وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Tebessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قسم : علوم الإعلام والاتصال
تخصص : إتصال تنظيمي

مذكرة ماسترتحت عنوان

دورتكنولوجيات الاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي
دراسة حالة المديرية العملياتية للاتصالات تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

من إعداد الطلبة:
- أصيل مطروح
- الطاهر الوافي

إشراف الاستاذ(ة)
- د. وفاء مطروح

أعضاء لجنة المناقشة:

الاســم واللقــب	الرتبــة العلميــة	الصفـــة
منير طبي	أستاذ تعليم عالي	رئيســـــا
وفاء مطروح	أستاذ محاضر – ب–	مشرفــا ومقررا
مرزوق بن مهدي	أستاذ تعليم عالي	عضوا ممتحنــا

السنة الجامعية 2025/2024

شكروعرفان

بعد أن منّ الله علينا بإنجاز هذا العمل، فإننا نتوجه إليه سبحانه وتعالى أولا وآخرا بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به، فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه، وانطلاقا من قوله ﷺ :"من لا يشكر الناس لا يشكر الله "فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذة المشرفة"**مطروح وفاء**"على إشرافها على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذلته معنا، وعلى نصائحها القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة، فلها منا فائق التقدير والاحترام.

وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة.

إهداء

الحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه، أهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة أولا ابتدأت بطموح وانتهت بنجاح، ثم الى كل من سعى معي لإتمام مسيرتي الجامعية دمتم لي سندا لا عمر له وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي:

إلى أول الحكاية وأول من علمني أن الظهر لا يُشترى رفيق الحلم والمواجهة أخي "أيمن مطروح"

إلى من أعطاني دون مقابل وعلمني أن الدنيا كفاح والدي "بلال مطروح"

إلى صوت الدعاء في الغيب ومصدر الطمأنينة الأعمق والدتي" منية معلم"

إلى زهرتيْ البيت أخواتي الحبيبات "هديل" و "نسلين"

إلى السند الهادئ حين ضجت كل الأشياء رفيقة دربي "راوية صيادة"

إلى من كانوا عونا وسندا في هذا الطريق الأصدقاء الاوفياء ورفقاء السنين أصحاب الشدائد والأزمات

كما أتوجه بالشكر والامتنان إلى من كان لتوجيهاتها ونصائحها دور أساسي في إتمام هذا البحث الدكتورة "وفاء مطروح"

ولله الشكر كله أن وفقني لهذه اللحظة، لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن الأمور يسيره ولكن بحول الله ها قد وصلت لمشارف التخرج فالحمد لله رب العالمين.

اصيل



إهداء

إلهي أحمدك حمدا كثيرا مباركا كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، إذ وفقتني ويسرت أمري لأتم إنجاز هذا العمل المتواضع، وأصلي وأسلم على الحبيب المصطفي هادي البشرية من ظلمات الجاهلية إلى فسحة العلم والنور.

أهدي هذا العمل إلى من غيبهم الثرى، لكن ذكراهم تبقى خالدة تسكن مهجة الروح، إلى روح والدي العزيز رحمه الله، إلى روح أمي الطاهرة رحمها الله.

إلى كافة أفراد الأسرة.

إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة مطروح وفاء.

إلى كل من ساندنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

الطاهر

قائمة المحتويات

شكروعرفان .....

إهداء .....

قائمة المحتويات I

قائمة الجداول IV

قائمة الاشكال IV

مقدمة: ..... أ

الفصل الأول إشكالية الدراسة والإجراءات المنهجية: .....

أولا: إشكالية الدراسة: 5

1- تحديد المشكلة: 5

2- أسباب اختيار الموضوع: 7

3- أهمية الموضوع: 7

4- أهداف الدراسة: 8

5- الدراسات السابقة والمشابهة: 8

6- ضبط المصطلحات والمفاهيم: 22

ثانيا: المقاربة النظرية للدراسة: 28

1- تقديم النظرية: نظرية الأنساق: 28

2- نشأة وتطور النظرية: 29

3- مفاهيم متعلقة بالنظرية: 30

4- فروض النظرية: 31

5- أهمية النظرية: 32

ثالثا: الإجراءات المنهجية: 33

1- منهج الدراسة: 33
2- أدوات جمع البيانات: 34
3- حدود الدراسة: 34
الفصل الثاني الإطار النظري: .....
تمهيد: 38
أولا: المبحث الأول: تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة:..... 39
1- نشأة وتطور تكنولوجيات الاتصال:..... 39
2- أهمية تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة: 39
3- أنواع وأشكال تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة: 40
4- مكونات وخصائص تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة: 47
5- متطلبات إدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة:. 49
6- معيقات إدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة:. 50
ثانيا: المبحث الثاني: الرضى الوظيفي في المؤسسة:..... 52
1- أهمية الرضى الوظيفي:. 52
2- أنواع الرضى الوظيفي وخصائصه في المؤسسة:..... 53
3- بعض النظريات المفسرة للرضى الوظيفي في المؤسسة:..... 55
4- الأبعاد والمحددات والعوامل المؤثرة في الرضى الوظيفي في المؤسسة: 60
5- مؤشرات الرضى الوظيفي وطرق قياسه في المؤسسة: 65
6- العلاقة بين الرضى الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسة:..... 69
خلاصة الفصل: 72
الفصل الثالث الإطار التطبيقي: .....
تمهيد: 75
أولا: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر:..... 76

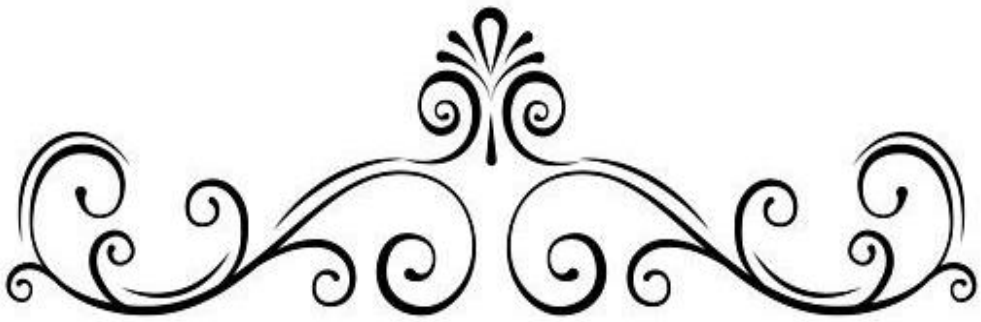
1- تقديم المؤسسة:..... 76
2- الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر:..... 76
3- فروع مؤسسة اتصالات الجزائر: 76
4- استراتيجية مؤسسة اتصالات الجزائر: 77
5- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر: 79
6- التعريف بوحدة تبسة:..... 80
ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية: 89
1- عرض وتحليل اجابات المحاورين:..... 95
.2- نتائج الدراسة: 123
الخاتمة:..... 128
قائمة المصادر والمراجع : 130
الملخص : .....

قائمة الجداول

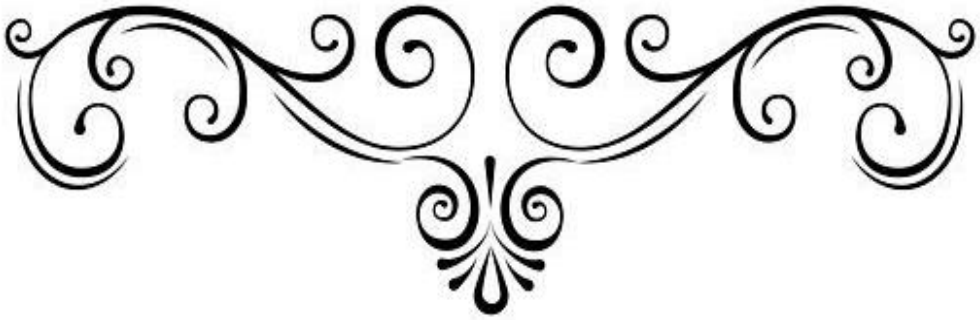
الرقم	العنوان	الصفحة
01	**خاص بالتعريف بالمحاورين ووظائفهم، ومهامهم في المؤسسة.**	**95**

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	**هرم تدرج الحاجات لأبرهام ماسلو Abraham Maslou.**	**56**
02	**الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.**	**79**
03	**الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة.**	**82**



مقدمـــة



مقدمة:

يعتبر دراسة السلوك البشري داخل التنظيم من أهم الموضوعات التي تلقى اهتمام الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية، الإنسانية، والإدارية لكونها تقوم على دراسة سلوك العنصر البشري الذي يعتبر أهم نظم المؤسسة وأثمن مواردها، لذلك فالمؤسسات ذات الاستراتيجيات الحديثة المبنية على رؤية إدارية ذات جودة شاملة تسعى بكل جدية لفهم هذا السلوك والإلمام بالعوامل المؤثرة فيه، من أجل توجيهه والتحكم فيه، وضمان الوصول به لتحقيق الرضى الوظيفي للموظفين من أجل رفع كفاءتهم ومردوديتهم.

حيث يعتبر الرضى الوظيفي من أهم الأهداف التنظيمية الجوهرية التي تطمح المؤسسات إلى تحقيقها وتجسيدها واقعيا، إذ يعبر عن مستوى الإشباع المادي والمعنوي الذي تتيحه عناصر وجوانب العمل المختلفة من بيئة مريحة للعمل، نمط العلاقات بين زملاء العمل، سياسات الإدارة، فرص النمو المهني، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، ومواكبة العصرنة والتطور التكنولوجي، هذا الأخير الذي مس كل المجالات والقطاعات، وأعاد تشكيل الكثير من مفاهيم وطرق الحياة الاعتيادية للأفراد والمنظمات، والتي أصبحت كما يبدو أقل وضوحا وأكثر تعقيدا، لكن ربما أكثر كفاءة وأقل تكلفة.

و في هذا السياق تعتبر تكنولوجيات الاتصال من أهم إفرازات هذا التطور التكنولوجي الذي عرفه العالم خلال العصر الحالي، والتي تظهر كعامل مؤثر في كافة الأنشطة والعمليات الإدارية للمؤسسات باختلاف مهامها وأدوارها، حيث أصبحت جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة المعاصرة لديها، علاوة على كونها نسقا محوريا من أنساقها، وموردا أساسيا من مواردها لا يقل أهمية عن المورد المالي والبشري، تعتمد عليه بصورة مباشرة ومتزايدة في الممارسة الإدارية والتسيير، وفي دعم القرارات وصناعتها وتفعيل نظم الرقابة والمتابعة الإدارية، وتضمن بها الاستغلال الأمثل للمورد البشري الذي يعتبر أهم المدخلات، ويمثل الدافع والمعزز للأداء الذي يصل بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها، لذا فالمؤسسات ملزمة بالسعي إلى الاهتمام به وبتحسين مناخه التنظيمي.

إذ تهدف المؤسسات الفاعلة اليوم ومن خلال الاستجابة لهذا الخيار التكنولوجي والاعتماد عليه بشكل كبير إلى تحقيق الرضى الوظيفي لمستخدميها، وتنمية مشاعر الانتماء والولاء لديهم، وذلك لضمان الإبقاء عليهم خاصة بالنسبة للمتخصصين، واستقطاب المهارات الإبداعية التي تعول عليهم المؤسسة في

تحقيق الريادة والنجاح وخلق المزايا التنافسية، ومن أجل معالجة هذا الموضوع جاء تقسيم فصول الدراسة كما يلي:

- **الفصل الأول:** ويشمل الإطار المنهجي للدراسة والذي تم من خلاله طرح الإشكالية، وبيان أهمية الدراسة وأهدافها، بالإضافة إلى الدراسات التي سبقت في هذا المجال والتي يمكن الاستفادة منها في إثراء البحث، والمنهج المستخدم وأداة جمع البيانات، وأخيرا المقاربة النظرية والتي يتم معالجة الموضوع في إطارها.

- **الفصل الثاني:** وقد خصص لأدبيات الدراسة، أين تم استعراض مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة بالإضافة إلى أهم النظريات المفسرة لها.

-**الفصل الثالث:** وتم فيه تناول الجانب التطبيقي للدراسة من عرض للبيانات وتحليلها وأخيرا نتائج الدراسة وبعض المقترحات.

الفصل الأول

إشكالية الدراسة والإجراءات المنهجية

إشكالية الدراسة والإجراءات المنهجية

أولا: إشكالية الدراسة:

1- تحديد المشكلة.

2- أسباب اختيار الموضوع.

3- أهمية الموضوع.

4- أهداف الدراسة.

5- الدراسات السابقة والمشابهة.

6- ضبط المصطلحات والمفاهيم.

ثانيا: المقاربة النظرية للدراسة:

1- تقديم النظرية: نظرية الأنساق.

2- نشأة وتطور النظرية.

3- مفاهيم متعلقة بالنظرية.

4- فروض النظرية.

5- أهمية النظرية.

ثالثا: الإجراءات المنهجية:

1- منهج الدراسة.

2- أدوات جمع البيانات.

3- حدود الدراسة.

إشكالية الدراسة والإجراءات المنهجية:

أولا: إشكالية الدراسة:

1- تحديد المشكلة:

عرفت العقود الأخيرة ثورة هائلة في مجال تكنولوجيات الاتصال والمعلومات أزالت الفوارق والحدود، أثرت في كل مناحي الحياة وأوجه النشاط الإنساني، وأدت إلى تغيير جذري وملموس على مستوى مختلف وظائف الأفراد والمؤسسات لما تتميز به هذه التكنولوجيات من سمات وخصائص: المرونة، الفعالية، الانتشار والإتاحة، سهولة الاستخدام، القدرة على التكامل والاندماج، الانفتاح على البيئة، وإلغاء فوارق الزمان والمكان، ولما لهذه التقنيات من قدرات فائقة على إنتاج المعلومات جمعها، تخزينها، معالجتها، نشرها وحفظها في مختلف الأوعية والدعامات واسترجاعها بأسلوب غير مسبوق، إذ تساهم في انسياب المعلومة وتدفقها بكل سهولة وأريحية في جميع الاتجاهات وعلى جميع المستويات وتضفي نوعا من المرونة، الاحترافية، المهنية والنجاعة في أداء الأعمال وتنفيذ المهام.

لقد استفادت مختلف مجالات الحياة من مزايا تكنولوجيات الاتصال، ولعل قطاع الأعمال والمؤسسات يعد من أبرز المستفيدين من هذه الخدمات، مما جعل العديد من المؤسسات بوصفها كيانات اجتماعية تؤدي أدوارا وتقدم خدمات أو منتجات، وبكونها أنساقا فرعية ومفتوحة ضمن نسق أكبر تتأثر وتتفاعل مع مختلف مكوناته من نظم سياسية،اقتصادية،اجتماعية،قانونية، ومن ثقافة قيمية واستهلاكية، ومن منافسة وإعلام إلى المسارعة في تبني هذه التكنولوجيات وتوظيفها لدعم قدراتها وضمان إدارة فعالة لجميع عملياتها وأنشطتها، وتطوير نظم التسيير والعمل والإنتاج لديها في مناخها التنظيمي.

إن خيار تكنولوجيات الاتصال اليوم للمؤسسات باختلاف أشكالها وتوجهاتها لم يعد رفاهية، بل أصبح لزاما وحتمية يأتي في قمة سلم الأولويات، ولم يعد هناك بديل عنه للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الانسجام والتكامل بين عناصر قوتها ورفع جودة مخرجاتها وتعزيز تواجدها ومكانتها في البيئة التنافسية، وذلك بجعله عنصرا محوريا وجوهريا من عناصر رأس مالها لا يقل أهمية عن عنصرها البشري الذي يعتبر أثمن الموارد والمحرك الحقيقي لأدائها، والذي بات من الضروري إعداده وتدريبه ليكون على إلمام ودراية ووعي معلوماتي يحيله للتحكم في هذه التقنيات لمسايرة مختلف التطورات التي تشهدها

البيئة الخارجية، وأداء مهامه بكل احترافية مما يؤدي إلى إضفاء جو من الثقة والارتياح في بيئة العمل يعزز الولاء التنظيمي ويقوي روح الانتماء ويحقق الرضى الوظيفي.

إذ يعتبر الرضى الوظيفي للمستخدمين حالة نفسية إيجابية تعبر عن درجة القبول والإشباع المادي والنفسي للعامل اتجاه عمله والإحساس بالعدالة التنظيمية تحفز إنجازه للأعمال وتنمي طموحاته الوظيفية، وتدفعه لبذل المزيد من الجهد وتحمل الأعباء، مما جعله من الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الرائدة في بيئة الأعمال تطمح إلى تحقيقه من أجل ضمان استقرار القوى العاملة وتحسين أدائهم وتوجيه سلوكهم التوجيه المدروس بما يخدم أهداف المؤسسة، وخلق روح المبادرة والابتكار والإبداع لديهم إيمانا منها بأن المورد البشري يمثل المصدر الحقيقي للثروة وهو القادر على إنتاج القيمة المضافة ومنح الميزة التنافسية للمؤسسة، وهو العنصر الأساسي الفعال المهيأ لاستكشاف الفرص واستيعاب الأفكار الجديدة والمؤهل لمواجهة مختلف التهديدات وتجاوز القيود والتنبؤ بالتحديات والأخطار التي تفرضها المنافسة والأزمات.

و كنتيجة حتمية لهذا الواقع الجديد الذي أفرزه شيوع وتنامي استخدام وسائل تكنولوجيات الاتصال، وفي ظل متغيرات العولمة واحتدام المنافسة المحلية والعالمية أضحت اليوم المؤسسة الجزائرية وعلى غرارها مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة والتي تعتبر مؤسسة عمومية اقتصادية تنشط في مجال الاتصالات والخدمات السلكية واللاسلكية ملزمة بأن تساير وتواكب بأدائها هذا النمط الحديث وذلك بالعمل على اعتماد البرامج واعداد الخطط واتخاذ الاجراءات قصد عصرنة تجهيزاتها وشبكاتها وتطوير آليات عملها وضمان تكيفها، دون إغفال تأهيلها الدوري لأطقمها وكوادرها البشرية وذلك من أجل تحسين مناخها التنظيمي والإبقاء على تواجدها واستمرارها وتحقيق ما تصبوا إليه من طموحات.

وفي إطار دراسة السلوك التنظيمي حظي هذا الموضوع بعناية الكثير من الباحثين في محاولة لاستيضاح الأثر وفهم العلاقة بين تبني المؤسسات لمختلف اشكال وأدوات تكنولوجيات الاتصال وبين تحسين المناخ التنظيمي وتحقيق الاستقرار والرضى الوظيفي للعمال وبالرغم من المجهودات المبذولة في هذا السياق إلا أن هذا الطرح مزال بحاجة إلى رؤية جديدة وفهم أعمق ومزيد من التحليل، مما يحيلنا إلى طرح التساؤل التالي:

كيف تساهم تكنولوجيات الاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة؟

التساؤلات الفرعية:

1 - ما هو واقع تبني المؤسسة محل الدراسة لتكنولوجيات الاتصال؟
2 - هل تساهم تكنولوجيات الاتصال في تحسين وتطوير المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة؟
3 - هل تساهم تكنولوجيات الاتصال في رفع جودة الأداءالوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؟
4 - ما هي المعيقات التي تواجه استخدام تكنولوجيات الاتصال على مستوى المؤسسة محل الدراسة؟

2- أسباب اختيار الموضوع:

- ✓ يمكن حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع في النقاط التالية:
- ✓ ارتباط الموضوع بمجال التخصص ، فهو يدخل في صميم تخصص الاتصال التنظيمي.
- ✓ الوعي بأهمية الموضوع كونه يتعلق بشرائح واسعة من المجتمع و هي فئة العمال.
- ✓ التعرف والوقوف على واقع استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة الجزائرية.
- ✓ السعي لإبراز الدور الذي تلعبه تكنولوجيات الاتصال في الوصول لتحقيق الرضى الوظيفي للمستخدمين.
- ✓ إفادة المؤسسات الجزائرية بدراسات واقعية وجديدة يمكن الاستفادة منها في إطار التغيير والتطوير التنظيميين.
- ✓ تنامي الدور الذي تلعبه وسائل تكنولوجيات الاتصال في التأثير على السلوك التنظيمي.

3- أهمية الموضوع:

تنبثق أهمية هذه الدراسة انطلاقا من طبيعة الموضوع، والذي يعتبر موضوعا متجددا كونه يتعلق بحاجات ودوافع الفرد والتي تتسم بالتغيير والتعقيد، ولكونه يتعلق بدراسة الأثر بين استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيات الاتصال وبين أحد مظاهر السلوك التنظيمي وهو الرضى الوظيفي والذي يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة للمنظمات، كونه يعتبر المحفز الرئيسي لدافعية العمال نحو إنجاز الأعمال والوصول لتحقيق مختلف الأهداف التنظيمية.

وبناء على النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة، وما ستطرحه من مقترحات وتوصيات يمكن لهذه الأخيرة أن تساعد قادة المنظمات وصناع القرار الإداري على زيادة وعيهم وإثراء مكتسباتهم وتعميق رؤيتهم للدور المحسوس الذي يلعبه تنامي استخدام هذه التكنولوجيات على مستوى أغلب المنظمات في زيادة

فرص تحسين ظروف العمال وجودة الحياة في بيئة العمل وتخفيف الأعباء والوصول لحالة القبول والرضى الوظيفي.

4- أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن التوصل إليها من خلال الدراسة فيما يلي:

- ✓ الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية في الاستفادة من خدمات تكنولوجيات الاتصال.
- ✓ الكشف عن مساهمة تكنولوجيات الاتصال في رفع جودة أداء الأعمال وإنجاز المهام داخل المؤسسة.
- ✓ إبراز دور تكنولوجيات الاتصال في الحد من التعقيدات وتخفيف الأعباء الإدارية في بيئة العمل داخل المؤسسة.
- ✓ محاولة فهم العلاقة بين ظاهرة تبني المؤسسة لتكنولوجيات الاتصال وبين تحقيق الرضى الوظيفي لمستخدميها.
- ✓ التعرف على البرامج الحالية والسياسات المستقبلية في مجال التوظيف الأمثل لتكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.
- ✓ رصد المعيقات التي تواجه السير الحسن لتعميم تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

5- الدراسات السابقة والمشابهة:

تعتبر الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة أحد أهم الركائز التي يستند إليها الباحث العلمي في الانطلاق لحل مشكلته، فهي تساهم في إثراء معارفه وصقل قدراته البحثية وتساعده في فهم موضوعه الفهم الصحيح، وتمكنه من ضبط متغيراته وأبعاده وتوجهه التوجيه السليم نحو أهدافه العلمية، كما يمكن أن توفر له رؤية أو تصورا جديدا لموضوعه ينطلق على أساسها من حيث توقف سابقوه من الباحثين، وفيما يلي: سنقوم بعرض بعض الدراسات المتقاطعة مع دراستنا في كلا المتغيرين أو أحدهما مقسمة إلى محورين المحور الأول يتعلق بمتغير تكنولوجيات الاتصال، أما المحور الثاني فيختص بمتغير الرضى الوظيفي، وهي مرتبة من حيث القيمة العلمية وزمانيا من الأحدث إلى الأقدم، بالإضافة إلى دراسات باللغة الأجنبية.

باللغة العربية:

1-5 المحورالأول تكنولوجيات الاتصال:

1-1-5 رسائل الدكتوراه:

الدراسة الأولى:

معلومات ببليوغر افية:

- **عنوان الدراسة:** دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية، دراسة حالة في تطبيقات النموذج الجزائري والتونسي.
- **اسم الباحث:** العلمي بن عطاالله.
- **الحقل العلمي:** العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية.
- **السنة الدراسية:** 2018-2019 جامعة بسكرة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول تبيان دور توظيف إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمل الإدارة المحلية من خلال إبراز مدى قوة تأثيرها في رفع كفاءة عمل الإدارة المحلية، وقياس مستوى توظيف هذه التقنيات بكل من دولة الجزائر وتونس.
- **منهج الدراسة:** تم استخدام عدة مناهج المنهج الوصفي، منهج دراسة الحالة، المنهج التحليلي.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** تم إجراء الدراسة بمؤسسات إدارية جزائرية وتونسية وتم التعميم على كافة الإدارات باعتبارها تحمل نفس الخصائص وعلى مستوى متقارب من البنية التحتية التكنولوجية.

نتائج الدراسة:

- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا رئيسيا في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات، وكذلك في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتحسين الخدمة العمومية.

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها القدرة على تغيير الصورة السلبية التي تتشكل لدى المواطنين اتجاه حكوماتهم.
- تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإدارات الحكومية على ترشيد الجهود والنفقات. تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تكريس دور المواطن كأحد فواعل العملية التنموية المجتمعية في الإدارة المحلية والفضاء المجتمعي السياسي.

الدراسة الثانية:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات، دراسة حالة مطاحن الأوراس باتنة.
- **اسم الباحث:** عماري علي.
- **الحقل العلمي:** علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات.
- **السنة الدراسية:** 2017-2018 جامعة بسكرة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** جاءت هذه الدراسة لإبراز مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية في المؤسسة الاقتصادية من خلال التعرف على مستوى استخدام هذه التكنولوجيات في عملية رفع مستوى مهارات الموظفين وتنميتها والوقوف على مدى استفادة المؤسسة الاقتصادية من مزايا هذه التقنيات.
- **منهج الدراسة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** مجتمع الدراسة يشمل العاملين بمؤسسة مطاحن الأوراس ولاية باتنة، حيث تم اختيار عينة عشوائية متكونة من 110 مفردة تمثل 5% من المجتمع الأصلي للدراسة، تم اختبارهم بواسطة استمارة الاستبيان وأسفرت العينة عن 98 مستجيبا.

نتائج الدراسة:

- تنمية الكفاءات بمؤسسة مطاحن الأوراس ولاية باتنة جد محتشمة وضعيفة.
- سمحت تكنولوجيا المعلومات في تحسين سيرورة العمل بالمؤسسة محل الدراسة.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تغيير سلوك ومعارف ومهارات الكفاءات البشرية داخل المؤسسة محل الدراسة.

2-1-5 المقالات العلمية:

الدراسة الأولى:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** دور تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الأداء الوظيفي داخل المنشئات الرياضية بالجزائر.
- **اسم الباحث:** سعدودي الشيخ، لاوسين سليمان.
- **تاريخ النشر:** 30-5-2022، مجلد7، عدد1، ص 267-286، مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة البويرة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تركزت إشكالية هذه الدراسة حول معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الأداء الوظيفي داخل المنشئات الرياضية من خلال إبراز أهميتها في مجال ضمان تجسيد الأداء الوظيفي، ورفع كفاءة الإنجاز وتقليل الأعباء الإدارية للموظفين.
- **منهج الدراسة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** يتكون مجتمع البحث من 40 موظفا بديوان المركب الرياضي بالأغواط، حيث تم اعتماد أسلوب المسح الشامل لصغر حجم العينة وتم توزيع استمارة الاستبيان على جميع أفرادها.

نتائج الدراسة:

- تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا فعالا في عملية تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري، وتنمي قدرته على استعمال بعض الأجهزة والبرامج والتطبيقات عن طريق التعليم والتدريب.
- المنشأة الرياضية على وعي وإدراك بالدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات من خلال وضعها لإطار تنظيمي يمكن من خلاله توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة لمواردها البشرية.

الدراسة الثانية:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات، دراسة حالة وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى.
- **اسم الباحث:** غيدة فوزية.
- **تاريخ النشر:** 1-7-2021، مجلد12، عدد3، ص 733-751، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تناولت هذه الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات من خلال إبراز مدى مواكبة هذه المؤسسات للتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، ومدى مساعدة هذه التقنيات في تحقيق أهداف المؤسسات المنشودة.
- **منهج الدراسة:** تم الاستعانة بمنهج دراسة الحالة في الجانب الميداني، المنهج الوصفي في الجانب النظري، والتحليلي فيما يتعلق بتحليل ومعالجة البيانات واستخلاص النتائج.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** يتكون مجتمع البحث من موظفي وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى وقد تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 50 موظفا، تم اختبارهم بواسطة استمارة الاستبيان، حيث تم استرجاع 42 استمارة.

نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5%.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة الأفراد حول أداء المؤسسة انطلاقا من متغير الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي، والدورات التدريبية.
- هناك علاقة طردية متوسطة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى.

الدراسة الثالثة:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على كفاءة أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات ولاية باتنة.
- **اسم الباحث:** آمال سلطان، صليحة عشي.
- **تاريخ النشر:** 12-1-2020، مجلد 6، عدد1، ص 1361-1382المجلة الجزائرية للأمن الإنسانية، جامعة باتنة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تمحورت إشكالية هذه الدراسة على محاولة التعرف على أثر استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة، من خلال إبراز دور هذه التكنولوجيات في الحصول على المعلومة ذات الجودة والاستفادة منها في اتخاذ القرارات المناسبة واستغلال الفرص لتحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي.
- **منهج الدراسة:** تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من 129موظفا من فئة الإطارات العاملين بمؤسسة نقاوس للمصبرات ولاية باتنة، حيث تم اختبارهم عن طريق المسح الشامل بواسطة استمارة الاستبيان.

نتائج الدراسة:

- تساعد تكنولوجيا المعلومات المؤسسة على تحقيق أهدافها بدقة وسرعة.
- تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تنمية المهارات والقدرات للعاملين.

- تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة إيجابا.
- تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على توفير أنظمة للمعلومات، وتشكيل إدارة إلكترونية للمؤسسة.

الدراسة الرابعة:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في مؤسسات الاتصالات بالجزائر.
- **اسم الباحث:** بن عبد العزيز سفيان، صديق زكريا.
- **تاريخ النشر:** 30-6-2018، مجلد1، عدد1، ص 7-22، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة بشار.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تمحورت إشكالية الدراسة حول تبيان تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات من خلال توظيف وسائل التكنولوجيا والرقمنة وتوجيهها إلى ما يخدم ويحقق أهداف المؤسسات.
- **منهج الدراسة:** تم الاستعانة في هذه الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواته:** يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من العاملين الإداريين في مؤسسة اتصالات الجزائر بمنطقة العين الصفراء ولاية النعامة، حيث تم اختيار عينة تتكون من 20 فرد تم اختبارهم عن طريق أداة استمارة الاستبيان.

نتائج الدراسة:

- تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير أنظمة للمعلومات وبناء إدارة إلكترونية للمؤسسة،كما تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة والوصول إليها بسرعة ودقة وفعالية.
- تخفف تكنولوجيا المعلومات والاتصال من عبء الجهد والوقت على العاملين من جهة وعلى الزبائن من جهة أخرى.
- تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموظفين بشكل ايجابي.

التعليق على دراسات المحورالأول:

جميع الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات فتم استعمال المقابلة واستمارة الاستبيان، وتجمع نتائج هذه الدراسات على الدور المحسوس الذي تلعبه وسائل تكنولوجيات الاتصال في مجال تطوير المناخ التنظيمي، تقليل الصراع، تحسين مردودية العمل، تقليل الأعباء الوظيفية، وضمان تحقيق المؤسسات لأهدافها بكل دقة وفعالية.

2-5 المحورالثاني الرضى الوظيفي:

1-2-5 رسائل الدكتوراه:

الدراسة الأولى:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** أثر عملية الاتصال التنظيمي في تحقيق الرضى الوظيفي.
- **اسم الباحث:** عبد الوهاب سعاد.
- **الحقل العلمي:** العلوم السياسية.
- **السنة الدراسية:** 2017-2018، جامعة الجزائر3.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول مدى مساهمة الاتصال التنظيمي في عملية تحقيق الرضى الوظيفي في المؤسسات من خلال التعرف على واقع عملية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ودوره في التأثير في السلوك وتوجيهه لتحقيق الرضى الوظيفي.
- **منهج الدراسة:** تم الاستعانة بالمنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** يقدر مجتمع البحث ب492 موظفا ينتمون إلى مؤسسة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تم اختيار 143 فرد كعينة أي نسبة 29% تم اختبارهم بواسطة أداتي الاستبيان والمقابلة.

نتائج الدراسة:

- وجود علاقة طردية بين الرضى الوظيفي والاتصال التنظيمي، إذ أن سهولة الاتصال ومرونته يؤدي إلى رضى الموظفين.
- اختلاف وسائل الاتصال وظروفه بين فئة الإطارات وفئة الموظفين.

الدراسة الثانية:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** أثر الرواتب على الرضى الوظيفي والرضى عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس، سطيف.
- **اسم الباحث:** ونوغي فتيحة.
- **الحقل العلمي:** علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات.
- **السنة الدراسية:** 2014-2015، جامعة سطيف2.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تناولت هذه الدراسة تأثير نظام الرواتب والأجور على تحقيق الرضى الوظيفي لفئة أساتذة التعليم العالي بالإضافة إلى توضيح مساهمة نظام التعويضات في عملية تحفيز الموظفين، وكذلك الكشف عن مستويات الرضى الوظيفي وأبعاده لهذه الفئة العمالية.
- **منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي بالإضافة إلى المنهج التحليلي.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** يتكون مجتمع الدراسة من 960 أستاذا جامعيا موظفا بعقد دائم موزعين عبر 5 كليات تم اختبارهم بواسطة استمارة الاستبيان، حيث تم استرجاع 290 استمارة صالحة أي بنسبة 30,20 % تم معالجتها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

نتائج الدراسة:

- الأجر ليس هو العامل الوحيد لحفز الأساتذة.

- أساتذة جامعة سطيف ليسوا راضين بشكل عام عن ظروف عملهم، في حين أبدوا رضى عن ذواتهم وإبداعهم في مجال عملهم.
- يصنف أساتذة جامعة سطيف ظروف وبيئة العمل في الدرجة الأولى من حيث الأهمية. أساتذة جامعة سطيف غير راضين عموما عن نظام تعويضاتهم، خاصة فيما يتعلق بالامتيازات الاجتماعية الممنوحة للأستاذ الجامعي مقارنة بأسلاك أخرى.

2-2-5 المقالات العلمية:

الدراسة الأولى:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي داخل الهيئات الرياضية بالجزائر.
- **اسم الباحث:** قدري عبد الناصر، برجم رضوان.
- **تاريخ النشر:** 31-12-2022، مجلد6، عدد4، ص 88-107، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة البويرة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي داخل الهيئات الرياضية الجزائرية من خلال تبيان دور هذه التكنولوجيات في مجال تحسين ظروف العمل وفي مجال التكوين والترقية والإشراف بين الرئيس ومرؤوسيه.
- **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** تم اختبار 50 فرد من موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية تبسة بواسطة استمارة الاستبيان.

نتائج الدراسة:

- تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي في مجال ظروف العمل وفي مجال التكوين والترقية والإشراف داخل الهيئة الرياضية.
- تتبنى مديرية الشباب والرياضة لولاية تبسة مختلف أشكال تكنولوجيا الإعلام والاتصال سعيا منها لتحقيق رضى مستخدميها بصفة خاصة ورفع الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة.

الدراسة الثانية:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** دور نظام الحوافز في تحقيق الرضى الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية.
- **اسم الباحث:** صادفي جمال، خثير محمد.
- **تاريخ النشر:** 3-6-2020، مجلد16، عدد2، ص 507-522، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة خميس مليانة.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** ارتكزت إشكالية هذه الدراسة على محاولة فهم العلاقة بين نظام الحوافز والرضى الوظيفي للعمال في ظل زيادة المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية نتيجة العولمة وانفتاح السوق.
- **منهج الدراسة:** في هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فتم استخدام منهج دراسة الحالة.
- **مجتمع، عينة الدراسة وأدواتها:** تم اختيار 50 عاملا كعينة، تم اختبارهم بواسطة استمارة الاستبيان مقسمة إلى محورين محور يتعلق بنظام الحوافز ومحور يتعلق بالرضى الوظيفي.

نتائج الدراسة: خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- التحفيز محرك للطاقات ومثير للدوافع ومولد للحماس والرغبة في العمل.
- الرضى الوظيفي يتأتى من خلال الإشباع المادي والمعنوي للموظفين.

- وجود اختلافات فردية في الاستفادة من نظام التحفيز، فما يحفز موظف معين ليس بالضرورة أن يحفز موظف آخر
- اقتران نجاح العملية التحفيزية بالعدالة والإنصاف بين الموظفين.

التعليق على دراسات المحور الثاني:

اعتمدت هذه الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة. أما فيما يتعلق بأدوات جمع البيانات، فتم اختبار المبحوثين بالاستعانة بأداتي المقابلة والاستبيان، وتشير جميع نتائج هذه الدراسات لأهمية الرضى الوظيفي كمكون هام من العملية التنظيمية تسعى وتطمح المؤسسات باختلاف أنواعها وأهدافها إلى تحقيقه وتجسيده من خلال دعم وتطوير العملية الاتصالية والإدارية.

الدراسات باللغة الأجنبية :

الدراسة الأولى :

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة:** Does Technology Matter? How Digital Self-Efficacy Affects the Relationship between ICT Exposure and Job Dissatisfaction?.

هل التكنولوجيا مهمة؟، كيف تؤثر الكفاءة الذاتية الرقمية على العلاقة بين التعرض لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعدم الرضا الوظيفي؟.

- **اسم الباحث:** Boussicat Julien وآخرون.
- **تاريخ النشر:** 2022، دراسة منشورة في مؤتمر هاواي الدولي الخامس والخمسين لأنظمة العلوم.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة:** تتمحور مشكلة الدراسة حول الجانب المظلم لانتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في بيئات العمل الحديثة، حيث وعلى الرغم من إمكاناتها المتعددة، فإن تعرض الموظفين المتزايد لها قد يؤدي إلى مشكلات نفسية، إذ تسعى الدراسة إلى فحص العلاقة بين

التعرض لـ ICT المتعلق بالعمل (أي استخدام ICT وتكثيف العمل الرقمي) وعدم الرضى الوظيفي، كما تبحث الدراسة في دور الكفاءة الذاتية الرقمية كعامل يخفف أو يزيد من هذه العلاقة.

- **منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الكمي التحليلي.
- **مجتمع، عينة الدراسة:** يتكون مجتمع البحث من موظفي القطاعات التجارية والخدمية في ألمانيا. أما عينة الدراسة فتمثلت في 1145 مشاركا (تم اختيارهم لتمثيل التركيبة السكانية للقوى العاملة الألمانية) أي بنسبة 61% منهم 30% حاصلون على درجة جامعية، 54% لديهم خبرة عمل تزيد عن 10 سنوات.

نتائج الدراسة:

- تكثيف العمل الرقمي يؤدي إلى زيادة عدم الرضى الوظيفي.
- مجرد استخدام التطبيقات المهنية (مثل برامج المكاتب أو التواصل) لا يرتبط بزيادة عدم الرضى.
- استخدام تطبيقات التواصل (كالرسائل والفيديو) يرتبط بانخفاض عدم الرضى بسبب تعزيز التفاعل الاجتماعي.

الدراسة الثانية:

معلومات ببليوغرافية:

- **عنوان الدراسة**: Job satisfaction. The case of information technology (IT) professionals in Spain.

  الرضى الوظيفي: دراسة حالة مختصي تكنولوجيا المعلومات في إسبانيا.
- **اسم الباحث**: Oscar Mascarilla – Miro . Monteserrat Crespi – Vallbona
- **تاريخ النشر**: 2018.

مضمون الدراسة:

- **مشكلة الدراسة**: تتناول مشكلة الدراسة أهمية الرضى الوظيفي للعاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات (IT) في إسبانيا، حيث يعتبر عدم رضى الموظفين له تأثير كبير على المؤسسات من حيث معدل الدوران، الغياب، ضغط العمل، الإجازات المرضية، الإرهاق، عدم الإنتاجية، ونقص

الالتزام، وتشير الدراسة إلى أن عدم الرضى يؤثر مباشرة على ربحية وجودة المنتج أو الخدمة المقدمة. كما أن وجود معاملة غير عادلة، غياب خطط التدريب، نقص التقدير والحوافز، عدم التوافق بين المهام والوظائف، تباين الأجور، وعدم الاهتمام بفوائد صحة الموظفين، يؤدي إلى بيئات عمل تفتقر إلى الرفاهية الشخصية والتنظيمية.

- **منهج الدراسة:** منهج كمي وصفي باستخدام استبيان إلكتروني، ومقياس مينيسوتا للرضى الوظيفي (MSQ)، بالإضافة إلى تحليل البيانات ببرنامج SPSS.
- **مجتمع، عينة الدراسة:** يشمل مجتمع البحث العاملون في قطاع تكنولوجيا المعلومات بإسبانيا، مع عينة 220 مستجيبًا.

نتائج الدراسة:

- المستجيبون راضون عن عملهم (متوسط 3.99).
- أهم عوامل الرضى هي التقدم الوظيفي والمسؤولية وظروف العمل،بينما الأقل تأثيرًا هي الأمن الوظيفي والتعويضات والاعتراف.
- الرضى الوظيفي يزداد مع التقدم في العمر وسنوات الخبرة، ويرتبط إيجابا بنية البقاء في الوظيفة.

التعليق على الدراسات الأجنبية:

إعتمدت هذه الدراسات على المنهج الكمي، أما فيما يخص النتائج التي تم التوصل إليها، فإنها تفيد بأن التعرض المفرط لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتكثيف العمل الرقمي يؤدي إلى زيادة مستويات عدم الرضى الوظيفي باستثناء استخدام تطبيقات العمل والتي لا ترتبط بهذه الزيادة، وأن أهم عوامل زيادة الرضى الوظيفي تتعلق بظروف العمل والمسؤولية والترقية، وهذا الرضى يزداد بالتقدم في العمر وبالأقدمية في الوظيفة.

6- ضبط المصطلحات والمفاهيم:

إن عملية تحديد المصطلحات والمفاهيم على درجة كبيرة من الأهمية في البحث العلمي، إذ تمكن الباحث من حصر موضوعه وتبيان حدوده العلمية، وتساعده على ضبطه والتحكم فيه، وفيما يلي سيتم تحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة بدراستنا والمتمثلة أساسا في: تكنولوجيات الاتصال، الرضى الوظيفي، المؤسسة.

1-6 تكنولوجيات الاتصال:

لغة: كلمة تكنولوجيا **TECHNOLOGY** مكونة من مقطعين المقطع الأول **TECHNO** ويقصد بها الفن، المهارات أو الحرفة والمقطع الثاني **LOGY** ويعني علم أو دراسة، ومن هنا فإن كلمة تكنولوجيا تعني علم المهارة، وتترجم إلى العربية بمصطلح التقنية أو التقانة.

- كلمة اتصال **COMMUNICATION** فيعود أصلها إلى الجذر اليوناني **COMMUNES** وتعني المشترك والعام.

اصطلاحا: مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي تعمل على الحصول على المعلومات الرقمية، المكتوبة، اللاسلكية، والصوتية ومعالجتها، تخزينها، ونشرها بواسطة مجموعة من الأجهزة الالكترونية والاتصالات السلكية واللاسلكية والكمبيوتر[1].

- كما تعرف أيضا على أنها كل التجهيزات والوسائل التقنية الأوتوماتية التي تقوم بعمليات الجمع، المعالجة، التخزين، الاستعمال، ونشر المعطيات والمعلومات[2].

ويعرفها **روجر كارتر ROGER CARTER** في كتابه المعنون: **THE INFORMATION** على أنها الأنظمة والأدوات المستخدمة لتلقي وتخزين وتحليل وتوصيل المعلومات بكل أشكالها وتطبيقاتها لكل جوانب حياتنا[3].

[1] عبد الباسط محمد عبد الوهاب الحطامي، تكنولوجيا الاتصال وتطبيقاتها، الأفاق المشرقة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص22.
[2] صلاح سالم، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي، عين للدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية، ط1، 2003، ص59.
[3] ياسين خضير البياتي، الاتصال الدولي والعربي، دار الشروق، عمان، 2006، ص20.

- وتشترك تعريفات كل من الموسوعة الدولية لعلم المعلومات والمكتبات ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وكذا البنك العالمي في نفس الفحوى، إذ تعتبرها:

- جملة التكنولوجيات الحديثة التي تسمح بجمع، نقل، ومعالجة المعلومات بكميات غير محدودة وبأساليب مختلفة[1].

- هي جميع أنواع التكنولوجيات المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني وتشمل الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال، وشبكات الربط وغيرها من المعدات في مجال الاتصالات، وهذه التكنولوجيات لا تعتبر جديدة في ذاتها لأن معظمها كان موجودا منذ سنوات، وما يمكن اعتباره حديثا هو توسيع استعمالها لتشمل مجالات عديدة ومنها إدارة المؤسسات[2].

- هي مجموع الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تظم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب، البرامج، معدات الحفظ والاسترجاع، النقل الالكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أنواعها سواء مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا .... وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة[3].

- أما **Jaine Laudon** و**Kenne Hladon** فيعرفان تكنولوجيات الاتصال والمعلومات في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على أنها: أداة من أدوات التسيير المستخدمة، والتي تتكون من خمسة مكونات:

- العتاد المعلوماتي: المعدات الفيزيائية للمعالجة.

- البرمجيات: برمجيات لتنظيم المعطيات على الحوامل الفيزيائية.

- تكنولوجيا التخزين: تتمثل في الحوامل الفيزيائية لتخزين المعطيات كالأقراص الصلبة والضوئية.
- تكنولوجيا الاتصال: تتكون من معدات ووسائل فيزيائية، وبرمجيات تربط مختلف لواحق العتاد وتعمل

---

[1] فاروق حريزي، رسالة ماجستير حول دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر، دراسة حالة حول مؤسسة اتصالات الجزائر، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2010-2011 ص13.

[2] بن بريكة عبد الوهاب، بن العركي زينب، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، مجلة الباحث، عدد7، جامعة ورقلة، 2002 ص245.

[3] بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 7، 2009 2010، ص275.

على نقل المعطيات من مكان الى مكان آخر بحيث يمكن وصول الحواسيب الى معدات الاتصال لتشكيل شبكات تربط هذه الحواسيب لتبادل المعطيات[1].

- مجموع المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل، حيث تطبيقاتها تساهم في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية أو المتوقعة[2].

- ومن خلال التعاريف التي تم التطرق إليها يمكننا الجمع بينها من خلال التعريف التالي: تكنولوجيات الاتصال هي جميع أنواع التكنولوجيا الموظفة في مجال الاتصال والمعلومات، وتشمل الأجهزة والأدوات والشبكات المستخدمة في معالجة، نقل، تخزين، واسترجاع المعلومات في شكلها الرقمي ونشرها في الوقت والمكان المناسب والموضوعة تحت تصرف موظفي المؤسسة لتحسين أدائهم المهني ومردوديتهم العملية.

إجرائيا: هي كل وسائل الاتصال التكنولوجية والمتعلقة بمعالجة، نقل، تبادل ونشر المعلومات على مستوى المؤسسة، والتي تمنح عملية الاتصال دينامية، مرونة وفعالية وتتعلق أساسا بأجهزة الحواسيب ومنظومة الشبكات الداخلية والخارجية كالأنترنت، الإنترانت، الإكسترانت، البريد الإلكتروني، ومختلف الوسائط الاجتماعية.

2-6 الرضى الوظيفي:

الرضى لغة: هو ضد السخط، وارتضاه بمعنى رآه أهلا له، رضى عنه أحبه وأقبل عليه[3].

اصطلاحا: لم يتم الاتفاق على تعريف موحد وشامل للرضى الوظيفي كونه حالة انفعالية نفسية فردية يصعب الإلمام بها ودراستها وقياسها متعلقة بالحالة الوجدانية للإنسان، والتي تتسم بالتغيير والتعقيد ويتحكم فيها ظروف وعوامل خارجية، وسنورد فيما يلي أهم هذه التعريفات:

هو حالة من السرور النفسي ناتج عن تقييم الفرد لعمله من حيث ما يبذله من جهد في أدائه ومن حيث الفوائد التي تعود عليه من العمل.

---

[1] سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ،2008، ص 20.

[2] حيدر شاكر البرزنجي ، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري تكنولوجي ، ط1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع 2013، ص22.

[3] ابن منظور أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت لبنان، المجلد5، ط4، 2005، ص168.

- يعرفه **ستون Stone** بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها[1].

- ويرى **هوبك HOPPOCH** أن الرضى الوظيفي هو مجموعة من الإهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل الفرد على القول بصدق إنني راض في وظيفتي.

- كما يرى كل من **لاندي وترامبو Landy et Trampo** أن مصطلح الرضى الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي يستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام.

- أما **فيست وهيت فرون** فيرى كل منهما بأن الرضى الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات أو رغبات العاملين.[2]

- بالنسبة ل **Herbert**: " فالرضى الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، ويمكن تحديد تلك المشاعر من خلال زاويتين: ما يوفره العمل للعاملين في الواقع، ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم"[3].

- أما **طلعت ابراهيم لطفي** فيعرفه بأنه مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله أو وظيفته، والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه الفرد[4].

- هو الحالة الشخصية للفرد العامل والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل ودرجة الرضى عن العمل، وبهذا المعنى يمثل سلوكا ضمنيا يكمن في وجدان الفرد وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفس الفرد، وقد تظهر في سلوكه الخارجي ويتفاوت الأفراد في الدرجة التي تنعكس بها اتجاهاتهم النفسية الكامنة على سلوكهم الخارجي، ويمكن القول بأن قوة المشاعر ودرجة تراكمها تؤثر في درجة انعكاسها على هذا السلوك.

---

[1] محمد سعيد سلطان، السلوك الانساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية مصر، 2004، ص195-196.

[2] محمد الصرفي، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، 2008، ص131.

[3] صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية مصر،2003، ص231.

[4] ابراهيم طلعت لطفي، علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة، 1985، ص53.

- كما يعرفه **كامل محمد عويضة** بأنه: " قدرة العمل على إشباع الحاجات الأساسية لدى الإنسان، والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية التي تعود على الفرد من جراء قيامه بالعمل بنفسه"[1].

- أما **أحمد ماهر** فيرى بأنه: " تلك الاتجاهات النفسية للعاملين اتجاه أعمالهم ومدى ارتياحهم وسعادتهم في العمل بالنسبة لعناصر أساسية في العمل كالأجر، وسياسات المنظمة، والرؤساء والزملاء والمرؤوسين، وفرص النمو والترقية، وفرص تحقيق الذات...وغيرها من العناصر" [2].

وانطلاقا مما تم ذكره يمكن تعريف الرضى الوظيفي على أنه: الشعور الذي بواسطته يعبر العامل عن درجة الإشباع ومدى تفاعله الإيجابي مع بيئته العملية من خلال المظاهر المختلفة المرتبطة بموقف العمل كالرضى عن الأجر، عن العلاقة مع الزملاء، عن نظام الإشراف ورؤساء العمل، عن التدريب والنمو الشخصي، عن نسق الاتصال، عن الأمن في العمل، المشاركة في رسم الأهداف وأساليب العمل، الاستقلال في التفكير والتنفيذ وتحقيق الذات.

اجرائيا: الرضى الوظيفي حالة نفسية ايجابية تعبر عن درجة القبول والإشباع المادي والنفسي للعامل اتجاه عمله وتكيفه مع وظيفته تتأتى من سعي المؤسسة واضطلاعها بتحسين وتطوير ظروف العمل المهنية والاجتماعية والبيئية.

3-6 المؤسسة:

يلقى مفهوم المؤسسة اهتماما واسعا من طرف الباحثين خاصة في مجال العلوم الاجتماعية نظرا إلى الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في حياة الفرد والجماعة، كونها هيكل قانوني ومحور النشاط الاقتصادي وبناء اجتماعي يتكون من عناصر بشرية ومادية تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق أهداف مشتركة، وهذا التفاعل من شأنه أن يولد مجموعة من الأدوار والعلاقات الاجتماعية المتداخلة والتي تحتاج إلى تنظيم وتنسيق، وقد تباينت واختلفت التعاريف لهذا المفهوم باختلاف توجهات وزوايا نظر أصحابها، وفيما يلي سنعرض بعضها:

[1] كامل محمد عويضة، سلسلة علم النفس الصناعي رقم13، دار الكتب العلمية، بيروت لبنان، 1996، ص19.

[2] أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، الإسكندرية مصر، 2000، ص43.

- يعرفها **علي محمد عبد الوهاب** بوصفها وحدة اجتماعية فنية تضم مجموعة من الأفراد يؤدون وظائف معينة لازمة لبلوغ الهدف[1].

- ويعرفها **ريتشارد هال Richard Hall** بأنها تجمع له حدود واضحة نسبيا ونظام قيم ومستويات من السلطة وأنظمة اتصالات وأنظمة تنسيق عضوي، يوجد هذا التجمع على أساس مستمر نسبيا في البيئة ويشترك في نشاطات ذات علاقة بمجموعة من الأهداف، هذه النشاطات لها تأثيرات على مستوى التنظيم وعلى مستوى المؤسسة نفسها وعلى المجتمع[2].

- أما **تالكوت بارسونز Talcott Parsons** فيرى بأنها وحدة اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين كي تحقق أهداف مادية ومعنوية معينة.

- كما يرى **شستر Chester برنارد** بأنها أنساق فرعية تدخل في نطاق يعرف بالنسق التعاوني، ويتكون هذا النسق من عناصر مركبة فيزيقية، بيولوجية، شخصية واجتماعية تنشأ بين أعضائها ووحداتها علاقات منظمة من نوع خاص كنتيجة للتعاون الحاصل بين الأفراد بغية تحقيق الأهداف.

- بينما يرى **برستون Perston** بأنها أنساق اجتماعية بالغة التعقيد ومعقدة النتائج[3].

- أما بالنسبة لتعريف **روجرز** فهي نسق ثابت من الأفراد الذين يشتغلون مع بعض في إطار هيكل للسلطة ونظام لتقسيم العمل لتحقيق أهداف مشتركة[4].

- أما **حسن الحكاك** فيعرفها بأنها وحدة اجتماعية واقتصادية وفنية تنشأ بطريقة مقصودة في مكان محدد يضم مجموعة من الأفراد والمواد والطاقة والآلات وقدر من المال وأسلوب أو أكثر من التنظيم من أجل تحقيق أهداف مرحلية وعامة، وتتخذ طابعا بنائيا يلائم تحقيق تلك الأهداف[5].

---

[1] علي محمد عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2000، ص18.

[2] ريتشارد هال، المنظمات، هياكلها، عملياتها ومجرياتها، ترجمة سعيد بن حامد الهاجري، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2001، ص82-83.

[3] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص11.

[4] وليام روث، تطور نظرية الإدارة، ترجمة عبد الكريم أحمد الخزامي، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2001، ص116.

[5] حسن الحكاك، نظرية المنظمة، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت لبنان، ط2، 1975، ص15.

- يعرف **عبد الرزاق بن حبيب** المؤسسة بأنها: "منظمة اجتماعية واقتصادية نوعا ما تأخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية، والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني[1].

- أما **يونس إبراهيم حيدر** فيرى " بأنها كينونة منظمة تسعى من خلال سلوكها إلى القيام بمهام اجتماعية معينة، وتحقيق أهداف محددة، وهي تنظيمات معقدة ذات وظائف متعددة وذات أهداف معينة وواضحة[2].

اجرائيا: هي وحدة اجتماعية تنشأ بطريقة قانونية، تتكون من مجموعة من الموارد البشرية والمادية والمالية تتفاعل وتعمل ضمن نسق تنظيمي تعاوني، وتحت رعاية ورقابة إدارة وصية من أجل تحقيق أهداف سبق التخطيط لها.

ثانيا: المقاربة النظرية للدراسة:

1- تقديم النظرية: نظرية الأنساق:

مفهوم النظرية: مع تطور الفكر الإداري ظهرت مجموعة متنوعة من المداخل الحديثة لدراسة إدارة التنظيم كمدرسة علم الإدارة، المدرسة الظرفية، مدرسة الإدارة بالأهداف، النموذج الياباني ومدرسة الأنساق { النظم } والتي تم تطويرها انطلاقا من علم البيولوجيا لتشمل العلوم الاجتماعية والإدارية، وتقوم هذه النظرية على مفهوم فكرة النظام **{ system }**، والذي يمكن تعريفه بأنه الكل المنظم أو الوحدة المركبة التي تضم عناصر وأجزاء تشكل في مجملها تركيبا كليا موحدا، ويربط بين هذه الأجزاء علاقات تبادلية، لذا فإن دراسة أي جزء أو عنصر من هذه العناصر بمعزل عن العناصر الأخرى لا يعطي الصورة الحقيقيةالمتكاملة[3].

وبموجب هذه الفكرة تعتبر المؤسسة نظام اجتماعي مفتوح مصمم لتحقيق أهداف معينة ويتفاعل مع البيئة المحيطة من خلال مدخلات تشمل مختلف الموارد من أموال، مواد أولية، كادر بشري،

[1] عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000 ، ص25.

[2] الطاهر أجغيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا رسالة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2005-2006، ص77.

[3] سمير محمد عبد العزيز، الاقتصاد الإداري مدخل كمي، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص45.

وتكنولوجيا، ثم يقوم بتحويل ومعالجة هذه المدخلات والتي تقدم أخيرا على شكل مخرجات من سلع وخدمات، ونتيجة لتبادل هذه المخرجات مع البيئة فإنه يمكن للمؤسسة الحصول على الموارد التي تحتاجها مرة أخرى لدورة إنتاجية لاحقة.

هذا المفهوم أتاح للباحثين في علم الإدارة النظرة الكلية الشاملة للمؤسسة كنظام مفتوح على البيئة ونظام فرعي ضمن النظام الاجتماعي الأكبر يتفاعل معه بشكل مستمر، كما مكن قادة المنظمات من الاهتمام بالصورة الكلية للمؤسسة بدلا من التركيز على بعض أجزائها من خلال كشف وتوضيح مختلف العلاقات المتبادلة المعقدة والمتشابكة بين الأنظمة الفرعية المشكلة لها وبالتالي تحقيق التنسيق، التكامل والاستقرار واتخاذ أنجع القرارات وأخيرا تحقيق النجاح التنظيمي[1].

2- نشأة وتطور النظرية:

كانت بداية ظهور نظرية الأنساق العامة { **gènèral system thèory** } على يد عالم الفيزياء والأحياء النمساوي{ **Ludwing Von Bertalanffy** } عام **1920** حيث أشار هذا الأخير إلى أن فهم الوظائف العضوية في الكائنات الحية لا يتم إلا من خلال النظر إليها كنظام متكامل ومفتوح، ثم تبلورت في شكلها النهائي عام **1956**، إذ تقوم فكرتها على أساس أن الكل أكبر من مجموع الأجزاء المكونة له، وأنه لا يمكن فهم أي وحدة كلية دون أن يفهم بدقة أجزائها المعتمدة على بعضها البعض، بالإضافة إلى أن أي تحليل جزئي لأي ظاهرة دون الأخذ بعين الاعتبار الإطار الكلي الذي تندرج فيه لا يؤدي إلى الفائدة المرجوة[2].

وبالرغم من أن نظرية الأنساق ولدت في أحضان العلوم البيولوجية، إلا أنها حظيت بقبول واهتمام الكثير من المتخصصين في مختلف العلوم الأخرى ومن بينها حقل العلوم الإنسانية والاجتماعية بمختلف تخصصاته وأصبحت تطبق في علوم النفس والاجتماع والعلوم الإدارية، حيث أتاح هذا التوجه الفكري في مجال الإدارة للمديرين وصناع القرار الإداري إدراك مختلف العلاقات الاعتمادية لجزيئيات العمل في المنظمات ومناخ الأعمال[3].

---

[1] محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2004، ص43.

[2] حسين حسن سليمان، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية الفرد والأسرة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت لبنان،2004، ص45.

[3] مراد مرمي، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة، شركة chiali profiplast، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2009_2010، ص4.

3- مفاهيم متعلقة بالنظرية:

- **النسق:** ويعرف بأنه مجموع الوحدات والعلاقات المتبادلة بين هذه الوحدات، والنسق حسب تعريف **Hartman et Larid** هو: وحدة متكونة من أجزاء أو وحدات متباينة ومتماسكة معا وكل وحدة معتمدة على الوحدات الأخرى.

- **الهدف:** لكل نظام هدف معين يتحقق من خلال عمل النظام.

- **العناصر أو المكونات:** لكل نظام أربعة عناصر ضرورية لعمله وتتمثل في المدخلات، العمليات، المخرجات والتغذية المنعكسة.

أ- **المدخلات:** وهي موارد النظام المختلفة التي تدخله من البيئة الداخلية والخارجية من معلومات وطاقة وقد تكون هذه المصادر مادية أو حتى معنوية.

ب- **العمليات:** تشير العمليات إلى كل ما يتم إنجازه وفقا لهدف النظام للحصول على مخرجات مفيدة.

ج - **المخرجات:** ويقصد بالمخرجات كل ما يتم معالجته ويصدر عن النسق إلى البيئة الخارجية، وتعكس المخرجات المدى الحقيقي والواقعي لقدرة النسق على تحقيق أهدافه فكلما كانت مخرجاته تتفق مع أهدافه كان ذلك دليلا واضحا على توازنه.

د- **التغذية المنعكسة:** يشير مفهوم التغذية المنعكسة إلى عملية التقويم التي تحدث للمخرجات والمدخلات التي يصدرها ويستوردها النسق أثناء عملية تفاعله مع البيئة الخارجية، أي أنها النتيجة التي تحدث عقب عملية التفاعل وتساعد على نمو النسق واستمراره[1].

- **الأنظمة الفرعية:** يتكون كل نظام من أنظمة فرعية، ولفهم النظام ككل لا بد من فهم أنظمته الفرعية.

- **حدود النظام:** يتميز كل نظام بحدود تفصله عن غيره تمثل المحيط العام الذي يمكن تحديده لتوضيح العناصر الداخلة في النسق والخارجة عنه والتي تتفاعل معها، والنسق العام يضم أنساقا فرعية والتي

[1] ليث سعد الله حسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات مداخل ومنهجيات أدوات وتقنيات، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع،2021، ص17_18.

أيضا لا بد أن يكون لها حدودا واضحة ودقيقة تحدد أنشطتها ومهامها، وكلما كانت الحدود واضحة كلما أدى ذلك إلى مزيد من التخصيصية بين أجزاء النسق الواحد.

- **الوسط البيئي:** هو المجال الافتراضي الموجود بين حدود النظام.

- **الوظيفة:** وهي السبب الرئيسي لوجود النظام في بيئة معينة، فلكل نظام وظيفة توصله إلى هدفه.
- **الهرمية:** يعتبر الكون بأكمله عبارة عن تشكيلة هائلة من النظم البسيطة والمعقدة، الحية وغير الحية والتي تشكل أنظمة فرعية عديدة من نظام أكبر هو الكون، هذه الأنظمة تتراكب على نحو هرمي بحيث ينتسب كل نظام إلى نظام أكبر.

- **التوازن الديناميكي:** ويتمثل في قدرة النظام على التكيف مع البيئة ومقدرته على تبادل المدخلات والمخرجات معها بنجاح وفي حال حدوث اختلالات فإن النظام يسعى بشكل تلقائي إلى استعادة هذا التوازن، أما في حالة عجزه عن ذلك فإنه يكون من أسباب فنائه وانتهائه[1].

4- فروض النظرية: قامت نظرية الأنساق على عدة فرضيات والتي تتفاوت في مدى قابليتها للاختبار، فبعضها تم اختبارها تجريبيا وبعضها غير قابل للاختبار، ومن أهم هذه الفرضيات مايلي:
- الأنساق الحية **living system** وغير الحية **nom-living system** يمكن النظر إليها والتعامل معها على أساس أنها أنساق لها مواصفاتها الخاصة والتي تستحق الدراسة والتمعن، فيمكن النظر للمادة في كل صورها الحية وغير الحية كأنساق لها خصائص مميزة ومعينة جديرة بالدراسة فالفرد نسق والأسرة نسق والمجتمع الكلي نسق.

- تنظر للعالم نظرة ترابطية فكل كيان ينظر له من خلال علاقاته بالكيانات الأخرى التي يؤثر فيها ويتأثر بها.

- الكل أكبر من الأجزاء المكونة له وله خصائصه التي تميزه عن خصائص الأجزاء المكونة له، فالارتباط القائم بين الأجزاء يتولد عنه خصائص تختلف عن خصائص الأجزاء، فالمؤسسة مثلا كنسق تختلف خصائصها عن خصائص الموظفين المنتمين لها.

[1] فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية منظور إداري، دار الحامد، ط 3، عمان، ص 39_40.

- أي تغيير يطرأ على أي جزء من أجزاء النسق يؤثر على بقية أجزاء النسق وعلى النسق ككل.
- هناك نوعين من الأنساق أنساق مفتوحة **open system** وأنساق مغلقة **closed system** فالأنساق المفتوحة في تفاعل دائم مع بيئتها المحيطة وتتميز بالنمو المستمر وزيادة التخصيصية.
- لكل نسق إطارا مرجعيا يحدد سلوك الأفراد داخله[1].

5- أهمية النظرية: تحظى نظرية الأنساق بأهمية كبيرة على المستوى النظري والعملي، حيث يتيح هذا المدخل إطارا فكريا مفيدا للباحثين في مجال الإدارة يمكنهم من فهم وتصور المنظمات بشكل أفضل، كما يساعد المديرين وصناع القرار الإداري على تحليل أداء المنظمات بشكل واعي وتسييرها بفعالية، بالإضافة إلى أنه[2]:

- يساعد في النظر إلى المؤسسة على أنها كيان اجتماعي يعمل كوحدة تتكون من أجزاء ونظم فرعية مترابطة ومتشابكة وعلى هذا الأساس يتم اتخاذ مختلف القرارات الإدارية.

- يشجع مدخل النظم المديرين على تحديد وفهم البيئة التي يعملون فيها للتعامل معها بنجاح.
- منظور الأنساق يساهم في عملية التطوير التنظيمي من خلال تقديم المقترحات بوجود مدخلات جديدة وعمليات تحويلية بديلة.

- نظرية الأنساق تهتم بدراسة الصورة الكلية للمؤسسة بدلا من التركيز على بعض عناصرها، وتكشف وتوضح العلاقات المتعددة والمتشابكة بين الأنظمة الفرعية أو أجزاء المؤسسة مما يتيح لقادة المؤسسات التحكم الجيد في مؤسساتهم[3].

وقد تم الاستعانة في دراستنا بهذه المقاربة النظرية انطلاقا من بعض فروضها وأفكارها، والتي مفادها أن المؤسسة نسق متكامل مفتوح على البيئة يتكون من أنظمة فرعية لها أدوار محددة ويربط بينها علاقات تبادلية معقدة ومتشابكة، وأن أي تغيير يطرأ على جزء من أجزاء النسق يؤثر على الأجزاء الأخرى وعلى النسق ككل، فالمورد البشري في المؤسسة هو نسق فرعي والتكنولوجيا أيضا هي نسق فرعي آخر وهذه الأنظمة تأثر وتتأثر مع بعضها وترتبط بواسطة علاقات كلما كانت متناسقة ومنسجمة كلما أثرت إيجابا على النسق الكلي، وضمنت استمراره وتكيفه مع البيئة.

[1] حسين حسن سليمان، مرجع سابق، ص 66.
[2] مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية، عالم الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 51.
[3] حسين محمد حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد، ط2، عمان، 2009، ص31_32.

واستنادا لهذه الأفكار سنحاول الكشف عن دور نسق تكنولوجيات الاتصال في التأثير في نسق الموظفين{تحقيق الرضى الوظيفي} ونتعرف على العلاقات المتبادلة بينهما ودورها في تحقيق أهداف النسق الكلي { تحسين وتطوير المناخ التنظيمي ورفع الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة }.

ثالثا: الإجراءات المنهجية:

1- منهج الدراسة:

توجد العديد من مناهج البحث العلمي في حقل العلوم الإنسانية والاجتماعية، وتختلف هذه المناهج وتتباين باختلاف طبيعة الدراسة ونوعها والغرض منها، ويعرف **محمد عبد الحميد** المنهج العلمي في مؤلفه **{ البحث العلمي في الدراسات الإعلامية }**، بأنه { طائفة من القواعد العامة للوصول إلى الحقيقة في العلوم أو هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل، وتحدد عملياته للوصول إلى نتيجة معلومة، وهو أداة اختبار الفروض ويقع عليه عبء تطويرها وتحقيقها }[1].

وتأتي هذه الدراسة في إطار **الدراسات الوصفية التحليلية** ، والتي مفادها تصوير الظاهرة محل الدراسة بعد تشخيصها كما هي موجودة في الواقع من خلال التعرف على سماتها وخصائصها، ثم تصنيفها وتحليلها لاستخلاص النتائج، معتمدين في ذلك على منهج **دراسة الحالة** والذي يعتبر أكثر المناهج استخداما في الدراسات الاجتماعية والإنسانية.

ويهدف هذا المنهج إلى جمع مختلف البيانات المتعلقة بوحدة معينة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو تنظيما اجتماعيا لدراستها بشكل عميق ومركز في مرحلة معينة أو مراحل مختلفة من تاريخها، بغرض التوصل إلى نتائج وتعميمات بخصوص هذه الوحدة محل الدراسة أو مع شبيهاتها.

وتنصب دراستنا على معرفة دور تكنولوجيات الاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة، والتي ستكون بصفة معمقة ومستفيضة من جميع الجوانب المتقاطعة مع موضوع الدراسة للوصول إلى نتائج واقعية بكل حياد وموضوعية.

[1] محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط2، الجزائر، 2004، ص 15.

2- أدوات جمع البيانات:

- **المقابلة:** تعتبر المقابلة من الأدوات الفعالة في عملية جمع البيانات والمعلومات، وتعرف على أنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع فرد آخر هدفها استثارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي، أو الاستعانة بها في مجال التوجيه والتشخيص والعلاج[1].

فالمقابلة عبارة عن عملية تفاعل لفظي بين القائم بالمقابلة والمبحوث من اجل استثارة دوافعه للحصول على بعض المعلومات والتي تتعلق بآرائه وتوجهاته ومعتقداته إزاء موضوع محدد.

وتتعدد وتتباين تصنيفات المقابلة، فمنهم من يصنفها إلى مقابلات فردية وأخرى جماعية، ومنهم من يصنفها إلى مقابلات مفتوحة وأخرى مغلقة، ومقابلات مقننة وأخرى غير مقننة { حرة }.

وفي دراستنا تم الاعتماد على المقابلة غير المقننة في المرحلة الاستطلاعية بالإضافة إلى المقابلة المقننة في عملية جمع البيانات والمعدة مسبقا، وتحوي مجموعة من الأسئلة تم تحضيرها بما يخدم ويتماشى مع موضوع الدراسة وهذا لضمان الالتزام بأهدافها واجتناب الغوص والضياع في محاور أخرى. وقد أجرينا في إطار دراستنا عدة مقابلات مع عدد من إطارات وموظفي المؤسسة محل الدراسة، حيث تحصلنا على كم معتبر من المعلومات تتعلق بجوانب تبني المؤسسة لتكنولوجيات الاتصال وتعميمها على المستخدمين، وجوانب أخرى تشمل استجابة العمال لهذه الوسائل والتقنيات وانعكاسها على الأداء وتحسين المناخ التنظيمي.

3- حدود الدراسة:

- **المجال الجغرافي:** تم اجراء هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملياتية للاتصالات تبسة بمختلف دوائرها ومصالحها ومكاتبها، وقد أخذت هذا الاسم بموجب القرار رقم 789/2022 المؤرخ في 27 مارس 2022، حيث جاء هذا الاسم خلفا للتسمية السابقة المديرية العملية للاتصالات، وهي إحدى المديريات ال 50 التابعة إلى المديرية العامة على مستوى العاصمة، ويقع مقرها الاجتماعي بوسط مدينة تبسة شارع هواري بومدين المنطقة الحضرية رقم 4، بمحاذاة مكتب البريد مينارف وعمارات EPLF وتقدم خدماتها إلى 12 دائرة و28 بلدية ضمن إقليم ولاية تبسة.

[1] محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط 2، الجزائر، 2004، ص 392.

- **المجال الزمني:** تم اجراء الدراسة الميدانية في الفترة: شهري مارس وأفريل 2025، تخللتها العديد من الزيارات للمؤسسة محل الدراسة.

- **المجال البشري:** شملت الدراسة إجراء عدد من المقابلات على مستوى عدد من الدوائر في المؤسسة:

- على مستوى الدائرة التقنية.

- على مستوى الدائرة التجارية.

- على مستوى دائرة الموارد البشرية والوسائل.

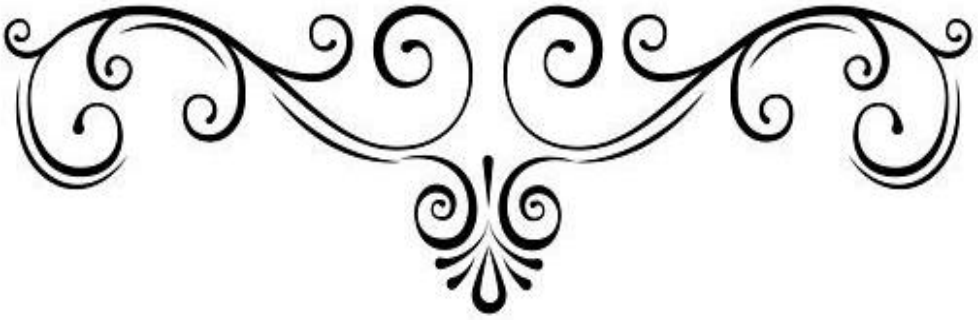
- على مستوى الدائرة المالية، المحاسبة، الشؤون القانونية والتأمينات.

- بالإضافة إلى أمانة السيد المدير العملياتي للمؤسسة.



الفصل الثاني

الإطار النظري



الإطار النظري

أولا: تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

1- نشأة وتطور تكنولوجيات الاتصال.

2- أهمية تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

3- أنواع وأشكال تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

4- مكونات وخصائص تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

5- متطلبات إدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

6- معيقات إدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

ثانيا: الرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- أهمية الرضى الوظيفي في المؤسسة.

2- أنواع الرضى الوظيفي وخصائصه في المؤسسة.

3- أهم النظريات المفسرة للرضى الوظيفي في المؤسسة.

4- الأبعاد، المحددات، والعوامل المؤثرة في الرضى الوظيفي في المؤسسة.

5- مؤشرات، وقياس الرضى الوظيفي في المؤسسة.

6- العلاقة بين الرضى الوظيفي والأداء في المؤسسة.

تمهيد:

شهدت تكنولوجيات الاتصال انتشارا متزايدا في السنوات الاخيرة في مجال التسيير المؤسساتي، لما توفره هذه الأخيرة من مزايا الاندماج والتكامل بينها، والسرعة والدقة في إنجاز مختلف الأنشطة والعمليات الإدارية، بالإضافة إلى تجاوز حدود المكان والزمان.

هذه المزايا جعلت من هذه التكنولوجيات مطلبا ملحا للمؤسسات باختلاف أنواعها خاصة تلك التي تحاول التميز وتحقيق الميزة التنافسية من خلال تطوير أساليب ونظم إدارتها ومسايرة التطورات الحاصلة التي تفرضها المنافسة، إذ تشكل هذه الوسائل مدخلات هامة من مدخلاتها تتفاعل وتتكامل مع الموارد الأخرى والذي يعتبر المورد البشري أهمها على الإطلاق لذلك تطمح المؤسسة ومن خلال توظيفها لهذه الوسائل إلى تحسين بيئة عمله والوصول إلى رضاه الوظيفي كونه يعد الدافع والمعزز للأداء والسبيل لتحقيق أهدافها التنظيمية.

فالرضى الوظيفي يعد مكسبا هاما تسعى المؤسسة لتحقيقه، وأولوية لا يمكن التغاضي عنها كونه يتعلق بتحليل وتفسير سلوك الموظفين من أجل قيادته والتأثير عليه بالشكل الذي يحقق أقصى العوائد وأفضل المخرجاتوفي هذا الفصل ومن خلال:

المبحث الأول: سنتعرف على مفهوم هذه الوسائل، أنواعها، أشكالها واستخداماتها في المؤسسة، بالإضافة إلى متطلبات إدماجها والاستفادة منها.

أما المبحث الثاني: فسنخصصه إلى المتغير الثاني، حيث سنتعرف على الرضى الوظيفي في المؤسسة وأهميته، محدداته العوامل المحققة له وأهم النظريات التي حاولت تفسيره، بالإضافة إلى مؤشراته، طرق قياسه وأخيرا علاقته بالأداء الوظيفي.

أولا: كنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

1- نشأة وتطور تكنولوجيات الاتصال: مرت دورة حياة تكنولوجيات الاتصال بالعديد من المحطات التاريخية الهامة، ويمكن حصر هذه المحطات التاريخية في المراحل التالية:

أ- **مرحلة الاتصال الأولى:** بدأت هذه المرحلة بظهور اللغة والتي ساعدت الإنسان في بناء إطار موحد للتفاهم وتقاسم المعاني المشتركة مع الآخرين.

ب- **مرحلة الاتصال الثانية:** بدأت باكتشاف الكتابة كوعاء تاريخي لتسجيل مختلف المعاني البشرية، وحفظها وضمان بقائها واستمرارها لتصل للأجيال اللاحقة.

ج- **مرحلة الاتصال الثالثة:** بدأت بظهور الطباعة خلال القرن الخامس عشر، حيث أتاحت هذه التقنية قدرا كبيرا من الانتشار والذيوع للمعلومات يتجاوز بمراحل الطرق التقليدية المحدودة للنسخ اليدوي.

د-مرحلة الاتصال الرابعة: ترسمت معالم هذه الفترة منخلال اكتشاف الكهرباء والموجات الكهرومغناطيسية، التلغراف، الهاتف، التصوير الضوئي والفوتوغرافي، السينما، وظهور الإذاعة والتلفزيون في النصف الأول من القرن العشرين.

و- مرحلة الاتصال الخامسة: شهدت هذه المرحلة أهم منجزات هذا العصر والتي أفرزتها ثورة العلم والتكنولوجيا فأطلق عليها العديد من الباحثين ثورة الاتصال الخامسة، فقد عرفت اختراع الهاتف في بداية القرن العشرين ثم الحاسبات الآلية والأنترنت، الأقمار الصناعية، الهاتف المحمول وغيرها[1].

2- أهمية تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة:

في عصر المعلومات والمعرفة الذي تعيشه المنظمات وفي ظل بيئة شديدة المنافسة اكتسبت تكنولوجيات الاتصال أهمية بالغة، حيث أنها أصبحت موردا أساسيا وحيويا من الموارد التنظيمية، ونسقا فرعيا محوريا ينسجم ويتكامل مع الأنساق الأخرى في المؤسسة كنسق الموارد البشرية ونسق البيانات، ويمكن إبراز أهمية هذه الوسائل والتقنيات فيما يلي:

- زيادة قدرة الأفراد في المؤسسة على الاتصال وتقاسم مختلف المعلومات والمعارف.

[1] سوالمية عبد الرحمان، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، 2015، عدد21، ص183-202.

-سرعة تدفق المعلومة بين مختلف أقسام ووحدات المؤسسة، وبين المؤسسة ونظيراتها في البيئة الخارجية.
- زيادة روح المشاركة والتعاون والمبادرة الذاتية والجماعية وخلق روح الفريق في البيئة التنظيمية.[1]

- تحقق المشاركة في صياغة الرؤى الاستراتيجية لصانع القرار في المؤسسة من خلال توفير المعلومات الواضحة والكافية والموثوقة حول المؤسسة وحول بيئتها الخارجية[2].

- تساعد على دعم المستويات الإدارية داخل المؤسسة من خلال زيادة القدرة على التحكم والمتابعة والرقابة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء.

- تساعد على توسيع مجالات العمل وتطوير العلاقات مع مختلف الشركاء، مما يتيح للمؤسسة فتح أسواق جديدة أو إضافة أنشطة بديلة وخلق فرص استثمار، ومزايا تنافسية.

- تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي وبناء السمعة وتكوين شبكة للعلاقات العامة.

- تقليل الأعباء والجهد وكسر حواجز المسافات فيما يتعلق بجانب الاجتماعات والملتقيات عبر تقنية مؤتمر الفيديو عن بعد.

3- أنواع وأشكال تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة:

3-1 الحاسبات الآلية Computer: هي أجهزة الكترونية قادرة على معالجة البيانات من خلال استقبالها، تخزينها واسترجاعها آليا وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها، وتهدف هذه المعالجة إلى استخلاص النتائج التي يحتاجها متخذ القرار أو مستخدم البيانات، وذلك من خلال إتباع مجموعة تفصيلية من الأوامر والتعليمات المكتوبة بلغة حزم البرامج،وصنع أول كمبيوتر عام **1946**، ثم طور عام **1971**، ولكن لم تظهر استخداماته الشخصية من الناحية التنظيمية والتجارية إلا بعد عام **1975**، ثم اتسعت استخداماته في الوقت الحاضر لتشمل مختلف مناحي الحياة وأصبح وسيلة لا يمكن الاستغناء عنها بالنسبة للأفراد والمنظمات[3].

[1] مراد رايس، رسالة ماجستير بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، دراسة حالة، مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط DML، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص85.

[2] طارق نائل هاشم، رسالة دكتوراه حول دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الاردنية، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، تخصص فلسفة في التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006، ص41.

[3] محمد شوقي شادي، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة، بيروت لبنان، 1983، ص16.

وتتميز الحاسبات الآلية بسرعة تنفيذ الأوامر، وبقدرتها التخزينية العالية، وبارتفاع معدلات إنتاجيتها بصورة هائلة، وبكفاءتها العالية في نقل المخرجات بكل دقة، وتؤدي الحاسبات الآلية عموما مجموعة من الوظائف تشمل:

- **وظيفة الإدخال:** وهي عملية يتم فيها تغذية الحاسب الآلي بالبيانات عن طريق جمعها وإعدادها لغرض معالجتها.

- **وظيفة المعالجة:** ويقصد بها تغيير الشكل الداخلي للمدخلات باستخدام لغة الحاسب.

- **وظيفة الإخراج:** ويقصد بها تحويل البيانات إلى مخرجات في صورة معلومات.

- **وظيفة الخزن والاسترجاع:** أي استبقاء بعض البيانات محفوظة حتى يمكن استرجاعها عند الحاجة إليها، دون الحاجة إلى إدخالها مرة جديدة[1].

استخدام الحاسبات الآلية في المؤسسة: للحاسبات الآلية دور كبير في المؤسسة، ويمكن تلخيص استخدام هذه الوسيلة التكنولوجية في النقاط التالية:

- إنجاز مختلف العمليات الحسابية المنطقية والمتشابكة التي تدخل في الأعمال الروتينية للمؤسسة بسرعة فائقة.

- إعداد وإنجاز مختلف الوثائق التنظيمية المتعلقة بالمهام الإدارية في وقت وجيز وبدقة عالية كالتقارير، المحاضر، جداول الإرسال، ومختلف المراسلات الإدارية.

- الاتصال بقواعد البيانات عن طريق ربط هذه الأجهزة بمختلف الشبكات.

- تساعد المؤسسة في تخزين كم هائل من المعطيات المتعلقة بنشاطها كمعلومات المستخدمين والزبائن وغيرها في حيز ودعائم صغيرة مقارنة بالمساحات التي تحتاجها الأوراق.

- تتيح للمؤسسة تسيير فعال للأرشيف إذ يمكن استرجاع أي معلومة قديمة عند الحاجة إليها بكل يسر.

2-3 منظومة الشبكات Réseaux: هي مجموعة من أنظمة الحاسوب المتصلة ببعضها، حيث تشمل وسائل الاتصال والأجهزة والبرمجيات اللازمة لربط أنظمة الحواسيب مع بعضها البعض، بهدف تسهيل

[1] محمد فهمي طلبه، الحاسبات الآلية مكوناتها وتطبيقاتها، المكتب المصري الحديث، القاهرة، 2000، ص5-11.

عملية الاتصال وانسياب المعلومات ولا تقتصر الشبكة على المعدات والأجهزة المستخدمة فقط، بل تحتاج إلى أنظمة برمجية لإدارة هذه المعدات عند إجراء الاتصال، وتشمل: شبكة الأنترنت، الإنترانت، الإكسترانت والتي لها دور كبير في إدارة وتسيير المؤسسات من حيث تقليص تكاليف الاتصال وتعزيز جهود التنسيق والتعاون.

1-2-3 الأنترنت Internet: يشير مصطلح أنترنت إلى الشبكة البينية، شبكة الشبكات، الشبكة العالمية وهي شبكة تربط بين العديد من شبكات المعلومات في معظم دول العالم، ويمكن لأي فرد النفاذ إليها، وتعد الأنترنت إحدى أهم إنجازات تكنولوجيا الاتصال في عصرنا الحالي، بل ربما هي أهمها على الإطلاق. وعرفها **كارول أوكتور Carol Octour** على أنها " ذلك النظام العملاق الواحد، يتجلى في مجموعة شبكات الحواسيب المستقلة كليا. والموزعة عبر أنحاء العالم، إذ تشرف كل شبكة على الصيانة الذاتية لها كأولوية وتنفرد بمسؤولية الإدارة "[1].

كما يسميها البعض شبكة الشبكات كونها نتيجة لاتصال آلاف الشبكات بمختلف أنواعها في جميع أنحاء العالم، والتي تعمل بنظام مفتوح وبإدارة مستقلة لكل منها حيث يتم اتصال حواسيب هذه الشبكة وفق لغة مشتركة هي مراسيم Tcp transfer control protocol internet protocol/ ip والتي لها الفضل في خلق نوع من التفاعل في سرعة ومرونة تبادل المعلومات وبطريقة لا مركزية[2].

ويمكن تعريف الأنترنت على أنها شبكة عالمية تربط عدد لا متناهي من الحواسيب من مختلف بقاع العالم وذلك وفق بروتوكولات معينة، وتتميز بمجموعة من الخصائص:

- الأنترنت مفتوحة ماديا ومعنويا فإمكان أي شبكة محلية أو فرعية أن ترتبط بها وتصبح جزءا منها دون قيود أو شروط.
- الأنترنت شعبية، فهي وسيلة اتصال جماهيرية وليست مقتصرة على فئة معينة.
- متطورة باستمرار فعالم الأنترنت يعدنا بالجديد كل لحظة.
- وسيلة تجارية وتسويقية فعالة في مجال التجارة الإلكترونية.
- تقدم الأنترنت العديد من الخدمات:
- البريد الإلكتروني E-mail.

[1] ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود طوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن. 2005، ص87.
[2] بوخاوة اسماعيل، عطوي عبد القادر، التسويق والتجارة الإلكترونية، جامعة فرحات عباس سطيف، ص2.

- تصفح المواقع.
- تحميل الوثائق عن بعد FTP.
- خدمة الربط عن بعدTelnet.
- مجموعة الأخبار News groups.
- التعليم والتدريس الإلكتروني E-educ.
- جلسات الحوار والدردشة Forums de discussion.

استخدامات شبكة الأنترنت في المؤسسة: توفر الأنترنت العديد من الخدمات في المؤسسة عبر مختلف تقنياتها، والتي سنعرض أهمها فيما يلي:

أ- البريد الإلكتروني E-mail: لقد أصبح البريد الالكتروني من أكثر وسائل الاتصال استخداما سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات، ويعتمد استخدامه على وجود أجهزة حواسيب شخصية مربوطة مع بعضها من خلال نظام شبكات وبرامج معينة، ويعتبر من أهم الخدمات التي تقدمها الأنترنت. ويشير البريد الإلكتروني إلى مجموع الرسائل التي يتم ارسالها من خلال جهاز حاسوب إلى آخر حول العالم وتتضمن هذه الرسائل مختلف المعلومات ابتداء من الملاحظات العرضية حتى الرسائل متعددة الوسائط، وقد انتشر استخدامه لقلة تكلفته وسرعته العالية في نقل الرسائل بالإضافة إلى ارسال رسائل عديدة إلى عناوين مختلفة بعملية واحدة[1].

كما يضمن البريد الإلكتروني نقل الملفات بين الأفراد والمؤسسات.

- مجانية الاستخدام طالما خدمة الأنترنت متاحة للمستخدم.
- أصبح البريد الإلكتروني بديلا حقيقيا لنظام المراسلات التقليدي في المؤسسة.
- انسيابية عالية في العملية الاتصالية داخل المؤسسة من خلال امكانية توزيع رسالة واحدة إلى عدد من الصناديق البريدية.
- اختصار الآجال وتقليل الجهود فيما يتعلق بشيوع المعلومة.

[1] محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2006، ص136-137.

ب- هاتف وفاكس الأنترنت Tel – Fax:

الأنترنت وسيلة اتصال كونية منخفضة التكلفة، تتيح إمكانية ارسال الفاكسات واسترجاع البريد الصوتي، ونقل المحادثات باتجاهين، حيث أصبح اليوم في استطاعة المؤسسات استخدام هذه الوسيلة في الاستفادة من خدمات الهاتف والفاكس والبريد الصوتي.

ج- المواقع الإلكترونية Site électronique والصفحات الاجتماعية Réseaux sociaux:

وهي مواقع وصفحات تمكن المستخدم من استخدام حيز افتراضي معين على الشبكة العنكبوتية لقاء تكلفة مالية ولمدة معينة لعرض مختلف نشاطاته ومعلوماته عليه.

واتجهت المؤسسات اليوم إلى إنشاء وتصميم مواقعها وصفحاتها الرسمية، والتي تطمح من خلالها إلى التعريف بنفسها وبمختلف نشاطاتها وخدماتها، وتذيع وتنشر من خلالها معلوماتها، ولكونها أنساق فرعية ضمن نسق اجتماعي أكبر فهي تسعى من خلال هذه المواقع والصفحات إلى الانفتاح أكثر على بيئتها الخارجية وتشكيل منظومة علاقات خارجية تعتمد عليها في تطوير نفسها وفي مجابهة مختلف الأزمات.

د- النشر على الويب Web:

يعتبر النشر على الويب أداة اتصال إلكترونية تفاعلية غاية في الأهمية في تحقيق عامل الاستقرار داخل المناخ التنظيمي في المؤسسة، إذ تتيح هذه الخدمات نشر أي تقرير أو وثيقة على مواقع شبكة الأنترنت للاطلاع عليها من طرف الموظفين وحتى التعليق عليها مما يسهم في تعزيز ديناميكية العملية الاتصالية، كما يضمن النشر على الويب وضع مختلف الروابط الإلكترونية تحت تصرف عمال المؤسسة.

و- مؤتمر الفيديو عن بعد Vidéo conférence: هو اتصال سمعي مرئي بين عدة أشخاص موجودة في أماكن متباعدة يتم فيها تبادل الاخبار ومناقشة الرؤى ووجهات النظر واصدار التعليمات في جو تفاعلي يهدف إلى تحقيق أكبر قدر من التفاهم والتعاون المشترك.

وتعتبر خدمة مؤتمر الفيديو عن بعد المفتوحة على شبكة الأنترنت من الخدمات المبتكرة والجديدة التي استفاد منها الافراد والمؤسسات من خلال:

- تجاوز الحدود والمسافات وتحقيق توحد المشاركين في الخدمة.

- مشاركة المستندات والعروض التقديمية في الوقت الفعلي وحل مختلف المشاكل التنظيمية في حينها.
- دعم جهود التنسيق بين المؤسسة وفروعها ووحداتها.
- تحقيق التكامل بين المؤسسة وسلطاتها الوصية ومع فروعها.
- تنسيق جداول الأعمال وتعزيز معدلات الحضور للموظفين المعنيين بالاجتماعات أو الندوات.
- تعزيز وحدة فريق العمل وتقليص تكاليف التنقل وتبسيط الإجراءات.
- يمكن الاستفادة من خدمة مؤتمر الفيديو عن بعد في مجال إجراء مقابلات التوظيف وفي مجال تدريب وتأهيل العمال والدورات التكوينية[1].

2-2-3 الإنترانت Intranet: عبارة عن شبكة داخلية على مستوى المؤسسة حيث تضم مجموعة من الحواسيب تكون مرتبطة فيما بينها، وتسمح بربط مختلف مصالح المؤسسة مع بعضها وهي تشبه في شكلها الشبكي الأنترنت غير أنها في نطاق داخلي محدود، وقد تم تداول هذا المصطلح لأول مرة سنة **1994**[2].

كما يمكن تعريفها على أنها شبكة محلية خاصة بمؤسسة معينة تتميز بمعظم خصائص شبكة الأنترنت، ولكنها في نطاق محدود ولا ترتبط بأي علاقات مع أطراف البيئة الخارجية ولا تتعدى بيئتها الداخلية، أي لا يسمح لأي شخص خارج حدود المؤسسة بالولوج إليها وذلك من خلال برنامج جدار النار، وهي تتيح للأفراد في المؤسسة الاتصال فيما بينهم والوصول إلى المعلومات بطرق أسرع وبأقل تكلفة من الأساليب التنظيمية التقليدية[3].

استخدامات شبكة الأنترانت في المؤسسة:

تسمح الأنترانت بتحقيق قدر كبير من المشاركة التنظيمية للعمال والمستخدمين، وتمكنهم من الاندماج التشاركي في تسيير مؤسستهم، وفي فهم أنماط تسييرها، كما تتيح:

- خلق نسق اتصالي مرن وفعال وعملي من شأنه تحقيق الاستقرار في المناخ التنظيمي.
- النفاذ إلى موارد المعلومات بكل سهولة واستقلالية من خلال كلمة السر أو بطاقات ذكية مشفرة.

[1] بشير عباس علاق، سعد غالب ياسين، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2006، ص59-60.
[2] وليد سالم محمد الحلفاوي، التعليم الالكتروني، تطبيقات مستخدمة، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة مصر، 2011، ص20.
[3] طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية والأنترنت، دار الجامعة الحديثة، الإسكندرية مصر، 2007، ص491-492.

- تشجيع التعاون بين أعضاء فريق العمل في المؤسسة وتزايد الأعمال المنجزة جماعيا.
- تقليل الأخطاء الناتجة عن الدوران السيئ للمعلومات.

- توسيع ذاكرة المؤسسة وخلق نظام معلوماتي يشمل مختلف قواعد البيانات والمعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة[1].

3-3-3 الإكسترانتExtranet: ظهرت فكرة الإكسترانت نتيجة التطور الذي شهده قطاع الأعمال والمؤسسات، إذ أصبحت هذه الأخيرة منفتحة بشكل كبير على البيئة الخارجية، ثم تطورت هذه الفكرة كثيرا في مجال العلاقات وبناء الشراكات والتحالفات.

وتعتبر الإكسترانت هي ثمرة التزاوج بين الأنترنت والإنترانت أي بمعنى أنها شبكة إنترانت تتجاوز الحدود الداخلية إلى المحيط الخارجي لمؤسسات متعاونة فيما بينها، تربط بينها شراكة عمل أو مصالح في حين أنها تحافظ على خصوصية كل شبكة إنترانت على حدى.

بمعنى أن شبكة الإكسترانت هي همزة الوصل بين المؤسسة ومختلف الأنساق الفرعية الأخرى المتواجدة في البيئة الخارجية من شركاء ومتعاملين وموردين، باعتبارها تضمن سيرورة الاتصال معهم من خلال تطبيقات شبكة الأنترنت، كما تعمل على تزويدهم بكافة المستجدات والتطورات الداخلية والخارجية للمؤسسة، ولها عدة أنواع:

أ- شبكة التوريد: تربط هذه الشبكة مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية وتضمن سير العمل فيها آليا للمحافظة على تسيير ناجح لسلسلة التوريد.

ب- شبكة التوزيع: تساهم في نظام التوزيع وخدمات الطلب الإلكتروني للبضائع وتسوية الحسابات المتعلقة بالمتعاملين.

ج- شبكة التنافسية: تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرص متكافئة في مجال البيع والشراء عن طريق تقاسم ومشاركة معلومات الأسعار والمواصفات التقنية للمنتجات والسلع[2].

[1] خضر مصباح اسماعيل الطيطي، أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007 ص37.

[2] أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص الإدارة التسويقية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014، ص53.

استخدامات شبكة الإكسترانت في المؤسسة: تستجيب الإكسترانت للتعامل مع المحيط الخارجي للمؤسسة وذلك بتوفير السرعة والانسيابية في التعامل مع مختلف الفاعلين والشركاء من الأطراف الخارجية عنها، كما تضمن:

- تقاسم المعلومة مع مختلف المشتركين في حينها.
- استمرارية القيادة بالنسبة لقادة المؤسسات على كامل فروعها ووحداتها.
- تحقيق التنسيق بين المؤسسة ومختلف حلفائها.
- تقليص الآجال وتخفيف الأعباء المالية فيما يتعلق بالطلبيات التجارية والمواعيد وغيرها.

4- مكونات وخصائص تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة:

1-4 المكونات:

تتكون البنية التحتية لوسائل تكنولوجيات الاتصال من مجموع العناصر المترابطة والمتكاملة والتي تتفاعل فيما بينها لتحقيق الهدف المنشود.

1-1-4 الأفراد People: هم الموظفون الذين يقومون بتشغيل وإدارة وسائل تكنولوجيات الاتصال من فنيين متخصصين، إداريين، ومستخدمين نهائيين.

2-1-4 الأجهزة المادية Hardware: وتشمل جميع المكونات المادية من حواسيب وخوادم وأجهزة ملحقة بها، وكل ما يستخدم في إدخال ومعالجة البيانات وإخراجها.

3-1-4 البرمجيات Software: وهي البنى والتطبيقات التي بواسطتها يتم السيطرة على الأجهزة المادية، وتسمح بتطبيق وتنفيذ مختلف العمليات الحسابية والمنطقية والحصول على مخرجات على شكل نتائج، ويوجد نوعان من البرامج هما: برامج النظام Application software، برامج التطبيقات System software ويؤدي كل منهما وظيفة مختلفة عن الآخر[1].

يقصد ببرامج النظام مجموعة البرامج العامة والتي تقوم بإدارة موارد الحاسوب كأنظمة التشغيل Windows، أما برامج التطبيقات فهي عبارة عن مجموعة من تعليمات الحاسوب مكتوبة بلغة البرمجة

[1] شادلي شوقي، رسالة ماجستير بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق ص22.

وتقوم بتوجيه الأجهزة المادية للحاسوب نحو أداء أنشطة تشغيل البيانات أو المعلومات.

4-1-4 قواعد البيانات Data base: هي مجموعة متكاملة من البيانات المنظمة والمخزنة بطريقة يسهل من خلالها استرجاعها، ويجب أن تتوافق قواعد البيانات مع احتياجات المؤسسة وتسمح بسهولة الوصول إليها، كما يجب أن تكون بالشكل الذي يمكن من خلاله إجراء أكثر من برنامج تطبيقي عليها ويكون ذلك من خلال مجموعة من البرامج التي تساعد على القيام بهذه الوظائف والتي تسمى بنظم إدارة قواعد البيانات.

5-1-4 الاتصالات والشبكات: Communication and networ: وهي البنيةالأساسية للاتصال بين أجهزة الحاسوب والبرامج المسؤولة عن إدارة الاتصال بين الأجهزة، ويتم من خلالها تبادل البيانات والمعلومات بين نظم الحواسيب المرتبطة في الشبكة وتعرف هذه العملية باتصال البيانات[1].

2-4 الخصائص:

تتسم وسائل تكنولوجيات الاتصال بالعديد من الخصائص، ولعل أهمها ما يلي:

1-2-4 التكامل والاندماج: بين كافة وسائل تكنولوجيات الاتصال ووسائل الاتصال الجماهيري، فمع تطور الحاسبات الالكترونية وشبكات الهاتف وشبكات المعلومات، واستخدام تكنولوجيا البث الفضائي ظهرت تكنولوجيا الاتصال متعدد الوسائط، وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي بتطبيقاتها المختلفة.

2-2-4 التفاعلية: أي القدرة على تبادل الأدوار بين مرسل الرسالة الاتصالية ومستقبلها، إذ يتحول مستخدم وسائل تكنولوجيات الاتصال من مجرد متلقي إلى مشارك متفاعل يرسل ويستقبل مختلف المعلومات في الوقت ذاته[2].

3-2-4 اللاتزامنية: توفر هذه التقنيات العمل الدائم والمستمر [24 سا]، وتجاوز محدودية الوقت في استقبال الرسائل والاتصال من طرف الجمهور إلى إمكانية إرسال واستقبال الرسالة في الوقت الذي يناسب المرسل والمستقبل على حد سواء.

[1] إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، [مدخل للنظم]، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص24-25.

[2] نبيل محمد مرسي، نظم المعلومات الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2006، ص107.

4-2-4 الشيوع والانتشار: ويقصد به تغلغل وسائط الاتصال حول العالم وداخل كل طبقة اجتماعية من طبقات المجتمع ولم تعد حكرا على الطبقات الميسورة[1].

4-2-5 قابلية التحرك، التحويل، التوصيل: تتيح هذه التكنولوجيات إمكانية الاستخدام والاستفادة منها في أي مكان دون الحاجة إلى التواجد في مكان ثابت ولا إلى معدات تقنية كثيرة من أجل التشغيل أو الربط، كالهاتف النقال، تليفون السيارة والطائرات، التليفون المدمج مع ساعة اليد...وغيرها من الوسائل التي طورت قدراتها على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر وتحويلها من صورة إلى أخرى بمنتهى اليسر[2].

4-2-6 الاحتكارية: ترتكز صناعة هذه التكنولوجيات حاليا في عدد محدود من الدول الصناعية الكبرى ومن الشركات العملاقة المتعددة الجنسيات، ويؤدي هذا التركيز إلى السيطرة المطلقة لهذه الشركات على كل عمليات نقل وتسويق وإدارة هذه التقنيات.

5- متطلبات إدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة: إن تسريع وتيرة إدماج تكنولوجيات الاتصال في تسيير المؤسسة ضرورة ملحة يفرضها العالم الجديد الذي تحكمه شبكة المعلومات، والتي تعتبر مصدر استمرار وفناء كل مؤسسة، غير أن إدماج هذه التكنولوجيات يحتاج إلى مجموعة متطلبات نوجزها كما يلي:

5-1 متطلبات إدارية وتنظيمية:

- دعم وتأييد الإدارة العليا في المؤسسة لتبني خيار تكنولوجيات الاتصال في العملية الإدارية.
- تدعيم وجود الكوادر البشرية المؤهلة في مجال التكنولوجيا.
- تنمية الكفاءات وإتاحة الفرصة للتطوير في مجال تكنولوجيات الاتصال.
- تنسيق الجهود وتبادل الخبرات في حقل تكنولوجيات الاتصال مع المؤسسات الرائدة في هذا المجال.
- وضع خطط وبرامج التدريب في مجال تكنولوجيات الاتصال تشمل إطارات المؤسسة[3].

5-2 متطلبات فنية:

[1] نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2009، ص55.

[2] محمد الفاتح حمدي، ياسين قرناني، مسعود بوسعدية، تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديث الاستخدام والتأثير، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع الجزائر، 2011، ص4-5-6.

[3] محمد شطاح، قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والإيديولوجيا، دار الهدى، الجزائر،2006، ص25-26.

تتضمن توفير كل ما يلزم من عتاد وبرمجيات وبنية تحتية تكنولوجية، بالإضافة إلى:

- استقطاب الكفاءات المتخصصة في مجال البرمجة وصناعة المحتوى.
- توفير مختلف البرامج التدريبية لفائدة الموظفين.
- عقد الاتفاقيات وإبرام العقود لتوريد وتبني هذه التكنولوجيات مع مختلف الشركاء في هذا الميدان.

3-5 متطلبات مالية:

- إجراء دراسات الجدوى المالية والاقتصادية اللازمة لإدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.
- رصد الأغلفة المالية وتوفير الدعم المادي اللازم لإدماج هذه الوسائل.

4-5 متطلبات نفسية واجتماعية:

- السعي لإرساء ثقافة تنظيمية تتبنى خيار تكنولوجيات الاتصال كفاعل رئيسي في عملية التسيير المؤسسي.
- دعم الاتجاهات الإيجابية لدى الموظفين نحو توظيف واستغلال تكنولوجيات الاتصال في أعمالهم الروتينية اليومية.
- تحفيز الأفكار الجديدة وتنمية الابتكار في مجال التكنولوجيا[1].
- إجراء دورات تكوينية لتحسين المستوى ومواكبة كل جديد في مجال تكنولوجيات الاتصال لصالح العمال.

6- معيقات إدماج تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة: إن واقع إدماج وسائل تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة قد يصطدم في كل مرة بجملة من العوائق تحول دون تحقيقه، تتعلق بالجانب التنظيمي للمؤسسة من نمط تسيير وثقافة تنظيمية:

[1] حسن عماد مكاوي، محمود سليمان علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز جامعة التعليم المفتوح، القاهرة،2000، ص314.

1-6 عوائق تنظيمية:

- عدم إشراك أفراد المؤسسة في عملية التغيير التنظيمي يؤدي إلى مقاومته، وتتجسد هذه المقاومة في مظاهر الغياب المستمر،عدم احترام مواعيد العمل وتصل حتى إلى رفض أداء الأعمال والمشاركة في الإضرابات.
- نقص الكادر البشري القادر على استيعاب التكنولوجيا وتطويعها.
- ضعف اهتمام صناع القرار في المؤسسة بجانب التدريب في ميدان تكنولوجيات الاتصال.
- عدم تكيف هذه الوسائل مع أنماط التسيير التقليدية الموسومة بالبيروقراطية.
- ضعف ميزانية المؤسسة لتعميم هذه التقنيات[1].

2-6 عوائق ثقافية:

- عدم توافق هذه الوسائل مع النواحي الاجتماعية والموروث الثقافي للعمال في المؤسسة.
- مشكل وعائق اللغة خاصة بالنسبة للموظفين محدودي المستوى.
- الإيديولوجية المحافظة التي تتبنى تقديس القديم الموروث، وأنه لا يمكن الإتيان بأفضل منه يؤدي إلى مقاومة كل جديد انطلاقا من جهله به، وتسود هذه المعتقدات الموظفين كبار السن الذين عاشوا أوضاعا سابقة مختلفة عن الأوضاع الحالية.
- ثقافة المؤسسة الجامدة الغير منفتحة على البيئة[2].

[1] بوشمول فايزة، وآخرون، واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والجزائر، مجلة الباحث، عدد5، جامعة ورقلة،2007، ص124.

[2] أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، دار الفكر العربي، القاهرة مصر،2005، ص373.

ثانيا: الرضى الوظيفي في المؤسسة:

يعتبر الرضى الوظيفي من أهم الظواهر التنظيمية التي نالت اهتماما كبيرا من طرف الباحثين في مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية، كونه يرتبط بشكل مباشر مع المورد البشري الذي يعتبر أهم عناصر الإنتاج التي تساهم في تنفيذ مختلف عمليات وأنشطة المؤسسة.

لقد لقي هذا المفهوم الاهتمام الوافي في مجال الإدارة بدء بظهور المدرسة السلوكية في بداية ستينات القرن الماضي، والتي ركزت بشكل جلي على أهمية ودور العلاقات الإنسانية في المنظمات كفاعل رئيسي في رفع الأداء وزيادة الإنتاج ، حتى ظهور مدارس الفكر الإداري الحديث والتي أولت اهتماما متزايدا للقيم والأهداف التي يؤمن بها العاملون، وضرورة انسجامها مع أهداف المنظمة حتى يمكن الحصول على أعلى درجات الرضى وأعلى معدلات الإنجاز، وفي هذا المبحث سنتعرف على أهميته بالنسبة للمؤسسة، بالإضافة إلى محدداته وأبعاده وطرق قياسه.

1- أهمية الرضى الوظيفي: تكمن أهمية الرضى الوظيفي في المؤسسة في ارتباطه بالمورد البشري، والذي يعد مصدر الثروة الحقيقي والمحرك الرئيسي للإنتاج فيها وعموما يمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:

بالنسبة للعامل:

- تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي وتنمية الشعور بالثقة واحترام الذات.
- تقليل ضغوطات العمل وأعباء الوظيفة.
- القدرة على التكيف مع بيئة العمل ومواكبة المستجدات.
- زيادة درجة الولاء التنظيمي للمؤسسة.
- المساهمة في رفع مستوى الابتكار والإبداع وفتح المجال للأفكار الجديدة.
- يمكن أن يكون الرضى الوظيفي مؤشر لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الاجتماعية الأخرى[1].

- بالنسبة للمؤسسة:

- زيادة مردودية الأداء في المؤسسة وتعزيز قدرتها على تحقيق اهدافها.

[1] محمد بن مسفر الشهراني، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها، دراسة على أفراد قوات الدفاع المدني، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية،2006، ص26.

- الاستثمار الفعال في طاقات ومواهب العاملين بالمؤسسة والإبقاء عليهم.
- ارتفاع معدل الولاء والالتزام في المؤسسة.
- تحسين جودة الحياة في المناخ التنظيمي في المؤسسة وتقليل الصراع وتحقيق التوازن والاستقرار.
- زيادة اللحمة بين فريق العمل وصناع القرار في المؤسسة.
- ارتفاع نسب التنمية والتطوير في المؤسسة.
- ضمان تأييد ودعم العمال في أوقات الأزمة والاضطرابات[1].

2- أنواع الرضى الوظيفي وخصائصه في المؤسسة:

2-1 أنواعه:

يمكن تقسيم الرضى الوظيفي إلى الأنواع التالية:

الرضى الوظيفي وفقا لشموليته: ويشمل الأبعاد التالية:

- **الرضى الوظيفي الداخلي:**ويتعلق بالجوانب الذاتية الداخلية في وجدان الموظف ويساهم في تكوينها طبيعة العمل وتشمل التقدير. القبول، التمكن، الاعتراف، القدرة على التعبير عن الذات، العلاقات مع الزملاء، الاتجاه نحو المهنة.

- **الرضى الوظيفي الخارجي:** بتعلق بالجوانب البيئية في مناخ العمل، وتشمل المدير، فريق العمل، نمط العمل، ومزايا العمل [الأجر، الترقية، الحوافز].

- **الرضى العام الكلي:** ويشمل الشعور بالرضى اتجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا.

الرضى الوظيفي وفقا للزمن:ويتضمن الأبعاد التالية:

- **الرضى الوظيفي المتوقع:** ويتأتى من قناعة الموظف بأن ما يبذله من جهد يتناسب منطقيا مع ما يستلزمه العمل.

- **الرضى الوظيفي الفعلي:** ويأتي هذا الرضى عقب الرضى المتوقع وبعد أنجاز العمل وتحقيق الهدف[2].

[1] عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضى الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان الأردن،2010، ص85-86.

[2] إيمان عباس الخفاف، الذكاء الانفعالي، تعلم كيف تفكر انفعاليا، دار البازوري للنشر والتوزيع، ص 372.

2-2 خصائصه: يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضى الوظيفي في الخصائص التالية:

2-2-1 تعدد المفاهيم وطرق القياس: حظي مفهوم الرضى الوظيفي للكثير من التعريفات. وتباين في ذلك وأختلف الباحثين في مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية ولكل منهم حججهم ومنطقهم.

2-2-2 النظر إلى الرضى الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى موضوع الرضى الوظيفي على أنه موضوع فردي يتعلق بالإنسان ومزاجه المتسم بالتغيير والتعقيد، فما يسبب الرضى لفرد معين ليس بالضرورة أن يسببه إلى فرد آخر، وهذا ما انعكس على تعدد طرق قياسه.

2-2-3 الرضى الوظيفي يتعلق بجوانب متداخلة في السلوك الإنساني: السلوك الإنساني يحوي جوانب عديدة متداخلة وعلى درجة من التشعب والتعقيد وهذا ما يظهر في تباين واختلاف أنماط السلوك وفقا لطبيعة الموقف والظروف، مما أثر على اختلاف النتائج والدراسات التي تناولت موضوع الرضى الوظيفي.

2-2-4 الرضى الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يعبر الرضى الوظيفي عن حالة القبول والإشباع النفسي التي تنشأ للعامل عن تفاعله مع عمله ومع بيئته، وهذا ما يولد عنده الإحساس بالثقة والطمأنينة وينمي فيه حبه للعمل.

2-2-5 للرضى الوظيفي ارتباط وثيق بنسق العمل والنسق الاجتماعي: حيث يعد الرضى الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المتعلقة بنظم العمل، والنظام الاجتماعي ككل، ويتجلى ذلك في مظاهر الالتزام بالعمل والولاء التنظيمي، والقدرة على التكيف.

2-2-6 رضى الفرد عن عنصر معين لا يعتبر دليلا عن باقي العناصر: إن رضى الفرد العامل عن عنصر معين من عناصر العمل لا يعبر بالضرورة عن رضاه عن باقي العناصر الأخرى، كما أن ما يؤدي لرضى فرد معين قد لا يؤدي لرضى أفراد أخرى، وهذا لتباين واختلاف الحاجات البشرية.

2-2-7 الرضى الوظيفي ذو طبيعة ديناميكية: الرضى الوظيفي يتغير مع تغير الوقت، فالتطور التكنولوجي والتقدم في مختلف مجالات الحياة ومختلف التغيرات الاجتماعية التي تطرأ على حياة الأفراد، تؤثر وتتحكم في هذا الرضى فربما العامل يكون راض عن عمله وأجره في زمن معين، وهذا لا يعني أن يستمر هذا الرضى طول حياته[1].

[1] مؤيد موسى علي أبو عساف، هيثم عبد الله ذيب المرعي، التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2019. ص157-158.

3- بعض النظريات المفسرة للرضى الوظيفي في المؤسسة:

لقي مفهوم الرضى الوظيفي اهتماما متزايدا من الباحثين في مجال الفكر الإداري وعلوم النفس والاجتماع، مما أفضى إلى بروز العديد من النظريات الغنية بالأفكار التي تناولت هذا الموضوع، وحاولت تحديد وتفسير مسبباته، والعوامل المتحكمة فيه بالنسبة للفرد العامل وبالنسبة للمؤسسة محل العمل، هذه الأفكار منحت الفرصة لقادة منظمات الأعمال وصناع القرار في المؤسسات في إمكانية التنبؤ بالرضى الوظيفي لعمالهم، وتحديد أسبابه والتحكم في العوامل المرتبطة به، مما قد يتيح لهم الأفضلية في إدارة فعالة لها، وفيما يلي سنورد أهم هذه النظريات:

3-1 نظرية العلاقات الإنسانية Human relation théory:

اعتبرت هذه النظرية العامل البشري أنه أهم عناصر الإنتاج في منظمات الأعمال، وهذا العامل يتسم في جوانبه الاجتماعية والنفسية بالكثير من الخصوصية والتعقيد، مما يتطلب التعامل معه بشكل مدروس حتى تتمكن من تحقيق أهدافها، فالتركيز على دوافع العمال التقليدية كالأجور، والمكافئات المادية وحدها دون الاهتمام بالحاجات السيكولوجية والاجتماعية لا يؤدي حتما بالمنظمات إلى رفع إنتاجها وتحقيق أهدافها، ومن هذا المنطلق فمدرسة العلاقات الإنسانية سعت إلى تحقيق الرضى الوظيفي للعمال من خلال الاهتمام أكثر بجوانبهم النفسية والاجتماعية، وإشباع حاجاتهم المعنوية وتهيئة مناخ ملائم للعمل وهذا ما من شأنه أن ينعكس إيجابا على مردوديتهم في العمل.

3-2 نظرية تدرج الحاجات لأبرهام ماسلو Abraham Masloue: تعد نظرية تدرج الحاجات من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعا منذ أن تم تطويرها عام 1983 وقد تم نشرها في عام 1945 من طرف أبراهام ماسلو في كتابه "الحافز والشخصية"، وترى هذه النظرية أن دوافع الفرد العامل في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية فقط، وإنما هناك دوافع أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد، وتنعكس على رضاه الوظيفي بشكل عام، وقد قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات وأن حاجات الأفراد يمكن أن يتم ترتيبها على شكل هرم، في إشارة إلى الأسبقية التي تحضى بها هذه الحاجات لدى الأفراد، ويتم الانتقال من مستوى إلى آخر حسب الترتيب المقدم من طرف ماسلو إذا ما أريد إشباعها، وهذه الحاجات يمكن أن تندرج حسب الشكل التالي:



الشكل رقم 01: هرم ماسلو لتدرج الحاجات.

المصدر: إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان، 2011 ص219.

أ- الحاجات الأساسية(الفسيولوجية): تتضمن الحاجات الأساسية مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد، وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الهواء، النوم، والكساء، وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المؤسسات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية، وأوقات الاستراحة.

ب- حاجات الأمن و السلامة: وتتمثل في حاجة الفرد إلى الأمن والحماية بما في ذلك حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته ومستقبله أو مستقبل أسرته، وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المؤسسة الحاجة إلى الأمان الوظيفي في المدى القصير(إنهاء الخدمة) أو في المدى الطويل (الحصول على التقاعد في نهاية مدة الخدمة)، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل.

ج- الحاجات الاجتماعية: وتعرف أيضا بالحاجة إلى الانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي، وتتمثل في حاجة الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن ومن مثل هذا النوع من الحاجات في المؤسسات هي حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية أو الجماعات الغير رسمية،الانتماء إلى المؤسسة، وسيادة علاقات الصداقة مع رؤساء العمل.

د- الحاجة إلى الاحترام: تتعلق حاجة الاحترام بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة، الاستقلالية، القوة، الثقة بالنفس والتقدير والاعتراف من قبل الآخرين. ومن العوامل التي تقابل هذا النوع من الحاجات في

المؤسسة هي الإثراء الوظيفي من خلال إتاحة الفرص للفرد للقيام بأعمال أو إنجاز مهام مميزة ومهمة تجعله يشعر بالإنجاز والقدرة على تحمل المسؤولية.

هـ- الحاجة إلى تحقيق الذات: وهي من أصعب أنواع الحاجات، وتضم رغبة الفرد في تكوين قدرات وتطويرها، والتعبير إلى أقصى حد عن مهاراته الفردية وعواطفه على النحو الذي يحقق ذاته في الواقع العملي ومن العوامل التي تساعد المؤسسة على إشباع هذا النوع من الحاجات هي تشجيع فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد، فضلا عن توفير فرص التنمية الذاتية وتحقيق التقدم والترقية في المسار الوظيفي، ويفترض ماسلو من خلال نظريته أن الإنسان يقوم بإشباع حاجاته بشكل متدرج، بدء بالحاجات الفيسيولوجية ثم ينتقل إلى حاجات الأمن، ثم الحاجات الاجتماعية، تليها حاجات التقدير والاحترام، وأخيرا حاجات تحقيق الذات، وعليه فإن الرضى الوظيفي يتحدد بالمدى أو القدر الذي تتحقق فيه حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه، ويتوقف أساسا على إشباع الحاجات الخمس السابقة، أي كلما انتقل الفرد إلى أعلى مستويات الحاجات كلما زاد رضاه الوظيفي والعكس صحيح[1].

3-3 نظرية ذات العاملين هرزبرغ Two-factorthéoryFrederic Herzberg: ركزت هذه النظرية على دور ظروف العمل في حياة الأفراد داخل المؤسسة، ومن خلال الأبحاث والاستطلاعات التي قام بها رائد هذه النظرية تم التوصل إلى تحديد مجموعتين من العوامل من شأنها التحكم في شعور العمال واتجاهاتهم نحو أعمالهم ووظائفهم:

- **مجموعة العوامل الدافعة:** واعتبرها عوامل داخلية وهي المتحكمة في دافعية العامل وحماسه إلى العمل ورضاه عنه وفي غيابها تنتج حالة عدم الرضى الوظيفي.

- **مجموعة العوامل الوقائية:** وهي عوامل خارجية تنشأ خارج نطاق العمل المباشر وتتعلق بظروف العمل والعلاقات مع الزملاء، نظام الاجور والترقيات، سياسة العمل والإنجاز، وفي غياب هذه العوامل تنشأ حالة من الحياد لدى العامل.

والواجب على صناع القرار في المؤسسات الاهتمام بكلا المجموعتين لتحقيق الرضى الوظيفي والتوازن في مؤسساتهم[2].

[1] إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011،ص 218، 219.

[2] فرسوسي فؤاد أحمد رزق، دراسة الرضى الوظيفي في المكتبات، المكتبة الإدارية، مج 39، الرياض السعودية، 1977، ص48.

4-3 نظرية عدالة العائد ستايسي أدمس Stacy Adams: وقد بنت هذه النظرية أفكارها على أن المساواة والعدالة والإنصاف بين الأفراد العاملين في وظائفهم، هي أساس وقوام تحقيق الرضى الوظيفي لديهم، فالموظفون ينظرون إلى العدالة ويقيسونها انطلاقا من مقارنة مدخلاتهم بالنسبة لمخرجات النتائج التي يحصلون عليها من العمل، بالإضافة إلى مقارنة مدخلاتهم ونتائجهم مع زملائهم في المهنة أو في مهن أخرى، وتشمل المدخلات التعليم، الخبرة المهنية، الجهد المبذول أثناء تأدية المهام والقدرة على التكيف، بينما تشمل مخرجات النتائج الأجر والمكافئات، الترقيات الوظيفية، تلقي الاحترام والاعتراف. فإذا اقتنع الموظف بأن العائد الذي يحصل عليه يساوي ويتناسب مع جهده المبذول يتحقق لديه الرضى الوظيفي والعكس صحيح.

الشعور بالعدالة يجعل الفرد العامل يحافظ على وضعه القائم، أي أنه يستمر بتقديم نفس المجهود لمؤسسته بصفة عامة ولوظيفته بصفة خاصة، وهذا ما دام أن عوائده على الأقل لم تتغير، كما أنالمجهودات وعوائد الآخرين كذلك لم تتغير، أما إذا كان هناك شعور بعدم العدالة فإن الموظف يسعى إلى تجاوز هذا الشعور بإتباعه السلوكيات التالية: [1]

- تقليص مجهوداته في العمل.

- تغيير النواتج، وهذا من خلال المطالبة بالرفع من العوائد.

- تغيير الإدراك الذاتي، وهذا من خلال تغيير تقييمه الذاتي، فالموظف قد يستنتج أن عملية تقييمه لنفسه كانت خاطئة.

- تغيير إدراكه للآخرين، وهذا من خلال تغير تقييمه، وهنا يقتنع الموظف بأن عملية تقييمه للآخرين لم تكن صحيحة[2].

ومن هنا فإن واجب الإدارة أن تهتم بتحقيق العدالة والتي قد تؤدي إلى زيادة مستوى الرضى الوظيفي لدى الموظف، لأن العدالة هي الضامن لتحفيز الموظفين واثارة دافعيتهم لمزيد من العمل وزيادة مستويات الأداء وجودته، وخلق جو تنظيمي سليم خالي من الصراع، تسوده الثقة والتعاون بين فريق العمل في المؤسسة.

[1] وهيبة عيساوي، أثر الثقافة التنظيمية على الرضى الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترايي بوجمعة بشار، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2012، ص92.

[2] هيثم الهاني، الإدارة بالحوافز[الحوافز والمكافئات]، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص67.

5-3 نظرية التكيف الوظيفي Graen and dweiss:

يشير أصحاب هذا الطرح إلى أن شعور الموظف بالرضى هو نتيجة للتكيف والتوافق بين حاجياته التي تعززها دوافع الحاجة لتحقيق الذات في إطار العمل، ويعد الانسجام هو العامل الرئيسي في تفسير تكيف العامل مع بيئة العمل، ويتجسد هذا التكيف ويظهر في شعوره بالقناعة والرضى واستقراره في وظيفته[1].

6-3 نظرية القيمة إدوين لوك Value théory Edwin locke:

يرى صاحب هذه النظرية أن الرضى الوظيفي حالة وجدانية سارة تعود إلى مدى إدراك الفرد العامل بأن المهنة التي يزاولها تتيح له الاستفادة من قيمة ما، هذه القيمة تنسجم وتلتئم مع حاجاته، إذ فرق صاحب النظرية بين القيمة والحاجة، فاعتبر أن القيمة موجودة بمعزل عن حاجات الإنسان التي تعد ضرورية لاستمرارية حياته.

فالرضى الوظيفي لا يتأتى من العناصر المشكلة للوظيفة، بل من القيم والنتائج التي يراها العامل في وظيفته ويرغب ويسعى إلى تحققها، وهي من تحقق له الإشباع النفسي.

وقد حدد **لوك** ثلاثة أبعاد يجب مراعاتها في أي عنصر من عناصر الوظيفة لتحقيق الرضى الوظيفي:

- مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من قيمة للعنصر.
- مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.
- أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

وما يعاب على هذه النظرية أنها اعتمدت على الفرق بين ما يريد العامل وما يتحصل عليه فعلا، فهي تجاهلت الجانب الداخلي للموظف، فقد تحركه مشاعر داخلية لا علاقة لها بالمحيط الخارجي كحبه لأداءعمله وشعوره بالرضى عند إنجاز المهام الموكلة إليه، وكأن ما يحركه إلا العوائد وما يحقق شعوره بالرضى إلاوجود تساوي أو زيادة بين ما يريد وما يحصل عليه فعلا[2].

[1] شنواني صلاح، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية مصر، 1992، ص48.

[2] سالم تيسير الشرايدة، الرضى الوظيفي نظرية وتطبيقات علمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص90.

7-3 نظرية الجماعة المرجعية: ترتكز هذه النظرية على أهمية الدور الذي تؤديه الجماعات المرجعية في مجال التأثير على اتجاهات الأفراد العاملين ومواقفهم وتوجيهها.

فيرى أصحاب هذا الطرح الفكري بأن لتلك الجماعات تأثيرا متزايدا وملموسا على تشكيل قيم ومعتقدات وطموحات وتوقعات العاملين سواء كان العامل منخرطا في تلك الجماعة أو لا، ويصبحون أكثر ميلا إلى استخدام معاييرها الخاصة ويرون العالم والبيئة ويقيمونها من خلال تلك المشاعر، ولذلك فإن شعور الفرد العامل برضاه عن عمله أو لا يتأثر برأي واتجاه المجموعة المرجعية[1].

4- الأبعاد والمحددات والعوامل المؤثرة في الرضى الوظيفي في المؤسسة:

هناك مجموعة من الأبعاد والمحددات للرضى الوظيفي للعمال في المؤسسة، والواجب على صناع القرار في المؤسسة إحاطتها بواسع النظر وتشمل ما يلي:

4-1 أبعاد الرضى الوظيفي:

4-1-1 بعد نفسي: ويشمل هذا البعد الحالات العاطفية والانفعالية للفرد العامل، ودرجة تحقيق الإشباع النفسي والشعور بالسعادة، ومختلف المشاعر الإيجابية والتي من الممكن أن يشعر بها العامل أثناء ممارسته لعمله، غير أن هذا البعد وحده دون الأبعاد الأخرى يبقى عاجز عن تفسير ظاهرة الرضى الوظيفي.

4-1-2 بعد اجتماعي: وفي هذا البعد يأخذ الرضى الوظيفي مدلولا آخر، إذ يرتبط بالبنية الداخلية للعمل وما يتضمنه من علاقات مع الرؤساء وزملاء العمل ويصبح نتيجة لدرجة الاستقرار والتوازن في هذه البيئة، فكلما كانت درجة التوازن عالية كلما زادت إمكانية تجسيد الرضى الوظيفي وتحققه.

4-1-3 بعد مادي: ويتعلق بالمستحقات والعوائد التي يحصل عليها الفرد العامل جراء عمله من أجر وحوافز وعلاوات وإكراميات، والتي يجب أن تكون مدروسة، فالتثمين الحقيقي لمجهودات العمال من شأنه أن يضمن ولائهم والتزامهم بالعمل[2].

---

[1] عارف نايف الجريد، التحفيز ودوره في تحقيق الرضى الوظيفي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف العربية الأمنية، معهد العلوم الإدارية، الرياض، السعودية، 2008، ص82.

[2] مريم زهراوي، دلالات وأبعاد الرضى الوظيفي، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة قسنطينة، عدد13، 2017، ص427.

2-4 محددات الرضى الوظيفي:

1-2-4 نظام الأجور والرواتب: يعتبر الأجر من أهم الوسائل لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للعمال في المؤسسة، ويتمثل في الثمن الذي يحصل عليه العامل نظير الجهد الجسماني والعقلاني الذي يبذله، إذ يجب أن يكون نظام الأجور متناسبا مع جهود العمال وهذا ما يمكنه أن يعزز الشعور بالرضى الوظيفي[1].

2-2-4 محتوى العمل: من العوامل الهامة التي يمكنها أن تساهم في تحديد الرضى الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها، مهامها، أنشطتها، وفرص الإنجاز فيها، فكلما كان محتوى الوظيفة معقدا ويتطلب خبرات ومهارات عالية كلما انخفض مستوى رضى العامل عنها مقارنة بالأعمال المرنة والتي يستطيع العامل من خلالها إبراز مهاراته وقدراته وإبداعاته والتي من الممكن أن تزيد في شعوره بالرضى الوظيفي[2].

3-2-4 ساعات العمل: للحجم الساعي للعمل علاقة مباشرة مع مستويات الأداء والرضى الوظيفي للعامل، فكلما كان الحجم الساعي كبيرا كلما أدى إلى إجهاد وإرهاق العامل وانعكس ذلك سلبا على حالته النفسية، مما يجعله يبادر إلى هجر العمل وتركه قبل حلول مواعيد العمل القانونية، وولد عنده حالات الاستياء، لذلك فالواجب على قادة المؤسسة مراعاة هذا الجانب بتخصيص أوقات الراحة المناسبة للعمال[3].

4-2-4 جماعة العمل: تعتبر الحالة النفسية للعامل الناتجة عن مختلف علاقاته التبادلية مع زملائه في فريق العمل عاملا مهما في تحديد سلوكه داخل المؤسسة ومدى التزامه بالعمل، فكلما كانت علاقة العامل إيجابية مع زملائه كلما عزز ذلك روح الانتماء لديه للمؤسسة، وقلل من مستويات الصراع التنظيمي وخلق جو من الألفة والتفاهم والوحدة من شأنه أن يساهم في رفع مستويات الأداء والرضى الوظيفي[4].

5-2-4 نمط الإشراف: يلعب نمط الإشراف دورا هاما في كسب ولاء الموظفين وتحقيق رضاهم عن العمل، فكلما كان صانع القرار في المؤسسة يسعى إلى تنمية المشاعر الإيجابية للموظفين من خلال نمط قيادة ديمقراطي مبني على إشراكهم في صياغة اهداف المؤسسة، وفي اتخاذ مختلف القرارات ومحاولة إشباع

[1] أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان،1983، ص143.

[2] وفاء أحمد محمد، أثر الرضى الوظيفي في تحليل وتصميم العمل، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد19، 2009، ص8-9.

[3] محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، دار العربية للكتاب، ليبيا، 1992، ص158.

[4] محمد الحريدي، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص159.

حاجاتهم المادية والمعنوية وضمان فرص متكافئة لهم في الحوافز والترقيات، كلما انعكس ذلك إيجابا عليهم، وتجسد في ولائهم للمؤسسة والتزامهم في العمل وارتفاع مستوى أدائهم[1].

6-2-4 فرص الترقية: وتتمثل العلاقة بين فرص الترقية والرضى الوظيفي في توقعات الفرد العامل وطموحاته عن فرص ترقيته وتدرجه في الوظائف والمناصب الاعلى، فكلما تحصل الفرد العامل على ترقيات لم يكن يتوقعها كلما زاد رضاه الوظيفي والعكس صحيح[2].

ويجب أن تكون فرص الترقيات في المؤسسة مبنية على خطط وبرامج مدروسة تهدف إلى الاستفادة من الكادر البشري المؤهل وتوظيف خبراته بما يتناسب ويخدم أهداف المؤسسة.

7-2-4 نسق الاتصال في العمل: ويشمل الاتصال نقل الأوامر والتعليمات من قمة الهرم في المؤسسة إلى باقي الوحدات والأقسام والمصالح، فكلما كان الاتصال مرنا وفعالا ويستجيب لتطلعات العمال كلما أدى ذلك إلى رفع مستويات الرضى عن العمل، والعكس فكلما كان هناك خلل في العملية الاتصالية واحتكار للمعلومة كلما زاد تشتيت العمال وكثر استيائهم وتذمرهم[3].

8-2-4 الظروف المادية: وتشير إلى مختلف الظروف الفيزيقية التي تحيط بالعامل أثناء قيامه بعمله، والتي تؤثر بدرجة ملموسة على قدراته الجسدية والذهنية كالحرارة والرطوبة، الإضاءة، والضوضاء فظروف العمل الجيدة في المؤسسة تقلل من مستويات الغياب عن العمل وتركه، كما أن الظروف السيئة تساهم في تقليل الأداء وتزيد من مستويات الاستياء للعمال[4].

9-2-4 الشعور بالأمان الوظيفي: ويتمثل في شعور الموظف بالاستقرار في وظيفته وانخفاض احتمالية فصله عن العمل حاليا أو مستقبلا، وهذا ما يعزز عنده الإحساس بالأمان والثقة ويساهم في تحقيق رضاه الوظيفي[5].

---

[1] عثمان محادين، القيادة التبادلية والتحويلية والرضى الوظيفي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015، ص93.

[2] فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، 2005، ص262.

[3] محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، مرجع سابق، ص158.

[4] أحمد صقر عاشور، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية،ط1، بيروت لبنان، 1979، ص151.

[5] مروان الزغبي، الرضى الوظيفي مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته وأساليب زيادته في العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011، ص23.

4-2-10 عدالة العائد: حيث أن الفرد العامل في المؤسسة يقارن معدل العوائد المحققة قياسا بمدخلاته من مهارات وخبرات وجهد مبذول مع معدل عوائد زملائه من العمال قياسا بمدخلاتهم، فإن شعر العامل بنقص ما يستلمه من عوائد مقارنة بغيره كانت النتيجة شعوره بالاستياء وعدم الرضى[1].

4-3 العوامل المؤثرة في الرضى الوظيفي: هناك العديد من العوامل التي تؤثر وتتحكم في عملية تحقيق الرضى الوظيفي وتشمل عوامل تتعلق بنفسية وطبيعة الفرد العامل وأخرى تتعلق بالمناخ التنظيمي في المؤسسة:

4-3-1 عوامل متعلقة بالمناخ التنظيمي في المؤسسة: وتشمل:

أ- سياسة التسيير: وتتضمن ما يلي:

- **نمط الإشراف:** ويتجسد نمط الإشراف في الطريقة التي يتعامل بها الرؤساء مع المرؤوسين وكيفية قيادتهم لبلوغ مختلف الأهداف التنظيمية، وتتنوع أساليب القيادة في المؤسسة إلى عدة أشكال فهناك الطريقة الدكتاتورية وهناك الفوضوية، بالإضافة إلى النمط الديمقراطي والذي تؤكد التجارب بأنه أفضلها وأكثرها تحقيقا للرضى الوظيفي لما يحتويه من مبادئ إنسانية واجتماعية، ولما يوفره للفرد العامل من فرص الحرية في الرأي والتعبير عن الذات والعدالة والتعاون[2].

- **قيم وأهداف المؤسسة:** ويتمثل هذا العنصر في شعور العامل بأهمية وقيمة عمله والأهداف المحققة منه بالنسبة للمجتمع، وهذا ما من شأنه أن ينعكس على مستوى رضاه عن نفسه وعن عمله[3].

- **سياسة المؤسسة:** تشير سياسة المؤسسة إلى مختلف أنظمة العمل وقواعده وأساليب التسيير الإداري واتجاهات المؤسسة، والتي يجب عليها أن تتسم بالمرونة والتكامل والاستقرار والقابلية للتعديل لضمان تحقيق الرضى الوظيفي[4].

ب- نظام العوائد والحوافز: وتشمل العوائد كل ما يعود على الفرد العامل من عمله وتقدمه المؤسسة لإشباع حاجاته المادية والمعنوية، إذ يجب على المؤسسات أن تكون واضحة وعادلة بشأن سياسة الأجور

[1] سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان، 2006، ص177.
[2] أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات. دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص148.
[3] محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص235.
[4] أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، مرجع سابق، ص151.

والعلاوات والحوافز وهذا ما يولد دوافع العمل لدى العمال ويزيد من حماسهم وينمي ولائهم للمؤسسة ويرفع من رضاهم عن عملهم[1].

ج- **ظروف العمل:** وتتمثل في:

- **ظروف العمل الفيزيقية:** وتشمل كل ما يحيط بالعمل من ظروف مادية بما فيها التجهيزات، المعدات، الأثاث المكتبي، الهياكل وأنظمة الحرارة والتكييف والتي كلما كانت ملائمة ومريحة كلما أثرت إيجابا على رضى العامل وانعكس ذلك على مردوديته الوظيفية.

- **الظروف الاجتماعية:** وتشير إلى بنية منظومة العلاقات السائدة في بيئة العمل الداخلية للمؤسسة ونسق الاتصال والذي كلما كان فعالا كلما ساهم في زيادة الانسجام واللحمة والتعاون بين العمال وهذا ما يساهم في شعورهم بالثقة والطمأنينة والأمن الوظيفي[2].

2-3-4 عوامل متعلقة بالفرد العامل: وتتعلق هذه العوامل ب:

أ- **الحالة الصحية:** إذ تلعب الحالة الصحية دورها في تحديد وظائف الجسم وأي خلل في هذه الوظائف من شأنه أن ينعكس سلبا على الحالة المزاجية والنفسية للعامل.

ب- **الحالة السيكولوجية:** وتشير إلى الحالة النفسية للعامل، فكلما كان العامل يتمتع بصحة نفسية سليمة ولا يعاني من أي اضطرابات انفعالية كلما كان أكبر عطاء في عمله.

ج- **السمات الشخصية:** وهي الخصائص التي يتميز بها الفرد العامل عن غيره من العمال وتساهم في تكوين استعداده وقابليته للعمل،وتتعلق بعامل السن، الجنس، الخبرة المهنية، القدرة على التكيف والتحمل، بالإضافة إلى عوامل أخرى وراثية كالذكاء والمهارة[3].

[1] نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، دراسة حالة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص198.

[2] جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2002، ص66.

[3] برباح محمد الأمين، موساوي يحي، تأثير الرضى الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، 2015-2016، ص7-11.

5- مؤشرات الرضى الوظيفي وطرق قياسه في المؤسسة:

5-1 مؤشرات الرضى الوظيفي:

للرضى الوظيفي مظاهر ومؤشرات عديدة تدل عليه ويمكننا من خلالها التعرف عليه، فكلما انخفضت هذه المؤشرات واختفت هذه المظاهر كان دليلا على ارتفاع مستوياته، وكلما ارتفعت هذه المؤشرات وكانت أكثر وضوحا كان ذلك دليلا على انخفاضه، وفيما يلي سنذكر أهم هذه المؤشرات:

5-1-1 التغيب: ويتمثل في تخلف العامل عن الحضور لمباشرة عمله ومزاولة المهام الموكلة له دون سبب منطقي ولا مبرر قانوني، إذ يعد هذا التغيب بمثابة مؤشر لعدم رضى العامل عن عمله وعدم تكيفه مع محيط وظيفته وحتى استيائه منها.

ويعتبر زيادة معدلات التغيب توافقا مع حالات الضعف الفردية الناتجة عن كراهية العامل للمؤسسة وأجواء العمل[1].

5-1-2 التمارض: يعتبر التمارض من أكثر الوسائل استخداما من طرف العامين الغير راضين عن أعمالهم ذلك أنه يتيح لهم فرصة الابتعاد والهروب ولو مؤقتا عن بيئة عملهم التي تسبب لهم الشعور بالاستياء والنفور.

ويمكن تسجيل ومتابعة الموظفين الذين يلتجئون إلى التمارض من خلال سجلات الحضور وآليات الرقابة الإدارية خاصة التكنولوجية منها، حيث أنها إذا تجاوزت المعدلات الطبيعية تكون دليلا واضحا على انعدام الرض الوظيفي[2].

5-1-3 كثرة الشكاوي واللامبالاة في العمل: تعتبر الشكاوي والاحتجاجات مؤشرا واضحا على وجود خلل ومتاعب وعدم رضى في جانب من جوانب العمل، وقد تكون هذه الشكاوي صادقة وحقيقية ناتجة عن الشعور بالاستياء وبالظلم، وقد تكون ناتجة عن أوهام وتصورات خاطئة يهدف الفرد العامل من خلالها إلى الدفاع عن نفسه نظرا لعدم تكيفه في بيئة العمل[3].

---

[1] طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1982، ص73.

[2] كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الماسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 1991، ص19.

[3] عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1997، ص464-465.

كما أن عدم الاهتمام واللامبالاة للعامل دليل آخر على عدم استقراره الوظيفي وعن تراجع روحه المعنوية، وقد تكون هذه اللامبالاة ناتجة عن روتين العمل ورتابته وزيادة الأعباء، وقد تتعدى هذه الأخيرة إلى عرقلة العمل وتخريب وسائل الإنتاج[1].

5-1-4 ترك العمل: ويشير ترك العمل إلى ترك الخدمة في المؤسسة طواعية والاتجاه إلى مؤسسات أخرى قد تكون ملائمة للعمل من حيث ظروف ومتطلبات وامتيازات العمل وعلى قدر أكبر من التحفيز والدعم، وهذا من أخطر المؤشرات لعدم رضى العمال واستيائهم، فالمؤسسة التي تشهد نزيف في عمالها وكوادرها البشرية إلى مؤسسات أخرى عليها فورا أن تسارع إلى تحديد مواطن الخلل والقصور في إدارتها ومباشرة الإصلاحات وخطط التغيير والتطوير التنظيميين اللازمة[2].

5-1-5 الإضراب: يعتبر الإضراب إحدى الوسائل القانونية التي يعبر بواسطتها ومن خلالها العمال عن مدى تذمرهم واحتجاجهم ورفع مطالبهم لصناع القرار في المؤسسة، فهو شكل من أشكال التعبير يلجأ إليه عمال المؤسسة سواء بشكل كامل أو مجموعة صغيرة للمطالبة بحقوق معينة يرونها ضرورية قد تكون مادية كالزيادة في الأجور وتحسين ظروف العمل أو بتغيير بعض الأساليب والممارسات التنظيمية[3].

5-1-6 الإصابات: كثرة الإصابات وحوادث العمل قد تكون دليلا واضحا على عدم قدرة العامل على التحكم في وسائل العمل وعدم كفاءته ورغبته، فالعامل الغير كفء والغير مؤهل والذي لا يحوز الرغبة في العمل عادة ما يكون أقرب إلى الاستياء من عمله، وفي هذا الصدد يخبرنا **فروم FROM** بأن " الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضى عن العمل وليس العكس"[4].

5-2 طرق قياس الرضى الوظيفي:

يعتبر تحقيق الرضى الوظيفي من بين الأهداف الجوهرية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها عن طريق مختلف الخطط والبرامج المعدة، لذلك فإن قياس هذا الرضى يسمح بتقييم مدى تقدمها في هذه البرامج ولعل أهم طرق قياس الرضى الوظيفي ما يلي:

---

[1] منصور فهمي، إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والحواجز، دار النهضة العربية، لبنان، 1984، ص175.

[2] محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، المعرفة الجامعية، مصر، 2004، ص175.

[3] أحمد عزت راجح، علم النفس الصناعي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، ط2، مصر، 1996، ص549.

[4] محمد هانئ محمد، إدارة الموارد البشرية، دار المعتز للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2000، ص57.

5-2-1 طريقة تحليل الظواهر: وهي من الطرق الشهيرة في القياس، إذ تعتمد على تحليل عدد معين من المظاهر المعبرة عن درجة رضى الموظف ومشاعره نحو عمله، وتشمل هذه المظاهر معدل دوران العمل، التغيب والتمارض، إذ يظهر تحليل الظواهر أن الأفراد الذين يشعرون بدرجات عالية من الرضى الوظيفي غياباتهم ضئيلة ومحدودة جدا ويسجلون دورانا منخفضا للعمل مقارنة بالأفراد الأقل رضى عن عملهم، ومن مزايا هذه الطريقة سهولة جمع البيانات ودقتها وسهولة تصنيفها وابتعادها عن التحيز، لكن ما يعاب عليها افتقارها لوسيلة يتم من خلالها التأكد من صحة البيانات، بالإضافة إلى صعوبة تفسير بعضها[1].

5-2-2 هرزبرغ Herzberg: اعتمدت هذه الطريقة على مجموعة من المهندسين والمحاسبين من فئة الإدارة الوسطى، وتقوم على توجيه سؤالين للمفحوصين حيث يطلب منهم:

- محاولة تذكر الفترات التي بشعر فيها العامل بالسعادة في عمله خلال الستة أشهر الماضية مع إعطاء وصف لما يحدث بدقة في كل مرة يعاود هذا الشعور، وبالتالي يحدد الأسباب المؤدية إلى تكوين المشاعر لديه.

- محاولة تذكر العامل لفترات شعر فيها باليأس الشديد والإحباط في عمله خلال الستة أشهر الماضية مع وصف دقيق لما يحدث له وتذكر كل الأسباب التي جعلته يشعر فيها بهذه المشاعر.

وقد أدى العمل بهذه الطريقة إلى استخلاص أن العوامل التي يؤدي توفرها إلى الشعور بالرضى لا يؤدي غيابها إلى الاستياء وفي المقابل فإن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الاستياء لا يؤدي غيابها إلى حدوث الرضى الوظيفي[2].

5-2-3 طريقة الملاحظة: ترتكز هذه الطريقة على ملاحظة ومراقبة السلوك الفعلي للموظفين في أدائهم لوظائفهم وانتظامهم معها كوسيلة للتعرف على اتجاهاتهم ومستوى رضاهم عن العمل ومختلف الظروف المتعلقة به في المؤسسة، ومن بين المؤشرات التي قد يعتمد عليها قادة المؤسسة في هذا المجال وتيرة العمل

[1] عبد المحسن صالح الحيدر، إبراهيم عمر بن طالب، الرضى الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، دار الإدارة العامة ، الرياض، 2005، ص45.

[2] أحمد صقر العاشور، إدارة الموارد البشرية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1983، ص416.

وأسلوبه ومعدل الغياب والتأخروالهروب من العمل قبل حلول المواعيد النظامية، كما قد تكون هذه المؤشرات مفيدة لإدارة المؤسسة في تقييم الأداء العام[1].

4-2-5 طريقة الاستقصاء: وتقوم هذه الطريقة على استقصاء آراء واتجاهات العينات المستهدفة لقياس الرضى الوظيفي من خلال نماذج معينة لاستطلاعات الرأي، بحيث تصاغ محتوياتها وتصمم عناصرها بشكل يتماشى ويخدم أهداف الباحثين ويتوافق مع مستويات المبحوثين، وتأخذ هذه النماذج أشكالا مختلفة كنموذج **فروم** نموذج **بوتر** والذي يستهدف قياس رضى العامل عن عمله من خلال إشباعه لفئات معينة من الحاجات الإنسانية وتشمل الحاجة إلى الأمن، الحاجة إلى الانتساب، الحاجة إلى تقدير الذات، الحاجة إلى الاستقلال، ومن مزايا هذا الأسلوب سهولة تصنيف البيانات كميا، وتوسع مجال استخدامه ليشمل عينات كبيرة بالإضافة إلى التكلفة البسيطة، وقد تشمل هذه الاستطلاعات أسئلة تتعلق بنوعية العمل ومحتواه وساعاته وظروفه وشبكة الأجور ونظام الإشراف وغيرها...[2].

5-2-5 طريقة المقابلات الشخصية: ويقوم هذا الأسلوب على مقابلة المبحوثين من فئة العمال بطريقة مباشرة وطرح الأسئلة المتعلقة بمحور معين لتسجيل إجاباتهم، ومن خلال الإجابات يتم التعرف على أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل.

ونميز نوعين من المقابلات في هذا الأسلوب:

- مقابلات مغلقة تتضمن الإجابة على أسئلة محددة وغير مباشرة يجيب عليها العامل.

- مقابلات مفتوحة تترك الحرية في الإجابة وتفتح المجال للعامل للخوض في أي عنصر من عناصر العمل، ولعل هذه الأخيرة يكون لها القدرة على التشخيص الدقيق للحالات النفسية والأسباب التي تقف ورائها وهذا في ظل حماية الخصوصية للإجابات[3].

[1] صديق محمد عفيفي، عبد الهادي أحمد إبراهيم، السلوك التنظيمي دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، المكتب العربي الحديث، مصر، 2003، ص339.

[2] سالم تيسير الشرايدة، الرضى الوظيفي نظرية وتطبيقات عملية، مرجع سابق، ص107-108.

[3] محمد صديق عفيفي، السلوك التنظيمي دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، مرجع سابق، ص394.

6- العلاقة بين الرضى الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسة:

قبل التعرف على هذه العلاقة وتبيانها وجب علينا أولا أن نتطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي في المؤسسة:

يعرف الأداء الوظيفي بأنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين[1]. أي أن الأداء هو مجموع المجهودات المبذولة في سبيل إنجاز مختلف المهام الوظيفية سواء كانت هذه الجهود بصفة فردية أو ضمن فريق العمل في المؤسسة.

كما يعرف أيضا بأنه الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء.

ويعتبر الأداء الوظيفي نتاج لتفاعل ثلاث مكونات هي الجهد الذي يبذله الفرد العامل، ومدى إدراكه وفهمه لعمله، والقدرات والخبرات التي يتمتع بها وتسمى هذه العناصر بمحددات الأداء، وأي خلل في عنصر من هذه العناصر سيترتب عليه خلل وضعف في الأداء.

- الجهد المبذول: الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها العامل من أجل أداء العمل.
- القدرات: الإمكانيات، الخبرات، المؤهلات، والمهارات التي يتمتع بها العامل ويعتمد عليها في إنجاز العمل.
- إدراك الدور أو تفهم المهام: ويقصد به استيعابه لما يجب عليه القيام به ويوجه جهوده في ذلك[2]. فالأداء الوظيفي يعبر عن مدى تفهم العامل لدوره في المؤسسة واتباعه للوائح والتعليمات التنظيمية الصادرة عن الإدارة وعن سلوكه العام في المؤسسة من حيث الاهتمام بالعمل والرغبة فيه ومدى شعوره بالانتماء، كما يجسد روح التعاون مع جماعة العمل، وهذا ما يبرر وجود علاقة تأثر وتأثير بين رضى العامل الوظيفي وبين أدائه وفي هذا السياق برزت ثلاث اتجاهات:

6-1 كلما زاد مستوى الرضى الوظيفي زاد معدل الأداء:

يؤكد الباحثون والخبراء وجود علاقة إيجابية بين الرضى الوظيفي والأداء، بحيث أنه كلما زاد مستوى الرضى الوظيفي لدى الفرد العامل كلما زاد معدل أدائه لمهامه، انطلاقا من العديد من التجارب

[1] كمال بوالشرش، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص85.
[2] راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر،2001ص 210.

والأبحاث كتجارب مصنع **هاوثورن** التي أكدت هذه العلاقة، وكذلك دراسات **ليكرتLikert وبافلوف** وكلها تجمع بأن ارتفاع مستويات الرضى الوظيفي يؤدي بالضرورة إلى زيادة معدلات الأداء كما ونوعا. وتقوم هذه العلاقة على فكرة أن الفرد الراضي عن عمله يكون ذا حماس مرتفع ومعنويات عالية تجعله يقبل على أداء عمله بكل إتقان واحترافية ويكون ممتنا لوظيفته ويسعى بكل إخلاص لتحقيق أهداف مؤسسته، بينما الفرد المستاء الكاره لعمله تنخفض روحه المعنوية ويقل حماسه للعمل وتتراجع دافعيته نحو العمل وتضعف مردوديته وإنتاجيته، فزيادة الرضى معناه زيادة الدافعية والأداء والعكس صحيح. ويمثل هذا الاتجاه أنصار مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة، حيث يرى أصحاب هذا الاتجاه أن العلاقة التي تربط الرضى الوظيفي بالأداء هي علاقة سببية يمثل فيها الرضى الوظيفي المتغير المستقل[1].

2-6 زيادة الأداء يؤدي إلى زيادة الرضى الوظيفي: يعتبر هذا الاتجاه أن أداء الموظفين هو متغير مستقل في حين أن الرضى الوظيفي هو متغير تابع، والعلاقة بينهما علاقة شرطية بمعنى أن الفرد العامل إذا شعر أن حصوله على عناصر الرضى الوظيفي [الأجر، الترقية، ظروف العمل...] مرتبطة بضرورة تحقيق مستوى معين من الأداء فسيعمل على تحقيق أداء عالي حتى يحصل على مكافأة عالية والتي بدورها تحقق له الرضى الوظيفي، وفي هذه الحالة لا يكون الرضى سببا في الأداء وإنما العكس أي الرضى هو نتيجة للأداء يحققها الفرد العامل إثر حصوله على العوائد المرتبطة بأدائه المرتفع، وإذا كانت العوائد المتحصل عليها غير قيمة ولا تتطابق مع توقعاته وطموحاته فإن مستوى رضاه الوظيفي قد لا يكون بالضرورة مرتفع حتى في ظل ارتفاع أدائه[2].

3-6 لا توجد علاقة معينة بين الرضى الوظيفي والأداء:

يفترض هذا الاتجاه أن العلاقة بين الرضى الوظيفي وأداء الموظفين موجودة فعلا، لكن تغير أحد المتغيرين في اتجاه معين لا يؤدي دائما إلى تغير مماثل أو معاكس للمتغير الآخر، فهي علاقة تخضع لعوامل وسيطةوتشمل هذه العوامل صفات وسمات شخصية الموظف كالجنس،الفئة العمرية، مستوى التعليم...إلخ وعوامل متعلقة بالوظيفة كالمشاركة في صنع القرار والإثراء، وعوامل أخرى متعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة كالثقافة التنظيمية في المؤسسة ونظرة المجتمع للموظف والانتماء الديموغرافي والثقافة المحلية وغيرها...

[1] عبد البارئ إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2003، ص15.

[2] مولاي مصطفى سارة، الرضى الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة المدية، عدد6 جوان، 2016، ص175.

فيمكن أن يكون الفرد العامل في درجة عالية من الرضى لكن لا يؤدي ذلك بالضرورة إلى زيادة أدائه العملي، وأحيانا يزيد أداء موظف ما نتيجة أسلوب قيادي دكتاتوري وضغط إداري فيكون أدائه العملي مرتفعا لكن مستوى رضاه متدني.

كما أن هناك بعض الموظفين الذين يشعرون بنقص في إشباع حاجاتهم ورغباتهم في العمل لذلك يحاولون حل هذا المشكل وسد هذا الفراغ من خلال رفع أدائهم على أمل أن هذا الأداء سيؤدي إلى تحقيق هذه الرغبات ومن ثم شعورهم بالرضى الوظيفي[1].

[1] حامد أحمد رمضان بدر، السلوك التنظيمي، دار النهضة العربية، ط6، القاهرة مصر، 1999، ص228.

خلاصة الفصل:

وكخلاصة لهذا الفصل يمكننا القول أن المؤسسة اليوم كغيرها من المؤسسات أمام ضرورة حتمية للاستفادة منتطور وسائل تكنولوجيات الاتصال،عبر توظيفها في مختلف العمليات والانشطة اليومية لعلها تصل إلى خلق بيئة عمل ملائمة، وتحقق التكيف الأمثل للعمال وتبلغ بهم إلى مستويات من الرضى الوظيفي من شأنه أن يكون محفزا ودافعا للأداء، لأن نجاح واستمرار أي مؤسسة مرهون بهذا الأداء، وهذا ما سنحاول الإجابة عنه من خلال دراستنا الميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة.

الفصل الثالث

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

أولا: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر:

1- تقديم المؤسسة.

2- الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر.

3- فروع مؤسسة اتصالات الجزائر.

4- إستراتيجية مؤسسة اتصالات الجزائر.

5- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.

6- التعريف بوحدة تبسة.

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية:

1- عرض وتحليل إجابات المحاورين.

2- نتائج الدراسة.

تمهيد:

بعد التعرض في الفصول السابقة إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة باستخدام تكنولوجيات الاتصال والرضى الوظيفي وكذا بيان علاقة المتغير الأول { تكنولوجيات الاتصال } بالمتغير الثاني { الرضا الوظيفي }، سنتطرق في هذا الفصل الأخير إلى الدراسة الميدانية، إذ تعتبر المرحلة الأخيرة والهامة من البحث العلمي، والتي سنحاول من خلالها إسقاط هذه المعارف النظرية ميدانيا عن طريق الكشف والتعرف على مساهمة تكنولوجيات الاتصال المستخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة في تحقيق الرضى الوظيفي للموظفين، وذلك بالاعتماد على إجراء مجموعة من المقابلات المقننة ذات الأسئلة المفتوحة مع بعض إطارات المؤسسة، وعلى مستوى أهم دوائرها ومصالحها، للتوصل إلى مختلف النتائج بكل حياد وموضوعية، وعليه سنتناول في هذا الفصل:

أولا: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملياتية تبسة.

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية.

أولا: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر:

1- تقديم المؤسسة: تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات،وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا إلى الوصول إلى تكنولوجيا أحدث في ميدان الاتصالات.

نشأة المؤسسة وتطورها:

لقد نشأت مؤسسة اتصالات الجزائر **Algérie Télécom** بموجب المرسوم رقم 2000/03 المؤرخ في 5 أوت 2000 في إطار الإصلاحات التي مست قطاع البريد والمواصلات، والتي أدت إلى تقسيم مؤسسة البريد والمواصلات إلى قسمين هما: بريد الجزائر، واتصالات الجزائر وتعتبر مؤسسة اقتصادية بدأت مزاولة نشاطها في 1 يناير 2003 ، وهي من الناحية القانونية عبارة عن شركة ذات أسهم تملكها الدولة بصفة كاملة برأس مال قدره 61.275.180.000 دج، ومقيدة في السجل التجاري تحت رقم 18080B02 وتشمل 12 وحدة جهوية و 48 وحدة ولائية موزعة عبر التراب الوطني بالإضافة إلى وحدتين إضافيتين على مستوى الجزائر العاصمة أي بمجموع 50 وحدة.

2- الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر:

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم **[SPA]** برأس مال عمومي تنشط في سوق الخدمات السلكية واللاسلكية في الجزائر.

تأسست وفق القانون رقم 2000/03 المؤرخ في 5أوت 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قواعد المجلس الوطني لمساهمة الدولة **[CNEP]** بتاريخ 1 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم اتصالات الجزائر، مسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 وتحت رقم 18083 B02.

3- فروع مؤسسة اتصالات الجزائر:

تضم مؤسسة اتصالات الجزائر ثلاث فروع هامة:

- **اتصالات الجزائر فرع موبليس Mobilis:** وينشط في مجال شبكة الهاتف النقال حيث يعتبر من أهم المتعاملين من حيث التغطية الجغرافية، إذ حقق تغطية شاملة لكل التراب الوطني وتحصل على أحسن تغطية في الجزائر في مؤتمر الهاتف العالمي المقام في مدينة برشلونة الإسبانية، كما احتل الصدارة بضم حوالي 21 مليون مشترك في الجزائر سنة 2023.

- **اتصالات الجزائر للأنترنت جواب Djaweb:** ومجال اختصاصه تكنولوجيات الأنترنت، حيث ينتظر منها توفير وتطوير الأنترنت ذات السرعة الفائقة في كامل ربوع الوطن.

- **اتصالات الجزائر الفضائية:** وتم إنشاء هذا الفرع سنة 2004 ويختص في مجال الساتلايت والأقمار الصناعية.

4- إستراتيجية مؤسسة اتصالات الجزائر:

إن مجمع اتصالات الجزائر يعمل وفق ثلاث استراتيجيات كلها تهدف إلى تقديم الأحسن:[1]

على المستوى التقني:

- الانتشار بشبكة اتصالات متسلسلة حديثة مرتكزة على أحدث التكنولوجيا IP/MPLS - DWDM أمنة أكثر، جد فعالة ومهيمنة بشكل خاص لربط جيد ومضمون.

على المستوى التجاري:

- إطلاق منتجات وخدمات بقيمة مضافة.

-إقامة شراكات استراتيجية [محلية ودولية]في عدةقطاعات وخاصة الانترنت XDSL.VAIP.
- وضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار من خلال شبكاتها التجارية والموزعة عبر كل نقطة من ربوع الوطن.

على المستوى التنظيمي:

- تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبون، الحسابات الكبرى والمناطق [الأحياء السكنية].

[1] المصدر: الموقع الرسمي للمؤسسة https://www.algerietelecom.dz/frتم الاطلاع 20 مارس 2025 على الساعة 13.05.

- وضع سياسة اتصال وإعلام داخلية وخارجية عبر مختلف قنوات الاتصال.

-القيام بإعداد أدوات التسيير التجاري والتقني الفعالة، والعمل على تحسين التنظيم الداخلي. وفي إطار تحسين الخدمات والمنتجات المقدمة للزبون، قام مجمع اتصالات الجزائر بمجموعة منالاستثمارات أهمها ما يلي:

- إنجاز شبكة متعددة الخدمات ذات ربط واسعة سلسلة IMMPLS+ شبكة مزودة بعدة خدمات ومراقبة إجمالية.

- مشروع FO SEA NE WE4 وصل الجزائر بأوروبا.

- مشروع WL/CDMA-EVDOالهاتف الثابت دون خيط.

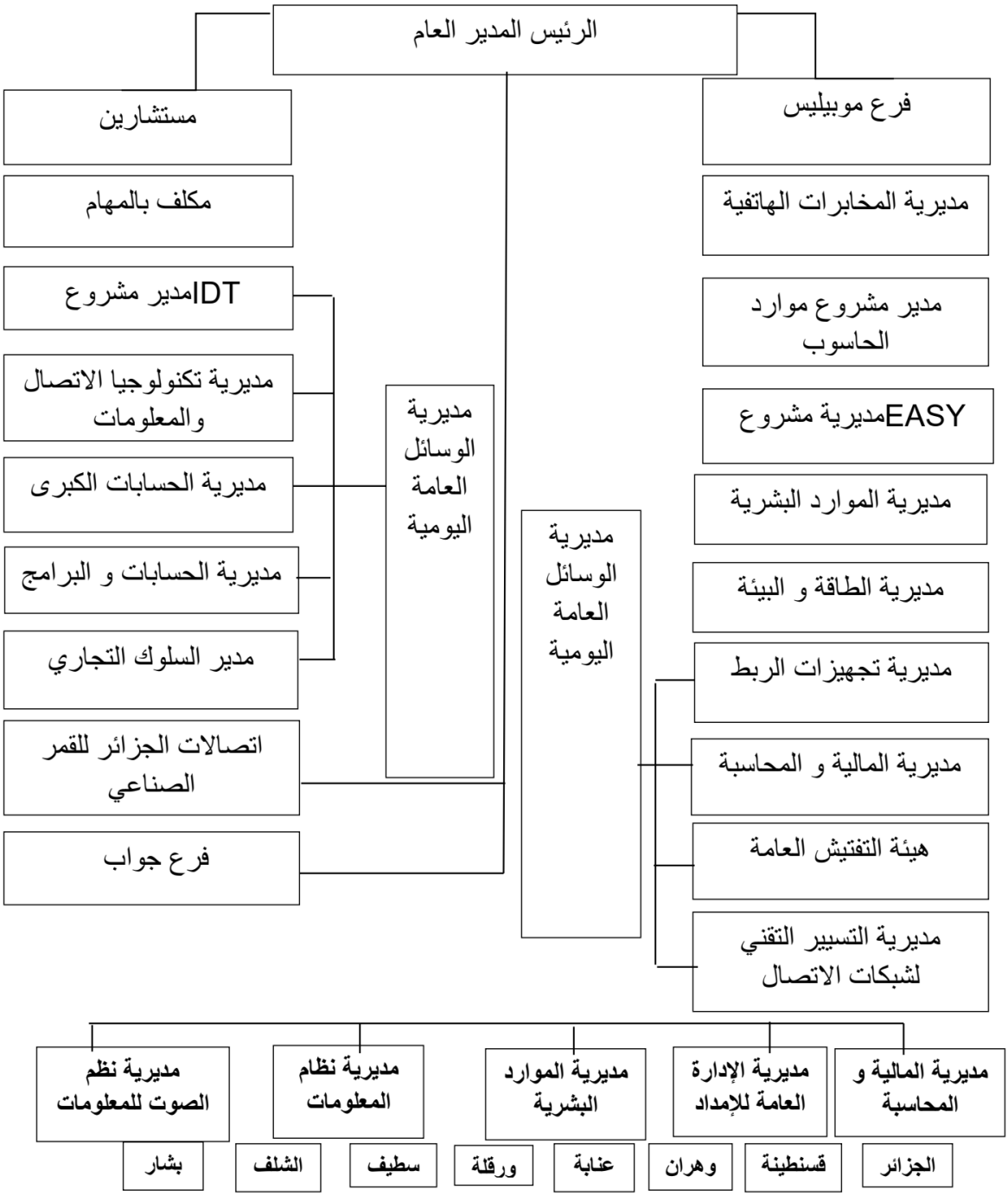
- توسيع شبكة اتصالات الجزائر للأنترنت.

-توسيع شبكة اتصالات الجزائر عبر الأقمار الصناعية.

- مشروع WIMA-WIFI.

- مخطط شبكة اتصالات الجزائر السلكية واللاسلكية 2004-2008.

- إبرام عقود الشراكة الأجنبية بهدف الاستفادة من الخبرات الأجنبية و تنويع الأنشطة.



المصدر: الموقع الرسمي للمؤسسةhttps://www.algerietelecom.dz/fr/تم الاطلاع 20 مارس 2025 على الساعة 13.05.

الشكل رقم02: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

6- التعريف بوحدة تبسة:

أجريت الدراسة بالمديرية العملياتية للاتصالات تبسة **DOT** Direction Opérationnelle Des Télécommunication.

وقد أخذت هذا الاسم بموجب القرار 789/2022 المؤرخ في 27 مارس 2022 ، حيث جاء هذا الاسم خلفا للتسمية السابقة المديرية العملية للاتصالات، وهي إحدى المديريات ال 50 التابعة إلى المديرية العامة على مستوى العاصمة، ويقع مقرها الاجتماعي بوسط مدينة تبسة شارع هواري بومدين المنطقة الحضرية رقم 4 بمحاذاة مكتب البريد مينارف وعمارات EPLF، وتقدم خدماتها إلى 12 دائرة و28 بلدية ضمن إقليم ولاية تبسة.

- **أهداف ومهام المؤسسة:** تؤدي مؤسسة اتصالات الجزائر عدة أعمال ومهام عبر اقليمها تتمثل في تسيير واستغلال الشبكة العمومية للاتصالات وتركيب أجهزة الاتصال والمساهمة في تقديم منتجات وخدمات مناسبة ترقى لأذواق زبائنها، كما تسعى في ذلك إلى تحقيق العديد من الأهداف:

- **الجودة:** في ظل المنافسة التي تعرفها البيئة والتطور الهائل تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تحري الجودة في خدماتها من أجل تعزيز مكانتها في السوق والإبقاء على وفاء زبائنها.

- **الفعالية:** وتتجلى في قدرة المؤسسة على إثبات وجودها بين المؤسسات المنافسة الأخرى وتحقيق مختلف أهدافها.

- **نوعية الخدمة:** وتسعى في ذلك المؤسسة إلى عصرنة تجهيزاتها وتحسين خدماتها المقدمة.

بالإضافة إلى المهام التالية:

- تسيير وتطوير الاتصالات العمومية والخاصة.

- التكفل بخدمات الهاتف الثابت وإرسالات الأقمار الصناعية وتوفير خدمات إرسال المعطيات بمختلف أشكالها.

- استغلال الاتصالات المحلية مع جميع المتعاملين في الشبكة.

- تحسين الخدمة والرفع من كفاءتها في مجال الاتصالات.

- نقل البيانات باستخدام الأسلاك وبأنظمة الأقمار الصناعية.

- العمل على توسيع شبكات التغطية للخدمات التي تقدمها وتخطيط برامج الصيانة وجودة الخدمة.

- مراقبة وتصليح الأعطال المتعلقة بخدمة الهاتف وشبكة الأنترنت.

- استقطاب اليد العاملة المؤهلة من مهندسين وتقنيين والإشراف على برامج تكوينهم وتدريبهم.

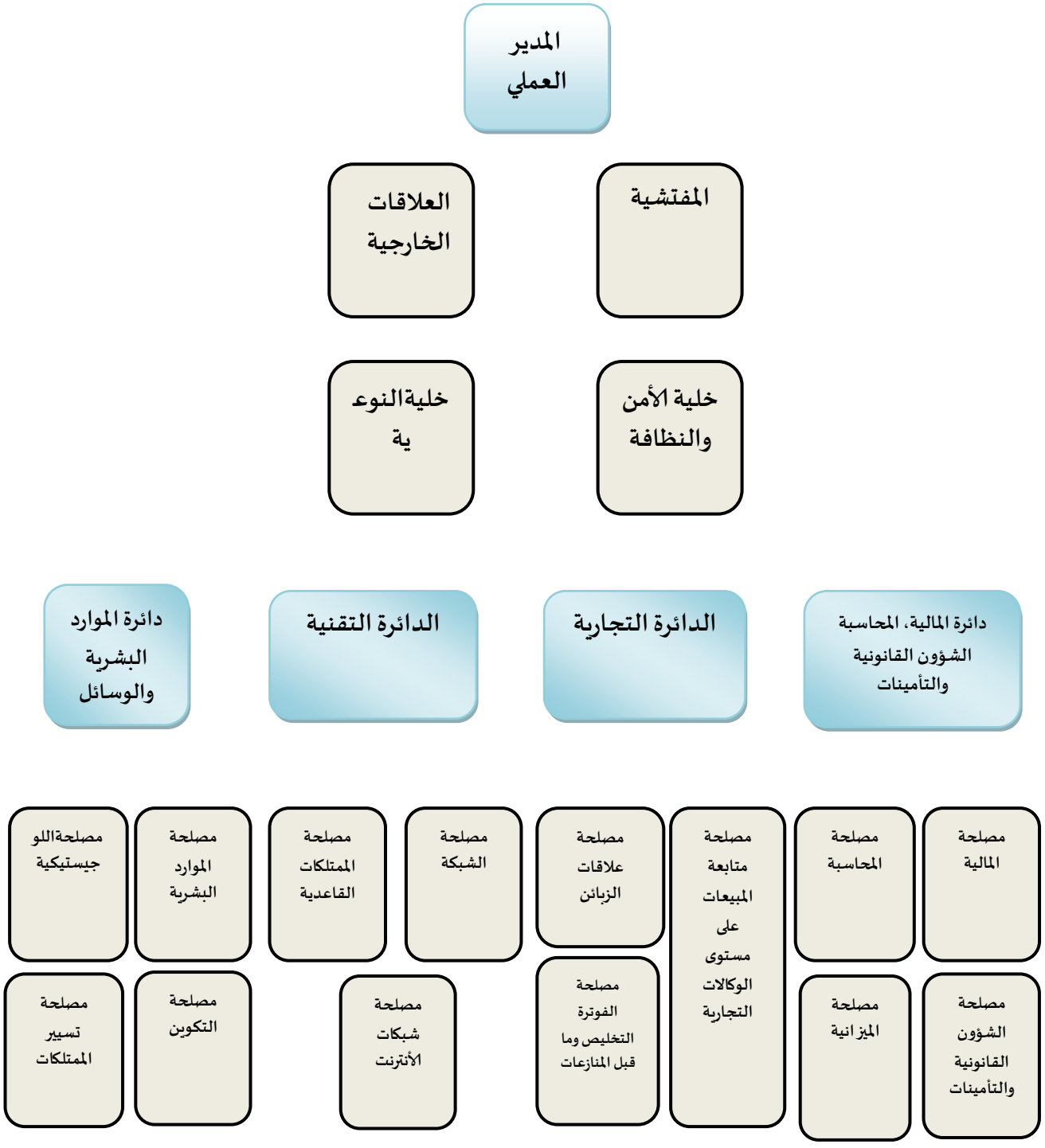
- الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية للاتصالات تبسة:

تعتبر ثالث مستوى بعد المديرية الجهوية بقسنطينة والمديرية العامة بالجزائر العاصمة، وتتمتع بسلطات ومهام تسيير وإشراف على الوكالات التجارية التي تتبعها والمقدر عددها ب 15 وكالة تجارية موزعة عبر إقليم الولاية وهي:

- بلدية تبسة: وكالة تبسة، وكالة حي سكانسكا، وكالة حي الجرف، وكالة حي المرجة، وكالة حي فاطمة الزهراء.

- وكالة الشريعة، وكالة العقلة، وكالة الكويف، وكالة الحمامات، وكالة ونزة، وكالة مرسط، وكالة بوخضرة، وكالة لعوينات، وكالة بئر العاتر،وكالة نقرين.

وتحتوي على عدة دوائر ومصالح هامة، كما يترأسها مدير عملياتي يسهر على تطبيق البرامج والأهداف التي تسعى المؤسسة بلوغها وتحقيقها، ويعمل على الحفاظ على قيمتها السوقية وتطوير ثقافتها التنظيمية ومتابعة خططها التنموية.



المصدر: مكتب تسيير المستخدمين للمؤسسة.

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة

- **توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة:** إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير مختلف أنواع الاتصالات لزبائنها من أفراد المجتمع،حيث تنقسم إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تحوي عددا من المصالح، يسيرها عددا من الإطارات والعمال بمختلف الرتب الإدارية، وأوكلت لكل مصلحة مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يؤدي مهامه وينسق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة، وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة.

1 الخلايا: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق لأهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتتمثل في ما يلي:

1 -1الخلية التفتيشية: وتقوم بالوظائف التالية:

- إجراء التفتيش وفتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل.

- تطبيق القانون عند اكتشاف أي خروقات.

1-2 خلية العلاقات الخارجية: وتقوم بالوظائف التالية:

- تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن او المستثمرين.

- تمثيل المؤسسة في مختلف الفعاليات وأمام مختلف الشركاء الاجتماعيين.

1-3 خلية الأمن الداخلي للمؤسسة: وتقوم بالوظائف التالية:

- توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب.

- توفير الحماية عبر تحديد فرق الحراسة التي تسهر على أمن الإدارة وجميع هياكلها.

1- 4الخلية النوعية: وتقوم بالوظائف التالية:

- مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج.

-مراقبة مدى تنفيذ الأهداف المسطرة.

2 الدوائر: تضم مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي تتلقاها من المدير العملياتي، سعيا منه لتحقيق الأهداف المنشودة في حدود الوسائل والإمكانيات المتاحة لديها، وتتمثل في ما يلي:

1-2 الدائرة المالية، المحاسبة، الشؤون القانونية والتأمينات:

1-1-2مصلحةالمالية: تقوم هذه المصلحة بتسديد مختلف الفواتير الخاصة بالمشاريع والضرائب المختلفة.

2-1-2 مصلحة المحاسبة: تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفاتر المحاسبة وتتبادلها مع الإدارة المركزية كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن فيما يتعلق بالمستحقات والالتزامات المالية.

3-1-2 مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات:

- **مصلحة التأمين:** تقوم هذه المصلحة بتأمين الممتلكات والعقارات،وتقييم مختلف الأضرار التي قد تمس المؤسسة.

-**مصلحة الشؤون القانونية:** تختص هذه المصلحة في كل ما يتعلق بالشؤون القانونية والمنازعات القضائية كالشكاوي مثلا.

4-1-2 مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي:

- استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح والأقسام.

- فحص ومراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقات والتأكد من صحة العمليات المحاسبية.

-إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى كل من المديرية الجهوية والمديرية المركزية بالعاصمة.

2-2 دائرة الموارد البشرية:

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح أوكلت لكل مصلحة منها مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة

رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين هذه المكاتب لتحسين خدمات المصلحة،كما هو مكلف بتنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من رئيس الدائرة ومن مدير المؤسسة.

1-2-2 مصلحة الموارد البشرية:

وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي:

1-1-2-2 مكتب تسير المستخدمين: تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح أو القوانين الخاصة بالعمل، كما تقوم بإتمام شؤون العمل الاجتماعية كالتأمين من حوادث العمل وتقسيم أصناف الأجور بالإضافة إلى إمكانية التوظيف، وتعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين، مكتب التسيير، ومكتب الأجور.

2-1-2-2 مكتب الأجور:

ويقوم بالوظائف التالية :

- تسديد الأجور والعلاوات والمنح ذات الطابع الاجتماعي.

- معالجة كل الوثائق المتعلقة بالمحاسبة.

- العمل على حل المشاكل المالية الخاصة بالعمال والمتعلقة بنظام الأجور والمنح والعلاوات.

3-1-2-2مكتب التسيير:

ويقوم بالوظائف التالية:

- تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها.

- تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين.

- متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال.

- تسيير ملفات الترقية المختلفة.

- تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.

2-2-2 مصلحة تسير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية:

- تسير المخازن.

- تعداد وإحصاء ممتلكات المؤسسة.

3-2-2 المصلحة اللوجستية:

تعتبر من أهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر، حيث تقوم بعمليات التجهيز والصيانة وهي تضم ثلاثة مكاتب:

1-3-2-2 مكتب النقل:

ويقوم بالوظائف التالية:

- نقل الأجهزة و العتاد.

-صيانة التجهيزات الإدارية.

2-3-2-2 مكتب البناء: ويقوم بالوظائف التالية:

- تجهيز كل المكاتب والمصالح بتجهيزات التسيير.

- تأمين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة.

3-3-2-2 مكتب الإمداد: ويقوم بالوظائف التالية:

- شراء احتياجات المؤسسة.

- تسيير وسائل المؤسسة.

3-2 الدائرة التقنية:

1-3-2 مصلحة الشبكة: تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال وتضم ثلاث مكاتب:

- مكتب تركيب الخطوط.

- مكتب دراسة المراجع.

- مكتب مراقبة الانتاج.

.2-3-2 مصلحة الممتلكات القاعدية:

تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمخططات الهاتفية للشبكة وذلك لبناء، استغلال، وصيانة كل المراكز الهاتفية وتظم هذه المصلحة مايلي:

- مكتب الإرسال والاستبدال.

- مكتب دراسة المحيط ومعطيات الشبكة.

3-3-2 مصلحة شبكات الأنترنت: تقوم هذه المصلحة بمتابعة شبكة الاتصالات، بالإضافة إلى أعمال الصيانة.

4-2 الدائرة التجارية: وتضم المصالح التالية:

1-4-2 مصلحة العلاقات مع الزبائن: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن.

2-4-2 مصلحة الفواتيروما قبل المنازعات: تقوم هذه المصلحة بإعداد الفواتير للزبائن ودراسة ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم الى المنازعات.

3-3-2مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية: تقوم هذه المصلحة بالإحصائيات الأسبوعية، الشهرية، والسنوية لكل أنواع الممتلكات والمبيعات.

- الخدمات التي تقدمها المؤسسة:

أ-الشبكة الهاتفية المجمعة RTC: تقنية تسمح بالتحدث بين أكتر من متحدثين وذلك بزيادة قدرات التركيبات المكلفة بالأسلاك والكوابل النحاسية في وقت واحد.

إن شبكة الهاتف المجمعة هي نوعا ما تدريجية وتسلك ثلاث أنواع كبيرة من الشبكات.

- شبكات المناطق.

- شبكة المناطق الريفية.

- شبكة وطنية ودولية.

ب - خدمات الهاتف الثابت ونذكر منها:

- **خدمة الدفع المسبق:** تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان وهذا بإستعمال رصيد استهلاكي عن طريق استعمال خط هاتف عمومي.

- **إشارة المناداة المنتظرة:** تقوم بإعلام المتحدث أن هناك مكالمة ثانية.

- **الاتصال دون أرقام:** وفرت هذه الخدمة إلى الأطفال والمعاقين بصريا والأشخاص المسنين.

- **خدمة المنبه:** وهي برمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ وأرقام المواعيد بشكل أتوماتيكي.

- **تحويل المكالمات المؤقت:** تساعد على تحويل المكالمات من مكان لآخر.

- **الأرقام المختصرة:** تسمح ببرمجة الرقم المراد الاتصال به من واحد إلى 8 لربح الوقت وتفادي الخطأ.

- **إظهاررقم المتصل:** يكشف رقم المتصل وهو جهاز هاتفي مصحوب بمتعهد إعلانات.

- **إغلاق تشكيل المكالمات الدولية:** بوضع رقم سري يقدم من طرف الوكالة **actel** القريبة من المشترك.

- **الفاتورة المفصلة:** تسمح للمشترك باقتناء فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة تحتوي كل المكالمات.

- **الهاتف اللاسلكي:** هي تقنية لا سلكية.

المصدر: مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة.

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية:

قمنا بإجراء هذه الدراسة النوعية على مستوى المديرية العملياتية للاتصالات تبسة، والتي تضم 55 موظفا من مختلف الرتب الإدارية موزعين على دوائر ومصالح هذه المؤسسة، خلال شهري مارس وأبريل 2025، وقد تضمنت هذه الدراسة إجراء خمس مقابلات مع خمس إطارات يشتغلون بأهم دوائر ومصالح المؤسسة،الدائرة التقنية، الدائرة التجارية، دائرة الموارد البشرية والوسائل، دائرة المالية، المحاسبة،الشؤون القانونية والتأمينات، أمانة السيد المدير العملياتي للمؤسسة.

وتهدف دراستنا إلى الكشف عن دور تكنولوجيات الاتصال المستخدمة في المؤسسة في تحقيق الرضى الوظيفي للموظفين من خلال طرح مجموعة من الأسئلة مبينة في دليل المقابلة الآتي:

- جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال
المستوى: السنة ثانية ماستر

تخصص:اتصال تنظيمي

دليل مقابلة في إطار انجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:
دور تكنولوجيـات الاتصـال في تحقيق الرضى الوظيفي
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة تبسة -

- يسرنا أن نضع بين أيديكم دليل المقابلة لدراستنا العلمية المعنونة بـ:

دور تكنولوجيات الاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي، وهذا ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص الاتصال التنظيمي، وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مساهمة تكنولوجيات الاتصال الموظفة في المؤسسة في تحقيق الرضى الوظيفي للموظفين.

ولثقتنا العالية فيكم، وفي تعاونكم مع فئة الطلبة والباحثين، وحرصًا منا على أن تكون دراستنا موضوعية نرجو منكم التفضل بالإجابة عن جميع الأسئلة بدقة، كما نؤكد لكم أن جميع الإجابات والمعلومات المُحصل عليها ستستخدم حصريا في أغراض علمية.

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن نكون ممتنين وشاكرين لكريم تعاونكم.

من انجاز الطلبة: **تحت اشراف:**

- الوافي الطاهر د/ مطروح وفاء

- مطروح أصيل

السنة الجامعية : 2024 – 2025

مقابلة رقم: ..... أجريت على مستوى ..... بتاريخ .....

المحورالأول: استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

البيانات المهنية:

- الوظيفة: .....

- الرتبة في السلم الإداري: .....

- الخبرة المهنية: .....

1- بصفتك إطار على مستوى هذه الدائرة، هل يمكن أن تبرز لنا مكانة الدائرة في المؤسسة، ومختلف المهام التي تضطلع بها؟.

.....

2- فيما تتمثل تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى الدائرة؟.

- الشبكة الداخلية Intranet ☐ - الشبكة الخارجية Extranet ☐

- البريد الإلكتروني E-mail ☐ - المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية ☐

- مؤتمر الفيديو عن بعد ☐

- وسائل أخرى.....

3 - منذ متى تم تبني هذه الوسائل على مستوى الدائرة؟. .....

4- هل يتم فعلا الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ وأداء جميع الأنشطة والمهام الإدارية، أم مقتصرة على بعضها فقط، مع توضيح هذه المهام؟.....

.....

5- هل هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع الموظفين، أم حكر على فئة معينة، فئة الإطارات مثلا؟.....

.....

6- كيف يمكن للموظفين الاستفادة من هذه الوسائل في ممارسة الاتصال الداخلي، من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، تقديم الشكاوي؟

.....

.....

7- في جانب تخفيف الأعباء، وتقليل التكاليف المادية كتكاليف الأوراق ومصاريف السفر، هل ترى بأن الاستعانة بهذه الوسائل قد يساهم في ذلك؟.

.....

8- بصفتك إطار في المؤسسة، هل تلاحظ بأن هناك مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين، وكيف توضح ذلك؟.

.....

.....

9- أصبحت المؤسسات اليوم تولي أهمية متزايدة لتدريب وتأهيل كادرها البشري، ما هي برامج المؤسسة في مجال تكنولوجيات الاتصال؟.

.....

.....

.....

.....

10- كون مؤسستكم متخصصة في مجال الاتصالات، وفي إطار سياسة التطوير والعصرنة، هل للمؤسسة خطط لتبني تكنولوجيات اتصالية جديدة؟.

.....

.....

.....

.....

المحور الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيات الاتصال بالرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- كيف يمكن أن يسهم توظيف تكنولوجيات الاتصال على مستوى هذه الدائرة في تحسين جودة الاتصال وضمان بلوغ المعلومة إلى جميع المستويات؟.

.....

.....

2- تختلف وتتباين ردود أفعال الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في عملية التسيير والإدارة، ما هو تقييمكم لهذا الجانب؟.

.....

.....

3- بناء على خبرتكم المهنية في المؤسسة، هل لهذه الوسائل دور في:

- تخفيف ضغوط العمل .....

- تقليص العطل المرضية.....

- مناخ العمل.....

4- انطلاقا من منصبكم في المؤسسة، هل ترى بأن عدالة توزيع وتقاسم المعلومة بين كل الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال قد يساعد في:

- خلق جو من الثقة .....

- تقليل عدد الشكاوي.....

- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي .....

5- بصفتك موظفا في المؤسسة، هل تلاحظ وبالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال، أنه ما زال هناك احتكار للمعلومة، وما سبب ذلك إن وجد حسب رأيكم؟.

.....

6- تساهم هذه الوسائل في توفير الوقت وتقليص الآجال، هل يمكن أن يكون لهذه المساهمة دور في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل؟.

.....

7- تسمح ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال بتحقيق قدر من المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة، وصناعة القرار الإداري، هل يتجسد ذلك في مؤسستكم، وكيف يمكن لهذا أن ينعكس على شعورهم بالارتياح والرضى عن العمل؟.

.....

.....

8- من منطلق خبرتكم الوظيفية في المؤسسة، هل يؤدي فعلا استخدام هذه الوسائل إلى رفع معدلات الأداء العام، وفيما يتمثل هذا الرفع؟.

.....

.....

9- قد يساهم التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي من خلال النشر على الويب ومختلف الصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء، هل يمكن أن يكون لهذا تأثير على شعور العمال بالولاء والرضى عن مؤسستهم، وكيف يترجم ذلك؟.

.....

.....

10- كونك مسؤول في المؤسسة، هل يمكن أن يكون حقا دور لهذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مختلف موارد المؤسسة المادية والبشرية، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين كيف تشرح ذلك؟.

.....

.....

.....

جدول رقم 1: خاص بالتعريف بالمحاورين ووظائفهم، ومهامهم في المؤسسة.

الوظيفة	الدائرة أو المصلحة	المهام
- مكلف بتجهيزات الدعم	- الدائرة التقنية	- مسؤول عن تزويد الزبائن من أفراد ومؤسسات بمختلف عروض الأنترنت كل حسب احتياجه وسرعة التدفق لمطلوبة
- رئيس الدائرة التجارية	- الدائرة التجارية	- بيع مختلف منتجات وخدمات المؤسسة إلى الزبائن. - تسيير العلاقات التجارية مع الزبائن. - إعداد الفواتير. - إعداد الإحصائيات الشهرية والسنوية.للمبيعات وتقاسمها مع الإدارة العليا.
- رئيس مصلحة تنمية الموارد البشريةللموظفين.	- دائرة الموارد البشرية والوسائل	- تسيير المستخدمين. - تسيير المسار الوظيفي للموظفين. - تسيير برامج التدريب والتكوين.
- رئيس قسم المالية	- دائرة المالية، المحاسبة الشؤونالقانونية والتأمينات	- إعداد الميزانيات والتقدير المالي للمؤسسة. - تسيير الإجراءات القانونية المتعلقة بصرف الميزانية.
- مسؤول أمانة المؤسسة	- مصلحة الأمانة	- إدارة مختلف الطلبات الإدارية. - ضمان التنسيق بين مختلف وحدات المؤسسة. - ضبط وإدارة برنامج المواعيد والمقابلات لمدير المؤسسة.

1- عرض وتحليل إجابات المحاورين:

من خلال المقابلات التي تم إجراؤها على مستوى المؤسسة محل الدراسة، والتي شملت أهم الدوائر والمصالح بها، وقد كان دليل هذه المقابلات مقسم إلى محورين، محور أول يتعلق باستخدام تكنولوجيات الاتصال على مستوى المؤسسة ويضم عشرة أسئلة، ومحور ثاني يختص بالكشف عن العلاقة بين استخدام هذه التكنولوجيات والرضى الوظيفي للموظفين ويحوي أيضا عشرة أسئلة، واعتمادا على الإجابات المقدمة لنا سنقوم بعرضها وتحليلها فيما يلي:

المحور الأول:

- ✓ بالنسبة للبيانات المهنية للمحاورين الخمس، فقد تبين من خلال الإجابات المتحصل عليها أن المحاورون من فئة الإطارات، وفي مراكز مسؤولية، ويشغلون مناصب هامة على مستوى المؤسسة، وذوو خبرة مهنية تبدأ من 10 سنوات وتصل حتى 23 سنة، تمكنهم من الإجابة على أسئلة المقابلة بكل موضوعية، وتؤهلهم لتمثيل زملائهم ومن في مسؤوليتهم من الموظفين في هذه الإجابات.
- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 1 والذي يتمحور حول إبراز دور ومكانة الدائرة أو المصلحة محل الوظيفة في المؤسسة فقد تم التعرف من خلال إجابات المحاورين الخمس على دور ومكانة هذه الدوائر والمصالح ،والتي تعتبر دوائر أساسية ومحورية في المؤسسة تضطلع كل منها بمهام مختلفة، وتتكامل فيما بينها لتحقيق أهداف المؤسسة.

- الدائرة التقنية: وتضطلع بجميع المهام التقنية من تركيب للأجهزة والشبكات وأعمال الصيانة.
- الدائرة التجارية: وتعتبر أهم دائرة في المؤسسة كون المؤسسة ذات طابع اقتصادي وتجاري، وهي التي تسهر على تنفيذ السياسة التجارية لها.
- دائرة الموارد البشرية والوسائل: ويسند لها كل ما يتعلق بتسيير المستخدمين ومسارهم الوظيفي، والإشراف على برامج التدريب والتكوين والتوظيف.
- دائرة المالية، المحاسبة، والشؤون القانونية والتأمينات: وتسهر على كل ما يتعلق بالجانب المالي من إعداد للميزانيات، وتقدير مالي، ومختلف الإجراءات القانونية المتعلقة بالصرف والمنازعات المالية.
- أمانة المؤسسة: وتعتبر القلب النابض للمؤسسة، لما يناط بها من مهام التنسيق بين مختلف أنساق المؤسسة وتسيير مختلف الطلبات والتعليمات الإدارية.

- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 2 والمتعلق بأنواع وأشكال تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى المؤسسة وبحسب إجابات المحاورين، فإن تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى المؤسسة محل الدراسة تشمل ما يلي:

- الشبكة الداخلية Intranet، وتستخدمها المؤسسة على المستوى الداخلي ومع مختلف فروعها ووكالاتها
- الشبكة الخارجية Extranet، وتستخدمها المؤسسة مع بعض الشركاء والمتعاملين.

- البريد الإلكتروني E-mail، وهو متوفر لجميع الموظفين دون استثناء، فمجرد إلتحاق موظف جديد بالعمل يستفيد مباشرة من فتح حساب بريدي إلكتروني.
- المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية، للمؤسسة موقع إلكتروني رسمي يتم عليه نشر كل ما يتعلق بنشاطاتها وفعالياتها لفائدة جمهورها الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى صفحات اجتماعية رسمية على منصة ميتا، ومنصة X موجهة لجمهورها لاطلاعهم على كل جديد للمؤسسة من خدمات ونشاطات، وللاستفادة من تفاعلهم، مقترحاتهم، وانتقاداتهم.
- مؤتمر الفيديو عن بعد، وتستخدمه المؤسسة في إطار التحاضر المرئي، وعقد مختلف الاجتماعات بين المؤسسة ووكالاتها وفروعها، وبين المؤسسة وسلطاتها الرئاسية الجهوية والمركزية.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 3 والذي يتمحور حول تاريخ تبني وسائل تكنولوجيات الاتصال على مستوى المؤسسة فقد اختلفت إجابات المحاورين بين سنة 2012 وسنة 2013 ، وأن تعميم هذه الوسائل كان بصفة تدريجية ومرتبط بتوفير البنية التحتية على المستوى المحلي.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 4 والمتعلق بالاعتماد على تكنولوجيات الاتصال في تنفيذ وأداء مختلف الأعمال والأنشطة الإدارية، فقد أجمعت الإجابات الخمس للمحاورين على أنه يتم الاعتماد على هذه الوسائل في جميع الأنشطة والأعمال الإدارية في كل مصالح ومكاتب المؤسسة، ومن خلال:

- الاتصال بين الموظفين في كل وحدات المؤسسة.
- توزيع وتقاسم المعلومة الإدارية بين الموظفين.
- إرسال وتبادل المهام الإدارية بين الموظفين وعلى جميع المستويات.
- تبادل الوثائق الإدارية بين مختلف مصالح المؤسسة.
- التحاضر المرئي وعقد الاجتماعات داخليا وخارجيا.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 5 والذي يتمحور حول إتاحة استخدام تكنولوجيات الاتصال لفائدة جميع الموظفين فقد كانت إجابات جميع المحاورين، بأن هذه الوسائل متاحة لجميع الموظفين دون استثناء مهما اختلفت مستوياتهم العلمية ورتبهم الإدارية. فجميع الموظفين مرتبطين بالشبكة الداخلية Intranet ولديهم حسابات وكلمات مرور، ويحوزون حسابات بريدية إلكترونية.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 6 والذي يتعلق بإمكانية الاستفادة من تكنولوجيات الاتصال في ممارسة الاتصال الداخلي من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، وتقديم الشكاوي، فقد كانت الإجابات الخمس متفقة على أنه يمكن الاستفادة من هذه الوسائل في هذا المجال، ومن خلال:

- التواصل عن بعد بين الموظفين، من خلال الحضور الشخصي الإلكتروني، والذي يستطيع من خلاله الموظف طلب وتبادل أي وثيقة إدارية يحتاجها دون عناء التنقل الشخصي عبر تقنية البريد الإلكتروني.
- الاستفادة من تقنية التصديق الإلكتروني لبعض الوثائق الإدارية الخاصة كشهادات العمل، كشوف الرواتب، رخص الإجازات والعطل المرضية.
- رفع مختلف الطلبات الإدارية عبر الشبكة الداخلية.
- تقديم المقترحات والشكاوي من خلال تقنية التحاضر المرئي.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 7 والذي يتمحور حول مساهمة تكنولوجيات الاتصال في تخفيف الأعباء والتكاليف المادية، فقد أجمع المحاورون من خلال إجاباتهم على أن لهذه الوسائل مساهمة فعالة وإيجابية من الناحية الاقتصادية في ترشيد النفقات من خلال توفير مستحقات الوثائق والسفر والتنقل، بالإضافة إلى تقليص الأعباء الجسدية، فالموظف اليوم يستطيع المشاركة في أي اجتماع دون عناء التنقل والسفر، وهذا ما يوفره مؤتمر الفيديو عن بعد، وكذلك إرسال الوثائق إلكترونيا يساهم في توفير مصاريف الطباعة وغيرها.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 8 والمتعلق بما إذا كان هناك مقاومة ومعيقات في استخدام تكنولوجيات الاتصال فقد اختلفت إجابات المحاورين بين عدم وجود أي معيقات ومقاومة للاستخدام، بل يرون العكس بأن المؤسسة تشجع العمل بهذه الوسائل، وبين وجود بعض المعيقات التقنية والمتصلة أساسا بالأعطاب على مستوى الأجهزة والمعدات والشبكات، لكن يتم حلها والتكفل بها من طرف المصالح التقنية، وهذا بالنسبة للمحاور على مستوى الدائرة التقنية.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 9 والذي يشمل جانب التدريب والتأهيل للكادر البشري والبرامج المخصصة لذلك فقد اتفقت جميع إجابات المحاورين حول ضرورة وأهمية التدريب والتكوين في المؤسسة لمواكبة التطورات الحاصلة، خاصة للمستخدمين المستجدين، وأن المؤسسة تولي أهمية لذلك عن طريق فتح دورات تكوينية محلية على مستوى الولاية يشرف عليها متخصصين في مجال الاتصالات، وجهوية على المستوى الجهوي تمكن الموظفين من التحكم الجيد في تكنولوجيات الاتصال وتبادل الخبرات مع المؤسسات الأخرى، ومن هذه البرامج:

- برامج في مجال الشبكات والألياف البصرية تصل إلى 15 يوما.
- برامج في مجال الرقمنة والتحول الرقمي.
- برامج في مجال أمن الشبكات والمعلومات لصالح المهندسين.

- ملتقيات وأيام دراسية.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 10 والذي يتمحور حول خطط المؤسسة في إطار سياسة التطوير والعصرنة، فقد أجاب المحاورون الخمس بأن هذه الخطط والاستراتيجيات يتم دراستها ومباشرتها على مستوى الإدارة العامة بالجزائر العاصمة، وأن المؤسسة ملزمة بتنفيذ ومتابعة هذه الخطط، لكن المؤسسة تعمل بصفة دائمة ومستمرة على تطوير بنيتها التقنية، وأن الأجهزة المستخدمة حاليا على مستوى المؤسسة يتم استخدامها في أغلب دول العالم. وأن مؤسسة اتصالات الجزائر حاليا بصدد التحضير لإطلاق شبكة الجيل الخامس 5Gكجزء من استراتيجية وطنية تهدف إلى تعزيز البنية التحتية التكنولوجية، وتحسين الوصول إلى الخدمات الرقمية، ودعم السيادة الرقمية

المحور الثاني:

✓ بالنسبة للسؤال رقم 1 والذي يختص بمساهمة تكنولوجيات الاتصال في تحسين جودة الاتصال، وضمان بلوغ المعلومات إلى جميع المستويات، فقد أجمعت إجابات المحاورين على المساهمة الإيجابية لهذه التكنولوجيات من خلال:

- تعزيز التواصل الداخلي بين الموظفين في مختلف مصالح المؤسسة.
- ضمان تدفق المعلومة ووصولها إلى جميع المستويات الإدارية عن طريق تلقي إشعارات لكلا الجانبين محدد عليها زمن وتاريخ الوصول.
- دعم الرقابة الداخلية، واتخاذ القرار الإداري.
- تسمح تقنية البريد الإلكتروني بتبادل المعلومة بين جميع الموظفين في المؤسسة بصفة آنية.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 2 والذي يتمحور حول تقييم ردود افعال الموظفين حول توظيف تكنولوجيات الاتصال في عملية التسيير والإدارة، فقد كانت الإجابات ترى بأن هذه الاستجابة مرتبطة بعوامل وسيطة كالمستوى التعليمي والخبرة المهنية، حيث اختلفت إجابات المحاورين وتباينت بين رد الفعل الإيجابي لأغلبية الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في العملية الإدارية، لما توفره من مزايا وتسهيلات، وبين من يرى بأن هناك بعض السلبية في التعامل مع هذه الوسائل خاصة من الموظفين محدودي المستوى والخبرة المهنية، والذين مازالوا يفضلون الطريقة الكلاسيكية في التسيير الإداري، وهذا بالنسبة للمحاورين على مستوى دائرة الموارد البشرية وأمانة المؤسسة.

- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 3 والمتعلق بدور تكنولوجيات الاتصال في تخفيف ضغوط العمل، تقليص العطل المرضية، تحسين مناخ العمل، فقد كانت إجابات المحاورين كالتالي:
- تخفيف ضغوط العمل، أجمعت الإجابات على أن لهذه الوسائل دور إيجابي في تخفيف ضغوط العمل من خلال:
- اختصار الوقت والآجال في إنجاز الأعمال والمهام الإدارية.
- تقليل حركة التنقل بين مصالح ومكاتب المؤسسة لتبادل مختلف الوثائق والملفات، بينما يتم إرسالها إلكترونيا.
- سهولة التعامل مع الأرشيف والبحث عن الوثائق المؤرشفة عن طريق خدمة الأرشيف الإلكتروني.
- تقليص العطل المرضية، كانت الإجابات مختلفة، فإجابات ثلاث محاورين، وعلى مستوى الدائرة التقنية الدائرة التجارية، دائرة الموارد البشرية والوسائل ترى بأنه ليس هناك علاقة بين توظيف تكنولوجيات الاتصال والعطل المرضية والتي تكون غالبا لأسباب صحية، بينما المحاورين الآخرين، وعلى مستوى الدائرة المالية والمحاسبية، وأمانة المؤسسة يرون بأن العطل المرضية على مستوى المؤسسة منخفض، ولهذه الوسائل دور في ذلك من خلال تسهيل أداء العمل وتقليل الجهد والضغط النفسي الذي يؤدي حتما إلى تدهور الصحة النفسية والجسدية للعامل.
- تحسين مناخ العمل، اتفقت إجابات المحاورين على أن توظيف تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة، وسهولة الاتصال وجودته بين وحداتها، والسرعة في إنجاز المهام والأعمال، وتحقيق الأهداف المرسومة يؤدي حتما إلى مناخ تنظيمي جيد وملائم للعمل خالي من الصراع.
- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 4 والمتعلق بمساهمة توزيع وتقاسم المعلومة بين الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال في خلق جو من الثقة، تقليل عدد الشكاوي، تقليل مستويات الصراع التنظيمي، فقد كانت الإجابات كما يلي:
- خلق جو من الثقة، أجمع المحاورون على أن هذه الوسائل تتيح توزيع مختلف المعلومات في حينها، وتصل إلى جميع المستويات الإدارية، ويتلقى كل موظف إشعارا في بريده الإلكتروني يتضمن المعلومة، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق الشفافية على مستوى المؤسسة في التعاطي مع مختلف المعلومات، والذي يؤدي إلى خلق جو من الثقة.
- تقليل عدد الشكاوي، يتفق المحاورون الخمس على أن تدفق المعلومة إلى جميع الموظفين في حينها، وفي جميع الاتجاهات، وإلمام الموظف بكل جديد في مؤسسته من شأنه أن يساهم في تقليل عدد الشكاوي، لأن الشكاوي بحسبهم تكون عادة نتيجة لخلل في التعاطي مع المعلومة في حينها.

- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي، قد أجمع المحاورون على أن شعور العامل بأهميته في المؤسسة وتداول المعلومة بين الموظفين بكل يسر ووصولها من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا بفضل الشبكة الداخلية Intranet، ومختلف الخدمات التي توفرها كالتحاضر المرئي والاجتماعات الافتراضية، من شأنه أن يساعد في تحسين جو العمل ويقلل إلى حد بعيد من مستويات الصراع التنظيمي.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 5 والذي يتمحور حول وجود احتكار للمعلومة بالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال على مستوى المؤسسة، فقد كانت إجابات المحاورين الخمس مجمعة على أن وسائل تكنولوجيات الاتصال تضمن شيوع المعلومة إلى جميع الموظفين دون استثناء عن طريق البريد الإلكتروني الشخصي لكل موظف، وعن طريق الشبكة الداخلية، وعن طريق لوحة الإعلانات الإلكترونية.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 6 والذي يختص بمساهمة تكنولوجيات الاتصال من خلال ما توفره من وقت وتقليص للآجال في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل، فقد كانت إجابات أربعة محاورين تفيد بالمساهمة الإيجابية لهذه الوسائل من خلال ربح الوقت، وإنجاز الاعمال في أوقاتها وعدم تراكمها، والبقاء لساعات إضافية أو الالتحاق باكرا من أجل إتمامها، وبالتالي الانتظام في مواعيد العمل من خروج ودخول، أما المحاور الخامس على مستوى الدائرة التقنية فيرى بأن هذه الوسائل ليست لها مساهمة وعلاقة مباشرة مع الالتزام بالمواعيد الرسمية للعمل التي ترتبط بالانضباط الشخصي للموظف وبالنظام الداخلي للمؤسسة.

✓ بالنسبة للسؤال رقم 7 والمتعلق بتحقيق بعض المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة وصناعة القرار الإداري التي تتيحها تكنولوجيات الاتصال عن طريق ميزة التفاعل، وإمكانية انعكاسها إيجابا على شعور الموظفين بالارتياح والرضى عن العمل، فقد كانت الإجابات متفقة على أن الموظفين وعبر الشبكة الداخلية Intranet وما تحتويه من تطبيقات للتعاون، ومنصات الاجتماعات الافتراضية يساهمون في صياغة بعض أهداف المؤسسة، ويقدمون اقتراحاتهم بكل أريحية، ويشاركون الإدارة العليا في المؤسسة في اتخاذ القرارات، وهذا ما يولد لديهم الشعور بالأهمية والاستحقاقية والارتياح والرضى عن العمل.

- من بين الأهداف التي يشارك في صياغتها الموظفون الأهداف المتعلقة بالسمعة وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة من خلال المشاركة في إعداد وصياغة مخططات الاتصال والعلاقات العامة لفائدة الجمهور الخارجي للمؤسسة.

- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 8 والذي يتمحور حول مساهمة تكنولوجيات الاتصال في رفع الأداء العام، فقد كانت إجابات المحاورين الخمس متفقة على أن تكنولوجيات الاتصال تساهم إيجابا في رفع الأداء العام من خلال:
  - رفع كمية العمل المنجز في وقت قياسي.
  - تقليل الأعباء والجهد المبذول يساهم في إنجاز أعمال أكثر.
  - ربح الوقت وتقليص الآجال يؤدي إلى الانتقال إلى إنجاز أعمال أخرى.
  - سهولة الاتصال وتوزيع المهام على الموظفين بكل يسر.
  - سرعة اتخاذ القرار بشأن الأعمال والمهام التي تحتاج إلى قرار.
- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 9 والمتعلق بمساهمة التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي، من خلال النشر على الويب والصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء للموظفين وإمكانية تأثير هذا على شعورهم بالولاء والرضى عن مؤسستهم، فقد كانت إجابات المحاورين مجمعة على أن النشر على الموقع الرسمي للمؤسسة، وصفحة الفيسبوك، ومنصة X لإنجازات المؤسسة وارتفاع حجم مبيعاتها في السوق يولد الشعور بالفخر والاعتزاز، ويقوي الروح المعنوية للموظفين، ويعزز شعورهم بالولاء لمؤسستهم والرضى عنها، إذ أن تقدم الموظفين وارتقائهم منوط بتقدم وازدهار وريادة مؤسستهم بين المؤسسات الأخرى.
- ✓ بالنسبة للسؤال رقم 10 والذي يتعلق بدور وسائل تكنولوجيات الاتصال في تحقيق التكامل بين مختلف أنساق المؤسسة، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين، فقد كانت إجابات المحاورين متفقة بأن الاتصال الفعال بين كل مكونات المؤسسة يسمح بتحقيق التنسيق والتكامل والوحدة بين الموظفين، ويجسد أهداف المؤسسة، وأن تكنولوجيات الاتصال أصبحت اليوم أدوات وروافد لتقوية التماسك الداخلي واللحمة، وبناء بيئة عمل أكثر انفتاحا وتفاعلا ورضى، وهذا ما يؤدي حتما إلى رفع مستويات الاستغراق في العمل وتحقيق الرضى الوظيفي، وهذا ما هو مجسد فعلا في مؤسستهم مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة.

عرض إجابات المقابلة رقم 01 : أجريت على مستوى الدائرة التقنية.

مقابلة رقم 1: أجريت على مستوى الدائرة التقنية. **بتاريخ:** 13 أبريل 2025

المحور الأول: استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

البيانات المهنية:

- الوظيفة: مكلف بتجهيزات الدعم
- الرتبة في السلم الإداري: الدرجة 20
- الخبرة المهنية: 10 سنوات

1- بصفتك إطار على مستوى هذه الدائرة، هل يمكن أن تبرز لنا مكانة الدائرة في المؤسسة، ومختلف المهام التي تضطلع بها؟.

للدائرة التقنية دور هام في المؤسسة، فهي مسؤولة عن توفير الأجهزة وتجهيزات الدعم التي براسطتها يتم تزويد الزبائن من أفراد ومؤسسات بخدمات الإنترنت كل حسب احتياجاته، وسرعة تدفق الخدمة المطلوبة، بالإضافة إلى أعمال الصيانة لمختلف التركيبات.

2- فيما تتمثل تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى الدائرة؟.

- الشبكة الداخلية Intranet ☒
- الشبكة الخارجية Extranet ☒
- البريد الإلكتروني E-mail ☒
- المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية ☒
- مؤتمر الفيديو عن بعد ☒
- وسائل أخرى.....✓.....

3- منذ متى تم تبني هذه الوسائل على مستوى الدائرة؟.

سنة 2012 عند تركيب معدات OLT

4- هل يتم فعلا الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ وأداء جميع الأنشطة والمهام الإدارية، أم مقتصرة على بعضها فقط، مع توضيح هذه المهام؟.

أكيد، تم الاعتماد على تكنولوجيات الاتصال بهذه المعدات الحديثة OLT في تنفيذ جميع المهام الإدارية، من خلال الاتصال والتواصل، تقنية المحاضر الطرقية، وإرسال مختلف المهام الإدارية.

5- هل هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع الموظفين، أم حكر على فئة معينة، فئة الإطارات مثلا؟.

نعم جميع الموظفين بكنهم أن يستخدموا هذه التكنولوجيات بالإضافة دون استثناء.

6-كيف يمكن للموظفين الاستفادة من هذه الوسائل في ممارسة الاتصال الداخلي، من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، تقديم الشكاوي؟.

تمكن الموظفين الاستفادة من هذه الوسائل كل حسب متطلبات عمله سواء المهنية، أو التجارية، في رفع الطلبات والاستفسارات والمقترحات هذه الوسائل تعزز الاتصال الداخلي.

7- في جانب تخفيف الأعباء، وتقليل التكاليف المادية كتكاليف الأوراق ومصاريف السفر، هل ترى بأن الاستعانة بهذه الوسائل قد يساهم في ذلك؟.

نعم هذه الوسائل حققت نتائج إيجابية سواء من الناحية الاقتصادية، ومن جانب ربح الوقت.

8- بصفتك إطار في المؤسسة، هل تلاحظ بأن هناك مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين، وكيف توضح ذلك؟.

قد يحصل بعض الأحيان أثناء استخدام وسائل الاتصال إذا كان هناك أعطاب على مستوى الأجهزة والمعدات، لكن سرعان ما يتم حل وإزالة هذه الأعطاب من طرف المصالح المعنية المختصة.

9- أصبحت المؤسسات اليوم تولي أهمية متزايدة لتدريب وتأهيل كادرها البشري، ما هي برامج المؤسسة في مجال تكنولوجيات الاتصال؟.

من الضروري تدريب وتأهيل الكادر البشري، وذلك عن طريق برامج تكوينية مباشرة، وهذا متاح على مستوى مؤسستنا.
ومن الضروري أيضا تحديث ومواكبة تطور الأجهزة والمعدات المستخدمة في الاتصال، وتبادل الخبرات مع مختلف الشركات العاملة.

10- كون مؤسستكم متخصصة في مجال الاتصالات، وفي إطار سياسة التطوير والعصرنة، هل للمؤسسة خطط لتبني تكنولوجيات اتصالية جديدة؟.

مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل دائما على تطوير البنية التحتية، حيث أن الأجهزة المستعملة حاليا في أغلب ولايات الوطن هي التي تم استخدامها في جميع دول العالم، خاصة فيما يتعلق بتقنية الألياف البصرية.

المحور الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيات الاتصال بالرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- كيف يمكن أن يسهم توظيف تكنولوجيات الاتصال على مستوى هذه الدائرة في تحسين جودة الاتصال وضمان بلوغ المعلومة إلى جميع المستويات؟.

استخدام البريد الإلكتروني يسمح بالاتصال بين العمال على مستوى دوائر ومصالح المؤسسة في وقت وجيز بين جميع المستويات، وتحفظ إيصال المعلومات في حينها.

2- تختلف وتتباين ردود أفعال الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في عملية التسيير والإدارة، ما هو تقييمكم لهذا الجانب؟.

على مستوى الدائرة التقنية، الموظفون يستجيبون هذه الوسائل بطريقة إيجابية.

3- بناء على خبرتكم المهنية في المؤسسة، هل لهذه الوسائل دور في:

- تخفيف ضغوط العمل .نعم تساهم هذه التكنولوجيات في اختصار الوقت والجهد بالنسبة لإنجاز الأعمال، وبذلك تقل ضغوط العمل.
- تقليص العطل المرضية .ليس هناك علاقة مباشرة بين هذه الوسائل والعطل المرضية، والتي تكون نتيجة لأسباب صحية.
- تحسين مناخ العمل .نعم تؤثر هذه الوسائل في تحسين البيئة الداخلية للعمل من خلال جودة الاتصال الداخلي، وضمان التنسيق والوحدة.

4- انطلاقا من منصبكم في المؤسسة، هل ترى بأن عدالة توزيع وتقاسم المعلومة بين كل الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال قد يساعد في:

- خلق جو من الثقة .الشفافية الإدارية التي أتاحتها هذه الوسائل تساهم في خلق جو من الثقة والاحترام بين مكونات المؤسسة.
- تقليل عدد الشكاوي .الاتصال الجيد والفعال والذي يؤدي إلى معرفة الموظف لواجباته، وحقوقه من شأنه أن يساعد في تقليص الشكاوي الوظيفية
- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي .تداول المعلومة وصولها إلى جميع المستويات يؤدي إلى تحسين المناخ والحد من الصراع الداخلي.

5- بصفتك موظفا في المؤسسة، هل تلاحظ وبالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال، أنه ما زال هناك احتكار للمعلومة، وما سبب ذلك إن وجد حسب رأيكم؟.

جميع المعلومات تتم تبادلها بين الموظفين بصفة عادية، ليس هناك أي تكتل من أشكال الإحتكار.

6- تساهم هذه الوسائل في توفير الوقت وتقليص الآجال، هل يمكن أن يكون لهذه المساهمة دور في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل؟.

هذه الوسائل لا تؤثر في إلتزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل.

7- تسمح ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال بتحقيق قدر من المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة، وصناعة القرار الإداري، هل يتجسد ذلك في مؤسستكم، وكيف يمكن لهذا أن ينعكس على شعورهم بالارتياح والرضى عن العمل؟.

ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الإتصال تنعكس إيجابا بالارتياح والرضى والشعور بالأهمية، من خلال المشاركة في إتخاذ القرارات الهامة على مستوى المؤسسة.

8- من منطلق خبرتكم الوظيفية في المؤسسة، هل يؤدي فعلا استخدام هذه الوسائل إلى رفع معدلات الأداء العام، وفيما يتمثل هذا الرفع؟.

نعم، ذلك يربح الوقت والجهد، ورفع كمية العمل المنجز.

9- قد يساهم التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي من خلال النشر على الويب ومختلف الصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء، هل يمكن أن يكون لهذا تأثير على شعور العمال بالولاء والرضى عن مؤسستهم، وكيف يترجم ذلك؟.

رؤية إنجازات المؤسسة، وتحسين صورتها على المواقع الإلكترونية يزيد من حب الإنتماء والعمل في هذه المؤسسة خاصة إذا كان هناك تفاعل قوي من رواد هذه المواقع.

10- كونك مسؤول في المؤسسة، هل يمكن أن يكون حقا دور لهذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مختلف موارد المؤسسة المادية والبشرية، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين كيف تشرح ذلك؟.

أن الإتصال بين العمال، وتوزيع ونشر المعلومات بين جميع المصالح التقنية والإدارية والتجارية، يعمل على تعزيز روح العمل، وتجسيد جميع الأعمال المطلوبة، ورفع مكتسبات الأداء الجماعي، وتحقيق الرضى الوظيفي.

عرض إجابات المقابلة رقم 02 : أجريت على مستوى الدائرة التجارية.

مقابلة رقم 2: أجريت مع السيد: رئيس الدائرة التجارية. **بتاريخ: 13** أبريل 2025

المحور الأول: استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

البيانات المهنية:

- الوظيفة: رئيس الدائرة التجارية.
- الرتبة في السلم الإداري: ✓
- الخبرة المهنية: 12 سنة.

1- بصفتك إطار على مستوى هذه الدائرة، هل يمكن أن تبرز لنا مكانة الدائرة في المؤسسة، ومختلف المهام التي تضطلع بها؟.

تتمثل في أنها أهم دائرة في المؤسسة باعتبار المؤسسة مؤسسة اقتصادية وهي مسؤولة عن تقديم الخدمة للزبائن وبيع منتجاتها المختلفة كما تمثل الانطلاقة الأولى للمؤسسة، التي تتجلى فيها صورتها.

2- فيما تتمثل تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى الدائرة؟.

- الشبكة الداخلية Intranet ✉
- الشبكة الخارجية Extranet ✉
- البريد الإلكتروني E-mail ✉
- المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية ✉
- مؤتمر الفيديو عن بعد ✉
- وسائل أخرى.....

3- منذ متى تم تبني هذه الوسائل على مستوى الدائرة؟.

تم تبني هذه الوسائل منذ التحاقنا سنة 2013

4- هل يتم فعلا الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ وأداء جميع الأنشطة والمهام الإدارية، أم مقتصرة على بعضها فقط، مع توضيح هذه المهام؟.

نعم يتم الاعتماد على هذه التكنولوجيات في جميع الأنشطة والمهام مثل:
- الاتصال بين الموظفين.
- الترويج للمنتجات والخدمات.
- ايصال المعلومات التجارية للزبائن.

5- هل هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع الموظفين، أم حكر على فئة معينة، فئة الإطارات مثلا؟.

متاحة لجميع الموظفين والعمال.

6-كيف يمكن للموظفين الاستفادة من هذه الوسائل في ممارسة الاتصال الداخلي، من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، تقديم الشكاوي؟.

- يمكنهم الاستفادة من هذه الوسائل من خلال سهولة الاتصال والرقابة على طلباتهم الإدارية، ومقترحاتهم، وسحب استخراج وثائقهم الخاصة الإدارية.

7- في جانب تخفيف الأعباء، وتقليل التكاليف المادية كتكاليف الأوراق ومصاريف السفر، هل ترى بأن الاستعانة بهذه الوسائل قد يساهم في ذلك؟.

نعم تساهم هذه الوسائل بصفة وحالة في تقليل الجهد والتكاليف المادية.

8- بصفتك إطار في المؤسسة، هل تلاحظ بأن هناك مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين، وكيف توضح ذلك؟.

لا يوجد أي عائق أو مقاومة للاستخدام، لأنها وسائل سهلة التعامل، وتوفر الوقت والجهد.

9- أصبحت المؤسسات اليوم تولي أهمية متزايدة لتدريب وتأهيل كادرها البشري، ما هي برامج المؤسسة في مجال تكنولوجيات الاتصال؟.

- تنظم المؤسسة برامج ودورات تدريبية لكافة الموظفين في مختلف المجالات، ومنها مجال الرقمنة والتحول الرقمي بالإضافة إلى المستجدات والمستجدات مع مختلف الشركاء والفاعلين في مجال الاتصالات.

10- كون مؤسستكم متخصصة في مجال الاتصالات، وفي إطار سياسة التطوير والعصرنة، هل للمؤسسة خطط لتبني تكنولوجيات اتصالية جديدة؟.

مؤسستنا تسعى دائما للأفضل، وهي مرتبطة بتنفيذ سياسة الإدارة المركزية في مجال العصرنة والتطوير، والتي تولي أهمية متزايدة لتحديث بنيتها التحتية التكنولوجية، وتحسين الوصول إلى مختلف الخدمات الرقمية لزبائنها.

المحور الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيات الاتصال بالرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- كيف يمكن أن يسهم توظيف تكنولوجيات الاتصال على مستوى هذه الدائرة في تحسين جودة الاتصال وضمان بلوغ المعلومة إلى جميع المستويات؟.

يساهم توظيف تكنولوجيات الاتصال في تحسين جودة الاتصال من خلال تسهيل الاتصال بين جميع المكونات المؤسسة في جميع الاتجاهات.

2- تختلف وتتباين ردود أفعال الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في عملية التسيير والإدارة، ما هو تقييمكم لهذا الجانب؟.

من خلال الممارسة الدائمة لتعامل الموظفون مع توظيف هذه الوسائل في العملية الإدارية لما لها من مزايا وفوائد في تسهيل المعاملات الإدارية.

3- بناء على خبرتكم المهنية في المؤسسة، هل لهذه الوسائل دور في:

- تخفيف ضغوط العمل .نعم من خلال تقليل المسافة بين الأماكن، المصالح بين المؤسسة وفروعها.
- تقليص العطل المرضية .ليس لها أي دور فالعطل المرضية تكون نتيجة لأسباب صحية غالبا تكون خارج نطاق العمل.
- تحسين مناخ العمل .نعم تساهم هذه التكنولوجيات في تحسين مناخ العمل من خلال سرعة الإنجاز وفعاليته.

4- انطلاقا من منصبكم في المؤسسة، هل ترى بأن عدالة توزيع وتقاسم المعلومة بين كل الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال قد يساعد في:

- خلق جو من الثقة .نعم تداول المعلومة الإدارية بين الموظفين وعدم احتكارها يؤدي إلى كسب ثقة ولاء الموظفين.
- تقليل عدد الشكاوي .إلمام الموظف بكل ما يدور في مؤسسته وشؤونه بأي غموض يؤدي إلى تقليص المتذمرين العمل، أي انخفاض الشكاوي
- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي .حيث الإلمام والمعرفة الذي تتيحه تكنولوجيات الاتصال يساهم إلى درجة كبيرة في تقليل الصراع.

5- بصفتك موظفا في المؤسسة، هل تلاحظ وبالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال، أنه ما زال هناك احتكار للمعلومة، وما سبب ذلك إن وجد حسب رأيكم؟.

لا يوجد ابتكار للأطروحة

6- تساهم هذه الوسائل في توفير الوقت وتقليص الآجال، هل يمكن أن يكون لهذه المساهمة دور في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل؟.

نعم تساهم هذه الوسائل في الالتزام الوظيفي من خلال انجاز الأعمال في آجالها.

7- تسمح ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال بتحقيق قدر من المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة، وصناعة القرار الإداري، هل يتجسد ذلك في مؤسستكم، وكيف يمكن لهذا أن ينعكس على شعورهم بالارتياح والرضى عن العمل؟.

من خلال تطبيقات الحوار، ومنصات الإجتماعات الافتراضية يستطيع الموظفون تقديم مشاركتهم واقتراحاتهم بشأن مشاريع وأهداف المؤسسة، وهذا يولد لديهم الشعور بالإيجابية والرضى عن المؤسسة وقيادتها.

8- من منطلق خبرتكم الوظيفية في المؤسسة، هل يؤدي فعلا استخدام هذه الوسائل إلى رفع معدلات الأداء العام، وفيما يتمثل هذا الرفع؟.

نعم، من خلال تسهيل مختلف العمليات، وربح الوقت والجهد

9- قد يساهم التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي من خلال النشر على الويب ومختلف الصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء، هل يمكن أن يكون لهذا تأثير على شعور العمال بالولاء والرضى عن مؤسستهم، وكيف يترجم ذلك؟.

بالتأكيد لأن المؤسسة تعمل على جذب الزبائن، فنجاح المؤسسة وارتفاع حجم مبيعاتها يؤدي إلى شعور الموظف بالفخر والرضى عن الإدارة والمؤسسة.

10- كونك مسؤول في المؤسسة، هل يمكن أن يكون حقا دور لهذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مختلف موارد المؤسسة المادية والبشرية، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين كيف تشرح ذلك؟.

نعم لأن هذه الوسائل تساعد على ربط المؤسسة بين مختلف الشركاء الداخليين، مما يعزز روح فريق العمل، ويجسد أهداف المؤسسة، وينتج عنه مستويات الرضى الوظيفي.

عرض إجابات المقابلة رقم 03: أجريت على مستوى دائرة الموارد البشرية والوسائل.

مقابلة رقم 3: أجريت على مستوى دائرة الموارد البشرية والوسائل. **بتاريخ:** 14 أبريل 2025

المحورالأول: استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

البيانات المهنية:

- الوظيفة: رئيس مصلحة تنمية الموارد البشرية والتكوين
- الرتبة في السلم الإداري: /
- الخبرة المهنية: 12 سنة.

1- بصفتك إطار على مستوى هذه الدائرة، هل يمكن أن تبرز لنا مكانة الدائرة في المؤسسة، ومختلف المهام التي تضطلع بها؟.

لهذه المصلحة دور هام في دائرة الموارد البشرية ومن أبرز مهامها:
- مسؤولة عن إعداد برامج التكوين الذي يخضع له جميع الموظفين
- متابعة المسار الوظيفي للموظفين.
بالنسبة لدائرة الموارد البشرية والوسائل فهي التي تسهر على تسيير مستخدمي المؤسسة

2- فيما تتمثل تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى الدائرة؟.

- الشبكة الداخلية Intranet ☒
- الشبكة الخارجية Extranet ☒
- البريد الإلكتروني E-mail ☒
- المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية ☒
- مؤتمر الفيديو عن بعد ☒
- وسائل أخرى.....

3- منذ متى تم تبني هذه الوسائل على مستوى الدائرة؟.

منذ التحاق بالمؤسسة.

4- هل يتم فعلا الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ وأداء جميع الأنشطة والمهام الإدارية، أم مقتصرة على بعضها فقط، مع توضيح هذه المهام؟.

نعم الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ جميع الأنشطة والمهام ولا يقتصر على بعضها فقط، بحيث لا غنى عن الإطارات الأعوان والمراجعون بالتنفيذ

5- هل هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع الموظفين، أم حكر على فئة معينة، فئة الإطارات مثلا؟.

نعم هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع فئات الموظفين والعمال

6-كيف يمكن للموظفين الاستفادة من هذه الوسائل في ممارسة الاتصال الداخلي، من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، تقديم الشكاوي؟.

نعم تمكن الاستفادة من هذه الوسائل من خلال التواصل عن بعد بين الموظفين وتبادل الوثائق والطلبات، والحصول على الوثائق الإدارية.

7- في جانب تخفيف الأعباء، وتقليل التكاليف المادية كتكاليف الأوراق ومصاريف السفر، هل ترى بأن الاستعانة بهذه الوسائل قد يساهم في ذلك؟.

نعم تساهم هذه التكنولوجيات في ترشيد النفقات والتكاليف المالية.

8- بصفتك إطار في المؤسسة، هل تلاحظ بأن هناك مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين، وكيف توضح ذلك؟.

لا ألاحظ وجود مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين.

9- أصبحت المؤسسات اليوم تولي أهمية متزايدة لتدريب وتأهيل كادرها البشري، ما هي برامج المؤسسة في مجال تكنولوجيات الاتصال؟.

- برامج في مجال التكوين الداخلي في مجال الشبكات والألياف البصرية
- برامج في مجال التكوين الخارجي
- ملتقيات
- ملتقيات محلية ووطنية

10- كون مؤسستكم متخصصة في مجال الاتصالات، وفي إطار سياسة التطوير والعصرنة، هل للمؤسسة خطط لتبني تكنولوجيات اتصالية جديدة؟.

نعم هناك خطط ضمن الاستراتيجية الوطنية المتعلقة بتحسين الجودة الرقمية، وتحسين البنية التكنولوجية، وهذا تحضيرا لإطلاق شبكة الجيل الخامس 5G

المحور الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيات الاتصال بالرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- كيف يمكن أن يسهم توظيف تكنولوجيات الاتصال على مستوى هذه الدائرة في تحسين جودة الاتصال وضمان بلوغ المعلومة إلى جميع المستويات؟.

- تسهيل نقل المعلومات
- تسهيل عملية الاتصال بين الموظفين.
- تبادل وثائق وشؤون العمل بين الموظفين.

2- تختلف وتتباين ردود أفعال الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في عملية التسيير والإدارة، ما هو تقييمكم لهذا الجانب؟.

هناك بعض السلبية والغرض في التعامل مع هذه الوسائل خاصة من طرف الموظفين الجدد قليلو الخبرة وذوو السنوات المحدودة والذين يفضلون الطرق المباشرة في أداء الأعمال.

3- بناء على خبرتكم المهنية في المؤسسة، هل لهذه الوسائل دور في:

- تخفيف ضغوط العمل ... نعم لهذه الوسائل دور في تخفيف ضغوط العمل من خلال إنجاز كمية الأعمال بكل يسر وفي أوقات قصيرة
- تقليص العطل المرضية ... ليست هناك علاقة مباشرة بين هذه الوسائل وخروج الموظفين في عطل وتعاهات مرضية وإنما تكون نتيجة لحوادث وأمراض
- تحسين مناخ العمل ... يمكن أن تلعب هذه الوسائل دور في تحسين ظروف العمل من خلال تجنب الفوضى وتكدس الأعمال.

4- انطلاقا من منصبكم في المؤسسة، هل ترى بأن عدالة توزيع وتقاسم المعلومة بين كل الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال قد يساعد في:

- خلق جو من الثقة ... رغبة الأعمال والملفات وإمكانية استرجاعها يؤدي إلى الشعور بالثقة والأمان الوظيفي.
- تقليل عدد الشكاوي ... شعور الموظفين بالعدالة في الحصول على المعلومة يساهم إلى درجة كبيرة في انخفاض الشكاوي المقدمة إلى الإدارة العليا.
- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي ... تساهم هذه التكنولوجيات في تنظيم الأعمال وترتيبها وبالتالي يتخفض مستوى الصراع والنزاع في المؤسسة.

5- بصفتك موظفا في المؤسسة، هل تلاحظ وبالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال، أنه ما زال هناك احتكار للمعلومة، وما سبب ذلك إن وجد حسب رأيكم؟.

لا يوجد احتكار للمعلومة

6- تساهم هذه الوسائل في توفير الوقت وتقليص الآجال، هل يمكن أن يكون لهذه المساهمة دور في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل؟.

نعم تساهم هذه الوسائل في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل

7- تسمح ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال بتحقيق قدر من المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة، وصناعة القرار الإداري، هل يتجسد ذلك في مؤسستكم، وكيف يمكن لهذا أن ينعكس على شعورهم بالارتياح والرضى عن العمل؟.

نعم يساهم الموظفون في اقتراح بعض الأهداف خاصة ما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، وهذا يولد لديهم الشعور بالانتماء والرضى عن سياسة الإدارة في المؤسسة.

8- من منطلق خبرتكم الوظيفية في المؤسسة، هل يؤدي فعلا استخدام هذه الوسائل إلى رفع معدلات الأداء العام، وفيما يتمثل هذا الرفع؟.

نعم من خلال تسهيل وسرعة الإنجاز في مختلف دوائر ومصالح المؤسسة.

9- قد يساهم التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي من خلال النشر على الويب ومختلف الصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء، هل يمكن أن يكون لهذا تأثير على شعور العمال بالولاء والرضى عن مؤسستهم، وكيف يترجم ذلك؟.

نعم ملاحظة الموظف لريادة مؤسسته وتحاهي المؤسسات الأخرى تكون له تأثير إيجابي على شعوره، يعزز لديه حب المؤسسة، ولائه لها، يشعره بالرضى عنها.

10- كونك مسؤول في المؤسسة، هل يمكن أن يكون حقا دور لهذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مختلف موارد المؤسسة المادية والبشرية، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين كيف تشرح ذلك؟.

تساهم هذه الوسائل في رفع مستوى العمل، وجودته في إطار فريق متكامل ومتجانس من شأنه أن يجسد أهداف المؤسسة وتحديا، ينعكس على رفع مستويات الرضى الوظيفي للموظفين.

عرض إجابات المقابلة رقم 04: أجريت على مستوى دائرة المالية، المحاسبة والشؤون القانونية.

مقابلة رقم 4: أجريت على مستوى دائرة المالية، المحاسبة والشؤون القانونية. **بتاريخ:** 15 أبريل 2025

المحور الأول: استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

البيانات المهنية:

- الوظيفة: رئيس قسم المالية
- الرتبة في السلم الإداري: الدرجة 25
- الخبرة المهنية: 23 سنة.

1- بصفتك إطار على مستوى هذه الدائرة، هل يمكن أن تبرز لنا مكانة الدائرة في المؤسسة، ومختلف المهام التي تضطلع بها؟.

تعتبر هذه الدائرة هي المركز الحساس في المؤسسة، من خلال جمع المعلومات المالية لمساعدة المديرين في اتخاذ القرارات المناسبة، ومن مهامها إعداد الميزانيات، تسيير المال للمؤسسة، الإجراءات القانونية في حوض ميزانية السنة.

2- فيما تتمثل تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى الدائرة؟.

- الشبكة الداخلية Intranet ☒
- الشبكة الخارجية Extranet ☒
- البريد الإلكتروني E-mail ☒
- المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية ☒
- مؤتمر الفيديو عن بعد ☒
- وسائل أخرى.....

3- منذ متى تم تبني هذه الوسائل على مستوى الدائرة؟.

منذ سنة 2018

4- هل يتم فعلا الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ وأداء جميع الأنشطة والمهام الإدارية، أم مقتصرة على بعضها فقط، مع توضيح هذه المهام؟.

يتم الاعتماد عليها في كل الأنشطة، بين كل الإدارة والأقسام

عقد الاجتماعات

إرسال المهام

تحسين طريقة العمل.

5- هل هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع الموظفين، أم حكر على فئة معينة، فئة الإطارات مثلا؟.

هي متاحة لكل الموظفين دون استثناء.

6-كيف يمكن للموظفين الاستفادة من هذه الوسائل في ممارسة الاتصال الداخلي، من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، تقديم الشكاوي؟.

- تجديد امضاء عقد العمل تم فتح حساب الكتروني للموظف مباشرة.

7- في جانب تخفيف الأعباء، وتقليل التكاليف المادية كتكاليف الأوراق ومصاريف السفر، هل ترى بأن الاستعانة بهذه الوسائل قد يساهم في ذلك؟.

نعم تساهم بشكل كبير في التقليل من التكاليف خاصة تكاليف الطباعة.

8- بصفتك إطار في المؤسسة، هل تلاحظ بأن هناك مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين، وكيف توضح ذلك؟.

حاليا لا توجد أي معيقات في الاستخدام

9- أصبحت المؤسسات اليوم تولي أهمية متزايدة لتدريب وتأهيل كادرها البشري، ما هي برامج المؤسسة في مجال تكنولوجيات الاتصال؟.

كل من الموارد البشرية منورة حنية المؤسسة خاصة وأن مجال الاتصالات متجدد، ففي باتنا، المؤسسة برامج في مجال تكنولوجيات الشبكات والاتصال كبرنامج الألياف البصرية، برامج الرقمنة والتحول الرقمي.

10- كون مؤسستكم متخصصة في مجال الاتصالات، وفي إطار سياسة التطوير والعصرنة، هل للمؤسسة خطط لتبني تكنولوجيات اتصالية جديدة؟.

بالنسبة للخطط الجديدة فيتم دراستها ومباشرتها على مستوى الادارة العامة بالجامعة، ومن استطاعتها يتم تنفيذ هذه الاستراتيجيات.

المحور الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيات الاتصال بالرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- كيف يمكن أن يسهم توظيف تكنولوجيات الاتصال على مستوى هذه الدائرة في تحسين جودة الاتصال وضمان بلوغ المعلومة إلى جميع المستويات؟.

- تعزيز التواصل الداخلي وتدفق المعلومات، تحسين جودة المعلومات المالية، رفع كفاءة الأداء الوظيفي، دعم اتخاذ القرار والرقابة الداخلية، تسهيل التدريب والتطوير المهني.

2- تختلف وتتباين ردود أفعال الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في عملية التسيير والإدارة، ما هو تقييمكم لهذا الجانب؟.

هناك استجابة إيجابية في هذا الشأن، وهي تتأثر بعدة عوامل منها المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، مدى توفر البنية التحتية التقنية.

3- بناء على خبرتكم المهنية في المؤسسة، هل لهذه الوسائل دور في:

- تخفيف ضغوط العمل .نعم لهذه الوسائل مساهمة في تخفيف ضغوط العمل منها تسهيل الأداء والإنجاز وتحسين الوضع.
- تقليص العطل المرضية .العطل المرضية على مستوى المؤسسة محدود، لهذه الوسائل تأثير في الصحة النفسية والجسدية للعامل.
- تحسين مناخ العمل .التنسيق في أداء الأعمال بين كل مكونات المؤسسة الذي تضمنه هذه الوسائل يساعد في تحسين مناخ الأعمال.

4- انطلاقا من منصبكم في المؤسسة، هل ترى بأن عدالة توزيع وتقاسم المعلومة بين كل الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال قد يساعد في:

- خلق جو من الثقة .الاعتماد على البنية الداخلية للعمل يساهم في خلق جو من الثقة والمكاشفة بين جو المؤسسة.
- تقليل عدد الشكاوي .سلاسة إنجاز الأعمال وسهولتها الذي توفره هذه الوسائل يؤدي إلى حصر عدد الشكاوي.
- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي .توزيع المهام وحصرها من شأنه أن يقضي على ظاهرة الصراع الإداري في المؤسسة.

5- بصفتك موظفا في المؤسسة، هل تلاحظ وبالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال، أنه ما زال هناك احتكار للمعلومة، وما سبب ذلك إن وجد حسب رأيكم؟.

لا يوجد أي احتكار للمعلومة

6- تساهم هذه الوسائل في توفير الوقت وتقليص الآجال، هل يمكن أن يكون لهذه المساهمة دور في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل؟.

نعم تساهم في ربح الوقت والتزام الموظفين بمواعيد العمل الرسمية

7- تسمح ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال بتحقيق قدر من المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة، وصناعة القرار الإداري، هل يتجسد ذلك في مؤسستكم، وكيف يمكن لهذا أن ينعكس على شعورهم بالارتياح والرضى عن العمل؟.

نعم ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال كالبريد الالكتروني الداخلي، تطبيقات المحادثة صفحات الإحاءات الافتراضية تساهم في تعزيز المشاركة التنظيمية، هذا يساعد في شعور الموظف بالرضى والارتياح.

8- من منطلق خبرتكم الوظيفية في المؤسسة، هل يؤدي فعلا استخدام هذه الوسائل إلى رفع معدلات الأداء العام، وفيما يتمثل هذا الرفع؟.

نعم، يمكن لأي عامل أو موظف أن يؤدي وظيفته في مكانه وارسال ما هو مطلوب منه من أعمال دون التواجد بمكان العمل، وهذا ما يتيح رفع كفاءة الأعمال والأداء.

9- قد يساهم التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي من خلال النشر على الويب ومختلف الصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء، هل يمكن أن يكون لهذا تأثير على شعور العمال بالولاء والرضى عن مؤسستهم، وكيف يترجم ذلك؟.

نعم، يمكن أن يكون له أثر إيجابي كبير على شعور الموظفين بالولاء والرضى المهني، وذلك من خلال دورها في تعزيز الفخر والانتماء، تقوية الروح المعنوية، تشجيع الولاء الوظيفي.

10- كونك مسؤول في المؤسسة، هل يمكن أن يكون حقا دور لهذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مختلف موارد المؤسسة المادية والبشرية، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين كيف تشرح ذلك؟.

وسائل الاتصال الرقمية لم تعد فقط أدوات إعلامية، بل أصبحت روافد إستراتيجية لتعزيز التماسك الداخلي وتحقيق استغلال أمثل للموارد، بناء بيئة عمل أكثر انفتاحا وتفاعلا، في مؤسسة بحجم اتصالات الجزائر هذا التحول الرقمي يمثل رافعة حقيقية لتحسين الأداء العام وتحقيق الرضى الوظيفي.

عرض إجابات المقابلة رقم 05 : أجريت على مستوى أمانة المؤسسة.

مقابلة رقم 5: أجريت على مستوى أمانة المؤسسة. **بتاريخ:** 16 أبريل 2025

المحور الأول: استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة.

البيانات المهنية:

- الوظيفة: مسؤول أمانة المؤسسة.
- الرتبة في السلم الإداري: مساعدة إدارية.
- الخبرة المهنية: 6 سنوات.

1- بصفتك إطار على مستوى هذه المؤسسة، هل يمكن أن تبرز لنا مكانة المصلحة في المؤسسة، ومختلف المهام التي تضطلع بها؟.

مهامة جدا مهمة القلب النابض للمؤسسة، مهامنا تضمن التنسيق بين كل مصالح ودوائر المؤسسة، وتتابع جميع الطلبات الإدارية، وتوزع المكالمات الإدارية.

2- فيما تتمثل تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى المصلحة؟.

- الشبكة الداخلية Intranet ☒
- الشبكة الخارجية Extranet ☒
- البريد الإلكتروني E-mail ☒
- المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية ☒
- مؤتمر الفيديو عن بعد ☒
- وسائل أخرى.....

3- منذ متى تم تبني هذه الوسائل على مستوى المصلحة؟.

سنة 2012

4- هل يتم فعلا الاعتماد على هذه التكنولوجيات في تنفيذ وأداء جميع الأنشطة والمهام الإدارية، أم مقتصرة على بعضها فقط، مع توضيح هذه المهام؟.

نعم يتم الاعتماد بشكل كبير على هذه الوسائل في تنفيذ الأعمال، وتسيير مختلف الطلبات الإدارية.

5- هل هذه التكنولوجيات متاحة الاستخدام لجميع الموظفين، أم حكر على فئة معينة، فئة الإطارات مثلا؟.

متاحة لجميع المستخدمين

6-كيف يمكن للموظفين الاستفادة من هذه الوسائل في ممارسة الاتصال الداخلي، من خلال رفع الطلبات والمقترحات، استخراج الوثائق الخاصة، تقديم الشكاوي؟.

الإستفادة عن طريق التواصل عن بعد للموظفين أي الحضور الشخصي إلكتروني، طلب أي وثيقة نحتاجها، بالإضافة إلى تقديم اقتراحات وتقديم الشكاوى الإدارية.

7- في جانب تخفيف الأعباء، وتقليل التكاليف المادية كتكاليف الأوراق ومصاريف السفر، هل ترى بأن الاستعانة بهذه الوسائل قد يساهم في ذلك؟.

نعم تساهم في ربح الوقت وتوفير المال.

8- بصفتك إطار في المؤسسة، هل تلاحظ بأن هناك مقاومة ومعيقات في استخدام هذه الوسائل بالنسبة للموظفين، وكيف توضح ذلك؟.

ليس هناك أي مقاومة أو معيقات بل العكس فإدارة المؤسسة تشجع على توظيف هذه التقنيات والعمل بها.

9- أصبحت المؤسسات اليوم تولي أهمية متزايدة لتدريب وتأهيل كادرها البشري، ما هي برامج المؤسسة في مجال تكنولوجيات الاتصال؟.

تعتمد المؤسسة في ذلك على فتح دورات تكوينية وتأهيلية في الولاية وحتى خارج الولاية في مجال تكنولوجيات الإتصال تشرف عليها متخصصون في المجال، بالإضافة إلى تنظيم ملتقيات لتبادل الأفكار والرؤى.

10- كون مؤسستكم متخصصة في مجال الاتصالات، وفي إطار سياسة التطوير والعصرنة، هل للمؤسسة خطط لتبني تكنولوجيات اتصالية جديدة؟.

نعم هناك دائما خطط خاصة إذا كانت مواكبة العصرنة من جهات ومبادئ سياسة المؤسسة.

- الخطط الحالية تتعلق بالمضي في تعميم تقنية الألياف البصرية إلى غير زبائن المؤسسة وإطلاق شبكات الجيل الخامس

المحور الثاني: علاقة استخدام تكنولوجيات الاتصال بالرضى الوظيفي في المؤسسة.

1- كيف يمكن أن يسهم توظيف تكنولوجيات الاتصال على مستوى هذه المصلحة في تحسين جودة الاتصال وضمان بلوغ المعلومة إلى جميع المستويات؟.

يساهم ذلك في سرعة بلوغ المعلومة وضمان وصولها عن طريق تلقي الشعار لكل الجانبين وإلى جميع المستويات وفي الوقت المناسب

2- تختلف وتتباين ردود أفعال الموظفين بشأن توظيف هذه الوسائل في عملية التسيير والإدارة، ما هو تقييمكم لهذا الجانب؟.

مثلا بعض السلبية في التعامل بهذه الوسائل بسبب اختلاف شكلي في طريقة الإرسال أو وجود كمية بين الموظفين، كأنه لا يجري عالق متى كان سليم جدا عن طريق المعاينة بين الموظفين.

3- بناء على خبرتكم المهنية في المؤسسة، هل لهذه الوسائل دور في:

- تخفيف ضغوط العمل .. تساعد هذه الوسائل في تخفيف ضغوط العمل من خلال تنظيم الأعمال وجدولتها.
- تقليص العطل المرضية .. نسبة العطل المرضية في المؤسسة منخفض، ظروف العمل ملائمة جدا، وهذه الوسائل تساهم في ذلك.
- تحسين مناخ العمل .. التنسيق وتبادل الأدوار الذي تضمنه هذه الوسائل يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي سليم يشجع على الابتكار.

4- انطلاقا من منصبكم في المؤسسة، هل ترى بأن عدالة توزيع وتقاسم المعلومة بين كل الموظفين التي أتاحتها تكنولوجيات الاتصال قد يساعد في:

- خلق جو من الثقة .. الموظف في المعاملات الإدارية، التزام كل موظف بمهامه المحددة من شأنه خلق جو من الثقة، التعاون بين الموظفين.
- تقليل عدد الشكاوي .. وصول المعلومة الإدارية إلى جميع المستويات التنظيمية وبصفة آنية يساهم في الحد من أعداد الشكاوى.
- تخفيض مستويات الصراع التنظيمي .. تخفيف تكنولوجيات الاتصال تخفيف لحدة في المؤسسة، انخفاض مستويات الصراع.

5- بصفتك موظفا في المؤسسة، هل تلاحظ وبالرغم من توفر وسائل تكنولوجيات الاتصال، أنه ما زال هناك احتكار للمعلومة، وما سبب ذلك إن وجد حسب رأيكم؟.

لا يوجد احتكار فالمعلومة متوفرة لجميع مستخدمي المؤسسة

6- تساهم هذه الوسائل في توفير الوقت وتقليص الآجال، هل يمكن أن يكون لهذه المساهمة دور في التزام الموظفين بالمواعيد الرسمية للعمل؟.

7- تسمح ميزة التفاعل التي توفرها تكنولوجيات الاتصال بتحقيق قدر من المشاركة التنظيمية للموظفين في صياغة أهداف المؤسسة، وصناعة القرار الإداري، هل يتجسد ذلك في مؤسستكم، وكيف يمكن لهذا أن ينعكس على شعورهم بالارتياح والرضى عن العمل؟.

نعم يتجسد ذلك في مؤسستنا أحيانا بالنسبة لاتكالها على الموظفين فأحيانا يكون بالرضى لأنها تشعرهم بالانتماء والأهمية وتساعدهم على اكتساب خبرات جديدة، وكذلك بنسبة معينة.

8- من منطلق خبرتكم الوظيفية في المؤسسة، هل يؤدي فعلا استخدام هذه الوسائل إلى رفع معدلات الأداء العام، وفيما يتمثل هذا الرفع؟.

نعم تساهم في رفع الأداء العام وتتمثل ذلك في كمية وحجم العمل المنجز في آجال معقولة.

9- قد يساهم التعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها لجمهورها الخارجي من خلال النشر على الويب ومختلف الصفحات الاجتماعية في تعزيز الشعور بالانتماء، هل يمكن أن يكون لهذا تأثير على شعور العمال بالولاء والرضى عن مؤسستهم، وكيف يترجم ذلك؟.

نعم يساهم ذلك في الشعور بالرضى الوظيفي من المؤسسة من خلال مشاهدة ردود أفعال العامة الإيجابية وترجم ذلك الإنجازات التي قدمتها المؤسسة عن طريق عالمها إلى الخارج وتلبية حاجاتهم

10- كونك مسؤول في المؤسسة، هل يمكن أن يكون حقا دور لهذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مختلف موارد المؤسسة المادية والبشرية، وتعزيز روح فريق العمل، ورفع مستويات الاستغراق والرضى الوظيفيين كيف تشرح ذلك؟.

نعم تساهم هذه الوسائل في تحقيق التكامل بين مكونات المؤسسة وبين المؤسسة وكالاتها الخارجية وتعزز روح فريق العمل وتساهم في تحقيق الرضى عن العمل.

2- نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة محل الدراسة واعتمادا على تحليل إجابات المحاورين الخمس، والتي نجيب من خلالها على أسئلة الإشكالية، خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

تستخدم المؤسسة محل الدراسة مجموعة من تكنولوجيات الاتصال، وتعتمد عليها بشكل مباشر في أداء مختلف وظائفها الإدارية، ويتعلق الأمر:

- ✓ بالشبكة الداخليةIntranet وتحتوي هذه الشبكة الداخلية على مجموعة من تطبيقات التعاون، والتي يتم من خلالها إرسال المهام وتبادل مختلف الوثائق الإدارية بين الموظفين في إطار التدرج الوظيفي، هذه الشبكة تضمن التنسيق والتعاون بين دوائر المؤسسة الأربعة وبين المصالح الأخرى، فهي تضمن سيرورة العمل بطريقة احترافية.
- ✓ الشبكة الخارجية Extranet وهذه الشبكة مصممة لمتعاملي المؤسسة على الصعيد الخارجي من متعاملين محدودين، شركاء، ومتعاونين، إذ تعتبر هذه الشبكة خطوة إيجابية من المؤسسة في إطار انفتاحها على البيئة الخارجية، وكذلك في إطار ضمان التنسيق والتعاون مع مختلف الشركاء، وتطمح المؤسسة مستقبلا لتوسيع مستخدمي هذه الشبكة لتشمل بعض الجهات الأخرى، ولكن بشكل مدروس.
- ✓ البريد الإلكتروني وهذه التقنية تساهم بشكل كبير في ضمان وصول المعلومة الإدارية بشكل آني إلى جميع الموظفين، إذ يحوز كل موظف على مستوى المؤسسة على حساب بريدي إلكتروني وهو مطالب بالاطلاع عليه بشكل مستمر، كما يتم من خلاله إرسال وتبادل مختلف الوثائق الإدارية المتعلقة بالعمل وحتى الوثائق الإدارية الخاصة، وتساهم هذه الوسيلة أيضا في مجال الرقابة الإدارية،إذ لا يستطيع الموظف التهرب من الأعمال أو التحجج بعدم استلام الوثائق أو الاستدعاءات مثلا، فقد أثبتت هذه الوسيلة الاتصالية فعالية مقارنة بالنمط التقليدي المعتمد على تسليم الرسائل والوثائق بشكل مباشر.
- ✓ الموقع الإلكتروني والصفحات الاجتماعية، تتوفر المؤسسة على موقع إلكتروني رسمي يتم عليه تداول جميع المعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة،كما يعرض عليه مختلف الخدمات والعروض التجارية الترويجية فهو بمثابة لسان حال المؤسسة ينطق بكل أفكارها وآرائها وتوجهاتها ويعرض كل نجاحاتها، يشرف عليه متخصصون في مجال الإعلام والاتصال، كما أن رؤية نجاح

المؤسسة على الفضاء الرقمي وتحقيقها للريادة في مجالها ومنافستها لكبرى المؤسسات الدولية يساهم إلى حد كبير في شعور الموظفين بالفخر والانتماء والرضى عن المؤسسة، وكذلك الأمر بالنسبة للصفحات الاجتماعية.

- ✓ مؤتمر الفيديو عن بعد وتستخدم هذه الوسيلة في عقد الاجتماعات الافتراضية بين المؤسسة ووكالاتها المنتشرة عبر 28 بلدية في إقليم ولاية تبسة، وبين المؤسسة وإدارتها الجهوية على مستوى ولاية قسنطينة وبين المؤسسة وإدارتها المركزية على مستوى العاصمة، كما تستعمل أيضا في مختلف المنتديات والملتقيات والأيام الدراسية، وحسب ما اطلعنا عليه أثناء المقابلات فإن هذه الوسيلة ساهمت إلى حد كبير في اختصار الوقت وترشيد النفقات المالية وتخفيف الأعباء والجهود، كما تضمن التنسيق والتعاون بين مكونات المؤسسة وفروعها، وتسمح بسماع المتدخلين وإبداء آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرارات انطلاقا من سياسة المؤسسة التي تدعم القرار التشاركي.
- ✓ تكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى المؤسسة محل الدراسة متاحة لجميع الموظفين دون استثناء. إذ أن أي موظف مهما كانت رتبته الإدارية ووظيفته على مستوى المؤسسة معني باستخدام هذه التكنولوجيات في إطار ممارسة مهامه الروتينية انطلاقا من حسابات إلكترونية وكلمات مرور يتم انشائهاعلى مستوى دائرة الموارد البشرية والوسائل.
- ✓ تساهم تكنولوجيات الاتصال في رفع جودة الاتصال الداخلي في المؤسسة محل الدراسة، وضمان سيرورته إذ أن المعلومة الإدارية لم تعد حبيسة للأدراج، بل تنتقل بين كل مكونات المؤسسة بكل سلاسة ومرونة ما حقق نوعا من الشفافية.
- ✓ لتكنولوجيات الاتصال دور فعال في تقليص الوقت وآجال الإنجاز لمختلف أعمال وأنشطة المؤسسة، فالمعالجة الإلكترونية التي تتيحها هذه الوسائل لمختلف الملفات تساهم بشكل كبير في رفع وتيرة الإنجاز وفي أوقات قصيرة، كملفات طلبات اقتناء الخدمة للزبائن مثلا.
- ✓ يؤدي الاعتماد على تكنولوجيات الاتصال في العملية الإدارية إلى رفع معدلات الأداء العام، إذ أن سهولة أداء الأعمال وعنصر التنظيم والتنسيق والترتيب في معالجة مختلف الملفات، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات على الموظفين، وتضمن البنية التنظيمية للمؤسسة هذا التوزيع، يؤدي حتما إلى مضاعفة كميات الأعمال المنجزة وفي أوقات قياسية.
- ✓ تعزز تكنولوجيات الاتصال النمط التشاركي في صياغة الأهداف وصناعة القرار، وهذا ما يولد الشعور بالرضى للموظفين، وتولي المؤسسة محل الدراسة أهمية للقرار التشاركي انطلاقا من

سياستها الرامية إلى بناء الإجماع في صنع القرارات، وذلك من خلال إشراك موظفيها في اتخاذ بعض القرارات خاصة فيما يتعلق بالشؤون التجارية كفتح وكالات جديدة مثلا، وهذا ما يولد الرضى للموظفين لأنهم يعتبرون أهداف المؤسسة هي أهدافهم ونجاحها هو نجاحهم.

- ✓ تضمن تكنولوجيات الاتصال عدالة لتداول المعلومة وعلى جميع المستويات، مما يسهم في خلق جو الثقة وتحسين المناخ التنظيمي، وتقليل مستويات الصراع، إذ أن توزيع المعلومة وعدم احتكارها ووصولها إلى أدنى المستويات التدرجية يسهم في خلق بيئة ملائمة للعمل تسودها الثقة والاحترام والتماسك والعدالة التنظيمية والاحتكام لسلطان القانون، من شأنها الحد بشكل كبير من كل أنواع الصراع والنزاع التنظيمي.
- ✓ يواجه استخدام تكنولوجيات الاتصال في المؤسسة بعض العوائق، وعلى رأسها الأعطاب على مستوى البنية التحتية، والتي تحاول المؤسسة تحديثها وتطويرها دوريا تماشيا مع خطط الإدارة المركزية في إطار سياسة العصرنة والتطوير، وهي حاليا بصدد تعميم تقنية الألياف البصرية التي تضمن تدفقات وسرعة كبيرة في الأنترنت، بالإضافة إلى إطلاق شبكة الجيل الخامس.
- ✓ تحقق تكنولوجيات الاتصال الاندماج والتكامل بين أنساق المؤسسة، مما يؤدي حتما إلى رفع مستوى الاستغراق والرضى الوظيفيين، إذ أن وظيفة التنظيم والتنسيق والرقابة التي تضمنها هذه التكنولوجيات تعتبر من أهم الوظائف الإدارية الضامنة لاستمرار وبقاء أي تنظيم، فتقاسم الأدوار والمسؤوليات بين الموظفين وفي إطار الهيكل التنظيمي واضطلاع كل عامل بمهامه ومسؤولياته الوظيفية من شأنه أن يخلق بيئة عمل مناسبة يسودها التعاون والالتزام، والتحلي بالمسؤولية، وتؤدي بشكل مباشر إلى الرضى الوظيفي كما تشجع ظهور الإبداع والأفكار الجديدة، وتصل بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها.

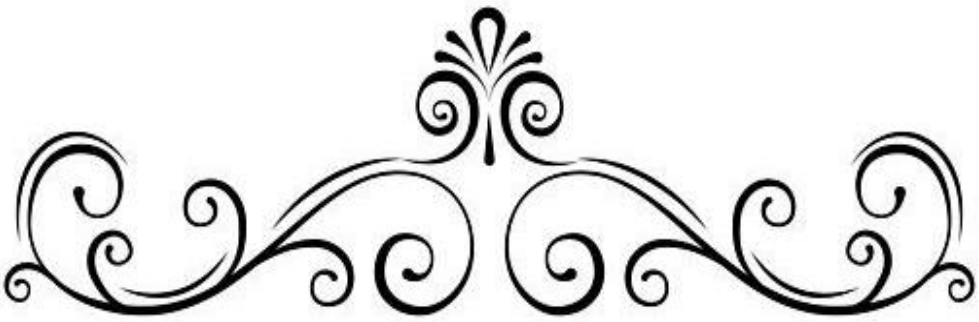
الاقتراحات:

بناء على ما تم ذكره، ومن خلال النتائج المتحصل عليها ارتأينا تقديم بعض المقترحات، والتي نراها مساهمة بسيطة في موضوع الدراسة:

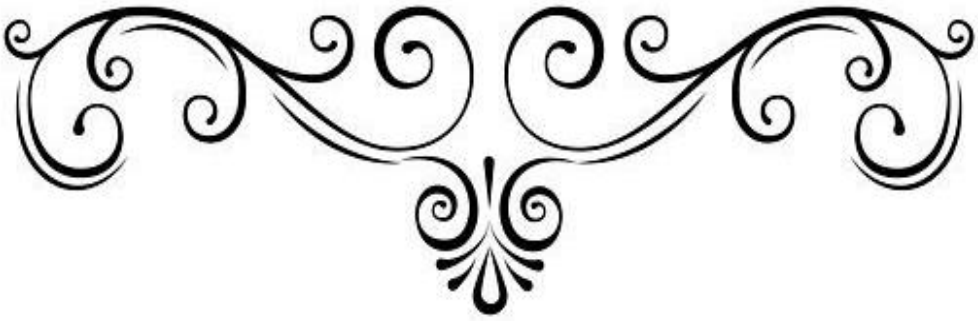
- ✓ تعميم الاعتماد على تكنولوجيات الاتصال ليشمل مختلف المعاملات الإدارية والتجارية مع جمهور المؤسسة الخارجي من زبائن وعملاء وشركاء اجتماعيين، من خلال استحداث منصات وتطبيقات

رفع طلبات اقتناء الخدمة ومتابعتها، تسديد المستحقات عن بعد، إدارة شكاوي الزبائن والمتعاملين، إدارة ومتابعة المنازعات القانونية مع الزبائن والمتعاملين، وغيرها.

- ✓ وضع الاستراتيجيات التي تهدف إلى تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وضمان الوصول إلى خدمة رقمية ترقى إلى تطلعات الزبائن، ومسايرة الدول الرائدة في هذا المجال.
- ✓ التعاون وإبرام الاتفاقيات في مجال التطوير والتدريب وتبادل الخبرات للكادر البشري مع الدول المتطورة لاسيما فيما يتعلق بمجال أمن المعلومات والشبكات وحماية المعطيات لدعم السيادة الرقمية.



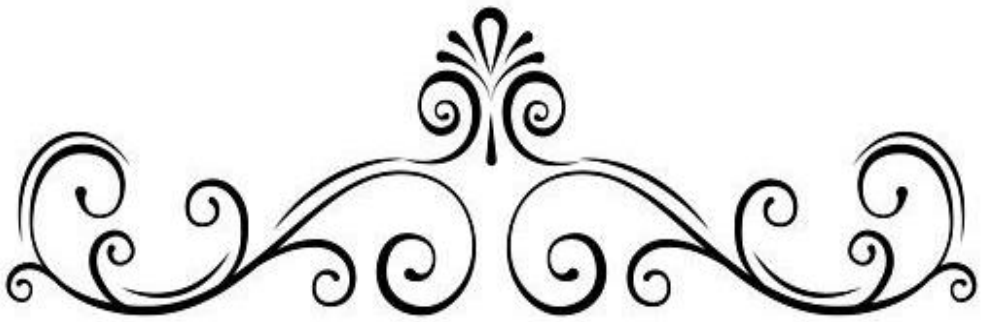
الخاتمة



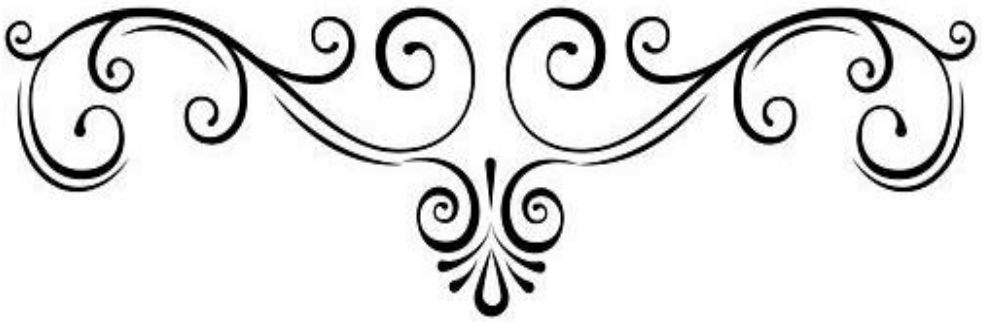
الخاتمة:

في نهاية هذه الدراسة الميدانية يتضح لنا أن تبني وتعميم الخيار التكنولوجي من خلال توظيف تكنولوجيات الاتصال في الممارسة الإدارية، هو خيار رابح بالنسبة للمؤسسات التي تسعى إلى مواكبة التطورات الحاصلة وإلى تعزيز مكانتها والوصول إلى الريادة في مجالها، وذلك من خلال السعي لتحقيق الرضى الوظيفي للموظفين والذي يعتبر عامل استقرار هام وهدف أساسي للمؤسسات، لابد لأي مؤسسة من السعي لتحقيقه، وهو أحد أهم مطالب الإدارة الحديثة اليوم والتي تسعى من خلاله إلى تعزيز قدرات أداء الموظف المهنية وضمان استغراقه الوظيفي، وولائه لمكان عمله. فالمورد البشري أهم أنساق المؤسسة، إذ يعتبر رأس المال الحقيقي لها وهو محرك الإنتاج وصانع الثروة، لذا فالاهتمام به وبطرق تحفيزه، كسب ثقته، تحسين مناخه التنظيمي وظروف عمله والبحث عن مستوى رضاه قصد تحسينه، يأتي على رأس الأولويات.

ويعتبر التحدي الأكبر الذي أصبح في مواجهة المؤسسات، فتكنولوجيات الاتصال باختلاف أشكالها وأدواتها الموظفة اليوم على مستوى أغلب المؤسسات، ومن بينها مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة محل الدراسة لها دور محوري وهام في تحسين ظروف العمل، من خلال تسريع وتيرة إنجاز الأعمال وفي آجالها، رفع سيرورة الاتصال وجودته، ضمان انسياب المعلومة وتدفقها في جميع الاتجاهات وعلى جميع المستويات الإدارية، دعم نظام المتابعة والرقابة، كل هذه الأدوار والمزايا من شأنها أن تساهم في خلق بيئة عمل سليمة خالية من كل أشكال النزاع والصراع تحفز الأداء وتطوره، وتفتح المجال لظهور الإبداع والأفكار الجديدة، وتؤدي حتما إلى تحقيق الرضى الوظيفي للموظفين، وتصل بالمؤسسة إلى تحقيق ما تصبو إليه من أهداف، وهذا ما تم التوصل إليه من نتائج للدراسة.



قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادروالمراجع

أولاً :الكتب

1. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية [مدخل للنظم[، الدار الجامعية، مصر، 2005.
2. إبراهيم طلعت لطفي، علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة، 1985.
3. ابن منظور أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت – لبنان، مج5، ط4، 2005.
4. إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
5. أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005.
6. أحمد صقر العاشور ,إدارة الموارد البشرية ,دار المعرفة الجامعية، مصر، 1983.
7. أحمد صقر عاشور ,إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي ,دار النهضة العربية، لبنان، 1983.
8. أحمد صقر عاشور ,السلوك الإنساني في المنظمات ,دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
9. أحمد عزت راجح ,علم النفس الصناعي ,الدار الجامعية، ط2، مصر، 1996.
10. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، الإسكندرية – مصر، 2000.
11. إيمان عباس الخفاف، الذكاء الانفعالي، تعلم كيف تفكر انفعاليًا، دار البازوري للنشر والتوزيع.
12. بشير عباس علاق، سعد غالب ياسين، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2006.
13. بوخاوة إسماعيل، عطوي عبد القادر، التسويق والتجارة الإلكترونية، جامعة فرحات عباس، سطيف.
14. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس ,السلوك التنظيمي ,الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
15. حامد أحمد رمضان بدر ,السلوك التنظيمي ,دار النهضة العربية، ط6، القاهرة، 1999.
16. حسن الحكاك، نظرية المنظمة، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت – لبنان، ط2، 1975.

17. حسن عماد مكاوي، محمود سليمان علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز جامعة التعليم المفتوح، القاهرة، 2000.
18. حسين حسن سليمان، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية: الفرد والأسرة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت – لبنان، 2004.
19. حسين محمد حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد، ط2، عمان، 2009.
20. حيدر شاكر البرزنجي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة: منظور إداري تكنولوجي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 2013.
21. خضر مصباح إسماعيل الطيطي، أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
22. راوية حسن ,السلوك في المنظمات ,الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
23. ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود طوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.
24. ريتشارد هال، المنظمات: هياكلها، عملياتها ومجرياتها، ترجمة سعيد بن حامد الهاجري، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2001.
25. سالم تيسير الشرايدة ,الرضى الوظيفي نظرية وتطبيقات علمية ,دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008.
26. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
27. سمير محمد عبد العزيز، الاقتصاد الإداري: مدخل كمي، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1997.
28. سهيلة محمد عباس ,إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي ,دار وائل، عمان، 2006.
29. شنواني صلاح ,إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ,مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1992.
30. صديق محمد عفيفي، عبد الهادي أحمد إبراهيم ,السلوك التنظيمي: دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية ,المكتب العربي الحديث، مصر، 2003.
31. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي: مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية – مصر، 2003.

32. صلاح سالم، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، ط1، 2003.

33. طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية والإنترنت، دار الجامعة الحديثة، الإسكندرية، 2007.

34. طلعت إبراهيم لطفي ,علم الاجتماع الصناعي ,دار غريب، مصر، 1982.

35. عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضى الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2010.

36. عبد البارئ إبراهيم ,تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات ,المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2003.

37. عبد الباسط محمد عبد الوهاب الحطامي، تكنولوجيا الاتصال وتطبيقاتها، الأفاق المشرقة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

38. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

39. عبد الغفار حنفي ,السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ,الدار الجامعية، 1997.

40. عبد المحسن صالح الحيدر، إبراهيم عمر بن طالب ,الرضى الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي ,دار الإدارة العامة، الرياض، 2005.

41. عثمان محادين ,القيادة التبادلية والتحويلية والرضى الوظيفي ,دار كنوز المعرفة، ط1، عمان، 2015.

42. علي محمد عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2000.

43. فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد ,السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ,دار المسيرة، ط1، الأردن، 2005.

44. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري، دار الحامد، ط3، عمان.

45. فرسوسي فؤاد أحمد رزق، دراسة الرضى الوظيفي في المكتبات، المكتبة الإدارية، مج 39، الرياض، 1977.

46. كامل بربر ,إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي ,الماسة الجامعية، ط1، لبنان، 1991.

47. كامل محمد عويضة، سلسلة علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، ط1، 1996.

48. كمال بوالشرش ,الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية ,دار الأيام، عمان، 2015.

49. محمد الحريدي ,إدارة الموارد البشرية ,دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

50. محمد الصرفي، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، 2008.

51. محمد الفاتح حمدي، ياسين قرناني، مسعود بوسعدية، تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديث: الاستخدام والتأثير، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.

52. محمد سعيد سلطان ,السلوك التنظيمي ,دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

53. محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية – مصر، 2004.

54. محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.

55. محمد شطاح، قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والإيديولوجيا، دار الهدى، الجزائر، 2006.

56. محمد شوقي شادي، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة، بيروت، 1983.

57. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط2، الجزائر، 2004.

58. محمد علي محمد ,علم اجتماع التنظيم ,المعرفة الجامعية، مصر، 2004.

59. محمد فهمي طلبه، الحاسبات الآلية مكوناتها وتطبيقاتها، المكتب المصري الحديث، القاهرة، 2000.

60. محمد هانئ محمد ,إدارة الموارد البشرية ,دار المعتز، ط1، مصر، 2000.

61. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2004.

62. محمود عبد المولى ,علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي ,دار العربية للكتاب، ليبيا، 1992.

63. مروان الزغبي ,الرضى الوظيفي: مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته وأساليب زيادته ,دار المسيرة، الأردن، 2011.

64. منصور فهمي ,إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والحواجز ,دار النهضة العربية، لبنان، 1984.

65. مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية، عالم الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.

66. مؤيد موسى علي أبو عساف، هيثم عبد الله ذيب المرعي، التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2019.
67. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
68. نبيل محمد مرسي، نظم المعلومات الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
69. نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2009.
70. هيثم الهاني ,الإدارة بالحوافز [الحوافز والمكافآت ,[دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
71. وليام روث، تطور نظرية الإدارة، ترجمة عبد الكريم أحمد الخزامي، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة – مصر، 2001.
72. وليد سالم محمد الحلفاوي، التعليم الإلكتروني، تطبيقات مستخدمة، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2011.
73. ياسين خضير البياتي، الاتصال الدولي والعربي، دار الشروق، عمان، 2006.
74. يونس إبراهيم حيدر، الاستراتيجية للمؤسسات والمنظمات، سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق، 1999.

ثانياً :الرسائل الجامعية

1. الطاهر أجغيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية: جامعتي منتوري وباجي مختار نموذجاً، رسالة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2005–2006.
2. فاروق حريزي، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة سطيف، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، 2010–2011.
3. مراد مرمي، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة حالة شركةChiali Profiplast ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2009–2010.
4. مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواطDML ، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005-2006.
5. طارق نائل هاشم، دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2006.

6. أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، رسالة دكتوراه، جامعة بومرداس، 2014.
7. شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة غير مذكورة.
8. محمد بن مسفر الشهراني، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006.
9. وهيبة عيساوي ,أثر الثقافة التنظيمية على الرضى الوظيفي ,رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2012.
10. عارف نايف الجريد ,التحفيز ودوره في تحقيق الرضى الوظيفي ,رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف، الرياض، 2008.
11. نور الدين شنوفي ,تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية ,أطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر، 2005.
12. برباح محمد الأمين، موساوي يحي ,تأثير الرضى الوظيفي على أداء الموارد البشرية ,مذكرة ماستر، جامعة مغنية، 2015-2016.

ثالثاً :المقالات العلمية

1. بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، العدد 7، 2009–2010.
2. بن بريكة عبد الوهاب، بن العركي زينب، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث، عدد 7، جامعة ورقلة، 2002.
3. سوالمية عبد الرحمان، "استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، 2015، عدد 21.
4. بوشمول فايزة وآخرون، "واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والجزائر"، مجلة الباحث، عدد 5، جامعة ورقلة، 2007.
5. مريم زهراوي ,دلالات وأبعاد الرضى الوظيفي ,مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة قسنطينة، عدد13، 2017.

6. وفاء أحمد محمد ,أثر الرضى الوظيفي في تحليل وتصميم العمل ,مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد19، 2009.

7. مولاي مصطفى سارة ,الرضى الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية ,مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة المدية، عدد6، 2016.

نصوص إلكترونية ومصادر إنترنت:

1. www.algerietelecom.dz

الملخص :

يعتبر الرضى الوظيفي أحد أهم المواضيع التي لاقت اهتمام وعناية الباحثين في مختلف العلوم الاجتماعية والإنسانية، لأنه يتعلق بفئة هامة من المجتمع وهي فئة الموظفين الذين يقضون جزء كبيرا من حياتهم في العمل، وهذا ما جعله من الأهداف الضرورية التي يسعى الأفراد والمنظمات على حد سواء لتحقيقها، حيث تعمل المؤسسات اليوم على دراسة محددات الرضى الوظيفي ومؤشراته والعوامل المتحكمة فيه قصد بلوغه.

ويعتبر توظيف تكنولوجيات الاتصال في العملية الإدارية في المؤسسة أحد أهم هذه المحددات والعوامل، والتي قد تساهم بقدر كبير في تخفيف الأعباء الوظيفية وتحسين المناخ التنظيمي ومنه زيادة مستويات الرضى الوظيفي، وهذا ما تم الكشف عنه في هذه الدراسة والتي تبدأ بتساؤل رئيسي مفاده دور تكنولوجيات الاتصال في تحقيق الرضى الوظيفي، وهي عبارة عن دراسة ميدانية أجريت بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة، حيث تم فيها الاعتماد على منهج دراسة الحالة في وصف الظاهرة وتحليلها، وفي إطار جمع البيانات تم الاستعانة بأداة المقابلة غير المقننة في المرحلة الاستطلاعية والمقننة ذات الأسئلة المفتوحة في المرحلة الميدانية من خلال إجراء خمس مقابلات على مستوى أهم دوائر ومصالح المؤسسة محل الدراسة وتشمل: الدائرة التقنية، الدائرة التجارية، دائرة الموارد البشرية والوسائل، دائرة المالية والمحاسبة، وأخيرا أمانة المؤسسة.وبعد عرض وتحليل إجابات المحاورين خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تفيد بأن لتكنولوجيات الاتصال المستخدمة على مستوى المؤسسة دور إيجابي ومساهمة في:

- تحسين سيرورة العملية الاتصالية في المؤسسة.
- تحسين المناخ التنظيمي.
- زيادة وتيرة الأداء العام.
- رفع مستوى الرضى الوظيفي للموظفين.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيات الاتصال، الرضى الوظيفي، مؤسسة اتصالات الجزائروحدة تبسة.

Abstract:

Job satisfaction is considered one of the most important topics that has attracted the attention and interest of researchers in various social and human sciences, as it concerns a vital segment of society—employees who spend a significant part of their lives at work. This has made job satisfaction a crucial goal that both individuals and organizations strive to achieve. Today, institutions focus on studying the determinants, indicators, and influencing factors of job satisfaction in order to attain it.

One of the most significant of these determinants is the use of communication technologies in the administrative process within the institution. These technologies can greatly contribute to reducing job burdens, improving the organizational climate, and consequently increasing levels of job satisfaction. This is the central focus of the current thesis, which seeks to answer the main research question: *What is the role of communication technologies in achieving job satisfaction?*

This is a field study conducted at Algeria Telecom, Tebessa Unit. The case study method was adopted to describe and analyze the phenomenon. For data collection, the study relied on unstructured interviews during the exploratory phase and structured interviews with open-ended questions during the field phase. Five interviews were conducted across the institution's key departments, including: the Technical Department, Commercial Department, Human Resources and Logistics Department, Finance and Accounting Department, and the Secretary's Office.

After presenting and analyzing the respondents' answers, the study concluded with a set of findings that highlight the positive and contributing role of the communication technologies used within the institution in:

- Enhancing the communication process within the organization.
- Improving the organizationalclimate.
- Increasing the overall performance pace.
- Raising the level of job satisfaction among employees.

Keywords: Communication technologies, job satisfaction, Algeria Telecom Tebessa Unit.