الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي تبسة

القطب الجامعي دريد عبد المجيد ببولحاف الدير تبسة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم الإعلام و الاتصال

مذكرة ماستر تحت عنوان:

تأثير استخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي

دراسة ميدانية بمديرية مواصلات السلكية واللاسلكية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

من إعداد الطالبتين

- صحرة ايمان
- حمايدية ايناس

تحت إشراف الدكتور

منصر هارون

اعضاء لجنة المناقشة

اسم ولقب الاستاذ	الرتبة العلمية	الصفة
بوزيان عبد الغني	أ. تعليم عالي	الرئيس
منصر هارون	أ. تعليم عالي	مشرف ومقرر
معمر ربوح	أ.محاضر ب	عضو ممتحن

يوم المناقشة ../../....

السنة الجامعية 2026/2025

بسم الله الرحمان الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله الذي انار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا عل أداء هذا الواجب ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان الى الأستاذ المشرف "هارون منصر" الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عونا لنا في إتمام هذا البحث كما أتقدم أيضا بخالص الشكر إلى كل أستاذ أخذنا منه ولو بذرة علم من بداية مشوارنا الدراسي كما نتوجه بالشكر إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهتنا من صعوبات

إهـــــــــــــــداء

إلى روح جدتي الطاهرة ..... رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

إلى والدي

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء ..إلى الذي لم يبخل شيء من أجل دفعي في طريق النجاح ، الذي علمني أن أرتقي سلم النجاح بحكمة وصبر إلى الذي جرع الكأس فارغا ليسقيني ، إلى من زاح الأشواك عن دربي ،

إلى عمتي :

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء ، إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها

إلى إخوتي :

إلى شركاء الطفولة وشركاء الفرح ومصدر البهجة في ايامي ، كنتم سندا لي في كل لحظة تعب ، لكما من قلبي كل الحب والامتنان

إلى سهام:

شكرا لتعاونك معي على إنجاز هذا البحث

إلى من صديقاتي:

شكرا لرفيقات الروح شكرا لضحكاتكن التي خففت كل هم ولتفاصيلنا التي لا تنسى

شكرا لأساتذتي ولكل من كان له أثر طيب في رحلتي هذه

وأخيرا:

أقدم لكم هذا العمل المتواضع راجية من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح

الطالبة: إيمان صحرة

إهـــــــــــــــداء

: الحمد لله شكرا وحبا وأمتنانا ، ماكنت لأفعل هذا لولا فضل الله ، فالحمد لله على البدا والختام

إلى أبي

يامن كنت قدوتي والداعم الاول منك تعلمت أن الخطوة الاولى تبدا بالإيمان وتنتهي بنجاح

إلى أمي :

نبع الحنان ، يامن كان دعاءك نورا أضاء دربي ، ووجودك طمأنينة تسكن قلبي ، فانت سندي الذي لا ينكسر

إلى أخي وأختي

شركاء الطفولة ومصدر البهجة في ايامي ، كنتم سندا لي في كل لحظة تعب ، لكما من قلبي كل الحب والامتنان

إلى عمي عبد الله

يامن كنت سندا في كل وقت ، وكنت دوما حضورا صادقا في كل محطة ، فشكرا ليدك الممتدة بالخير وقلبك المليء بالمحبة

إلى صديقاتي:

رفيقات الدرب والقلب ، وجودكن في حياتي كان اعظم هبة من الله ، احتصر معن الانس وجمل تفاصيل الحياة

بفضل الله ودعم كل من حولي اكتمل هذا العمل فجزى كل من ساندني خير الجزاء

الطـالبـة إيـنـاس حمايدية

الفهرس العام

فهرس المحتويات

شكر و عرفان

إهداء

مقدمة

الفصل الأول : الإطار المنهجي

تمهيد 07

تحديد إشكالية الدراسة 07

أسباب اختيار الموضوع 09

أهمية الدراسة 09

أهداف الدراسة 09

تحديد المفاهيم و المصطلحات 10

الدراسات السابقة 14

نظرية الدراسة 22

الإجراءات المنهجية 24

الفصل الثاني : الإطار النظري

أولا تكنولوجيا الاتصال الحديثة 29

تمهيد 29

المبحث الأول : ماهية تكنولوجيا الاتصال الحديثة 30

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة 30

المطلب الثاني : التطور التاريخي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة 31

المطلب الثالث: خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة 33

المطلب الرابع :أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة 34

المبحث الثاني: أساسيات حول تكنولوجيا الاتصال الحديثة 36

المطلب الأول : وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة 36

المطلب الثاني : وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة 37

المطلب الثالث : إيجابيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة 41

المطلب الرابع :سلبيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة 42

خلاصة.....43

ثانيا : التطوير التنظيمي 44

تمهيد 44

المبحث الأول: ماهية التطوير التنظيمي 46

المطلب الأول : مفهوم التطوير التنظيمي.....46

المطلب الثاني :التطور التاريخي لتطوير التنظيمي 46

المطلب الثالث: أهداف التطوير التنظيمي 47

المطلب الرابع : أهمية التطوير التنظيمي.....48

المطلب الخامس : خصائص التطوير التنظيمي 48

المبحث الثاني : استراتيجيات التطوير التنظيمي 49

المطلب الأول : افتراضات التطوير التنظيمي.....49

المطلب الثاني: مراحل التطوير التنظيمي 50

المطلب الثالث : استراتيجيات التطوير التنظيمي 50

المطلب الرابع : مجالات التطوير التنظيمي 51

المطلب الخامس : أنواع التطوير التنظيمي 51

المبحث الثالث: مكونات التطوير التنظيمي 52

المطلب الأول : قواعد و محاور التطوير التنظيمي.....52

المطلب الثاني : أدوات التطوير التنظيمي 54

المطلب الثالث: مبررات التطوير التنظيمي 55

المطلب الرابع: أبعاد و متطلبات التطوير التنظيمي 55

المطلب الخامس: تحديات التطوير التنظيمي 56

خلاصة 58

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية

تمهيد 60

المبحث الأول : تقديم المؤسسة 61

المطلب الأول : تعريف مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة 61

المطلب الثاني : نشأة مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية 61

المطلب الثالث: مهام مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة 62

المطلب الرابع : الإطار القانوني لمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية.....62

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية بمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية.....63

المطلب الأول الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية لولاية تبسة 63

المطلب الثاني : مرحلة تحليل و تفريغ البيانات 68

المطلب الثالث مرحلة عرض و مناقشة النتائج 92

خاتمة 99

قائمة المصادر والملاحق...../

الملاحق .....

الملخص ...../

فهرس الجداول

المحور الاول: البيانات السوسيوالديمغرافية

الجدول رقم 01: الجنس.....68

الجدول رقم 02: الفئة العمرية.....69

الجدول رقم 03: المستوى التعليمي.....70

الجدول رقم 04: المسمى الوظيفي.....71

الجدول رقم 05: الخبرة المهنية.....72

المحور الثاني: وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة في مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية

الجدول رقم06: ابرز وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة المتوفرة في المديرية.....73

الجدول رقم07: وضائف وسائل التكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية.....75.

الجدول رقم08: كفاءة الوسائل التكنولوجية المتوفرة لتلبية متطلبات العمل.....76.

الجدول رقم09: الادوات التكنولوجية التي تنقص المديرية.....77

الجدول رقم10: مزايا التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف المديرية.....78.

الجدول رقم11: هل تواجه صعوبات في استخدام الوسائل التكنولوجية.....79.

المحور الثالث: استراتيجيات التطوير التنظيمي في مديرية مواصلات السلكية واللاسلكية

الجدول رقم12: هل تعطي المديرية اهتماما بتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجية الاتصال الحديثة.....80

الجدول رقم13: هل تم ادخال تقنيات تكنولوجيا الاتصال بشكل تدريجي.....81

الجدول رقم14: هل تاثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة عل تحسين اليات تنفيذ القرار داخل المديرية.....82

الجدول رقم15: هل تقوم المديرية بعملية تحسين خطط واجراءات العمل في ظل التكنولوجيا.....83

الجدول رقم16: فيما يتم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية.....84

الجدول رقم17: حسب رايك هل يتم متابعة وتقييم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل بيئة العمل في المديرة.....85

المحور الرابع: تاثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة عل التطوير التنظيمي في المديرية

الجدول رقم18: ماهي الاسباب الرئيسية التي تدفع لتحسين اساليب العمل.....86

الجدول رقم19: كيف تساعد تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين اساليب العمل في المديرية.....87

الجدول رقم20: هل ادت تكنولوجيا الاتصال الحديثة ال تحسين العمليات الادارية.....89

الجدول رقم21: هل تر ان تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمة في الاتصال الداخلي بين مختلف المصالح.....90

الجدول رقم22: هل ساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في زيادة فعالية الاتصال الخارجي.....91

فهرس الاشكال

الشكل البياني للجدول رقم01.....68

الشكل البياني للجدول رقم 02:.....69

الشكل البياني للجدول رقم 03.....71

الشكل البياني للجدول رقم 04:.....72

الشكل البياني للجدول رقم 05.....73

المحور الثاني: وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة في مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية

الشكل البياني للجدول رقم06:.....74

الشكل البياني للجدول رقم07:.....75.

الشكل البياني للجدول رقم08:.....76.

الشكل البياني للجدول رقم09: 78

الشكل البياني للجدول رقم10:.....79.

الشكل البياني للجدول رقم11:.....80.

المحور الثالث: استراتيجيات التطوير التنظيمي في مديرية مواصلات السلكية واللاسلكية

الشكل البياني للجدول رقم12:.....81

الشكل البياني للجدول رقم13:.....82

الشكل البياني للجدول رقم14:.....82

الشكل البياني للجدول رقم15:.....83

الشكل البياني للجدول رقم16:.....85

الشكل البياني للجدول رقم17:.....86

المحور الرابع: تاثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة عل التطوير التنظيمي في المديرية

الشكل البياني للجدول رقم18:.....87

الشكل البياني للجدول رقم19:.....88

الشكل البياني للجدول رقم20:.....89

الشكل البياني للجدول رقم21:.....89

الشكل البياني للجدول رقم22:.....91

المـــلاحـــــق

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	الاستمارة	/
02	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	/

مـــــقـــــدمـــــة

إن التطورات و التغيرات الحاصلة في كافة مجالات الحياة تعتبر من أهم سمات العصر الحالي ، لاسيما تلك التغيرات الخاصة بتكنولوجيا الاتصال الحديثة التي امتدت جذورها في جميع مناحي الحياة، وهذا بسبب قدرتها على تجاوز الحدود المكانية والزمانية و هذا ما يجعلها أداة هامة في الكثير من القطاعات.

و لعل من بين القطاعات التي تسعى إلى تبني هذه التكنولوجيا هي المرافق العامة التي وجدت نفسها مجبرة على مواكبة هذه التطورات الحاصلة في هذا المجال من خلال وضع خطط و استراتيجيات لتنظيم طرق عملها وتطوير نظم الاتصالات و الاهتمام بتدريب و تدريب الكوادر البشرية للاعتماد على وسائل تكنولوجية في تسيير المهام الإدارية ، وهذا لضمان التكيف مع التطورات الحاصلة .

و قد تعتبر تكنولوجيا الاتصال الحديثة إحدى العوامل الأساسية الداعمة لعملية التطوير التنظيمي، حيث أن التطور الحاصل في هذا المجال كشف عن الكثير من الإشكاليات و النقائص التي تواجه المرافق العامة الجزائرية منها نقص استغلال الموارد المتاحة التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة ، و هذا ما يتطلب تبني أساليب جديدة ترتكز على تكنولوجيا الاتصال الحديثة من خلال دمجها ضمن الوظائف الإدارية كالتخطيط و التنظيم ، و التوجيه ، و الرقابة ، كما يمكن توظفيها في دعم آليات اتخاذ القرار و تحقيق التواصل الفعال بين البيئة الداخلية و الخارجية، و هذا ما يتماشى مع متطلبات التطوير التنظيمي في المرافق العامة ومنها مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة ، التي أصبحت مطالبة بتبني آليات تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، و هذا ما تفرضه طبيعة عملها التي تعتمد بشكل كبير على سرعة انسياب المعلومات و دقة التنسيق بين مختلف المستويات الإدارية، و بالتالي فإن تحديث المستمر لوسائل الاتصال أصبح أمرا ضروريا لمواكبة التغييرات المتسارعة في البيئة الخارجية .

غير أن عملية التبني تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المرافق العامة الجزائرية لا تعني بضرورة الاستفادة القصوى منها ، إذ بمجرد توفير هذه الوسائل لا يعكس فعاليتها إذ لم يتم مرافقتها برؤية استراتيجية واضحة ليتم استغلالها الاستغلال الأمثل من طرف الموظفين.

و قد أتت هذه الدراسة لتعرف على تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في المرفق العام و تحديدا بمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية ، و في إطار تحقيق هذا الهدف تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول فصليين نظريين ، و فصل تطبيقي.

الفصل الأول: فقد تضمن تحديد الإشكالية الدراسة و تساؤلاتها، أهميتها أهدافها، و أسباب اختيار الموضوع، وصولا إلى تحديد المفاهيم و بعدها الدراسات السابقة ن ثم تطرقنا إلى المدخل النظري و المتمثل في نظرية النظم ، و بعدها تحديد مجالات الدراسة ، وتحديد المنهج و أدوات جمع البيانات.

الفصل الثاني: وكان بعنوان تكنولوجيا الاتصال الحديثة، التطوير التنظيمي، وكان مقسم إلى قسمين

القسم الأول من هذا الفصل يحتوي على مبحثين ،المبحث الأول بعنوان ماهية تكنولوجيا الاتصال الحديثة يحتوي على مفهومها و تطورها التاريخي ،خصائصها و أهميتها ، أما بالنسبة للمبحث الثاني بعنوان أساسيات حول تكنولوجيا الاتصال الحديثة و يضم وظائفها ، أنواعها إيجابيها و سلبياتها.

بينما الجزء الثاني فقد كان مقسم إلى ثلاثة مباحث كالتالي : المبحث الأول ماهية التطوير التنظيمي ، المبحث الثاني بعنوان استراتيجيات التطوير التنظيمي و الذي احتوى على افتراضات و مراحل و استراتيجيات و مجالات و أنواع التطوير التنظيمي ، في حين تطرقنا في المبحث الثالث إلى مكونات التطوير التنظيمي والذي ضم قواعد و محاور ، أدوات و مبررات و أبعاد التطوير التنظيم، بالإضافة إلى تحدياته.

الفصل الثالث: يتضمن دراسة ميدانية بمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة ، و يضم هذا مبحثين الأول بعنوان تقديم المؤسسة ويحتوي على تعريف المديرية ونشأتها ، و مهامها الثاني و إطارها القانوني ، أما المبحث الثاني بعنوان الدراسة الميدانية و الذي ضم الهيكل التنظيمي للمديرية بالإضافة إلى تفريغ و تحليل البيانات و عرض نتائج الدراسة.

الفصل الاول

الاطار المفاهيمي والدراسات السابقة

تمهيد:

يعتبر الجانب المنهجي إحدى ركائز البحث العلمي إذ يحدد المسار الذي يتبعه الباحث في دراسة الظاهرة محل البحث من خلال تحديد إشكالية الدراسة و أسباب اختيار الموضوع ، ثم تطرق إلى أهمية و أهداف الدراسة ، ثم تحديد المفاهيم المشكلة لموضوع الدراسة ثم عرض الدراسات السابقة التي تعرضت إلى إحدى متغيرات الدراسة الحالية ليتم بعدها الإحاطة بنظرية الدراسة ، ليتم التطرق في الأخير إلى الإجراءات المنهجية .

1_ الإشكالية

باعتبار المرفق العام نسق مفتوح يتأثر و يؤثر في البيئة المحيطة به، وهذا ما يجعله يواجه العديد من الصعوبات و التحديات التي تعيق تحقيق أهدافه الداخلية و الخارجية ، مما الزم عليه أن يتبنى التغيرات التي تحدث في هذه البيئة و التي تتلائم مع مناخه التنظيمي.

و لقد شهدت العقود الأخيرة تقدما متسارعا في مجال تكنولوجيا الاتصال مما دفع مختلف المرافق العامة إلى تبني هذه التكنولوجيا ، من أجل إحداث تغيير و تطوير في مختلف الأنشطة و العمليات الإدارية كتنسيق، و توجيه، و الرقابة ، و عمليات اتخاذ القرار، و هذا يكون باستخدام تقنيات الجمع و المعالجة، و التخزين، و الاسترجاع، و نشر لمختلف المعلومات و هذا ما يصطلح عليه بتكنولوجيا الاتصال الحديثة ، التي أحدثت تغيير مباشر و واضح في هيكلة المرافق العامة ، حيث ساهمت هذه التكنولوجيا في تسريع مختلف المعاملات الإدارية بالإضافة إلى رفع كفاءة العمل الإداري و توفير بيئة عمل مرنة ، و بالتالي أصبحت تكنولوجيا الاتصال الحديثة عنصر من عناصر تسيير المرافق العمومية.

و بذلك تعتبر تكنولوجيا الاتصال الحديثة من مدخلات المرافق العامة وهي من أهم البنى التحتية ، حيث توفر الأسس اللازمة لمواكبة التطورات التي تحدث في المحيط الخارجي ، من خلال توفير الوسائل التي تمكن المرافق العامة من تفاعل بفاعلية مع التغييرات التي تكون في المحيط الخارجي و هذا ما يؤدي إلى بيئة داخلية أكثر تطورا و فاعلية.

و بما أن المرافق عبارة عن نظام مفتوح موجودة ضمن بيئة حركية في تطور دائم و مستمر مما يؤثر عليها بصفة مستمرة، وهذا ما يتطلب التغيير في أساليب و استراتيجيات العمل ويكون هذا من خلال تطوير المجالات التنظيمية ، باستخدام الآليات الملائمة كتحسين استراتيجيات و سياسات المتعلقة بنظام الداخلي لهذه المرافق ، وهذا ما يؤدي إلى إحداث التطوير التنظيمي والذي قد يعرف على أنه مختلف العمليات و الجهود المنظمة التي تهدف إلى تحسين و زيادة فعالية العلميات الإدارية ، و يكون هذا باستخدام الوسائل و الأدوات المختلفة كبرامج التدريب و التطوير و التقنيات التكنولوجية ،لتحقيق الانسجام و التناسق بين

مختلف المستويات الإدارية، خاصة في العصر الحالي نشاط المرافق العامة يتأثر بتغير المحيط الخارجي باعتبار هذه المرافق جزء من المنظومة المجتمعية.

و تعتبر المرافق العامة الجزائرية من بين القطاعات التي اعتمدت على إدخال تكنولوجيا الاتصال الحديثة كضرورة حتمية خاصة في ظل التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال. ليتم دمجها في صلب نشاطاتها الإدارية لتحسين المناخ التنظيمي من خلال الانتقال من أساليب التسيير التقليدية إلى الحديثة.

و لعل من بين المرافق العامة الجزائرية التي تبنت تكنولوجيا الاتصال الحديثة هي مديرية البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة، و التي تعتبر المحرك الأساسي لقطاع الاتصالات سواء على مستوى المحلي أو الوطني و التي أولت اهتماما بتكنولوجيا الاتصال نظرا لدورها الحيوي في تطوير البنى التحتية و التحول الرقمي، غير أن عملية تبني هذه التكنولوجيا لا تعني بضرورة الاستفادة منها في كافة الجوانب الإدارية و التقنية .لذا استوجب علينا السعي للتعرف على تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي داخل مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية لولاية تبسة و التطوير الذي أحدثته في مختلف أنشطتها.

على ضوء ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على تطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة ؟

و يندرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هي أهم وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تعتمد عليها مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة؟
- فيما تتمثل استراتيجيات التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة؟
- ما هو تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية؟

2_أسباب اختيار الموضوع

لقد تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب منها :

- اعتماد معظم المرافق الجزائرية على تكنولوجيا الاتصال الحديثة و دمجها في صلب نشاطاتها ،و هذا ما يعجل الموضوع أكثر قابلية لدراسة من ناحية الميدانية .
- أهمية التطوير التنظيمي داخل المرافق العامة الجزائرية في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- يعتبر التطوير التنظيمي من المواضيع الهامة التي تركز عليها مختلف المرافق العامة التي تسعى إلى تحقيق الاستقرار الإداري و التنظيمي ، خاصة في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- الشعور بأهمية هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية و توجهات الحديثة التي شهدها العصر الحالي.

3_أهمية الدراسة

لابد أن يكون لأي دراسة أهمية بارزة، حيث تمثلت أهمية هذه الدراسة في :

- انتشار تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المرافق العمومية الجزائرية و هذا ما جعلنا نسلط الضوء عليه.
- معرفة تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في المرافق العمومية الجزائرية عموما، وفي المرفق العام محل الدراسة على وجه الخصوص.
- تسليط الضوء على أهمية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المرافق العمومية الجزائرية.
- أصبحت تكنولوجيا الاتصال الحديثة عنصر أساسيا داخل المرافق العامة الجزائرية من خلال تحسين الأداء الوظيفي و جودة الخدمات المقدمة.
- تقديم توصيات علمية و عملية لتعزيز الاستفادة من وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة لتحقيق التطوير التنظيمي في المرافق العمومية.

4_أهداف الدراسة

4_1 أهداف علمية:

- ✓ إبراز أهم وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مديرية و المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة و تعرف على كيفية الاعتماد عليها.

- ✓ تعرف على استراتيجيات التطوير التنظيمي المعتمدة في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- ✓ الكشف عن تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية.

4_1 هدف عملي

- ✓ التدريب و التعود على إجراء بحوث علمية و فقا للإجراءات المنهجية .
- ✓ اكتساب خبرة مهنية تؤهلنا لدخول إلى عالم العمل.

5_ تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة

يعتبر تحديد المفاهيم خطوة أساسية لأي دراسة علمية، فهي تساهم في إزالة اللبس و الغموض عن المفاهيم و المصطلحات و ضبطها وفق للسياق العلمي للدراسة،حيث قمنا بتحديد المصطلحات و المفاهيم الأساسية التي يتمحور عليها موضوع دراستنا و هي تكنولوجيا الاتصال الحديثة و التطوير التنظيمي .

1_مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة

تكنولوجيا :

لغة: لفظ "تكنولوجيا" مصطلح يوناني الأصل(Technologie) و هي مشتقة من كلمتين "Teck Ne" و تعني "تقنية أو فن" و كلمة " logis" أو " Ligos" تعني علم +دراسة.

اصطلاحا: يعرفها **سمير عبده** بأنها الأدوات و الوسائل التي تستخدم لأغراض علمية تطبيقية و التي يستعين بها الإنسان في عمله في إطار ظروفه الاجتماعية و مراحله التاريخية .[1]

و يعرفها **إبراهيم مذكور** على أنها فن إنتاج ، أي العمليات المادية اللازمة له ، و تطلق على المبادئ العلمية و المخترعات التي يستفاد منها الإنسان في تطوير المجهود الصناعي فتشمل مصادر القوى و العمليات الصناعية ، و ما يمكن أن يطرأ عليها من تحسين وسائل الإنتاج باختصار كل ما يفيد الإنتاج و يرفع من شأن السلع و الخدمات.[2]

[1] محمد فاتح حمدي و آخرون ، تكنولوجيا الاتصال و الإعلام الحديثة الاستخدام و التأثير،مؤسسة الحكمة لنشر و التوزيع،الجزائر،2011،ص3،ص4.

[2] فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال"مفاهيم،نظريات،مبادئ،استعمالات،آفاق"، دار فايز للطباعة و النشر،قسنطينة،الجزائر،2010،ص.20

تعريف آخرهي مجموع التقنيات و المهارات و الأساليب المستخدمة في إنتاج البضائع أو الخدمات في تحقيق الأهداف.[1]

إجرائيا: هي مختلف الأدوات و الوسائل التقنية و المادية التي تبنتها مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية، بهدف تحسين و تطوير العمليات الإدارية.

الاتصال:

لغة: هذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني **communis** بمعنى المشاركة و تكوين العلاقة، كما يرجع البعض هذه الكلمة إلى الأصل **common** بمعنى عام أو مشترك.

و في اللغة العربية ترجع إلى الفعل اتصل، يعني المعلومات المبلغة أو الرسالة الشفوية.[2]

اصطلاحا: هو العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعا بينهما، و تؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر و مكونات و اتجاه تسير فيه ، وهدف تسعى إلى تحقيقه، و مجال تعمل فيه و يؤثر فيها.[3]

كما عرفه **بيرلسون وستا ينز** بأنه عملية نقل المعلومات و الرغبات و المشاعر و المعرفة و التجارب، إما شفويا أو باستعمال الرموز و الإحصائيات بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك..[4]

و عرف **العلاق** الاتصال على أنه أحد ركائز التوجيه ، حيث ينطوي على تدفق المعلومات و التعليمات و التوجيهات و الأوامر و القرارات من فرد أو مجموعة إلى أفراد أو مجاميع، بغرض الإبلاغ ، أو التأثير ، أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا.[5]

إجرائيا: هو عملية نقل و تبادل المعلومات بين مختلف المصالح و بينها وبين المدير بطريقة رسمية و تنظيم و توزيع المهام داخل مديرية البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية باستخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

---

[1] إيمان أحمد يوسف، تقنيات التكنولوجيا الحديثة "وسائل التواصل الاجتماعي و الذكاء الاصطناعي"، دار ابن النفيس لنشر و توزيع، عمان، 2020، ص16.

[2] مي العبد الله، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام و الاتصال،دار النهضة العربية،بيروت،لبنان،2014،ص21.

[3] محمد جمال الفار، معجم المصطلحات الإعلامية،دار أسامة لنشر و التوزيع ، الأردن،عمان،ص8.

[4] فضيل دليو،اتصال المنظمة،طبعة الكترونية،منشورات مخبر الاستخدام والتلقي ،الجزائر،فيفري 2025،ص18

[5] بشير العلاق ، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة ، دار اليازوري لنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن ، 2009،ص2،ص3.

تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

هي تلك الوسائل و الأدوات و الابتكارات التي توصل إليها الإنسان في ميدان الإعلام و الاتصال نتيجة العديد من العوامل (اجتماعية و نفسية و سياسية و اقتصادية.....) و تتسم هذه التكنولوجيا بالتطور السريع و المرونة و الاندماج و التفاعلية و كل هذا في خدمة الإنسان.[1]

حسب **الباحث بافيلك** تكنولوجيا الاتصال الحديثة أو اكتساب و معالجة و تخزين و نشر المعلومات الرقمية و النصية و اللاسلكية و الصوتية من خلال مجموعة من الأجهزة الالكترونية و أجهزة الاتصالات السلكية و اللاسلكية و الكمبيوتر.[2]

تعرف منظمة اليونسكو تكنولوجيا الاتصال الحديثة هي مجالات المعرفة العلمية و التقنية و الهندسية و الأساليب الإدارية المستخدمة في تناول و معالجة المعلومات و تطبيقاتها، إنها تفاعل الحاسبات و الأجهزة مع الإنسان و مشاركتها في الأمور الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية.[3]

إجرائيا: هي مجمل الأدوات و الوسائل التي تستخدم في جمع و معالجة و تخزين ، وتبادل المعلومات بين موظفين ، و التي تساهم في إحداث عملية التطوير التنظيمي بمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية.

2_مفهوم التطوير التنظيمي

التطوير

لغة : بمعنى تحول من طور إلى طور ، تطور موقف، تقدم انتقل إلى مرحلة متقدمة.[4]

اصطلاحا : هو العملية المستمرة التي يتلقاها الإنسان من خلال المساندة و الدعم الملازمين لنموه و قدراته بشكل متواصل ، ويتم ذلك من خلال عمليات التعلم التي تكون في كل الأحوال ضرورية من أجل نجاح الإنسان في استثماره لموارده بصورة تتناسب مع الظروف والزمانية و المكانية.[5]

كما يعرف على أنه حالة طورت بشكل متتابع هدفها التحسين و التعديل . وعلى هذا الأساس فإن التطوير هو نشاط هادف للتغيير الإيجابي لإرتقاء بالحالة المدروسة أفرادا أو مجموعات و منظمات نحو الأفضل.[6]

---

[1] خالد منصر ، علاقة استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة باغتراب الشباب الجامعي دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة باتنة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام و الاتصال ، تخصص الإعلام و تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، قسم العلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر ،2012،ص 15.

[2] يامن بودهان، تحولات الإعلام المعاصر، دار اليازوري العلمية لنشر و التوزيع ، عمان ، 2013، ص10.

[3] حسن عماد مكاوى ، محمود سليمان علم الدين، تكنولوجيات المعلومات و الاتصال، مركز القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2000، ص 36.

[4] صبحي حموي، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت،لبنان،2000،ص923.

[5] يونسي مختار ، زوزو رشيد ، التطوير التنظيمي في المؤسسة " مفهومه، خصائصه، أنواعه"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد2، العدد11، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2019،ص76.

[6] بلعيد حياة، مقداد يسرى، شبكة التطوير التنظيمي لنوادي الرياضية دراسة ميدانية لشبيبة الساورة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3، العدد4، الجزائر ،ديسمبر 2017،ص139.

إجرائيا :هو نشاط هادف يعمل على تحسين مختلف الوظائف الإدارية باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

التنظيم

لغة : من فعل نظم ،نظما ، أي ألف الأشياء و ضم بعضها إلى بعض.[1]

اصطلاحا : يعرفه **روبرت فورد** على أنه جماعة من الناس الذين يتصلون ببعضهم البعض من أجل تحقيق هدف معين.[2]

و يعرفه **تالكوت بارسونز** أن التنظيم نسق اجتماعي له اتجاه أساسي هو تحقيق هدف ما ، أو مجموعة أهداف و مكون من أقسام و إدارات بمثابة أنساق فرعية لكل منها هدف محدد، إلا أنها تتساند و تتكامل وظيفيا لتحقيق الهدف العام لتنظيم.[3]

إجرائيا: هو مجموعة من الأفراد تربطهم علاقة رسمية ضمن إطار قانوني، بغرض تحقيق أهداف المؤسسة في تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

التطوير التنظيمي

يعرفه **بيرز** هو المساعدة في إحداث الانسجام بين بيئة التنظيم و العمليات الإستراتجية ، و بين الأفراد و الثقافة ، و تطوير حلول تنظيمية و إبداعية ، و تطوير مقدرة المنظمة على التجديد .[4]

كما عرف على أنه عملية تغيير و تحويل ايجابية ، مخطط لها تتم على مستوى المنظمة ، بحيث يتناول المجالات التنظيمية ، كالقيم و الاتجاهات، و الهياكل التنظيمية، و النشاطات الإدارية و التكنولوجية، و المناخ التنظيمي.[5]

و لقد عرفه **Edgar sehien** بأنه كافة الأنشطة الموجهة من قبل المديرين و العاملين و المستشارين نحو بناء و المحافظة على تنظيم سليم و متكامل.[6]

إجرائيا: هو نشاط يهدف إلى تحسين العمليات الإدارية و تعديل أهداف المؤسسة بما يتناسب مع التغييرات التي تكون في المحيط الخارجي، بالاعتماد على وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

---

[1] صبحي حموي،نفس المرجع السابق،ص1495.

[2] إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار الغريب لنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص23.

[3] اعتماد محمد علام، جلال إسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم مداخل النظرية و دراسات ميدانية ، مكتبة لأنجلو المصرية، مصر ، 2013،ص 19 .

[4] نبيلة ميي ، شاوش خوان جهيدة ، واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، المجلد 11، العدد2، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2022/6/10،ص280.

[5] محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، الاتصال التنظيمي ،دار حميثرا للنشر ،مصر ،2020، ص 72،ص 73.

[6] عبد الله بن عبد الغني الطجم ، التطوير التنظيمي " المفاهيم ، النماذج ، الاستراتيجيات"، ط5،دار حافظ للنشر و التوزيع،جدة، 2009،ص 72،ص73.

6_ الدراسات السابقة

إن لدراسات السابقة أهمية كبرى في البحوث العلمية لأنها توجه مسيرة هذا البحث و تساعد الباحث في تحكم في الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة.

و المقصود بدراسات السابقة هي تلك الدراسات التي تناولت نفس موضوع الدراسة الحالي ولكن من جوانب مختلفة، فهي تمثل الانطلاقة الأولى للباحث، وقد اعتمدنا في دراستنا على أربع دراسات سابقة متمثلة في:

الدراسة الأولى:

و هي بعنوان "**تأثير استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة على العمليات الإدارية بالمؤسسة_دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة_**" مهية زينب، من جامعة العربي التبسي تبسة، لنيل شهادة دكتوراه في الإعلام و الاتصال في التنظيمات ، و ذلك سنة 2019_2020.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير استخدام تكنولوجيا ت الاتصال الحديثة على العمليات الإدارية بالمؤسسة و تحديدا بمؤسسة اتصالات الجزائر _تبسة_.

و هذا من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما هو تأثير استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة على العمليات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة؟

و يتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1_ ما أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة؟

2_ ما تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على عملية التخطيط بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة؟

3_ما هو تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على عملية التنسيق بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة؟

4_ما هو تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على عملية الرقابة بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة؟

5_ما هي معوقات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في أداء العمليات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة؟

أهداف الدراسة

_ معرفة أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة.

_ التعرف على تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على عملية التخطيط بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة.

_ التعرف على تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على عملية التنسيق بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة.

_ التعرف على تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال على عملية الرقابة بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة.

_معرفة العوائق التي تعترض استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في أداء العمليات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة.

منهج الدراسة : وقد استعانت الباحثة بالمنهج الوصفي الذي يفيد تفسير و تحليل البيانات من أجل قياسها و معرفة أثر العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة.

أدوات الدراسة: ومن أجل المعلومات اللازمة اعتمدت الباحثة على أداة الاستبيان كأداة أساسية في دراسة بالإضافة إلى الملاحظة بدون مشاركة، كما اعتمدت على المقابلة المقننة.

مجتمع البحث : و بما أن مجتمع البحث يشمل 152 موظف موزعة على الفروع مديرية اتصالات الجزائر تبسة ، لذا اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب الحصر الشامل بهدف الحصول على معلومات شاملة.

أبرزنتائج الدراسة

_ تكنولوجيا الاتصال ساهمت بشكل كبير في تحقيق الاتصال الفعال داخل المؤسسة و ذلك عن طريق شبكة الانترانت

_ ساعدت تكنولوجيا الاتصال الحديثة مرونة في الخطة، ما يجعلها عرضة للتعديل استجابة للتغيرات في ظروف و الأوضاع.

_استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بالمؤسسة انعكس بوضوح على عملية التنسيق ، حيث يوفر إمكانيات عظمية للتنسيق داخل البناء التنظيمي، عبر تحسين الاتصال و تبادل المعلومات و السرعة و الدقة في انجاز المهام و القدرة على التواصل بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة و خارجها.

_ الشبكات التكنولوجية تعمل كقناة للاتصال و تزود الجهات المعينة بالتقارير عن سير الأداء بشكل فوري ، أي إلغاء الفجوة الزمنية.

_ هناك صعوبات تعيق الاستخدام الكفء لتكنولوجيا الاتصال الحديثة بالمؤسسة، الأمر الذي يعود بالسلب على أداء العمليات الإدارية خاصة من جانب القصور التقني الذي يواجه الموظفين خلال استخدامهم للتكنولوجيا.

_ تكنولوجيا الاتصالات الحديثة قد أثرت بشكل كبير على طبيعة الممارسة الإدارية ، حيث أن القدرة التي أتاحتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الاتصال و جمع المعلومات و تحليلها و تقييمها و إرسالها و استقبالها ساهمت بشكل كبير في تحسين العمل المؤسساتي.[1]

الدراسة الثانية:

بعنوان "**الاتصال الأسري في ظل تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال_دراسة ميدانية من الأسر الجزائرية_**" لدمية عابدي ، ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علوم الإعلام و الاتصال بجامعة باجي مختار عنابة، و ذلك سنة 2015/2014 .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاتصال الأسري في ظل تكنولوجيا للإعلام و الاتصال .

من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي التغييرات التي طرأت على الاتصال الأسري في ظل انتشار التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر الفضائيات التلفزيونية _ الانترنيت أنموذجا؟

و تفرعت عنه التساؤلات الفرعية التالية :

1_ هل تساهم التكنولوجيا الحديثة للاتصال في تعزيز الروابط الأسرية و توسيع فضاءاتها؟

2_ إلى مدى ساهمت وسائل الاتصال في تقليص الأنماط الاتصالية التقليدية للأسرة الجزائرية:؟

3_ كيف أثرت القنوات الفضائية التلفزيونية على الاتصال الشخصي داخل الأسرة الجزائرية؟

4_إلى مدى أثر استخدام شبكة الانترنيت على الاتصال الأسري في الجزائر؟

أهداف الدراسة

_ الدراسة المتعمقة للاتصال الأسري و التعرف على أهدافه و أشكاله و واقع الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة من أفراد الأسرة الجزائرية.

[1] مهية زينب ، تأثير استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة على العمليات الإدارية بالمؤسسة"دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإعلام و الاتصال في التنظيمات،قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية،جامعة العربي التبسي، تبسة،2020.

_الكشف عن مدى مساهمة التكنولوجيات الحديثة في تعزيز الروابط الأسرية و توزيع فضاءاتها من خلال تنشيط الحوار بين أفراد الأسرة عن طريق طرح مواضيع جديدة و متنوعة قابلة لنقاش.

_التعرف على مدى مساهمة وسائل الاتصال الحديثة في تقليص الأنماط الاتصالية التقليدية للأسرة الجزائرية .

_ الكشف عن آثار القنوات الفضائية التلفزيونية و شبكة الانترنيت على الاتصال الشخصي داخل الأسر الجزائرية.

المنهج الدراسة : اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي.

العينة: عينة قصدية 100 أسرة بتبسة مثلت 300 مفردة.

أدوات الدراسة: الملاحظة، المقابلة، الاستبيان.

أبرز النتائج الدراسة:

_ قد تولد الظروف الاجتماعية و الأسرية توتر و صراعات قد تؤدي إلى دفع الأفراد إلى استخدام وسائل الاتصال الحديثة كالفضائيات التلفزيونية و الانترنيت لتخفيف الضغوط النفسية.

_ساهمت وسائل الاتصال الحديثة في انطوائية الفرد و انعزاله عن الآخرين و بالتالي اتساع مساحة الخصوصية الفردية ، وهذا لاحظناه من خلال إجابات المبحوثين المختلفة وجود تراجع في العلاقات التي تربطهم بالمحيط العائلي حيث بدأت تشهد نوعان من التقلص، و لأنهم يرون أن دائرة تفكيرهم و اهتماماتهم غير متجانسة مع الآخرين ، لذلك أصبحوا يفضلون الانزواء مع ممارسة الأنشطة الخاصة على أجهزة خاصة بكل فرد.

_ يؤكد **بياربورد** من خلال اعتباره أن وسائل الإعلام و الاتصال هي إحدى وسائل الإنتاج الثقافي من خلال القيام ببلورة ثقافة جديدة و فرض نماذج و فلسفات غربية على حساب الثقافة المحلية .

_ بينت نتائج الدراسة أن قيمة العلاقات الاجتماعية و بالتحديد الاتصال الأسري عرضة لتهديد ، إذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار مدة دخول التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال إلى مدينة تبسة فالتغيير يأخذ منحى أكثر سرعة و ديناميكية.[1]

الدراسة الثالثة:

[1] لدمية عابدي، الاتصال الأسري في ظل التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال "دراسة ميدانية لعينة من أسر الجزائرية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علوم الإعلام و الاتصال، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة باجي مختار ، عنابة ،2015.

و هي بعنوان "**التمكين الإداري و التطوير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة الكوابل _بسكرة_**" سعود أمال من جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه وذلك سنة 2021/2020.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التمكين الإداري و التطوير التنظيمي.

وهذا من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين التمكين الإداري و التطوير التنظيمي؟

و يتفرع هذا التساؤل إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1_ هل توجد علاقة بين إعطاء الموظف فرصة في اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي؟

2_هل توجد علاقة بين الاتصال الفعال بين الإدارة العليا و الموظفين الإداريين و التطوير التنظيمي؟

3_ هل توجد علاقة بين التفويض لجزء من السلطة للموظفين الإداريين من قبل المسؤولين و التطوير التنظيمي؟

و لتحديد هذه الإشكالية صاغت الباحثة مجموعة من الفروض منها :

الفرضية العامة: توجد علاقة بين التمكين الإداري و تحقيق التطوير التنظيمي.

الفرضيات الجزئية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة بين إعطاء الموظف فرصة اتخاذ القرار و تحقيق التطوير التنظيمي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة اتصال الفعال بين الإدارة العليا و الموظفين الإداريين في المؤسسة و التطوير التنظيمي.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين التفويض الإداري لجزء من السلطة للموظفين الإداريين من قبل المسؤولين في المنظمة و التطوير التنظيمي.

أهداف الدراسة

_ الكشف عن واقع التمكين الإداري لموظفي مؤسسة الكوابل ، علاقته على التطوير التنظيمي للمؤسسة.

_توضيح مؤشرات التمكين الإداري داخل المؤسسة و وضعها في قالبها من أجل العمل عليها في المستقبل وحث المؤسسات الصناعية لتفتح مجال لتوظيف الإستراتيجيات التي تساعدها على إلقاء و نجاح.

_ الكشف عن العلاقة المفترضة بين إعطاء العامل فرصة في اتخاذ القرار و التطوير التنظيمي لاختبار هذا في الواقع.

_ محاولة التوصل لمعرفة مدى وجود العلاقة المفترضة بين اتصال الفعال بين الإدارة و العاملين في المؤسسة و التطوير التنظيمي.

_محاولة التوصل لمعرفة مدى وجود العلاقة المفترضة بين تفويض جزء من السلطة للعاملين من قبل المسؤولين في المؤسسة و التطوير التنظيمي.

منهج الدراسة: و قد استعانت الباحثة بالمنهج الوصفي لأنه يتفق مع خصائص موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: اختارت الباحثة العمل بالمسح الشامل و هذا لملائمته لخصائص المبحوثين

و المتمثلين في الإطارات، و تم الوصول إلى 40 فرد الذين تتوفر فيهم الخصائص.

أدوات الدراسة: و من أجل المعلومات اللازمة اعتمدت الباحثة على أداة الاستبيان ، المقابلة ، السجلات و الوثائق ،الملاحظة.

أبرزنتائج الدراسة

_ تعتمد المؤسسة و بشكل خاص على العملية الاتصالية في تحقيقها لعملية التطوير التنظيمي مما يؤكد وجود علاقة طردية بين التمكين الإداري و التطوير التنظيمي.

_ و جود علاقة طردية بين الاتصال الفعال و بين الإدارة العليا و الموظفين يسمح تفعيل عملية التطوير التنظيمي.

_ وجود علاقة بالاعتماد بين التفويض الإداري لجزء من السلطة للموظفين الإداريين من قبل المسؤولين في المؤسسة و التطوير التنظيمي.

_ هناك وجود علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة، فكلما ارتفع مستوى التمكين الإداري عند الموظف الإداري زاد مستوى ولائه و أدائه و روح المسؤولية و كذا عمل الفريق و التفاعل الإيجابي الذي يحقق التطوير التنظيمي و أن مستوى التطوير التنظيمي مرتبط بمستوى نجاح العملية التكمينية للموظف.[1]

الدراسة الرابعة

وهي بعنوان " **التطوير التنظيمي و مقاومة التغيير في المؤسسات _دراسة مقارنة بين مؤسسات القطاع العام و القطاع الخاص_**"، شوابي سارة من جامعة مصطفى إسطمبولي معسكر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال ، وذلك سنة 2018/2017.

[1] سعود أمال ، التمكين الإداري و التطوير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة الكوابل بسكرة ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ظاهرة مقاومة التغيير كإحدى العوامل الأساسية في نجاح أول فشل التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية في القطاع العام و الخاص.

و ذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي :

إلى أي مدى يواجه التطوير التنظيمي للمؤسسات الجزائرية في القطاع العام و القطاع الخاص مقاومة للتغيير من قبل العاملين؟

و قد الباحثة التساؤل الرئيسي إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1_ لماذا يعد التطوير التنظيمي آلية مهمة من آليات التغير و كأساس يقوم عليه نجاح هذا الأخير؟

2_ لماذا تعد مقاومة التغيير معوق مهم لبرنامج التطوير التنظيمي ؟و كيف تستطيع المؤسسة التعامل هذه المقاومة و معالجتها؟

3_ما موقف عاملي المؤسسات الجزائرية في القطاع العام و الخاص من برامج التطوير المطبقة ؟ و هل لمقاومتهم أي علاقة على تطبيق هذا البرنامج؟

و لتحديد هذه الإشكالية صاغت الباحثة مجموعة من الفرضيات منها:

الفرضية الأولى : يمكن التعبير على التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية من وجهة نظر الإطارات من خلال أبعاده : تطوير الفرد، تطوير الهيكل التنظيمي، تطوير المهام و الوظائف، تطوير التكنولوجي ،تطوير ثقافي.

الفرضية الثانية: يواجه التطوير التنظيمي في المؤسسات الجزائري في القطاع العام و القطاع الخاص مقاومة من قبل العاملين.

الفرضية الثالثة: هناك ارتباط بين أبعاد التطوير التنظيمي و أشكال مقاومة التغيير.

الفرضية الرابعة: هناك فروق للمتغيرات الشخصية و الوظيفية ، الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة، لاستجابات الأفراد نحو مقاومة التغيير.

أهداف الدراسة

_ فهم برنامج التطوير التنظيمي المطبق في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (في القطاع والخاص) و كذلك محاولة الكشف على أهم مشكلات و الصعوبات التي قد تعيق تطبيقه.

_تحديد أبعاد التطوير التنظيمي المطبقة في المؤسسات الجزائرية و مدى مواجهة هذا الأخير لمقاومة من قبل العاملين و ذلك بسبب الخوف من المجهول و التعود على ما ألفوه.

_ استكشاف أشكال المقاومة التي يتخذها العاملين في صدهم لهذه التغييرات و تفسير أسبابها و هل لهذه المقاومة علاقة بأبعاد التطوير التنظيمي.

_تهدف هذه الدراسة خاصة الجانب الميداني لتوصل إلى نتائج مثبتة تساعد القائمين على تسيير المؤسسات في معرفة دوافع العاملين و مواقفهم المستقبلية الملائمة لذلك.

منهج الدراسة : اعتمدت الباحثة على المنهج الاستكشافي.

عينة الدراسة : العينة الحصصية.

أدوات الدراسة: الملاحظة، المقابلة، استمارة الاستبيان.

أبرز نتائج الدراسة

_ تغيير التجهيزات المستخدمة بما يسمح بمواكبة التطورات الحاصلة ، حيث يعتبر تغيير التجهيزات المستخدمة أمر مهم وذلك لتقليص الجهد و المال و الوقت ، و تحسين ظروف إجراءات العمل و زيادة الإنتاجية لأن مؤسسات القطاع العام تهدف إلى تغيير المعدات و الآلات لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة.

_ تبسيط إجراءات العمل داخل المؤسسة بما يحقق السهولة و السرعة في الأداء و هذا يدل على فئة الإطارات يرون بأن التخلص من أساليب و الإجراءات القديمة التي تتبناها المؤسسات و استبدالها بأخرى جديدة سهلة و بسيطة تستلزم القيام بتطوير التنظيمي.

_ يعد التدريب نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات المؤدية إلى رفع معدلات الأداء، من خلال التعلم الذي يقترن بالتغيير في السلوك، إذ يتم تطوير أساليب التدريب للتوافق مع متطلبات السلوك الجديد.

_وفقا لمبادئ **هنري فايول** إن عملية التطوير التنظيمي هي عملية إعادة توزيع المهام ، الواجبات ،و مراكز المسؤولين الذين يشرفون على الموظفين، أي إعادة توزيع السلطات مع إعادة تعديل أساليب التنسيق و أنماط التفاعل و هذا ما يساهم في نجاح عملية التطوير و يساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية.

_من بين أهم النقاط التي يعتمدها رئيس العمل ، للتأثير على سلوك مرؤوسيه هو تحديد أساليب العمل، تقديم النصح و المشورة.[1]

التعقيب على الدراسات السابقة

[1] شوابي سارة، التطوير التنظيمي و مقاومة التغيير في المؤسسات دراسة مقارنة بين مؤسسات القطاع العام و القطاع الخاص ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، فرع إدارة الأعمال ، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة مصطفى إسطمبولي، معسكر،2018 .

1_أوجه الاختلاف و التشابه:

نظرا لأهمية الدراسات السابقة في البحوث العلمية و الأكاديمية و جب التطرق إليها و تطبيقها في الدراسة الحالية حيث:

كانت الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسات السابقة التي تم اللجوء إليها انحصرت بين الفترة الزمنية الممتدة بين 2015_2021 أما الدراسة الحالية فهي في عام 2025، كما أنها اختلفت عن موضوع الدراسة الحالية في المجال الزماني و المكاني ،و من حيث الأهداف فقد تباينت أهداف الدراسات السابقة عن موضوع الدراسة الحالية من حيث تكنولوجيا الاتصال الحديثة و التطوير التنظيمي.

كما هو الحال بالنسبة إلى المنهج المستخدم ، و لكن هناك تشابه بعض شيء في أدوات جمع البيانات بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية، كما توصلت الدراسات السابقة إلى نتائج متباينة في موضوع تكنولوجيا الاتصال الحديثة و تطوير التنظيمي.

2_ و تظهر أوجه الاستفادة في :

_المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة ، وصياغة الإشكالية.

_ الإحاطة بالموضوع من جانب النظري.

_ المساعدة في تحديد أدوات جمع البيانات.

_الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة لمناقشة و تحليل و تفسير نتائج الدراسة الحالية.

7_ نظرية الدراسة: نظرية النظم.

لابد أن يكون لأي دراسة نظرية تستند عليها من أجل تحديد اتجاهها ، و تحليل متغيراتها وفهم العلاقة بينهما ، و بما أن موضوع دراستنا يدور حول تأثير تكنولوجيا الاتصال فرأينا من الأنسب أن نستند على نظرية نظم للوصول إلى نتائج شاملة وواضحة.

1_ مفهوم نظرية النظم

يمكن تعريف النظام بأنه هيكل منظم مفتوح على محيط يضم عدة عناصر مختلفة، غير أنها تعمل بشكل متفاعل من أجل تحقيق هدف مشترك و بإجراءات تعديلية. و عموما النظام هو نموذج ، أي تمثل للواقع ، مركب من مجموعة عناصر متفاعلة تشكل مجموعا منسجما، منظما و هادفا. يميز **لودفيغ فون بارتالنفي** نوعين من النظم (**النظام المفتوح، النظام المغلق**). و حسب هذا المؤلف فإن :

النظام المفتوح: فهو في علاقة دائمة مع محيط الخارجي.

النظام المغلق : لا يتعرض لتأثير المحيط.

يرى **برتالنفي** أن المقاربة النظمية تؤكد على حيوية و أهمية علاقات النظام بالمحيط و تدمج بالتالي في تحليله الأبعاد الزمانية و التطورية . يدرس النظام بشكل كلي ، و يركز الاهتمام بوجه خاص على التفاعلات و الأهداف ، إضافة إلى أنماط تعديل النظام التي ينبغي أن تحظى بعناية كبيرة و تحلل بشكل دقيق، منتظم و صارم.[1]

2_ أسس نظرية النظم

_ تؤكد أن المنظمة هي نظام مفتوح و ليس مغلق و تتفاعل مع محيطها فهي تأخذ مدخلاتها من البيئة و تعطيها مخرجاتها.

_ يتشكل النظام الكلي من مجموعة من الأنظمة الجزئية و التي تعمل جميعها في سبيل تحقيق الهدف الكلي للنظام.

_مدخلات النظام هي (رأس مال ، مواد أولية، آلات، عناصر بشرية، أفكار.....)

_ التحويل: و هو مجموعة العمليات و الأنشطة التي بموجبها تحول المدخلات إلى منتجات و خدمات. و عملية التحويل هي التي تخلق القيمة المضافة.

_ المخرجات أو نتائج هي سلع أو خدمات نحصل عليها من خلال عملية التحويل .[2]

3_ نقد نظرية النظم

_ إن البساطة فيها أفقدتها قيمتها لأن جميع الظواهر يمكن النظر إليها كنظام الأمر الذي لا يضيف الكثير من أدوات التحليل المستخدمة حاليا.

_ صعوبة تحديد عناصر النظام خاصة ما هو نافع و ما هو ضار، أو ما يسهم في تحقيق الأهداف أو ما يعوق هذا الإسهام.

_ صعوبة تحديد العلاقة بين النظام و البيئة المحيطة ، و كذلك الحدود التي تفصل بينهما.

[1] عبد القادر دربالي،نظرية المنظمات، ترجمة الحبيب ثابتي، منشورات مخبر لابداك جامعة معسكر، الجزائر ،2019،ص40،ص.41.

[2] رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي "التنظيم الإداري و سبل تطويره التخلف التنظيمي و آليات تجاوزه إستراتيجيات و وسائل التطوير التنظيمي تطبيقات التطوير التنظيمي في المصارف، دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا،2013،ص25.

_يؤخذ على هذه النظرية الميل الشديد نحو التجريد، لأنها تنظر إلى الظواهر بطريقة صرفة و كما ينظر إليها بطريقة مثالية فضلا عن إليها بطريقة كلية.[1]

إسقاط النظرية

إن المرفق العام عبارة عن مجموعة من الوحدات و العناصر المتكاملة و المترابطة التي تعمل في انسجام و تناسق التي تسعى إلى تحقيق أهداف البيئة الداخلية ، كما أنه يعتبر نظام مفتوح يتأثر بالبيئة الخارجية و بالمتغيرات التكنولوجية التي تحدث فيها ،و من خلال هذا فإن تكنولوجيا الاتصال الحديثة من أهم مدخلات المرفق العام فهي تؤثر على العمليات الإدارية بشكل مباشر حيث تعمل على تحسين سير المعلومات ،و تحقيق التفاعل بين مختلف عناصر المرفق العام و هذا ما يجعلها عنصر فعال في تطوير التنظيمي من خلال المخرجات التي تتمثل في تحقيق الأداء الوظيفي .

8_الإجراءات المنهجية للدراسة

✓ مجالات الدراسة :

عند إجراء أي دراسة لابد أن يتم تحديد مجالها الزمني و المكاني بكل وضوح ، لأن هذا يساعد على فهم حدود الدراسة و معرفة مدى تحقيق المعارف النظرية في الميدان.

✓ المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة المتواجدة بمقر ولاية تبسة ، بحي 5 جويلية.

✓ المجال الزمني:

حيث امتدت من مدة تجاوزت شهرين من 1 مارس إلى 10 ماي خلال العام الدراسي 2024_2025 موزعة على الدراسة النظرية و الميدانية و مرحلة تفريغ البيانات.

[1] رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة و الأعمال، دار الرضا للنشر،سوريا، جوان 2004،ص96.

✓ مجتمع البحث:

يعرف مجتمع البحث بأنه جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي تسعى أن تعمم عليها الدراسة و يعرف على أنه مجموعة من العناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى و التي يجري عليها البحث أو التقصي.[1]

و من خلال هذا التعريف فإن مجتمع البحث في دراسة تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في المرفق العام و تحديدا بمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة يشمل كافة الموظفين الذين لهم علاقة بتكنولوجيا الاتصال الحديثة، و يشمل مجتمع البحث في هذه الدراسة 80 موظفا.

✓ عينة الدراسة

إن اختيار العينة يعد من أهم خطوات في البحوث العلمية و هذا بسبب فعاليتها في تحديد دقة و صحة النتائج المتوصل إليها، و يقصد بالعينة "هي الجزء من المجتمع و نقوم بدراستها للتعرف على خصائص المجتمع الذي سحبت من العينة الممثلة للمجتمع".[2]

و قد اعتمدنا في دراستنا المتمثلة في تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الاتصال الحديثة على تطوير تنظيمي على العينة المتاحة "و التي تتكون من مجموعة من الأفراد يسهل الوصول إليهم للدراسة مثل موظفين في دائرة معينة،و يقول المدافعون عن هذا النوع من العينات إذا كانت الظاهرة فعلا في المجتمع فإنها يمكن أن تظهر في أي عينة و منها العينة المتاحة."[3]

قد اعتمدت الدراسة على العينة المتاحة بسبب طبيعة مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة ،من بين العوامل التي فرضت هذا الاختيار صعوبة حضور كافة الموظفين خلال فترة الدراسة الميدانية ، و ذلك في إطار مهام خارج المؤسسة حسب ما أدلى به رئيس مصلحة الإدارة و الإمداد واحتوت هذه العينة على 30 مفردة .

و بالرغم من أن العينة المتاحة فيها نوع من الصعوبة في تعميم النتائج، إلا أن تم اختيار أفراد العينة من مختلف المصالح و رتب الإدارية لضمان التمثيل المناسب لمجتمع الدراسة ، و الذي ينعكس على الظاهرة المدروسة.

---

[1] موريس أنجلس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحرواي و آخرون،ط2 منقحة، دار القصبة للنشر، 2006،ص 292.

[2] مسعودي مجمد، العينات في بحث الوصفي ، مجلة الباحث للعلوم الرياضية و الاجتماعية، المجلد4، العدد8، جامعة الجلفة،ص 252،

[3] وسام فاضل راضي، العينات في بحوث الإعلام، مكتب سنتر للعلوم، بغداد،2023،ص66.

منهج الدراسة:

لابد أن يكون لأي دراسة منهج علمي يوضح مسارها و يعرف على أنه الطريقة الموضوعية يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر و معرفة أسبابها و طرق علاجها للوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها .فالمنهج فن تنظيم الأفكار للكشف عن حقيقة معروفة.[1]

و لفهم تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في المرفق محل الدراسة ، اعتمدنا المنهج الوصفي الذي يعتبر منهجا ملائما لموضوع الدراسة .ويعرف على أنه "وصف دقيق و تفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على نوعية كمية رقمية، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة و يوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظاهرات المختلفة".[2]

و حسب ما سبق فإن دراستنا تصنف ضمن دراسات الوصفية لأنها اعتمدت بشكل أساسي على المنهج الوصفي ،لكونه يساعد على فهم و شرح و تحليل العلاقة بين تكنولوجيا الاتصال الحديثة و التطوير التنظيمي ، كما تم استخدامه في عملية جمع البيانات التي تصف الظاهرة المدروسة بطرقة منظمة و كما هي في الواقع ، و هذا ما يساعد على تحليل متغيرات الدراسة و تفسيرها بغرض الوصول إلى نتائج عملية دقيقة.

_أدوات جمع البيانات:

بهدف الحصول على البيانات الميدانية حسب أهداف الدراسة تم الاعتماد على أدوات جمع البيانات التالية:

الملاحظة العلمية: هي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظاهرات و المشكلات و الأحداث و مكوناتها المادية و البيئية ،و متابعة سيرها و اتجاهاتها و علاقاتها ،بأسلوب علمي منظم و مخطط، وهادف، بقصد التفسير و تحديد العلاقة بين المتغيرات و التنبؤ بسلوك الظاهرة أو توجيهها لخدمة أغراض الإنسان و تلبية احتياجاته.[3]

بالنسبة لنوع الملاحظة المستخدم في هذه الدراسة "**الملاحظة بدون مشاركة**" و التي تكون عن طريق مراقبة المبحوثين من مكان سري دون أن يشعرهم الباحث بموضوع محل الدراسة ، أو عن طريق العيش معهم دون اخبارهم بما يقوم به الباحث، وهذا من أجل الحفاظ على الوضع العادي لمجال المبحوث و بالتالي مراقبة الجوانب المدروسة في جو طبيعي غير مصطنع ."[4] وتم استخدام الملاحظة من أجل التأكد من أن مكاتب الموظفين تحتوي على وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، و كذلك بقصد الوقوف على واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بميدان الدراسة و معرفة علاقتها بتطوير التنظيمي.

---

[1] سعد سلمان المشهداني، ، منهجية البحث العلمي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ،الأردن، عمان،2019،ص116.

[2] إسماعيل إبراهيم ، مناهج البحوث الإعلامية ، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة،مصر،2017،ص53.

[3] عامر مصباح منهجية البحث في العلوم السياسية و الاعلام،ط2، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2010،ص 125.

[4] احمد بن مرسلي ، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ،ط4،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2010،ص207.

استمارة الاستبيان: هو وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث، عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد، ويسمى الشخص الذي يقوم بملء الاستمارة بالمستجيب.[1] و قد استخدمنا استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في هذه الدراسة كونها تساعد في الحصول على العديد من الاستجابات من الأفراد المتباعدين جغرافيا ، كما أنها لا تتطلب وقت وجهد و تكلفة ، وهذا ما يسمح بجمع بيانات كمية دقيقة و موضوعية بالإضافة إلى قياس متغيرات الدراسة بدقة.

[1] محمد الفاتح حمدي، سميرة سطوطاح، مناهج البحث في علوم الإعلام و الاتصال، و طريقة إعداد البحوث، دار حامد للنشر و التوزيع،2019،ص 92.

الفصل الثاني:

الاطار النظري

تمهيد :

إن العصر الحالي يشهد العديد من التطورات في جميع المجالات و خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال الحديثة و مازالت هذه التطورات مستمرة فهي أصبحت من الأمور الضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنها في حياة الإنسان و بشكل أساسي في المؤسسات .

فأصبحت هذه التكنولوجيا من المدخلات الأساسية للمؤسسات التي تساعدها على مواكبة التغييرات التي تطرأ في المحيط الخارجي مما أدى إلى استمراريتها و تحقيق أهدافها الداخلية و الخارجية.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الثاني : التطورالتاريخي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الثالث: خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الرابع: أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المبحث الثاني: أساسيات حول تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الأول: وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الثاني : وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الثالث : إيجابيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الرابع :سلبيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المبحث الأول:

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة

تعرف تكنولوجيا الاتصال الحديثة على أنها أي أداة أو جهاز أو وسيلة تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات أو أنها الآلات أو الأجهزة الخاصة أو الوسائل التي تساعد على إنتاج المعلومات و توزيعها و استرجاعها و عرضها .[1]

و يعرفها **سويلمر** بأنها الوسائل المختلفة للحصول على المعلومات و اختزانها و نقلها بإستخدام الحاسبات و الاتصالات و الالكترونيات المصغرة .و يعرفها رولي بأنها جمع و تخزين و معالجة وبث و استخدام المعلومات و يقتصر ذلك على التجهيزات المادية أو البرامج و لكن ينصرف كذلك إلى أهمية دور الإنسان و غاياته التي لا يرجوها من تطبيق و استخدام تلك تكنولوجيات و القيم والمبادئ التي يلجأ إليها لتحقيق خياراته .[2]

و أطلق عليها بعض الباحثين بأنها ثورة في مجال المعلومات كما أطلق عليها بعض الكتاب على العقود الأخيرة من القرن العشرين العديد من النعوت منها الثورة الثالثة ، عصر المعلومات ، عصر التكنولوجيا ، عصر الاتصال و الأصح عصر المنهج العلمي،[3]

و يقصد بالتقنيات الحديثة في مجالات الاتصالات المختلفة ، أو ما يسمى بتكنولوجيا الاتصال تلك التقنيات المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيرية أو الشخصية، التي يتم بواسطتها جمع المعلومات و البيانات المسموعة و المكتوبة و المرسومة و المصورة ، ومعالجتها حسب الوسيلة الاتصالية المستخدمة مطبوعة أو مسموعة أو مرئية مسموعة، ونقلها إلى مكان آخر وتبادلها.[4]

---

[1] حسن علي محمد،تكنولوجيا الاتصال الحديثة،ط2،دار البيان للنشر والتوزيع،القاهرة،2006،ص17

[2] منصر هارون ،تكنولوجيا الاتصال الحديثة المسائل النظرية و التطبيقية محاضرات جامعية ،دار الألمعية للنشر و التوزيع ،قسنطينة ،2012،ص15

[3] رضوان بلخيري،المدخل إلى الإعلام الجديد المفاهيم و الوسائل و التطبيقات، دار الجسور للنشر و التوزيع ، الجزائر ،2014،ص57

[4] أبو سعد إبراهيم ، تكنولوجيا الاتصال ووسائله الحديثة،مصر،2007،ص5

المطلب الثاني : التطور التاريخي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة

استغل الإنسان على التاريخ نمو معرفته بالبيئة المحيطة به و اكتشافه لقوانين الطبيعة المختلفة في تطوير وسائل الاتصال، حيث كان الاتصال أكثر الأمور التي اهتم بها الإنسان عبر العصور ، فلولا تطور الاتصالات عبر مراحل عدة لما استطاع العالم المعاصر أن يصل لما وصل إليه عصر المعلومات و تكنولوجيا الاتصال ونلمس هذا الاهتمام بالاتصال و تطويره من خلال ستة ثورات أساسية هي[1] :

1_الثورة الأولى للاتصال:

حدث تطور جذري عندما انتقل الجنس البشري إلى العيش في تجمعات بشرية نتيجة لبداية عملية التفاهم الإنساني باستخدام الإشارات ، و قد تبع ذلك تطور على جانب كبير من الأهمية في ارتقاء هذا التفاهم عندما بدأ الإنسان في استخدام الكلام كوسيلة اتصال ، و عندما استطاع أن يتكلم تحققت الثورة الأولى في مجال الاتصال البشري ، إذ أصبح من الممكن لأول مرة أن تجمع البشرية عن طريق الكلام حصيلة ابتكارها و اكتشافها.[2]

2_ الثورة الثانية للاتصال :

لقد حدثت هذه الثورة عندما اخترع السومريون أقدم طريقة للكتابة في العالم و استطاعوا الكتابة على الطين اللين، وذلك منذ حوالي (3600 سنة) قبل الميلاد حيث حفظت هذه الألواح الطينية الفكر الاجتماعي و السياسي و الفلسفي في مراحله الأولى، ولقد استغرقت هاتين الثورتين الاتصاليتين معظم التاريخ البشري ، وكانت السمة الرئيسية لهذا العصر هي الفردية الاتصالية سواء في مرحلة الحديث و المشافهة أو حتى بعد اختراع الكتابة ، وظلت الفردية هي طابع الاتصال عبر هذا العصر الطويل .[3]

3_ الثورة الثالثة للاتصال:

وفيها عرف الإنسان الطباعة ، أي تجسيد المخطوطات في شكل مادي يتم استنساخه يدويا و بكميات و بشكل مقروء أجود نسبيا عن المخطوط ، ويعود السبق في معرفة الطباعة إلى الفينيقيين الذين كان لهم أيضا فضل اختراع الورق، وقد بدأت الطباعة على القوالب الخشبية ثم الفخار، حتى اخترع **جوتنبرج** الحروف الطباعية المتحركة من المعدن عام 1445م، وبعدها انتشرت الطباعة في أوروبا ومنها إلى كله .

---

[1] منال هلال المزاهرة ، تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان، 2014، ص 51

[2] إياد شاكر البكري ، تقنيات الاتصال بين زمنين ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، 2003 ، ص 18

[3] ماهر عودة الشمايلة و آخرون ،تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، دار الاعصار العلمي لنشر و التوزيع ، عمان،2015،ص67

و بفضل اختراع آلة الطباعة حدث تغيير جذري في أساليب التعبير و الاتصال ، حيث بدأ الأفراد يعتمدون أساسا على الرؤية –للكلمة المطبوعة- في الحصول على معلوماتهم ن وبذلك أصبحت حاسة الإبصار هي المسيطرة ، حول المطبوع الأصوات إلى رموز مجردة أي إلى حروف مما شكل عملية التجريد منظم للحروف أو الرموز البصرية.[1]

4_الثورة الرابعة للاتصال:

بدأت معالم هذه الثورة خلال القرن 19 و اكتمل نموها في النصف الأول من القرن 20 و تتمثل هذه الثورة بظهور عدد كبير من وسائل الاتصال .

ففي عام م1842 اكتشف العالم الإنجليزي –وليم سترجون- الموجات الكهرومغناطيسية و في عام 1876م استطاع- **جرهام بل**- أن يخترع التليفون لنقل الصوت البشري لمسافات بعيدة . وفي عام 1877م–توماس إديسون- جهاز الفوتوغراف ثم تمكن العالم الألماني –**إيمل برلنجر**- في عام م1887 من ابتكار القرص المسطح الذي يستخدم لتسجيل الصوت .و في عام شاهد الجمهور الفرنسي أول عروض سينمائية ،و تمكن العالم الإيطالي –جوجليلو ماركوني- من اختراع اللاسلكي في عام 1896م ، وكان الألمان و الكنديون أول من بدأ في توجيه خدمات الراديو المنتظمة منذ عام 1919م وفي أول يوليو 1914 م بدأت خدمات التلفزيون التجاري في الولايات المتحدة.[2]

5_الثورة الخامسة للاتصال :

أما الثورة الاتصال الخامسة فقد أتاحتها التكنولوجيا في النصف الثاني من القرن 20 من خلال اندماج ظاهرة تفجر المعلومات و تطور وسائل الاتصال و تعدد أساليبه ، و قد تمثل المظهر البارز لتفجر المعلومات في استخدام الحاسب الإلكتروني في تخزين و استرجاع المعلومات في حيز صغير للغاية و بسرعة فائقة ، كما تمثلت ثورة الاتصال الخامسة في استخدام الأقمار الصناعية .[3]

[1] مهية زينب ، تأثير استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة على العمليات الإدارية بالمؤسسة –دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة -، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإعلام و الاتصال في تنظيمات ، قسم علوم الإعلام و الاتصال ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة شيخ العربي التبسي، تبسة ،2020،ص105،ص106

[2] ياسر عبد الرحمان خلف ، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال،الجنادرية للنشر و التوزيع ،الأردن -عمان، 2017،ص18،ص19

[3] ماهر عودة الشمايلة و آخرون ، مرجع سابق، ص 69

6_الثورة السادسة للاتصال:

وهي عصر الاتصال التفاعلي، حيث شهد القرن 20 من أشكال التكنولوجيا الاتصال ما يتضاءل أمامه كل ما تحقق في القرون السابقة ، و لعل أبرز مظاهر تلك التكنولوجيا ذلك الاندماج الذي حدث بين تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية و الأقمار الصناعية ، فقدم لنا شبكات اتصالية من انترنت و انترانت و إكسترانت....[1]

المطلب الثالث : خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة

1_التفاعلية: و ذلك لوجود سلسلة من الأفعال الاتصالية فالمرسل يستقبل و يرسل في الوقت نفسه و كذلك **المستقبل، و مثال ذلك بعض الوسائل التي يوجد فيها تفاعل بين المستخدم والمرسل مثل الهاتف ، المؤتمرات عن بعد** البريد الإلكتروني.....

2_اللاتزامنية :و تعني إمكانية إرسال الرسائل و استقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم و لا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه كالبريد الالكتروني .

3_قابلية التحويل :و هي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر بتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة و بالعكس ، و الأفلام السينمائية التي يمكن عرضها في دور السينما و على أشرطة الفيديو و على الأسطوانات المدمجة على الرغم من اختلافها في الشكل.[2]

4_ الشيوع و الانتشار: ونعني به انتشار المنهجي لنظام وسائل حول العالم، و في داخل كل طبقة من طبقات المجتمع ، وكل وسيلة تظهر تبدو في البداية على أنها ترف ثم تتحول إلى ضرورة ..... وكلما زادت عدد الأجهزة المستخدمة زادت قيمة النظام لكل الأطراف المعنية.

5_الكونية: البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية،حتى تستطيع المعلومات أن تتبع الممارسات المعقدة تعقد المسالك التي يندفق عليها رأس مال إلكترونيا عبر الحدود جيئة و ذهابا من أقصى مكان في الأرض إلى أدناه في أجزاء على ألف من الثانية ، إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان من العالم.[3]

---

[1] مهية زينب، مرجع سابق،ص107

[2] حديد يوسف و براهمية نصيرة ،تكنولوجيا الاتصال الحديثة و اختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الحضارية الجزائرية،مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية و التنمية الإدارية ، العدد17، جيجل الجزائر ، ديسمبر 2014،ص263

[3] عبيدة صبطي و فكري لطيف متولي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و تطبيقاتها في مجال التعليم،المركز العربي لنشر و التوزيع ، مصر ، 2018،ص42،ص43

6_اللاجماهيرية: ما يؤخذ على وسائل الاتصال الحديثة تحولها من توزيع رسائل جماهيرية إلى الميل إلى تحديد هذه الرسائل و تصنيفها لتلاءم جماعات نوعية أكثر تخصصا ، وتشير الدلائل إلى أن رؤية –مارشال ماكروهان- الخاصة بوحدة العالم و الحياة في قرية عالمية التي حققتها نهضة وسائل الاتصال الجماهيري خلال عقد الستينات قد أصبحت في حاجة إلى إعادة النظر في عقد التسعينات و القرن 21، حيث تتجه وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى جعل خبرات القراءة و الاستماع و المشاهدة عبارة عن خبرات معزولة ، لكونها خبرات مشتركة كما يرى –**ماكلوهان**- و بذلك نشهد سقوط العقل الجماعي ، حيث تنشر وسائل الإعلام و الاتصالات الجديدة التي توصف بأنها غير جماهيرية ، بل إنها ذات اتجاهات فردية .[1]

7_ التكامل: إن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تستطيع أن تتواجد في إطار من التكامل الاستراتيجي فيما بينها إذ يمكن لنظام الكابل التلفزيوني التفاعلي أن يحتوي على حاسوب من أجل استقبال رسائل قادمة من المنازل، و يمكن أن يحتوي على قناة اتصال مع الأقمار الصناعية التي تتيح أنظمة جديدة للاتصال مع قنوات خاصة بالكوابل ، ومن أجل المقاربة يمكن القول على سبيل المثال أن هناك شبكة اتصالية بين الهاتف و الحاسوب و الفاكس و الفيديو والتلفاز، ويعني ذلك أن تكنولوجيا الجديدة لم تؤدي إلى إيجاد نظام جديد للاتصال فحسب ، وإنما أتاحت توظيفا جديدا لوسائل الإعلام التقليدية.

8_ميلاد ثقافة جديدة : في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة في مجال الاتصال و ما نتج عنها من خصائص جديدة للبيئة الاتصالية الجديدة، انتشرت ثقافة جديدة ملامحها بدأت تتسرب حتى داخل المجتمعات التي لا يزال انخراطها ضمن النظام الرقمي بطيئا و أحيانا لا دلالة له ، ذلك أن تكنولوجيا الاتصال ليست مجرد وسائل يسخرها الإنسان لتطوير بيئته الثقافية و الاقتصادية و تحقيق متطلبات عصره.[2]

المطلب الرابع : أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة

_لقد ساهم التطور التكنولوجي و العلمي في رفع مستوى رفاهية الأفراد ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و مالها من أهمية من ناحية توفير الخدمات الاتصال بمختلف أنواعها و توفير المعلومات اللازمة للأشخاص و المؤسسات.

_ تعمل على زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتبادل المعلومات و مشاركتها و الاستفادة منها.[3]

[1] محمد الفاتح حمدي و آخرون ، تكنولوجيا الاتصال و الإعلام الحديثة الاستخدام والتأثير ، مؤسسة الحكمة للنشر و التوزيع،الجزائر،2011،ص9،ص10

[2] كريمة شعبان، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الوسط الأسري دراسة ميدانية في الاستخدام و انعكاسات على التفاعل الأسري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، قسم الإعلام، كلية الإعلام و الاتصال ، جامعة الجزائر3، 2015، 2015،ص214

[3] آية إبراهيم عيسى المصلح، آثار تكنولوجيا المعلومات على إنجاز المعاملات في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية و الطبيعة، المجلد4 ، العدد3، أم البساتين الأردن، 2023،ص 752

_ تتجلى أهميتها في دورها الفعال في الربط و التنقيب بين الأفراد و الأمم و الشعوب، و مثال عن ذلك انتشار الهاتف النقال الذي يعتبر أحد أنجح و سائل الاتصال ، و كذا أحد أهم الأدوات في الحصول على المعلومات التسويقية أو استعماله في مجال الأعمال الصغيرة.فهو انجاز جيد لفك العزلة بين الناس.

_قدرة هذه التكنولوجيا على انجاز الكثير من الأنشطة بسرعة و بدقة عالية ، مما يؤدي إلى تدني التكاليف و رفع من الإنتاجية.

_لقد أحدثت هذه التكنولوجيا سرعة في إدخال نظم المعلومات الجديدة و تحسينها مما أدى إلى رفع مستوى الأداء الكلي للمؤسسات .[1]

_ تحقيق قدر كبير من السرعة في اتخاذ القرارات و سهولة في متابعة الأعمال في حالات انشغال الشديد للمسؤولين.

_تعد عامل أساسي لأي صرح اقتصادي حديث عن طريق ما يشمله من مزايا حديثة.

_ توصف تكنولوجيا الاتصالات بالقلب النابض في عمل مختلف المنظمات، حيث تساهم في انسيابية القرارات و توجيه و تنفيذ العديد من عملياتها المختلفة.[2]

_ تساهم هذه التكنولوجيا في إزالة الفروق التنموية بين البلدان المالكة للتكنولوجيا و المصنعة لها و بين البلدان الفقيرة المستهلكة.

_ أصبحت اليوم مختلف المدارس و الجامعات تقوم بتقديم دروسها عن بعد بفضل هذه التكنولوجيا.[3]

[1] طبي منير ، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة المؤسسة....دوافع الاستخدام و فعالية الوظيفة ، مجلة إضاءات ، الجامعة القاسمية_الشارقة الإمارات العربية المتحدة ، 2018،ص 164

[2] إيمان أحمد يوسف ، تقنيات التكنولوجيا الحديثة وسائل التواصل الاجتماعي و الذكاء الاصطناعي ، ابن النفيس لنشر و التوزيع ، 2021، ص37

[3] بلفاطمي خيرة و مداني عز الدين ، ميكانيزمات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تسيير المدن دراسة حالة مدينة تيارت ، مجلة طبنة للدراسات العلمية ،المجلد 6، العدد 2 ، جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر ، 2023، 136

المبحث الثاني : أساسيات حول تكنولوجيا الاتصال الحديثة

المطلب الأول : وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة

1_التحول من الصوتي إلى الرقمي : بعد استخدام شبكات الهاتف لنقل بيانات الكمبيوتر تضاعفت الحاجة لتبادل البيانات و انقلب الوضع فأصبحت الشبكات تصمم أصلا لنقل البيانات و أصبحت المكالمات الهاتفية عملا ثانويا لها و أدى نقل البيانات رقميا إلى تحسن واضح في مستوى الخدمات خاصة فيما يتعلق بتقليص حجم معدات الاتصال و التخفيف من وزنها.

2_التحول نحو الرخيص المتاح دوما : عندما انتشر استخدام التكنيك الرقمي في الأجهزة الالكترونية فإن ذلك أدى غلى تصغير المعدات و وفرتها و بالتالي رخصها .

3_ التحول من الإلكترون إلى الفوتون : ظلت الإشارة الهاتفية تنتقل عبر الأسلاك النحاسية كتيار كهربائي ضعيف إلى أن حدثت النقلة النوعية باختراع الألياف الضوئية ، وهكذا استبدل تيار الإلكترون المعرض لتشويش بتيار الفوتون (جسيمات الضوء) النقي .[1]

4_ وظيفة نقل و توزيع المعلومات عبر الفاكس ، و الأقمار الصناعية ، و الاتصالات السلكية واللاسلكية ، و الشبكات الرقمية ،والشبكات الألياف ....الخ

5_وظيفة معالجة المعلومات رقميا منها في المحتوى البرامجي للراديو و التلفزيون أو المقدم منها عبر صفحات الصحف أو من خلال النشر الالكتروني ، وسواء كانت تلك المعلومة مادة مكتوبة أو مصورة أو مرسومة ، فإن هناك العديد من البرامج التي تتعامل و تعالج مثل هذه المعلومات .

6_وظيفة تخزين المعلومات و استرجاعها ، باستخدام الأقراص المدمجة في توثيق أرشيفاتها و وثائقها ، وهي تساعد في البحث عن المعلومات و استرجاعها بشكل سريع و ملائم.[2]

7_ التقارب التكنولوجي بين المعلومات و الوسائط الإعلامية الذي أدى إلى ظهور ما اصطلح عليه الوسائط المعلوماتية .**8**_ظهور الحاسب الشخصي و التوسع في استخدامه ، و يتيح هذا الحاسب قائمة الخدمات و المعلومات سواء للاستخدام الشخصي أو الاستفادة من المعلومات التي تقدمها شبكة المعلومات.

9_وظيفة التكنولوجيا المتعلقة بأجهزة الكمبيوتر التي تعالج الصوت و الصورة و الوسائط المتعددة .[3]

---

[1] حديد يوسف و براهمة نصيرة ، مرجع سابق ،ص262

[2] حسن علي محمد ، مرجع سابق ، ص 18

[3] عبد الرحمان سوالمية ، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة و انعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي دراسة ميدانية بقرية بسكارة بلدية القيقة ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 21، جامعة باتنة ، الجزائر،ديسمبر2015،ص190

المطلب الثاني : وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة

أصبح الاتصال الآن يستخدم التقنية الرقمية الالكترونية في نقله للمعلومات في أي نوع من أنواع الاتصال سواء كانت بيانات أو صوت أو صورة و هذا يشمل الكلام و الأصوات و الأرقام ، والرسوم البيانية و الموسيقى ، الأفلام ،الألوان.

بهذه التقنية أصبح بمقدور الإنسان تخزين المعلومات و التعامل معها عن طريق الحاسوب ووسائل أخرى متعددة الاستخدام ، مما يسمح بنقل جميع أنواع الرسائل الصوتية والمرئية بصورة آمنة و مطابقة للأصل ، وبحيث يمكن بثها و الوصول إليها و استخدمها فورا من طرف المتلقي و الذي بدوره يمكنه تخزينها و التصرف بها.

و سنعرض بعض جوانب تطور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال التي سيكون لها تأثير على سرعة الاتصال و نوعيته وحجمه و انتشاره ودرجة توفره للمجتمع.[1]

1_التلغراف : هو وسيلة مكنت من سهولة الاتصال المباشر ببقاع بعيدة لم يكن من السهل الاتصال بها سابقا ، و بحلول العقد الأول من القرن 20 (1915_1955) أصبح في أيدي الأوساط الحكومية و التجارية باستطاعته إرسال الرسائل إلى مسافات تصل إلى الميل .

و أيضا يعد التلغراف منتجا علميا في مجال هندسة الاتصالات حيث واكب التطور التكنولوجي فأنشئت شبكات الاتصال المختلفة بين أنحاء العالم و تطور التلغراف و تعددت استعمالاته في الطيران و الإذاعة و الصحافة و في حقل الاتصالات المدنية لنقل البرقيات .[2]

2_القمر الصناعي : هو جسم دوار ينطلق من قاعدة على الأرض في مدار معين حول الأرض ، و يستمر بدوران بحكم جاذبية الأرضية وفقا لقوانين الجاذبية التي توصل إليها إسحاق نيوتن قبل 20 عام ، ويظل هذا الجسم يدور في الفضاء بنفس السرعة التي أطلق بها ما لم يتدخل عامل خارجي وغالبا ما يكون القمر الصناعي مزود بمحطات استقبال و محطة إرسال و عدد من الأجهزة الأخرى .

الاتصال عبر الأقمار الصناعية هي محطات فضائية تدور حول الأرض عليها محطات استقبال و إرسال لتلتقط الرسائل من المحطات الأرضية و لإعادة إرسالها إلى محطات أخرى في مناطق من العالم ، و يمكن

[1] لدمية العابدي ، الاتصال الأسري في ظل تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال دراسة ميدانية لعينة من الأسر الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علو م الإعلام و الاتصال ، قسم علوم الإعلام و الاتصال ، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة باجي مختار ،عنابة،2015، ص90

[2] زعفران منصورية ، دور وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التواصل مع الزبائن خلال جائحة كوفيد _19_ دراسة حالة لمجموعة من مؤسسات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر ، مجلة دفاتر بوادكس ، المجلد 12، العدد1،جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ،2023،ص181

استخدامها بالإضافة إلى الإرسال في الاتصالات الهاتفية و التلكس و نقل المعلومات و نقل صفحات كاملة من الصحف من مكان إلى آخر.[1]

3_تكنولوجيا الألياف الضوئية : هي ألياف شفافة مرنة مصنعة من زجاج النقي (السيلكا) أو البلاستيك ، بقطر أثخن قليلا من قطر شعرة الإنسان ، و تستخدم في الاتصالات الضوئية البصرية نظرا لما تتميز به من قدرة على البث لمسافات أبعد و بأمواج طولية أعلى (معدل نقل بيانات) من كبلات الأسلاك التقليدية.[2]

من أهم استخداماتها

_ تستخدم الألياف الضوئية في الاتصالات الهاتفية من خلال مد كابلات هذه الألياف في خطوط تحت الأرض أو الماء .

_ كما تستخدم كقنوات لنقل الإشارة التلفزيونية عبر الأقمار الصناعية .

_ رغم استخدام الألياف الضوئية لنقل المعلومات عبر المسافات الطويلة لنقل استحوذ على معظم الاهتمام إلا أنها تستخدم لنقل المعلومات عبر المسافات القصيرة ، حيث تصل بين الكمبيوتر الرئيس و الكمبيوترات الجانبية أو الطابعة .[3]

4_ تكنولوجيا الحاسب الالكتروني : يلعب الحاسب دورا مهما في تصميم و بناء نظم المعلومات الحديثة فهو يحقق لنظام المعلومات مزايا السرعة ، والدقة و الثقة بالإضافة إلى الصلاحية ، و يترتب عليها جميعا الكفاءة العالية في الأداء كما يقوم الحاسب بإجراء العمليات الحسابية المعقدة التي يصعب تنفيذها يدويا ، بالإضافة إلى القدرة الفائقة على التخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة بحيث يسهل استرجاعها في أوقات ضئيلة للغاية ، كما يستطيع الحاسب الالكتروني انجاز كافة المهام الأخرى التي يقوم بتنفيذها نظام المعلومات ومنها تحقيق أمن وسلامة البيانات و ضمان الكامل ضد فقدها أو تلفها من خلال المستخدمين.[4]

بعض استخداماته في الاتصال الشخصي و الجماهيري

_ المعالجة السريعة للبيانات الرقمية و الموز والمعادلات.....

_ حفظ و استرجاع المعلومات الحرفية و الرقمية بسرعة كبيرة و بكميات هائلة .

---

[1] مجد هاشم الهاشمي ، تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري مدخل إلى الاتصال و تقنياته الحديثة ،دار أسامة لنشر و التوزيع ، الأردن _عمان، 2004،ص22،ص23

[2] ليلى بن برغوث ، أثر استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في خصوصية الأفراد دراسة ميدانية على عينة من مستخدمي الانترنيت و الهاتف النقال من ولايات الشرق الجزائري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علوم الإعلام والعلاقات العامة ، قسم علوم الإعلام و الاتصال ، كلية العلوم الإعلام والاتصال و العلاقات العامة ، جامعة صالح بوبنيدر ، قسنطينة2، 2024،ص123

[3] فضيل دليو ، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديدة بعض تطبيقاتها ، دار هومة لنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2014،ص79

[4] حسن عماد مكاوى ،تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، ط2، الدار المصرية اللبنانية لنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1997، ص60

_ معالجة الكلمات و النصوص مع إتاحة متابعة مرئية مباشرة و واضحة لها و إمكانية التعديل و التصحيح الجزئي أو الكلي للمادة و كذا تخزينها بكل سهولة كبيرة.

_التواصل و الدردشة عبر شبكات المعلومات :"الإنترانت" و " الإكسترانت"(داخل المؤسسة أو بينها وبين محيطها الخارجي) و الإنترنت العالمية.[1]

5_ الانترنت : هي عبارة عم مئات الملايين من الحاسبات الآلية حول العالم مرتبطة يبعضها البعض ، مع ترابط هذا العدد الهائل من الحاسبات أمكن إرسال الرسائل الالكترونية بينها بلمح البصر بالإضافة إلى تبادل الملفات والصور الثابتة أو المتحركة أو الأصوات و قد تم الاتفاق على نظام موحد لتبادل جميع هذه الأنماط من المعلومات تم تسميته النسيج العالمي .[2]

بعض استخداماتها

خدمة التلينت : هذه الخدمة عبارة عن برنامج يسمح لك بالدخول إلى أجهزة كمبيوتر بعيدة متصلة بالإنترنيت و استخدام قواعد البيانات و فهارس المكتبات و غيرها من الخدمات المتوافرة عليها و لكي تتصل بحاسب عن طريق استخدام هذه الخدمة لابد من أن تعرف عنوانه.

خدمة نقل الملفات : هذه الخدمة عبارة عن برنامج و طريقة لنقل الملفات بين أجهزة الكمبيوتر ، و هذه الملفات تكون على هيئة كتب و مقالات أو قواعد بيانات أو حتى برمجيات خاص بالحاسوب نفسه .[3]

خدمة البريد الإلكتروني : هو عملية التي فيها تبادل الرسائل ، ثم تخزينها بأجهزة الحاسوب باستخدام شبكة الانترنيت ، أي أنه يشبه البريد التقليدي في عملية التواصل لكنه يتم عن طريق الإشارات و الأجهزة الالكترونية بدلا من الأوراق.[4]

6_ الفاكس : هو عبارة عن جهاز يقو م ببث الرسائل و النصوص و الصور و الوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي ، بحيث ينقل الصور و الأوراق إلى جهات متعددة مع بقاء الأصول لدى الجهة المرسلة ، و تعمل أجهزة الفاكس إلكترونيا للإرسال و الاستقبال مع الأجهزة المماثلة شرط أن يتم اتصال هاتفي بين الطرفي الاتصال قبل إرسال صورة الرسائل ، و يتكون جهاز الفاكس من جهاز بث (ناقل)، جهاز وسيط و جهاز استقبال .[5]

---

[1] فضيل دليو ، مرجع سابق، ص104،ص105

[2] حورية بولعويدات ، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق قسنطينة ، أطروحة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص اتصال و علاقات عامة ، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري، قسنطينة،2008،ص93

[3] كريمة شعبان ، نفس المرجع السابق ، ص236

[4] منال مراد ، وفاء مناصري،تكنولوجيا الاتصال الحديثة و دورها في تعزيز إستراتيجية التعليم الالكتروني ، مجلة تعليمية، المجلد 14، العدد1، الجزائر ،2024،ص 572

[5] وهيبة عيشاوي ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة و أثرها على المؤسسة ، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، المجلد 7 ، العدد27، جامعة البليدة 2، الجزائر ، 2018،ص97

7_ التلكس : هو جهاز الكتابة عن بعد يتكون من آلة كهربائية أو الكترونية مع ملامس وظيفية ومن جهاز إرسال و استقبال وهذه ترتبط بدورها بجهاز للإرسال عن بعد كالخطوط الهاتفية و تستخدم الآلة الكاتبة على الأساس كونها نهايات اتصالية و ليس عبارة عن آلات كتابية عادية عند الإرسال و بناء على طلب لينتقل في الوقت نفسه إلى المستقبل ، بينما عند المرسل أيضا صورة مطبوعة من هذه النص و يتميز التلكس بقدرته على إرسال جميع أنواع الأخبار و استقبالها.[1]

*8*_**الفيديوتكس** : أي النص المرئي أو "النصورة" وهو نظام مصمم لتوصيل المعلومات و البيانات و الرسومات و غيرها إلى المكاتب و المنازل بتكاليف قليلة نسبيا ، و للنظام إمكانات متنوعة يعتمد يمكن توصيلها باستخدام وسائط مختلفة.

و يستخدم الفيديو تكس لخدمات المعلومات البسيطة مثل موجز الأخبار المحلية أو العالمية ، كما يستخدم لأغراض المكتبات و المعلومات الخاصة في مجال الاقتناء و التزود بالوثائق و نشاطات معالجة المعلومات و الخدمات المرجعية.[2]

9_ التلفون السلكي و الهاتف النقال :التلفون من أهم وسائل الاتصال الصوتي ومن أقدمها و أكثرها انتشارا بين الناس ، لدرجة أنه من النادر أن تجد بيت أو مؤسسة لا تمتلك خطا هاتفيا و خاصة في المجتمعات المتقدمة و الغنية ، و الهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد و الجماعات و لكنها أداة تلعب دورها في الإنتاجية و التسويق و إيصال الخدمات للكثير من المؤسسات و تنشر الاتصالات الهاتفية التقليدية في كل بلاد العالم .

و من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية ، الهاتف الصوري أو الهاتف الفيديو الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة ، و الجهاز مزود بذاكرة تؤهل خزن الصورة و استرجاعها عند الحاجة و مشاهدتها على الشاشة أو طباعتها على الورق و ينتشر الهاتف النقال بشكل واسع .[3]

10_تكنولوجيا الأقراص الضوئية : وهي عبارة شرائط تحتوي على كمية كبيرة من المواد المسجلة و المعلومات في شكل نصوص و صور و أصوات و معلومات معالجة للحاسب الإلكتروني ، و إذ يمكن تخزين ألف كتاب كبير على قرص ضوئي واحد قطره 12 سم ، كما يمكن أن يحتوي على 2 مليون وخمسمائة ألف صفحة نصوص و ينتظر أن تتضاعف هذه السعة عشرات المرات بنهاية هذا العقد .[4]

---

[1] رضوان بلخيري، مرجع سابق، ص 265

[2] ياسر عبد الرحمان خلف ، مرجع سابق،ص22،ص 23

[3] عبد الرحمان سوالمية ، مرجع سابق ،ص190،ص191

[4] منصر خالد ، علاقة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة باغتراب الشباب الجامعي دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة باتنة ، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الإعلام و تكنولوجيا الاتصال الحديثة ،قسم العلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة ،2012،ص76

11_الو اقع الافتراضي و الو اقع المعزز : تقوم الفكرة المحورية لتكنولوجيا الواقع الافتراضي على مفهوم الشعور بالانغماس في تلك العوالم الصناعية ، ويتولد الشعور بالانغماس بفعل ثلاثة عوامل متضافرة هي خداع الحواس ، و توليد الأشكال المجسمة ثلاثية الأبعاد ، و رد فعل النظام الافتراضي مع حركة الرأس أو حركة الجسد أو الأطراف أو الأصابع، وبالتالي يستطيع المتعلم تخطي حواجز عديدة تعوقه عن التعلم فلا عائق يعوقه أن يخترق الحوائط ، ويهوى من أعلى الشواهق ليرتطم بالأرض دون أن يصاب بخدش، كما يمكنه الإبحار إلى أزمنة الماضي الغابرة ، واقتحام أزمنة المستقبل القادة أو الخلط بينهما .[1]

المطلب الثالث: إيجابيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة

و تتلخص في :

- عملها على الراحة و الرفاهية للمستخدمين لما توفر لهم من جهد و وقت ومال ، وذلك عن طريق جمعها بين مجالي الاتصال عن بعد و الكومبيوتر .
- عالمية الإعلام تمثل ساحة الاحتكاك الحضاري و وسيلة لتنمية وعي الإنسان هذا العصر ، وساهمت التكنولوجيا في رفع مستوى جودة المنتج الإعلامي النهائي من خلال ما تتسم به من مرونة و سرعة و قدرة إنتاجية .
- من مزاياها السرعة الفائقة في نقل و استقبال المعلومات و البيانات .[2]
- توفير خيارات أوسع في جميع الأشياء و العلاقات من الخدمات و الربح الاقتصادي إلى الأفكار و النظريات و القيم الإنسانية بما يوسع إمكانياتنا الإنسانية و المادية و يفتح إحساسنا بالهوية و بالآخر.
- تخفيف الضغط على المناطق الحضرية من خلال تمكين الأفراد من العمل في المنزل أو من مكاتب بعيدة.
- خلق فرص جديدة فيما يتعلق بالعمل و التعليم و التجارة و الترفيه.[3]
- تزيد من المعرفة و التعليم فبواسطتها يستطيع القائم بالاتصال توصيل خدمات التعليم و الإسهام في علاج أوجه قصور التعليم التقليدي الرسمي.
- حدت من استهلاك الورق خصوصا بظهور الكتاب الإلكتروني و الصحيفة الإلكترونية.[4]

---

[1] سارة خرشي ، واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملية التعليم الجامعي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص اتصال ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف مسيلة ،2022،ص 89

[2] محمد عبد البديع ، تكنولوجيا الإعلام في العصر الرقمي ، 2022،ص 15

[3] حورية صديقي ،حسن حميدة ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و انعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة ، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية بحوث و دراسات ، المجلد 9، العدد2، جامعة لونيسي علي ، بليدة ،2022،ص 381

[4] آدم رحمون ، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة و علاقتها بالفاعلية التنظيمية في المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك الأغواط، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علم اجتماع التنظيم و الديناميكية الاجتماعية و المجتمع ، قسم علم الاجتماع الديمغرافية ،كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر2 ، 2019،ص126

المطلب الرابع :سلبيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة

و يمكن تحديد سلبيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الجوانب التالية :

الفجوة المعرفية : بين الدول المالكة لهذه التكنولوجيا و الدول المستوردة لها مثلما يحدث اليوم بين الدول الأوربية و الدول العربية ، فإن لم تسارع الدول العربية إلى المشاركة في هذه الثورة التكنولوجية الاتصالية و الإعلامية الجديدة فإن هناك خطر احتمال زيادة تهميشها و زيادة احتمالات حدوث العزلة الثقافية و الدينية و العرقية التي يمكن أن تؤدي إلى صراعات محلية و إقليمية.

_ إن خطورة تكنولوجيا الاتصال و الإعلام الحديثة تتجسد من خلال تفكيك الثقافات و الغزو الثقافي و التلويث الثقافي و إفساد الثقافات الوطنية ، و مسائل الهوية الثقافية ، لأنه بكل بساطة أن هذه التكنولوجيات الحديثة لا تعبأ بانتقادنا و أخلاقياتنا ، ولا تنظر حتى نكمل تأقلمنا و نقدنا و تفنيدنا لسلبياتها بل هي تتقدم دون أن تنظر أن نصبح متهيئين لمعانقتها.[1]

_ التفتيت أو اللاجماهيرية تؤدي إلى انقسام الجمهور العريض الواحد على عدد كبير من الجماعات الصغيرة ذات الاتجاهات المتباينة التي تؤدي إلى تقليص الخبرات المشتركة لمعظم أفراد المجتمع.[2]

_تنتهك تكنولوجيا الاتصال الحديثة خصوصيات الأفراد و تتصنت على ما يحدث داخل المنازل .

_ ظهور العديد من الأخطار الصحية و الأمراض المهينة الناتجة عن استخدام التقنية الحديثة .

تعرض القائم بالاتصال للمساءلة نتيجة لما أدت إليه تكنولوجيا الحاسبات الرقمية و أدوات النشر و التأليف و حقوق الملكية الفكرية.[3]

[1] رضوان بلخيري ، مرجع سابق ، ص255،ص256

[2] محمد عبد البديع ، مرجع سابق ، ص 15

[3] حورية صديقي ، حسن حميدة ، مرجع سابق،ص 282

خلاصة

من خلال ما تم استعرضاه و تطرق إليه من ماهية تكنولوجيا الاتصال الحديثة و تعرض إلى مختلف عناصرها ، يمكن القول أن لهذه التكنولوجيا تأثير فعال على جميع نواحي الحياة و خاصة المنظمات فهي تعمل على تحقيق أهدافها و استراتيجياتها، و بالتالي هذا ينعكس بالإيجاب على المنظمات من خلال تحسين انسياب المعلومات و تعزيز التواصل الفعال ، فنجاح تطبيق هذه التكنولوجيا يعتمد على توفر البنى التحتية المناسبة و قدرة المواد البشرية على استخدامها .

تمهيد

اصبحت المنظمات اليوم تشكل عنصر اساسيا في تقديم المجتمع وتطوره كما اصبحت احد عوامل التغيير في المحيط حيث تؤثر فيه وتتأثر به ولدا لابد ان تكون قادرا على التجديد والتأقلم مع التطوير الحاصل ودلك باتباع اساليب واستراتيجيات لتحقيق الهدف المراد حيث يشكل هدا التطوير نقطة تحول للمنظمة فأصبحت المنظمة اليوم بحاجة ماسة لتبني التجديد والتطوير لضمان سيرورتها وبقائها

وفي هدا الفصل سنتطرق الى التطوير التنظيمي ،مفهومه انواعه، مبادئه ،خصائصه اهدافه ، اهميته ، ومجالاته، ومن ثم افتراضاته واساليب التعامل معه ثم التعرف على اهم المعوقات التي تعترض سيرورته

ومن خلال كل هدا نتعرف على كيفية المساهمة في الحفاظ على بقاء المنظمة وسيرورتها

المبحث الأول : ماهية التطوير التنظيمي

المطلب الأول :مفهوم التطوير التنظيمي

المطلب ثاني : التطور التاريخي لتطوير التنظيمي

المطلب الثالث: أهداف التطوير التنظيمي

المطلب الرابع: أهمية التطوير التنظيمي

المطلب الخامس : خصائص التطوير التنظيمي

المبحث الثاني :استراتيجيات التطوير التنظيمي

المطلب الأول: افتراضات التطوير التنظيمي

المطلب الثاني : مراحل التطوير التنظيمي

المطلب الثالث: إستراتيجيات التطوير التنظيمي

المطلب الرابع: مجالات التطوير التنظيمي

المطلب الخامس : أنواع التطوير التنظيمي

المبحث الثالث: مكونات التطوير التنظيمي

المطلب الأول : قواعد و محاور التطوير التنظيمي

المطلب الثاني : أدوات التطوير التنظيمي

المطلب الثالث: مبررات التطوير التنظيمي

المطلب الرابع : أبعاد و متطلبات التطوير التنظيمي

المطلب الخامس : تحديات التطوير التنظيمي

المبحث الأول : ماهية التطوير التنظيمي

المطلب الأول : التطوير التنظيمي

تعريف بيبرز: هو المساعدة في إحداث الانسجام بين بيئة التنظيم والعمليات و الإستراتيجية والأفراد وبين الثقافة وتطوير حلول تنظيمية وإبداعية وبالتالي فهو وسيلة تطوير ومقدرة المنظمة على التطوير.

تعريف براون وهارف: هو مختلف الجهود المخططة والمداخل المبرمجة للتغيير والتي تشمل المنظمة بكاملها أو أجزائها، بهدف زيادة فعالية التنظيم وتطوير قدرات الكامنة بجميع أعضائها من الإفراد، فهو عملية تشمل سلسلة من أنشطة تدخلت فيها علم السلوك المخطط والتي تنفذ بالتعاون مع أعضاء المنظمة بمساعدتهم لإيجاد طرق تحسين العمل لتحقيق أهداف المنظمة والأفراد العاملين بها[1].

هو التغيير المخطط وذبك بهدف تحويل المنظمة من منظمة فعالة إلى أكثر فعالية والتغيير المخطط هو تغيير مدروس وليس هدف في ذاته أنما هو أداة وأسلوب لتحقيق هدف[2].

مفهوم التطوير التنظيمي ليس محل اتفاق رجال الإدارة ولكن يمكن تعريفه عل انه تغيير استراتيجي ذو طابع علمي وعملي يتعلق بالمنظمة ومناخها وما بها من أفراد وجماعات بهدف تحسين الإدارة.[3]

المطلب الثاني : تطور تاريخي للتطوير التنظيمي

نشأ التطوير التنظيمي من التطبيقات المختلفة لعلوم السلوك التنظيمي في حل مشكلات المنظمات وبدأ التطوير التنظيمي في الانتشار مع نهاية عام **1940** في معهد ماسوشتيس للتكنولوجيا حيث تأثر بصورة جذرية لأعمال كل من كيرت لافين والعالم روجرز كارل وإبراهيم ماسو وبلاك موتون في دراساتهم الشهيرة الشبكة الإدارية ودراسات هاربرت في تطبيق التطوير التنظيمي وآخرون ساهموا في ظهور هذا الحقل في عام **1957**.

وبغض النظر عن هذا يمكن القول أن التطوير التنظيمي يعود إلى مصدرين أساسين هما:

1_ التدريب المعملي: بدأ هذا النوع من التدريب بواسطة مجموعة من علماء السلوك في نهاية عام **1940** وبداية عام **1950** وبدأ كل من دوغلاس ماغريغر وريتشارد بيكارد في تطبيق أسلوب التدريب العلمي على القطاع الصناعي للولايات المتحدة الأمريكية سنة **1950**. وكون ماكروجر وجونج اول مجموعة استشارية للتطوير التنظيمي.

---

[1] محمد هاني محمد، السلوك التنظيمي الحديث، دار المعتز، الأردن عمان،2014،ص257.

[2] سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل،التطوير التنظيمي،دار الفكر ناشرون و موزعون،المملكة الأردنية الهاشمية،2010،ص235.

[3] فادية إبراهيم شهاب، التطوير التنظيمي القواعد النظرية و الممارسات التطبيقية،الأكاديميون لنشر و التوزيع،عمان،الأردن،2013،ص 15.

وفي نفس الوقت كان كل من شيبرد وبال بلاك يطبقون عدد من مفاهيم السلوك التنظيمي وخصوصا التدريب العلمي أو ما يسمى بتدريب الحساسية على شركة اوسو العالمية للبترول بهدف تحسين اساليب عمل المجموعات وينتج عن ذلك ما يعرف بالشبكة الإدارية وان هذه البرامج وغيرها كانت بداية العمليات التطويرية في المنظمات عن طريق استخدام العلوم السلوكية التطبيقية في رفع كفاءة العاملين معا والتي عرفت بالتطوير التنظيمي.

2_ البحث المسحي والمعلومات الراجعة:

في نفس الوقت كان هناك مجموعة من العلماء في مركز الأبحاث بجامعة مشحان قد بدأوا في تطبيق نموذج البحث العلمي للعالم لرفع كفاءة عدد من المنظمات وقد استخدم كل من ليكورن وآخرون مسحا عاما عن طريق الإرجاع المنظم للمعلومات بين المشاركين وبين الدارة العليا بغرض تحسين الكفاءة التنظيمية ولقد طبقت شركة جنرال موتورز للسيارات طريقة ليكو رد بنجاح.

إذ يمكن القول إن التدريب العلمي والبحث المسحي والمعلومات الراجعة هما احد المصادر الرئيسية لتطبيق التطوير التنظيمي في المنظمات وهذا ما يساعد الدارسين لهذا الحقل المتطور في معرفة أبعاده التاريخية[1].

المطلب الثالث : أهداف التطوير التنظيمي

إشباع جو من الثقة بين العاملين عبر مختلف المستويات في التنظيم

ايجاد انفتاح في مناخ التنظيم يمكن كافة العاملين من معالجة المشاكل التي يعاني منها التنظيم بشكل صريح

توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بشكل مستمر ودون تشويه

زيادة درجة الانتماء للمنظمة وأهدافها

إحساس العاملين بالملكية والأهداف التنظيمية

قدرة الإفراد عل الرقابة الذاتية والتوجيه الذاتي داخ إطار المنظمة[2]

تحسين إنتاجية الموظف وتطور كفاءته

خلق ثقافة الإبداع والابتكار بين الموظفين

يساعد الموظفين على المشاركة في الخطط الإستراتيجية

[1] عبد الله بن عبد الغني طجم ، التطوير التنظيمي المفاهيم النماذج والاستراتجيات ،ط1 جدة ، دار الحقوق 2009 ص77

[2] حكيم بن جروة ، دراسة نظرية ، الاستراتجيات ومدخل التنظيم والتطوير التنظيمي داخل المنظمة ، مجلة الاقتصاد والتجارة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ص26

زيادة فهم عمليات الاتصال وأساليب قيادة الصراعات وأسبابه[1]

المطلب الرابع : أهمية التطوير التنظيمي

إن حدوث التطوير في المنظمات يشكل أمر طبيعي وضروري حيث يعتبر في ظل الظروف البيئية الراهنة أهم العمليات التي يجب عل القادة الإداريين فهمها وإدراكها وتبنيها وذلك لضمان أداء منظم وفعال وناجح.

دعم كفاءة التنظيم وزيادة الفعالية ورفع الإنتاجية

تنمية القوى البشرية وتحسين أدائها والارتفاع بسلوكها

توفير مناخ ملائم وبيئة متلازمة ومواجهة نقاط الضعف في الإدارة

العمل على تكامل أهداف التنظيم والمجتمع والعاملين

التطوير التنظيمي باعتباره منهج تربوي لأنه مخطط ومقصود

التطوير التنظيمي منهج وقائي[2]

المطلب الخامس: خصائص التطوير التنظيمي

يتميز التطوير التنظيمي بالخصائص الآتية:

برامج مخطط للتغيير

جهد بعيد المدى

ذو طبيعة علمية

مجهوداته موجهة نحو المجموعات

يركز على تغيير الاتجاهات والسلوك وعلى المفاهيم التجريبية في التعليم.[3]

ذو طابع علمي: يهدف إلى تغيير فعلي يبدأ بمرحلة التشخيص ثم تحديد وسيلة التغيير المناسبة ثم عملية المتابعة والتقويم لمعرفة مدى النجاح الذي تحقق .

---

[1] احمد ضيف الله ، احمد مصالحة ، تطبيق معايير الجودة الشاملة ودورها في التطوير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية ، الأردن ص284

[2] سعود أمال ، التمكين الإداري والتطوير التنظيمي ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ،قسم العلوم الاجتماعية ، طلية العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة 2021/2020 ص 107

[3] يونسي محتار ، زوزو رشيد ، التطوير التنظيمي في المؤسسة مفهومه خصائصه أنواعه، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2019 ص77

برنامج مخطط وطويل الأجل: يقوم التطوير على قاعدة من المعلومات تشمل العديد من العناصر والمتغيرات المتعلقة بالتخطيط الإداري.

موجه نحو حل المشاكل: تتصف مجهودات التطوير ابتداء من مرحلة التشخيص وانتهاء بمرحلة المتابعة، كونها برامج فعلية وعملية موجهة نحو حل مشاكل تنظيمية

يعكس منهج النظم: يعتبر التطوير التنظيمي برنامج متكامل يهتم بالتنشيط التفاعلي بين المكونات والعناصر المختلفة للتنظيم

الاعتماد على مفاهيم التجربة في التعليم: يتعلم المشاركون من خلال مراحل التطوير على تعميق تجاربهم من خلال ما يواجهون من مشاكل حقيقة

قيم إنسانية: تعمل برامج التطوير التنظيمي على إيجاد مناخ تنظيمي يسود فيه التعامل بصراحة وثقة متبادلة .[1]

المبحث الثاني : أساسيات حول التطوير التنظيمي

المطلب الأول : افتراضات التطوير التنظيمي

1_ الإفراد:

يرغب الفرد في النمو وتطوير قدراته و سيكون راضيا في مناخ يتوفر فيه الدعم

معظم الأفراد يستطيعون تحمل المسؤولية ولديهم القدرة على المساهمة بفعالية في رفع الأداء

معظم العاملين لديهم الرغبة في إتاحة الفرصة لإظهار قدراتهم وطاقتهم الكامنة

2_ المجموعات:

تعتبر المجموعات وفرق العمل عوامل أساسية لنجاح المنظمة

تساعد المجموعة على إشباع الاحتياجات الإنسانية

نتيجة لتعقيدات ديناميكية هناك حاجة ماسة لمعرفة وتطوير المهارات للتعامل معها

3_ المنظمات:

إن التغيير في احد مكونات التنظيم حتما سيؤثر على بقية المكونات الأخرى

الثقافة التنظيمية تأثر على شعور واتجاهات الإفراد والمجموعات

[1] عبد الله بن عبد الغني طجم ، التطوير التنظيمي ، المفاهيم ، النماذج ، الاستراتجيات ،ط1، جدة ، دار الحقوق 2009 ص69،70،71

يمكن بناء هيكل تنظيمي يشبع الاحتياجات الفردية والجماعية ويحقق أهداف التنظيم[1]

المطلب الثاني : مراحل التطوير التنظيمي

يمر التطوير التنظيمي عبر مجموعة من المراحل المهمة وهي:

1_مرحلة التهيئة : حيث يتم في هذه المرحلة إثارة حس أفراد و جماعات المؤسسة بحتمية الحاجة إلى إحداث التطوير و ذلك عن طريق جذب و لفت انتباههم نحو المشكلات التي تعرقل تقدهم في الوظيفة ، و على هذا الأساس فإنه يتم في هذه حالة إثارة سلوكهم للبحث عن الحلول المناسبة لحل مشاكلهم بحيث تسمى هذه المرحلة "بالإذابة".

2_ **مرحلة التغيير**: وفي هذه المرحلة يتم تطوير مختلف أساليب الوظائف و الأنظمة و الإجراءات التنظيمية، بالإضافة إلى سلوك أفراد و جماعة العمل، بحيث ينظر البعض على أن هذه المرحلة لا تعني فقط مرحلة تدخل وإنما هي مرحلة تعلم كذلك، بحيث تكتسب فيها كل الأعضاء و جماعة عمل المؤسسة ككل أنماط جديدة من السلوكيات و الأفعال، تقودهم نحو مواجهة مشاكلهم و تغير الوضع نحو الأفضل، كما تهتم بتحديد المستلزمات و الأشياء الواجب تغييرها أو تعلمها، و تجسيد التغيير عن طريق اتخاذ أدوات و أساليب مناسبة و تسمى هذه المرحلة "الإبدال".[2]

3_ **مرحلة التثبيت:** و في هذه المرحلة يتم تثبيت ما تم التوصل إليه بعد التوصل إلى النتائج و السلوك المطلوب، إذ يتم الحفاظ على مكاسب و المزايا التي تم تحقيقها من التطوير التنظيمي من خلال توفير الحماية و الصيانة للتغيير الذي التوصل له، و السعي لخلق توازن جديد، لكي لا يعود التنظيم إلى الممارسات القديمة، وتسمى هذه المرحلة ب "التجميد".[3]

المطلب الثالث: استراتيجيات التطوير التنظيمي

1_ **إستراتيجية الرشد والتطبيق العلمي**: تقوم هذه الإستراتيجية على افتراضات عقلانية حيث ان الإفراد يطبقون ما يحقق مصالحهم من مشاريع، هذه الإستراتيجية تقوم على استخدام ونشر وتبادل المعلومات لاتخاذ القرار

_ تستند هذه الإستراتيجية على ذلك النوع من التفكير الإداري الذي ينظم على انه عقلاني وراشد كما انه سيطبق التغيير المقترح وتطبيق مناهج عدة نجد منها البحث الأساس، نشر المعرفة، بحث تطبيقي، الاختيار العالمي.

---

[1] عبد الله عبد الغني طجم، مرجع سابق ، ص74

[2] شبي الطاهر، ماهية التطوير التنظيمي، مجلة أبحاث، المجلد9،العدد2،جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر، 2024/12/31،ص 38.

[3] رغد أمجد محمد أحمد عبد العال، التطوير التنظيمي لدى مدرسة أكاديمية الملك(كينغ أكاديمي) من وجهة نظر العاملين،رسالة لنيل درجة الماجستير ، تخصص الإدارة و القيادة التربوية، قسم الإدارة و المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط،آب 2017، ص 17،ص18.

2_ **إستراتيجية القيم وإعادة التعلم**: تعترف هذه الإستراتيجية بنجاح الأفراد في المنظمة .

_ كما تستند هذه الإستراتيجية على سلوك الإنسان وافعاله وتتأثر بالقيم والعادات والتقاليد.

_ ترتكز مناهج القيم على التعلم من خلال الخبرة والتجربة والانفتاح والثقة بين الإفراد، ويدخل ضمن هذه الإستراتيجية تحسين قدرة المنظمة على حل المشكلات وتطوير الإفراد.[1]

المطلب الرابع : مجالات التطوير التنظيمي

تسرد مجالات التطوير التنظيمي في ما يلي:

1_ **الموارد البشرية**: بدون الإفراد لا توجد منظمة، حيث تعرف المنظمة بأنها تتكون من مجموعة أفراد وعاملين يسعون إلى تحقيق حدث معين

2_ **مجال الهيكل التنظيمي**: تحتاج المنظمة إلى هيكل يوضح العلاقة التنظيمية المختلفة والعلاقات الإدارية من حيث توزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات وبدون هيكل تنظيمي سليم يحدث اختلافات وصراعات تنظيمية التي من شأنها تعوق تحقيق الأداء الوظيفي.

3_ **إعادة الهندسة:** يركز هذا المدخل عل مفهوم العملية و هي تلك المجموعة من الإجراءات والأنشطة المتكاملة التي تؤدي إلى إنتاج السلعة أو الخدمة وتعتمد على إعادة تصميم العمليات والأنشطة الإنتاجية وذلك لتحقيق زيادة فعلية على المنشأة ، وتنطبق مفاهيم واليات إعادة الهندسة على منشاة الصناعة والتجارة والخدمات العامة والخاصة على حد سواء .

4_ **نظم العمل**: يرتبط هذا المدخل بتطوير نظم العمل متمثلا في اللوائح المختلفة المتعلقة بأداء الأنشطة سواء كانت خاصة بالأفراد أو الإنتاج أو التمويل.[2]

المطلب الخامس : أنواع التطوير التنظيمي

1_ حسب مدى التغطية:

_ تطوير كلي: وهو يشمل نظاما بأكمله كالمنظمة أو إدارة أو قسم أو فرد.

_ تطوير جزئي: يشمل على عناصر وأجزاء بأحد الأنظمة .

2_ حسب ما يتم تغطيته:

[1] محمد هاني محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص284

[2] سامح عبد المطلب ، عامر ، التطوير التنظيمي ط1،،دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ،2010 ص237ص238

_ كل منظمة: مثل الاندماج أو استحواذ إدارة الجودة الكلية.

_ إدارة أو قسم: عندما تعاني احد الإدارات فشلا يعاد النظر إليها كليا وليس كل جزء على حدا.

_ مصنع: بسبب فشل ذريعة أو حريق أو كارثة يعاد النظر في المصنع من كافة جوانبه وإعادة بنائه.

_ إفراد: كتطوير مهارات شخصية، سلوكية، فنية، إدارية لأفراد مصنع معين.[1]

3_ **حسب درجة الهيكلة**:

_ تطوير هيكلي

_ تطوير عضوي

4_ **حسب مدى التغطية:**

_ تطوير تدريجي

_ تطوير فجائي

5_ **حسب الشكل أو المضمون**

_ تطوير شكلي

_ تطوير فجائي.[2]

المبحث الثالث : مكونات التطوير التنظيمي

المطلب الأول : قواعد و محاور التطوير التنظيمي

1_ قواعد التطوير التنظيمي

هناك مجموعة من القواعد التي يرتكز عليها التطوير التنظيمي المتعلقة باستثمار الفرد والتخطيط طويل المد والمرونة في المستويات الإدارية منها:

1_ **المرونة**: إن عدم قدرة المنظمات على التكييف مع بيئته السريعة يؤدي إلى خلق فرص للحاق بالمنظمات الأخرى المتكيفة مع واقعها، وبالتالي خلق فجوة كبيرة بين التقدم والتخلف حيث يتخفف تضييق القدوة لابد من الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

[1] يونسي مختار ، زوزو رشيد ، التطوير التنظيمي في المؤسسة ، مفهومه خصائصه أنواعه ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ،بسكرة 2019 ص80

[2] إخلاص صبحي الحسن ، أهمية التطوير التنظيمي ، على أداء العاملين في البلديات ، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية 2021ص45

أ_ وجوب ثقافة فكرية للإدارة العليا مبنية على أهداف واضحة ودقيقة وطويلة المدى

ب_ الالتزام بالتدريب المستمر لتطوير مهارات الإفراد على العمال

ج_ وجود قوى عاملة كفئة ذات تعلم وتدريب عالي ولديها دافعية أكيدة في تعليم الإفراد

2_ **التنقل بين الوظائف**: تنقل الموظفين وخاصة المدربين بين الوظائف للحد من المعوقات التنظيمية والنزاع التنظيمي

3_ **اكتساب مهارات جديدة:** أي تعديل وتغيير في الإفراد أنفسهم

4_ **الالتزام التكنولوجي**: أذا كان الهدف طويل المدى هو الحصول على التكنولوجيا من اجل تطويره فانه يجب التخطيط إلى:

_ الالتزام بوضع الأهداف طويلة المدى

_ الالتزام بتامين ورصد الموارد المالية لتحقيق الأهداف

_ الالتزام في الاستثمار في مجال البحث والتطوير

5_ **التعليم والتدريب:** إن المستقبل المنظمة مرتبط بتوعية أفرادها وعليه فان عملية التطوير الإداري لا تقتصر على النظم والأساليب الهيكلية والإجرائية إنما تركز على بناء وتنمية منظمات فعالة تتصل جذورها بالثقافة الايجابية[1]

2_ محاور التطوير التنظيمي:

يشمل التطوير التنظيمي ثلاث محاور رئيسية:

1_ **الإفراد:** أهم عناصر التطوير التنظيمي يتم تطوير سلوكهم واتجاهاتهم بما يتلاءم وأهداف المنظمة ومتطلباتها ومن الجوانب التي تسعى الإدارة لتطويرها لدى الإفراد ودوافعهم وقدراتهم ومواقفهم وتنمية شخصياتهم وتعزيز دورهم في عملية اتخاذ القرار

2_ **الجماعة**: يهتم التطوير التنظيمي بمشكلات الجماعة خاصة تلك العلاقات المتبادلة بين افراد مجموعة العمل فيسعى التطوير إلى إرساء قواعد الثقة والتعاون بين الأفراد وحل النزاعات الموجودة داخل الجماعة

3_ **التنظيم**: يتمثل في بعين أساسين:

[1] محمد الفاتح محمود المغربي ، الاتصال التنظيمي ، ط1، دار حميزا للنشر 2020 ص 79ص80

أ_ وحدات تنظيمية رئيسية وقد تكون أقساما او إدارات ، ويمكن التطوير في هذه الإدارات أو الأقسام على نطاق الوظائف وهياكل الاتصالات والمعلومات

ب_ عمليات تنظيمية مختلفة مثل عمليات اتخاذ القرار وأنماط الاتصالات والعلاقات بين الجماعات وكذلك عمليات التخطيط وتصميم الأهداف وإدارة النزاعات وغيرها[1].

المطلب الثاني : أدوات التطوير التنظيمي

يحدث التطوير في مجالات المحاور جديدة في المنظمة وذلك تبعا لأدوات التطوير التنظيمي التي تستخدم في تطويره:

1_ **تدريب وتطوير مهارات العاملين**: للتدريب دور فعال وكبير في تطوير الأفراد على زيادة إنتاجيتهم فهو يمدهم بالمعلومات التي تساعد في تحقيق أهدافه وتطوير مهاراتهم وقدراتهم كما إن له دور رئيسي في تعديل السلوك والاتجاهات وهذا ما يكتسبه الفرد من معلومات وأفكار تجعله يغير سلوكه نحو الأفضل

2_ **الأنظمة السياسية المتبعة**: يتطلب التطوير في ظروف وبيئة عمل منظمة لأحداث التطوير في سياسات وقواعد العمل بها سواء كان استحداث قواعد جديدة أو تطوير القواعد الحالية منها لتكون أكثر مرونة واقل مركزية.

3_ **الأساليب والأدوات التكنولوجية:** من أهم الأدوات والأساليب في عملية التطوير التنظيمي هو مواكبة التقدم التقني والتكنولوجي وقد تكون عملية التطوير بسيطة لا تتعد استخدام الحاسوب الآلي، او قد تتعدى ذلك باستخدام البرمجيات للمساعدة في نظم المعلومات الإدارية أو استخدام شبكة الانترنت بمساعدة العاملين

4_ الهيكل التنظيمي: تعد الهياكل التنظيمية من أهم الأدوات التي تستخدم في تطوير المنظمة، ويحدث التطوير في الهيكل التنظيمي بتعديل أسس ومعايير الإدارة مما ينتج عنه حذف بعض الوحدات التنظيمية أو دمجها معا أو استحداث وحدات جديدة، ومن خلال تغيير تابعية بعض الوحدات بما يحقق المرونة للتنظيم القائم ولائمته مع التغييرات الجديدة

5_ **تحليل الظروف ومواكبة المتغيرات البيئية**: تستخدم المنظمات تحليل بيئة العمل سواء كانت داخلية او خارجية وعملية التطوير التنظيمي يجب إن تشمل مواكبة التغيرات البيئية وتحسين ظروف العمل وتطويره بشكل مستمر بناء عل التغيرات البيئية [2]

[1] ديما نضال ، مخيمر ياغي ، فعالية الأدوات التطوير التنظيمي وعلاقتها بادارة التغيير ، دراسة عل المنظمات غير الحكومية في فلسطين ، رسالة ماجستير ، اسم ادارة الاعمال ، كلية الدراسات ، جامعة الخليل 201 ص28ص29

[2] ديما نضال ، مخيمر ياغي ، ، مرجع سبق ذكره ،ص 29،ص30

المطلب الثالث: مبررات التطوير التنظيمي

و تتمثل هذه المبررات في :

التطور التكنولوجي: إن في هذا العصر يفوق بكثير كا معدلات التطور التي حدثت في الأوقات السابقة مما يشعر الفرد بالغربة وعدم الأمان.

التغيرات الكبيرة في السياسة و القانون و الاقتصاد و يرجع ذلك لانتشار العولمة.

الحفاظ على فاعلية المنظمة فالتغيير يؤدي إلى انتعاش الأمل و زيادة الإحساس بأهمية المشاركة الإيجابية.

التغيرات في الهياكل و القيم الاجتماعية و الثقافية الاجتماعية.

تنمية القدرة على الابتكار فإن التعامل و التعاطي مع المستجدات تسهم في التعامل و الذي يؤدي إل تنمية المقدرة على الابتكار في الأساليب بشكل عام.[1]

_ وجود حواجز إدارية بين العاملين

_ الغياب المتكرر للعاملين

_ كثرة الشكاوي والتذمر

_ انخفاض المردود المالي[2].

المطلب الرابع : أبعاد و متطلبات التطوير التنظيمي

1_ أبعاد التطوير التنظيمي

1_ **بعد بشري**: يتمن هذا البعد العاملين في المؤسسة سواء كانوا أفراد او جماعات، ومن منطق إن السلوك الإنساني هو العامل الحاسم في الإدارة ويشمل أهم المحددات الرئيسية لكفاءة الإدارة وفعاليتها وان العوامل الأخرى المساعدة في العمل الإداري إنما تكسب أهميتها من خلال العمل الإنساني

[1] نضال جميل أحمد، إستراتجية التطوير التنظيمي و أثرها في تحقيق الأهداف الإستراتجية اختبار دور الوسيط للتعلم التنظيمي دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية في الأردن،الرسالة ماجستير في الأعمال ، قسم إدارة الأعمال ،كلية الأعمال ، دامعة الشرق الأوسط، عمان،الأردن،2016،ص25،ص27،26

[2] رغدة محمد احمد عبد العال ، مرجع سبق ذكره، ،ص 16

2_ **بعد مؤسسي**: رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها هي رؤية تطمح بها المؤسسة في تحقيق أهدافها في المستقبل أما الرسالة فهي ما ستقوم به المؤسسة لتنفيذ رؤيتها فهي بمثابة عبارات للتغيير عن خطط عن عمل وتعد الأهداف مرشدة للتخطيط ومعيارا للقياس والمتابعة للحكم على كافة الأداء ودقة تنفيذ الخطط.

3_ **الأفراد** : أهم عناصر التطوير لأنهم جوهر منظمات العمل ويمكن تطوير أفراد المنظمة عن طريق تفهم وإدراك احتياجاتهم وأنماط شخصياتهم ودوافعهم وقدراتهم ومواقفهم وفرص مشاركتهم لصنع القرار وحل المشكلات.

4_ **جماعة العمل**: مجموعة من الأفراد داخل التنظيم يربطهم تحقيق أهداف تنظيمية مشتركة سواء كانت هذه المجموعة موجودة بصفة دائمة أو مؤقتة تتلاشى بتحقيق أهدافها ويركز تطوير الجماعات على تحقيق التماسك بين أفراد المجموعة الواحدة أو الجماعات الأخرى والتفاعل الموجب بينهم يتحقق عن طريق الاهتمام بقيم ومعايير الجماعة.

5_ **التنظيم نفسه**: يتمثل في تطوير العلاقات والسلطات وهيكل الاتصالات ومجموعة من الوظائف التي يشمل عليها التنظيم والعمليات الإدارية التي تتم داخل التنظيم كما يسعى التطوير التنظيمي إلى تحسين الأنظمة ومهام العمل والوظائف والأقسام والخدمات أو المنتجات أو التقنيات المستخدمة وعلاقات السلطة والاتصالات والعلاقة بين المنظمة والمنظمات الأخرى وكذلك إجراءات العمل وأساليب وفرص التجديد والابتكار للمبحوثين وتدريبهم على الاستشارات.[1]

2_ متطلبات التطوير التنظيمي:

_ وجود وكلاء أو خبراء للتغيير .

_ اشتراك العاملين في رسم أهداف منظمة والتخطيط والتنفيذ وشرح وتوضيح دوافع وأسباب التغيير والعاملين وفوائده المادية والمالية وعدم اعقال دور التنظيمات غير رسمية لما لها من تأثير على سلوك الأفراد.

_ إتاحة الوقت اللازم للدراسة والتخطيط والتنفيذ ولا يكون هناك تسرع أو اندفاع للتعجيل بنتائج غير مضمونة أو مؤكدة[2].

المطلب الخامس: تحديات التطوير التنظيمي

[1] صحراوي ميمية ، مسعودي زكريا ، دور القيادة التحويلية في إحداث التطوير التنظيمي ، مجلة المجتمع والرياضة ، مجلد 6 عدد1، 2023ص 212

[2] جمانة عبد الوهاب شلبي ،واقع الإدارة الالكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي ، مذكرة لنيل ماجستير في إدارة الأعمال ، قسم إدارة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة 2011 ص36

_ الضعف في التسيير و هذا راجع إلى ضعف مستوى المسيرين أنفسهم من حيث تأهلهم في ممارسة النشاط الإداري فغالبا ما نجد أفراد غير مناسبين لمناصب إدارية و لكنهم يشغلونها مما يجعل التسيير يكون بصورة فوضوية .

_ عدم الاهتمام بعملية التدريب و التكوين، و هذا بسبب عدم توفر مدراء أكفاء يقومون بعملية التدريب، و كذلك عدم رغبة الموظف في التكوين من ناحية أخرى.

_ ضعف العمل الجماعي و انخفاض روح الفريق و تفشي الأنانية و حب البروز الفردي و غيرها من الثقافات السلبية بين الموظفين.

_ إهمال العلاقات الإنسانية بين الرؤساء و المرؤوسين ، مما يساهم في شكل ملحوظ في عرقلة التطوير و التغيير التنظيمي.

_ ضعف و انعدام الثقة المتبادلة بين الرئيس و المرؤوسين مما يعكر المناخ التنظيمي للمؤسسة.

_ضعف الرقابة مما يجعل العامل لا يبالي بأسلوب العمل حسب المعايير المطلوبة.[1]

_ اعتماد الإدارة منهج الإدارة بالأزمات فالإدارة تنتظر حدوث مشكلة ووصولها إلى حد الأزمة ثم التعامل معها
_ اختيار القيادات الإدارية طبقا لمعاير الولاء و ليس لمعيار الخبرة و العلم.

_الخوف من فقدان السلطة أو بعض الحقوق المكتسبة .[2]

[1] نبيلة ميمي ، شاوش خوان جهيدة، واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، المجلد 11، العدد22،/2022/6،ص288،ص289.

[2] كاس عبد القادر، كمال بن سليم، دور التطوير التنظيمي في عصرنه العمل الإداري، مجلة البحوث السياسية و الإدارية، العدد4، جامعة زيان عاشور بالجلفة، ص329.

الخلاصة

و في الأخير يمكن القول أن تبني المؤسسات لمفهوم التطوير التنظيمي تصرفا استبقيا يسمح لهم برسم اتجاهاتها ، كما يسمح لها بضمان علاقتها مع بيئتها التي تعمل فيها من خلال تجديد مصيرها إلى جانب تخصيص الجيد لمواردها مما يساهم في استغلال الفرص الممكنة للاستفادة من قوتها المتاحة.

كما بات التطوير التنظيمي ضرورة ملحة لكل منظمة يستمر باستمرارها ، حيث هو تلك العملية تقوم بها المؤسسة لتغيير خططها بما يتناسب مع تحقيق أهدافها.

الفصل الثالث :

الدراسة الميدانية

تمهيد :

إن الفصل التطبيقي من أهم مراحل البحث العلمي حيث يتم فيه تنقل من الفصل المنهجي و النظري ، إلى الدراسة الميدانية التي تعكس الواقع العلمي لظاهرة المدروسة ، حيث يتم خلال هذا الفصل تقديم لمحة حول مؤسسة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية و عرض البيانات التي تم جمعها و تحليلها بشكل منهجي، للإجابة عن تساؤلات المطروحة ، و استخلاص النتائج.

المبحث الأول : تقديم المؤسسة

المطلب الأول : تعريف مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

المطلب الثاني : نشأة مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

المطلب الثالث: مهام مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

المطلب الرابع: الإطار القانوني لمديرية المواصلات السلكية واللاسلكية

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

المطلب الأول : الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

المطلب الثاني : مرحلة تحليل و تفريغ البيانات

المطلب الثالث : عرض و مناقشة نتائج

المبحث الأول: تقديم المؤسسة

المطلب الأول :تعريف مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

هي من الهيئات الرسمية المجلية ذات طابع تقني ، باعتبارها مصلحة من المصالح الغير ممركزة للمديرية العامة للمواصلات السلكية اللاسلكية الوطنية تحتوي وصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية .

المطلب الثاني: نشأة مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

إن ولادة وتطور مديرية المواصلات السلكية اللاسلكية يرتبط بتاريخ وزارة التسليح والعلاقات العامة المنشأة أثناء الثورة التحريرية ، حيث أدرك قادتها وخاصة قادة الولاية الخامسة على رأسهم المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ، بأن قوة الثورة لا تكمن فقط في قوة السلاح بل كذلك في استغلال المعلومة و الاستخبارات .

معرفة العدو موقعه ومواجهة حيله، دعايته، إعلام المواطنين، ضمان التنسيق داخل جبهة التحرير الوطني ، تشكل أعمالا يتعين القيام بها من أجل تحقيق أهداف الثورة

لهذا أقدم مسؤولي وزارة التسليح والعلاقات العامة على وضع حيز الخدمة جهاز خاص بالاتصالات مدمج ضمن التنظيم العسكري ، ومن أجله تم إنشاء مدرسة المواصلات سنة 1956 ، لتليها مدرسة الإطارات السياسية 1975 . هاتين المدرستين شكلتا النواة الأساسية للتنظيم الثوري ، وكذا ميلاد الخلايا الاولى للمواصلات بالجهة الغربية للبلاد وامتدت إلى الجهة الشرقية ، لتشمل سنة 1957 كافة أرجاء الوطن ، إضافة إلى المصالح الخارجية لجبهة التحرير المتواجدة بكل من الرباط ، تونس ن القاهرة ، ومناطق أخرى

بعد الاستقلال وخلال شهر جويلية 1962 تم توزيع 300 عامل راديو وطار في المواصلات السلكية وإلا سلكية عبر الولايات رافعين مشعل الاستمرارية البناء والتشييد ، وبحلول شهر ديسمبر 1962 ، أصبحت مجمل الاتصالات وزارات داخلية مضمونة من طرف عاملي سلك المواصلات السلكية اللاسلكية الوطنية .

غداة الاستقلال تعززت الدولة الجزائرية بقطاع مكلف المواصلات الس[1]لكية واللاسلكية المسمى (المصلحة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية) كلف بضمان الاتصالات الراديو كهربائية الهاتفية والتلغرافية لمختلف الوزارات ومصالح الدولة. في سنة 1963 تم ترقية هذه المصلحة إلى مديرية تابعة لرئاسة الجمهورية ، قبل أن توضع تحت وصاية وزارة الداخلية في سنة 1965 .

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

المطلب الثالث: مهام مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية

- وبصفة دائمة ومطلقة على الاتصالات الرسمية عبر إقليم الولاية وضمان الاتصالات الحفاظ موثقة بين الولايات والمصلح المركزية .
- التأكد في جميع الأوقات وفي أي مكان من إقليم الولاية وفي جميع الظروف وبأي وسيلة من إيصال المراسلات الرسمية من خلال روابط تقنية في أفضل الظروف مع مراعاة مقتضيات الأمن والسرعة وهذا في الأوقات العادية وفي حالات الظروف الاستثنائية.

_لقد اجبر ظهور تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة إدارتنا على مواكبتها واستخدامها:

- البريد الالكتروني
- الراديو
- الفاكس
- الفاكس
- Vsat

المطلب الرابع: الإطار القانوني لمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

_ المرسوم التنفيذي رقم 11_256 المؤرخ في 28 شعبان عام 1432 الموافق ل 30 يوليو 2011 ، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالمواصلات السلكية وإلا سلكية الوطنية

_ **المادة 3:** _ تعد الأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالمواصلات السلكية **اللاسلكية** الوطنية **ن الأسلاك الآتية:**

_ سلك أعوان الاستغلال التقني في المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية ،

_سلك المساعدين التقنيين المتخصصين في المواصلات السلكية وإلا سلكية

_سلك المفتشين التقنيين المتخصصين في المواصلات السلكية وإلا سلكية الوطنية

المادة 7 : يؤدي الموظفون الذين يحكمهم هذا القانون السياسي الخاص ، عند تعيينهم الأول ، أمام الجهة القضائية المختصة للإقامة الإدارية اليمين الأتي نصها :

_ أقسم بالله العلي العظيم أن أقوم بأعمال وظيفتي بأمانة و صدق أحافظ على السر المهني وأحافظ في كل الأحوال الواجبات المفروضة عليا

_لأتجدد اليمين ما لم يحدث انقطاع نهائي في الوظيفة

_ المرسوم التنفيذي 99_117 المؤرخ في 29 صفر 1420 الموافق ل 14 يونيو 1999 المحدد لقائمة المناصب العليا للمصالح الخارجية بالمديرية العامة للمواصلات السلكية وألا سلكية وشروط الالتحاق بها وتصنيفها

_ المرسوم التنفيذي 2000_361 المؤرخ في 16 شعبان 1421 الموافق ل 12 نوفمبر 2000 : يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 89_193 المؤرخ في 07يونيو 1998 : يحدد قواعد تنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية وسيرها

_ المرسوم التنفيذي رقم 11_256 المؤرخ في 28 شعبان 1422 الموافق ل 30يوليو 2011 : المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالمواصلات السلكية وإلا سلكية الوطنية .

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية

المطلب الأول : الهيكل التنظيمي

إن الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة يتمثل ابتداء في المدير بصفته مسيرا و محاسبا و آمرا بالصرف كما تتبعه مباشرة مكتبة الأمانة الذي يقوم بتنظيم و تسيير كافة الاتصالات الداخلية و الخارجية للمؤسسة و السير على كافة ما يأمر به المدير في خدمة المصلحة العامة للمؤسسة .

و للمؤسسة أربعة مصالح تقوم على تنظيم العمل كل في حدود اختصاصه وهي كالآتي:

_مصلحة الاستغلال

_مصلحة الصيانة

_مصلحة الإدارة و الإمداد

_ مصلحة الإعلام الآلي .

وتتمثل مهام كل مصلحة على النحو التالي :

1. **مصلحة الإدارة والإمداد** : وتتمثل هذه في رئيس المصلحة حيث يسهر على سير العمل وتنظيم الموظفين كل حسب طاقته وإمكاناته لتقديم خدمات سريعة وحسنة في المستوى المقبول ،كما يتبع هذه المصلحة مكتب الميزانية والمحاسبة ،ومكتب المستخدمين ،ومكتب العتاد.

أ_مكتب تسييرا لمستخدمين : يتلقى كافة الأوامر من عند رئيس مصلحة الإدارة والإمداد وتطبيقها في حدود ما يسمح به القانون هذه الأوامر تتمثل في إصدار مقررات بخصوص المسابقات التوظيف الخارجية والداخلية على أساس الاختبار وعلى أساس الشهادة .

- إحداث الاتفاقيات بين مؤسسات التكوين أو المؤسسات التي تجرى بها المسابقات والامتحانات.
- استقبال ملفات المترشحين .
- المحافظة على أوقات العمل وسير الهدوء العام وعدم إخلال بالانضباط .
- استقبال المتربصين من التكوين المهني والتعريف بالمؤسسة .

ب_مكتب المحاسبة والميزانية: يقوم الموظفون في هذا المكتب بتطبيق كافة المقررات والقرارات التي يقيمها مكتب المستخدمين ،حيث يعمل مكتب الميزانية والمحاسبة على التطبيق الصارم لهذه المقررات لكي يتجنب تبديد المال العام من ناحية وعدم ضياع حقوق العمال من ناحية أخرى .

و يقوم مكتب الميزانية و المحاسبة لكل ما يتعلق بالميزانية الافتتاحية و تقسيمها تصنيفها، ترتيبها ،و تبويبها دون الخروج[1] على القوانين المعمول بها من طرف المراقب المالي و الخزينة و بعد ذلك يتم صرف رواتب العمال و كافة حقوقهم المتعلقة بالنسبة إلى المالية .

ج _مكتب التخزين و العتاد: و يحتوى على معظم العتاد التي تستعملها المؤسسة من مجموعة كبيرة من أنواع الراديو و الهواتف و الأسلاك و كل ماله علاقة بالاتصالات السلكية و اللاسلكية.

و كافة أنواع أجهزة الإعلام الآلي و توجد كذلك كل ماله علاقة بالمكتبية من أوراق و أقلام و حافظات أرشيف.

مكتب التخزين يعد الركيزة الأساسية لتموين الجهة الإدارية بالأدوات المكتبية و الإعلام الآلي و الجهة التقنية بالمعدات و الوسائل المخصصة للاتصالات السلكية و اللاسلكية.

2_مصلحة الاستغلال : تعتبر العمود الفقري رفقة مصلحة الصيانة في مديرية البريد و المواصلات السلكية واللاسلكية و يشرف عليها رئيس مصلحة بمثابة رئيس مركز ولائي للاستغلال و تحتوي

على 3 مكاتب :

أ_مكتب الاستغلال (قاعة البث) : و يتمثل دوره الأساسي في إرسال و استقبال كل أنواع البرقيات الرسمية بجميع أشكالها و يتعامل مع المديرية العامة للمواصلات بوزارة الداخلية و كذا كل المديريات ولايات الوطن و كذا مراكز الدوائر التابعة للولاية ، و يشتغل بنظام المداومة

[1] نفس المرجع السابق

24/24 سا و يوظف أعوان متخصصين ذوي رتب مختلفة (عون عامل ،عون تقني متخصص، مراقب،مفتش)،أما التقنيات المستخدمة فقد تطورت مع مرور الزمن فكانت البداية بأجهزة الراديو المشفرة و الصوتية العادية ثم جاء جهاز التلكس وتم الاعتماد في السنوات الأخيرة على تقنية البريد الالكتروني .

ب_ **مكتب التنظيم:** وهو بمثابة مكتب رئيسي للبريد و يعمل على فرز البرقيات (الواردة ،الصادرة ، العابرة) و تسجيلها تحت أرقام تسلسلية وثم توجه إلى الجهة المرسلة إليها.

ج_**المجمع الهاتفي:** و يعمل بنظام المداومة 24/24 سا و يعمل على استقبال المكالمات و توجيهها سواء كانت داخلية أو خارجية.

3_مصلحة الصيانة: و تشمل على 3 مكاتب:

أ_مكتب الراديو : و يعمل على تنصيب الهوائيات الخاصة بالمديرية على مستوى النقاط العليا بالولاية و صيانتها دوريا خاصة حيث تستعمل خلال العمليات الانتخابية في المناطق المعزولة كما تعتبر شبكة الراديو وسيلة اتصال احتياطية يتم اللجوء في كثير من الحالات .

ب_مكتب الخطوط و التعطيلات : و يعمل على تسجيل جميع التعطيلات على مستوى الخطوط الهاتفية و التلغرافية و التدخل من أجل الإصلاح و الصيانة و كذا تركيب خطوط هاتفية جديدة.

ج_مكتب إنجاز الشبكات الداخلية : يعمل هذا المكتب مع التقنيين مع مصلحة الإعلام الآلي في انجاز الشبكات الداخلية على مستوى جميع الجماعات المحلية (الولاية ،الدوائر ،البلديات .....) لاستعمالها في تقنية الألياف البصرية التي تستخدم في عملية البريد الالكتروني .

4_ مصلحة الإعلام الآلي: و تتمثل في رئيس مصلحة الإعلام الآلي الذي يقوم بدوره بتسيير مجموعة من الموظفين للقيام بكافة أعمال المؤسسة التي يحتاجها في عمال الإعلام الآلي من إنشاء برامج إلى نقل معلومات على القرص الممغنط أو تنظيم و طبع الملفات أو تنظيف أجهزة إعلام آلي من الفيروسات ، بالإضافة إلى ذلك فهي مجهزة ببرنامج خاص يعمل على حساب مجموع الرواتب و الأجور لمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية و كافة المديريات المتواجدة داخل مقر الولاية.

إن مصلحة الإعلام الآلي تقوم بعمل كبير بالزيادة إلى المهام الآخر المسندة إليها قبل استخراج بطاقات الانتخاب عبر الولاية و بطاقات الخدمة الوطنية إضافة إلى ذلك برامج البيومترية الجديدة و هذا في طور الانجاز .

يقوم بالإشراف على الهيكل العام لأجهزة الإعلام الآلي (الأجهزة والبرامج) نظم الحوسبة .

الإشراف على عمليات تكنولوجيا المعلومات على مستوى الدوائر و الولايات.

_ استغلال تطبيقات الهياكل المركزية للولاية ، مستشهدا على سبيل المثال :

_إدارة السجل الانتخابي .

_تليه الرواتب.

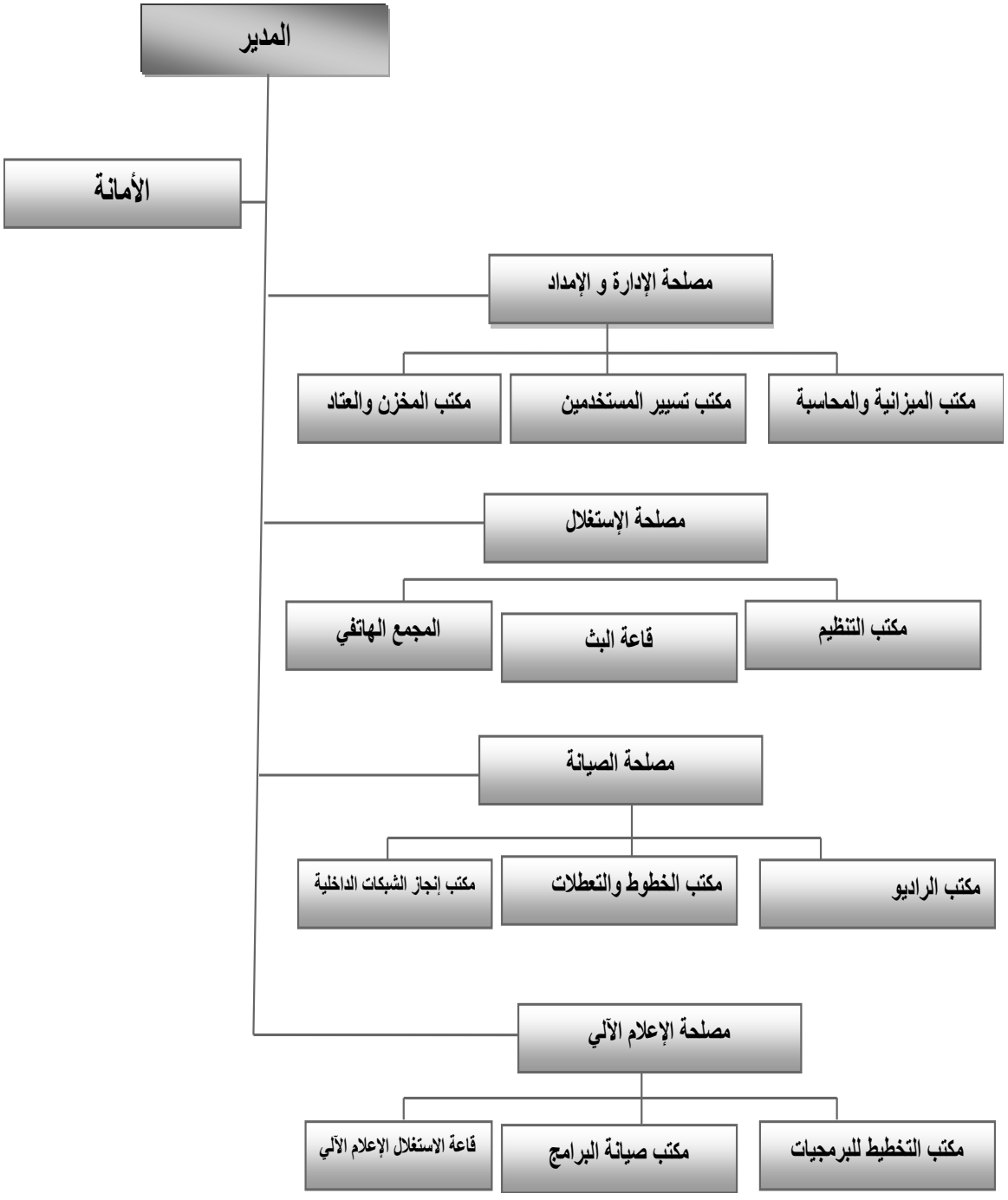
_حوسبة رخصة القيادة والمجلدات الخارجية.

_والملفات ، والمجلدات ، الأسلحة النارية والجمعيات .

[1]

[1] نفس المرجع السابق

مخطط للهيكل التنظيمي



المطلب الثاني : مرحلة تحليل و تفريغ البيانات

المحور الأول : البيانات السوسيو ديمغرافية

تعد البيانات السوسيو ديمغرافية أداة مهمة لتعرف على خصائص العينة و خلفيتها ، و تستخدم كمؤشر أساسي في تحليل المعطيات الميدانية ، بما يتماشى مع طبيعة الدراسة و أهدافها.

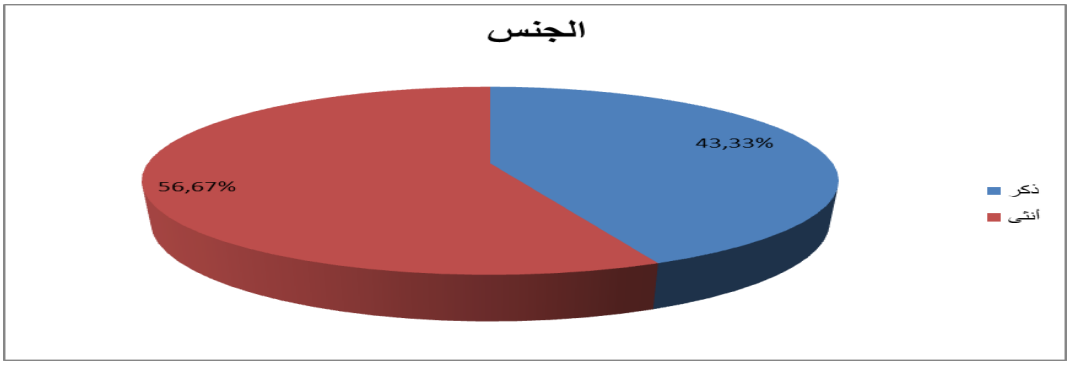
و قد استخدامنا في دراستنا مجموعة من التساؤلات التي صيغت بناءا على مؤشرات و معطيات تتعلق بالجوانب الشخصية للمبحوثين، نظرا لما تحمله هذه البيانات من أهمية كبيرة .

ومن هذا منطلق اشتملت استمارة هذه الدراسة على خاص بالبيانات الشخصية و ضم 5 أسئلة تتعلق بالجنس ،الفئة العمرية ، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي ، الخبرة المهنية.

الجدول رقم 01: الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	13	%43.33
أنثى	17	%56.67

تمثل الإناث النسبة الأكبر من العينة بـ 56.67%، في حين يمثل الذكور 43.33%. تعكس هذه النسبة حضورًا نسائيًا واضحًا في بيئة العمل بمديرية المواصلات، ما يدل على انفتاح هذا القطاع على مشاركة المرأة، حتى في مجالات ذات طابع تقني أو تنظيمي، ويُشير هذا أيضًا إلى تغيرات مجتمعية وتوجهات نحو تكافؤ الفرص داخل القطاع العام، أما نسبة المقدرة بـ43.3% تعود إلى أن هذه الفئة تكون مكلفة بالمهام التقنية الميدانية خارج مقر المديرية، وهذا ما يجعل تمثيلهم بالمقر الإداري أقل عددا.



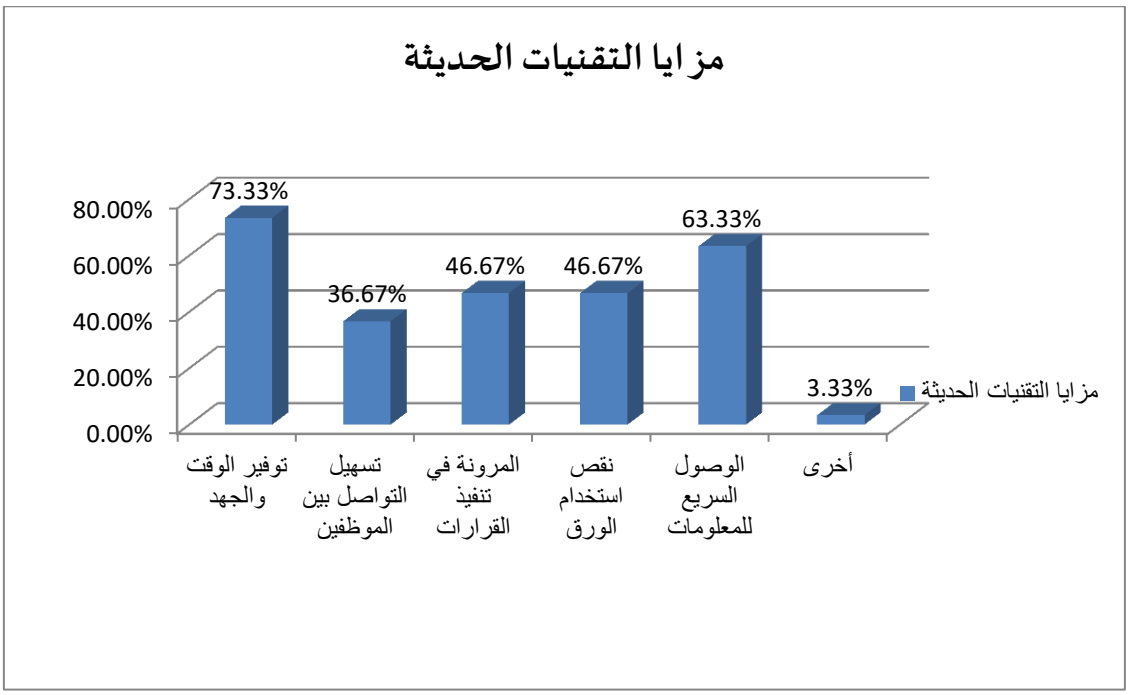
الجدول رقم 02: الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	01	%3.33
من 30 إلى 40 سنة	18	%60
من 41 إلى 50 سنة	10	%33.33
أكثر من 50 سنة	01	%3.33

يعتبر تحديد السن من أهم محددات خصائص العينة و ذلك راجع إلى أن كل فئة عمرية يصاحبها اهتمامات و حاجات خاصة ، حيث تتمركز النسبة الكبرى من المشاركين في الفئة العمرية من 30 إلى 50 سنة، حيث تمثل 93.33 %، أما النسبة المحدودة تتمثل في الفئتين العمريتين أقل من 30 سنة ،و أكثر من 50 سنة بحيث لا تتجاوز 6.66% من مجموع الفئتين.

يدل سيطرة الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة في المديرية بنسبة 60 % ، على أنها فئة لها القدرة على العمل بكفاءة ، كما أنها تساعد على استمرارية الأداء الجيد و الاستقرار المهني داخل المديرية، ثم تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بنسبة 33.33% تدل على إنها فئة عمرية تتميز بامتلاك خبرة إدارية و تقنية كبيرة وهذا نتيجة العمل لسنوات طويلة في المديرية ، أما الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 3.33% مما قد يشير على بطء تجديد الكادر البشري، أما الفئة العمرية أكثر من 50سنة كذلك بنسبة 3.33 % مما يدل على نظام تقاعد مبكر.

تشير هذه المعطيات إلى طاقم وظيفي في سنّ النضج المهني، ما يوفّر توازنًا بين الحيوية والخبرة، كما أن تدني نسبة من هم دون 30 أو فوق 50 عامًا قد يدل على ثبات نسبي في الكادر البشري، أو محدودية في عمليات التوظيف الجديدة والإحالة على التقاعد.

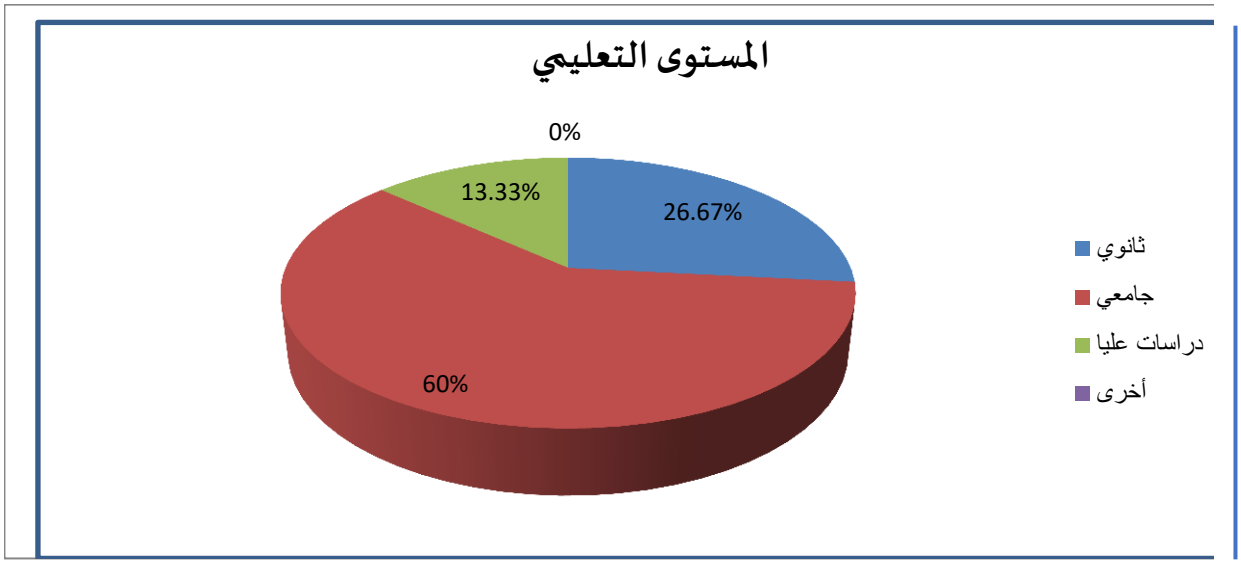


الجدول رقم 03: المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	08	%26.67
جامعي	18	%60
دراسات عليا	04	%13.33
أخرى	00	%00

يؤثر المستوى التعليمي بصفة كبيرة على درجة الوعي بأهمية التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة ، حيث نرى أن الأغلبية من أصحاب الشهادات الجامعية بنسبة 60%نظرا لطبيعة هذا القطاع الذي يتطلب مهارات تقنية و إدارية عالية و كذلك شروط التوظيف التي ترتكز على مؤهلات الجامعية ، تليها الشهادة الثانوية بنسبة 26.67%مما يدل على أن المديرية بحاجة إلى كوادر بشرية ذات مهارات علمية متوسطة لدعم عمليات الادارية اليومية ،بينما لا تتعدى نسبة ذوي الدراسات العليا 13.33%حيث تشغل هذه الفئة مناصب قيادية أو تخصصية تطلب خبرات كما يتم الاعتماد عليهم في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية داخل المديرية كما يكون لهم دور في إحداث التطوير.

هذه النتيجة تعكس مستوى تأهيلي جيّد يتناسب مع طبيعة المهام الإدارية والتقنية التي تتطلب كفاءة أكاديمية، كما أن وجود 13.33% من حاملي الدراسات العليا يعد مكسبًا مهمًا في مجال تطوير الأداء الإداري والبحثي.

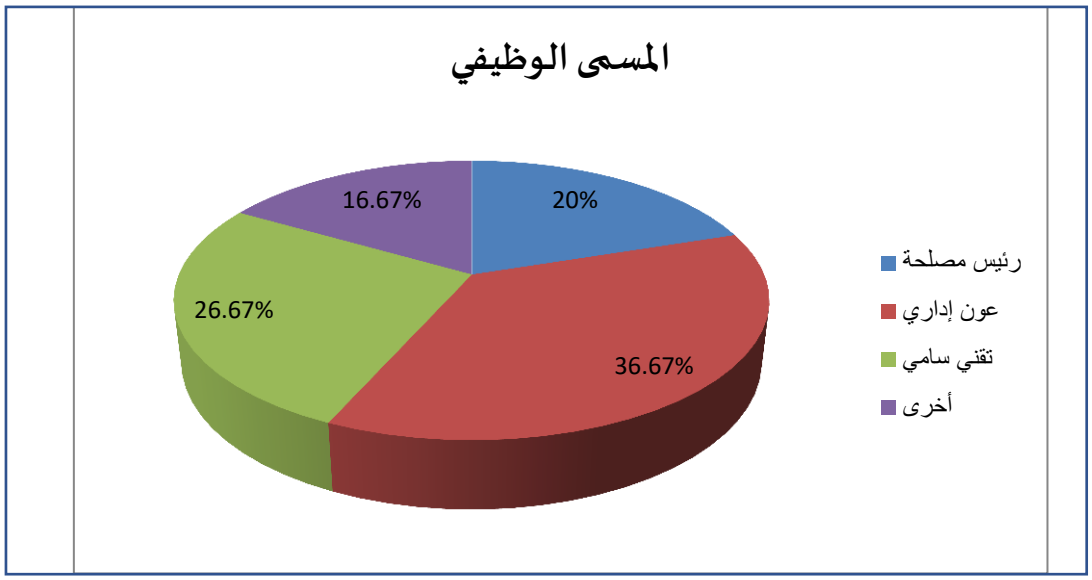


الجدول رقم 04: المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرارات	النسبة المئوية
رئيس مصلحة	06	%20
عون إداري	11	%36.67
تقني سامي	08	%26.67
أخرى	05	%16.67

تشكّل فئة الأعوان الإداريين أكبر نسبة من العينة و المقدرة ب36.67% وهذا راجع إلى أن الأعوان الإداريين هم الأكثر احتكاكا بتكنولوجيا الاتصال الحديثة كالشبكات الداخلية الحواسيب مما يجعلهم الفئة الأكثر تأثرا بها بالإضافة أن هذه الفئة أكثر فئة متواجدة في مقر المديرية بينما باقي الفئات تكون في مهام ميدانية خارج المديرية، بالرغم أن مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية تعنى بالمجال التقني أكثر من الإداري إلا أن نسبة التقني سامي قدرت ب 26.67% و هذه النسبة المعتبرة قد تكون راجعة إلى عدة عوامل منها خروج عدد من التقنين في مهام ميدانية خارج المديرية كأعمال الصيانة في مختلف الدوائر ، بينما لا تتعدى نسبة رئيسة مصلحة 20% و التي تمثل مناصب إشرافية في أعلى الهيكل التنظيمي ، و الوظائف أخرى قدرت ب 16.67 % و التي تجمع بين مفتشين و مهندسي دولة و هي فئة لها دور هام في عملية التخطيط و الرقابة .

تدل النسب على أن البعد الإداري يهيمن على تركيبة المديرية، في حين أن وجود نسبة معتبرة من التقنيين يعكس الطابع المزدوج للوظيفة (إداري وتقني) أما وجود نسبة متوسطة من رؤساء المصالح دلالة على أن المديرية تهتم بتأطير العمل الإداري و التقني ، أما الفئات "الأخرى" فقد تشمل مناصب دعم أو مسؤوليات عرضية، ما يبين تنوع المهام داخل المؤسسة.



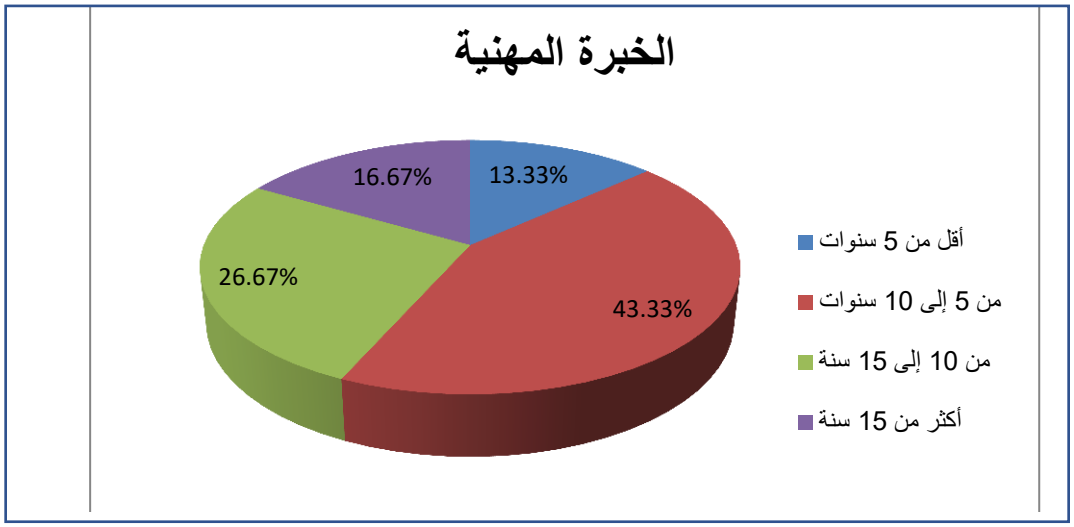
الجدول رقم 05: الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	04	%13.33
من 5 إلى 10 سنوات	13	%43.33
من 10 إلى 15 سنة	08	%26.67
أكثر من 15 سنة	05	%16.67

إن الأقدمية تكسب الفرد خبرة مهنية تساعده في سيرورة الأداء المهني ، الذي يعود على المؤسسة بالإيجاب ، حيث نرى من خلال الجدول أن أعلى نسبة فيه للموظفين ذوي الخبرة المهنية من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 43.33% مما يدل على هذه الفئة ذات خبرة متوسطة أكسبتها مهارات عملية في بيئة العمل من خلال التكوين المستمر لها، و قد تعتبر هذه الفئة أكثر استعدادا لتبني تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، ثم يأتي في المرتبة الثانية الموظفين ذوي الخبرة المهنية التي من 10 إلى 15 سنة بنسبة 26.67% تمثل هذه الفئة النضج المهني كما أنهم يساعدون الموظفين حديثي التوظيف في اكتساب خبرة ميدانية ، وفي المرتبة الثالثة الموظفين ذوي الخبرة المهنية أكثر من 15 سنة بنسبة 16.67% و تمثل هذه الفئة الموظفين الذين يشغلون مناصب إشرافية

و قد تواجه هذه الفئة صعوبة في تكيف مع عملية تبني تكنولوجيا الاتصال الحديثة خاصة في حالة غياب التدريب و تكوين على استخدامها ، و في المرتبة الأخيرة الموظفين ذوي الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 13.33% وغالبا ما تكون هذه الفئة تمثل فئة الموظفين حديثي التوظيف مما قد يكون لهم القدرة عالية على تعامل وسائل التكنولوجية كما أنها تكون بحاجة إلى التوجيه من الفئات ذوي الخبرة المهنية الأقدم .

هذا التوزيع يُعد مثاليًا لتطبيق تقنيات حديثة، حيث يضمن مزيجًا من الكفاءة المكتسبة بالخبرة والقدرة على التكيّف مع التغيير، أما النسبة المنخفضة لمن تقل خبرتهم عن 5 سنوات فقد تدل على بطء في التوظيف أو تجديد الكوادر.



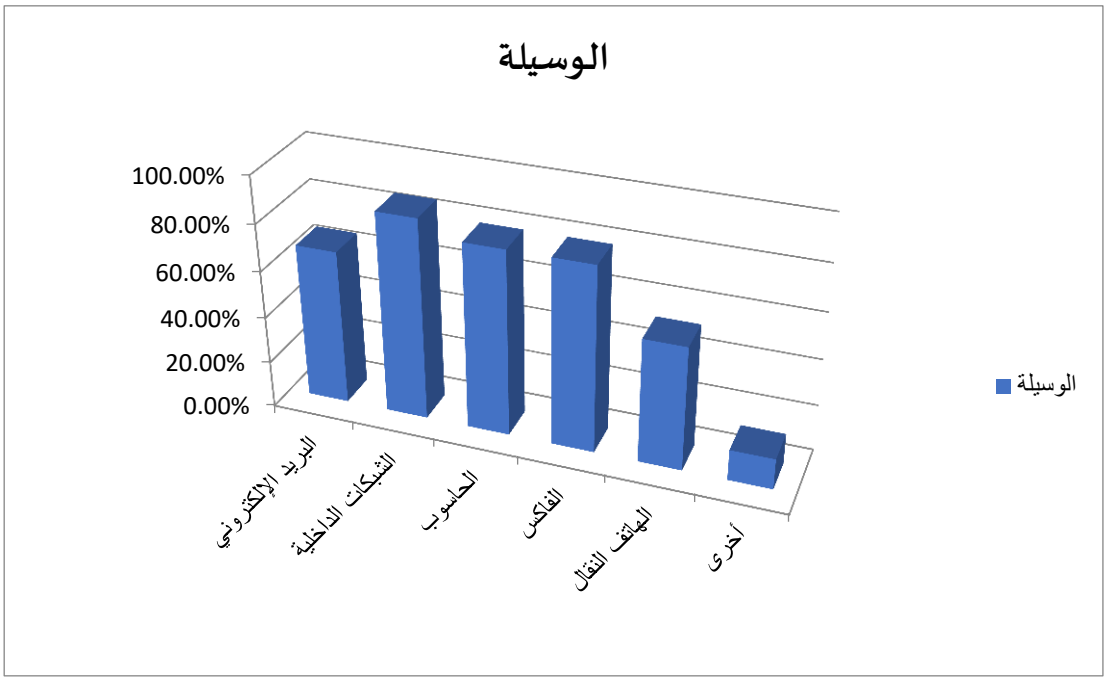
المحور الثاني :وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية

الجدول رقم 06: أبرز وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة المتوفرة في المديرية

الوسيلة	التكرارات	النسبة المئوية
البريد الإلكتروني	20	%66.67
الشبكات الداخلية	26	%86.67
الحاسوب	24	%80
الفاكس	24	%80
الهاتف النقال	16	%53.33
أخرى	04	%13.33

نلاحظ من خلال المعطيات المتوفرة بأن أغلب الموظفين أكدوا على استخدام الشبكات الداخلية بنسبة 86.76% وهذا ما يدل الاعتماد بشكل أساسي على الشبكات الداخلية في تنظيم و تنسيق المهام بين المصالح و فروع المديرية كما تساهم في استمرارية العمل الإداري و التقني ،كما أكد بعض الموظفين على استخدام الحاسوب و الفاكس بنسب متساوية لكل منهما 80% مما يدل على أن مديرية تعتمد على أجهزة الحاسوب في أداء المهام الإدارية مما يعكس توجه في إدماج وسائل رقمية في إدارة ، بينما استخدام الفاكس بنفس نسبة (80%) يدل على الاعتماد على الوسائل تقليدية في نقل المراسلات و الوثائق الرسمية ، واحتل البريد الالكتروني نسبة 66.67 % يشير هذا إلى أن الموظفين لديهم وعي بأهمية البريد الالكتروني في تسهيل وتبادل المعلومات إلا أن هذه نسبة تعكس ضعف الاعتماد الكلي على الوسائل رقمية حديثة ،في حين قدرت نسبة استخدام الهاتف النقال ب16% وهذا راجع إلى طبيعة العمل الإداري الذي يتميز برسمية الذي يتطلب وسائل تواصل موثقة، و قد قدرت فئة الوسائل الأخرى ب13.33% يدل هذا على وجود استخدام متنوع لبعض وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

الشبكات الداخلية والحواسيب والفاكسات و البريد الإلكترونيهي الأدوات الأكثر توفرًا، ويعكس هذا الوضع بنية تحتية تقنية مقبولة، وإن كانت بعض الوسائل قديمة كالفاكس، ما يشير إلى ضرورة تطوير الأدوات لمواكبة المتطلبات الرقمية الجديدة، كما أن نسبة الهاتف النقال قد تكون مؤشرًا على ضعف الربط الميداني أو الاعتماد على الوسائل المكتبية فقط.

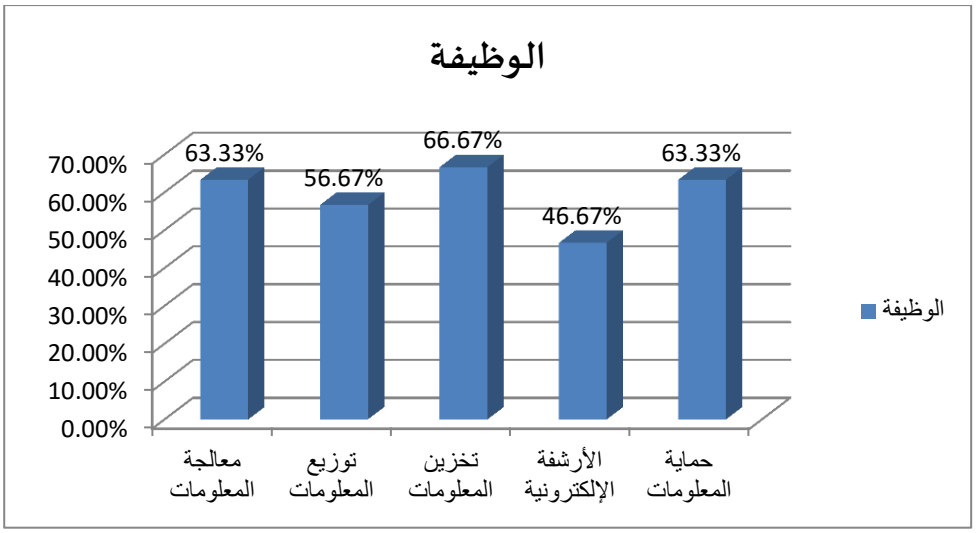


الجدول رقم 07: وظائف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
معالجة المعلومات	19	%63.33
توزيع المعلومات	17	%56.67
تخزين المعلومات	20	%66.67
الأرشفة الإلكترونية	14	%46.67
حماية المعلومات	19	%63.33

تُستخدم الوسائل بشكل رئيسي في التخزين المعلومات بنسبة تقارب 66.67 % وهذا ما يدل على أن المديرية تعتمد على وظيفة تخزين بشكل أساسي لمساهمتها في الحفاظ الوثائق و المعلومات المهمة و تنظيمها بشكل يساعد رجوع إليها بكل سهولة ،في حين حصلت كل من وظيفة معالجة المعلومات و وظيفة حماية المعلومات على نسب متساوية مقدرة ب63.33% هذا يدل على اهتمام المديرية بتنظيم وتحليل معلومات بنفس درجة الاهتمام بأمن المعلومات، في حين نسبة 56.67 % من المبحوثين أن وظيفة تكنولوجيا الاتصال تكون في توزيع المعلومات مما يدل على أن المديرية مازالت تعتمد بشكل نسيبي على الوسائل تقليدية في نقل و تبادل المعلومات بين الموظفين،و قد احتلت وظيفة الأرشفة الالكترونية نسبة 46.67% مما يدل على أن المديرية مازالت تعتمد على الأرشيف الورقي بشكل كبير .

هذا يدل على أن الاستخدام التقني في المديرية يتجه نحو تعزيز أمن المعلومة وتنظيمها، ما يعكس وعيًا بأهمية البنية المعلوماتية، أما ضعف الأرشفة فقد يشير إلى غياب منظومة إلكترونية موحدة لإدارة الوثائق و توزيعها.

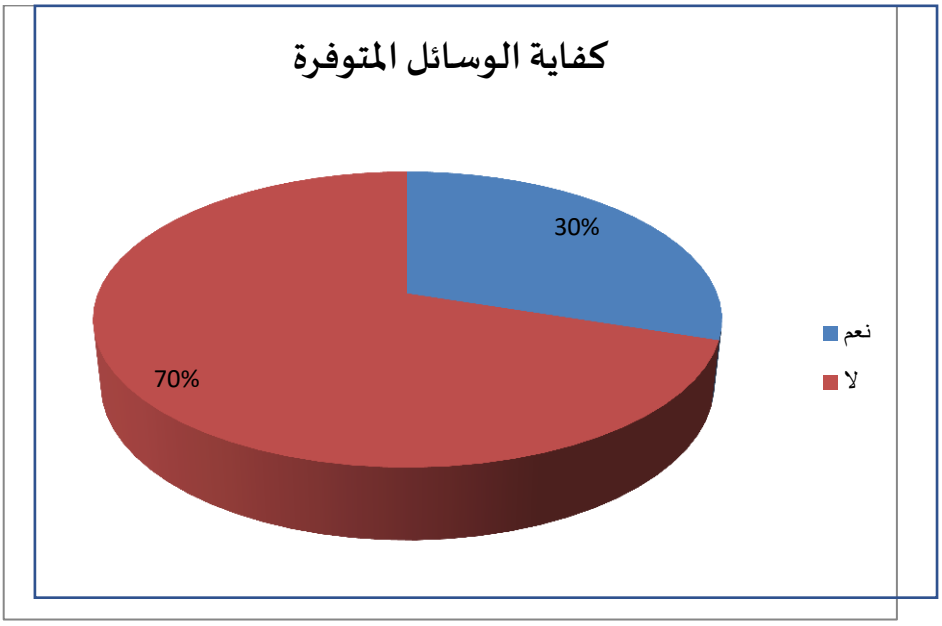


الجدول رقم 08: كفاية الوسائل التكنولوجية المتوفرة لتلبية متطلبات العمل

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	09	%30
لا	21	%70

أغلب المشاركين بنسبة 70% يرون أن الوسائل المتوفرة غير كافية وهذا راجع إلى ضعف البينة التحتية الرقمية كنقص المعدات المعلوماتية أو غياب التوازن بين متطلبات العمل و التجهيزات التقنية المتوفرة مما يسبب تباطؤ في المهام الإدارية كما يؤثر على أداء الموظفين ، في حين ترى نسبة 30%أن هذه الوسائل كافية لمتطلبات العمل و هذا و قد يفسر هذا إلى وجود تحسينات جزئية في المصالح مما يخلق نوع من الرضا الوظيفي لدى هذه الفئة كما أن هذه الفئة تعكس تفاوت في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بين مختلف الموظفين في كافة المصالح .

هذا يُبرز فجوة حقيقية بين الأدوات الرقمية المتاحة وحاجات العمل اليومي، ما يستدعي تدخلاً لتحديث التجهيزات وتوسيع البنية التقنية بشكل يواكب التحول الرقمي الفعلي و إعادة توزيعها بشكل متساوي بين الموظفين.

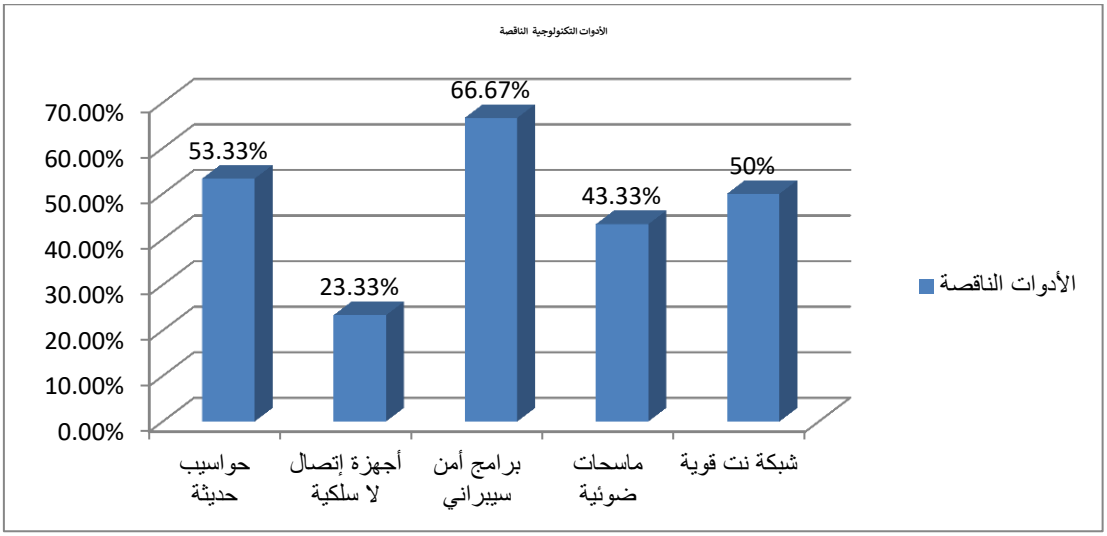


الجدول رقم 09: الأدوات التكنولوجية التي تنقص المديرية

الأداة	التكرارات	النسبة المئوية
حواسيب حديثة	16	%53.33
أجهزة اتصال لاسلكية	07	%23.33
برامج أمن سيبر اني	20	%66.67
ماسحات ضوئية	13	%43.33
شبكة إنترنت قوية	15	%50

نلاحظ من خلال معطيات الجدول الذي يعبر عن النسب المئوية للأدوات التكنولوجية التي تنقص المديرية ويجب وتوفرها ،حيث تحتل النسبة الأكبر لبرامج الأمن السيبراني وهذا يظهر حاجة المديرية إلى برامج أمن سيبراني التي تعمل على حماية البيانات و المعلومات الحساسة من الهجمات و الاختراقات بالإضافة على ضمان منع تعطيل الأتمتة الالكترونية التي تعتمد عليها المديرية،و في المرتبة الثانية حواسيب حديثة بنسبة 53.33% وهذا ما يدل على أن الحواسيب الحالية قديمة أو غير كافية لمتطلبات العمل كما قد يكون هناك بطء في تجديد المعدات المعلوماتية و هذا ما يعيق عملية تطوير المهام الإدارية ، تليها في ترتيب شبكة إنترنت قوية بنسبة 50% وهذا يشير حاجة الموظفين إلى شبكة إنترنت ذات تدفق عالي لتسهيل التواصل الداخلي بين الموظفين و الفروع و الاتصال الخارجي مع الهيئات المركزية و المديريات الأخرى، ثم جاءت نسبة 43.33% لماسحات الضوئية و هذا يعكس ضعف تجهيزات الحديثة التي تستخدم في رقمنة الوظائف مما قد يدل على بطء تحديث المعدات التقنية، لتكون نسبة أجهزة الاتصال اللاسلكية التي تنقص مديرية مقدرة ب23.33% مما يدل على أن أجهزة الاتصال اللاسلكية المتوفرة في المديرية قديمة أو غير كافية لمتطلبات العمل الإداري و التقني

أكثر الأدوات الناقصة هي: برامج الحماية، الحواسيب الحديثة، وشبكة الإنترنت، هذه النتائج تؤكد الحاجة إلى تحديث شامل في البنية التحتية الرقمية، لاسيما فيما يتعلق بالأمن السيبراني وسرعة الاتصال، وهي شروط أساسية لأي نظام إداري عصري وفعّال.

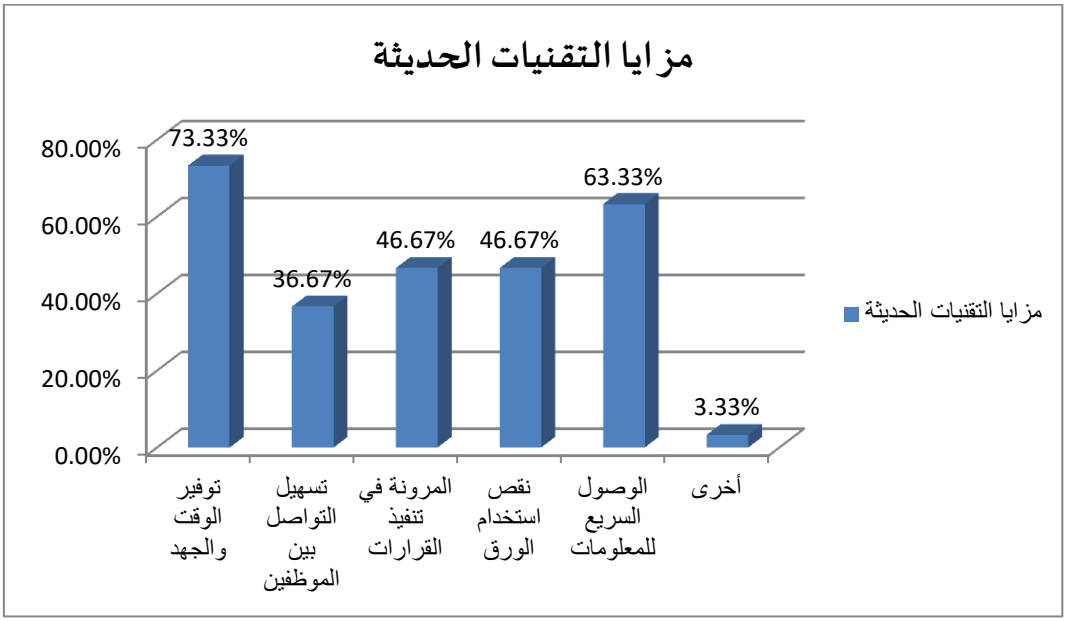


الجدول رقم 10: مزايا التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف المديرية

الميزة	التكرارات	النسبة المئوية
توفير الوقت والجهد	22	%73.33
تسهيل التواصل بين الموظفين	11	%36.67
المرونة في تنفيذ القرارات	14	%46.67
نقص استخدام الورق	14	%46.67
الوصول السريع للمعلومات	19	%63.33
أخرى	01	%3.33

الميزة الأهم حسب رأي المشاركين هي توفير الوقت والجهد بنسبة 73.33% و هذا يدل على أن الموظفين أن استخدام هذه التقنية يساهم في تقليص مدة إنجاز المهام كما أنها تخفف العبء البدني المبذول أثناء العمل ، فين نالت نسبة الوصول السريع للمعلومات 63.33% و هذا يدل على سهولة تداول المعلومات بين المصالح و العمل على التنسيق بينها ،كما نلاحظ توافق نسب مزايا المرونة في تنفيذ و نقص استخدام الورق بنسبة 46.67% و هذا يدل على أن المديرية تحرص على توفير كافة تقنيات التي تعمل على تحقيق سيرورة العمل بكل سهولة ، كما أنها تسعى تدريجيا لتحول من الإدارة الورقية إلى الرقمية من خلال استخدام الأدوات الرقمية ،تحتل مزية تسهيل تواصل بين الموظفين نسبة 36.67%و هذا يدل على أن الموظفين أن تواصل بينهم يتم بنسبة أكبر عبر الوسائل تقليدية ، بينما احتلت نسبة الوسائل الأخرى 3.33% و هذا ما يدل على أن أغلب الموظفين يركزون على الميزات الأساسية المعروفة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة .

تُظهر النتائج أن الموظفين يُقدّرون الأثر العملي للتكنولوجيا في تسريع الأداء وتيسير المهام اليومية، أما التواصل الداخلي والمرونة ، و نقص استخدام الورق فتمثل مزايا داعمة لكنها ثانوية مقارنة بالفوائد الزمنية والتنظيمية المباشرة.

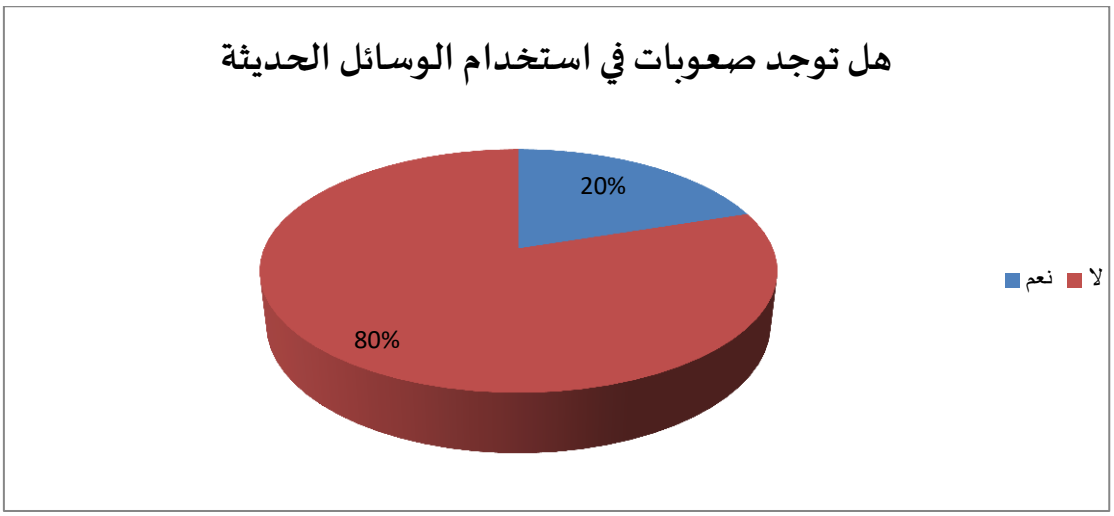


الجدول رقم 11: هل توجد صعوبات في استخدام الوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	06	%20
لا	24	%80

من خلال الجدول أعلاه نرى أن 80% من المبحوثين لا يجدون صعوبات في استخدام التكنولوجيا مما يدل على أن أغلب الموظفين قادرين على التعامل مع الوسائل الرقمية قد يكون هذا بسبب تكوين مسبق أو بفعل اكتساب خبرة داخل المديرية أو، سهولة هذه الوسائل ، بينما 20% يعانون منها وقد يكون هذا راجع إلى أن هناك نقص في تدريب داخل المديرية خاصة إذا كانت هذه الفئة حديثة التوظيف أو أن بعض الموظفين غير معتادين على استخدام هذه الوسائل.

النسبة المرتفعة لمن لا يواجهون صعوبات تعكس تكوينًا مقبولًا أو سهولة في استخدام الوسائل المتوفرة ، أما النسبة المتبقية فقد تُعبّر عن فجوة تدريبية أو نقص في التوجيه التقني داخل المؤسسة.



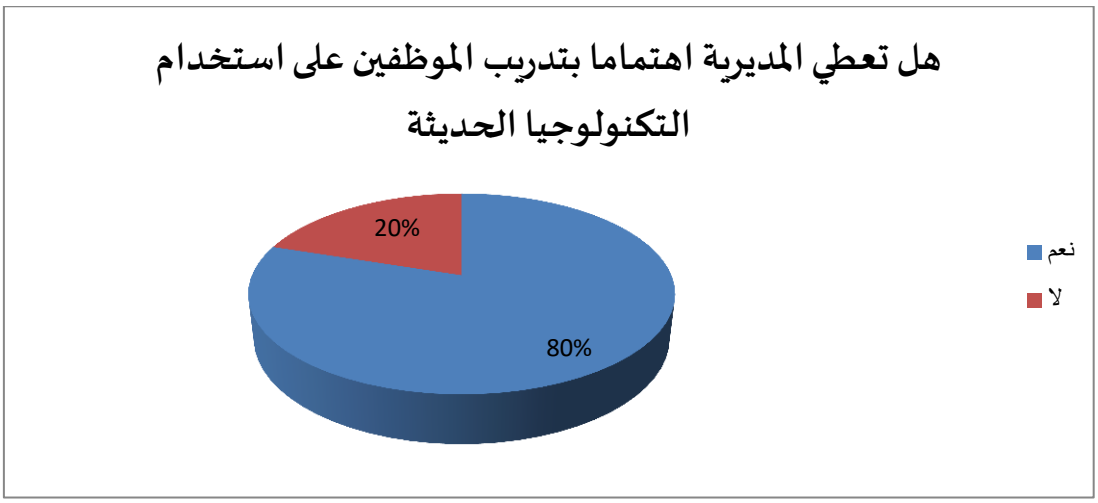
المحور الثالث : استراتيجيات التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية

الجدول رقم 12: هل تعطي المديرية اهتمامًا بتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	24	%80
لا	06	%20

يُظهر الجدول أن غالبية أفراد العينة (24 من أصل 30) يرون أن المديرية تعطي اهتمامًا لتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، بنسبة 80% مما يدل على أن التدريب و تكوين من العوامل الرئيسية التي تساعد الموظفين على مواكبة التطورات التكنولوجية و الاستجابة بفعالية لتغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية فمن خلال هذين العنصرين يصبح الموظفين أكثر قدرة على التعامل و التحكم في أدوات الاتصال الحديثة و استغلالها بشكل يحقق أهداف المؤسسة ، بينما يرى 20% أن هذا الاهتمام غير متوفر أو غير كافٍ و قد يكون هذا بسبب تفاوت في فرص التدريب بين الموظفين أو ضعف في انتظام البرامج التكوينية مما يؤدي إلى سوء استخدام الوسائل المتوفرة .

تعكس هذه النسبة المرتفعة توجهًا إيجابيًا داخل المديرية نحو الاستثمار في تطوير الموارد البشرية ومواكبة التحولات التكنولوجية، فالتكوين والتدريب عنصران أساسيان في إنجاح أي تحول رقمي، لاسيما في المرافق العامة التي تواجه تحديات إدارية وبشرية، ومع ذلك فإن وجود نسبة منخفضة من المشاركين يرون غياب هذا الاهتمام مما يتطلب تعزيز العدالة في التكوين وضمان التغطية الشاملة لجميع الفئات الوظيفية.

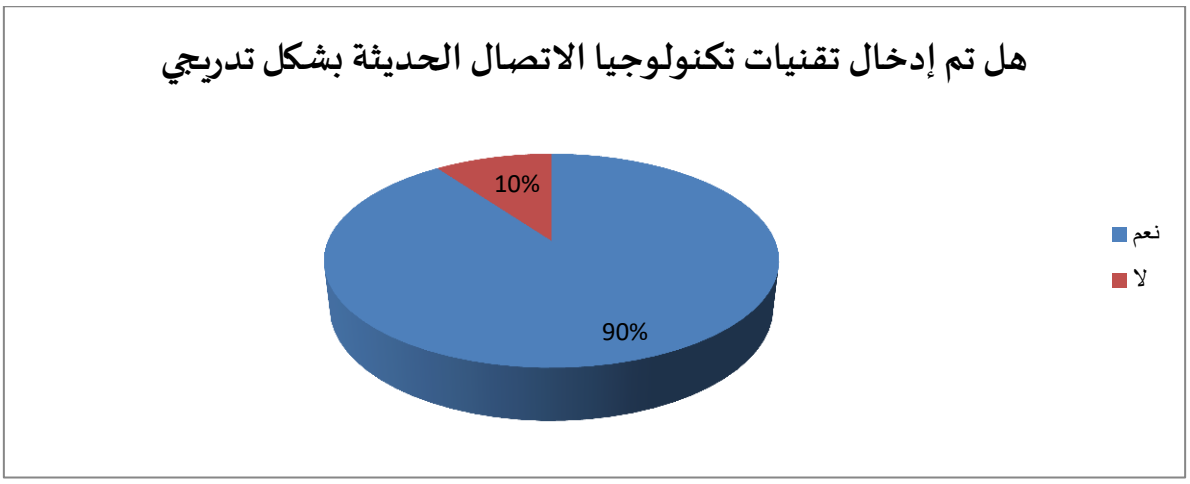


الجدول رقم 13: هل تم إدخال تقنيات تكنولوجيا الاتصال الحديثة بشكل تدريجي؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	%90
لا	03	%10

يعتقد 90% من أفراد العينة أن إدخال التكنولوجيا في المديرية تم بشكل تدريجي و هذا يدل على أن المديرية اعتمدت على منهج التدرج في التحول الرقمي سواء من خلال إدخال الوسائل التكنولوجية على مراحل أو عبر تكوين الموظفين بالتوافق مع التوفير هذه الوسائل لتفادي مقاومة الموظفين و هذا ما يعكس مدى وعي الإدارة بأهمية التبني للتقنيات في سياق التطوير التنظيمي ، بينما يرى 10% خلاف ذلك و هذا يدل على أن الانتقال كان مفاجئ أو غير منتظم في بعض الحالات لبعض المصالح أو وجود ثغرات في الاتصال الداخلي و ضعف التوجيه المصاحب للتطوير ، ما قد يولد لدى بعض الموظفين شعور بالمفاجأة أو الغموض حول مراحل التحول التكنولوجي.

و بالتالي فإن التدريج في التطبيق يعكس وعيًا تنظيميًا بأهمية التطوير السلس، مع مراعاة خصوصيات البنية التحتية البشرية والمادية للمرفق.

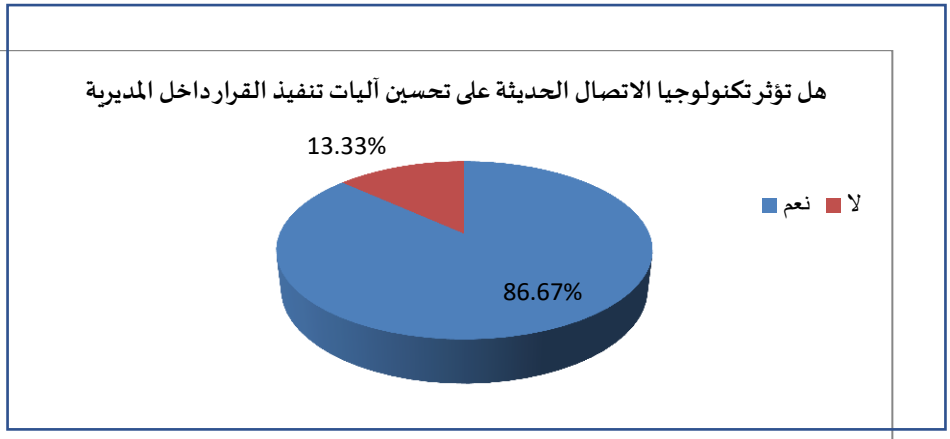


الجدول رقم 14: هل تؤثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة على تحسين آليات تنفيذ القرار داخل المديرية؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	%86.67
لا	04	%13.33

ترى أغلبية العينة (86.67%) أن تكنولوجيا الاتصال تُساهم في تحسين تنفيذ القرار و هذا راجع لسهولة و سرعة نقل المعلومات بفضل وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة كالبريد الالكتروني و الشبكات الداخلية التي تعمل على إيصال التعليمات و القرارات الإدارية إلى كافة الموظفين في كافة الوحدات التنظيمية كما أنها توفر إمكانيات رقمية تساعد على تتبع تنفيذ القرارات في المديرية وبالتالي إن للأدوات الرقمية دور بارز في تتبع سير العمل بدقة ، مقابل 13.33% لا يشاركون هذا الرأي فقد تشير إلى ضعف إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية في بعض المصالح أو وجود مشاكل في تكيف الموظفين مع الأدوات الرقمية ، أو لغياب تدريب كاف يمكن الموظفين من استغلالها بكفاءة في مجال اتخاذ القرار.

هذه النتيجة تُبرز الدور الحيوي لتكنولوجيا الاتصال في دعم العمليات الإدارية، وخاصة اتخاذ وتنفيذ القرارات. توفر هذه التقنيات بيانات دقيقة، وتُسهل التداول السريع للمعلومات، ما يقلل من البيروقراطية ويزيد من فعالية القرار.

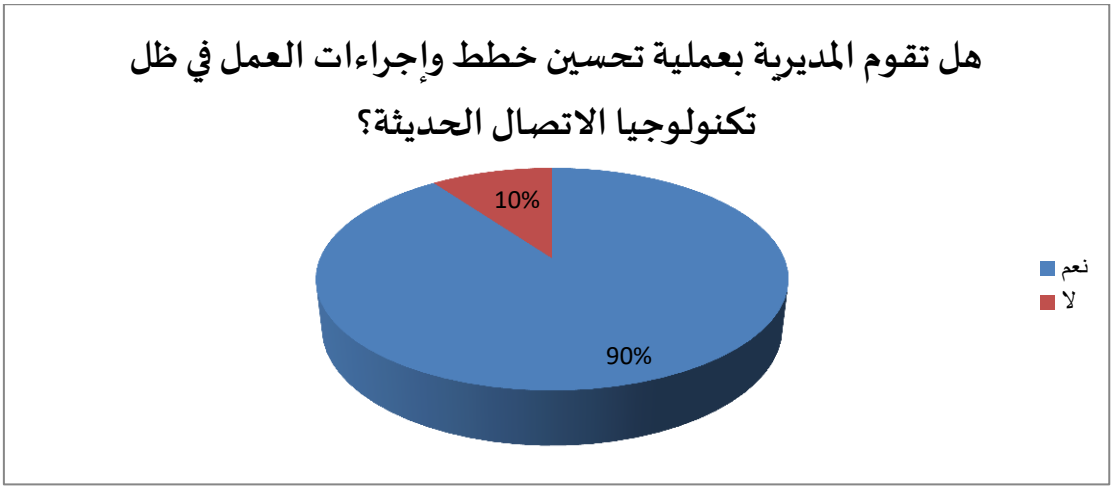


الجدول رقم 15: هل تقوم المديرية بعملية تحسين خطط وإجراءات العمل في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	%90
لا	03	%10

تُظهر البيانات أن 90% من المشاركين يرون أن المديرية تسعى لتحسين خطط وإجراءات العمل عبر استخدام التكنولوجيا مما قد يدل على أن هناك تكيف مع إدماج التقنيات الرقمية في صلب العمليات الإدارية ، كما أن هذه النسبة تدل على أن هناك جهود تحاول استغلال الإمكانيات التقنية المتاحة في المديرية لتحديث نمط الإجراءات الإدارية مما يضمن تحسين انجاز المهام ، مقابل 10% لا يشاركون هذا الرأي ويعزى ذلك إلى وجود فجوات في بعض المصالح التي لم تشهد بعد تغييرا ملموسا ، أو على قصور إيصال التحسينات لجميع الموظفين بالشكل المناسب أو إلى مقاومة بعض الموظفين نتيجة ضعف الكفاءة الرقمية.

هذه النسبة المرتفعة تعكس وجود توجه إداري نحو تحديث أساليب العمل وتنميطها بما يتوافق مع مستجدات العصر التكنولوجي، فاستعمال تكنولوجيا الاتصال يُسهّل إعادة النظر في الإجراءات القديمة لتصبح أكثر مرونة وفعالية.

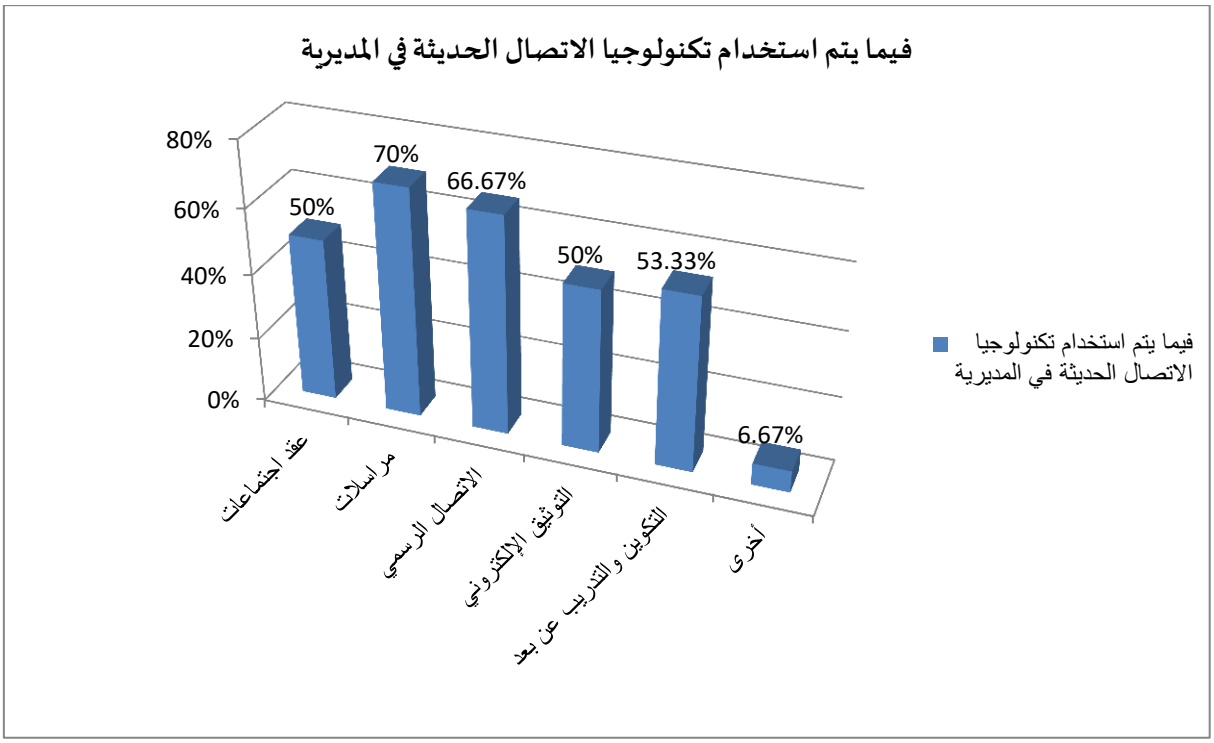


الجدول رقم 16: فيما يتم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية؟

مجال الاستخدام	التكرارات	النسبة المئوية
عقد اجتماعات	15	%50
مراسلات	21	%70
الاتصال الرسمي	20	%66.67
التوثيق الإلكتروني	15	%50
التكوين والتدريب عن بعد	16	%53.33
أخرى	02	%6.67

تُستخدم التكنولوجيا بدرجة كبيرة في المراسلات (70%) مما يدل على فعالية وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تنظيم العلاقات و تبادل المعلومات بين مختلف المصالح الداخلية و الخارجية ،الرسمي (66.67%)و هذا يدل على أن المديرية توظف هذه تكنولوجيا كوسيلة لتحسين المهام اليومية و تعزيز شفافية داخلها، يعكس استخدامها في التكوين و تدريب عن بعد بنسبة 53.33% إلى محاولة دمج هذه التقنية في برامج التطوير التنظيمي و تحسين مهارات الموظفين في هذا المجال، ثم يليها عقد الاجتماعات و التوثيق الإلكتروني بنسب متساوية والمقدرة ب 50% مما يدل على بداية التوجه نحو استغلال الوسائل الرقمية في بعض العلميات الإدارية نظرا لخاصيتها في توفير الوقت والجهد، أما الاستخدامات الأخرى فهي شبه غائبة وقدرت بنسبة 6.67% مما قد يدل على أن هذه الاستخدامات لا تشمل جميع المصالح .

تدل هذه النتائج إلى أن تكنولوجيا الاتصال تُستخدم أساسًا في الجوانب الإدارية والتواصلية، ما يعكس دورها المحوري في تسهيل تبادل المعلومات والوثائق، كما أن الاستخدام في التكوين والتدريب يعكس وعيًا بأهمية التحول الرقمي في تنمية الكفاءات، ومع ذلك فإن محدودية الاستخدام في مجالات أخرى قد تُظهر ضعفًا في الاستفادة الشاملة من الإمكانات التقنية المتوفرة، أو غياب ثقافة رقمية متكاملة داخل بعض المصالح.

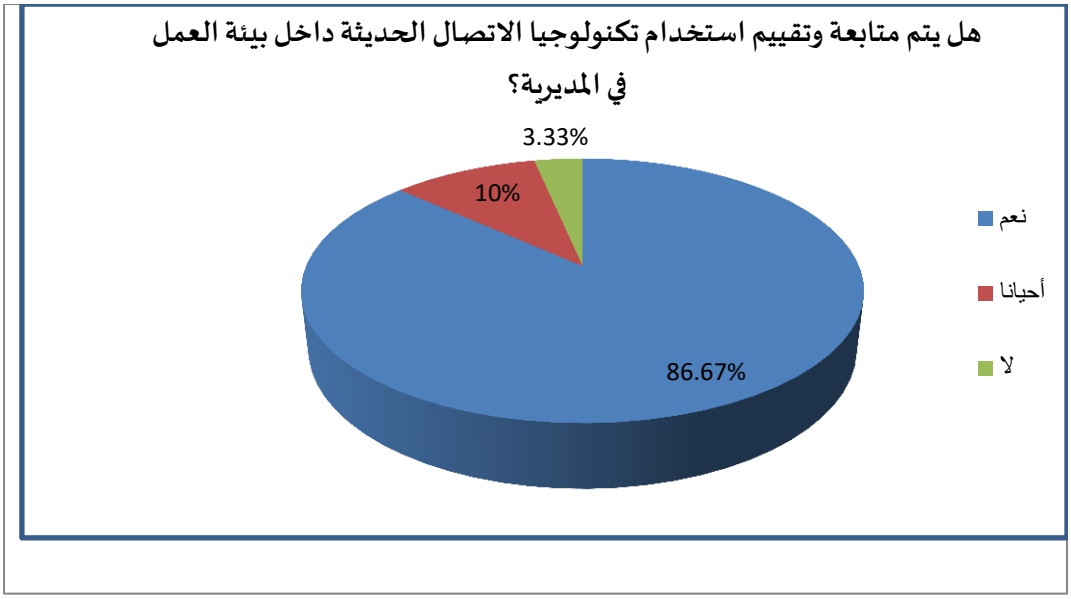


الجدول رقم 17: حسب رأيك، هل يتم متابعة وتقييم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل بيئة العمل في المديرية؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	%86.67
أحيانًا	03	%10
لا	01	%3.33

ترى الأغلبية 86.67% أن هناك تقييمًا مستمرًا لاستخدام التكنولوجيا وهذا ما يدل على أن هناك وعي بأهمية و تقييم لاستخدام هذه التقنية وهذا لضمان الاستفادة القصوى منها ، كما أن المتابعة و التقييم يسمحان بالتعرف على نقاط القوة و الضعف لهذه التقنيات الرقمية المستخدمة في المديرية و العمل على معالجة و تطوير نقاط الضعف و تدخل في حالة حدوث أزمات متعلقة بإستخدام هذه التقنيات ، مقابل 10% يرونه جزئيًا وهذا يدل على عدم الانتظام و الاستمرارية في متابعة و تقييم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة وهذا قد يكون بسبب تفاوت عملية الرقابة بين المصالح مما قد على عملية التطوير في المديرية ، و3.33% ينفون وجود التقييم مما يدل على وجود ثغرات في عملية التقييم .

هذه النتائج الإيجابية تعكس وجود آليات للرقابة والمتابعة التقنية داخل المديرية، وهو ما يُعد مؤشرًا مهمًا على النضج التنظيمي وفعالية القيادة الإدارية، ومع ذلك فإن وجود من يشير إلى ضعف أو غياب التقييم يُنبّه إلى ضرورة توحيد المعايير والمتابعة الدورية في جميع الأقسام لضمان الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.



المحور الرابع : تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية

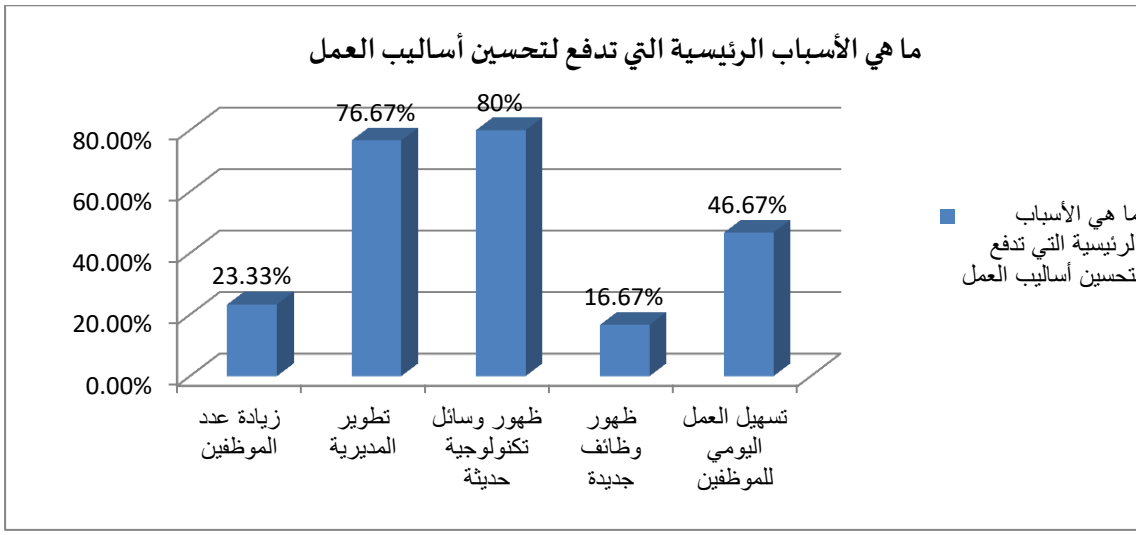
الجدول رقم 18: ما هي الأسباب الرئيسية التي تدفع لتحسين أساليب العمل؟

السبب	التكرارات	النسبة المئوية
زيادة عدد الموظفين	07	%23.33
تطوير المديرية	23	%76.67
ظهوروسائل تكنولوجية حديثة	24	%80
ظهوروظائف جديدة	05	%16.67
تسهيل العمل اليومي للموظفين	14	%46.67

أكثر سبب دفعًا لتحسين أساليب العمل هو ظهور وسائل تكنولوجية حديثة بنسبة 80% مما يدل أن المديرية نسقا مفتوح تتأثر بتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها كما تؤكد هذه النسبة ضرورة دمج وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية ، بينما تطوير المديرية نسبة 76.67% مما يدل على وجود رغبة داخلية جماعية في مواكبة التحولات تكنولوجية بهدف تطوير الأنساق الفرعية للمديرية، في حين

احتلت نسبة تسهيل العمل اليومي للموظفين 46.67% مما يدل على أن هناك تقليل الأخطاء الإدارية و انجاز المهام في وقت وجيز مما ينعكس بالإيجاب على أداء العمل داخل المديرية ، بينما نالت نسبة زيادة عدد الموظفين نسبة23.33% رغم أنها نسبة ثانوية مقارنة بالأسباب الأخرى ذات نسب أعلى إلا أنها تؤكد أن زيادة عدد موظفين حتى لو بنسبة قليلة يفرض على المديرية تنظيم و تحديث الأساليب الإدارية ،في حين نالت ظهور وظائف جديدة أدنى نسبة و مقدرة ب 16.67% مما يدل على أن الوظائف الإدارية و تقنية ثابتة نسبيا تدل هذه النتائج على أن التغيير في أساليب العمل نابع بالأساس من التحولات التقنية والرغبة في تحسين الأداء العام للمرفق، مما يعكس توجهًا استراتيجيًا لدى الإدارة لإحداث التطوير التنظيمي.

كما أن الرغبة في تسهيل العمل اليومي تمثل دافعًا هامًا داخليًا من قبل الموظفين، أما العوامل كزيادة عدد الموظفين أو ظهور وظائف جديدة فتلعب دورًا أقل، ما يُبرز أن التحسينات مدفوعة بالتحول التكنولوجي أكثر من التغيرات البشرية أو الهيكلية.

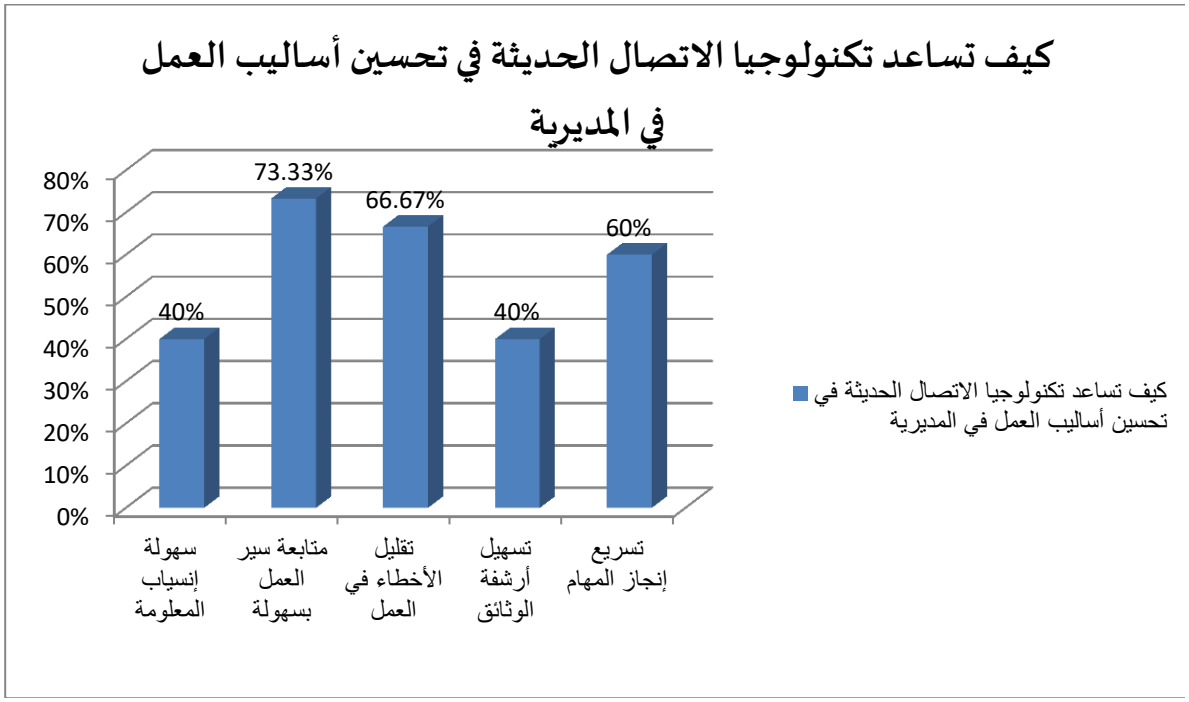


الجدول رقم 19: كيف تساعد تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين أساليب العمل في المديرية؟

نوع التحسين	التكرارات	النسبة المئوية
سهولة انسياب المعلومة	12	%40
متابعة سير العمل بسهولة	22	%73.33
تقليل الأخطاء في العمل	20	%66.67
تسهيل أرشفة الوثائق	12	%40
تسريع إنجاز المهام	18	%60

تُظهر المعطيات أن متابعة سير العمل احتلت أكبر نسبة و المقدرة ب 73.33% مما يدل على أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة لها دور بارز في تحسين الرقابة و كذلك الإشراف على المهام و الأنشطة الإدارية و التقنية داخل المديرية ، تليها تقليل الأخطاء في العمل بنسبة 66.67% مما يدل على الموظفين يرون أن الأدوات الرقمية توفر قنوات اتصالية تعمل على نقل المعلومات في وقت وجيز و هذا ما يقلل احتمالية تشويه المعلومات أثناء انتقالها بين المستويات الإدارية ، بينما حصلت تسريع انجاز المعلومات على نسبة 60% و هذا من خلال قدرتها على تسهيل عملية التغذية الراجعة بين مختلف المستويات التنظيمية فالأدوات رقمية تمكن من إرسال التعليمات بشكل فوري ، في حين أشارت نسبة 80% مقسمة على كل من سهولة انسياب المعلومة بنسبة 40% و هي نسبة متوسطة قد تدل على ضعف البنية التحتية الرقمية التي تؤدي إلى بطء عملية تبادل معلومات داخل المؤسسة، تليها تسهيل أرشفة الوثائق بنسبة 40% مما يدل على أن هناك وعي متزايد لأهمية التحول من الأرشفة التقليدية إلى الأرشفة الرقمية إلا أن هذه النسبة تعكس وجود تحديات تقنية أو تنظيمية التي تعيق الاستفادة من هذا المجال.

تعكس هذه النتائج القيمة العالية التي يُوليها الموظفون للرقابة والتحكم في سير العمل، وهو ما يُظهر إدراكًا عمليًا لدور التكنولوجيا في تحقيق الحوكمة الداخلية وتقليل الهدر والارتجال، كما أن تقليل الأخطاء وتسريع الإنجاز يمثلان مكاسب تنظيمية واضحة مرتبطة باستخدام أدوات رقمية فعالة، مما يعزز جودة الأداء العام، أما النسب الأقل في الأرشفة أو انسياب المعلومة فقد تعكس تحديات في التكامل بين الأنظمة أو ضعف في البنية المعلوماتية.



الجدول رقم 20: هل أدت تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى تحسين العمليات الإدارية (الرقابة، التنسيق، التخطيط، التنظيم)؟

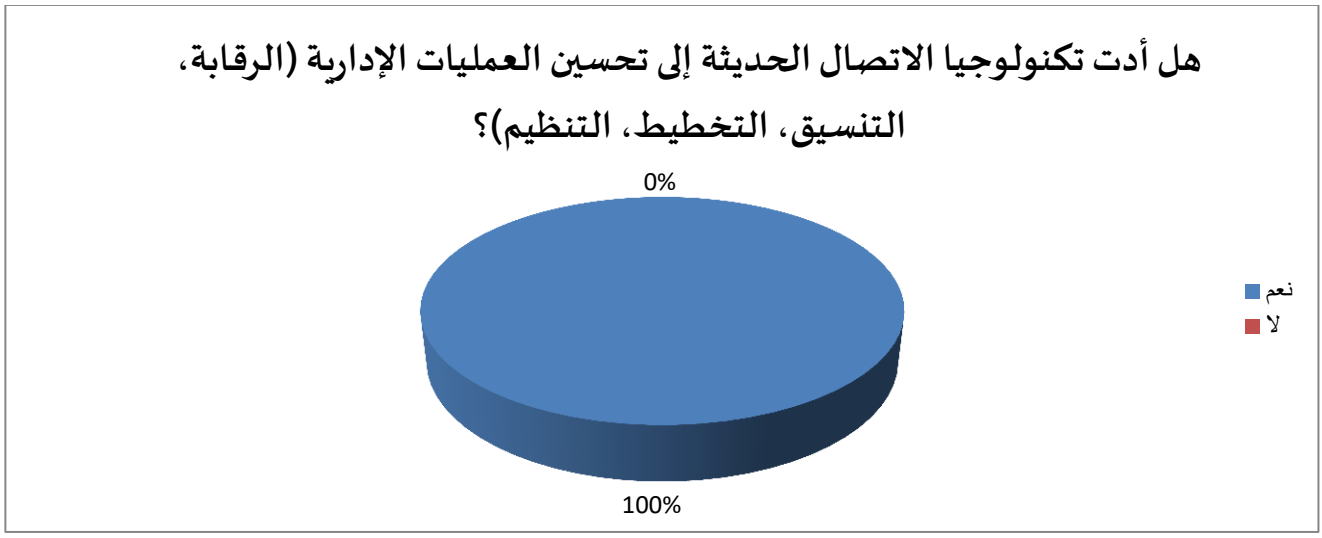
الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	%100
لا	00	%00

حيث نرى من خلال الجدول أن هناك إجماع كامل بنسبة 100% من المشاركين على أن التكنولوجيا ساهمت في تحسين العمليات الإدارية و هذا ما يدل أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تحسين عملية الرقابة من خلال توفير تقنيات رقمية تتيح متابعة انجاز المهام الإدارية و التقنية لحظة بلحظة متجاوزة بذلك القيود الزمانية و المكانية ، كما أنها تساعد على إنجاز التقارير بسهولة و بسرعة ،و بالتالي تكون عملية الرقابة آنية و فورية خاصة في حالة وقوع الأخطاء.

كما أنها تساعد على تحسين عملية التنسيق من خلال نقل و تبادل المعلومات بين الموظفين في كافة المصالح سواء كانوا في المقر أو في مختلف الوحدات التنظيمية في مناطق متفرقة ، كما أنها تساهم في تسريع إنجاز المهام و ربط المصالح ببعضها البعض مما يؤدي إلى انسجام في تنفيذ مختلف القرارات. أما بالنسبة لعملية التخطيط قد تم تحسينها من خلال استخدام مختلف الوسائل التكنولوجية كالشبكات الداخلية لإشراك الموظفين في وضع الخطط و هذا من خلال تواصل الإدارة العليا مع مختلف الموظفين سواء في وحدة تنظيمية واحدة أو عبر وحدات تنظيمية متفرقة بكل سلاسة كما أنها تتيح إجراء اجتماعات عن بعد لإعلام الموظفين بالخطط و الأهداف التي تسعى المديرية لتحقيقها و هذا ما يجعل عملية التخطيط بإستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة أكثر مرونة .و بالنسبة لعملية التنظيم حيث تعمل تكنولوجيا الاتصال الحديثة على تنظيم التفاعل المستمر بين مختلف المصالح من خلال شبكات التواصل الداخلي التي تحقق سهولة انسياب و تبادل المعلومات كما أنها تستخدم على تنظيم مختلف الوثائق الإدارية باستخدام الأرشفة الالكترونية .

هذه النتيجة الصريحة تؤكد قناعة شاملة بأثر التحول التكنولوجي في تحسين الوظائف الإدارية الأساسية، خصوصًا في مرفق عام يُفترض فيه التفاعل المستمر بين مختلف المصالح.

هذا الإجماع يعكس نجاحًا ملموسًا في تجسيد مفاهيم الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، ويُظهر أن التكنولوجيا باتت أداة لا غنى عنها لضمان الفعالية والتنظيم.

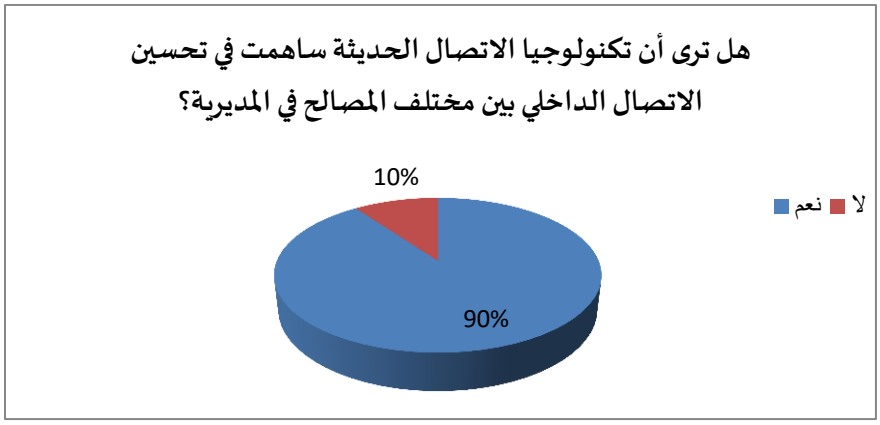


الجدول رقم 21: هل ترى أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تحسين الاتصال الداخلي بين مختلف المصالح في المديرية؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	%90
لا	03	%10

ترى غالبية المشاركين (90%) أن الاتصال الداخلي قد تحسّن بفعل التكنولوجيا مما يدل على أن المديرية دمجت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في بيئة العمل وهذا ما انعكس بالإيجاب على عملية تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، كما تساهم بشكل كبير في أتمتة العلميات الإدارية و بالتالي توفير الوقت و الجهد المبذول أثناء التنقل بين مختلف الوحدات الإدارية و يعكس هذا الرأي العام تحسنا في قنوات التنسيق الداخلي ما يعزز التماسك الإداري و سهولة تبادل المعلومات ، في حين يرى (10%) عكس ذلك مما يدل على ضعف استغلال الأدوات الرقمية المتوفرة أو مشكلات في التطبيق داخل بعض المصالح .

وهذا ما يدعو إلى تعميم الاستخدام وتكثيف الدعم التقني في كافة المصالح لضمان الاستغلال الأمثل للأدوات الرقمية المتوفرة لتحقيق التحول التكنولوجي الشامل داخل المديرية.

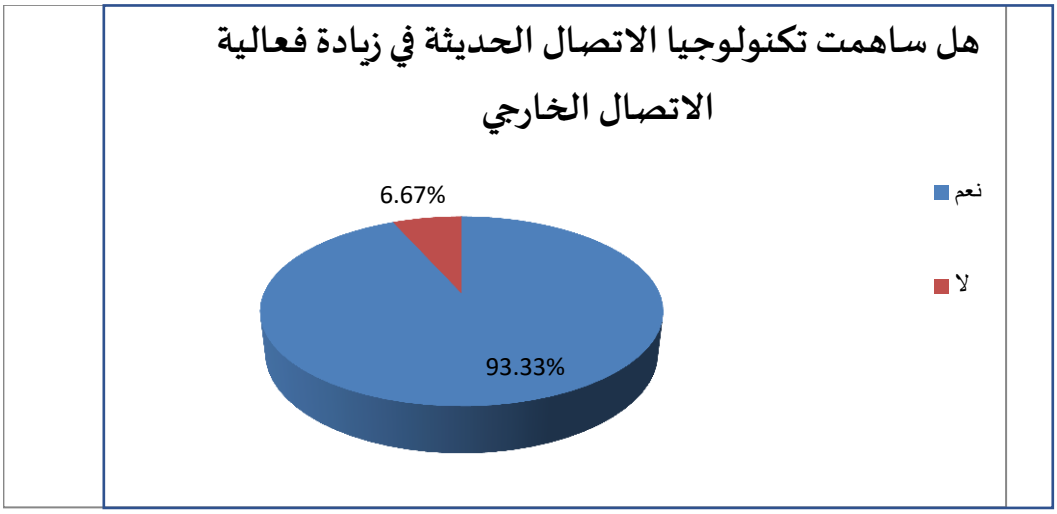


الجدول رقم 22: هل ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في زيادة فعالية الاتصال الخارجي؟

الإجابة	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	%93.33
لا	02	%6.67

ترى نسبة كبيرة من العينة (93.33%) أن الاتصال الخارجي قد تحسّن ويعزى ذلك إلى الاعتماد على الوسائل تكنولوجية الحديثة في التواصل مع الإدارات المركزية و كذلك مختلف المديريات و الهيئات المحلية كما ساعدت وسائل تكنولوجيا الاتصال التي تتضمن البريد الالكتروني و شبكة الإنترنت و إدارة الاجتماعات عن بعد في تسريع تبادل المراسلات و الوثائق مع ضمان دقة المعلومات مما إلى رفع جودة الاتصال الخارجي ،كما ساهمت تقليص الأخطاء الناتجة عن الطرق التقليدية ، في حين لم يلاحظ ذلك سوى (6.67%) من المشاركين مما قد يدل على نقص استخدام الوسائل الرقمية في تعامل مع محيطها الخارجي كما يمكن أن يكون هذا بسبب الصعوبات في التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية أو نقص استغلال الوسائل المتاحة بسبب ضعف في التكوين .

تؤكد هذه النتائج أن تكنولوجيا الاتصال أسهمت في تعزيز صورة المديرية خارجياً، من خلال تسهيل التواصل مع الإدارات الأخرى ، كما تشير إلى دور التكنولوجيا في تسريع الإجراءات بين مختلف المديريات، أما النسبة القليلة المعارضة فقد تكون ناتجة عن محدودية الأدوات أو ضعف التكوين في التعامل مع الطرف الخارجي.



المطلب الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

أولًا: الخصائص السوسيوديمغرافية والمهنية للعينة

1. - النوع:

الغالبية من الإناث (56.67%)، مما يعكس انخراطًا متزايدًا للمرأة في قطاع المواصلات، خاصة في المجالات الإدارية والتنظيمية .

-2. الفئة العمرية:

تتركز بين 30 و50 سنة (93.33%)، وهي فئة تمثل النضج المهني وتوازن الخبرة مع القدرة على التكيّف مع التكنولوجيا.

-3. المستوى التعليمي:

أغلبيتهم من حاملي الشهادات الجامعية (60%) ، ما يهيّئ بيئة عمل مؤهلة لاستيعاب التحول التكنولوجي.

-4. الوظيفة والخبرة:

تتنوع الوظائف بين إدارية وتقنية، مع نسبة معتبرة من ذوي الخبرة بين 5 و15سنة (70%)، ما يعزز فرص الاستفادة من التكنولوجيا في بيئة مستقرة مهنيًا.

ثانيًا: وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية

-1. الوسائل المتوفرة:

تمثلت بشكل أساسي في الشبكات الداخلية (86.67%)، الحواسيب (80%)، والفاكس (80%). ومع ذلك، لا تزال بعض الأدوات قديمة، ما يُبرز الحاجة إلى تحديث الوسائل التقنية.

2. - وظائف الوسائل:

تركز الاستخدام على التخزين، الحماية، والمعالجة، بنسب تفوق 60%، بينما الأرشفة الإلكترونية لا تزال دون المستوى

3. - الرضا عن الوسائل المتوفرة:

70% من العينة ترى أن الوسائل غير كافية، وتشير إلى نقص في الحواسيب الحديثة، برامج الأمن السيبراني، وشبكة الإنترنت

.

4. - مزايا الاستخدام:

أبرزها: توفير الوقت والجهد (73.33%) والوصول السريع للمعلومة (63.33%)، ما يعكس إدراكًا واقعيًا لفوائد التكنولوجيا.

5. - الصعوبات:

فقط 20% أفادوا بوجود صعوبات، ما يدل على قابلية عالية للتعامل مع الوسائل الرقمية.

ثالثًا: استراتجيات التطوير التنظيمي

1. - التكوين والتدريب:

80% يرون أن المديرية تهتم بتكوين الموظفين، وهي نقطة قوة تدعم التحول التكنولوجي.

2. - إدماج تدريجي للتكنولوجيا:

أغلب المشاركين (90%) أشاروا إلى إدخال تدريجي، ما يدل على نهج إداري واعٍ بالتغيير المنظم.

3. - أثر التكنولوجيا على القرار والتنظيم:

نسبة عالية تتجاوز (85%) أكدت أن التكنولوجيا تُحسّن تنفيذ القرارات، الخطط، والإجراءات، وتسهم في تطوير أساليب العمل.

4. - مجالات الاستخدام:

أكثرها شيوعًا المراسلات (70%) والاتصال الرسمي (66.67%)، ثم التكوين والاجتماعات، وهذا يُظهر أن الاستخدام لا يزال يتركز في الجوانب الإدارية أكثر من التحليلية أو التشغيلية.

5. - التقييم الدوري:

86.67% يرون أن هناك متابعة لاستخدام التكنولوجيا، ما يُعد مؤشرًا على وجود ثقافة تقييم تنظيمي.

رابعًا: تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي

1- أسباب تحسين الأساليب:

أبرزها ظهور تقنيات جديدة (80%) ورغبة في تطوير المديرية (76.67%)، ما يؤكد أن التطوير مدفوع بالتحول التكنولوجي والمؤسسي أكثر من كونه استجابة لضغوط داخلية.

2. - أوجه التحسين:

التكنولوجيا ساعدت بالأساس في:

- متابعة العمل بسهولة (73.33%)

- تقليل الأخطاء (66.67%)

- تسريع الإنجاز (60%)

3. - تحسين العمليات الإدارية:

الإجماع بنسبة 100% على أن التكنولوجيا حسّنت التنسيق، التخطيط، الرقابة، والتنظيم.

-4. الاتصال الداخلي والخارجي:

تم رصد تحسن كبير في الاتصال الداخلي (90%) والخارجي (93.33%)، ما يدل على أن تكنولوجيا الاتصال ساعدت في تعزيز التفاعل داخل وخارج المؤسسة.

خامسًا: استنتاجات عامة

- توجد إرادة تنظيمية واضحة لاعتماد التكنولوجيا كأداة تطوير داخل مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة .

- الموظفون واعون بمزايا التكنولوجيا ومستعدون للتعامل معها، لكن البنية التحتية لا تزال بحاجة إلى تحديث.

- يُعتبر التكوين والتقييم عنصرين داعمين وموجودين إلى حد جيد، لكن من الضروري توسيع دائرة الاستفادة لتشمل الجميع.

- من أبرز التحديات: نقص الوسائل الحديثة، ضعف الأرشفة الرقمية، وتفاوت درجة الاستخدام بين المصالح.

مناقشة نتائج الدراسة:

بالاعتماد على عرض نتائج الدراسة الوارد، يمكن تقديم **مناقشة علمية وتحليلية شاملة** تربط النتائج بالإطار النظري لموضوع الدراسة (تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في المرفق العام)، كما توضح أبعادها الإدارية والميدانية:

أولًا: الخصائص السوسيو ديمغرافية والمهنية للعينة

تعكس الخصائص العامة للعينة بيئة عمل مؤهلة لاستيعاب التغيير التنظيمي، خاصة من خلال:

هيمنة الإناث (56.67%):

هذه النتيجة قد تكون مؤشرًا على تحولات اجتماعية في توظيف المرأة في القطاع العام، وبخاصة في المجالات الإدارية التي تتماشى مع خصائص عمل المرفق العام. كما أن هذا التوجه يعكس تطورًا في المفاهيم الإدارية نحو إشراك أوسع للعنصر النسوي.

الفئة العمرية (30–50 سنة):

تمثل فئة النضج المهني والاستقرار، ما يساهم في رفع قدرة المؤسسة على تبني التحولات التقنية وتنفيذها دون مقاومة كبيرة أو تخوّف من الجديد.

المستوى التعليمي المرتفع (60% جامعي):

يشكل هذا مؤشراً إيجابياً على قدرة الموظفين على استيعاب المفاهيم التقنية والتعامل مع الأنظمة الحديثة.

الخبرة المتوسطة (5–15 سنة):

وجود هذه النسبة المرتفعة يدل على أن الكفاءات البشرية في المؤسسة ليست حديثة العهد ولا هرمة إداريًا، بل مؤهلة لتطبيق أساليب الإدارة الحديثة.

⇦ الاستنتاج:

هذه الخصائص تدعم قابلية المؤسسة لتطبيق برامج التطوير التنظيمي المعتمدة على تكنولوجيا الاتصال، مما يهيّئ المناخ الداخلي لنجاح التحول التكنولوجي.

ثانيًا: وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية

الوسائل المتوفرة:

رغم توفر وسائل تقليدية كالفاكس، إلا أن الاعتماد الأساسي يتم على الشبكات الداخلية والحواسيب. وهذا يكشف عن مزيج بين القديم والجديد داخل بنية الاتصال، ما قد يخلق فجوة في التناسق التقني داخل المؤسسة.

وظائف الاستخدام:

يتركز الاستخدام في المعالجة والتخزين والحماية، بينما لا تزال الأرشفة الإلكترونية تعاني من ضعف في التبني، مما يدل على أن التكنولوجيا لم تشمل بعد إدارة الوثائق بشكل منهجي.

الرضا عن الوسائل:

70% يرون الوسائل غير كافية، ما يبيّن وجود فجوة بين التحول المفترض والموارد الفعلية. هنا يظهر ضعف الاستثمار في التجهيزات والبنية التحتية الرقمية.

مزايا الاستخدام:

تكنولوجيا الاتصال تبرز كأداة مساعدة في تسريع الإجراءات وتسهيل المهام، وهو ما يتوافق مع الدراسات التي ربطت بين التكنولوجيا ورفع الإنتاجية في القطاع العام.

الصعوبات:

النسبة المنخفضة للمشكلات (20% فقط) وهذا يدل على وجود تأهيل جيد أو بيئة تنظيمية داعمة، ما يقلل من مقاومة التغيير.

⇦ الاستنتاج:

المديرية في مرحلة "الانتقال"، حيث بدأت تتبنى التكنولوجيا لكن ما زالت بحاجة إلى تعميق التكنولوجيا وتحديث الوسائل، لتحقيق فعالية أكبر في الأداء الإداري.

ثالثًا: استراتيجيات التطوير التنظيمي في المديرية

التكوين والإدماج التدريجي:

اهتمام المؤسسة بتكوين الموظفين (80%) واعتماد الإدماج المرحلي للتكنولوجيا (90%) يعكسان نضجًا في قيادة التغيير.

تحسين القراروالتنظيم:

النسبة العالية تؤكد أن التكنولوجيا أصبحت جزءًا من آليات اتخاذ القرار، ما يشير إلى تحول فعلي في طريقة اشتغال المديرية، من النظام الورقي التقليدي إلى بيئة رقمية داعمة للقرار.

مجالات الاستخدام:

يتركز الاستخدام في الجوانب الإدارية (مراسلات، اتصال رسمي)، وهو ما يتطلب توسيع الاستعمال إلى الجوانب التحليلية والتخطيطية لتحقيق الفعالية الكاملة.

التقييم والمتابعة:

وجود تقييم (86.67 %) يدل على تطبيق ممارسات الرقابة الحديثة، ما يضمن استمرارية التحديث ومراقبة الأداء.

⇦ الاستنتاج:

المديرية تملك أساسًا تنظيميًا جيدًا لدعم التحول التكنولوجي، لكنها بحاجة إلى تعميق استخدام التكنولوجيا في الجوانب الإستراتيجية، وليس فقط الإدارية.

رابعًا: تأثيرالتكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي

دو افع التحسين:

يرتبط التحسين بتطور التكنولوجيا ورغبة داخلية في التغيير، وليس فقط كرد فعل لضغوط، ما يُعتبر علامة على قيادة تنظيمية مبادرة واستباقية.

أوجه التحسين:

تسهيل العمل، تقليل الأخطاء، وتحقيق السرعة، كلها نتائج تتماشى مع أدبيات الإدارة الإلكترونية، التي تربط التكنولوجيا بالكفاءة والرقابة الآنية.

العمليات الإدارية:

الإجماع على أن التكنولوجيا حسنت عمليات التنسيق والتخطيط يؤكد أن التحول لم يكن شكليًا، بل أثّر في عمق البناء الإداري.

الاتصال الداخلي والخارجي:

النسب المرتفعة تعكس بنية اتصالية أكثر تفتحًا وسرعة، وهو شرط أساسي في المؤسسات الحديثة.

⇦ الاستنتاج:

التكنولوجيا ساهمت بوضوح في تحسين الوظائف الإدارية ، سواء على مستوى العمليات الداخلية أو العلاقات الخارجية، مما يعزز قابلية المؤسسة للانخراط في بيئة تكنولوجية أوسع.

خامسًا: مناقشة الاستنتاجات العامة

النتائج تشير إلى:

- **استعداد تنظيمي جيد:** يتمثل في الإرادة الداخلية، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية.

- **بنية تحتية غيركافية:** ضعف في الأجهزة والشبكات يعوق استغلال الإمكانات المتاحة.

وعي متزايد بين الموظفين: الموظفون ليسوا عائقًا بل عاملًا مساعدًا، ما يُعد أساسًا لإنجاح عملية التطوير التنظيمي في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة .

تفاوت بين الأقسام: هناك اختلاف في مستوى استخدام التكنولوجيا، ما يستدعي توحيد الرؤية عبر المصالح.

الخـــاتـــمـــة

من خلال نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية لولاية تبسة ، يمكن تأكيد أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة عامل أساسي في دعم جهود التطوير التنظيمي داخل المرفق العام خاصة في ظل المرحلة الانتقالية التي يعيشها المرفق العام محل الدراسة، كما أثبت هذه المعطيات أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساعد على تسريع الإجراءات وتسهيل مهام بالإضافة إلى تغيير أنماط اتخاذ وتنفيذ القرارات.

ولقد أكدت هذه النتائج أن المرفق العام يعتبر نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية ، بحيث لا يمكنه الانعزال عن التطورات المحيطة به لاسيما التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا ، و هذا ما يفرض على المرفق العام ضرورة مواكبة هذه التحولات و التطورات استجابة لمتطلبات هذه المرافق في الوقت الراهن، و في هذا الإطار فإن مرحلة الانتقال نحو التطوير التنظيمي في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة يتطلب مقاربة شاملة لتعمق في هذه التكنولوجيا مع تركيز على الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة وهذا لتحقيق متطلبات الإدارة الحديثة.

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

المعاجم والقواميس

1_صبحي حموي ، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق ، بيروت، لبنان،2000

2_محمد جمال الفار، معجم في المصطلحات الإعلامية ،دار أسامة لنشر و التوزيع ، الأردن ، عمان،

3_مي عبد الله ، المعجم في المفاهيم للإعلام و الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان،2004

الكتب

1_أبو أسعد إبراهيم ، تكنولوجيا الاتصال و وسائله الحديثة ، مصر 2007

2_أحمد بن مرسلي ، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال ، ط4 ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر

3_إسماعيل إبراهيم ، مناهج البحوث الإعلامية ، دار الفجر لنشر و التوزيع ، القاهرة مصر 2017

4_إبراهيم لطفي ، علم اجتماع تنظيم ، دار الغريب لنشر و التوزيع القاهرة ، مصر 2007

5_ اعتماد محمد علام ، جلال إسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم مداخل النظرية و دراسات الميدانية ،مكتبة الأنجلو المصرية ، 2013

6_إيمان أحمد يوسف ، تقنيات التكنولوجيا الحديثة "وسائل التواصل الاجتماعي و الذكاء الاصطناعي" ، ابن النفيس لنشر و التوزيع ،2021

7_إياد شكري البكري، تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق لنشر و التوزيع نعمان 2003

8_ بشير علاق ، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، دار اليازوري لنشر و التوزيع عمان ، الأردن ،2009

9_حسن علي محمد ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة ،ط2، دار البيان لنشر و التوزيع ،2006

10_حسن عماد مكاوى تكنولوجيا الاتصال في عصر المعلومات ،ط2،الدار المصرية اللبنانية، القاهرة،1997

11_حسن عماد مكاوى ،محمود سليمان علم الدين ، تكنولوجيات المعلومات و الاتصال، مركز القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة،2000

12_ رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي "التنظيم الإداري و سبل تطويره و التخلف التنظيمي و آليات تجاوزه استراتيجيات و وسائل التطوير التنظيمي في المصارف"، دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع ، سوريا 2013

13_ رضوان بخيري، المدخل إلى الإعلام الجديد المفاهيم و الوسائل و التطبيقات، دار الجسور لنشر و التوزيع، الجزائر،2014

14_رعد حسن الصرن،نظريات الإدارة و الأعمال، دار الرضا للنشر، سوريا، جوان 2004

15_سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، التطوير التنظيمي ، دار الفكر الناشرون و موزعون، المملكة الأردنية الهاشمية،2010

16_سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان،2019

17_عامر مصباح ،منهجية البحث في العلوم السياسية و الاعلام ،ط2،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2010

18_عبد الله عبد الغني الطجم، التطوير التنظيمي "المفاهيم، النماذج، استراتيجيات "، ط5،حافظ لنشر و التوزيع، جدة،2009

19_عبيدة صبطي، فكري لطيف متولي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و تطبيقاتها في مجال التعليم ، المركز العربي لنشر والتوزيع، مصر2018

20_فادية إبراهيم شهاب، التطوير التنظيمي القواعد النظرية و الممارسات التطبيقية، الأكاديميون لنشر و التوزيع عمان ،الأردن ،2013

21_فضيل دليو ، التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال مفاهيم ،نظريات، مبادئ استعمالات آفاق، دار فايز للطباعة و نشر ، قسنطينة، الجزائر،2010

22_فضيل دليو ،اتصال المنظمة، طبعة الكترونية، منشورات مخبر الاستخدام و التلقي، الجزائر ، فيفري 2025

23_فضيل دليو، تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الجديدة بعض تطبيقاتها، دار الهومة لنشر و التوزيع ،الجزائر،2014

24_ماهر عودة الشمايلة و آخرون، تكنولوجيا الاعلام الاتصال ، دار الاعصار العلمي و التوزيع، عمان ،2015

25_مجد الهاشم الهاشمي، تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري مدخل إلى الاتصال و تقنياته الحديثة، دار أسامة لنشر و التوزيع، الأردن،عمان،2004

26_محمد هاني محمد، السلوك التنظيمي الحديث، دار المعتز، الأردن ، عمان،2014

27_محمد عبد البديع تكنولوجيا الاعلام في العصر الرقمي،2022

28_محمد فاتح حمدي و آخرون، تكنولوجيا الاتصال و الاعلام الحديثة الاستخدام و التأثير، مؤسسة الحكمة لنشر و التوزيع ، الجزائر،2011

29_محمد الفاتح محمود بشير المغربي، الاتصال التنظيمي، دار حميثرا للنشر و التوزيع، مصر 202

30_محمد الفاتح حمدي، سميرة سطوطاح، مناهج البحث في علوم الإعلام و الاتصال و طريقة إعداد البحوث ، دار حامد للنشر و التوزيع،2019

31_منصر هارون ،تكنولوجيا الاتصال الحديثة المسائل النظرية و التطبيقية "محاضرات جامعية"، دار الألمعية للنشر و التوزيع ،قسنطينة،2012

32_منال هلال المزاهرة، تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ، دار الميسرة للنشر و التوزيع،عمان،2014

33_وسام فاضل راضي ، العينات في بحوث الاعلام ، مكتب سنتر للعلوم، بغداد،2023

34_ياسر عبد الرحمان خلف ، تكنولوجيا الاعلام و الاتصالات ، الجنادرية للنشر و التوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية،2017

35_يامن بودهان، تحولات الاعلام المعاصر، دار اليازوري العلمية لنشر و التوزيع، عمان،2013

المجلات

1_آية إبراهيم ،عيسى مصلح، آثار تكنولوجيا المعلومات على انجاز المعاملات في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية و الطبيعة،المجلد4،العدد3،أم البساتين، الأردن

2_ أحمد ضيف الله ، أحمد مصالحة، تطبيق معايير الجودة الشاملة و دورها في تطوير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية، مجلة العلوم الإنسانية و طبيعة، الأردن

3_إخلاص صبحي الحسن، أهمية التطوير التنظيمي على أداء العاملين في البلديات ، مجلة المجتمع العربي الدراسات العلمية ، 2021

4_بلعيدة حياة ، مقداد يسرى، شبكة التطوير التنظيمي لنوادي رياضية، دراسة ميدانية لشبيبة الساورة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3،العدد4،الجزائر،ديسمبر 2017

5_بلفاطمي خيرة، مداني عز الدين، ميكانيزمات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تسيير المدن دراسة حالة مدينة تيارت، مجلة طينة للدراسات العلمية،المجلد6، العدد2،جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة ، الجزائر،2023

6_ حديد يوسف ، براهمية نصيرة، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و اختراق خصوصية الثقافية للأسرة الحضارية الجزائرية ،مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية و التنمية الإدارية، العدد17،جيجل ، الجزائر ، ديسمبر 2014

7_حكيم بن جروة، دراسة نظرية الاستراتيجيات و مدخل التنظيم و التطوير التنظيمي المنظمة، مجلة الاقتصاد و التجارة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

8_حورية صديقي ، حسن حميدة، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و انعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، بحوث و دراسات ،المجلد 9،العدد2 ،جامعة لونيسي علي بليدة،2022

9_زعفران منصورية، دور وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التواصل مع الزبائن خلال جائحة كوفيد_19_دراسة حالة لمجموعة من مؤسسات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 12، العدد1، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم،2023

10_شبي طاهر، ماهية التطوير التنظيمي، مجلة أبحاث، المجلد9، العدد2،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر،2024/12/31

11_صحرواي ميمة، مسعودي زكرياء، دور القيادة في إحداث التطوير التنظيمي، مجلة المجتمع و الرياضة،مجلد6، عدد1، 2023

12_طبي منير ،تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة .....دوافع و الاستخدام و فعالية الوظيفة، مجلة إضاءات، ا لجامعة القاسمية، الشارفة الإمارات الغربية المتحدة،2018/12/31

13_ عبد الرحمان سوالمية ، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة و انعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي دراسة ميدانية بقرية بسكارة بلدية القيقة ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد21،جامعة باتنة، الجزائر، ديسمبر 2015

14_كاس عبد القادر، كمال بن سليم ،دور التطوير التنظيمي، في عصرنة العمل الإداري، مجلة البحوث السياسية و الإدارية، العدد4،جامعة زيان عاشور، الجلفة

15_منال مراد، وفاء مناصري، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و دورها في تعزيز إستراتيجية التعليم الالكتروني ، مجلة تعليمية،المجلد،14،العدد1،الجزائر،2024

16_نبيلة ميمي، شاوش خوان جهيدة، واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية،المجلد11، العدد2، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،2022/6/10

17_وهيبة عيشاوي،تكنولوحيا المعلومات و الاتصالات الحديثة و أثرها على المؤسسة، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، المجلد 7،العدد27، جامعة البليدة، الجزائر،2018

18_ يونسي مختار، زوزو رشيد، التطوير التنظيمي في المؤسسة مفهومه خصائصه،أ نواعه، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة،2019

الرسائل و الأطروحات

1_آدم رحمون ، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة و علاقتها بالفاعلية التنظيمية في المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك الأغواط، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علم اجتماع التنظيم و الديناميكية الاجتماعية و المجتمع ، قسم علم الاجتماع الديمغرافية ،كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر2 ، 2019

2_ جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الالكترونية في الجامعة الإسلامية و أثرها على التطوير التنظيمي أطروحة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة،2011

3_ حورية بولعويدات ، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق قسنطينة ، أطروحة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص اتصال و علاقات عامة ، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري، قسنطينة،2008

4_ديما نضال مخيمر ياغي، فعالية أدوات التطوير التنظيمي و علاقتها بإدارة التغيير دراسة على المنظمات غير الحكومية في فلسطين رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال ، كلية الدراسات العليا جامعة الخليل، فلسطين ،2017

5_رغدة محمد أحمد عبد العال، التطوير التنظيمي لدى مدرسة أكاديمية الملك كينغ أكاديمي من وجهة نظر العاملين رسالة ماجستير ، قسم الإدارة و المناهج ، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط ، 2017

6_سارة خرشي ، واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملية التعليم الجامعي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص اتصال ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف مسيلة ،2022

7_شوابي سارة، التطوير التنظيمي و مقاومة التغيير في المؤسسات دراسة مقارنة بين مؤسسات القطاع العام و القطاع الخاص ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، فرع إدارة الأعمال ، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة مصطفى إسطمبولي، معسكر،2018

8_كريمة شعبان، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الوسط الأسري دراسة ميدانية في الاستخدام و انعكاسات على التفاعل الأسري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، قسم الإعلام، كلية الإعلام و الاتصال ، جامعة الجزائر3، 2015

9_لدمية عابدي، الاتصال الأسري في ظل التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال "دراسة ميدانية لعينة من أسر الجزائرية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علوم الإعلام و الاتصال، قسم علوم الإعلام و الاتصال، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة باجي مختار ، عنابة ،2015
10_ليلى بن برغوث ، أثر استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في خصوصية الأفراد دراسة ميدانية على عينة من مستخدمي الانترنيت و الهاتف النقال من ولايات الشرق الجزائري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علوم الإعلام والعلاقات العامة ، قسم علوم الإعلام و الاتصال ، كلية العلوم الإعلام والاتصال و العلاقات العامة ، جامعة صالح بوبنيدر ، قسنطينة2، 2024
_11منصر خالد ، علاقة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة باغتراب الشباب الجامعي دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة باتنة ، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الإعلام و تكنولوجيا الاتصال الحديثة ،قسم العلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة ،2012،
12_ نضال جميل أحمد ،استراتيجية التطوير التنظيمي و أثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية اختبار الدور الوسيط للتعلم التنظيمي دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال، قسم إدارة الأعمال ، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن،2016

المراجع المترجمة

1_عبد القادر دربالي، نظرية المنظمات ، ترجمة الحبيب ثابتي، منشورات مخبر لابداك، جامعة معسكر الجزائر، 2019
2_موريس أنجلس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحرواي و آخرون،ط2 منقحة، دار القصبة لنشر 2006

وثائق

وثائق مقدمة من طرف مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة

الملاحق

الـجـمـهـوريـة الـجـزائـريـة الديـمـقـراطيـة الـشـعـبيـة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي تبسة

ميدان العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم الاعلام والاتصال

استمارة استبيان حول

تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في المرفق العام

دراسة ميدانية بمديرية المواصلات السلكية و الا سلكية بولاية تبسة

دراسة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

من اعداد الطالبتين :

صحرة إيمان

حمايدية إيناس **تحت اشراف الدكتور: منصر هارون**

ملاحظة : ان معلومات هذه الاستمارة لن تستخدم الا لغرض البحث العلمي ، لذا نرجو منكم الاجابة بكل موضوعية مع وضع علامة .X.في خانات الاجابة الصحيحة ويمكنك اختيار اكثر من اجابة

السنة الجامعية 2025/2024

المحور الاول : البيانات الصصيو ديمغر افية :

1_ الجنس

ذكر ☐ انثى ☐

2_ **الفئة العمرية :**

اقل من 30سنة ☐

من 30الى 40سنة ☐

من 41 الى 50 ☐

اكثر من 50سنة ☐

المستوى التعليمي :

ثانوي ☐

جامعي ☐

دراسات عليا ☐

اخرى.....

المسمى الوظيفي :

رئيس مصلحة ☐

عون إداري ☐

تقني سامي ☐

أخرى.....

.....

5_الخبرة المهنية :

من 0 الى 5 سنوات

من 5سنوات الى 10 سنوات

من 10 الى 15 سنة

اكثر من 15 سنة

المحورالثاني : وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية

6_ ماهي أبرز وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة المتوفرة في المديرية ؟

البريد الإلكتروني

الحاسوب

شبكات داخلية

فاكس

هاتف نقال

أخر تذكر

.....

.....

7_ فيما تتمثل وظائف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية ؟

وظيفة معالجة المعلومات

وظيفة تخزين المعلومات

وظيفة توزيع المعلومات

وظيفة الارشفة الالكترونية

وظيفة حماية المعلومات

يمكنك اختيار اكثر من اجابة

8_ هل الوسائل التكنولوجية المتوفرة في المديرية كافية لتلبية متطلبات العمل ؟

نعم

لا

9_ ماهي الادوات التكنولوجية التي تنقص المديرية ويجب توفرها ؟

أجهزة الحاسوب الحديثة

برامج حماية وامن سيبراني

اجهزة اتصال لاسلكية ☐ ماسحات ضوئية ☐

شبكة انترنت قوية وموزعة جيدا ☐

10_ ماهي مزايا التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف المديرية ؟

توفير الوقت والجهد ☐ المرونة في تنفيذ القرارات ☐

تسهيل التواصل بين الموظفين ☐ نقص استخدام الورق ☐

الوصول السريع للمعلومات ☐

أخرى تذكر

.....

.....

11_ هل توجد صعوبات في استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الاجابة بنعم حدد نوع الصعوبات التي تواجههم

.....

.....

المحور الثالث : استراتيجيات التطوير التنظيمي في مديرية الاتصالات السلكية والا سلكية

12_ هل تعطي المديرية اهتمام بتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة

نعم ☐ لا ☐

اذا كانت الاجابة بنعم ،فماهي مجالات التدريب عل تكنولوجيا الاتصال الحديثة ؟

.....

..... 13_ هل تم ادخال تقنيات

تكنولوجيا الاتصال الحديثة بشكل تدريجي ؟ ☐

نعم ☐ لا

14_ هل تؤثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة على تحسين اليات تنفيذ القرار داخل المديرية ؟

نعم ☐ لا ☐

15_ هل تقوم المديرية بعملية تحسين خطط واجراءات العمل في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة ؟

نعم ☐ لا ☐

16_فيما يتم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المديرية ؟

عقد اجتماعات ☐ الاتصال الرسمي ☐

مرسلات ☐ التوثيق الالكتروني ☐

التكوين والتدريب عن بعد ☐

اخرى

.....

.....

17_ حسب رايك هل يتم متابعة وتقييم لاستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، داخل بيئة العمل في المديرية ؟

.....

.....

.....

المحور الرابع : تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في مديرية اتصالات سلكية والاسلكية

18_ ماهي الاسباب الرئيسية التي تدفع للقيام بتحسين اساليب العمل ؟

زيادة عدد الموظفين ☐ ظهور وسائل تكنولوجية حديثة ☐

تطوير المديرية ☐ ظهور وظائف جديدة ☐

☐

تسهيل العمل اليومي للموظفين

يمكن اختيار اكثر من اجابة ..

19_ كيف تساعد تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين اساليب العمل في المديرية ؟

سهولة انسياب المعلومة ☐ تقليل الاخطاء في العمل ☐

متابعة سير العمل بسهولة ☐ تسهيل ارشفة الوثائق ☐

تسريع انجاز المهام ☐

يمكنك اختيار اكثر من اجابة -

20_ هل ادت تكنولوجيا الاتصال الحديثة الى تحسين العمليات الادارية (الرقابة التخطيط التنسيق التنظيم) ☐

نعم ☐ لا

21_ هل ترى ان تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تحسين الاتصال الداخلي بين مختلف المصالح في المديرية ؟

نعم ☐ لا ☐

*اذا كانت الاجابة بنعم كيف ذلك

.....

.....

.....

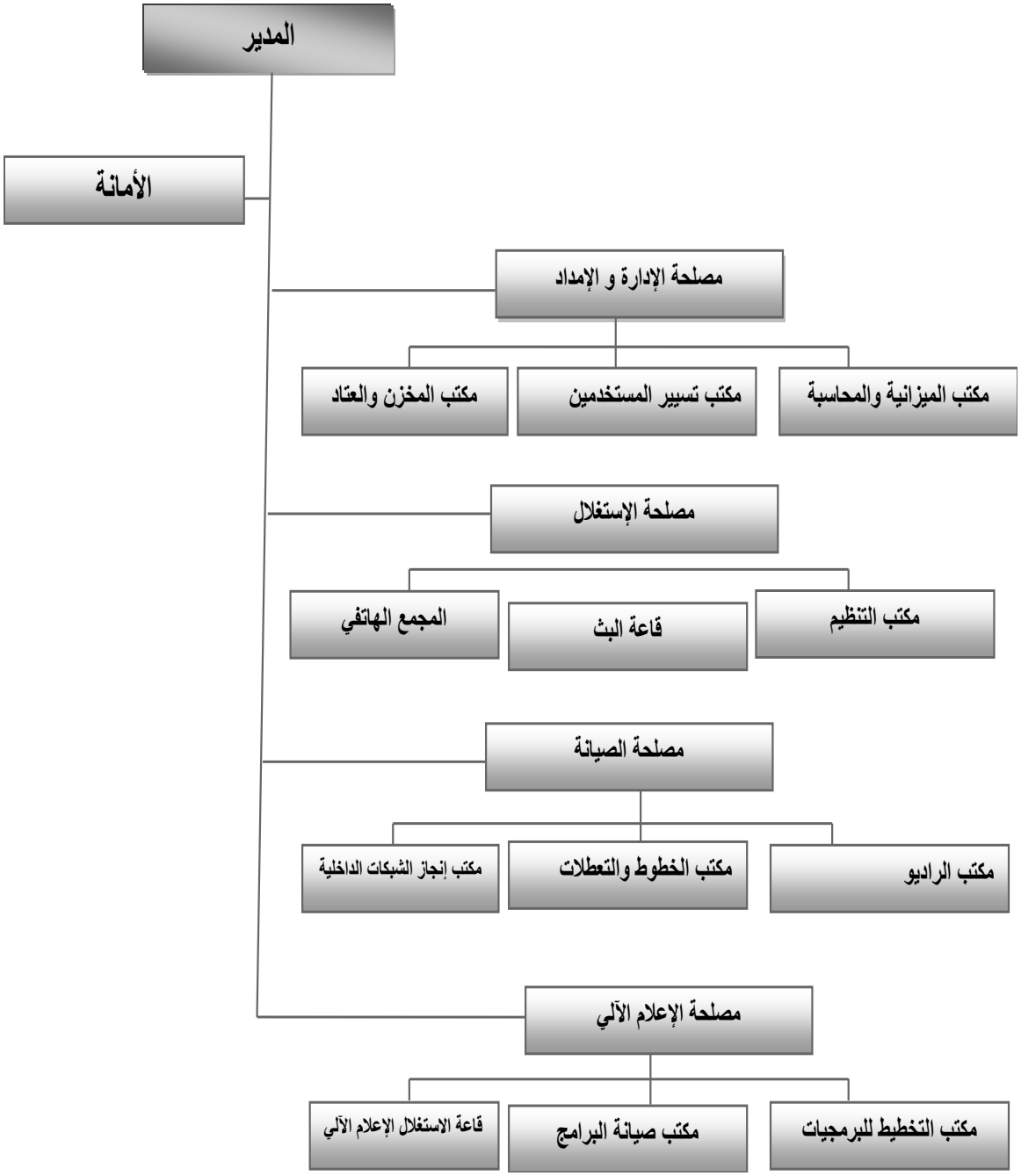
22-هل ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في زيادة فعالية الاتصال الخارجي ؟ ☐

نعم ☐ لا

23- ماهي التحسينات التي ترونها مناسبة في عمليات استخدام تكنولوجيا الاتصال في مؤسستكم

.....

.....


المدير
الأمانة
مصلحة الإدارة و الإمداد
مكتب الميزانية والمحاسبة
مكتب تسيير المستخدمين
مكتب المخزن والعتاد
مصلحة الإستغلال
مكتب التنظيم
قاعة البث
المجمع الهاتفي
مصلحة الصيانة
مكتب الراديو
مكتب الخطوط والتعطلات
مكتب إنجاز الشبكات الداخلية
مصلحة الإعلام الآلي
مكتب التخطيط للبرمجيات
مكتب صيانة البرامج
قاعة الاستغلال الإعلام الآلي

ملخص:

إن المنظمات العمومية اليوم تواجه العديد من التحديات في ظل البيئة تتميز بالحركية الدائمة و خاصة فيما يتعلق بالجانب التكنولوجي الذي يتميز بالتطور و التحول المستمر ، و أمام هذا التغير التكنولوجي أصبح ملزما على المنظمات العمومية التكيف و التأقلم مع البيئة المتواجدة فيها من خلال تبني هذه التغييرات التكنولوجية ، حيث كانت المرافق العمومية الجزائرية تسعى إلى إدخال تكنولوجيا الاتصال الحديثة في صلب نشاطاتها اليومية و أتمتة مختلف العمليات الإدارية ومن هنا كان منطلق دراستنا في تعرف على تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المرفق العام ، و على خلفية نظرية النظم ، و قد تم ذلك من خلال دراسة ميدانية بمديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة؟

و الذي اندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية :

_ما هي أهم وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تعتمد عليها مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية تبسة ؟

_فيما تتمثل استراتيجيات التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية لولاية تبسة؟

_ ما هو تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على التطوير التنظيمي في مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية ؟

و قد وظفنا في دراستنا المنهج الوصفي بالاعتماد على الاستبيان و الملاحظة بدون مشاركة، أما بالنسبة للعينة فقد كانت العينة المتاحة ضمت موظفي المديرية و قد تكونت من 30 مفردة.

و لقد أوضحت نتائج دراستنا أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة أثرت بشكل نسبي على عملية إحداث التطوير التنظيمي داخل مديرية المواصلات السلكية و هذا بسبب ضعف البنية التحتية الرقمية مما يؤدي إلى عدم استغلال الإمكانات المتاحة بالشكل الأمثل.

Translation:

"Globalization has brought about profound changes in various aspects of life, including the economic, social, political, and cultural spheres. This phenomenon has led to the emergence of a new global system characterized by the acceleration of communication, the opening of markets, and the removal of barriers between countries. As a result, societies have become more interconnected and interdependent than ever before.

Among the most significant effects of globalization is the impact it has had on cultural identity. The spread of global culture through media, the internet, and multinational companies has led to fears of the erosion of local cultures and traditions. However, some view globalization as an opportunity to enrich cultural diversity by allowing the exchange of ideas, values, and experiences across different societies.

In the end, globalization remains a double-edged sword. While it provides numerous opportunities for development and growth, it also poses challenges that must be addressed with awareness and responsibility in order to preserve cultural identity and ensure balanced and sustainable development."