



وزارة التعليم العلي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة بعنوان :

دور الأساليب التكنولوجية في التطوير التنظيمي
دراسة ميدانية بمقر بلدية مشونش - بسكرة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع - ادارة وعمل -

إشراف الأستاذة :

د.زرقة بولقواس

إعداد الطالبة :

*ليندة بن عمر

السنة الجامعية : 2018/2017



وزارة التعليم العلي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة بعنوان :

دور الأساليب التكنولوجية في التطوير التنظيمي
دراسة ميدانية بمقر بلدية مشونش - بسكرة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع - ادارة وعمل -

إشراف الأستاذة :

د.زرقة بولقواس

إعداد الطالبة :

*ليندة بن عمر

السنة الجامعية : 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ
تُحْمَلُهُ السَّحَابُ
وَيُنزِلُ مِنْ سَحَابِهِ
مَاءً بَارِكًا فِيهِ
لِيَشْرَبَ بِهَبِطًا
وَأَنْعَامًا مُخْتَلِفًا
وَلِيَشْرَبَ الْبَشَرُ
مَشْرَبًا مُخْتَلِفًا
فِي سَوَاقِيهِ إِنَّ رَبَّهُ
لَسَدِيدٌ إِلَىٰ عَرْشِهِ
الرَّحِيمُ

۱۶ حمد ۱۳
نقله عن ابن ابي عمير ۱۵۶

شكر وتقدير

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال رسول الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله .

الحمد لله رب العالمين أولا وأخيرا الذي يسر لي إتمام هذا العمل حمدا يليق بجلاله و عظيم سلطانه، وأسأله أن يجعله خالصا لوجهه الكريم ، أما بعد فاني أتقدم بخالص الشكر إلى :

الأستاذة الفاضلة الدكتورة " بولقواس زرفة " على قبولها الإشراف على هذا البحث و نصحها و إرشاداتها القيمة .

كما أوجه فائق الشكر و التقدير لأساتذة قسم علم الاجتماع الذين منحونا من وقتهم الكثير و لم يبخلوا علينا بإرشاداتهم و توجيهاتهم .

أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم لمناقشة هذا البحث .

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى موظفي ومسؤولي بلدية مشونش على تعاونهم معي لانجاز الجانب الميداني للمذكرة .

شكرا جزيلا لكل من علمنا حرفا و أنار لنا الطريق بالعلم و زودنا بالمعرفة ، وكل من ساعدنا من قريب ة بعيد في انجاز هذا العمل .

بارك الله في الجميع و أعلى بين الصالحين درجاتهم و عند الله وحده جزاءهم .

فهرس الدراسة

المحتويات	الصفحة
شكر و عرفان	أ.....
خطة الدراسة	ب.....
قائمة الجداول	ج.....
قائمة الأشكال	ح.....
قائمة الملاحق	خ.....
ملخص الدراسة	د.....
مقدمة	1.....

الفصل الأول : البناء المنهجي للدراسة .

تقديم	4.....
1.1. الإطار العام لدراسة .	
2.1. تحديد مشكلة الدراسة	5.....
3.1. مبررات اختيار موضوع الدراسة	7.....
4.1. أهمية الدراسة	7.....
5.1. أهداف الدراسة	8.....
6.1. فرضيات الدراسة	8.....
7.1. تحديد المفاهيم	10.....
8.1. الدراسات السابقة	12.....
9.1. منهج الدراسة	19.....
10.1. مجتمع وعينة الدراسة	20.....
11.1. أدوات الدراسة	21.....

12.1	صدق وثبات الدراسة	23
13.1	مجالات الدراسة	24
14.1	الأساليب الإحصائية	26
27	خلاصة	

الفصل الثاني: التكنولوجيا والمرتكزات النظرية الأساسية

30	تقديم	
1.2	ماهية التكنولوجيا	31
2.2	خصائص التكنولوجيا	32
3.2	أنواع التكنولوجيا	33
4.2	مراحل تطور التكنولوجيا	35
5.2	تكنولوجيا الاتصال النشأة و التطور	36
2.6	مكونات تكنولوجيا الاتصال	37
7.2	الأشكال المادية لتكنولوجيا الاتصال	39
7.2	الأشكال اللامادية لتكنولوجيا الاتصال	42
9.2	إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا الاتصال	49
50	خلاصة	

الفصل الثالث: أساسيات التطوير التنظيمي النظرية :

53	تقديم	
1.3	خصائص التطوير التنظيمي	54
3.2	الأسباب الدافعة للتطوير التنظيمي	56
3.3	أهداف التطوير التنظيمي	58
4.3	أهمية التطوير التنظيمي	59
5.3	مجالات التطوير التنظيمي	59
6.3	مراحل التطوير التنظيمي	61

7.3	أساليب التطوير التنظيمي.....	64
8.3	تقنيات التدخل للتطوير التنظيمي.....	66
9.3	إستنادات التطوير التنظيمي	68
10.3	الأطراف التي تقوم بعملية التطوير التنظيمي.....	69
71	خلاصة.....	

الفصل الرابع : عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية و مناقشة النتائج .

75	تقديم	
1.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة الأولى.....	74
2.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة الثانية.....	77
3.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة الثالثة.....	81
4.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة الرابعة.....	85
5.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة الخامسة.....	88
6.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة السادسة.....	91
7.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة السابعة.....	93
8.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة الثامنة.....	96
9.4	عرض وتحليل بيانات المقابلة التاسعة.....	99
10.4	اختبار الفرضية الأولى.....	102
11.4	اختبار الفرضية الثانية.....	103
12.4	تفسير نتائج الفرضية الأولى.....	104
13.4	تفسير نتائج الفرضية الثانية.....	104
105	النتيجة العامة.....	
106	خاتمة.....	
107	قائمة المراجع	
108	الملاحق.....	

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
	مصالح عينة الدراسة	1
	محاوِر استمارة المقابلة	2
	اختبار الثبات والصدق لاستمارة المقابلة	3
	أبعاد الأساليب التكنولوجية وفق المقابلة الأولى	4
	أبعاد التطوير التنظيمي وفق المقابلة الأولى	5
	أبعاد الأساليب التكنولوجية وفق المقابلة الثانية	6
	أبعاد التطوير التنظيمي وفق المقابلة الثانية	7
	أبعاد الأساليب التكنولوجية وفق المقابلة الثالثة	8
	أبعاد التطوير التنظيمي وفق المقابلة الثالثة	9
	أبعاد المتغيرات وفق المقابلة الرابعة	10
	أبعاد المتغيرات وفق المقابلة الخامسة	11
	أبعاد المتغيرات وفق المقابلة السادسة	12
	أبعاد المتغيرات وفق المقابلة السابعة	13
	أبعاد المتغيرات وفق المقابلة الثامنة	14
	أبعاد المتغيرات وفق المقابلة التاسعة	15
	التحليل العاملي لعبارات الفرضية الأولى	16
	التحليل العاملي لعبارات الفرضية الأولى	17

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
	هيكله فرضيات الدراسة	01
	ملخص الفصل الأول	02
	أنواع التكنولوجيا وفق ثوميسون	03
	ملخص الفصل الثاني	04
	أسباب التطوير التنظيمي	05
	مراحل التطوير التنظيمي	
	القائم بالتطوير التنظيمي	

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملاحق	الرقم
	استمارة مقابلة .	01
	أسماء المحكمين .	02
	الهيكل التنظيمي	03

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الأساليب التكنولوجية في حدود تواجهها على التطوير التنظيمي، وكان منطلق الدراسة التساؤل الرئيسي التالي :

ما دور الأساليب التكنولوجية المعتمدة في التطوير التنظيمي لبلدية الدراسة .

وللإجابة عليه تمت صياغة الفرضيات التالية:

- تساهم البرمجيات في تطوير الفرد .
- يعمل أسلوب الاتصال الالكتروني على تطوير البلدية .

حيث كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على الدور الذي تلعبه الأساليب التكنولوجية في التطوير التنظيمي في مقر بلدية مشونش – بسكرة – وذلك من خلال تحقيق ما يلي :

- إلقاء الضوء على أهم الأساليب التكنولوجية المستعملة داخل المؤسسة .
- التعرف دور البرمجيات في تطوير الفرد داخل المؤسسة .
- التعرف على مدى ممارسة أساليب الاتصال الالكتروني في المؤسسة .

ولتحقيق الهدف من الدراسة تم الاعتماد على استمارة مقابلة لمحدودية المفردات المعنية بالدراسة، والمتكونة من المحاور ، المحور الأول يتضمن البيانات الشخصية ، المحور الثاني مقسم إلى أسلوب البرمجيات و أسلوب الاتصال عدد عباراته 14 عبارة ، و المحور الثالث مقسم إلى التطوير على مستوى الفرد و التطوير على مستوى التنظيم عدد عباراته 14 عبارة ، كما اعتمدا على مقياس ثنائي و الذي احتوى على البدائل التالية : " نعم ، لا "

وكانت المقابلات على مفردات واضحة -العينة القصدية -وعددتها 23 موظف ، حيث كان المجتمع المستهدف بالدراسة هي المصالح التي تستخدم أجهزة الحاسوب و تابعاتها لذلك اقتضبت العينية على 9 مصالح : مصلحة أمانة الرئيس ، الأمانة العامة ، مكتب المستخدمين ، المحاسبة ، مكتب رخصة السياقة، النشاط الاجتماعي ، الرقابة و المياه ، الشؤون الاجتماعية ، المصلحة التقنية . و في كل مصلحة تم استعمال المقابلة المقننة بحسب عدد المفردات في المكتب، أي توضح الفكرة ثم توزع الاستمارات.

ملخص الدراسة

و لقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي كمنهج لهذه الدراسة ، و الذي حدد مسارها و خطوات جمع و تحليل بيانات الميدانية ، و ربطها بإطارها النظري ، و ذلك للوصول إلى تحقيق الهدف من انجاز هذه الدراسة، و على أساليب إحصائية محدودة مرتبطة بأداة الدراسة.

و من خلال مناقشة و تحليل البيانات كيفيا و التوصل إلى نتائج المقابلات التي أجريت مع الموظفين المستخدمين للأساليب التكنولوجية في مجال عملهم ، تم الخروج بمجموعة من النتائج كانت بمثابة إثبات للفرضيات المطروحة.

وفي الأخير خرجت الدراسة بالنتائج التالية :

- تبين مدى استعمال أفراد العينة لتكنولوجيا الاتصال (الحاسوب ، الانترنت ، الانترنت ، الاكسترنت) ، فكانت استخدام جهاز الحاسوب بنسبة اكبر أما فيما يخص الشبكات الأخرى فتستعمل من طرف فئة قليلة في المؤسسة و هم الإطارات و أهم الموظفين في المؤسسة ، هذا ما يوضح أن المؤسسة تمتلك تكنولوجيا الاتصال و تسعى إلى التطوير التنظيمي، وعلى الرغم من أن هذه التكنولوجيا تسهل من العملية الاتصالية في المؤسسة إلا أنها أصبحت حكر للبعض .
- تبين وجود صعوبات في التحكم في الأساليب التكنولوجية لدى معظم الموظفين نظرا لعدم تخصيص أساليب تدريبية في هذا المجال من جهة و من جهة أخرى عدم تقبل التطوير الذي دخل المؤسسة فجأة .
- تسعى المؤسسة إلى كسب أجود و احدث تكنولوجيا الاتصال و السعي لتحقيق التطوير التنظيمي وهذا ما عبر عنه أفراد العينة ، من خلال تعبيرهم أن هذه التكنولوجيا جعلت أعمالهم أكثر إتقان و الوصول إلى المعلومات أصبح أسهل و أسرع و أصبح تقديم الخدمة للمواطنين ذو جودة أفضل.

مقدمة

تعيش المؤسسات اليوم تقدما كبيرا و تحولات جذرية عميقة و متسارعة لم يشهد لها مثيلا، إذ أصبحت هذه الأخيرة تواجه شكلا جديدا من التنظيم في جميع المستويات خاصة التكنولوجي التي ينعكس بشكل أو بآخر على المؤسسة ويجعلها في منافسة شديدة من أجل تحقيق التقدم والتطور ومواكبة تغيرات العصر الراهنة ومن أجل البقاء أيضا، حيث نتج عن ذلك ظهور تأثيرات عديدة على طبيعة العمل ، والتي تراجعت معها الأساليب التقليدية و ظهور أساليب حديثة تركز على البعد التكنولوجي لإعادة تطوير الخدمة العمومية و تقريب المواطن من المؤسسات.

ولعل دخول المؤسسات ميدان التكنولوجيا أصبح أحد العناصر اللازمة لتحقيق التطوير و تحسين أداء الوظائف، فالتكنولوجيا تتيح فرصة اكتساب الخبرة و الكفاءة وتنميتها للخدمات بدلا من التركيز على الأعمال اليومية الروتينية القائمة على الأساليب التقليدية ، و لعل أهم عوامل تحقيق التطور يتوقف في المقام الأول على تطور الوسائل المستخدمة وفعاليتها و توافقها مع الهيكل التنظيمي ، ومن جهة أخرى خلق المناخ المناسب لها للإبداع و الابتكار و تعظيم الاستفادة من التأثيرات الايجابية لهذا الجيل من التكنولوجيا .

ومع تنوع أشكال التكنولوجيا وظهور تقنيات التطور و زيادة التحول التكنولوجي ، أصبح من الضروري التخلي على الملفات الورقية و تلك الأساليب التقليدية ، ودخول عالم المعلومات السريعة المتغيرة في جميع مراحلها فقد سهلت وسائل الاتصال من انترنت و عدة شبكات أخرى عملية الاستفادة منها من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى ، وهذا ما تجلى في تعظيم منفعة كل من المؤسسة و الأفراد العاملين بها ، وفي نفس الوقت أصبحت العلاقات بين المؤسسات و فروعها تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية بفضل التطوير التنظيمي الذي بلغ جميع الميادين التي تقوم عليها المؤسسات .

و الإدارة الحديثة أصبحت ملزمة لمواكبة تغيرات العصر، إذ يبرز جديد كل يوم و لا يكاد يدرك حتى تظهر تقنية مختلفة تماما عن سابقتها ، ولأن هذه الأخير تساعدها على اكتساب المعلومات السديدة و الدقيقة في الوقت المناسب بالإضافة إلى التطورات التي تجلبها إلى وظائف المؤسسة لضمان خدمة أفضل للمواطنين. ولقد استفادت المؤسسات من تكنولوجيا الاتصال في ميدان التسيير و التنظيم و التطوير في جميع المجالات خاصة المؤسسات العمومية ، ومنها البلديات ذات الصلة المباشرة بالمواطن

وهذه التكنولوجيا تفرض أساليب عدة لتطوير الفرد والمؤسسة على حد سواء، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتكشف عن الدور الذي تلعبه الأساليب التكنولوجية في التطوير التنظيمي داخل المؤسسات .

و قد تم اختيار هذا الموضوع نظرا لأهميته في سير المؤسسات.أما مسارها فقد حدد ضمن خطة قسمت إلى أربع فصول

الفصل الأول : عنوان بـ : البناء المنهجي للدراسة، وضمن تسع عناصر.

الفصل الثاني : ارتبط بالمتغير الأول للدراسة وكان عنوانه: التكنولوجيا والمرتكزات النظرية الأساسية، وضمن سبع عناصر.

الفصل الثالث : عنوان بـ: أساسيات التطوير التنظيمي النظرية، وضمن عشر عناصر،

في حين حصص **الفصل الأخير** لاستعراض وتحليل المقابلات، ثم اختبار الفرضيات والوصول إلى النتيجة العامة.

الفصل الأول البناء المنهجي للدراسة

تقديم

- 1.1. الإطار العام للدراسة .
- 2.1. تحديد المفاهيم .
- 3.1. الدراسات السابقة .
- 4.1. منهج الدراسة .
- 5.1. مجتمع وعينة الدراسة.
- 6.1. أدوات الدراسة.
- 7.1. صدق وثبات أداة الدراسة الأساسية .
- 8.1. مجالات الدراسة.
- 9.1. الأساليب الإحصائية .

خلاصة.

تقديم

إن الدراسات السوسيولوجية تنطلق ضمناً من حسن اختيار موضوع الدراسة، الذي تصاغ له الإشكالية بأسلوب منطقي ليتوصل صاحب البحث في الأخير إلى طرح تساؤل الانطلاق الذي يسعى إلى الإجابة عليه عبر البحث بكل وسائله، مع تحديد مبررات اختياره موضوع هذه الدراسة، تبيان الأهمية و الهدف من الموضوع و المنهج الذي اعتمد عليه ، إضافة إلى مجالات و عينة الدراسة وصولاً إلى الأساليب الإحصائية المختلفة، كل هذه الخطوات وغيرها سيحاول هذا الفصل تتبعها و ذلك بغرض أن تكون الأساس الذي تبنى عليه باقي الفصول.

1.1. الإطار العام للدراسة :

1.1.1. مشكلة الدراسة :

تعتبر المؤسسات أنظمة مفتوحة على البيئة المتواجدة فيها ، حيث أنها في حالة تفاعل مستمر معها ، وفي تكيف دائم مع كافة الأنشطة و العمليات التي تحدث مما يجعل منها بيئة غير ثابتة ودائمة الدينامكية. لذا تأتي عملية التطوير التنظيمي بأبعادها المختلفة ومنها البعد التكنولوجي الذي يفرض على المؤسسات و موارد البشرية التكيف ، والتخلي عن استخدام الأنظمة الإدارية التقليدية والتي أصبحت تنعت بالأساليب الأقل فاعلية في العملية التنظيمية مقارنة بالأنظمة الإدارية الحديثة التي تعتبر أكثر فاعلية وتتوافق مع متطلبات العصر، إذ تسعى هذه الأخيرة إلى التقليل من مستوى ضعف أداء العمال في العمليات الإدارية بما يمكنها من تحقيق أهدافها المنشودة، لذلك أصبح التطوير التنظيمي من أهم الأساليب التي ينبغي التعامل معها و توظيفها بكفاءة عالية، وهذا التوظيف يتوقف على تحديد التقنيات والأجهزة التكنولوجية المناسبة ، ذاك ما أدى إلى ظهور شبكات اتصال جديدة ومتطورة أتاحتها تكنولوجيا الاتصال بمكوناتها المختلفة وخاصة الانترنت و الانترنت و الإكسترنترنت و تزايد استخدام الحاسب الآلي في أداء الأعمال ومنها العمل الإداري.

ويعتبر استخدام التكنولوجيا الحديثة كمبتكر جديد ضمن أهم العمليات والأساليب المتطورة ، وكمدخل من مدخلات المؤسسات الحديثة التي تريد مواجهة الصعوبات التي تواجهها ومنها مواكبة تطورات العصر، و مع المزايا الكبيرة التي تتمتع بها التكنولوجيا نجد أن المؤسسات الجزائرية دخلت ضمن هذا المنحى، حيث أدركت أهمية التكنولوجيا وانعكاساتها على العمل الإداري. فشبكات الاتصال الحديثة المتطورة بمراد وديتها العالية بإمكانها تحقيق مكاسب مباشرة،

فهي تمكن من الاتصال بسهولة اكبر ، والوصول إلى مصادر المعلومات ، إذ ساهمت هذه الأخير إلى ظهور الاتصال الرقمي المفتوح الذي نقل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات أكثر حداثة تقدم خدماتها إلى كل الأفراد دون حاجز المكان والزمان ، وربطت بين أنشطتها وفروعها بشبكة الانترنت، وما أن أدركت المؤسسات الجزائرية أهمية هذه الشبكة وأدخلتها إلى برامجها وأساليب عملها المختلفة رغم إمكانياتها المادية والبشرية المحدودة، خصوصا وهي تدرك أن الاندماج بين تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني والتكنولوجيا السلكية واللاسلكية و الإلكترونيات والوسائط المتعددة، أمر ليس بالسهل وبمتناول كل المؤسسات. فالمؤسسات الجزائرية رغم تباين إمكانياتها، إلا أنه جميعا تدرك ما لهذه وأساليبها من قدرة فائقة على إنتاج المعلومات واسترجاعها وتخزينها ونشرها وتداولها بأسلوب غير مسبق .

ولتلبية احتياجات الأفراد بطريقة ملائمة ومتطورة ، لجأت الإدارات العمومية إلى استخدام برمجيات وتكنولوجيات جديدة ومن ضمنها البلدية حيث أصبحت الانترنت ضرورة حتمية ، من خلال التحول إلى التعاملات الإلكترونية بدلا من التقليدية وكذا تقرب الإدارة إلى المواطن ، عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية وتطبيق مشاريع الكترونية تدرجيا كجواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطني البيومترية . غير أن تجهيز البلديات بمراكز الاتصال يخضع لاعتبارات عدة لا يتسع المجال لذكرها فقدرة العاملين على تسير هذه التقنيات والتعامل بالبريد الإلكتروني وتوجيه العملية بشكل صحيح سيجعلهم أكثر كفاءة وقدرة على إعطاء أكثر مما لديهم في إطار تحقيق الأهداف المطلوبة.

فدخول تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العملية الإدارية ، صاحبها تأثيرات كبيرة على مستوى برامج العمليات التنظيمية و الأساليب المتبعة في سير العمل المطلوب و على المورد البشري المتفاعل داخل المؤسسات ، فقد تؤدي الأجهزة و الأساليب التكنولوجية المساعدة في العملية الإدارية بدور ايجابي على مستوى التنظيم ككل أو على مستوى الفرد، أو العكس لن تأتي بالفوائد المتوقعة ، بل يحتمل أن تثير مشكلات جديدة قد تكون غير متوقعة تكلف مواجهتها الكثير. فلقد جلبت هذه الأخيرة نمطا جديدا وغيرت طرق العمل وأساليبه بطريقة حديثة وعصرية مواكبة لجميع التغيرات في الوقت نفسه، ولدت مشاكل جديدة قد ينتج عنها تعطيل العملية الإدارية بطريقة غير مباشرة ، فنقص الخبرة الكافية وعدم الاستعداد لبعض الفاعلين في البلدية الجزائرية، ولد في بعض جوانب العملية الإدارية عدم التناسق بين التكنولوجيات و المورد البشري المتفاعل ، وبالتالي عدم الاندماج عملية التنظيم الإداري الحديث وأساليبه الجديد نتيجة تمسكه بالأساليب التقليدية ، هذا من جهة ومن جهة أخرى فان دخول التكنولوجيا من برمجيات متجددة وأساليب

اتصال غير معهودة إلى الوسط المؤسساتي يطرح مسألة مقاومة التطوير، أو بمعنى آخر رفض واقع التجديد وعدم تقبله في سير العملية التنظيمية ، رغم أن التكنولوجيات الأكثر استخداما بسيطة-طالما مستوردة- لكن يبقى تباين الأفراد في تقبلها خاضع لمعايير شخصية وتنظيمية مختلفة يصعب على الباحث تحديدها، ولذا فالإشكال البارز هو:

ما دور الأساليب التكنولوجية المعتمدة في التطوير التنظيمي لبلدية الدراسة ؟

ومن هذا التساؤل تستنبط التساؤلات الفرعية التالية :

ما دور البرمجيات المستخدمة في تطوير الفرد داخل البلدية.

ما دور أسلوب الاتصال الالكتروني في تطوير التنظيم-البلدية؟

2.1.1. مبررات اختيار الموضوع : من المعروف أن لكل باحث أسباب و دوافع أدت به

اختيار أي مشكلة من أجل درستها و البحث فيها ، وهذا لإحساسه بأهمية التطرق لهذه الدراسة للوصول إلى تفسيرات وإجابات للتساؤلات المطروحة في البحث ، ومن الأسباب التي أدت إلى اختيار الموضوع ما يلي :

- التعرف على مفهومي التكنولوجيا و التطوير التنظيمي في الجانب النظري

- كون هذا الموضوع من مواضيع التخصص غير المستهلكة.

- الرغبة في دراسة الموضوع كونه ذو أهمية في المجال الإداري ، ويلقى اهتماما متزايدا من مختلف الهيئات الرسمية الوطنية والمحلية.

- البحث عن أساليب وآليات التطوير والتنمية الإدارية التي تؤدي لرفع مستوى المؤسسات الجزائرية لمواكبة تطورات العصر ومنها البلدية.

3.1.1. أهمية الدراسة : تكمن أهمية الدراسة في كونها تعالج أحد أهم المواضيع في ميدان علم

اجتماع إدارة وعمل، ألا وهو موضوع الأساليب التكنولوجية ودورها في التطوير التنظيمي، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من :

- كونها تبحث وتسلط الضوء على دور الأساليب التكنولوجية والتطوير التنظيمي.

- أهمية كلا من مفهومي التكنولوجيا والتطوير التنظيمي.

- الاهتمام بالأساليب التكنولوجية ومدى تقبلها واستخدامها في المؤسسات الجزائرية، وبالخصوص البلدية.

- إثراء الرصيد الفكري بخصوص موضوع الدراسة باعتباره موضوع ذو أهمية وفائدة علمية.

4.1.1. أهداف الدراسة: تهدف دراسة هذا الموضوع إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إيجازها

على النحو التالي:

- إلقاء الضوء على أهم الأساليب التكنولوجية المستعملة داخل المؤسسة الجزائرية.

- التعرف على دور البرمجيات في تطوير الفرد داخل المؤسسة.

- التعرف على مدى ممارسة أساليب الاتصال الإلكتروني في المؤسسة.

5.1.1. فرضيات الدراسة: تعتبر الفرضيات هي حلول أو تفسيرات مؤقتة يضعها الباحث بنا

على قراراته وخبراته في الموضوع لحل مشكلة البحث ونكتب جميع فرضيات البحث بطريقة

يجعلها وثيقة الصلة بمشكلة البحث. (محمد الصاوي محمد مبارك: 1982، ص 56).

وترتبط صياغة الفرضيات بشكل عام على المراحل السابقة من البحث، حيث يتم وضع

الاقتراحات النظرية القابلة للاختبار عن أسباب المشكلة، و أبعادها المختلفة، و كيفية معالجتها.

و كون هذه الدراسة تقوم على محاولة للإجابة على التساؤل الرئيسي:

- ما دور الأساليب التكنولوجية المعتمدة في التطوير التنظيمي لبلدية الدراسة؟

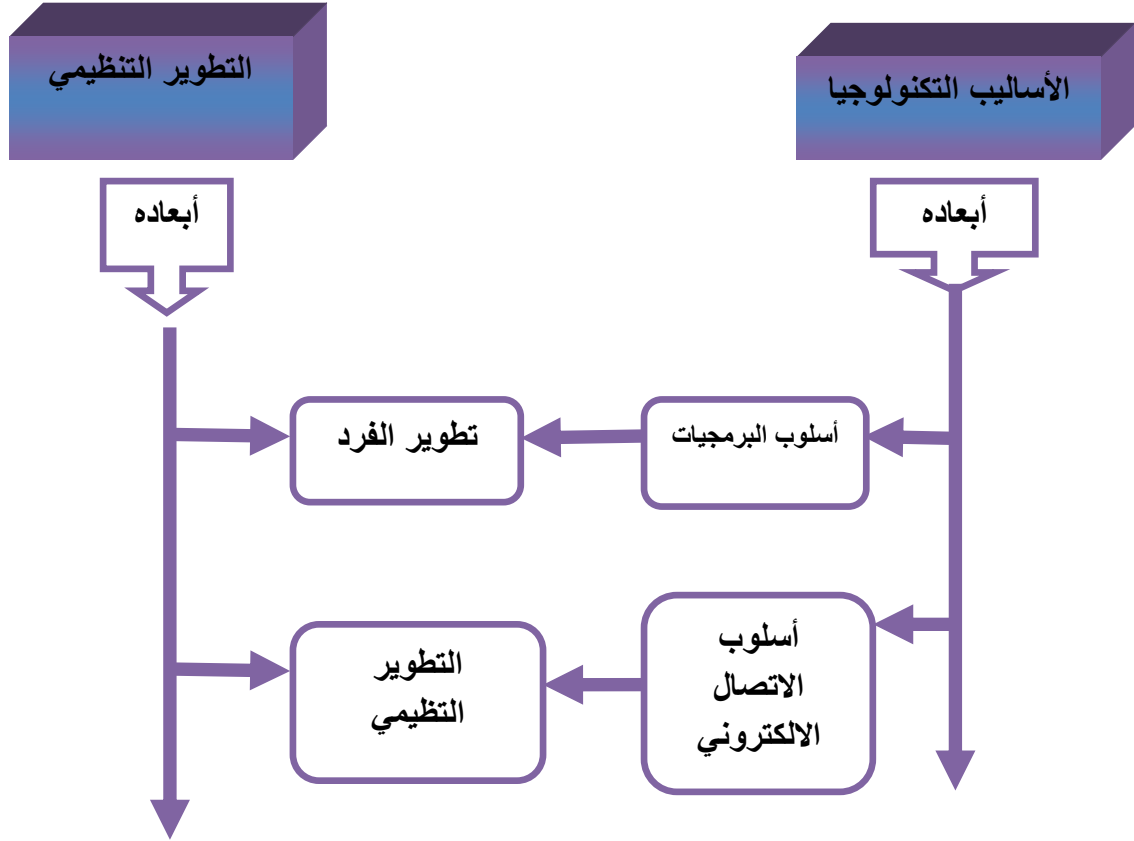
فالفرضية الرئيسية "العامّة تصاغ على النحو التالي:

- تساهم البرمجيات والاتصال الإلكتروني في تحقيق التطوير التنظيمي لبلدية الدراسة.

انطلاقا من هذه الفرضية تصاغ الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الأولى: "تساهم البرمجيات في تطوير الفرد داخل البلدية."

- الفرضية الثانية: "يعمل أسلوب الاتصال الإلكتروني على تطوير البلدية."



الشكل رقم 01: هيكلية فرضيات الدراسة.

المصدر: إعداد الطالبة.

2.1. تحديد المفاهيم :

إن تحديد المفاهيم في دراسة أو بحث علمي أمر في غاية الأهمية وخاصة في البحث الاجتماعي والذي يستمد مفاهيمه من الواقع المدروس وكلما تم تحديدها بصورة دقيقة وواضحة كلما كان تسهيل للإدراك المعاني والأفكار المعتمدة في البحث وعليه فإن المفاهيم المستخدمة في هذه الدراسة هي :

1.2.1. التكنولوجيا :هي العلم الذي يهتم بتحسين الأداء و الممارسة و الصياغة أثناء التطبيق العلمي

وتعد أيضا التطبيق النظامي للمعرفة العلمية، أو أي معرفة أخرى (فضيل دليو:2010، ص 20

نلاحظ من هذه التعريفات أن التكنولوجيا هي المعرفة العلمية المنظمة التي سخرها الإنسان لخدمته وتطوير الطبيعة باكتشاف مصادر الحياة فيها حفاظا على استمراره ووجوده.

كما تعرف بأنها دراسة الوسائل الفنية التي تشمل كل موضوعات الثقافة المادية ، وهي لذلك تتضمن كل ما يقدمه العالم الطبيعي من أمور مادية ، ومعنى هذا أن التكنولوجيا لا تقتصر فقط على الآلة والنظام كما هو شائع عند البعض بل أن كلا من الآلة والمصنع هما مجرد مظهران من مظاهر التكنولوجيا (فضيل دليو:2010 ، ص ص 20-21)

نلاحظ بان التكنولوجيا هي مجموعة التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم وتضيفها من أجل تلبية رغبات وحاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة.

2.2.1. الأساليب التكنولوجية: بأنها هي مجموعة التقنيات أو الأدوات أو الوسائل المختلفة التي

يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي، التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورةالخ من خلال الحاسبات الالكترونية ثم تخزين هذه البيانات و المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب ونشرها ونقلها من مكان إلى آخر وتبادلها (أمل محمد خطاب: 2009، ص45)

يركز هذا التعريف بأن الأساليب التكنولوجية لا يشمل فقط العتاد والأجهزة و التقنيات التي يستخدمها الإنسان خدمة لتحقيق أغراضه ومستلزماته، بمعنى تحتوي على موضوعات التنظيم والإدارة وممارسة عملية العمل

ومنه يمكن القول بأن الأساليب التكنولوجية: هي التطبيق المنظم للمحتوى العلمي بغرض أداء محدد يؤدي في النهاية إلى حل مشكلة معينة.

2.2.1. تعريف التطوير التنظيمي: عبارة عن جهود مخططة ومقصودة بهدف التكيف مع المتغيرات ، ويعرفه وندال فراش بأنه : نوع محدد نسبيا من التغيير المخطط له و الهادف إلى مساعدة أفراد المنظمات في القيام بالمهام المطلوبة منهم بالصورة أفضل (محمد سليمان:209، ص344)

نلاحظ أن التطوير التنظيمي نوع من التغيير المخطط من أجل تحسين أداء الأفراد داخل المؤسسة

ويعرف هان سون التطوير التنظيمي بأنه : زيادة كيفية قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بصورة أفضل(ثروت مشهور: 2010.ص.38)

ويرى البعض الآخر أن التطوير التنظيمي: عملية تغيير مخططة ومرسومة لتغيير التنظيم وتحويله من تنظيم ساكن إلى تنظيم حركي، يعتمد في أسلوبه التقييم المستمر واستغلال الفرص المتاحة ، و الأخذ بالاعتبار التحديات البيئية التي تواجه المؤسسة (عبد الله بن منصور: 2015، ص149)

يلاحظ من هذا التعريف أنه ركز أو تناول جميع عناصر التطوير التنظيمي.

في حين يعرفه براوين و هارفي بأنه: مختلف الجهود المخططة و المداخل المبرمجة لتغيير، والتي تشمل المؤسسة بأكملها وأجزاء كبيرة نسبيا منها، لزيادة فاعلية التنظيم وتطوير القدرات الكامنة لجميع أعضائه من الأفراد (محمد هاني محمد:2015،ص257)

يلاحظ من هذا التعريف أن التطوير التنظيمي يهدف إلى زيادة فاعلية المؤسسة وتطوير قدراتها ومهارات أعضائها .

ومنه يمكن القول: أن التطوير التنظيمي هو عملية تستهدف كل ما هو تغير في المؤسسات سواء على المستوى الفردي أو الكلي لتحقيق أهداف المؤسسات وتلبية لحاجات ورغبات العمال والبيئة المحيطة.

3.1. الدراسات السابقة : تكتسي الدراسات السابقة أهمية بالنسبة للبحث العلمي لأنها تفيد في الكثير من المراحل والجوانب التي يمر بها، كما أنها تقدم صورة ايجابية عن البحث والباحث ، وكما تكمن أيضا في تكوين خلفية نظرية عن موضوع البحث، ولقد تم الاعتماد في عرض هذه الدراسات على التطرق إلى الدراسات الجزئية ، وفقا لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث ، وكذا بالبداية بعرض الدراسات التي تطرقت للمتغير المستقل أولا ثم المتغير التابع ثانيا، وفي الأخير استعراض الدراسات السابقة الآخذة لنفس هذه المتغيرات ، كما يلي :

1.3.1. الدراسات المتعلقة بالتكنولوجيا :

- الدراسة الأولى: دراسة حورية بولعويدات بعنوان : استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة سون لغاز فرع تسير شبكة نقل الغاز بالشرق مذكرة لنيل شهادة الماج ستار في لاتصال ، قسم إعلام واتصال قسنطينة 2007-2008

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة بالمؤسسة الاقتصادية، وتتفرع إلى الأسئلة التالية :

- هل تؤثر العوامل الذاتية للمبحوثين على نسبة استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

- ما هو اثر هذا الاستخدام على مستوى أداء المؤسسة ؟

الفرضيات :

هناك تباين في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة الأربعة جهاز الحاسوب ، شبكة الانترنت ، شبكة الانترنت ، شبكة الاكسترنانت في مؤسسة صونا الغاز.

تؤثر العوامل الذاتية للمبجوثين على نسبة استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة المدروسة

أهداف الدراسة : محاولة إثراء البحوث العلمية في هذا الميدان خصوصا لحدثة الموضوع.

التدرب والتعود على القيام بالبحوث الميدانية ، وكذا التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية وتقنيات البحث في العلوم الاجتماعية .

اعتمدت الباحثة على المنهج المسح ، وضمن منهج المسح استخدمت منهج المسح التحليلي الذي يفيد تحليل النتائج الكمية ، ومجتمع الدراسة هم جميع الأفراد العاملين في المكاتب والمزودين بتكنولوجيا الاتصال الحديثة وهي تمثل عدد الاستثمارات الصالحة لدراسة ، كما اعتمدت الباحثة في جمع المعلومات على أداتين ثانويتين هما: الملاحظة في عين المكان وكذا المقابلة.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة:

- إن هناك استخداما متباينا لتكنولوجيا الاتصال الأربعة المدروسة بحيث احتل جهاز الحاسوب المرتبة الأولى من ناحية الاستخدام ، بينما احتلت شبكت الانترنت المرتبة الثانية في الاستخدام، واحتلت شبكة الانترنت المرتبة الثالثة في الاستخدام فيما عادت المرتبة الأخير لشبكة الاكسترننت.

- إن العوامل الذاتية للمبجوثين تؤثر في نسبة استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال الحديثة.

أدى استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى تحسين مستوى أداء المؤسسة المدروسة ، حيث ساهمت في تفعيل الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي، وكذا في تحسين الإنتاجية ومحيط العمل.

- **الدراسة الثانية :** دراسة طويهي فاطمة بعنوان : أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية – دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء – بتيارت- ، مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال ، قسم علوم التسيير ، جامعة وهران ، 2014-2015.

تهدف الدراسة إلى دراسة اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية. وكانت التساؤلات كما يلي :

- هل يختلف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المورد البشري تبعاً لـ : الجنس؟

- هل يختلف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري تبعاً لـ: المستوى التعليمي؟

- هل يختلف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري تبعاً لـ: الأقدمية في الوظيفة؟

- هل يختلف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري تبعاً لـ: الدرجة الوظيفية؟

- هل توجد علاقة بين التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري في شركة إنتاج الكهرباء بتيارت. ط

فرضيات البحث :

يتباين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشرية في المؤسسة الجزائرية وفقاً لـ: الجنس ، الأقدمية في الوظيفة، المستوى التعليمي، الدرجة الوظيفية.

"تعد الدورات التكوينية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال المناهج الرشيدة في تحسين أداء المورد البشري على مستوى شركة إنتاج الكهرباء بتيارت".

"تسعى المؤسسة الجزائرية إلى تبني أساليب الإدارة الالكترونية لاكتساب المورد البشري المؤهل وتحقيق الميزة التنافسية في دنيا الأعمال".

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، فاستخدمت المنهج الوصفي لدراسة حالة الشركات الجزائرية إذ يهتم هذا المنهج بتشخيص ظاهرة معينة وكشف كافة جوانبها من أجل التعبير عنها كما وكيفا، مما يؤدي ذلك إلى فهم علاقة هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر. ولقد اعتمد مجتمع الدراسة على عمال شركة إنتاج الكهرباء بمختلف مستوياتهم الإدارية والعلمية .

واعتمدت الباحثة على الأساليب الإحصائية التالية: ثم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاحتمالية spss واستخدمت أيضا المدى – التكرارات – المتوسط الحسابي.

نتائج الدراسة :

- يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال شركة إنتاج الكهرباء بتيارت العامل المحفز في تنمية قدرات المورد البشري وتحسين أدائه.

- يوجد تباين في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاتصال في أداء المورد البشري في الشركة وفقا لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي، لصالح كل من الذكور وحاملي شهادة ليسانس وعدم وجود الأثر على الأداء بالنسبة للاقدمية و الدرجة الوظيفية.

- توجد علاقة وطيدة بين التدريب على استخدام التكنولوجيا وأداء المورد البشري في شركة إنتاج الكهرباء بتيارات.

- لشركة إنتاج الكهرباء بتيارات نضرة مستقبلية تحمل في طياتها جملة من التحديات والتطلعات في تعميق الطابع الالكتروني على مستوى جميع إداراتها.

2.3.1_الدراسة المتعلقة بالتطوير التنظيمي :

- الدراسة الأولى: بوريب طارق بعنوان: الرقابة الإدارية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي – دراسة ميدانية بمحافظة الغابات لولاية الطارف – مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، قسم تنظيم وعمل ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014-2015

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة طبيعة العلاقة بين الرقابة الإدارية والمورد البشري داخل التنظيم.

وكان التساؤل الرئيس: هل الرقابة الإدارية علاقة بتطوير المورد البشري داخل التنظيم؟

ويتفرع عنه عدة تساؤلات :

- هل لرقابة الإدارية علاقة بالتخفيف من المركزية في اتخاذ القرارات؟

- هل لرقابة التشاركية علاقة بتطوير قدرات الموظف في المؤسسة؟

- هل لرقابة الإدارية علاقة برفع المستوى الثقافي للموظفين ؟

فرضيات البحث :

"هناك علاقة بين الرقابة الإدارية وتطوير المورد البشري داخل التنظيم".

"الرقابة الإدارية علاقة بالتخفيف من المركزية في اتخاذ القرارات".

أهداف البحث: محاولة التعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين الرقابة الإدارية والتطوير التنظيمي

- محاولة التعرف على العلاقة بين الرقابة الإدارية والتخفيف من مركزية اتخاذ القرارات
 - التعرف على طبيعة الرقابة الإدارية التشاركية في علاقتها بتطوير قدرات الموظف
 - التعرف على طبيعة الرقابة الإدارية في علاقتها برفع المستوى الثقافي للموظف
- اعتمدت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي ، واستعانة بأدوات جمع البيانات: الملاحظة ، المقابلة ، الاستبيان مطبقة على عينة قصديه مكونة من 155 فردا بالاستخدام طريقة المسح الشامل، لتتقلص العينة المكونة من 90 فردا نتيجة عدم تحصلنا على جميع الاستبيانات
- نتائج الدراسة:

لقد أكد تحقق الفرضيات، كما استنتجنا من خلال المعطيات الكمية والنتائج أن اهتمام الإدارة العليا برفع المستوى الثقافي للموظف له دور في تحسين وتعديل السلوكيات السلبية كالتغيب واللامبالاة وعد تحمل المسؤولية مما يؤدي القضاء على مكامن الضعف واستخلاص نقاط القوة لدى الموظفين وترسيخ ثقافة التعاون والعمل الجماعي.

- الدراسة الثانية: دراسة لبوز إلياس بعنوان : دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي
- دراسة سوسولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة- ، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، قسم إدارة وعمل ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2016-2017

التساؤل الرئيسي : كيف يساهم الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي؟

التساؤلات الفرعية :

- كيف هو واقع الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية العمومية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية العمومية وفق المتغيرات التالية : المستوى العلمي ، الخبرة المهنية ، نوع نشاط المنظمة؟
- كيف يحسن عنصر التجديد من الأداء الوظيفي ؟
- كيف يكون للإبداع الإداري دور في مرونة العمليات الإدارية داخل المؤسسة؟
- ما هو الدور الذي يؤديه عنصر الطلاقة بالنسبة لترشيد القرارات التي يتخذها التنظيم؟

- كيف يعزز الإبداع الإداري من القدرة على التنبؤ بالمشكلات وحلها داخل التنظيم ؟

فرضيات الدراسة:

- يوجد إبداع إداري في المؤسسة الجزائرية العمومية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإبداع الإداري في المؤسسة .
- يعتبر عنصر التجديد أو الأصالة عاملا ضروريا لتحسين الأداء الوظيفي.
- يزيد الإبداع الإداري من مرونة الوظائف الإدارية التي تمارسها المؤسسة .
- تعتبر الطلاقة مدخلا لترشيده القرارات .
- يعزز الإبداع الإداري من القدرة على التنبؤ بالمشكلات وحلها داخل التنظيم.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ، وتم الاعتماد على هذا المنهج من حيث هذا يظهر ذلك في طريقة جمع المعطيات وتصنيفها وكذا تفسيرها ، والاعتماد على التحليل الكمي والكيفي للبيانات في إطار المنهج الوصفي ولتي تمثلت في الاستبيان ، المقابلة و الملاحظة و الوثائق والسجلات ، تم حصر العينة في عمال مؤسسة اتصالات الجزائر والتي تحتوي على 96 فرد ، وشركة الكهرباء والغاز التي تحتوي على 130 فرد بالإضافة إلى الشباب والرياضة التي تشمل على 68 فرد وعينة الدراسة هم فئة الموظفين الذين يملكون مراكز إدارية في المؤسسة التي يعمل بها ، تم توزيع 176 استبيان.

نتائج الدراسة:

- يتواجد الإبداع الإداري في المؤسسة العمومية بشكل واعي وواضح وبصورة إرادية بعيدة عن الصدفة .
- توجد فروق فردية ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية العمومية .
- يحقق الإبداع الإداري الإثراء الوظيفي ويزيد من مردودية أداء الموظف بدرجة كبيرة.

- الإبداع الإداري يزيد من مرونة الوظائف الإدارية بشكل واضح ، وتزداد مرونة الوظائف الإدارية كلما تزايد تفعيل عناصر الإبداع في المؤسسة ، وكلما تم إغفال جانب أو عنصر من عناصر الإبداع الإداري كلما انخفض مستوى المرونة بالمؤسسة .

- يزيد عنصر الطلاقة من مبدأ ترشيد قرارات المؤسسة، فكلما اعتمدت المؤسسة على نصر الطلاقة كلما ازدادت قدرة ترشيد المنظمة لقراراتها، كما أن مؤشر الطلاقة الفكرية أكثر تأثيراً من الطلاقة اللفظية بالنسبة للقرارات الإدارية .

-الإبداع الإداري يساهم بشكل كبير في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسة العمومية ، كما يتبين أن الحلول التي تتخذها المؤسسات العمومية هي حلول إبداعية متجددة وليست تقليدية ، وهذا راجع لضغط البيئة الخارجية على المنظمات لتحقيق أفضل النتائج.

3.3.1. مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

تم الاستفادة منها:

- في صياغة مشكلة الدراسة.

- بناء خطة الدراسة .

- تكوين خلفية نظرية حول موضوع البحث.

كما تم الاستفادة أيضا من هذه الدراسات في تحليل وتفسير البيانات

4.3.1. العلاقة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

- أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة :

تتمثل أوجه الاتفاق بينهما في عدة نقاط أهمها :

تتفق الدراسة الأولى مع هذه الدراسة في تناولها لمتغير التكنولوجيا ، أما الدراسة الثانية تتفق معها في دراستها لمتغير التطوير التنظيمي.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في المنهج المعتمد.

- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة :

تتمثل أوجه الاختلاف بينهما في عدة نقاط نذكر منها :

- اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث الهدف فكل دراسة حاولت تحقيق ما تريد التوصل إليه في الميدان ، فبرزت في الأخير اختلاف في نتائج الدراسة المتواصلة لها.
- اختلفت أيضا هذه الدراسة مع الدراسات السابقة الأخرى من حيث المجال المكاني ، حيث أن كل دراسة تميزت بمجال مكاني و مجال زمني خاص بها وعينة محددة حسب ما تم الاعتماد عليه في معطيات البحث.
- اختلفت في الأداة الأساسية، ففي هذه الدراسة كانت المقالة المقننة الأداة الرئيسية وفي الدراسات السابقة كانت أداة الاستبيان هي الأداة الرئيسية.

4.1. منهج الدراسة:

يعتبر البحث العلمي ما هو إلا جملة من المراحل المضبوطة بقواعد معينة و التي تسعى في كل العلوم إلى الوصول إلى الحقيقة ، التي سمتها الموضوعية و الترتيب و الدقة ، و بالتالي فالمنهج " مجموعة الإجراءات الذهنية ، التي يمثلها الباحث مقدا لعملية المعرفة التي يستقبل عليها ، من أجل التوصل إلى حقيقة المادة التي يستهدفها .(محمد طه بدوي: 2000، ص 115).

و تختلف المناهج البحثية باختلاف المواضيع و تشعبها ، و ذلك حسب طبيعة الموضوع أو الظاهرة المدروسة ، التي توجه الباحث نوع المنهج المستخدم في الموضوع .

و لقد اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي كونه المنهج الأكثر ملائمة لموضوع البحث ، و يمكن تعريف المنهج الوصفي على أنه " عملية رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى و المضمون و الوصول إلى نتائج و تعميمات تساعد في فهم الواقع و تطويره .(ربحي مصطفى عليان وآخرون: 2000 ، ص 43) .

ولقد تم اختيار هذا المنهج نظرا لتماشيه مع مشكلة الدراسة و التي كانت نتيجة لواقع ملموس داخل أي تنظيم إداري ، قصد تقديم صورة واضحة عن إشكالية الأساليب التكنولوجية و دورها في التطوير التنظيمي ، و قد تم تطبيق المنهج الوصفي وفقا للخطوات التالية :

- الشعور بالمشكلة و السعي نحوى جمع المعلومات الكافية التي تساعد في دراستها.

- تم تحديد المجتمع ومنه العينة الموضحة في مجالات الدراسة.
- تم اختيار المقابلة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة المتعلقة بالموضوع ، ثم بعد ذلك الانتقال إلى تحليل وتفسير النتائج و الخروج إلى استنتاجات محددة .

5.1. مجتمع وعينة الدراسة:

1.5.1. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من عمال مصالح بلدية منشونش والمقدر عددهم

بـ101 عامل، لكن اتضح من خلال الزيارة الميدانية، بأن بعض المصالح لا تستعمل التكنولوجيا بأي شكل من الأشكال، لذا اقتضيت الدراسة على مصالح بعينها، وكانت هي عينة الدراسة.

2.5.1. عينة الدراسة : تعرف العينة بأنها: ذلك الجزء من المجتمع الذي تجلى اختيارها و فق

قواعد و طرق علمية بحيث تمثل مجتمع تمثيلا صحيحا "(عبد المجيد لطفي:2000، ص353)

وفي هذه الدراسة تم تطبيق العينة القصدية – المصالح المستعملة للتكنولوجيا- "و في هذا النوع من العينات يكون الاختيار من هذا النوع سهلا، إذ يعتمد الباحث إلى اختيار عدد من الأفراد الذين يستطيع العثور عليهم ، في مكان ما و في فترة زمنية محددة و بشكل عرضي أي عن طريق الصدفة ، كان يذهب الباحث إلى المؤسسة المقصودة الذي يتعلق البحث بها ، ثم يوزع الاستبيان على من يراهم موجودين أمامه". (عامر قنديلجي: 1999 ، ص 147)

وبما أن مجتمع الدراسة هم موظفي جل مصالح بلدية منشونش ، فإن العينة تمثلت في المصالح التي تستخدم أجهزة الحاسوب و تابعاتها و اقتضت على المصالح التالية :

جدول رقم 01: مصالحي عينة الدراسة

التكرارات	المصالح المعنوية	التكرارات	المصالح المعنوية
1	النشاط الاجتماعي	1	أمانة الرئيس
2	الرقابة والمياه	1	الأمانة العامة
3	الشؤون الاجتماعية	3	مكتب المستخدمين
7	المصلحة التقنية	3	المحاسبة
		2	مكتب رخصة السياقة

المصدر : مقابلة أجريت مع نائب المدير المسؤول على الإدارة العامة السيد "صالح

خليفة"

و في كل مصلحة تم استعمال مقابلة، إما فردية أو جماعية مع المفردات المتواجدة بها. والمقابلة كانت مقننة وتسبقها عملية توضيحية بغية إيصال فكرة الموضوع ، وبالتالي المقابلة بمثابة استبيان غير مباشر

6.1. أدوات الدراسة: يستخدم الباحثون والعلماء مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف ، وفهم طبيعة الظاهرة الاجتماعية و متغيراتها ، إلا أن طبيعة البحث تفرض على الباحث انتقاء الأداة أو التقنية الملائمة لذلك:

1.6.1. الملاحظة : تعتبر الملاحظة نقطة البداية في أي علم، حيث يلاحظ الباحث ما حوله ، و يسجل ملاحظاته و مشاهداته ، وعلى هذا الأساس فان الملاحظة عملية أولية يتصل بها الباحث بالواقع الذي يريد دراسته ، حيث تمكن من التحقق من المعلومات التي جمعت عن طريق المقابلة ، كما تمكن أيضا من-الملاحظة المباشرة لتفاعل الموظفين مع تكنولوجياتهم في بلدية مشونش – بسكرة – و قد استخدمت الباحثة ذلك على مختلف المستويات التنظيمية مستفيدة عن ظروف عملهم من حيث علاقات الاتصال في بينهم ، و مدى استخدامهم للأساليب التكنولوجية في عملهم وقدرتهم في التحكم في هذه التقنية. و مدو توفر الوسائل المتطورة للأداء وللمؤسسة عموما، هذا

من أجل الحصول على البيانات و المعلومات التي تخدم موضوع الدراسة الراهنة . هكذا اعتمدت الباحثة الملاحظة لجمع البيانات و الحقائق على الميدان الاجتماعي و العلاقات القائمة في المؤسسة ، تكوين علاقات مع الأفراد و الجماعات المطلوبين للبحث.

2.6.1. المقابلة : عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث و شخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لعرفه من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، كما تعرف المقابلة بأنها " علاقة ديناميكية و تبادل لفضي بين شخصين فأكثر (محمد عبيدات وآخرون: 1999 ، ص55)

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على نوعين من المقابلات، الأولى حرة دون دليل كتابي مع المسؤول المكلف باستقبالنا من أجل توضيح الهدف من الدراسة، مع الطلب منه إعطاء التسهيلات اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية، في حين كانت المقابلة المقننة هي الأداة الرئيسية ، والتي تم توزيع استمارتها على العمال المتواجدين في المصالح ذات الصلة المباشرة بالأساليب التكنولوجية، وكانت محاور استمارة المقابلة بالشكل التالي:

المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية .

المحور الثاني: تضمن مدى سعي الموارد البشرية إلى استيعاب و استخدام تكنولوجيا الاتصال في ممارسة و وظائفها الأساسية ، والتي تم طرح أسئلة حول أهم البرمجيات المستخدمة في المؤسسة ، وكذلك طرح أسئلة في نفس المحور حول على أهم وظيفة في المؤسسة ألا وهي قدرة الموظفين على التحكم بهذه التقنية .

أما المحور الثالث: تضمن قسمين حيث طرحت في هذا المحور أسئلة متعلقة برأي الموظفين لامتلاك المؤسسة لأحدث التكنولوجيات ، ومدى فاعليتها في تطوير الفرد والمؤسسة المؤسسة معا.

جدول رقم 02 : محاور استمارة المقابلة المقننة

المحور	الإبعاد	تقسيم العبارات	مجموع العبارات
التكنولوجيا	أسلوب البرمجيات	7	14
	أسلوب الاتصال	7	
التطوير التنظيمي	التطور على مستوى الفرد	7	14
	التطور على مستوى التنظيم	7	

المصدر: بيانات استمارة المقابلة

7.1. صدق وثبات أداة الدراسة:

إن عملية التأكد من صدق الأداة المعتمدة في جمع المعلومات، ذات أهمية كبيرة، لذلك يجب أن تتوفر بعض الشروط الأساسية في هذه الأداة، وفي هذا الشأن يعرف الصدق بأنه "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها". (عبيدات ذوقان وآخرون: 2001، ص179)

بعد تحضير الأداة في صورتها الأولية وعرضها على الأستاذة المشرفة لتقديم ما تراه مناسباً حولها، ومن التحقق من صدقها تم عرضها على ثلاثة أساتذة من التخصص، وكان الهدف

هو التأكد من انتماء العبارات إلى محاورها والتأكد من وضوحها وصياغتها اللغوية، حيث كانت الأداة في صورتها الأولية بعدد كبير من العبارات، كما كان هناك تفاوت في العبارات بين المحاور والأبعاد، وهذا بطبيعة الحال سيؤثر على عملية التحليل الإحصائي، وخصوصاً أن العنوان يحمل كلمة الدور ، وإحصائياً سيثبت من العلاقة السببية أو التأثيرية ، ويكون ذلك عبر معاملات الارتباط. وبعد الأخذ بكل الملاحظات توصلنا إلى الشكل الموجود في الملاحق.

1.7.1. اختبار الثبات والصدق إحصائياً: تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha"، وذلك بعد ترميز العبارات وإدخالها برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 03: اختبار الثبات والصدق لاستمارة المقابلة

معايير الصدق	معايير الثبات	عدد العبارات	محاور المقابلة
0.859	0.739	04	م1/ محور البيانات الشخصية (غير خاضع للعملية)
		14	م2/ الأساليب التكنولوجية
		14	م3/ التطوري التنظيمي
		32	المجموع الكلي

المصدر: نتائج التحليل لـ spss

من الجدول يتبين أن معامل الثبات يساوي 0.739، فهي قيمة مقبولة، لأن النتائج تعتبر مقبولة إحصائياً ابتداءً من 0.60، وعليه يمكن تفسير العبارات بأنها متجانسة ومتسقة داخلياً، في حين معامل الصدق يعبر عنه بالجذر التربيعي لمعامل الثبات.

8.1. مجالات الدراسة:

يعتبر تحديد مجالات الدراسة في البحوث الاجتماعية ذات الطابع الميداني أمر ضروري في هذا النوع من الدراسات، وذلك لأن الظواهر الاجتماعية المدروسة في مثل هذه العلوم قابلة للتغير في إطار تغير المجالات، المكانية والبشرية والزمنية، والتالي تتغير نتائج البحوث لهذه الظواهر بتغير المجالات الثلاثة أو حتى بتغير مجال واحد من المجالات الثلاثة، هذه المجالات تحدد انطلاقاً من عنوان الدراسة والهدف منه وهو ما نفضل فيه كما يلي:

1.8.1. المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة في بلدية مشونش تتكون من مجموعة من الفروع ، و هي من المؤسسات العمومية التي تتضمن مجموعة من العمليات الإدارية المختلفة من أجل الوصول إلى أهدافها. في جويلية 1974 و بعد التقسيمات الإدارية المطبقة ، أصبحت بلدية مشونش تابعة لولاية بسكرة ، قبل هذا كانت تابعة لدائرة أريس ولاية باتنة ، لتستقل و تصبح مشونش مقر دائرة تشمل الأحياء التالية: حي البليدة ، حي القرارة ، حي الرمل ، حي قرن عباس ، حي مريشي ، حي ميوري . حيث تقع على بعد 30 كلم من التجمع الرئيسي لولاية بسكرة ، يشمل مقر البلدية فرعان إداريان ، الفرع الإداري بانينان و الذي يقع على بعد 13 كلم عن مقر البلدية بالجهة الشمالية الشرقية و بـ 14 كلم عن مقر الولاية. تم انجازه سنة 2000 في إطار مخطط التنمية البلدية .

أما الفرع الإداري الثاني حديث المنشأ يقع بحي القرارة ببلدية مشونش أنشئ سنة 2013 وهو حاليا بمقر النزل سابقا و يؤدي دوره من اجل تقريب الخدمة من المواطنين وهو تحت إشراف مندوب بلدي معين من بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي. وقد اختيرت هذه المؤسسة بالذات كمجال لدراسة لأنها :

- مؤسسة تتوفر على تكنولوجيا الاتصال مقبولة في حدها الأدنى، ومعظم الموظفين يقومون بجميع المهام الموكلة لهم عن طريق التكنولوجيا التي تبنتها المؤسسة (الحاسوب، الانترنت، شبكة الانترنت، وبالتالي تتوفر شروط الدراسة.....الخ).

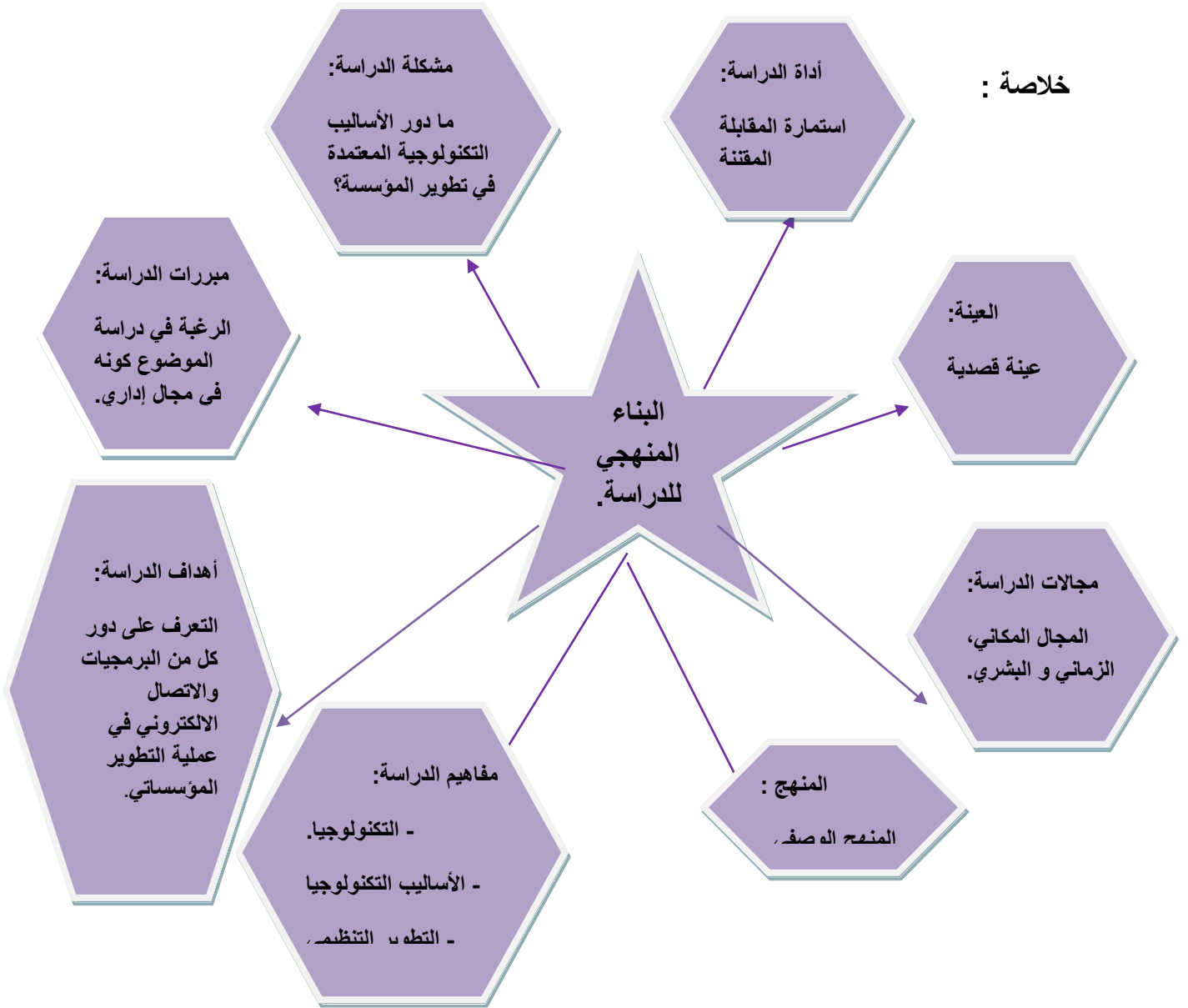
2.8.1. المجال الزمني: تم الشروع في انجاز هذه الدراسة يوم 2018/03/16 إلى غاية إلى غاية 2018/03/27 وذلك من اجل زيارة ميدانية للمؤسسة و التعرف على الجوانب المتعلقة بالدراسة وقد مري الجانب الميداني بمرحلتين:

- مرحلة الدراسة الاستطلاعية : انطلقت ابتداء من 2018/03/10 إلى غاية 2018/03/27 ، وقد تم فيها جمع بعض المعلومات الأولية عن موضوع الدراسة ، كالتعرف على الوسائل الاتصالية المستخدمة ، واهم التكنولوجيا التي تبنتها المؤسسة لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين، و الموظفين المزودين بتكنولوجيا الاتصال في العمل الموكل لهم .

- مرحلة جمع المعلومات : و امتدت من 2018/04/10 إلى غاية 2018/04/11، وتم فيها إجراء مقابلات مع بعض الموظفين الذين يتعاملون مع التكنولوجيا في مجال عملهم ، كالنائب العام، المصلحة التقنية ، الأمانة العامة ، مكتب المستخدمين ، المحاسبة ، مكتب رخصة السياقة ، النشاط الاجتماعي ، الرقابة والمياه ، الشؤون الاجتماعية ، المصلحة التقنية .

3.8.1. المجال البشري: يعرف مجتمع البحث أنه: نموذجاً يشمل جنبا أو جزءاً من وحدات المجتمع الأصل المعني بالبحث، تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة ، و هذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن الدراسة لكل وحدات و مفردات المجتمع الأصلي ، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات .(عمر قنديلجي : 1999 ، ص 137) ، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على عمال مقر بلدية مشونش باعتبار أنهم أكثر استعمالاً لتكنولوجيا الاتصال ، و المتمثلة في مجموعة المكاتب الموجودة في البلدية . و يمكن تقدير حسب إحصائيات مقر البلدية المجتمع المدروس بحوالي 23 عامل موزعين في مكاتب البلدية .

9.1. الأساليب الإحصائية: لقد تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية و هذا من أجل إعطاء الصبغة العلمية الموضوعية على الدراسة و ذلك من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ والتحليل العاملي لاختبار الفرضيات .



شكل رقم 02: ملخص الفصل الأول

أ. الكتب :

1. أمل خطاب (2009): تكنولوجيا لاتصال الحديثة في تطوير الأداء الصحفي ، دار العالم العربي لنشر ، مصر .
2. ثروت مشهور (2010): استراتيجيات التطوير الإداري ، دار أسامة لنشر ، عمان، الأردن .
3. ربحي مصطفى العليان و آخرون (2000): البحث العلمي النظرية و التطبيق ، دار الصفاء لنشر ، عمان .
4. عبد المجيد لطفي (2000): علم الاجتماع و المنهج العلمي ، الطبعة السابعة ، دار المعرف لنشر ، القاهرة .
5. عمر قنديلجي (1999): البحث العلمي و استخدامات مصادر المعلومات ، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان .
6. فضيل دليو (2010) : تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، دار الثقافة للنشر .
7. كمال بوقرة (2001): المسألة الثقافية و علاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية ، مؤسسة شباب مؤسسة جامعة الحاج لخضر باتنة .
8. محمد شفيق (1998) : البحث العلمي ، خطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث لنشر ، مصر .
9. محمد عبيدات وآخرون (1999): منهجية البحث العلمي (قواعد والمراحل و التطبيقات)، عمان، الأردن ، دار وائل لنشر .

10. محمد هاني محمد (2015): السلوك التنظيمي الحديث ، دار المعترف لنشر ، عمان ،الأردن ،

2015.

11.محمود سلمان العميان (2009): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل لنشر ،

عمان ،الأردن .

ب. المجالات :

12.عبد الله بن منصور (2016): مجلة الابتكار و التسويق ، جامعة تلمسان ، العدد 3 .

الفصل الثاني

التكنولوجيا والمرتكزات النظرية الأساسية

تقديم

1.2. ماهية التكنولوجيا.

2.2. مراحل تطور التكنولوجيا .

3.2. تكنولوجيا الاتصال بين المفهوم والنشأة.

4.2. مكونات تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة.

5.2. الأشكال المادية لتكنولوجيا الاتصال.

6.2. الأشكال اللامادية لتكنولوجيا الاتصال.

7.2. مزايا وعيوب تكنولوجيا الاتصال.

تقديم :

لقد تعاضم في الوقت الحالي اعتماد المؤسسات على التكنولوجيا بمختلف أنواعها حتى أصبحت ضرورة ملحة من ضروريات العصر خاصة بالمقارنة مع دورها الفعال في مختلف الميادين الاجتماعية ، والاقتصادية ، الثقافية ، السياسية....وكلما ازدادت حاجة المؤسسات كلما ازدادت استمراريته واستحداثها وبالتالي تطورها، ومع تطور التكنولوجيا الاتصال و المعلومات واستغلالها في أداء وظائف المؤسسة زادت أهمية التكنولوجيا بشكل كبير.

1.1. ماهية التكنولوجيا:

إن التكنولوجيا الأكثر شيوعا واستخداما في المجال الإداري، هي تكنولوجيا الاتصال، ولذا جدير أن نتطرق بشكل موجز إلى مفهوم الاتصال ومنه تكنولوجيا الاتصال.

1.1.2. مفهوم الاتصال: يعرف الاتصال لغويا الوصول إلى الشيء أو بلوغه ، والانتهاى منها أما كلمة communication الانجليزية فهي مشتقة من كلمة الأصل اللاتيني communs ومعناها عالم شائع أو مألوف والتي تعني تبادل الأفكار و المعلومات عن طريق الكلام أو الكتابة أو الرموز.(شادلي شوقي:2007، 2008.ص 2)

وتعني عملية الاتصال: شكل من التفاعل الذي يحدث من خلال الرموز وهذه الرموز قد تكون حركة بدنية أو صورة أو شفافية أو حرفية أو منطوقة أو أي رمز آخر ، يمكن أن يعمل كمحرك لاستجابة سلوكية قد لا يحركها الرمز نفسه في غياب ظروف خاصة لشخص المتلقي.

2.1.2. مفهوم تكنولوجيا الاتصال: تعني تكنولوجيا الاتصال أي أداة أو جهاز أو وسيلة تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات واسترجاعها .(فضيل دليو:2013،ص 15)

ويعرفها فضيل دليو : بأنها تعني أساسا تلك الموصولة بالكمبيوتر، ولها آثار عدة تشمل مجالات وتطبيقات متنوعة مثل تشخيص المعارف عموما وتنظيم المؤسسات خصوصا .(فضيل دليو:2004، ص 147)

وتكنولوجيا الاتصال في هذه الدراسة هي: كل التكنولوجيات الحديثة التي تساهم في تسهيل عملية الاتصال داخل المؤسسة وتتمثل في جهاز الحاسوب ومنظومة الشبكات (الانترنت ، الاكسترنت ، الانترنت).

3.1.2. خصائص التكنولوجيا : تعتبر التكنولوجيا العامل الرئيسي لتمييز بين أنواع

التكنولوجيا المختلفة ، وهو درجة الروتين في مهمة التحويل التي تواجه الإدارة والمنظمات ، وتتميز هذه الأخيرة بمجموعة من الخصائص التي سيتم عرضها كالآتي:(رواية حسن :2001،ص321)

- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته .
 - التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة .
 - التكنولوجيا عملية تمس حياة الإنسان .
 - التكنولوجيا عملية تشمل مدخلات وعمليات ومخرجات .
 - التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بالتصميم و التطوير و الإدارة .
 - التكنولوجيا هادفة وتهدف للوصول إلى حل المشكلات .
- التكنولوجيا عملية ديناميكية أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات.(محمد أمين المعايطة : 2016ص 88)

وعليه يمكن القول بان جل هذه الخصائص تدور حول ما تحويه التكنولوجيا من مميزات حيث نجد أنها ليست نظرية بقدر ماهية تطبيقه تهتم بالأجهزة و الأدوات ، أي أنها وسيلة لتطور العلمي تختلف حسب إمكانيات كل مؤسسة ، كما نجد عدد من وجهات النظر فيما يخص التعريف بالاستناد إلى تعدد مداخلهم وهذا محصلة عدم وجود تعريف واحد متفق عنه بين هؤلاء العلماء والمنظرين .

من خلال الخصائص التي ذكرت نستنتج أهم عناصر التكنولوجيا و تتمثل في:

- المدخلات : تشمل جميع العناصر و المكونات الأزمنة لتطوير المنتج من أفراد نظريات و بحوث ، أهداف ، آلات : مواد و خدمات ، أموال تنظيمات إدارية ، أساليب عمل ، تسهيلات

- العمليات: هي الطريقة المنهجية المنظمة التي تعالج بها المدخلات لتشكيل المنتج .
- المخرجات : هي المنتج النهائي الذي يكون في شكل نظام كامل وجهاز للاستخدام كحلول للمشكلات .(محمد محسن :2001، ص 83)

4.1.2. أنواع التكنولوجيا : يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي

على أساس درجة التحكم نجد ما يلي :

- التكنولوجيا الأساسية : وهي التكنولوجيا التي تمتلكها أغلب المؤسسات الصناعية ، وتتميز بدرجة التحكم كبيرة جدا .
- تكنولوجيا التمايز: وهي التي تملكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية وهي التكنولوجيا التي تتميز بها بقية منافسيها .(غسان قاسم اللامي : 2006،ص 22)

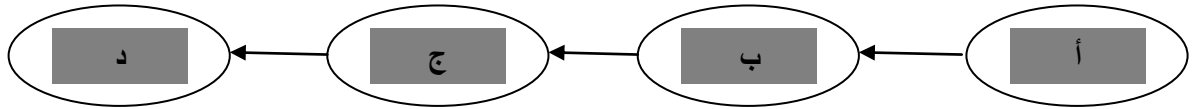
على أساس موضوعها:

- تكنولوجيا التسيير: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسات كالتصميم بمساعدة الحاسوب .
- تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم بمساعدة الحاسوب.
- تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي التي تستخدم في عمليات الصنع وعمليات التركيب و المراقبة.
- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات و المعطيات ونقلها .(عبد الباري ،ابراهيم درة : 2003،ص 26)

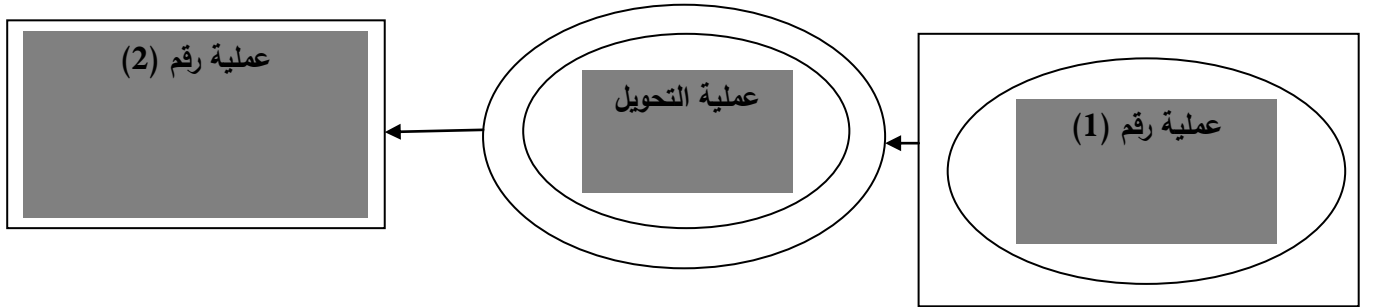
على أساس درجة التعقيد :

- تكنولوجيا ذات درجة عالية : وهي تكنولوجيا شديدة التعقيد ، والتي من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلاله إلا بطلب من صاحب البراءة .

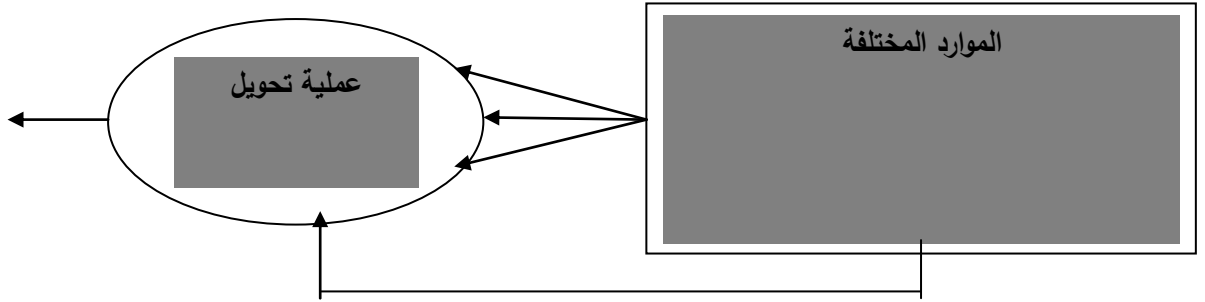
- تكنولوجيا العادية : وهي اقل تعقيدا من سابقتها ، حيث بإمكان المختصين المحليين في الدول النامية استيعابها غير أنها تتميز أيضا بضخامة تكاليف الاستثمار . (عبد الرحمن المداني القري:2014،ص10)



أ. التكنولوجيا المتسلسلة و المترابطة



ب. التكنولوجيا الوسيطة



التغذية العكسية

شكل رقم03: أنواع التكنولوجيا وفق ثومبسون

ومنه تعتبر تكنولوجيا الاتصال بكل أبعادها وقدراتها من الأمور المهمة في نقل المعرفة وتوليدتها و المشاركة فيها . وهي مجموعة التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو نظم المختلفة التي يتم توظيفها في المؤسسات لمعالجة المحتوى أو المضمون الذي يراد توصيله ، من خلال مكونات عملية تكنولوجيا الاتصال بكل ما تتمتع به من أساليب وتقنيات متطورة وذات كفاءة عالية.

2.2.2 مراحل التكنولوجيا:

تقوم التكنولوجيا على مجموعة من المراحل و التي يتم عرضها كالتالي:

1.2.2. التكنولوجيا الناشئة: هذه التقنية تعتبر متقدمة في مرحلة النمو و لذلك ستكون نسبة المخاطر فيها عالية في حال استخدامها كونها لم تطبق من قبل ، حيث يمكن أن تكون سبب نجاح أو فشل المؤسسة .

2.2.2. التكنولوجيا السريعة : وهي التكنولوجيا التي تتقدم بسرعة في قبولها و كذلك في عدد مستخدميها كونها وصلت إلى مرحلة الوثوق المبدئي و تستخدم في المنشآت لتحقيق الزيادة التقنية .

3.2.2. التكنولوجيا الرئيسة: هي التكنولوجيا التي أصبحت موثوق بفضل سجلها التاريخي الأمن حيث أصبحت احد أهم أدوات تحقيق الميزة التنافسية في المنشآت

4.2.2. التكنولوجيا الأساسية: هذه آخر مرحلة حيث تصبح التقنية في هذه المرحلة احد أساسيات المنشأة و بدونها ستخسر مركزها التنافسي .(بلحمري سمية :2013، ص ص

(36 35

وفي الأخير نستنتج أن التكنولوجيا تمر بخطوات متتابعة و مرتبطة ببعضها البعض، إذ لا يمكن الانتقال إلى المرحلة الثانية قبل إتمام المرحلة الأولى ، و لا يمكن إتمام المرحلة الثالثة دون إتمام المرحلة الثانية ، و هكذا كما هو شأن العمل في المصانع و على خطوط الإنتاج .

3.2. تكنولوجيا الاتصال النشأة والتطور:

لقد تصور بعض المفكرين في بداية القرن العشرين أنه سوف يحدث انقسام أو تطور البشر إلى أنواع أو أشكال مختلفة نتيجة الثورة الصناعية ، طبقة عمال متدينة الثقافة وطبقة الميسورين و المثقفين . ومن هذا المنطلق أطلق **توفلر** على حقبة الزراعة مصطلح : الموجة الأولى ، حقبة الصناعة ، الموجة الثانية وعلى التطور التكنولوجي الموجة الثالثة حيث يعرفها بمرحلة تجسيد الهيكل المعرفي الذي تحتاج إليه عملية إنتاج البضاعة المصنعة ، ومنها تكنولوجيا المعلومات ، وقد تميز تطور الاتصال من خلال خمس ثورات أساسية ، تمثلت الثورة الأولى في تطور اللغة والثانية في تدوين اللغة ، واقتربت الثورة الثالثة باختراع الطباعة في منتصف القرن التاسع عشر ، وبدأت معالم ثورة الاتصال الرابعة في القرن التاسع عشر من خلال اكتشاف الكهرباء و الموجات الكهرو مغناطيسية ، والتلغراف ، والهاتف ، والتصوير الضوئي، والسينما ، ثم ظهور الإذاعة والتلفزيون في النصف الأول من القرن العشرين ، وصاحب كل ثورة من الثورات ، ثم نظم جديدة من تكنولوجيا الإعلام والمعلومات. أطلق عليها العديد من الباحثين بأنها ثورة الاتصال الخامسة ، فكان الهاتف أهم وسيلة اتصال انتشرت في بداية القرن العشرين ، وتلاه التلفزيون في منتصفه و الانترنت في أخره ، وعندما قدم عالم الاتصال المعروف مكلهون (mcluhan) فكرته عن القرية الكونية في المرحلة التي أعقبت 1900 ، كانت فكرته تتضمن شبكة الاتصالات عن بعد و التي ستسحب على أجزاء العالم من أجل إتاحة المعلومات لكافة الأفراد .

وفي محاولة للإنسان لتغلب على المسافة وتأثير الموقع ، توصل أيضا إلى فكرة استخدام الأقمار الصناعية في المدارات ، التي يرتفع بعضها عن سطح الكرة الأرضية مسافة 36 ألف كلم ، لربط بين الشبكات الاتصال المختلفة و تبادل الإشارات : الهاتفية و التلفزيونية ، و الرسائل الرقمية متخطيا بذلك جميع العوائق و تعد الأقمار الصناعية هي التطور التكنولوجي الأكثر تأثيرا في توفير إمكانية الاتصال في الوقت الحقيقي بين مختلف المؤسسات ، وقد أحدثت تكنولوجيا الأقمار الصناعية تأثيرا جذريا في النظام العالمي. على المستويات الاقتصادية والصناعية و الثقافية والعسكرية و السياسية ، و لقد استخدم الإنسان الاتصالات اللاسلكية في الوسائل المحمولة جوا و الوسائل الفضائية ومع رجال الفضاء أثناء الرحلات خارج مجال كرة الأرض ، وليس أدل على هذا الاستخدام عالي التقنية من الاتصال من القاعدة ومتابعته بالصورة الصوت وهو مأدهش

العالم وتوسع العلماء في خدمة البشرية فاستخدمت نظام الاتصال المزدوج و الاتصالات اللاسلكية ، في حيازات معينة لتتنقل عبر المقاسم المدنية آلاف المكالمات الهاتفية . ولرفاهية الإنسان وفرت التقنية الحديثة الهاتف الخليوي ، وأصبح وسيلة مهمة وأساسية في الاتصال وتبادل المحادثات المرئية و المسموعة و في مجالات أخرى كثيرة استغلت فيها تكنولوجيا الاتصال الحديثة .(هارون منصر: 2012،ص32)

وجاءت مرحلة أخرى من نشأة تكنولوجيا الاتصال وقد أطلق عليها عدة تسميات ، أبرزها مرحلة الاتصال المتعدد الوسائط ومرحلة الاتصالية التفاعلية ، ومرحلة الوسائط المنهجية ، ومركزاتها الأساسية هي الحاسبات الالكترونية في جيلها الخامس الذي يتضمن أنظمة الذكاء الاصطناعي، و الألياف الضوئية و أشعة الليزر والأقمار الصناعية، وتميزت تكنولوجيا الاتصال الحديثة (الحاسبات الالكترونية ، الاتصالات الفضائية ، و إمكانية الاتصال المباشر بقواعد البيانات ، انتشار التلفزيون الكابلي التفاعلي والرقمي ، وخدمات الفيديو توكس)بجملة من الخصائص وسمات التي تميزها عن غيرها (خالد منصر :2011-2012، ص 50)

لذلك يمكن القول أن ثورة تكنولوجيا الاتصال هي ذلك الشكل من أشكال التواصل الإنساني عن طريق عولمة المعلومات وتوظيف تكنولوجيا الاتصال في كافة المجالات ، وقد عرفها المجتمع بمسميات عديدة نظرا لتطورها المستمر ومواكبتها لتحولات العصر ، من أجل إتاحة المعلومات لكافة الموارد البشرية المتفاعلة داخل المؤسسة وخارجها.

4.2. مكونات تكنولوجيا الاتصال:

تتكون تكنولوجيا الاتصال من مجموعة من العناصر التي تتطور نتيجة الطلب المستمر عليها ، وتتمثل هذه المكونات فيما يلي (يحياوي الهام ،بوحديد ليلي : العدد السادس ،ص324)

1.4.2. المكون البشري : يقصد به مجموعة الأفراد العاملين بالأقسام المختلفة بالنظام ، والذين يعدون أساس النظام بقدر كفاية العاملين به يمكن هذا النجاح، وهم صنفان الأخصائيون والمستخدمين النهائيين

2.4.2. الأخصائيون: وهم الأفراد الذين يحلون و يصممون و يشغلون نظام المعلومات. فمحلولون يقومون بتصميم النظام بالاستناد إلى احتياجات المعلومات للمستخدمين النهائيين ويقوم المبرمجون بإعداد البرامج بناء على الموصفات التي يقدمها محلل النظم و يقومون مشغلو الحاسوب بتشغيل الحواسيب الكبيرة منها والصغيرة.

3.4.2. المستخدمون النهائيين: فهم الأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات، ويمكن أن يكون مديرين ، محاسبين ، بائعين ، زبائن الخ

4.4.2. المكون المادي: يقصد به جمع الآلات و الأجهزة المكونة لنظام والمتمثلة في الحاسوب و لوحقه أساسا ، و التي تستخدم في معالجة البيانات ، كما تشمل محطات العمل ، الشبكات المعلوماتية ومختلف التجهيزات ووسائل الاتصال (الهواتف ، الفاكس ، نقال ... الخ) كما يشمل هذا المكون كل العناصر غير المعلوماتية كالمكاتب ، الأماكن المناسبة للعمل وحفص التجهيزات الخ

5.4.2. المكون المجرد : ويشمل هذا العنصر كافة البرامج و التعليمات التي تدير النظام ولا يقصد هنا قط البرامج التي تدير و توجه المكونات المادية للحاسوب ، ولكنها تشمل أيضا مجموعة التعليمات التي يحتاجها الأفراد لمعالجة البيانات وهنا يمكن النظر إلى هذا المكون وفق ثلاثة محاور أساسية اثنان يتعلقان بجانب المعلوماتية و الآخر بالأفراد .

6.4.2. برمجيات النظم: وهي التي تسمح لنا باستغلال الحاسوب ، والتي يستحيل في غيابها تشغيل الحاسوب وهي تسمى برامج التشغيل مثل : windows ، ms- dos،unix الخ

7.4.2. البرمجيات التطبيقية : وهي برامج يتم من خلالها تنفيذ التطبيقات المختلفة من قبل المستخدم النهائي ومن أمثلتها نظام مراقبة المخزون ، نظام الأجور ، معالجة النصوص ، الخ.

8.4.2. الإجراءات: وهي التوجهات التشغيلية للأفراد الذين يستخدمون نظم المعلومات ومن أمثلتها التوجهات الخاصة بملء الاستثمارات أو استخدام حزمة برمجيات معينة. (إبراهيم بختي: 2002، ص ص18-20)

من خلال التطرق لمفهوم تكنولوجيا الاتصال وعرض مكوناتها يمكن القول بأن هذه الأخيرة تمثل مختلف التقنيات و الأجهزة و الوسائل و المعدات ، التي تمكن المؤسسة من أداء نشاطها وخلق منتجات أو أداء خدمات تتوافق مع مواصفات الطلب الحالية.

5.2. الأشكال المادية لتكنولوجيا الاتصال:

إن تطور تكنولوجيا وانتشارها بصورة كبيرة جعلها تدخل جميع المجالات والمؤسسات بمختلف أنواعها وبغض النظر عن نشاطاتها، حيث أن متطلبات العمل باتت تحتم بالضرورة استخدام هذه التكنولوجيات التي تتمثل أساسا التكنولوجيا المادية والمتمثلة في جهاز الحاسوب .

1.5.2. جهاز الحاسوب: نعيش اليوم عصر ثورة في المعلومات، وتعتبر الحاسبات الالكترونية المختلفة هي بالأساس جزء من هذا العصر المتطور، حيث يعد هذا الاختراع من أهم الانجازات التكنولوجية الحديثة التي أثرت على جميع المستويات في فترة وجيزة ، ذلك انه وفر الجهد الفكري والعضلي وحسن من الطريقة التي تؤدي بها أغلب الأعمال ، وأصبح في أعلى أولويات المشتريات بالنسبة للإفراد ، المؤسسات والحكومات

تعريفه: يعرف الحاسب الآلي بأنه وسيلة لتجهيز البيانات بمعنى أنه يستلم بيانات داخلية وتخزينها، و انجاز العمليات الحسابية عليها و إجراء المقارنات المنطقية المتعلقة بها ، و أخيرا إمداد بالمعلومات المطلوبة ، وذلك كله بمعدل سرعة كبيرة. (محمد شوقي شادي: 1983، ص 16)

ويعرف أيضا على أنه : الآلة التي تجمع بين عدة مهام : تخزين ، استرجاع و إرسال و استقبال في أن واحدا بالصورة و الصوت إذ أراد ذلك. (عبد الباسط محمد عبد الوهاب: 2005، ص 124)

ومنه فان تكنولوجيا الحاسب تقوم أساسا بانجاز مجموعة من المهام المعقدة لتسهيل العمل بها والسرعة في تنفيذها بصورة دقيقة وسريعة وإخراجها في عدة أشكال

يتكون الحاسب من وحدة تشغيل unit centrale ويحتوي على وحدة التخزين الداخلية uniate intérieur ثم الوحدة الحسابية ، وحدة التغذية بالمعلومات ، ويضاف إلى ذلك وحدات التخزين الخارجية ، وهي أما تكون في شكل اسطوانات أو أشرطة ممغنطة .(هدى حامد قشقوش: 2008، ص 20-21)

2.5.2. خصائص الحاسب الآلي: للحاسب الآلي عدة خصائص ويمكن إيجازها كما يلي:

- القدرة على تخزين المعلومات في الذاكرة بشكل يتسع لآلاف بل ملايين المعلومات
- القدرة على تقديم المعلومات ، حسب الطلب من وقت للأخر ، دون عطل أو ملل ، فهو يتميز بثبات والمثابرة و الطاعة .
- القدرة على توصيل المعلومات من المراكز الرئيسية إلى الفروع الأخرى
- سرعة الأداء ، حيث يقدم النتائج في اقل من ثانية
- يقدم خدمات مختلفة و متنوعة المجالات .
- سهولة التعامل معه ، نظرا لوجود البرمجيات الجاهزة.(خالد منصر: 2011-2012، ص 78)

3.5.2. أنواع الحاسبات الالكترونية: تتفاوت أجهزة الحاسب الالكتروني في إجماعها من نحو بوصة مربعة واحدة إلى حجرة ضخمة مليئة بالأجهزة و المعدات ، كما تتنوع هذه الأجهزة من حيث اتساع الذاكرة ، وسرعة معالجة البيانات وسرعة معالجة البيانات ، وحاليا تنقسم أنواع الحاسبات الالكترونية إلى خمس فئات على النحو التالي:

أولا: المعالجات الصغيرة جدا : mikro.reocessars ويقصد بها الدوائر المتكاملة التي تتيح وظيفتها التحكم ، وتستخدم في إنتاج المعدات الكهربائية والتي تعمل على التحكم في التشغيل وإيقاف الأجهزة الالكترونية.

ثانيا: الحاسب الشخصي : وهو الحاسب الذي يستخدمه الأفراد في المكاتب و المنازل ، ويسمى أيضا الحاسب الصغير جدا ويسمى هذا الحاسب مجموعة من الدوائر المتكاملة ، كما يضم معالج

واحد فقط وهو يتعامل مع الرموز bite تبدأ من رمز واحد وتصل إلى 32 رمز في نفس الوقت (حسن عماد مكاوي:2003، ص ص68-69).

ثالثا: الحاسب الصغير: وهو اكبر حجما من الحاسب الشخصي ، ويستخدم في الشركات الصغيرة و المحلات الصغيرة و المحلات العامة و الكليات الجامعية ويتراوح عدد الرموز التي يتعامل معها من 12-32 رمزا في نفس الوقت .

رابعا: الحاسب الضخم : وهو عبارة عن أجهزة ضخمة تستخدمها الشركات الكبيرة والجامعات و المؤسسات الحكومية ، ويمكن أن يتلقى هذا الحاسب ملايين التعليمات في الثانية ، ويتيح رمز تتراوح ما بين 32-64 رمزا في نفس الوقت .

خامسا: الحاسب العملاق: ويعبر عن اكبر الحاسبات حجما ، وأسرعها أداء ، ويكثر استخدامه في مراكز البحوث وتحليل بيانات الأقمار الصناعية ، وعلاج المشكلات شديدة التعقيد ، ويتلقى هذا النوع من الحاسبات عدة بلايين من التعليمات في وقت واحد، ويصل ثمن الجهاز الواحد إلى نحو 20 مليون دولار (ليث الكبيسي، محمد النعام:2010. ص 28).

إن انتشار الحاسوب في الوقت الحالي بهذه الطريقة الهائلة راجع إلى تمتعه بمجموعة من الخصائص كالسرعة الفائقة في الأداء و الدقة والكفاءة العالية أثناء تنفيذ العمليات و إدارة البيانات كما يمكن تنفيذ مهام معقدة ومختلفة بطريقة سريعة وبدقة عالية .

6.2. الأشكال اللامادية لتكنولوجيا الاتصال:

إن أهم ما يميز التكنولوجيا هي أنها تنقسم إلى شقين المادي، واللامادي، فهذا الأخير يتمثل في:

1.6.2. الشبكات: هي نظام لربط جهازي حاسوبي أو أكثر من أجل تبادل المعلومات و البيانات بينها. من الممكن أن تكون أجهزة الحاسوب قريبة جدا من بعضها وذلك مثل أن تكون في غرفة واحدة ويتم وصل الأجهزة بعدة وسائل منها أجهزة الاتصال السلكية أو اللاسلكية. ومن الممكن أن تكون شبكة الحاسوب مكونة من مجموعة أجهزة في أماكن بعيدة مثل الشبكات بين المدن والدول

وحتى القارات ويتم وصل مثل هذه الشبكات في كثير من الأوقات بالانترنت أو بأجهزة الستالايت

الشبكة في أبسط أشكالها تتكون من جهازين متصلين ببعضهما بواسطة سلك ويقومون بتبادل المعلومات و الموارد المتاحة لشبكة مثل الآلة الطابعة أو البرامج التطبيقية أيا كان نوعها وكذلك تسمح بالتواصل المباشر بين المستخدمين : تخيل الكم الهائل الذي سنحتاجه من الأقراص المرنة في حالة عدم وجود شبكة ، وكيف سنتبادل المعلومات كذلك في حالة وجود طابعة واحدة في موقع يحتوي على أكثر من نهاية. وتنقسم الشبكات الحاسوبية إلى عدة أقسام حسب معايير معينة ومن أهم هذه المعايير:

- حسب الانتشار الجغرافي .

- حسب الطبولوجيا.

- حسب الملكية .

- حسب الوظيفة .

وعموما توجد ثلاث شبكات رئيسية مستخدمة في المؤسسات ، وقد تتواجد كإلها أو بعضها حسب إمكانات كل مؤسسة وهذه الشبكات هي : الانترنت ، والانترانت ، الاكسترانت (ليث لكبيسي،محمد النعامنة:2010، ص ص 15-16)

2.6.2. شبكة الانترنت internet : تعد الانترنت إحدى أهم إنجازات تكنولوجيا شبكات الكمبيوتر في عالمنا المعاصر، بل ربما هي أكثرها قوة فقد بات بإمكان أي شخص استخدام الانترنت التي لا تحتاج إلى شفرات أو أجهزة كمبيوتر خاصة ، إضافة إلى إمكانية اللجوء إليها من أي مكان في العالم الذي وصلت الانترنت إلى أقطابه كله.

أ- مفهومها وتطورها : الانترنت هي جزء من الثورة الاتصالات ، ويعرفها البعض على أنها شبكة اتصال ملايين من الحاسبات و تصفح المعلومات ، والاتصال و ثروة من النشاطات.

التعريف الثاني : هي اتفاقية عملاقة بين ملايين الحواسيب لارتباط معا بعضها البعض ، لهذا يطلق عليها (شبكة الشبكات)، وهي شبكة عالمية مفتوحة تجعل المشترك قادرا على الوصول الى آلاف

المصادر و الخدمات المختلفة في مجال المعلومات .(سمير طاجين:2012-2013، ص 69)

ب- تطور شبكة الانترنت: تعد الانترنت إحدى أهم إنجازات تكنولوجيا شبكات الكمبيوتر في عالمنا المعاصر ، بل وبما هي أكثرها قوة فقد بات بإمكان أي شخص استخدام الانترنت التي تحتاج أي شفرات أو أجهزة كمبيوتر خاصة، إضافة إلى إمكانية اللجوء إليها من أي مكان في العالم الذي وصلت الانترنت إلى أقطابه كلها، وشبكة الانترنت عبارة عن مئات الملايين من الحاسبات الآلية حول العالم مرتبطة ببعضها البعض، و معا ترابط هذا العدد الهائل من الحاسبات أمكن إرسال الرسائل الالكترونية بينها بلمح البصر، بالإضافة إلى تبادل الملفات والصورة الثابت أو المتحركة أو الأصوات وقد تم الاتفاق على نظام موحد تتبادل جميع هذه الأنماط من المعلومات تم تسميته النسيج العالمي (بولعويدات حورية:2007-2007، ص 85)

وتعود بداية شبكة الانترنت إلى ستينات أثناء اشتعال الحرب البارد بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي كأكبر قوتين عسكريتين في ذلك الوقت وكان التخطيط للحرب الباردة يتم داخل معامل الأبحاث وكان الفائز في هذه الحرب من يستطيع الوصول إلى أعلى مراكز التقدم التكنولوجي . وفي هذه الأثناء كان الاهتمام بالتقدم التكنولوجي في مجال الحاسبات يسير بخطى واسعة في الولايات المتحدة الأمريكية وكانت معظم الأبحاث والجامعات تعتمد إلى حد كبير على الحاسبات ، بدأت فكرة إنشاء شبكة المعلومات من قبل إدارة الدفاع الأمريكية عن طريق تمويل مشروع من أجل وصل الإدارة معا متعهدي لقوات المسلحة وعدد كبير من الجامعات التي تعمل على أبحاث من طرف القوات المسلحة .

والسبب الرئيسي وراء توسع الانترنت وتطورها هو كثرة المعلومات والبيانات التي يمكن الاستفادة منها إضافة إلى وجود قدر هائل في التنوع في هذه المعلومات ، أما السبب الأهم هو قلة تكاليف إرسال المعلومات والاستفادة منها والتي لا تتعدى ثمن مكالمة محلية ، والسبب الثاني الذي جعل الانترنت ينتشر بشكل سريع ومزدهر هو جعله بغير ملكية لجهة ما أو تتحكم بها جهة حكومية أو تديرها دولة من الدول ، وإنما تديرها جمعية ومجلس استشاري يقومان بمهمة وضع المواصفات والإشراف عليها (منال هلال المزاهرة:2014، ص 290)

ج- فوائد الانترنت: ويمكن تلخيص فوائد الشبكات المحلية الانترنت إلى الفوائد التالية:

- مشاركة مصادر الشبكة من طابعات وأجهزة الفاكس و الملفات و المجلدات بين كل المستخدمين في الشبكة

- كفاءة الاتصال والتنسيق بين مختلف أقسام الشركة وفروعها مما يسهل عملية الإدارة و التحكم بكل النشاطات والعمليات داخل الشركة وخارجها .

- الوصول إلى المعلومات المطلوبة بشكل سريع وفعال من قبل كل المستخدمين في الشركة .

- تعتبر الانترنت وسيلة فعالة لإجراء عمليات التدريب ونشر المعرفة و الوعي و الإرشادات المتعلقة بالعمل و المنتجات في الشركة .(خضر مصباح الطيبي:2010، ص 230)

د- البريد الالكتروني: يعد من أكثر الأنظمة استخداما على الانترنت ويمكن طريق هذه الخدمة إرسال الرسائل وقواعد البيانات والصور والتسجيلات التصويرية والبرامج والكثير من الخدمات.

فالبريد الالكتروني فهو وسيلة لتبادل الرسائل عبر الانترنت ، ويشترط أن يمتلك المرسل والمستقبل عنوان بريد خاص وهو نوعان: نوع يسمى بريد الويب أو البريد المجاني ، ويمكن استخدامه دون الحاجة لبرنامج خاص سور ارتباطك بالانترنت وهذا سبب انتشار هذا النوع.ونوع يستخدم برنامج خاص لإرسال واستقبال الرسائل والبريد الالكتروني يعمل وأنت متصل بالانترنت ، ويجب أن يكون البرنامج متوفر لديك.

ه-القوائم البريدية : تشمل إنشاء وتحديث قوائم العناوين البريدية باختلاف أن كل عضو يستطيع التحكم في نوع المقالات التي يريد استلامها

و- خدمة المجموعات الإخبارية : تشبه خدمات القوائم البريدية باختلاف أن كل عضو يستطيع التحكم في نوع المقالات التي يريد استلامها .

ز- المجالات الالكترونية والكتب: تتضمن الانترنت مجموعة هائلة ومتنوعة من المجالات والكتب والموسوعات الالكترونية ، والتي تقدم معلومات قيمة للمستخدمين في شتى المجالات والتخصصات وحتى الخدمات العامة

ح- خدمة التقصي أو البحث: معظم حاسبات الانترنت تقدم خدمة مجانية تسمح لك بالسؤال عن المعلومات ، وهذه الخدمة تسمى بخدمة البحث.(حورية بولعويدات:2007-2008، ص88)

ط- التخاطب والدرشة : وهي مرحلة أخرى من كتابة الرسائل في اتصال مباشر يشبه البريد الالكتروني التقليدي معاً مدة تأخير بسيطة غير مدركة ، وخطوط الدردشة هي ارتباطات مفتوحة حيث يمكن لمجموعة من المشتركين مشاهدة أي فرد حيث تقوم أنت بكتابة رسالة يجري عرضها

مباشرة أمام شخص آخر يقوم برد المباشر أمام شخص آخر، وهكذا تكون الدردشة بالنص أي كتابة أو بالكلام أو الاستماع عن طريق الصوت معا تناولها مختلف المواضيع بلغة العربية أو بلغات أخرى

ي- الاتصال الكبلي : يعد لكابل احد الوسائط التي تستخدم في عملية نقل الوسائط الصوتية ، والمرئية والنصوص أما بالأسلوب التماثلي أو بالأسلوب الرقمي . ويستخدم الكابل في نقل المعلومات والرسائل بين الحواسيب في حالة عدم استخدام الهاتف (عبد الرحمان سوالمية:ديسمبر2015، ص 192)

ك-الهاتف : telephone تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكاناته عدة مرات وأصبحت هناك شبكات هاتفية ، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية .

ويستخدم الهاتف كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المشيرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين هما :

طريقة الاتصال المباشر من هاتف آخر

طريقة الاتصال غير المباشر أي طريقة ربطه بوسيلة أخرى مثل التليكس و الحواسيب الأخرى.

ومع التطورات التي تستهدف وسائل وتكنولوجيا الاتصال ،أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد وهو لنظام الرقمي ويعمل هذا الأخير ، عن طريق ترجمة موجات البث الالكتروني إلى جزيئات تفصل بينها مسافات وهذه الجزيئات، هي نتاج الأرقام الثنائية وهي اصغر الوحدات في معالجة البيانات ، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة الرقمية أكثر دقة وفعالية ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية ، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية و الفيديو و الصورة اللاسلكية و الموجات الدقيقة و الأقمار الصناعية ، و هو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب ، بالإضافة إلى انه نوعية أفضل بالنسبة للصوت و الصورة المنقولة.(على عبد الفتاح على:2014، ص ص 54-55)

3.6.2.الانترنت: هي شبكة معلوماتية محلية خاصة بالمؤسسة و تعمل ببروتوكولات وقواعد التي تبنى عليها الانترنت خصوصا ، لتمكين الأفراد داخل المؤسسة الاتصال فيما بينهم و الوصول إلى المعلومات بطريقة أسرع وأكثر كفاءة ، و اقل تكلفة .

الانترانت = شبكة محلية (LAN) + بروتوكولات (الطيب داود : دون طبعة ، ص6)

بعض تطبيقات الانترانت : تعد هذه الأخيرة كحل امثل للمؤسسات لربح الوقت ، وذلك للوصول إلى معلومات دقيقة و متجددة وذلك بالاعتماد على مجموعة من التطبيقات والتي سيتم عرضها كالآتي :

- المنتديات : ويسمح لتبادل بين المشاركين حول موضوع ما.
- الجريدة : ويسمح ببث المعلومات عبر الشبكة لمختلف المستفيدين.
- الملفات : هذا النوع يسمح بتسيير الأرشيف الوثائقي ، و الملفات يمكن لها أن تقتسم بين مجموعة من المشاركين قصد تجميع الوثائق حول الموضوع الذي يهمهم .
- البريد الالكتروني: وهي تسيير البريد الشخصي ، كل مستعمل للانترانت أو الانترنت يملك علبة للرسائل
- العمل التسلسلي تسمح بتسهيل سيولة الوثائق و المعلومات على شكل الكتروني .
- الاتصال: من خلال المراسلة الالكترونية التي تسمح بتبادل المعلومات الالكترونية بين الأشخاص.(وهيبة غراممي:2014، ص143)

4.6.2. الاكسترانت: هي امتداد لشبكة الانترانت الخاصة بمؤسسة معينة على الانترنت ، بحيث يستطيع الأشخاص المخولون ، مثل موظفي المؤسسة المتنقلين، وبعض الزبائن و الموردين ، الوصول إلى البيانات و التطبيقات الموجودة على الانترنت ، عبر شبكة ويب . وتحتاج شبكات الاكسترانت إلى التخطيط والتنفيذ الدقيق ، لان ترك أي ثغرة أمنية قد يؤدي إلى دخول القرصنة إلى الشبكة والعبث بالبيانات ، ويتم تنظيم عمليات وصلاحيات استخدام الاكسترانت بواسطة الحواجز النارية عند وصل انترانت الداخلية بالانترنت تصبح اكسترانت .

وتعتبر شبكة الاكسترانت الشبكة التي تربط شبكات الانترنت الخاصة بالمتعاملين والشركاء و المزودين ومراكز الأبحاث التي تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد ، أو تجمعهم مركزية التخطيط أو الشراكة وتؤمن لهم تبادل المعلومات ، و التشارك فيها دون المساس بخصوصية الانترنت المحلية لكل شركة .(وهيبة غراممي:2014، ص 55)

1.4.6.2. أنواع شبكات الاكسترنات: نشأت شبكات الاكسترنات استجابة لما يتطلبه قطاع الأعمال من شراكات وتحالفات وما يقتضيه من امن على المعلومات المتبادلة عن طريق الشبكات مع العناية الشديدة بالصلاحيات ، اصطلح على تسمية هذه الفعالية باسم تعاملات الشراكات معا بعضها البعض ، ولهذا فان تصنيفات شبكات الاكسترنات يعتمد على قطاع الأعمال الذي يقسمها إلى ثلاثة أنواع:

- شبكات اكسترنات التزويد: تربط هذه الشبكات الملفات الرئيسية مع الملفات الفرعية بغرض تسير العمل فيها أليا للمحافظة على سير العمل وبالتالي تقليل احتمال تعرقل العملية الإدارية.

- شبكات اكسترنات التوزيع: تمنح هذه الشبكة صلاحية للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم وتقدم لهم خدمة الطلب الالكتروني و تسوية الحسابات أليا ، مع التزويد الدائم بقوائم تقنية جديدة والمواصفات التقنية وما الى ذلك من خدمات أخرى .

- شبكات اكسترنات التنافسية : تعزز هذه الشبكات التنافس في القطاعات الصناعية إذ تمنح المؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصة متكافئة في مجال البيع و الشراء وعن طريق ربط الشركات الصغيرة والكبيرة كي تنقل فيما بينها الأسعار و المواصفات التقنية الدقيقة ، مما يرفع مستوى الخدمة في ذلك القطاع .(حورية بولعويادات:2007-2008، ص 98)

و معا كل هذه التصورات لمستقبل هذه التكنولوجيات وخدماتها المتطورة ولتي لا يمكن حصرها ، لاعتماد الكثير من المؤسسات العالمية والوطنية.

ومنه قد أفرزت تكنولوجيا الاتصال الحديثة –الانترنت ، الانترنت ، الاكسترنات، الهاتف – في ضل التغييرات و التطورات وقفزات مهولة عدة تغييرات في مجال تسير المؤسسات ،حيث جعلتها تعيش في عصر السرعة و تقنية العالية ، وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات عالية الجودة و برامج متجددة باستمرار تواكب كل ما يحصل على الساحة التقنية من مختلف الزوايا و الأبعاد و بقراءات مختلفة متجاوزة كل حدود المكان والزمان .

7.2. ايجابيات تكنولوجيا الاتصال:

يعيش الإنسان في ثنائيات كثيرة منها الخير والشر ، المنافع والمضار ، السلبي والايجابي ، وهذا حاله مع تكنولوجيا الاتصال وسنبدأ التركيز على:

1.7.2. ايجابيات تكنولوجيا الاتصال: عملت تكنولوجيا الاتصال على زيادة سرعة إعداد الرسائل الإعلامية وفي القدرات العالية من حيث تحويلها إلى أشكال مختلفة .

- ظهور الحاسب الشخصي و التوسع في استخداماته

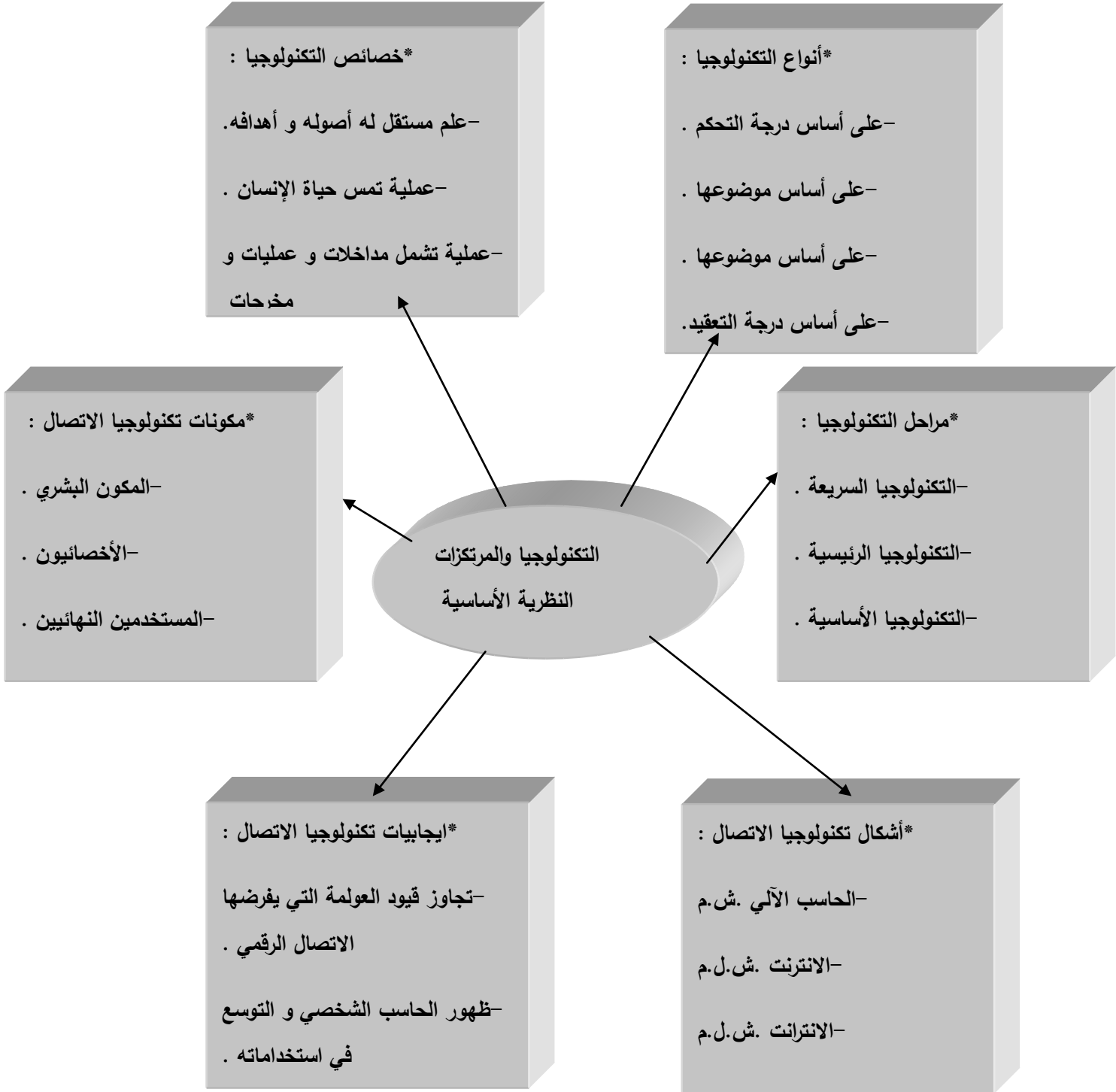
- تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الرقمي .

- قدمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة ومن خلال الأجيال الجديدة الهاتف و الفاكس فرصة المشاركة في الندوات خلال طرح الأسئلة والمناقشات ، كما اتسعت دائرة التعليم المفتوح او تعليم عن بعد التي بدأت في الجامعات .(خالد منصر:2012، ص61)

- تكاليف العمل منخفضة ، ترى العديد من المؤسسات إن التعاملات الالكترونية ليست فقط أسرع و أكثر كفاءة من التعاملات على الورق ، و إنما اقل تكلفة .

- التفاعلية والمرونة حيث تتفاعل مع الأفراد بتوفير لهم المعلومات كما أنها ديناميكية الارتباطية و الوصول العالمي أي قدرتها على ربط عدد كبير من الناس في مختلف بقاع العالم بعضهم ببعض و اقل التكاليف الممكنة . .(زلمات مريم: 2010، ص 41)

الخلاصة : تتمثل في الشكل التالي



شكل رقم 04: ملخص الفصل الثاني

قائمة المراجع

الكتب :

1. إبراهيم بختي(بدون سنة) : التعليم الافتراضي ، المركز الجامعي لنشر ، الجزائر .
2. حسن عماد المكاوي(1993) : تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ،
الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة .
3. خضر مصباح الطيبي(2010): إدارة التغيير(التحديات و الاستراتيجيات للمدراء
المعاصرين)، دار الحامد لنشر ، عمان ، الأردن .
4. راوية حسن (2001) : السلوك في المنظمات ، دار المعرفة ، الإسكندرية .
5. عبد الباري إبراهيم درة (2003): تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات (الأسس
النظرية و دلالتها في البيئة العربية المعاصرة) ، منشورات منظمة العربية لنشر ،
القاهرة .
6. عبد الباسط محمد عبد الوهاب (2005) : استخدام التكنولوجيا الاتصال في الإنتاج
الإذاعي و التلفزيوني ، المكتب الجامعي الحديث لنشر .
7. عبد الرحمن المدني القرى (2013): إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا
الإعلام و الاتصال، المملكة العربية الأردنية الهاشمية لنشر ، الأردن .
8. عبد الفتاح على (2014): تطور الإعلام و فق تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، (بدون
دار نشر)، عمان ، الأردن .
9. على محمد شوقي شادي (1983) : الحاسب الالكتروني و نظم المعلومات ، دار
النهضة لنشر ، بيروت .
10. غسان قاسم اللامي (2006): إدارة التكنولوجيا (مفاهيم و مدا خيل ، تقنيات ،
تطبيقات علمية)، دار المناهج لنشر ، عمان ، الأردن .
11. فضيل دليو (2013) : (الاتصال ونظرياته وسائله) ، دار الفجر لنشر ، القاهرة

12. فضيل دليو (2001) : وسائل الاتصال التكنولوجياته ، جامعة منتوري لنشر،الإسكندرية.

المذكرات :

1. بوريب طارق (2015): الرقابة الإدارية و علاقتها بالتطوير التنظيمي ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية .
2. حورية بولعويدات (2008/2007): ،استخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة، رسالة ماجستير ، قسم الاتصال و العلاقات العامة ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، قسنطينة .
3. زلماط مريم (2010/2009): دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل المؤسسة الجزائرية ، رسالة ماجستير ، قسم تسير الموارد البشرية ، جامعة تلمسان ، الجزائر.
4. شادلي شوقي (2008/2007): اثر استخدام المعلومات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، رسالة ماجستير ، قسم تسير المؤسسات ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية و التجارية ، جامعة ورقلة .
5. الطيب داودي (بدون سنة) : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لإدارة المعرفة ، دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة .

المجلات :

عبد الرحمن سوامية (2015): مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسنطينة ، العدد 22 ،

الفصل الثالث

أساسيات التطوير التنظيمي للنظرية

تقديم

- 1.3. خصائص التطوير التنظيمي .
- 2.3. الأسباب الدافعة لتطوير التنظيمي .
- 3.3. أهداف التطوير التنظيمي.
- 4.3. أهمية التطوير التنظيمي.
- 5.3. مجالات التطوير التنظيمي.
- 6.3. مراحل التطوير التنظيمي.
- 7.3. أساليب التطوير التنظيمي .
- 8.3. إستنادات التطوير التنظيمي .
- 9.3. تقنيات التدخل للتطوير التنظيمي.
- 10.3. الأطراف التي تقوم بعملية صنع التطوير التنظيمي.

خلاصة

تقديم :

يعد التطوير التنظيمي من الظواهر المتداولة في المؤسسات الإدارية ، حيث يسعى إلى تطوير جوانبها المختلفة بما في ذلك الجانب التنظيمي والجانب الإنساني ، ومصالحة أي تنظيم تقتضي زيادة الاهتمام بتطوير الأفراد و التنظيم بأبعاده المختلفة .

لقد تناول الباحثون التطوير التنظيمي بجدية واهتمام ، وتناولوه تحت عناوين عديدة كالمصطلح التنمية الإدارية ، وغالبا ما يهدف إلى تحسين العلاقات وحل التناقضات بين جماعات العمل من أجل تحسين الأداء ، حيث أن معظم برامج التطوير التنظيمي تركز على تغير أو تحسين قيم واعتقادات الأفراد وتحسين الاتصال داخل المؤسسة من أجل قيام العاملين بتغير أنفسهم نحوي الأفضل ، وفيما يلي أهم أساسيات التطوير التنظيمي النظرية.

1.1. خصائص التطوير التنظيمي:

يتميز التطوير التنظيمي بالعديد من الخصائص المتمثلة في :

- يسمح التطوير التنظيمي بفتح مجال واسع لتنمية أداء القوى البشرية ، وترقية سلوكها .
- نشر روح العمل الجماعي ودعوة التحقيق جودة حياة العمل .
- يحسن من أداء العاملين ويزيد في قدرتهم.
- تدعيم القدرة على الإبداع والابتكار .
- يسرع عملية الإنتاج ويحسنها بفضل التكنولوجيا.
- يساعد التطوير التنظيمي المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.(محمد هاني

محمد:2015،ص ص 262-263)

كما يضيف بعض الباحثين أهم خاصيتين وهما:

موجهة أساسا نحو:

1- **جماعات العمل** : التطوير التنظيمي يأخذ في معناه وممارسة الشكل الجماعي وليس النمط الفردي الآن التطوير يعمل في شكل انساق فرعية

2- **الاستشارة الخارجية** :لتعبير عن الفكرة لا بد من وجود أكثر من منظار للأجل إعطاء الفكرة حقها، لذلك استلزم وجود أطراف خارجية على المنظمة، كما كتب الاستشارات الإدارية، وأساتذة الإدارة المتخصصين في هذا المجال لتدخل كعنصر محرك ودافع لتغيير، وقد يعمل الطرف الخارجية على تشخيص المشاكل، وتدريب العاملين على تطوير أنفسهم وعلى حل مشكلاتهم ، وعلى اقتراح بعض أساليب التطوير ، ويعتمد مدى تدخل هذا الطرف على عمق المشكلة وكفاءة الإداريين، وعلى فلسفة الإدارة في الاعتماد على الطرف الخارجي (لبوز لياس:2016-2017، ص120)

ومن خلال عرض جملة من الخصائص التي يتميز بها التطوير التنظيمي نجد أنه يميل إلى الطابع الشمولي والجماعي والذي يحث على المشاركة والتعاون وليس الخاص لأنه يعتمد على وحدة النسق والمشارك في الأهداف وخدمة المصالح العامة وهذا ما يعاب عليه في كثير من الدراسات.

3.2. أسباب التطوير التنظيمي:

تواجه المؤسسات العديد من التغيرات والمستجدات في بيئة عملها ، كما يتعرض للعديد من الضغوط التي تفرض عليها إحداث التغير و التطوير التنظيمي ، إلى مسببات خارجية وأخرى داخلية : (اوسرير منور: 2005،ص 271)

- **العوامل الخارجية:** من بين العوامل الخارجية ما يلي:

وهي ما يحصل من تغيرات أو مشاكل في البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة ومن أمثلتها ما يلي:

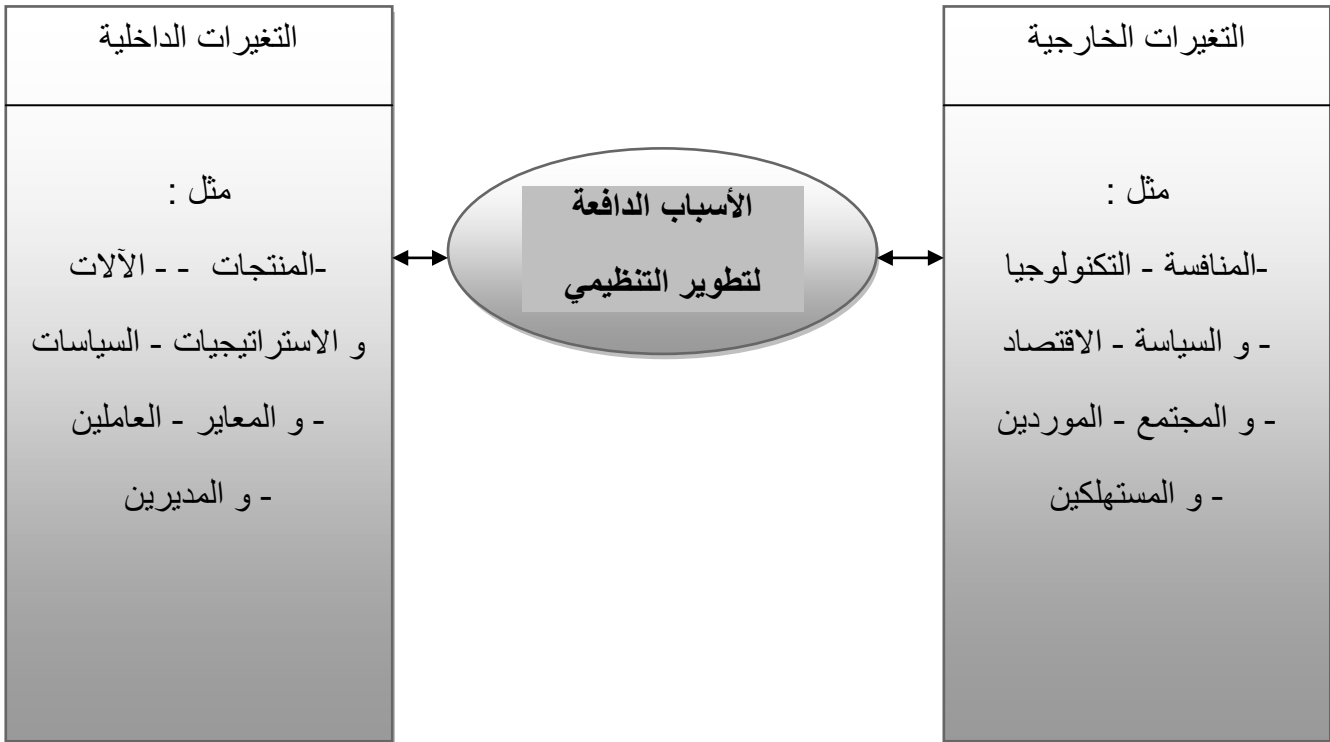
- زيادة حدث المنافسة وتطور أساليب المنافسين .
- الثورة التكنولوجية الهائلة .
- التغيرات الكثير في السياسية والقانون والاقتصاد ويرجع ذلك لانتشار العولمة .
- التغيرات في الهياكل القيم الاجتماعية والثقافية والسياسية والحضارية .
- التغيرات البيئة التقنية .
- التغيرات في القوانين و الأنظمة و التشريعات ، حيث تستجيب كافة المؤسسات لمختلف أبعاد التغيرات الحاصلة في تلك التغيرات التي تصدرها. الحكومات أو مجالس الإدارات في المؤسسات بغية الانسجام معا مختلف تلك المتغيرات وخلق الموازنة الدائمة للاعتماد هذه التشريعات .(خضير كاضم حمود:2002، ص185)

- **العوامل الداخلية :** وقد ينشأ التطوير من مصدر وهو المصدر الداخلي، والذي ينبع من القوى الداخلية في المنطقة الإنتاجية المنخفضة، الصراع ، الإضراب، التخريب، معدل الغياب ومعدل الدوران العالي، تشكل عامل التطوير، حيث تعتبر المشكلات في بعض المنظمات بمثابة الإشارة للانطلاق في عملية التطوير وتمثل بمثابة الأسباب المرتبطة بطبيعة المناخ التنظيمي وطبيعة المنظمة في الأساليب والسياسات والإجراءات المتبعة في تحقيق الأهداف وهذه الأسباب تتمثل في:

- انخفاض الأرباح نتيجة إخفاق الإدارة في تحقيق أهدافها
- وجود انفصال بين العاملين والإدارة بمنهاج الإدارة بأسلوب مركزي في التعامل مع العمال وفرض الرقابة مما يشكل نوعا من الاضطرابات في علاقة البيئة الداخلية للمنظمة

- كثرة غياب العاملين نتيجة اللامبالاة والإهمال... فيخفق إبداعهم وحماسهم وإنتاجيتهم في العمل
- زيادة حجم الشكاوي للزبائن
- تنمية القدرة على الابتكار والإبداع
- معالجة الصراع
- بناء فريق عمل وسعي في تكوين مجموعات توفر منفعة متبادلة بين المنظمة (بوريب طارق:2014-2015، ص81)

إن المصدر الداخلي والخارجي لتطوير كلاهما يسعيان إلى تحقيق هدف واحد هو تحقيق التطوير التنظيمي للمؤسسة وهذا نتيجة لظروف التي تعيشها المؤسسات الجزائرية والضغوط الخارجية التي تفرضها البيئة المحيطة والتي تؤثر في جميع الهياكل والأساليب نتيجة الصراع الذي توجه من أجل الحفاظ على البقاء.



شكل رقم 05: أسباب التطوير التنظيمي

3.3. أهداف التطوير التنظيمي:

تسعى المؤسسات من خلال التطوير التنظيمي إلى تحقيق التواصل في النجاح ، عن طريق أهداف مقصودة ومخططة لها في ضوء ما يستجدوا وما يطرأ من إضافات علمية ، في كافة المجالات وبمختلف المستويات التنظيمية،(....) ومن هنا سنتطرق إلى مجموعة من الأهداف العامة التي تنطبق على جميع المجالات والمؤسسات وهي كالتالي: (بوريب طارق:2014-

2015، ص81)

- توفير المعلومات اللازمة ليتم اتخاذ القرارات بشكل مستمر، وبدون تشويش.
- تغيير التقاليد التي تحد من الابتكار والإبداع.
- تمكن المنظمة من التعرف على المشكلات التي تقابلنا وحلها بأسلوب علمي أيجاد انفتاح في المناخ التنظيمي يمكن كافة العاملين من معالجة كافة المشاكل التي يعاني منها التنظيم بشكل صريح وعدم التكتم عليها وتحاشي مناقشتها.
- تعود العاملين في المؤسسة على ممارسة الرقابة الذاتية
- تشجيع روح المنافسة ضمن الفريق مما يزيد من فاعلية الجماعات
- العمل على إيجاد التوافق والتطابق بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية وبالتالي زيادة درجة الانتماء للمنظمة الإدارية وأهدافها

بالإضافة إلى بعض الأهداف التنظيمية والمعنوية وهي:

- إشاعة جو الثقة بين على مختلف المستويات في التنظيم
- زيادة الحافز الفردي والرغبة في رقابة النفس وكذلك في المسؤولية الاجتماعية داخل المنظمة
- زيادة درجة الانتماء للمنظمة

إن هذه الأهداف بتنوعها واختلافها تبين لنا معظم برامج التطوير التنظيمي ، حيث تركز على تغيير وتطوير قيم ومعتقدات وثقة الأفراد ببعضهم البعض ، وتحسين اتصال مجموعات العمل داخل المؤسسة ، مفترضين أن هذا التغيير أو التطوير سوف يمكن الأفراد أو المجموعات المشتركة في برامج التطوير التنظيمي بالقيام بالتغيير للأفضل لتغيير تصميم هيكل المؤسسات أو سياساتها.

4.3. أهمية التطوير التنظيمي:

تبرز أهمية التطوير التنظيمي من خلال مواجهته لتحديات العديدة والمتنوعة التي تواجه المؤسسات الحديثة ويمكن تلخيصها في:

1.4.3. التطور التكنولوجي: إن معدل التطور التكنولوجي في هذا العصر يفوق بكثير كل

معدلات التطور التي حدثت في الأوقات السابقة مما يجعل من الفرد يشعر بالغبية وعدم الأمان الانفجار المعرفي وتقدم السلع، لقد تضاعفت الإصدارات في المجال المعرفي ، وأصبحت دورة حياة المتوجات آخذة في القصر ، إذ أن معظم السلع التي تباع اليوم لم تكن موجودة منذ السنوات الماضية ، فهناك التغيير والتطوير المستمر لسلع (صلاح الدين محمد عبد الباقي:2002، ص

(372)

2.4.3. التحولات الاجتماعية: إذ أن الأجيال التي تلتحق بالمؤسسات تحمل معها قيما جديدة

تختلف عن القيم السابقة التي تحملها الأجيال القديمة ، وعدم مراعاة هذا النوع من الاختلاف يؤدي لصراع القيم و الأضرار باستقرار المؤسسة(بوريب طارق:2015، ص 80) .

5.3. مجالات التطوير التنظيمي:

انطلاقا مما سبق فان مجالات التطوير التنظيمي تتضمن ثلاثة أبعاد هي الأفراد، جماعات العمل ، التنظيم بما يتضمنه من وظائف وإجراءات ، وهياكل وفي ما يلي عرض لهذه الجوانب(محمد بن عبد الله الفضيلة:2005، ص23)

- فحص الهياكل التنظيمية و تقسيم العمل والعلاقات المتداخلة
- دراسة الأساليب و الاجراءات والنظم التي ترتبط ببعضها البعض
- الترتيب الداخلي للمكاتب واستعمالها .
- تصميم النماذج والاستثمارات .
- قياس العمل الكتابي وتحديد حجم القوى العاملة
- تقدير مقترحات المنصرفات.

- تخطيط وتنسيق المشروعات.
- تحديد وتقييم الأهداف الإدارية. (ثروت مشهور: 2010، ص39)

ومنه يمكن القول أن مجالات التصوير التنظيمي تتضمن 3 أبعاد هي الأفراد، جماعات

العمل، التنظيم بما يتضمنه من وظائف وإجراءات وهياكل وفيها يلي عرض هذه الجوانب

- الأفراد: الأفراد أهم عناصر التطوير التنظيمي لأنهم جوهر منظمات العمل وأهم عناصره على الإطلاق ، ويمكن تطوير أفراد المنظمة عن طريق تفهم وأدراك احتياجاتهم وأنماط شخصيتهم، ودوافعهم، وقدراتهم، ومواقفهم، وفرض مشاركتهم في وضع القرارات وحل المشكلات ومن ثم العمل على تطويرها لتتلاءم مع متطلبات وإدارة المنظمة وكذلك لروح العصر ومتغيرات الحياة. وترجع أهمية تطوير الأفراد بصفة مستمرة إلى كون البيئة التي يعمل بها الأفراد دائمة التغيير وأن لم يتطور الأفراد بحيث يتوافقون مع هذا التغيير في البيئة والمؤسسة فقد يؤدي إلى خفض مستوى الأداء وضعف إنتاجية المنظمة . مما يؤدي إلى نجاح عملية تطوير الأفراد.

- جماعات العمل: وهي مجموعة من الأفراد داخل التنظيم يربط مع تحقيق أهداف تنظيمية مشتركة سواء كانت هذه المجموعات موجودة بصفة دائمة أو مؤقتة تتلاشى بتحقيقها للأهداف المكلفة بها ويركز تطوير جماعات العمل على تحقيق التماسك بين أفراد الجماعة الواحدة والجماعات المختلفة داخل التنظيم والتفاعل الموجب ينظم، ويتحقق ذلك عن طريق الاهتمام بقيم ومعايير الجماعات، وتطوير أهدافها وطرق حل النزاعات والخلافات والمشكلات بين أفرادها، وتطوير نظام الاتصال وأساليب صنع القرار، ومن ثم توثيق الصلة بين أفراد الجماعات عن طريق توحيد القيم والمعايير ومظاهر السلوك الطبيعي للأفراد الخاصة والجماعات المختلفة داخل التنظيم وهو ما يعرف بالثقافة التنظيمية

- التنظيم: ويتمثل في تطوير هيكل العلاقات والسلطات، وهيكل الاتصالات والمعلومات. ومجموعة الوظائف التي يشمل عليها التنظيم، والعمليات الإدارية التي تتم داخل التنظيم، ويسعى التطوير التنظيمي إلى تحسين الأنشطة ومهام العمل والوظائف والأقسام والخدمات أو المنتجات، والتقنية المستخدمة، وعلاقة السلطة والاتصالات، والعلاقات بين المنظمة والمنظمات الأخرى، وكذلك إجراءات العمل وأساليبه وفرص التجديد والابتكار للبحوث والتدريب والاستشارات.(عبد

الفتاح محمد الغولي: دس، ص6)

ومنه يمكن القول مجالات التطوير التنظيمي تمثل كل ما تشمله المؤسسة من أفراد و جماعات و التنظيم الموجودة داخل المؤسسة ، ونضم العمل و القوانين المتعلقة به و الهيكل التنظيمي الذي ينظم المسؤوليات و يحدد الصلاحيات .

6.3. مراحل التطوير التنظيمي:

تنطوي عملية ،التطوير التنظيمي على مجموعة من المراحل وذلك من أجل أن تحقق ما هو مخطط له بشكل ايجابي ودون وجود أي عواقب وهي كالتالي :

1.6.3. **تشخيص المشكلة** : يتم جمع وتلخيص وتفسير وتمثيل البيانات حول المشكل موضوع الدراسة، وتعتبر دقة البيانات عاملا هاما ينعكس أثرى على تفسيرها وتمثيلها الذي يكون على نفس الدرجة من الأهمية ،تنطوي هذه المرحلة أيضا على حصر وتحديد الثقافة والسلوك المتبع في المنظمة من قبل العاملين والتشخيص الدقيق ينطوي على طرح الأسئلة التالية:

- ما هي المشكلة الحقيقية والتي قد تختلف من أعراضها نفسها ؟
- ما هي أسباب حدوثها ؟
- ما هو نطاق أو حدود المشكلة ؟
- ما هي آثار هذه المشكلة ؟
- ما هي الأطراف الداخلية والخارجية المرتبطة بها ؟
- ما هي الجهود السابقة المبذولة لمواجهتها ؟
- ما الذي يتطلب التغيير لحل هذه المشكلة ؟
- ما هي النتائج المتوقعة الحصول عليها من برامج التطوير وما هي معايير قياس هذه النتائج ؟

2.6.3. وضع خطة عمل لتجسيد برنامج التطوير التنظيمي:

يلي عملية التشخيص تحليل البيانات من خلال المناقشة مع مختلف الأطراف الفاعلة بالمنظمة ،أذا يتم تحديد المشكلة ونطاقها وأهم متغيراتها وأهم أعراضها، وأهم مؤثراتها والأطراف المرتبطة بها إلى جانب تحديد المتطلبات

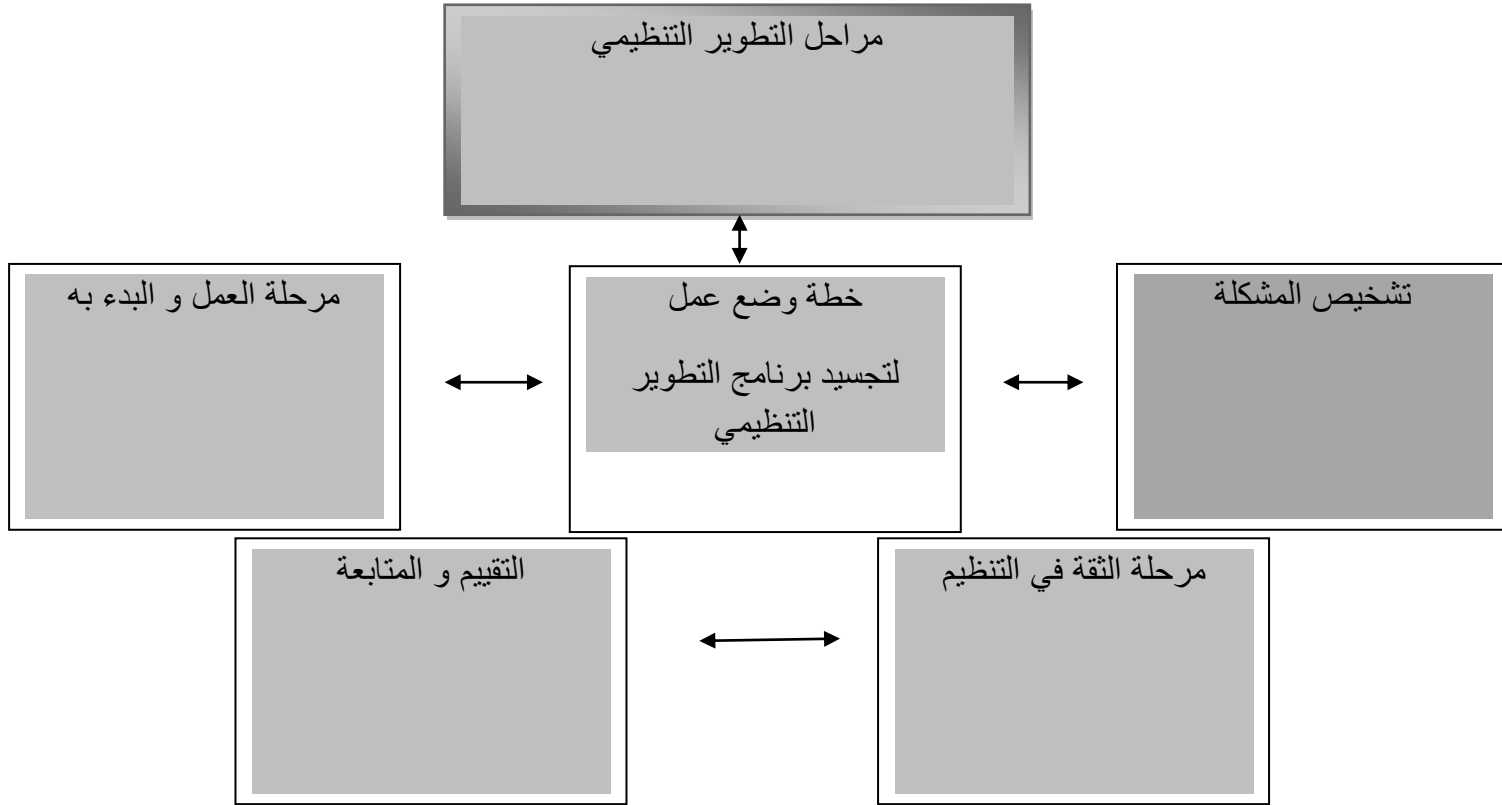
الثقافية والسلوكية الجديدة التي ترغب المنظمة بها من خلال جمع البيانات من مختلف المصادر داخل أو خارج المنظمة , كما يتم تولية بدائل لحل المشكل وتحديد أفضل بديل و(زايد مراد:2012، ص ص220-221)

- **مرحلة العمل والبدء به:** تتضمن خبرات الأشهر الأولى وتتراوح من عاملين لأربعة وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز وظهور قيم الولاء التنظيمي

- **مرحلة الثقة في التنظيم:** وتمثل من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعتبر عن زيادة درجات الولاء ليصل إلى مرحلة النضوج ثم دعم الولاء من خلال استثمارات الفرد في التنظيم وتقيم عملية التوازن بين الجهود والإغراءات المعطاة للأفراد

- **التقييم والمتابعة:** يمثل برنامج التطوير التنظيمي نوعا من الأنفاق لموارد المنظمة من أجل الحصول على نتائج مرغوبة بالمقابل إذا يشمل كلا من الجهد والمال لذلك من الضروري القيام بتقييم الأنفاق على البرنامج وتقيم نتائجه المحققة (سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل:2009، ص256)

بصفة خاصة يركز التطوير التنظيمي بعمق في الجانب الإنساني للمؤسسات فلو يسعى إلى تغير الاتجاهات، القيم، الهياكل التنظيمية والممارسات الإدارية لتحسين الأداء التنظيمي، فالهدف الاسمي لتطوير التنظيمي يتمثل في هيكله البيئية التنظيمية بطريقة تسمح لكل المدربين والأفراد بأن يستخدموا ممارستهم وقدراتهم المنظورة إلى أقصى حد.



الشكل رقم 06 : مراحل التطوير التنظيمي .

7.3. أساليب التطوير التنظيمي:

يتعامل التطوير التنظيمي مع العديد من الأساليب الجديدة ، التي تعمل على تغيير ثقافة المؤسسة حتى تستطيع التعامل مع المستجدات الحديثة (عبد الفتاح علي القرجاني:2008، ص39)، وينظم هذا الأخير الكثير من الأساليب والإجراءات التي أدخلها النظام على العمل ، من أجل المحافظة على البقاء والاستمرار ، ومنه سنقوم بعرض أهم الأساليب المعروفة عند أي مؤسسة ، والتي تعد شيء روتيني وتقليدي وهي كالاتي :

- التأهيل والتدريب: وهو مدخل يركز على تدريب الفرد وتنمية مداركه لكي يواكب التطورات التي تحدث ويتطلب إعادة النظر في السلوك يتفق مع اتجاهات العمل
- الاختيار والتعيين : وهو مدخل يعني اختيار أفضل المؤهلات والخبرات ، واستقطاب الكفاءات التي لديها قدرات تطويرية للعمل في المنظمة
- الأجور والمكافئات والحوافز: ويتم السعي هنا لتطوير أنظمة الأجور والحوافز لوضع إنتاجية العناصر البشرية وتنشيطها وتحسين نوعيتها، والمساعدة في التوجه نحو التطوير
- مدخل لنضم الشاملة: وهو يدرس المشكلات العالية الفردية و الجماعية، بالإضافة إلى نظم العمل وأساليبه وأهدافه بشكل مخطط وشامل كمعالجة لتطوير التنظيمي.
- توصيف وتصنيف الوظائف: ويتم من خلال تحديد الممارسة والمؤهلات والواجبات الملحة بالوظيفة، وهذا يساعد على اختيار أنسب الكفاءات في أطار تطوير الكفاءات البشرية .
- تبسيط الإجراءات : وعلى أساسها التأكد من ملائمة الإجراءات وتطبيقها مع الأهداف وتعديلها بما يتناسب مع التطورات في المحيط , واختصار الوقت الذي تحتاجه ، والتخلص من الخطوات غير الضرورية فيها.
- القوانين والأنظمة: ويتم من خلالها إصدار قوانين جديدة أو تعديل القديمة منها لدعم التطوير مع ما يلزم هذه القوانين من لوائح مفسرة (علاوي عبد الفتاح :2012-2013، ص 76)

ومنه فان التطوير التنظيمي هو خطة طويلة المدى لتحسين أداء المنظمة في طريقة حل المشاكل وتجديدها وتغييرها لممارستها الإدارية، ونجد أن المؤسسات تبحث عن عدة أساليب

تساعدها على مجارات التغيرات السريعة التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية لذلك لا يمكن حصر مجموعة من الأساليب لنجاح المؤسسة وتقدمها ومنه قد حددت عدة أساليب حديثة مساعدة لبرنامج التطوير التنظيمي وهي كالتالي:

- التطوير الذي يحصل على الأساليب المستخدمة في العمل .
- تغير نظرة الجمهور وتوقعاتهم اتجاه المؤسسة .
- تطوير العاملين وزيادة طموحهم.
- تطوير المعرفة الإنسانية في مجال العلوم السلوكية .
- زيادة المنافسة بين التنظيمات الإدارية .
- إرسال التطوير وتثبيته.(زايد مراد:2012، ص ص 220-224)

يعتبر التغير والتطوير التنظيمي من أصعب الأمور في التعامل معه وذلك لان العاملين يحبون ما اعتادوا عليه حتى لو كان سيء، فان رد فعل الطبيعي على تطوير هو مقاومته في البداية بقوة، فالتطوير هدد أنماط وأساليب ومصالح قائمة وعلى اعتبار أن التنظيم الجيد يجب أن ينظر إلى نفسه ككيان عضوي ويؤثر ويتأثر بالبيئة والمناخ السياسي والاجتماعي والاقتصادي الذي يتواجد به من هذا المنطلق فإنه على المعين بالتطوير التنظيمي داخل المؤسسات توضيح أهم الأساليب التطوير والتغيير في حد ذاته مع مواكبة التقنيات الحديثة وإقناع العاملين بصحة التغيير ونزاهة القائمين عليها.

8.3. تقنيات التدخل للتطوير التنظيمي :

تهدف تقنيات التدخل الرفع الفاعلية التنظيمية ، حل المشاكل ، وتنمية جوانب القوة في التنظيم حيث يقوم الافتراض الأساسي لنشاطات التدخل على أن المنظمات لديها الاستعداد لتغيير و التطور وعلى مستشار التطوير أن يعمل على تحفيز ومساعدة أعضاء التنظيم على عملية التشخيص وحل المشاكل تشمل تقنيات التدخل لتطوير التنظيمي على نشاطات متعددة وتركز على عدد من المستويات داخل التنظيم :

أولاً: نشاطات التدخل على المستوى الفردي: هناك عديد من التقنيات التدخل على المستوى الفردي ، فهناك على سبيل المثال :

- تحليل أنماط التعامل .
- تطويع السلوك .
- التدريب المعلمي (الحساسية).
- برنامج التخطيط المهني .
- الشبكة الإدارية (المرحلة الأولى).
- إدارة ضغوط العمل .

ثانياً: نشاطات التدخل على مستوى المجموعة: تهدف أنشطة التدخل إلى زيادة فاعلية وقدرات المجموعة ، ويمكن تحديد عدد من أساليب التدخل تحت هذا المستوى :

- بناء الفريق .
- المعلومات الراجعة .
- العملية الاستشارية .
- تدريب الحساسية للمجموعة .
- التدريب والتعليم .
- الشبكة الإدارية (المرحلة الأولى والثانية).
-

سيتم اختيار بناء الفريق كوسيلة لتدخل لشيوعها وأهميتها. (بوريب طارق:2014-1015، ص84)

ثالثاً: بناء الفريق: انطلق هذا الأسلوب من تركيز السلوك التنظيمي على جماعات العمل ، بدلا من الفرد ويهدف زيادة فاعلية جماعات العمل عن طريق تحسين علاقات العمل وتوضيح ادوار العاملين ، ويمكن أن يأخذ شكل مجموعات الزملاء في العمل أو أي جماعات أخرى لا تتشكل بضرورة من الزملاء في العمل ، وتقوم هذه الطريقة على افتراضين أساسيين :

- الافتراض الأول: زيادة إنتاج الجماعة ، فان على أفرادها أن يتعاونوا على تنسيق جهودهم في العمل نحو انجاز المهام الملقاة على عاتقهم.

- الافتراض الثاني: زيادة إنتاجية الجماعة لابد من إشباع الحاجات المادية والنفسية للأفراد.

إن الإستراتيجية العامة لبناء الفريق تتلخص في قيام خبير بناء الفريق بمساعدة العاملين على مواجهة القضايا الأساسية التي تولد الشعور بالإحباط لديهم ، و الكشف عن هذه المشكلات و التصدي لها لما يزيد احتمالات تحسين أدائهم في المستقبل ، كما يعمل هذا الأسلوب على تنمية وتغيير ثقافة وقيم الأعضاء المشاركين. ويمكن تلخيص النموذج في الخطوات التالية :

- تقوم الإدارة بتقديم خبير بناء الفريق إلى الجماعة ، وتشرح دوره وتحدد موعد المقابلة الأولى بين الخبير و الجماعة
- تجميع البيانات عن أعضاء الجماعة عن طريق استمارات استقصاء ، بهدف قياس المناخ التنظيمي و الأنماط القيادية ومدى الرضا عن العمل
- يقوم الخبير بعقد المقابلة الأولى مع الجماعة
- يقوم الخبير بتحليل البيانات وعمل ملخص للمعلومات التي تم التوصل إليها
- بناء على هذه المعلومات تقوم الجماعة بمساعدة الخبير على تحديد المشكلات التي تواجهها في العمل
- يتم إعداد جدول للمقابلات المستقبلية بين الخبير والجماعة لمراجعة تطبيق الخطط العلاجية ومناقشة مشاكل التطبيق وتعديل الخطط بناء على ذلك .(علاوي عبد الفتاح:2012-2013، ص ص 78-79).

9.3. إستادات التطوير التنظيمي:

إن إستراتيجية التطوير التنظيمي ووسائل التغيير جميعا تنطلق من مجموعة من الافتراضات و المبادئ و قيم بعضها يتعلق بالإنسان ، و بعضها يتعلق في إطار الجماعات و بعضها يتعلق بالمنظمة .(خيضر كاظم الفريجات و آخرون : 2009، ص346)

1.9.3. فيما يتعلق بالفرد: إن الإنسان لديه حاجة للنمو والتطوير ويمكن تلبية هذه الحاجة في

مناخ تنظيمي وعملي مؤازر وذي تحديات

-عدم استغلال إمكانيات وطاقات معظم الناس في حين أنهم قادرين على تحمل مسؤولية أعمالهم و الإسهام بدور إيجابي في أداء المنظمة وذلك من خلال تطوير أدائهم .

2.9.3. فيما يتعلق بالجماعات : تغيير الجماعة ضرورية بالنسبة للأفراد لكونها تساعدهم على

إشباع حاجات هامة

- الجماعة أساسا محايدة ويمكن أن تكون مساعدة أو ضارة في ما يتعلق بدعم أهداف المؤسسة
- يمكن للأفراد من خلال العمل التعاوني زيادة فعالية الجماعات في تلبية احتياجات الأفراد و المؤسسة.

3.9.3. فيما يتعلق بأهداف المؤسسة : أن أي تغيير في أي جزء من المنظمة سيؤثر على باقي

أجزائها

- البناء التنظيمي و الأعمال في المؤسسة يمكن تصميمها وتعديلها بحيث تلبى حاجات الأفراد و الجماعات والمنظمة على السواء .(بلال خلف السكارنة: 2009، ص36)

و في الأخير نستنتج أن التطوير التنظيمي من الظواهر الصحية في المؤسسات ، حيث تسعى إلى تطوير جوانبها المختلفة بما في ذلك الجانب التطبيقي و الجانب الإنساني ، بالاستناد إلى مجموعة من المبادئ و الافتراضات المساعدة في عملية التطوير التنظيمي ، لهذا فمن الضرورة على كل مؤسسة الاهتمام بتطوير الأفراد و التنظيم بمختلف أبعاده و تهيئة المناخ المناسب .

10.3. الأطراف التي تقوم بعملية صنع التطوير التنظيمي :

تواجه المؤسسات الساعية لتغيير والتطوير مشكلة الإجابة من يقوم بالتطوير التنظيمي ؟ وهناك بدائل عديدة للإجابة وأبسط هذه الإجابات هي إما إن تقوم المؤسسة بالتطوير وان تعتمد مستشار خارجي يحرك هذا التطوير ، في نفس الوقت على المؤسسة أن تحدد دورها في التطوير ومدى تدخل المستشار الخارجي ودوره في التطوير (احمد ماهر: 2004. ص 595)، ومنه سنتطرق إلى عرض الأطراف التي تتولى عملية التطوير التنظيمي وهي كالتالي :

- **الإدارة العليا :** ويتأثر هنا المديرين في الإدارة العليا بمعظم أو كل السلطات الخاصة بعمليات التطوير ، فهم الذين يخططون وينظمون عمليات التطوير، ويصدرون كل القرارات المتعلقة بذلك. ويقوم كل هؤلاء المديرين بتعرف على المشاكل بالاعتماد على خبراتهم الذاتية، أو الاسترشاد بالمعلومات والتقارير التي ترد من رؤوسهم ويمتد التطوير الذي يحدث بواسطة الإدارة العليا لكي يؤثر على معظم العناصر المكونة للمنظمة، فعلى سبيل المثال تميل قرارات الإدارة العليا على اتخاذ التغييرات الثانية في المنظمة

- **تغيير الأفراد:** فمن خلال سياسة النقل والندب يمكن للإدارة العليا أحلال عاملين مكان آخرين ، وذلك بافتراضي أن هذا الإحلال سيؤدي إلى تطويره مطلوب في مهارات العاملين وسلوكياتهم وأن التطوير مطلوب لمواجهة المشاكل

- **تغيير الجماعات :** فهي خلال أنظمة الاتصالات الجماعية كمقابلات والاجتماعات واللجان ومن خلال إعادة تشكيل الأقسام والإدارات وجماعات العمل يمكن للإدارة العليا أن تؤثر في تقوية أو إضعاف بعض أجزاء المنظمة بالشكل الذي ترغبه.

- **تغيير هياكل التنظيم:** ويظم ذلك التغييرات مثل أنظمة التخطيط والرقابة وإجراءات العمل والأدوات والآلات والترتيب الداخلي للمكاتب وأماكن الإنتاج والهياكل التنظيمية والوظيفية (محمد عبد الفتاح الصريفي: 2007، ص 103)

- **الاستثماريون من خارج المنظمة:** تعتمد كل المحاولات التطوير التنظيمي في الضرورة للحصول على المساعدة خارجية من أحد المتخصصين مثل المكاتب الاستشارية الإداري أو دفع عملية التطوير وذلك بحسب فلسفة أو السبب الذي من أجله تقدم المنظمة باستجلاء الاستشاري

الخارجية وعلى كل منظمة ورجل استشاري أن يحددوا دورهم بدقة ، ومن الوظائف التي يجب أن يركز عليها الاستشاريون ما يلي:

- **المبادأة :** حيث يقوم المتخصص بإشعال فكرة التطوير التنظيمي وأهميتها للمنظمة ويتم ذلك من خلال تقديمه لمعلومات عامة و تطبيقية عن التطوير التنظيمي .

- تشخيص المشاكل.

- وضع الحلول وتصميم أنظمه التدخل

- تقييم ومتابعة التطوير..

- **التفويض:**تقوم الإدارة العليا بإعطاء. المساعدة لباقي المستويات التنظيمية والعاملين بالمنظمة في سبيل تحديد معالم لتطوير والتغيير المناسب وعلى هذا المستويات والأقسام أن يطلعوا بمعظم مسار التطوير من تحديد المشاكل وبدائل الحلول باختيار الحل المناسب واتخاذ القرارات التي يعتقدون أنها مناسبة لحل مشاكلهم يتم تفويض للمستويات التنظيمية والعاملين من خلال الأسلوبين الآتيين :

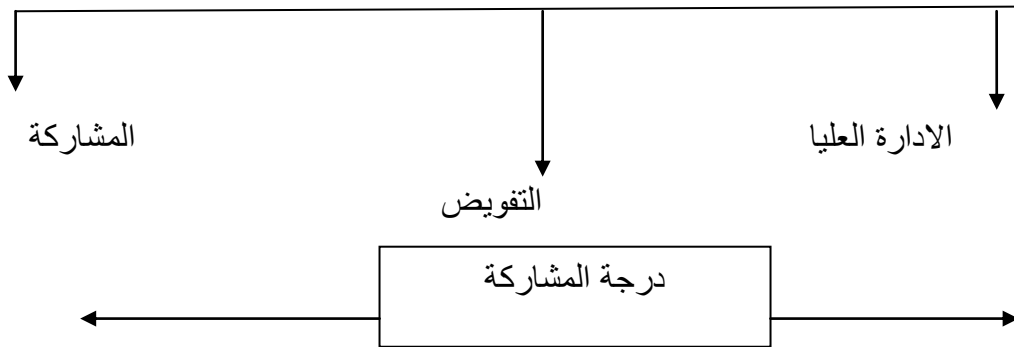
أ. **تدريب الحساسية:** حيث يتم هنا تدريب العاملين في مجموعات صغيرة لكي يكونوا أكثر

حساسية سلوك الأفراد والجماعات التي يتعاملون معها

ب. **مناقشة الحالة:** حيث يتم أخذ المشكلة لإحدى الإدارات أو الأقسام كحالة واجب النقاش

ويتم بغرض إكساب العاملين المداراة على دراسة مشاكلهم(زيد منير عبوي:2003، ص

ص101-102)



الشكل رقم07: القائم بالتطوير التنظيمي

الخلاصة : مما سبق تم التوصل إلى الاستخلاص التالي



الكتب :

1. احمد ماهر (2004) : التنظيم (الدليل العملي لتصميم الهياكل و الممارسات التنظيمية)، دار
الجامعية لنشر ، الإسكندرية .
2. ثروت مشهور(2009): استراتيجيات التطوير الإداري ، دار أسامة لنشر ، عمان ، الأردن .
3. خضير كاظم حمود الفريجات و آخرون: السلوك التنظيمي ، مفاهيم معاصر ، إثراء لنشر، عمان
،الأردن .
4. زايد مراد (2012): الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات (مدخل تسير المؤسسات) ، دار
الخلدونية للنشر ، عمان.
5. زيد منير عبوي (2002): إدارة التغيير و التطوير ، دار كنوز المعرفة لنشر ، عمان ،
الأردن .
- 6.سامح عبد المطلب و آخرون(2009): التطوير التنظيمي ، دار الفكر لنشر ، الأردن .
7. صلاح الدين محمد عبد الباقي(2002): السلوك الفعال في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة
لنشر ، الأزاريطية، الإسكندرية .
8. عبد الفتاح محمد ألغولي(بدون سنة) : نموذج التطوير للجامعات العربية ، دار الخبرة للبحوث
و التدريب لنشر ، القاهرة .
- 9.محمد السكارنة (2009): التطوير التنظيمي و الإداري ، دار المسيرة لنشر ، الأردن .
10. محمد الصريفي ، (بدون سنة): الإصلاح و التطوير الإداري كمدخل للحكومة الالكترونية ،
دار الكتاب القانوني لنشر ، الإسكندرية.

11. محمد عبد الفتاح الصريفي (2005) : الإصلاح و التطوير الإداري كمدخل للحكومة الالكترونية ، دارا لكتاب لنشر ، الإسكندرية .

12. محمد هاني محمد (2015) : السلوك التنظيمي الحديث ، دار المعتر لنشر ، الأردن .

المذكرات :

1. لبوز الياس(2017/2016): دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي ، دراسة سوسيولوجي بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة ، رسالة دكتورا ، تخصص إدارة و عمل ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، بسكرة .

2. اوسرير منور (2005) : التطوير التنظيمي و إدارة التغير في المنظمات الحكومية، (المتطلبات و المعوقات) ، قسم علوم التسيير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، المركز الجامعي خميس مليانة ، جامعة الشلف ، الجزائر .

3. بوريب طارق (2015/2014): الرقابة الإدارية و علاقتها بالتطوير التنظيمي ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

4. عبد الفتاح على القرجاني (2008): واقع استراتيجيات الإعلام و التطوير الإداري و دورها في تعزيز امن المجتمع الفلسطيني ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة.

5. علاوي عبد الفتاح(2013/2012): اثر التغير التنظيمي على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة بشركة سونلغاز وحدة الاغواط ، رسالة دكتورا ، قسم إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر .

6. محمد بن عبدالله الفضيلة (2005): التطوير التنظيمي و علاقته بإدارة الوقت ، دراسة مسحية لوجهات نظر الضباط ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

الفصل الرابع

عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

تقديم

1.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الأولى.

2.4. عرض و تحليل بيانات المقابلة الثانية .

3.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الثالثة .

4.4. عرض و تحليل بيانات المقابلة الرابعة.

5.4. عرض و تحليل بيانات المقابلة الخامسة .

6.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة السادسة.

7.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة السابعة.

8.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الثامنة.

9.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة التاسعة.

10.4. اختبار الفرضيات وتفسير النتائج.

خلاصة

تقديم :

بعد تقديم مشكلة الدراسة و الإجراءات الميدانية لها ، يعرض هذا الفصل معالجة و تحليل البيانات و مناقشة النتائج ، هذه الخطوة تعتبر من أهم الخطوات في البحث السوسولوجي ، فهي تمثل الأساس الذي يريد الباحث الوصول إليه من خلال عرض و تحليل البيانات لكل العبارات استمارة استبيان الميدانية وصولاً إلى مناقشة النتائج .

1.4. عرض و تحليل بيانات المقابلة الأولى:

تعتبر مرحلة معالجة البيانات و تحليلها من أهم المراحل التي تعرفها الدراسة فهي عمليات مترابطة كتفريغ البيانات و تفسيرها ، ومنها يعرف الباحث نتيجة دراسته هل كانت حسب التساؤلات أو الفرضيات التي وضعها أم لا و ستحاول الدراسة الكشف عن نتائجها من خلال العرض التالي :

- المقابلة الأولى في سكرينارييا : أجريت المقابلة في أمانة الرئيس بتاريخ 17أفريل 2018 على الساعة 10:15 صباحا ، كانت المقابلة عادية ميزها التجاوب الفعال بين الطالبة و المبحوثة و يتضح من خلال تحليل البيانات الشخصية :

أن الموظفة يتراوح عمرها 35 سنة ذات مستوى ثانوي ، أقدمتها في العمل تجاوزت خمسة سنوات ، ومن خلال المعطيات الشخصية أجابت على الأسئلة وفق الجدول التالي:

جدول رقم04: أبعاد الأساليب التكنولوجية وفق المقابلة الأولى

العبارة	نعم	لا
أسلوب البرمجيات		
1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل	✓	
2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب	✓	
3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل		✓

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

4	✓	تسهّم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب
5	✓	يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات
6	✓	يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية
7	✓	تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم
أسلوب الاتصال		
8	✓	تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال
9	✓	تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية
10	✓	تستخدم شبكة الانترنت في عملك
11	✓	تستخدم شبكة الانترنت في عملك
12	✓	تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب
13	✓	تستعين بشبكة الإكسترانت أثناء العمل
14	✓	تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية

المصدر: مقابلة مع مبحوثة

من خلال تحليل إجابات المبحوثة فقد أجابت بشكل إيجابي على معظم إجابات البعد الأول حيث أن المؤسسات أصبحت تواجه العديد من التغيرات و المستجدات في بيئة عملها، كما تتعرض البلدية للعديد من الضغوطات التي تفرض عليها إحداث التغيير و التطوير وهذا ما عبرت عنه المبحوثة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة التي تعمل بها تتوفر على مجموعة من التقنيات الحديثة المساعدة في العمل، بالإضافة إلى اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا حسب المتاح ذلك من خلال إجابة المبحوثة ، مؤكدة لنا أن البرامج المستخدمة في مجال العمل تتناسب مع طبيعة العمل و التي تساعد على إنتاج ، توزيع ، أو تخزين أو استقبال البيانات واسترجاعها و التي تتوفر على نظام أمني لحماية هذه المعلومات كما هو مبيننا في إجابة المبحوثة ، هذا يدل على أن التكنولوجيات

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

الحديثة المستخدمة في المؤسسة تساهم في عملية الاتصال داخل المؤسسة مما يجعل جميع المعلومات المتاحة تقدم الكترونيا لجميع المستويات الإدارية والتي تعتبر شكلا من أشكال التواصل الإنساني عن طريق عولمة المعلومات وتوظيف التكنولوجيا في كافة المجالات .

ونجد أن المبحوثة قد أجابت على عبارات أسلوب الاتصال بشكل سلبي هذا راجع إلى أن تلك التغيرات التي تصدرها المؤسسة قد لا تحدث الانسجام مع مختلف تلك المتغيرات فأجهزة الحاسوب المعتمدة غير كافية بالنسبة للمبحوثة مما قد يؤدي إلى خفض مستوى الأداء ، هذا ما يعبر على إجابات المبحوثة، أنها لا تتقن استخدام الحاسوب مما يجعلها غير مستخدمة لشبكات المتاحة في المؤسسة ، لكن في نفس الوقت لها بعض الأعمال البسيطة تقوم بها جنبا مع الوسائل التقليدية المتاحة في المؤسسة ، فمعد التطور التكنولوجي في المؤسسة قد يفوق معدلات التطور لدى الأفراد مما يجعلهم يشعرون بالغبية و عدم الأمان .

جدول رقم 05: أبعاد التطوير التنظيمي وفق المقابلة الأولى

التطور على مستوى الفرد		
15	✓	تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة
16	✓	عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة
17	✓	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي
18	✓	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالا واسعا للإبداع والتصميم
19	✓	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي
20	✓	اعتمد كثيرا على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا
21	✓	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا
التطور على مستوى التنظيم		
22	✓	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
23	✓	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

الحدیة		
24	✓	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
25	✓	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
26	✓	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
27	✓	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
28	✓	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة مع مبحوثة

وقد عبرت المبحوثة على عبارة المحور الثاني معظمها بإيجابية في الجزء الأول من المحور الثالث فالتكنولوجيا أتاحت إمكانية إنجاز مجموعة من المهام المعقدة لتسهيل العمل و تنفيذها بصورة دقيقة و إخراجها في عدة أشكال ، فمعظم المعلومات التي تحتاجها المبحوثة أصبحت لها القدرة للوصول إليها بسرعة في نفس الوقت القدرة على تقديم المعلومات حسب الطلب من وقت للأخر دون عطل أو ملل ، مما يجعل الاعتماد على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا ضرورية في عملية تقديم الخدمات بشكل أفضل. لهذا فان إجابات المبحوثة في عبارات الجزء الثاني كانت تعبر عن بعض التناقض بالنسبة للمؤسسة فهي تسعى لمواكبة تغيرات العصر إلا أن اهتمامها ببرامج التطوير غير كافية و الأفراد المتواجدين غي مؤهلين لهذه التقنية و الهياكل المتوفرة غير كافية و لا تتوافق مع برامج التطوير ، لكن من ناحية أخرى تحسنت صورة المؤسسة بفضل هذه التكنولوجيا المعتمدة .

2.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الثانية:

أجريت المقابلة في مكتب الأمانة العامة في 17 أبريل 2018 على الساعة 10:45 في ظروف شبه عادية ، غير أن تجاوب الموظفة في نظرنا كان ناقصا وتبريرها كان لنقص الخبرة و الكفاءة في مجال التكنولوجيا و من خلال تحليل البيانات الشخصية للمبحوثة تبين التالي:

الموظفة عمرها 45 سنة ذات مستوى ثانوي ، أقدمتها في العمل تتجاوز عشرة سنوات

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

يتضح من خلال البيانات الشخصية للموظفة أنها ذو مستوى ثانوي ، أقدميتها في العمل تجاوزت خمسة سنوات ، وبعد معرفتنا بالمعطيات الشخصية أجابت على العبارات وفق الجدول التالي :

جدول رقم 06: أبعاد الأساليب التكنولوجية وفق المقابلة الثانية

لا	نعم	العبرة
أسلوب البرمجيات		
	✓	1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
	✓	2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب
	✓	3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل
	✓	4 تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب
✓		5 يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات
✓		6 يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية
✓		7 تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم
أسلوب الاتصال		
	✓	8 تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال
✓		9 تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية
✓		10 تستخدم شبكة الانترنت في عملك
✓		11 تستخدم شبكة الانترنت في عملك
	✓	12 تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب
✓		13 تستعين بشبكة الإكسترانت أثناء العمل

14	تستخدم جهاز الحاسوب جنبا إلى جنب مع الوسائل التقليدية	✓
----	---	---

المصدر: مقابلة مع مبحوثة

أجابت المبحوثة على عبارات الجدول موضحة لنا أن التقنيات المستخدمة في المؤسسة ذو جودة عالية هذا من خلال العبارة الأولى التي أجابت عليها بنعم ، حيث وضحت أن المؤسسات الحكومية أصبحت اليوم تتبنى الابتكارات التقنية التي تعمل على الارتقاء بتقديم أفضل الخدمات من أجل مواكبة تطور العصر ، وأن البرامج المستخدمة هدفها إعطاء أفضل الخدمات وفق نموذج العمل الذي تقوم عليه المؤسسة ، مما يؤكد لنا أن التقنيات المستعملة التي تتم داخل التنظيم تسمح للموظفين استخدام ممارساتهم و قدراتهم في الوقت المناسب وفق البرامج المستخدمة في مجال العمل ، في نفس الوقت أكدت المبحوثة أن المؤسسة توفر لنا برامج متطورة بالإضافة إلى حلول مسبقة لتصدي للمشكلات التي قد تواجهنا ، لكنها لا توفر نظام أمني يحمي تلك المعلومات المتوفرة في الحاسوب لضمان بقائها و حفظها مما قد يؤدي لظهور عدة صعوبات قد تؤدي إلى عرقلة سير العمل ، ففي المجال الذي تشتغل فيه المبحوثة لا يتم توفير المعلومات الكترونيا نظر لعدم توافق هذه التقنية مع متطلبات عمل المبحوثة و ثقافة المنظمة التي تعودت عليها المبحوثة قد لا تستطيع التعامل مع المستجدات الحديثة .مما يجعل المؤسسة تبحث عن عدة أساليب تساعد على مجارات التغييرات السريعة ، هذا يدل على أن المؤسسة غير قادرة أن تتبنى التقنيات الحديثة بشكل دائم .

من جهة أخرى نرى أن المبحوثة ليس لها الخبرة الكافية في مجال التكنولوجيا ، رغم أن المؤسسة حسب إجابتها على العبارة الأولى، برغم أنها تتبنى أجهزة حاسوب كافية للأداء الأعمال و التدريب على البرامج الموجودة في الحاسوب ، و العمل على تطوير القدرات لتتلاءم مع متطلبات المؤسسة ، وهذا راجع لنقص التكوين من جهة و عدم تقبل التقنية الحديثة من جهة أخرى ، فوجود الصعوبات والعراقيل لدى المبحوثة جعلها غير قادرة على تسير الشبكات المتاحة في نفس الوقت عدم تطلب عملها استخدام الشبكات ، هذا ما خلق نوعا من الصعوبات في مجال العمل بالتقنيات مما قد يخفض مستوى الأداء لدى المبحوثة ، في نفس الوقت عدم التخلص من الأساليب التقليدية و العمل بها جنبا بجنب مع الأساليب الحديثة .

جدول رقم 07: أبعاد التطوير التنظيمي وفق المقابلة الثانية

التطور على مستوى الفرد		
✓		15 تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة
✓		16 عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة
✓		17 قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي
✓		18 تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم
	✓	19 العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي
	✓	20 اعتمد كثيراً على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا
	✓	21 قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا
التطور على مستوى التنظيم		
	✓	22 تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
	✓	23 القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة
	✓	24 تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
	✓	25 تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
✓		26 تقنتي المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
✓		27 يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
✓		28 ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة مع مبحوثة

فيما يخص إجابات المبحوثة على عبارة المحور الثالث فقد كانت العبارات الايجابية المصرحة في مقابل العبارات السلبية التي أجبتها من خلال العبارة الموجودة في الجدول

فقد صرحت انه رغم دخول التكنولوجيا مجال العمل إلا أنها لم تطور في مجال العمل بل جعلته مختصرا ومعقدا في بعض الأحيان ، وعدم القدرة للوصول للمعلومات نظرا لتعقد مجال العمل مما يجعل كافة الاحتياجات التي تخص العمل ناقصة نتيجة تعدد المصادر و سرعة التغير و التطور ، مما يجعل الباحث يقع في روتين ، في نفس الوقت نجد المبحوثة رغم الصعوبات التي تواجهها إلا أن العمل في الحاسوب أحسن من الأساليب التقليدية في بعض الأحيان وان المعلومات التي توفرها التكنولوجيا لها دور في انجاز الأعمال الموكلة لدي مما يؤدي الى تقديم أفضل الخدمات للمواطنين .

فيما يخص عبارات الجزء الثاني أن التطوير يعد من أصعب الأمور في التعامل معه نظرا لان العاملين يحبون ما اعتادوا عليه حتى لو كانا سيئا ، لذلك فهي تهتم ببرامج التطوير وتطبيقها في المؤسسة ، بالإضافة إلى الكفاءة البشرية التي تعتمد عليها في مجال العمل مما تجعل ثقافة المؤسسة ومحيط العمل أحسن و توضيح للعاملين وإقناعهم بصحة التغير و نزاهة القائمين عليه ، لكن المبحوثة أكدت من خلال إجابتها على العبارة الأخيرة بشكل سلبي ، رغم أن التطوير الذي يحدث في أساليب العمل إلا انه لا يتوافق مع هياكل المؤسسة مما يجعل صورة المؤسسة غير واضحة و نظم العمل و أساليبه و أهدافه لا تتناسب مع التغيرات الحاصلة في المؤسسة .

3.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الثالثة:

أجريت المقابلة في مكتب المستخدمين الذي يتوفر على ثلاثة مبحوثين ، كل مبحوث يتوفر لديه مكتب و جهاز حاسوب تمت المقابلة على الساعة 10:30 في ظروف عادية ، كانت المقابلة جماعية مع كل المبحوثين ، ويتضح من خلال تحليل البيانات الشخصية:

- البيانات الشخصية للموظف الأول:

الموظفة يتراوح عمرها 40 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدمتها في العمل تتراوح عشرة سنوات

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

- البيانات الشخصية للموظف الثاني:

الموظف عمره 51 سنة ذو مستوى جامعي ، أقدميته في العمل تتجاوز عشرة سنوات

- البيانات الشخصية للموظف الثالث:

الموظف يتراوح عمره 45 سنة ذو مستوى ثانوي ، أقدميته في العمل تجاوزت عشرة سنوات

و بعد التعرف على المعطيات الشخصية أجاب المبحوثين على العبارات كمايلي :

جدول رقم08:أبعاد الأساليب التكنولوجيا وفق المقابلة الثالثة

لا	نعم	العبرة
أسلوب البرمجيات		
1	2	1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
2	1	2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب
1	2	3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل
1	2	4 تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب
1	2	5 يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات
1	2	6 يتم توفير المعلومات اللازمة الكترونيا لجميع المستويات الإدارية
2	1	7 تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم
أسلوب الاتصال		
1	2	8 تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال
3		9 تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

3		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	10
3		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	11
2	1	تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب	12
3		تستعين بشبكة الإكسترانت أثناء العمل	13
3		تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية	14

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

أثناء القيام بالمقابلة الجماعية مع المبحوثين وشرح لهم فكرة الموضوع و العبارات المتواجدة فيه أجب كل مبحوث على العبارات ، وكانت فحوى أرائهم أن المؤسسة دخلت مجال التقنية و التكنولوجيا مما دفع بها إلى توفير مجموعة من الأساليب التقنية في مجال عملهم وهو ما جمع عليه مبحوثين من خلال الإجابات الايجابية التي عبروا عنها فجميع الأساليب المتبعة من قبل الثورة التكنولوجية التي حصلت لها دور في العملية الإدارية ، وان هذه التقنيات تهدف إلى رفع الفاعلية التنظيمية و حل المشاكل و تقديم المعلومات في الوقت المناسب باعتبار أن هذه البرامج المتداولة في مجال العمل تتناسب مع طبيعة عمل المبحوثين وتشمل جميع تقنيات التطوير على نشاطات متعددة و التي تركز على عدد من المستويات في التنظيم.

مما يدفع بكل المستويات في المؤسسة تتعامل مع هذه التقنية حتى في الجانب الداخلي بينها وبين الموظفين وهذا بالاحتفاظ بسرية المعلومات تحت نظام امني خاص بكل مبحوث عكس المبحوث الثالث التي كانت إجابته معارضة للإجابات المبحوثين الآخرين باعتبار أن كل الأساليب التكنولوجية في المؤسسة ليست متطورة كفاية وان الصعوبات التي يواجهها أكثر من ايجابياتها نظرا لنقص التكوين والتدريب في هذا المجال . خاصة فيما يخص الحاسوب والبرامج الموجودة برغم توفرها في جميع المكاتب إلا أن عملية التحكم فيها ضعيفة وهذا راجع لعدم تقبل التكنولوجيا من جهة وعدم وجود كفاءة بشرية لتعمل معها وإعطاء معلومات حولها لاكتسبها و تسهيل عملية العمل بها خاصة لما تحتويه من مميزات و هذا ما جمع عليه المبحوثين الثلاثة .

جدول رقم 09: أبعاد التطوير التنظيمي وفق المقابلة الثالثة

التطور على مستوى الفرد		
15	3	تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة
16		عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة
17		قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي
18	1	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالا واسعا للإبداع والتصميم
19	3	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي
20	1	اعتمد كثيرا على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا
21	3	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا
التطور على مستوى التنظيم		
22	3	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
23	1	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة
24	3	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
25	3	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
26	3	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
27	3	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
28	1	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة المبحوثين

بالنسبة لهذا الجزء من العبارات فقد كانت إجابات المبحوثين شبه متقاربة باعتبار أن هذه التقنية رغم مقدمته من ايجابيات للبعض وولدت صعوبات بالنسبة للبعض الآخر إلا أنها في الأخير قدمت للمبحوثين أعمال تتميز بدقة أكثر حيث اجمع المبحوثين أن جميع أعمالهم أنجزت بدقة وان المعلومات التي يحتاجونها يتم الوصول إليها بسرعة دون العناء و البحث في الملفات الورقية ، و أن العمل بالأساليب الحديثة أصبحت أفضل بالنسبة للأساليب التقليدية لأنها سهلت العديد من الأمور على المبحوثين و أصبح الأداء أفضل و الخدمات المقدمة للمواطنين ذو جودة عالية ، في نفس الوقت اعتبرت هذه التكنولوجيا لا تتوافق مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة وان المؤسسة رغم دخولها عالم التقنية إلا أنها لم تقبني برامج متطورة بل هي برامج عادية لم تحسن صورة المؤسسة ولم تضيف شيا فيها حسب المبحوثين وإجاباتهم.

4.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الرابعة:

أجريت المقابلة في مكتب المحاسبة على الساعة 10:59 تتوفر على ثلاثة مبحوثين في

ظروف عادية وستعرض البيانات الشخصية كمايلي:

- البيانات الشخصية للمبحوث الأول:

الموظف يتراوح عمره 44 سنة ذو مستوى ثانوي ، اقدميته في العمل تجاوزت خمسة سنوات

- البيانات الشخصية للمبحوث الثاني:

الموظف يتراوح عمره 40 سنة ذو مستوى جامعي ، اقدميته في العمل تتجاوز عشرة سنوات

- البيانات الشخصية للمبحوث الثالث:

الموظفة عمرها 36 سنة ذات مستوى ثانوي ، اقدميتها في العمل تجاوزت خمس سنوات

وبعد المعطيات الشخصية كانت إجابات المبحوثين على العبارات وفق التالي :

جدول رقم 10: أبعاد المتغيرات وفق المقابلة الرابعة

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

لا	نعم	العبارة
أسلوب البرمجيات		
	3	1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
1	2	2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب
2	1	3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل
	3	4 تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب
1	2	5 يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات
1	2	6 يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية
1	2	7 تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم
أسلوب الاتصال		
2	1	8 تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال
3		9 تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية
3		10 تستخدم شبكة الانترنت في عملك
3		11 تستخدم شبكة الانترنت في عملك
	3	12 تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب
3		13 تستعين بشبكة الاكسترنانت أثناء العمل
	3	14 تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية
التطور على مستوى الفرد		
1	2	15 تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

	3	عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة	16
2	1	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي	17
	3	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم	18
1	2	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي	19
1	2	اعتمد كثيراً على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا	20
	3	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا	21
التطور على مستوى التنظيم			
1	2	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة	22
3		القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة	23
		تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل	24
2	1	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة	25
2	1	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل	26
3		يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة	27
1	2	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة	28

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

لقد كانت المقابلة جماعية حيث كانت إجابة المبحوثين متقاربة ورغم أن الأعمال التي يقوم بها المبحوثين تحتاج إلى التكنولوجيا إلا أن المبحوثين ليست لهم الكفاءة الكافية في مجال التقنية بسبب عدم التلقي التدريبي الكافي حيث كانت إجاباتهم على العبارات شبه متشابهة معتبرين أن دخول التكنولوجيا المؤسسة استلزم عليها أن تتبنى أساليب تقنية جديدة لتحسين الأعمال المنجزة ولتقديم خدمة أفضل للمواطنين ، لهذا أصبح الوصول إلى المعلومات أسرع في نفس اعتبر

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

البعض أن هذه التكنولوجيا لم تطبق في جميع المكاتب و أن البعض مهم يتوفر لديهم نظام امني للمعلومات و البعض الآخر لا تتوفر لديه كل هذه المميزات ، ولكن في نفس الوقت نجد أن المبحوثين اجمعوا على أنهم لا تتوفر لديهم الخبرة الكافية في الحاسوب وليس لهم علاقة بالشبكات التي تتوفر في المؤسسة وهم يواجهون صعوبات كبيرة في مجال الحاسوب .

أما في الجزء الأخير من العبارات المطروحة نجد أن المبحوثين كانت إجاباتهم متشابهة فقد أكدوا أن التكنولوجيا جعلت أعمالهم أكثر دقة و المعلومات أصبح الوصول إليها بسرعة دون صعوبة و أن العمل بالأساليب الحديثة أصبحت أفضل من التقليدية في كثير من المجالات مما جعل هذه التكنولوجيا تقدم أحسن أداء في تقديم الخدمة للمواطنين .

5.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الخامسة:

مكتب رخصة السياقة : أجريت المقابلة على الساعة 11:00 مع مبحوثين يتوفر لديهم

مكتب واحد و جهاز حاسوب واحد ، وفي البداية كانت إجاباتهم على البيانات الشخصية.

- البيانات الشخصية للمبحوث الأول:

الموظف يتراوح عمره 40 سنة ذو مستوى ثانوي ، أقدمتها في العمل تجاوزت خمسة سنوات

- البيانات الشخصية للمبحوث الثاني:

الموظفة يتراوح عمرها 27 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدمتها في العمل تجاوزت خمسة سنوات

وبعد معرفة المعطيات الشخصية أجابوا على العبارات التالية :

جدول رقم 11: أبعاد المتغيرات وفق المقابلة الخامسة:

العبرة	نعم	لا
أسلوب البرمجيات		
1	2	توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
2	2	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

1	1	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل	3
	2	تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب	4
	2	يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	5
	2	يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	6
1	1	تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم	7
أسلوب الاتصال			
	2	تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال	8
1	1	تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية	9
1		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	10
1		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	11
1	1	تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب	12
2		تستعين بشبكة الإكسترنال أثناء العمل	13
	2	تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية	14
التطور على مستوى الفرد			
	2	تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة	15
2		عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة	16
	2	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي	17
2		تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم	18

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

19	2	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي
20	2	اعتمد كثيرا على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا
21	2	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا
التطور على مستوى التنظيم		
22	2	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
23	2	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة
24	2	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
25	1	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
26	2	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
27	1	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
28	2	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

من خلال المقابلة الجماعية التي أجريت مع المبحوثين تبين أن المسؤول عن المكتب يتمتع بكفاءة في مجال التدريب ففي الجزء الأول من العبارات اجمعا كإلاهما أن التكنولوجيا أصبحت جزءا من المؤسسة خاصة في ما يتعلق مجال العمل الذي يقومون به، فهو يتطلب التقنية الحديثة من أجل إعطاء أفضل الخدمات ، و البرامج المتوفرة لديها تتناسب مع طبيعة العمل وذلك من خلال ما تقدمه من معلومات بشكل سريع ودون صعوبات.

فيما يخص الحواسيب فقد وفرت المؤسسة حواسيب كافية لكل المكاتب ، لذلك فإن مسؤول المكتب لديه قدرة كافية على استخدام الحاسوب عكس الموظفة الأخرى فهي في طور التدريب واكتساب الخبرة في مجال العمل ، أما بالنسبة لشبكات فهم لا يحتاجون لها لأنها ليست ضمن العمل المطلوب لأنها مازلت تستخدم كل ما هو تقليدي لإتمام العمل المطلوب و بسرعة .

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

أما الجزء الأخير من العبارات فقد كانت إجابات المبحوثين متشابهة معتبرين أن دخول هذه التكنولوجيا مجالات العمل أصبح يزيد من القدرة على انجاز أفضل الأعمال و الوصول إليها بسرعة دون عناء البحث الطويل بسبب دخول أساليب حديثة و التخلي عن الأساليب التقليدية ، هذا يدل على أن المؤسسة تهتم ببرامج التطوير كما عبر عنها المبحوثين باعتباره خطة طويلة المدى لتحسين أداء المنظمة في طريقة حل المشاكل و تجديدها و تغييرها لممارستها الإدارية ، مما جعلها تهتم بنشر تطبيق التكنولوجيا ، فيما يخص الهيكل التنظيمي فقد عبروا بشكل مختلف معتبرين أن الهيكل التنظيمي لا يتوافق مع التقنيات و العكس في الأخير معتبرين أن هذه الأخيرة حسنت من صورة المؤسسة بصورة أفضل .

6.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة السادسة:

مكتب النشاط الاجتماعي : 11:30 ظروف المقابلة عادية ، بداية تم شرح فكرة الموضوع

وبعدها وزعت الاستمارة ، وكانت الإجابة :

الموظفة يتراوح عمرها 32 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدمتها في العمل تجاوزت خمسة

سنوات

جدول رقم 12: أبعاد المتغيرات وفق المقابلة السادسة

العبرة	نعم	لا
أسلوب البرمجيات		
1	توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل	✓
2	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب	✓
3	تتنصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل	✓
4	تسهل نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب	✓
5	يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	✓

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

✓		يتم توفير المعلومات اللازمة الكترونيا لجميع المستويات الإدارية	6
✓		تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم	7
أسلوب الاتصال			
	✓	تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال	8
✓		تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية	9
✓		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	10
✓		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	11
✓		تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب	12
✓		تستعين بشبكة الإكسترانت أثناء العمل	13
	✓	تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية	14
التطور على مستوى الفرد			
	✓	تزويد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة	15
✓		عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة	16
	✓	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي	17
	✓	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم	18
	✓	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي	19
	✓	اعتمد كثيراً على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا	20
	✓	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا	21
التطور على مستوى التنظيم			

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

22	✓	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
23	✓	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة
24	✓	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
25	✓	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
26	✓	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
27	✓	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
28	✓	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

من خلال المقابلة التي أجريت كانت إجابة المبحوثة سلبية من خلال جملة من العبارات التي أجابت عليها معتبرة أن البرامج التي تقوم عليها ليست حديثة فهي عادية بالنسبة للمؤسسات الأخرى التي تتبنى التكنولوجيا وتقوم عليها ، هذا بسبب التأخر العلمي لدى الموظفين و عدم قدرتهم على تسير تكنولوجيا أكثر تطوراً . حيث أن البرامج المستخدمة تكون معقدة و عملية تفكيك الخلل يكونا صعب على الموظف ذو الخبرة لقليلة ، هذا ما يجعل الموظف لا يقدم معلومات للمواطنين وخدمته تبقى بسبب نقص الخبرة.

فيما يخص العمل على الحاسوب فهي تتمتع بخبرة كافية في الحاسوب نتيجة الخبرة التدريبية التي تلقتها خارج المؤسسة قبل التوظيف ، بالإضافة أن المبحوثة عبرت انه رغم الأساليب الحديثة الموجودة إلا انها تستعين بالأساليب التقليدية لإنهاء الأعمال التي تقوم بها ، و الجزء الأخير من العبارات فقد كانت إجابتها تعبر على أهمية التكنولوجيا في مجال العمل الذي تقوم به و أن الاعتماد على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا أصبح ضرورة حتمية هذا ما جعل جودة الأداء عالية . لهذا فان المختصين يخططون وينظمون عمليات التطوير ويصدرون كل القرارات المتعلقة بالتطوير ، في نفس الوقت نقص التقنيات التي تتوافق مع الهيكل التنظيمي لمؤسسة، مما قد يؤدي إلى الكثير م الصعوبات وقد لا تساعد هذه البرامج في تحسين صورة

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

المؤسسة في نفس الوقت يمكن اعتبار أن هذه التكنولوجيا حسنت من صورة المؤسسة بالشكل الجيد .

7.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة السابعة :

مكتب الرقابة و المياه : أجريت المقابلة في مكتب الرقابة و المياه على الساعة 1:00 مع

مبحثين كل منهم يتوفر لديه مكتب خاص به و جهاز حاسوب وكانت الإجابة:

- البيانات الشخصية للمبحوث الأول:

الموظفة يتراوح عمرها 40 سنة ذات مستوى ثانوي ، اقدميتها في العمل تجاوزت عشر سنوات

- البيانات الشخصية للمبحوث الأول:

يتراوح عمر الموظفة 55 سنة ذات مستوى جامعي ، اقدميتها في العمل تجاوزت عشر سنوات

أما الإجابة على العبارات فكانت كالتالي:

جدول رقم 13: أبعاد المتغيرات وفق المقابلة السابعة

لا	نعم	العبرة
أسلوب البرمجيات		
	2	1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
2		2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب
2		3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل
1	1	4 تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب
1	1	5 يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

1	1	يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	6
1	1	تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم	7
أسلوب الاتصال			
	2	تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال	8
1	1	تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية	9
2		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	10
2		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	11
1	1	تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب	12
2		تستعين بشبكة الإكسترنات أثناء العمل	13
	2	تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية	14
التطور على مستوى الفرد			
	2	تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة	15
	2	عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة	16
	2	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي	17
	2	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم	18
	2	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي	19
	2	اعتمد كثيراً على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا	20
	2	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا	21
التطور على مستوى التنظيم			

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

22	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة	1	1
23	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة	2	
24	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل	2	
25	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة	1	1
26	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تظير العمل	2	
27	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة	1	1
28	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة	1	1

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

نجد أن إجابات المبحوثين لم تختلف عن إجابات المبحوثين الآخرين حيث أن وجهة نظرهم متقاربة ، فدخول التكنولوجيا للمؤسسات و انتشار الحاسوب في الوقت الحالي بهذه الطريقة الهائلة راجع إلى تمتعه بمجموعة من الخصائص كالسرعة الفائقة في الأداء و الدقة و الكفاءة العالية أثناء تنفيذ العمليات و إدارة البيانات كما يمكنه تنفيذ مهام معقدة و مختلفة كإدارة المشروعات و من مميزاته الأخرى التي تشجع المؤسسات على استخدامه توفير نظام امني للمعلومات لضمان حفظها و سريتها ، يتم تحويل المعلومات من الشكل الرقمي إلى الشكل التناظري لقناة الاتصال و تكون موجهة لكافة المستويات الإدارية الموجودة في المؤسسة فالمبحوثين اختلفوا في وجهة النظر معتبرين أن هذه التقنية موجودة لدى البعض وفي نفس الوقت حكر على البعض ، معتبرا أن المبحوث الأول نظرا لقدرته على استخدامه لهذه التكنولوجيا فانه يعتبرها ايجابية على الأداء عكس المبحوث الثاني قدرته على استخدام الحاسوب ضعيفة مما جعله يعتبرها غير مساعدة في مجال عمله .

فيما يخص الجزء الأخير من العبارات فقد كانت إجابات المبحوثين ايجابية حيث تعتبر التكنولوجيا نمط جديد في الممارسة الإدارية تتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة ، فالاستخدام الواعي لهذه التكنولوجيا لأداء وظائفها ، احدث تفاعل مجمل في وظائف إدارة الموارد البشرية تحت قيد الوقت و المكان ، كما أن العمل على الحاسوب أصبح أفضل من العمل التقليدي

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

نظرا لتوفر القوى البشرية ذات الكافة لتسيير هذه التقنية ، و أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتوافق مع هذه التكنولوجيا بسبب اهتمام المختصين ببرامج التطوير المساهمة في تحسن صورة المؤسسة عكس إجابة المبحوث الآخر .

8.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة الثامنة :

مكتب الشؤون الاجتماعية : أجريت المقابلة مع موظفي الشؤون الاجتماعية مع 3 موظفين كل موظف يتوفر له مكتب خاص به وحاسوب تمت المقابلة في الساعة 1:20 وكانت الإجابة متشابهة بالنسبة لكل موظف :

-البيانات الشخصية لهم:

1- موظفة يتراوح عمرها 40 سنة ذات مستوى جامعي ، اقدميتها في العمل تتجاوز عشرة سنوات

2- موظفة يتراوح عمرها 45 ذات مستوى جامعي ، اقدميتها في العمل تتجاوز العشر سنوات

3- موظفة يتراوح عمرها 35 سنة ذات مستوى جامعي ، اقدميتها في العمل تتجاوز خمسة

سنوات

في حين كانت الإجابة على المحاور كالتالي:

جدول رقم 17: أبعاد المتغيرات وفق المقابلة الثامنة

لا	نعم	العبرة
أسلوب البرمجيات		
1	2	1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
	3	2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب
	3	3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

1	2	تسهّم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب	4
1	2	يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	5
2	1	يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	6
2	1	تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم	7
أسلوب الاتصال			
1	2	تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال	8
3		تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية	9
3		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	10
3		تستخدم شبكة الانترنت في عملك	11
3		تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب	12
3		تستعين بشبكة الاكسترنانت أثناء العمل	13
	3	تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية	14
التطور على مستوى الفرد			
	3	تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة	15
2	1	عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة	16
2	1	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي	17
1	2	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم	18
	3	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي	19
	3	اعتمد كثيراً على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا	20

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

21	3	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا
التطور على مستوى التنظيم		
22	2	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
23	1	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة
24	3	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
25	1	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
26	2	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
27	2	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
28	3	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

حيث كانت إجاباتهم لا تختلف عن إجابات الموظفين السابقين لضعف التمكن و الكفاءة فيما يخص ،التكنولوجيا كما أن أعمارهم و المدة التي قضاها في هذا المجال لم تسمح لهم بإعادة اكتساب خبرة جديدة والتخلي عن فكرة الإدارة التقليدية ، في نفس الوقت أعطوا لهذه التكنولوجيا حقها من خلال تأكيدهم أن هذه التكنولوجيا ساعدتنا على التخلص من بعض الصعوبات التي كانت تواجههم و التخلص من الأوراق الكثيرة التي يصعب ضبطها وخاصة الأخطاء التي يقع فيها كل موظف وعملية الإعادة عدة مرات من أجل تقديم خدمة أفضل لمواطنين.

9.4. عرض وتحليل بيانات المقابلة التاسعة :

مكتب المصلحة التقنية : أجريت المقابلة مع 7 موظفين في المصلحة التقنية وكانت المقابلة جيد فالموظفين متجاوبين مع الأسئلة نظرا للقدرة التي يمتلكونها في مجال التقنية أجريت المقابلة في الساعة 1:45 و من خلال تحليل إجابات كل مبحوث كان التالي:

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

- البيانات الشخصية:

- 1- موظفة يتراوح عمرها 40 ذات مستوى جامعي ، أقدميتها في العمل تجاوزت عشرة سنوات
- 2- موظفة يتراوح عمرها 39 سنة ذات مستوى ثانوي ، أقدميتها في العمل
- 3- موظفة يتراوح عمرها 45 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدميتها في العمل
- 4- موظفة يتراوح عمرها 40 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدميتها في العمل تجاوزت خمسة سنوات
- 5- موظفة يتراوح عمرها 39 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدميتها في العمل تجاوزت عشرة سنوات
- 6- موظفة يتراوح عمرها 52 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدميته في العمل تتجاوز عشر سنوات .
- 7- موظفة يتراوح عمرها 39 سنة ذات مستوى جامعي ، أقدميتها في العمل تجاوزت عشر سنوات

في حين أجبوا على العبارات كالتالي:

جدول رقم 15: أبعاد المتغيرات وفق المقابلة التاسعة

لا	نعم	العبرة
أسلوب البرمجيات		
2	5	1 توفر المؤسسة أساليب تقنية حديثة للعمل
2	5	2 البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب
2	5	3 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث خلل

الفصل الرابع عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

4	4	تسهّم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب	3
5	3	يتم توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	4
6	5	يتم توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	2
7	7	تعتمد المؤسسة على البرامج التكنولوجية بشكل دائم	
أسلوب الاتصال			
8	7	تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب كافية لأداء الأعمال	
9	7	تتحكم بجهاز الحاسوب بدرجة عالية	
10	7	تستخدم شبكة الانترنت في عملك	
11	7	تستخدم شبكة الانترنت في عملك	
12	4	تواجه صعوبة أثناء وقوع خلل في جهاز الحاسوب	3
13	7	تستعين بشبكة الإكسترنال أثناء العمل	
14	7	تستخدم جهاز الحاسوب جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية	
التطور على مستوى الفرد			
15	7	تزيد التكنولوجيا المستعملة من دقة أعمال المنجزة	
16	2	عندي القدرة إلى الوصول إلى المعلومات بسرعة	5
17	3	قدرتي على تعلم البرمجيات المستخدمة في الحاسوب تغطي كافة احتياجاتي	4
18	5	تعلمي بشكل صحيح يتيح لي مجالاً واسعاً للإبداع والتصميم	2
19	7	العمل على الحاسوب أفضل من العمل التقليدي	
20	5	اعتمد كثيراً على المعلومات التي توفرها التكنولوجيا	2

21	7	قدمت التكنولوجيا ميزة جودة الأداء في تقديم الخدمة لمواطنينا
التطور على مستوى التنظيم		
22	4	تهتم إدارة المؤسسة ببرامج التطوير الحديثة
23	4	القوى البشرية المتوفرة مؤهلة وقادرة على استخدام التقنية الحديثة
24	7	تساعد التكنولوجيا في تحسين محيط العمل
25	4	تهتم إدارة المؤسسة بنشر وتطبيق التكنولوجيا في المؤسسة
26	4	تقتني المؤسسة البرمجيات الحديثة والمساعدة على تطوير العمل
27	3	يتوافق الهيكل التنظيمي الحالي مع برامج التطوير الحديثة
28	7	ساهمت التكنولوجيا المستعملة في تحسين صورة المؤسسة

المصدر: مقابلة مع المبحوثين

حيث كانت إجاباتهم ايجابية نظرا لان كل موظف في المصلحة له خبرة كافية في مجال التكنولوجيا ، وأثناء الحوار المتبادل أكد الموظفين انه تم تكوينهم في مجال التكنولوجيا في ورقة و قاموا باختبارات و دورات مدتها 6 اشهر من اجل القدرة على التعامل مع هذه التكنولوجيا : كما أن بعض الموظفين لهم خبرة قديمة في هذا المجال كونهم كانوا يشتغلون من قبل في هذه المصلحة قبل دخول التكنولوجيا مجال عملهم من خلال العبارات التي عبروا عنها بالشكل الايجابي معتبرين هذه التكنولوجيا لها دور كبير في تحسين صورة المؤسسة .

10.4. اختبار الفرضيات و تفسير النتائج:

مهما كان التخصص في العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية و غيرها، فإنها تستلزم استخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات و اختبار صحة الفرضيات و التوصل إلى نتائج. و كون هذه الدراسة تهدف إلى اختبار صحة الفرضيات التي انطلقت منها، سيتم اختبار الفرضيات الجزئية بالاعتماد على حساب معامل الارتباط لكل فرضية على حدى.

1.10.4. اختبار الفرضية التطبيقية الأولى:

إن اختبار الفرضيات يستوجب تحويلها إلى فرضيات إحصائية بالصيغ التالية:

H0: لا تساهم البرمجيات في تطوير الفرد داخل البلدية.

H1: تساهم البرمجيات في تطوير الفرد داخل البلدية

جدول رقم 16: التحليل العائلي لعبارات الفرضية الأولى

العبارات الزوجية	العبارات الفردية	الارتباط بين العبارات
*	01	قيمة الارتباط
.673		
,000	/	القيمة المعنوية

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال النتائج نلاحظ القيمة المعنوية لمعامل الارتباط اقل من مستوى الدلالة 0.01، مما

يدل على وجود دور ايجابي فوق المتوسط بين البرمجيات المستعملة في البلدية وتطوير الفرد داخلها، و بالتالي رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة و التي تتمثل في :

تساهم البرمجيات في تطوير الفرد داخل البلدية.

2.10.4. اختبار الفرضية الثانية:

H0: لا يعمل أسلوب الاتصال الالكتروني على تطوير البلدية.

H1: يعمل أسلوب التطوير الالكتروني على تطوير البلدية

جدول رقم 17: التحليل العاملي لعبارات الفرضية الثانية

العبارات الزوجية	العبارات الفردية	الارتباط بين العبارات
*	01	قيمة الارتباط
.795		
,000	/	القيمة المعنوية

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال النتائج نلاحظ القيمة المعنوية لمعامل الارتباط اقل من مستوى الدلالة 0.01، مما يدل على وجود دور ايجابي قوي بين أسلوب الاتصال الالكتروني وتطوير البلدية، و بالتالي رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة و التي تتمثل في :

يعمل أسلوب الاتصال الالكتروني على تطوير البلدية.

تفسير نتائج الفرضية الأولى:

تساهم البرمجيات في تطوير الفرد داخل البلدية.

من خلال النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضية الأولى نستنتج أن هناك دور ايجابي فوق المتوسط بين البرمجيات المستعملة وتطوير الفرد داخل بلدية محل الدراسة.

وبالتالي يمكن القول من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة، أن الموظفين في بلدية مشونش لا توجد لديهم ثقافة الإقبال على البرمجيات الحديثة سواء خارج أو داخل البلدية، رغم تأكدهم بأن البرمجيات الحديثة تساعد الموظف على أداء مهامه ، خصوصا المتقدمين في السن، في حين البعض يرى أن إمكانيات البلدية محدودة ، ولا تعطي الفرص للجميع بنفس الدرجة.

وبالتالي نستنتج أن الموظفين يتباينون في قراءتهم للوضع كل وموقعه الإداري ومدى

الاستفادة من الفرص المتاحة

4.10.4. تفسير نتائج الفرضية الثانية:

يعمل أسلوب الاتصال الالكتروني على تطوير البلدية

من خلال النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضية الثانية، نستنتج أن هناك دور إيجابي قوي بين أسلوب الاتصال الالكتروني وتطوير البلدية.

وبالتالي ومن خلال إجابات المبحوثين يمكن القول بأن الاتصال الالكتروني بكل أشكاله رغم استعماله المحدود في البلدية، أي تحظى به فئة دون أخرى لاشك في أنه سيسهم في إعطاء صورة حسنة لدى المواطنين الذين تعبوا من التنقلات اليومية من أجل ورقة.

النتيجة العامة:

وبالتالي من خلال هذا الفصل الذي خصص للعرض ومناقشة نتائج الدراسة وصلنا إلى أن الموظفين الذين يستخدمون الأجهزة الالكترونية بكل أنواعها يعترفون بأن هذه الآلية الحديثة ستحسن صورة المؤسسة وتسهل العمل على كل من الموظف والمواطن معا