

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية  
شعبة علوم التسيير  
تخصص: إدارة الموارد البشرية  
من إعداد الطالبتين:- فاطمة ملاح  
- هاجر سويد  
بـعـنـوان :

أثر تغيير التقنية على الاتصال داخل المؤسسة  
دراسة حالة : مؤسسة نفضال غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ..... أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د هتهات مهدي	أستاذ محاضر - أ-	غرداية	رئيسا
د نورالدين طالب احمد	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مشرفا و مقررا
د قلبازة آمال	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019م



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية  
شعبة علوم التسيير  
تخصص: إدارة الموارد البشرية  
من إعداد الطالبتين - فاطمة ملاح  
- هاجر سويد  
بـعـنـوان :

أثر تغيير التقنية على الاتصال داخل المؤسسة  
لواصة حالة : مؤسسة نفضال غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ..... أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د هتهات مهدي	أستاذ محاضر - أ-	غرداية	رئيسا
د نورالدين طالب احمد	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مشرفا و مقررا
د قلبازة آمال	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019

وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ  
عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ

# إهداء

الى روعي الغائبة عن روعي أمي و من مثلها أسأل الله العظيم أن يجعلك من أهل جنة النعيم  
يا أغلى من روعي رحمة الله تغشاك يا مصدر القوة و العطاء .

الى والدي الحبيب ملهمي و مصدر قوتي في الصمود في هذه الحياة من زادني  
فراقه حبا و شوقا اليه ، أسأل ربي العظيم أن تكون و أمي زوجين في الجنة برحمتك يا  
أرحم الراحمين .

الى اخوتي و أخواتي الإرثه الثمين من أمي و أبي و الى زوجاتهم و أزواجهم  
الى زهور العائلة أبناء اخوتي و أخواتي و خاصة : ايمان حبو . الروميضاء أيمن عبد الرحمن .  
أنس . عبد القادر . محمد الحبيب . يوسف .

الى كل من ساندني في هذه الحياة و الى كل من دعأ لي بظهر الغيب  
أهديكم جميعا ثمرة جهد ي

فاطمة ملاخ

الى روح والدي رحمه الله و اسكنه الفردوس الاعلى

الى والدي حفظهما الله

الى الزوج الكريم

الى أبنائي حفظهم الله

الى عايلة زوجي

الى جميع اخوتي و اخواتي و أبناءهم و أزواجهم

الى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل

أهديكم جميعا ثمرة جهدي

هاجر سويد

شكر و عرفان

الحمد لله و الشكر لله عز ثناؤه و تقديسه أسماءه على عظم منه و عطاياه و نعمه و فضله الواسع  
علينا نعمه عز و جل على توفيقه لنا و عونته لا نجاز هذه المذكرة و نصلي و نسلم على نبينا و معلم  
البشرية جمعاء محمد صلى الله عليه و سلم .

نتقدم أولاً بالشكر الجزيل و خالص الامتنان الى الأستاذ المشرف : الدكتور طالب أحمد نورالدين  
على قبوله الإشراف على دراستنا و عمل نصائحه و توجيهاته المتواصلة و القيمة طيلة انجاز البحث رغم  
انشغالاته الكثيرة فجازاه الله علينا خير الجزاء .

كما نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتنا الأفاضل أعضاء اللجنة المناقشة لموافقتهم على مناقشة  
مذكرتنا و بالتالي توجيهنا و نصحننا و اثراء فهمنا المنهجي للبحث .

كما نتقدم بالشكر الجزيل الى أساتذتنا الأفاضل المحكمين لاستمارة الاستبيان و مساعدتهم لنا في  
الدراسة الميدانية.

و أيضا نتقدم بالشكر الجزيل الى عمال مؤسسة نفضال خرداية على المساعدة و الدعم أثناء  
الدراسة الميدانية رغم ظروفه جائحة كورونا و على رأسهم رئيس قسم الموارد البشرية السيد غنيشل  
أحمد و السيدة شويحات رشيدة و السيدة دقدقي الزهرة و بقية العاملين .

و الشكر موصول الى كل من ساهم و لو بالقليل في انجاز هذه المذكرة

فاطمة / هاجر

تهدف هذه الدراسة الى قياس مدى تأثير تغيير التقنية على الاتصال الداخلي للمؤسسة وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية المتمثلة في مدى تأثير تغيير التقنية على عملية الاتصال الداخلي بمؤسسة نפטال غرداية، حيث استخدمنا في ذلك المنهج الوصفي في الجانب النظري و اسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي فتم توزيع استبيان على عينة متكونة من 50 فردا بمؤسسة نפטال غرداية و تم استرجاع 40 استمارة و هذا من اجل جمع المعطيات التي تمت معالجتها باستخدام الاساليب الاحصائية و الاستعانة ببرنامج الحزم الاحصائية SPSS و كذا بإجراء بعض المقابلات مع مسؤولين بالمؤسسة و قد توصلنا ال النتائج التالية :

- يؤثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي بمؤسسة نפטال غرداية ؛
  - لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لبعء الاجهزة و المعدات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية ؛
  - لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لبعء البرمجيات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية ؛
  - لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لبعء الشبكات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية ؛
  - يوجد اثر ذو دلالة احصائية لبعء قواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية :
- الكلمات المفتاحية :** تقنية ، اتصال داخلي ، أجهزة ومعدات ، برمجيات ، شبكات قواعد بيانات ، التغيير التكنولوجي.

### Abstract:

This study aims to measure the extent of the impact of technological change on the corporate internal communication by answering the reaserch question about the impact of technology change on the the corporate internal communication in NAFTAL.GHARADAÏA,corporate we used the descriptive approach in the theoretical chapter and the case study method on the empirical one, So a questionnaire was distributed to a sample consisting of 50 individuals workers in NAFTAL.GHARADAÏA,corporate 40 questionnaires were retrieved and this is in order to collect the data that have been processed using SPSS statistical methods in addition to conducting some interviews with the corporate responsables.

At the end of the study we reached some results such as

- technology change affects the internal communication of an organization.
- there is no statistically significant effect of the dimension of devices and equipment on the internal communication at NAFTAL.GHARADAÏA corporation.
- there is no statistically significant effect of the software dimension on the internal communication in NAFTAL.GHARADAÏA corporation.
- there is no statistically significant effect of the network dimension on the internal communication at NAFTAL.GHARADAÏA corporation.
- there is a statistically significant impact of the remoteness of the databases on the internal communication in NAFTAL.GHARADAÏA corporation.

**Keywords:** technique ;internal communication ; Equipment ; software ,data base networks ;technological change.



قائمة المحتويات

-III	الإهداء
III	كلمة الشكر و التقدير
V-IV	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
5	<b>الفصل الأول : الإطار النظري لتغيير التقنية و الاتصال الداخلي</b>
6	تمهيد
7	المبحث الأول : مفاهيم عامة حول تغيير التقنية و الاتصال الداخلي
32	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل الأول
42	<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية</b>
43	تمهيد
44	المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية
51	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و تحليلها
67	خلاصة الفصل
69	<b>الخاتمة</b>
72	قائمة المصادر و المراجع
76	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الجدول
30	أهم الفروق بين الشبكات الثلاثة	1-1
37	نتائج الدراسات السابقة	2-1
46	متغيرات الدراسة	1-2
47	العبارات التي تقيس أبعاد محاور الاستبيان	2-2
47	درجات مقياس ليكارت	3-2
47	اتجاه آراء العينة حول عبارات المحاور	4-2
48	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	5-2
49	نتائج معاملات ارتباط المحور الاول تغيير التقنية	6-2
50- 49	نتائج معاملات ارتباط المحور الثاني أثر تغيير التقنية	7-2
50	نتائج اختبار كولموغوروف_سمنروف في توزيع البيانات	8-2
51	نتائج توزيع أفراد العينة حسب الجنس	9-2
52	أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	10-2
53	أفراد العينة حسب الوظيفة	11-2
53	أفراد العينة حسب الأقدمية	12-2
54	( نتائج اتجاه آراء افراد العينة محور التغيير التكنولوجي) تغير التقنية	13-2
55	نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول بعد الأجهزة و المعدات	14-2
56	نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول بعد البرمجيات	15-2
57	نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول بعد الشبكات	16-2
58	نتائج اتجاه آراء افراد عينة حول بعد قواعد البيانات	17-2
59	نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول أثر تغيير القنية على الاتصال الداخلي	18-2
61	نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة	19-2
62	نتائج العلاقة الارتباطية بين الاتصال الداخلي و أبعاد التغيير التقني	20-2
63	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	21-2
63	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	22-2

قائمة الأشكال

الصفحة	محتوى الشكل	رقم الشكل
10	تصور متسلسل و مترابط لمفهوم التكنولوجيا	1-1
17	يبين عناصر الاتصال	2-1
31	يبين آثار تكنولوجيا الإتصال الحديثة TIC على المؤسسة	3-1
45	الهيكل التنظيمي لفرع مؤسسة نفضال غرداية	2-1
51	أفراد العينة حسب الجنس	2-2
52	أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	3-2
53	افراد العينة حسب الوظيفة	4-2
54	أفراد العينة حسب الأقدمية	5-2

قائمة الملاحق

الصفحة	محتوى الملحق	رقم الملحق
76	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	1
80-77	الاستبيان	2
88-81	مخرجات برنامج الحزم الاحصائية SPSS	3
90-89	المقابلة	4
91	الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال غرداية	5

# مقدمة

## توطئة:

يمر العالم اليوم بموجة من التغيرات و التطورات المتسارعة في كافة المجالات و التي اصبحت تفرض نفسها في عصر التطورات و التغيرات السياسية، الاقتصادية، الفكرية و التكنولوجية و يعد هذا الأخير أي التغيير التكنولوجي و الذي يشمل تغيير التقنية من أبرز مجالات التغيير نظرا لما له من تأثير على نجاح المؤسسة والحفاظ على مكانتها كما أنه يؤثر على استراتيجية المؤسسة و مهارات العاملين و يعتبر من عوامل قوة المؤسسة لدخول الأسواق و تحقيق المنافسة و من أهم الوظائف التي تقوم عليها المؤسسة اليوم نجد الاتصال الداخلي الذي يمكن من انسيابية المعلومة داخل المؤسسة سواء كان اتصالا رسميا او غير رسمي أو أفقيا أو عموديا .فقد نال اهتمام المسؤولين و الباحثين بمجال التسيير لما له من أهمية جوهرية كعامل من عوامل تحقيق استراتيجية المؤسسة . و تشهد المؤسسات اليوم تغيرات تقنية شملت معظم أنشطة المؤسسة ومن بين هذه التغيرات نجد العمليات التقنية التي تساعد على تحقيق العملية الاتصالية للتأقلم مع الاقتصاد الجديد الذي يقوم على دعم الاتصال الداخلي و الخارجي .

فالعالم اليوم يعيش عصر التقنية الذي يتطلع إلى تعزيز الإمكانيات المعرفية، والعمل على الاستفادة منها في تطوير المجتمعات والمؤسسات الاقتصادية وتوظيف جميع الأجهزة التقنية وأنظمة الاتصالات والمعلومات في معالجة ونقل وبتخزين المعلومة بجميع أشكالها و منه تحقيق استراتيجية اتصال داخل المؤسسة ، فالتغيرات التكنولوجية الهائلة اليوم تحتم على المؤسسات مواكبة هذه التغيرات والمتمثلة في التغيير التقني الذي يتم وفق اسس دقيقة فاعلة تشمل مكونات التكنولوجيا من معدات و برمجيات و شبكات الاتصال. فالعمليات الاتصالية بالمؤسسات و خاصة الاقتصادية منها شهدت تحولات جذرية من الشكل التقليدي إلى الشكل الالكتروني، و أصبح دعم العملية الاتصالية داخل المؤسسة وتوفير كافة أسباب نجاحها من أساسيات العمل المؤسسي .

### 1- إشكالية الدراسة :

مما سبق تتضح معالم الاشكالية التي يمكن صياغتها كما يلي:

" ما مدى تأثير تغيير التقنية على عملية الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية؟"

- و تنفرع هذه الاشكالية الى مجموعة من الاشكاليات الجزئية كما يلي :
- هل يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية؟
- هل يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية؟
- هل يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده الشبكات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية؟
- هل يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده قواعد البيانات على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية؟

**2 - الفرضيات:** للإجابة عن الأسئلة السابقة يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة واختبار صحة مجموعة من الفرضيات، نصيغها كما يلي:

- هناك اثر لتغيير للتقنية على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفطال غرداية ؛
- يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفطال غرداية ؛
- يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفطال غرداية؛
- يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده الشبكات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفطال غرداية ؛
- يوجد اثر دو دلالة احصائية لبعده قواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفطال غرداية؛

**3-أسباب اختيار الموضوع:** من أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع :

➤ اسباب موضوعية: من أهمها

- أهمية الموضوع و التغيرات التقنية السريعة الحاصلة في عالم التكنولوجيا بمفهومها الواسع في العصر الحديث وما أحدثته من تأثيرات كبيرة على مستوى تطور المؤسسات ونجاحها وريادتها .
- دراسة أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي بالمؤسسة وهذا من خلال اختيار احدى التقنيات والمتمثلة في نظام معلومات موارد بشرية و هذا لعلاقته بتخصصنا في الدراسة و المتمثل في ادارة الموارد البشرية .

➤ الاسباب الذاتية: من أهمها

- الميل لهذا النوع من الدراسات التي تتناول واقع التغيرات التقنية المتنوعة بالمؤسسة الاقتصادية وأثرها في التسيير الاداري وخاصة بمجال الاتصال الداخلي وكذا الاطلاع على التقنيات المتطورة التي تمارسها الإدارات وتؤثر بالموظفين .

**4 -أهمية الموضوع:** تظهر أهمية البحث من خلال :

- التطور السريع الذي تشهده التغيرات التقنية الحديثة والذي جعل المؤسسات تسعى لتطوير مهاراتها ونشاطاتها من خلال التغيير التكنولوجي المتواصل لمواكبة التطورات المتسارعة .
- أهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة الذي نال اهتماما كبيرا من طرف المسيرين في منتصف القرن العشرين ولكن هناك شح في المراجع والدراسات حوله .
- اتباعا لمزايا التطبيق الجيد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال مسايرة المؤسسة للتغيرات التقنية ، ارتأينا دراسة أثر التغيير التقني الذي حصل لمؤسسة اقتصادية و مدى تأثيره على الاتصال الداخلي.

**5-اهداف الدراسة**

من اهم الأهداف التي نرغب في الوصول إليها من خلال هذا البحث:

- التعرف على المفاهيم الاساسية للتقنية او التكنولوجيا ومفاهيم التغيير التكنولوجي و تغيير التقنية .
- التعرف على المفاهيم الاساسية للاتصال الداخلي بالمؤسسة .

➤ التعرف على مدى أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي بالمؤسسة متمثلة في نظام معلومات موارد بشرية .

➤ التشجيع على الاستمرار في تغيير التقنيات المستخدمة مواكبة للتغيرات التكنولوجية الحاصلة .

➤ مقترحات للمؤسسة محل الدراسة بعد دراستنا للتقنية الجديدة .

## 6-حدود الموضوع:

➤ الحدود المكانية: وقع اختيار الدراسة بمؤسسة نفضال غرداية والتي تتبنى تقنية جديدة متمثلة في نظام معلومات موارد بشرية .

➤ المجال الزمني: تزامن إجراء الدراسة الحالية خلال الفترة الدراسية 2016-2020 .

➤ المجال البشري: عمال مؤسسة نفضال بمختلف مستوياتهم الادارية والمهنية والدراسية .

➤ الحدود المفاهيمية : نظرا لتوسع مجال التكنولوجيا والتقنيات المتعددة اخترنا في دراستنا نظام معلومات موارد بشرية بمؤسسة نفضال كتقنية جديدة تم استحداثها في المؤسسة في اطار التغيير التكنولوجي ودراسة اثرها على الاتصال الداخلي .

## 7 - منهج الدراسة:

لدراسة موضوع البحث، قمنا باستخدام المناهج المعتمدة في البحوث الاقتصادية. فبالنسبة للجانب النظري ارتأينا أن يتم تجميع أجزاء البحث لتكوين القاعدة النظرية المأخوذة من مختلف المراجع، ويعتبر الأسلوب الوصفي لتقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، وهذا ما يتناسب مع طبيعة الموضوع. أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على منهج - دراسة الحالة مؤسسة نفضال غرداية - محل الدراسة واستخلاص النتائج التي تخدم أغراض البحث .

أما فيما يخص أدوات البحث والدراسة فقد اعتمدنا في الجزء النظري من هذا البحث على المسح المكتبي مجموعة المراجع المتنوعة ما بين الكتب والرسائل والمجلات العلمية... الخ إضافة إلى استخدام مواقع متنوعة لشبكة الانترنت،

-أما في الجزء التطبيقي فاعتمدنا على الاستبيان والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات .

## 8-صعوبات الدراسة:

➤ المرحلة الحالية و المتمثلة في جائحة كورونا وصعوبة الحضور الفعلي بالمؤسسة وذلك بمنع الطلبة من

المزاولة الميدانية اتباعا لقانون المؤسسة .

➤ صعوبة توزيع و استرجاع الاستبيانات بالمؤسسة زادها العطل الاستثنائية المعتمدة بسبب الجائحة

بالإضافة الى العطل السنوية .و كذا تأثيرها على عدد الاستمارات المتحصل عليها .



➤ صعوبة الحصول على المراجع بسبب القوانين التي تم انشاؤها بسبب الجائحة ونقص التنقل بوسائل النقل .

## 9-التعريفات الإجرائية:

➤ **التقنية:** اصطلاحاً: هي عبارة عن التطبيق العلمي للاكتشافات والاختراعات العلمية المختلفة التي يتم التوصل اليها من خلال البحث العلمي.

➤ **التكنولوجيا:** اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي فضلاً عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير ما هو ضروري لمعيشة البشر ورفاهيتهم .

➤ **التغيير التكنولوجي:** وهي التغيرات التي تنطوي على تطبيق تكنولوجيا جديدة تسمى بالتغيرات التكنولوجية، مثال ذلك استخدام تكنولوجيا تصنيع جديدة أو استخدام تكنولوجيا المعلومات بدا من الملفات والورق .

➤ **الاتصال:** أن الاتصال هو عملية يتم بمقتضاها تفاعل بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية أو معنى مجرد أو واقع معين .

➤ **الاتصال الداخلي:** وتعرفه الجمعية الفرنسية للاتصال الداخلي: انه مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف الى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المؤسسة من اجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية فيها .

## 11-هيكل الموضوع: قسمت هذه الدراسة الى فصلين

➤ **الفصل الاول النظري:** خصص للإطار المفاهيمي والذي قسم الى مبحثين:

أ- المبحث الاول خصص لعرض اهم المفاهيم المتعلقة بالجانب النظري للدراسة وذلك من خلال ثلاث مطالب، الأول يعرض مفاهيم عامة حول تغيير التقنية والثاني تناول الاتصال الداخلي بالمؤسسة أما المطلب الثالث فتناول العلاقة بين تغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

ب- المبحث الثاني: خصص لعرض اهم الدراسات السابقة وذلك من خلال ثلاث مطالب حيث تناولنا بالمطلب الأول الدراسات السابقة الوطنية باللغتين العربية والاجنبية والثاني الدراسات السابقة الاجنبية اما المطلب الثالث فخصص لدراسة أوجه الشبه و الاختلاف.

➤ **الفصل التطبيقي:** خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية و الذي قسم الى :

أ-المبحث الأول: خصص لعرض اجراءات الدراسة الميدانية من خلال تحديد منهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، متغيرات واداة الدراسة والأساليب الإحصائية المعتمدة.

ب- المبحث الثاني: خصص لعرض نتائج الاستبيان وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية وبرنامج الحزم الإحصائية SPSS ثم تحليل النتائج المتحصل عليها.

**الفصل الأول**  
**الاطار النظري لتغيير**  
**التقنية والاتصال داخل**  
**المؤسسة**

### تمهيد:

أحدثت التغييرات التقنية التي يشهدها العالم ثورة متواصلة في التكنولوجيا على مدى عقود ، مما أدى إلى ظهور تغييرات نوعية في العديد من أوجه الحياة وبوتيرة عالية، حيث مهدت الطريق لعملية الانتقال من المجتمع الصناعي إلى مجتمع التكنولوجيا و المعلومات. وكان الأساس في ثورة التكنولوجيا و التغييرات التقنية هو التلاقي والترابط الذي تم بين عتاد وأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات، وكذا شبكات الاتصالات. حيث أثرت هذه التقنيات على الكثير من النشاطات والمجالات الحيوية في المؤسسة وخاصة بين العاملين و يعتبر الاتصال الداخلي من المجالات التي تأثرت بالتغييرات التقنية الحاصلة و قد أخذ الاتصال في الآونة الأخيرة اهتمام الكثير من الباحثين والمسيرين نظر الأهمية القصوى للعملية الاتصالية داخل المؤسسة و تأثير التغييرات التقنية الحاصلة عليها بالمؤسسة و خاصة الاقتصادية منها و من هذا المنطلق سنلقي الضوء على هذه النقاط من خلال هذا الفصل الذي قسمناه الى مبحثين:

### المبحث الأول: الإطار النظري لتغيير التقنية والاتصال الداخلي

#### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

### المبحث الأول: الإطار النظري لتغيير التقنية والاتصال الداخلي

في ظل التطورات والتغيرات التقنية التي تشهدها المؤسسات في العالم أصبحت هذه الأخيرة ملزمة بمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة التي تؤثر على نشاطات المؤسسة . من بين هذه النشاطات نجد الاتصال الداخلي الذي أخذ اهتمام المسيرين والباحثين مطلع هذا القرن . سنتعرف فيما يلي على أهم المفاهيم المتعلقة بالجانب النظري للدراسة من خلال ثلاثة مطالب وهي:

**المطلب الأول: مفهوم تغيير لتقنية .**

**المطلب الثاني: مفهوم الاتصال الداخلي .**

**المطلب الثالث: التغيير التكنولوجي و الاتصال الداخلي .**

**المطلب الأول: مفهوم تغيير التقنية**

أصبحت المؤسسات اليوم تعتمد على التقنيات المتطورة في تسيير مصالحها المتعددة لما تقدمه من نتائج مرضية على تسيير المؤسسة وتواصلها الداخلي والخارجي، اذن ما هو مفهوم التقنية وتغيير التقنية.

**الفرع الأول: مفهوم التغيير**

**1- مفهوم التغيير و أنواعه**

**1-1- مفهوم التغيير :** لقد وردت عدة تعاريف حول التغيير فنجد منها:

- التغيير سمة ملازمة للمنظمة لا بد ان تتعايش معها وان تواجهها بشكل مستمر وذلك لان التغيير قد يشمل المنظمة ككل وجزء من اجزائها وبهذا الاتجاه فان تعددية اجزاء المنظمة يجعلها عرضة للتغيير بشكل مستمر، وعليه فلا بد ان تتعامل المنظمة مع التغيير بشكل سليم منظم ومخطط لضمان استقرارها وبقائها واستمرارها وعليه فان التغيير بشكل عام يعرف بأنه: تعديل مخطط او غير مخطط في الحالة الراهنة للمنظمة وعليه فان التغيير اجمالا يعني تبديل او تعديل المنظمة ككل او بعض اجزائها ومكوناتها نتيجة للتغيرات الداخلية والخارجية<sup>1</sup>
- حسب سعيد عامر: هو تدرج ديناميكي باتباع طرق واساليب مستحدثة ناجمة عن الابتكارات المادية والفكرية ليحمل بين ثناياه امالا للبعض واحباطا للبعض الآخر وفي جميع الأحوال هو ظاهرة يصعب تجنبها .
- و حسب محسن احمد الخضير: هو عبارة عن تغيير موجه ومقصود وهادف وواع يسعى لتحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي بما يضمن الانتقال الى حال تنظيمية اكثر قدرة لحل المشكلات<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> حكيم بن جروة،دراسة نظرية الاستراتيجية ومداخل التغيير والتطوير التنظيمي داخل المنظمة، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،العدد الاول، ص 12 .

<sup>2</sup> سيد سالم عرفة. اتجاهات حديثة في ادارة التغيير. الرية، 2012، ص68.

اذن من خلال ما سبق يمكن اجمال تعريف التغيير أنه: هو القدرة على إحداث تحول في واقع يعاني من مشاكل تعيقه عن التطوير بغية تحسينه والمضي به قدما نحو تحقيق اهدافه المستقبلية وهو نشاط بشري واع ومقصود يتميز بالاستمرارية<sup>1</sup>.

2-1- أنواع التغيير : يمكننا تقسيم أنواع التغيير الى :

- **التغيير التكنولوجي:** وهي التغيرات التي تنطوي على تطبيق تكنولوجيا جديدة تسمى بالتغيرات التكنولوجية، مثال ذلك استخدام تكنولوجيا تصنيع جديدة او استخدام تكنولوجيا المعلومات بدا من الملفات والورق
- **تغير في المنتجات أو الخدمات:** من فترة لأخرى تقوم المؤسسات بتحسين المنتج، أو اضافة منتج جديد أو تطوير الخدمة أو تقديم خدمات جديدة .
- **تغيير في الهيكل التنظيمي:** نتيجة لأسباب كثيرة فان تغيير الهيكل التنظيمي يصبح ضرورة في بعض الأوقات، فعند توسع المؤسسة فان التغيير قد يكون بإضافة قطاعات جديدة، وقد يكون أكبر من ذلك فيتم التحول من هيكل وظيفي الى جغرافي أو قطاعي .
- **تغيير في الثقافة:** تغيير ثقافة العاملين تعني تغيير فكرهم ونظرتهم للعمل، وهذه عملية ليست سهلة، ولكنها تحدث عند ظهور بوادر انهيار في الأداء أو عند تغيير الادارة بإدارة خارج المؤسسة .
- **تغيير في الاستراتيجية:** الاستراتيجية تحدد الاتجاه العام للمؤسسة، مثل التركيز على شرائح محددة من المستهلكين في الأسواق وطريقة المنافسة<sup>2</sup>

2-أسباب التغيير في المؤسسة<sup>1</sup>: ترجع اسباب التغيير بالمؤسسة

- **أسباب ادارية:** تؤثر الفلسفة الادارة واسلوبها في العمل على المنظمة، وأن أي تغيير في هذه الفلسفة والأسوب يؤدي الى احداث تغيير في المنظمة
- **أسباب هيكلية:** يمكن القول بأن الهيكل التنظيمي هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلية للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو بوضوح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة والتي تتطلب تحقيق أهداف المنظمة وعليه فان التغيير الحاص في هيكل المنظمة سواء أكان على مستوى الأنظمة الفرعية أو النظام الكلي، سيقود الى التغيير في المنظمة
- **أسباب بيئية:** تعد البيئة الخارجية للمنظمات المختلفة أهم مصادر التغيير فهي تتضمن العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية وغيرها

<sup>1</sup> عبد الله آل منصور ود سامي عمر المانسي . مقرر ادارة التغيير والتطوير التنظيمي، كلية العلوم الادارية والمالية قسم ادارة الاعمال، جامع الباحة ،من سنة 1436-1437، ص 3-4.

<sup>2</sup> سالم عرفة، مرجع سابق، 103-104.

- أسباب تقنية وتكنولوجية: على الرغم من أن التكنولوجيا هي جزء من البيئة فانها تستحق اهتماما خاصا لأن المنظمة تتأثر لدرجة ملحوظة بمستوى التكنولوجيا، فالأساليب الحديثة أ المتطورة لمناولة المواد مثلا والمكننة بصفة عامة، وبلوغ درجة الأتمتة، متطلبات التجارة الالكترونية هي ذات أثر كبير في فاعلية وكفاءة المنظمة وتدفعها باستمرار نحو التعقيد وبالتالي الحاجة للتغيير لمواكبة هذه المستجدات
  - أسباب اجتماعية ونفسية: تلعب الأسباب النفسية والاجتماعية دورا هاما في تنفيذ عملية التغيير أو مقاومته، هذا الى جانب ضرورة التغيير في سلوك الأفراد وجماعات العمل لكي تنسجم مع متطلبات التغيير الاجتماعي للمنظمة .
- 3-** عوامل حدوث و نجاح التغيير : من المعروف أن ظاهرة التغيير هي ظاهرة طبيعية تلازم المؤسسات التي تود البقاء والاستمرار في السوق، وعليه فان التغيير لا يحدث بشكل عفوي و إنما يحدث نتيجة لعوامل خارجية واخرى داخلية وفيما يلي هذه العوامل:

- **العوامل الخارجية:** بسبب التغيرات التنظيمية والتحديات البيئية أصبحت القيادات مطالبه بمواكبة القوى الجديدة منها:
  - \* التعرف على كيفية تنظيم تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات.
  - \* ضرورة استيعاب التكنولوجيا و امكانية توظيفها لتحسين الأداء الاقتصادي .
  - \* توجيه موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمواجهة التحديات البيئية والسيطرة على الفرص المحلية والعالمية.
- **العوامل الداخلية:** تتمثل بالمتغيرات المرتبطة بطبيعة المؤسسة وتتضمن ما يلي:
  - \* ضرورة تغيير الأساليب المتبعة باستمرار لكي تنسجم مع التطورات.
  - \* الحاجة إلى تحسين وزيادة التنسيق في العلاقات القائمة بين العاملين.
  - \* الأسلوب الإداري: لاشك أن فلسفة الإدارة وأسلوبها في العمل يؤثر على أدائها فإذا ما تغيرت هذه الفلسفة أو الأسلوب فان من شان ذلك أن يتسبب في إحداث تغيير في المؤسسة
  - \* تغيير أهداف المؤسسة وانخفاض الروح المعنوية.
  - \* الهيكل التنظيمي: إن التغيرات المتعلقة بتقسيم العمل وخطوط السلطة وتحديد العلاقات في الوظائف كلها تؤثر على التغيير والتطوير التنظيمي .<sup>1</sup>

الفرع الثاني: مفهوم التقنية (التكنولوجيا):

### 1- مفهوم التقنية و التكنولوجيا :

إن كلمة تقنية هي تعريب لكلمة (Technologie) والتي هي مشتقة من الكلمة اليوناني Techno وتعني فناً أو مهارة، أما الجزء الثاني من الكلمة (Logy) فهي مأخوذة من (Logos) والتي تعني علماً أو دراسة و يترجم البعض كلمة تكنولوجيا الى العربية تقنية وتقنيات والبعض تقانة او تقانات . ومن المفضل أن تعرب الى تسمية تكنولوجيا أسوة بالعديد

<sup>1</sup> الهام بوغليطة ، واقع التغيير في تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة نفضال فرع GPL ،مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 4

ديسمبر 2005 ص 30 .

## الفصل الأول:..... الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

من الكلمات الأخرى المعربة وتلافيا للإرباك فمن الناحية الفنية نجد مفهوم التقنية هو عبارة عن التطبيق العلمي للاكتشافات والاختراعات العلمية المختلفة التي يتم التوصل إليها من خلال البحث العلمي<sup>1</sup>

**2- مفهوم التكنولوجيا :** يدل مصطلح التكنولوجيا بكل وضوح على التقنية الحديثة ولكنه أكثر بساطة ودقة منها كما يعتبر من أكثر الألفاظ تداولاً في عصرنا الحالي ولا يزال متعدد المفاهيم من طرف علماء الاقتصاد كل حسب وجهة نظره ومن أجل تحديد مفهوم التكنولوجيا نجد:

- تعد كلمة **technologie** من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل إذ يستخدمها البعض كمرادف لكلمة تقنية **technique** في حين يرى آخرون أن التكنولوجيا هي كلمة من أصل يونانيو تتكون من مقطعين هما **techno** ويقصد به فن الصنعة أو المهارة أو الاتقان . و **logos** وتعني العقل أو المبدأ العقلاني في الكون .
- حسب المعجم **Webster** بأن التكنولوجيا هي " اللغة التقنية ، و العلم التطبيقي و الطريقة الفنية لتحقيق عرض عملي ، فضلاً عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير ما هو ضروري لمعيشة البشر و رفاهيتهم<sup>2</sup> .
- مجموعة من المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة والمتاحة والادوات والوسائل المادية والتنظيمية والادارية التي يستخدمها الانسان لاستغلال موارد البيئة وتطويع ما فيها من موارد وطاقت لخدمته في اداء عمل او وظيفة ما في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على المستوى الفردي او المجتمع<sup>3</sup>
- و حسب عبد الغفور عبد الفتاح قاري في معجم مصطلحات المكتبات بأنها مصطلح عام يشير الى استخدام التقنية الاستخدام الأمثل في مختلف مجالات العلم والمعرفة من خلال معرفتها وتطبيقها وتطويعها لخدمة الانسان ورفاهيته<sup>4</sup>
- حسب هازل هندرسون: التكنولوجيا على انها تتمثل في المعارف البشرية وتطبيقاتها وذلك بغية تحقيق غايات واهداف الافراد فهي بذلك تشمل تكنولوجيا تصميم الانظمة السياسية والاقتصادية والبرمجيات<sup>5</sup> **software**

<sup>1</sup> محمد عثمان علي بويكر، التقنيات الحديثة ودورها في أنشطة العلاقات العامة، مذكرة ماجستير في علوم الاتصال، كلية الدراسات لعليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص 15 .

<sup>2</sup> محمد قرشي . التغيير التكنولوجي وأثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظر بطاقة الاداء المتوازن . اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمدخير بسكرة، 2013-2013، ص 103 .

<sup>3</sup> سحاني الميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة، اطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي اليابس. سيدي بلعباس 2016-2017 ص 28 .

<sup>4</sup> عايد كمال، تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتأثيرها على قيم المجتمع الجزائري، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة ابي بكر بلقاسم، تلمسان 2016-2017 ص 28 .

<sup>5</sup> محمد قرشي . التغيير التكنولوجي وأثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظر بطاقة الاداء المتوازن . مرجع سبق ذكره، ص 103.



الشكل رقم (1-1) : تصور متسلسل و مترابط لمفهوم التكنولوجيا



المصدر: د عامر ابراهيم قندلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، طبعة 1، جامعة البلقاء، 2009، ص 3

الفرع الثالث : مفهوم التغيير التكنولوجي:

### 1- تعريف التغيير التكنولوجي ( تغيير التقنية ) و خصائصه:

1-1- تعريف التغيير التكنولوجي : لقد تعددت مفاهيم التغيير التكنولوجي وكل عرفه من وجهة نظره:

- حسب الحُضيري: أن نجاح المنظمة يحتاج الى ادخال تكنولوجيا جديدة وامتلاك قدرة على ادارة التغيير كأداة لإدارة الفكر والجوهر وادارة المضمون الوظيفي والعقلي الذي يقود نحو اتجاهات محددة تحمل معها ابعاد وظيفية جديدة هادفة للبناء وبانطلاقة تحررية هادفة، ومن اجل نجاح المنظمة في عملية ادخال تكنولوجيا جديدة والتغلب على مقاومة التغيير من قبل البعض، فلا بد من التغيير المنظم المدروس والعلمي لنشاطات المنظمة وعملياتها. أدائها من خلال ادارة واعية قادرة على اجراء هذا التغيير وادارته بما يخدم اهداف المنظمة في الاستجابة لرغبات الزبائن المستمرة<sup>1</sup>
- أي تغيير يطرأ على وسائل وطرق الإنتاج أو توزيع السلع والخدمات، والذي ينتج عن التطبيق العلمي أو إتباع الأسس الهندسية
- في حين يعرفه بيتر " هي التي تظم المتغيرات المتعلقة بتكنولوجيا الآلة (أي المعدات والمكائن) وتكنولوجيا العمل (أي نظم وأساليب الإنتاج وطرق العمل)<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محفوظ حمدان الصواف ود ماجد محمد صالح ويسري احمد جرجيس، الاستجابة للتغيير التنظيمي ودوره في تحسين جودة المخرجات دراسة حالة معمل الضمادات والقطن الطبي بالموصل، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد .جامعة تكريت، العدد 29، سنة 2013، ص 14-15.

<sup>2</sup> مراد بومنقار ومريم شريقي | استراتيجية التغيير التكنولوجي في ظل ادارة الجودة الشاملة .مجلة العلوم الانسانية . جامعة باجي للمختار عنابة ، عدد 44، ديسمبر 2015، ص 572.

➤ التغيير التكنولوجي هو ايضا استخدام مخرجات الابتكار أو الابداع لغرض أحداث تغيير بسيط جزئي أو تغيير جذري كلي في العملية الانتاجية أو المنتج الذي يهدف الى دعم القدرة التنافسية وبالتالي التعديل المستمر فيها بما يحقق الاستمرارية والنمو الاقتصادي والوطني وبشمل التغيير التكنولوجي تكنولوجيا المعلومات . المكاتب الالية . الاتصالات الالكترونية . المنتجات والعمليات الجديدة ( الابتكار التكنولوجي) التصميم والصناعة بواسطة الحاسوب والمجموعات الالكترونية<sup>1</sup>

1-2- خصائص التغيير التكنولوجي<sup>2</sup>: يعتبر التغيير التكنولوجي من اهم القرارات التي تتخذها الادارة في العمليات الادارية الى جانب قرارات تخطيط الطاقة، وسياسات التخزين، وإجراءات تعزيز الجودة . و هذه القرارات لها تأثير قوي على بقاء ونجاح المؤسسات، حيث تؤثر على انتاجيتها وابداعها واستجابتها لحاجات الزبائن المختلفة وتكيفها مع متطلبات البيئة، بالإضافة الى ذلك فإنها تؤثر على الرضا، الأداء، الأمان الوظيفي للعاملين . و منه فالتغيير التكنولوجي له تأثير كبير على القرارات الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة حيث يقدم الفرص او التهديدات في البيئة ( المحيط ) تجاه المؤسسة، فاذا كانت تكنولوجيا احدى المؤسسات متقدمة على منافسيها فهذا يعني انها قد منحت فرصة استثمار هذا التقدم لحين انتهاء الحاجة اليه وعلى العكس من ذلك تواجه المؤسسات ذات التكنولوجيا القديمة تهديدات وضغوط عديدة تؤثر على وضعيتها في السوق، وعلى هذا الأساس يبرز بوضوح ضرورة الاهتمام بالتطور التكنولوجي ومستوياته عند صياغة استراتيجية المؤسسة، اذ اصبح الاستغلال الكفاء والفعال للتكنولوجيات الحديثة والمتطورة ضرورة واقعية في مختلف المؤسسات ليست فقط لتحقيق الميزة التنافسية وانما للمحافظة على بقائها واستمراريتها في الأسواق خير مثال على ذلك تجارب الشركات الصناعية اليابانية التي تميزت بتشجيع التغيرات التكنولوجية والتركيز على التطوير المستمر للتكنولوجيا التي تستخدمها في الانتاج ، واهتمام مواز بابتكار اساليب تحسين الكفاية الانتاجية في مصانعها، مما مكنها من التطبيق الناجح لأساليب ادارة العمليات، حيث تنفق تلك الشركات ثلثي انفاقها الخاص بالبحوث والتطوير على تكنولوجيا تحسين العمليات اي ادخال تغييرات جديدة على العمليات القائمة والعمل على تقديم عمليات جديدة ، و يخصص الثلث الباقي لتكنولوجيا تحسين المنتجات( اي ادخال تغييرات جديدة على المنتجات القائمة والعمل على تقديم منتجات جديدة ).

<sup>1</sup>صورية بوظرفة . التغيير التكنولوجي في المؤسسة وتأثيره على باقي مجالات لتغيير التنظيمي . دراية حالة مؤسسة نפטال فرع تبسة . مجلة جامعة العربي تبسي . تبسة الجزائر، بدون عدد، سنة 2018، ص 2019 .

<sup>2</sup> محمد قريشي . التغيير التكنولوجي وأثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظر بطاقة الاداء المتوازن . مرجع سيق ذكره، ص 128 .

## 2- مستويات و أسباب التغيير التكنولوجي<sup>1</sup>

### 2-1- مستويات التغيير التكنولوجي :

يشمل التغيير التكنولوجي عدة مستويات ويمكن ان يتم تغيير احد او كل هذه المستويات من خلال الآتي:

\* تحسينات جزئية او بسيطة في تكنولوجيا المنتج أو العملية (تحسين المنتج البسيط )

\* تحسينات رئيسية في تكنولوجيا المنتج الحالي (تحسين المنتج الواضح )

\* ادخال تكنولوجيا حديثة مكملة للتكنولوجيا القائمة في المنظمة

\* اكتشاف المنظمة لتكنولوجيا جديدة قبل غيرها من المنظمات ويمثل هذا المستوى أعلى درجات التغيير

والتطوير التكنولوجي المنظم

### 2-2- اسباب التغيير التكنولوجي

\* زيادة طاقة المنظمة لمواجهة الطلب المتوقع مع منتجاتها.

\* العمل على أسبقية الكلفة وخفض تكاليف المنتجات القائمة.

\* تحسين جودة المنتجات القائمة .

\* تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للزبائن وتعزيز أسبقية التسليم وتوفير المنتجات في الوقت المحدد .

\* تمييز المنتج عن المنافسين وتحقيق مرونة في أبعاد الجودة والحصة السوقية وتقديم منتجات بدورات انتاجية

قصيرة .

\* تقادم وتدهور المعدات المعملية وعدم كفاءتها اقتصاديا يتطلب اجراء التغيير عليها وتحديثها.

### 3- أهداف التغيير التكنولوجي :

إن ادخال التغييرات التكنولوجية الجديدة في المنظمة وبالتحديد في العملية الانتاجية قد لا تكون مبررا لتحسين

جودة منتجاتها اذا ما افتقرت المنظمة الى كوادر كفاءة قادرة على ادارة هذا التغيير واستثماره بشكل أفضل لصالح العملية

الانتاجية، إذ أن العبرة بحسن الاستثمار لا بتوفر التكنولوجيا الحديثة، ان التغييرات بحد ذاتها تعد عاملا فاعلا في تحقيق

النجاح والجودة المطلوبة واجراء التحسينات المستمرة الملائمة للطلبات المتجددة .

و مما سبق اتفق فتاح والخضيري على أهداف التغيير التكنولوجي والتي من أهمها ما يلي:

➤ تسخير الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والمعلوماتية لتحقيق أهداف المنظمة .

➤ الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة وتطبيق أفضل الأساليب لأداء الأعمال كلما أمكن ذلك 0

➤ تنمية القدرة على الإبداع والابتكار للأفراد المتميزين من خلال ادماجهم في عملية التغيير التكنولوجي .

➤ التوافق في مجالات التغيير وبشكل خاص التكنولوجية والاستمرار مع التطور ومواكبة المنافسين .

<sup>1</sup> محفوظ حمدان الصواف ود ماجد محمد صالح ويسري احمد جرجيس، الاستجابة للتغيير التنظيمي ودوره في تحسبن جودة

المخرجات دراسة حالة معمل الضمادات والقطن الطبي بالموصل، مرجع سبق ذكره، ص 15-16.

- بلوغ أعلا درجات الأداء والتميز من خلال استيعاب التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجي وخاصة التكنولوجية.<sup>1</sup>
- تحسين نظم التحكم لآلي، مثل حوسبة العمليات الانتاجية والتنسيق بين المراحل الانتاجية، تصميم عملية التحكم المستمر، ونظم التغذية العكسية في المصانع وذلك بهدف: تحقيق المزيد من عمليات التحكم الآلي .
- اجراء تغييرات سريعة في مستويات الانتاج وتشكيلة المنتجات وهذا استجابة للتغيرات في متطلبات السوق .
- تغيير تصميم المنتجات الحالية او ادخال منتجات جديدة بهدف اختراق اسواق جديدة الحفاظ على الحصة السوقية في الأسواق الحالية<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: الاتصال الداخلي:

لقد نال الاتصال الداخلي اهتمام أغلب المسيرين للمؤسسات والخبراء مطلع القرن العشرين وذلك للأهمية الكبرى التي تقوم بها العملية الاتصالية داخل المنظمة فهو الدم الذي يجري بعروق المؤسسة حاملا كل أنواع المعلومة بين كل المستويات الإدارية وهنا سنتعرف على مفهوم الاتصال الداخلي .

### الفرع الاول: الاتصال التنظيمي

- 1- مفهوم الاتصال :** ان كلمة اتصال communication مأخوذة من الاصل اللاتيني commun وتعني عام او مشترك ولهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة. وفي اللغة الأجنبية communiquer وتعني يتصل و communication تعني الاتصال ولقد تعددت مفاهيم الاتصال حيث نجد منها:
- أن الاتصال هو عملية يتم بمقتضاها تفاعل بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية أو معنى مجرد أو واقع معين<sup>3</sup> .
  - حسب مايكل ويسترون أنه: نقل المعاني وتبادلها اي اسلوب يفهمه اطراف الاتصال ويتصرفون وفقه بشكل سليم .
  - حسب انجل باركنسون: عملية منظمة ونظمية عفوية ايضا تنطوي على ارساء وتحويل معلومات وبيانات من جهة الى جهة اخرى شريطة ان تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين بها .

<sup>1</sup> محفوظ حمدان الصواف ود ماجد محمد صالح ويسري احمد جرجيس، الاستجابة للتغيير التنظيمي ودوره في تحسين جودة المخرجات دراسة حالة معمل الضمادات والقطن الطبي بالموصل، مرجع سبق ذكره، ص15.

<sup>2</sup> محمد قريشي . التغيير التكنولوجي وأثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظر بطاقة الاداء المتوازن . مرجع سبق ذكره، ص 128.

<sup>3</sup> خضرة عمر المفلح، الاتصال المهارات والنظريات وأسس عامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 20.

➤ **حسب العلق انه:** احد ركائز التوجيه حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من فرد او مجموعة الى افراد و مجاميع بغرض الإبلاغ والتأثير او احداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقاً<sup>1</sup>.

**2- أنواع الاتصالات:** تستخدم المنظمة وسائل متنوعة في نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات في مختلف المستويات التنظيمية والاتجاهات بغض النظر إذا كانت الوظائف متماثلة أو متباينة حيث وضعت في هذا الصدد عدة تصنيفات للوسائل في شكل ثنائيات أشهرها:

❖ **التصنيف ح اللغة المستخدمة:** الاتصال اللفظي , الاتصال الغير اللفظي.

❖ **التصنيف حسب التفاعل** ينقسم بدوره الى قسمين تفاعل بين المرسل و المستقبل بما يتضمنه من تفاعل شخصي و غير شخصي و تفاعل مع موضوع الاتصال و بترفع الى التفاعل مع الواقع المباشر , التفاعل مع الرموز .

❖ **التصنيف حسب معيار الأسلوب:** اتصال مباشر و اتصال غير مباشر .

❖ **التصنيف وفق معايير الاتجاه:** اتصال في اتجاه واحد و اتصال في اتجاهين .

❖ **التصنيف حسب معايير درجة التأثير:** اتصال شخصي مباشر و اتصال جماهيري .

❖ **التصنيف حسب الاتجاهات:** صاعد , نازل , تمييز شخصية المنظمة و رفع الولاء لها .

❖ **التصنيف حسب المضمون:** رسمي , غير رسمي .

❖ **التصنيف حسب التخطيط:** اتصالات مخططة و غير مخططة .

وعلى الرغم من تنوع تلك التصنيفات فوسائل الاتصال داخل المؤسسة تتراوح عموماً في أربعة فئات أساسية وهي الوسائل الشفوية والكتابية والسمعية البصرية والإشارات المختلفة و هي كما يلي:

➤ **أسلوب الاتصال الكتابي:** حيث يتم الاتصال الكتابي بين المرسل والمرسل إليه بواسطة الكلام المكتوب مثل الرسائل أو التقارير والمذكرات أو عبر الفاكس أو البرقيات أو عبر شبكة المعلومات العالمية الانترنت أو رسالة قصيرة على الهاتف النقال، وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات كبيرة الحجم وذات الاتساع في التنظيم والمستويات الإدارية والهرمية وحتى ينجح الاتصال الكتابي ويحقق أهدافه، يجب ان يتصف الكلام المكتوب بالبساطة والوضوح والدقة ويتم ذلك من خلال القدرة على صياغة الرسالة المكتوبة بطريقة سهلة مبسطة وواضحة .

➤ **أسلوب الاتصال الشفوي:** وتمثل صورة من صور الاتصال الأكثر شيوعاً واستخداماً وتأثيراً على المتلقي بالاعتماد على اللغة المنطوقة أو المسموعة حيث يتم انتقال الأفكار والمعاني في إطار علاقات أولية بسيطة

<sup>1</sup> حمد الطائي . د بشير العلق. اساسيات الاتصال نماذج ومهارات . دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع . ط 009 الاردن

ومباشرة وجها لوجه كالمحادثة أو بطريقة غير مباشرة كالمحادثات التليفونية " وتدل الدراسات الميدانية لأعمال المديرين وسلوكهم على أن الجزء الأكبر من وقت المدير تستغرقه الاتصالات الشخصية مع الرؤوسين وغيرهم ، فقد يستهلك المدير المتوسط ما بين 50% إلى 70% من وقته في الحديث والاستماع للأشخاص داخل المؤسسة ومن أمثلة الاتصالات الشفوية: المقابلات الشخصية المحددة الأهداف مثل مقابلة التوظيف ،مقابلة التدريب ، مقابلة الترقية مقابلة النظر في الشكوى ،مقابلة الإجراءات التدريبية، مقابلة تحليل الوظائف،المكالمات التليفونية ،اللجان الاجتماعية ،المؤتمرات ، الندوات الإذاعية الداخلية،الزيارات ،البرامج التدريبية ،نظم الاستشارات الاجتماعية غير الرسمية .

➤ **أساليب الاتصال السمعية البصرية:** تستعمل المؤسسة الأفلام والأشرطة السمعية البصرية في الاتصال لزيادة حجم المعلومات أو بهدف الإشهار .والتعريف بالمؤسسة، ومن وسائلها البريد الإلكتروني ويجري هذا الأسلوب من أساليب الاتصال عن طريق استخدام الصور والرسوم من اجل نقل مضمون الرسالة المراد توصيلها، ويتحقق بعدة وسائل أهمها: التلفزيون والفضائيات والانترنت والسينما والصور التي تنشر في الصحف والمجلات والإعلانات والملصقات .

➤ **وسائل الاتصال غير اللفظية:** وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المرسل والمرسل إليه عن طريق الإشارات أو الإيماءات ،مثل تعابير الوجه وحركة اليدين والعينين وطريقة الكلام والجلوس، ويطلق عليها أيضا لغة الجسم، وتستعمل في بعض المؤسسات الإشارات في تبليغ الرسائل مثل ما نلاحظه في توجيه الطيارين سواء باليدين أو بإشارات إلكترونية وهي إشارات مدروسة ومتفق عليها عالميا ،أو إشارات اليد التي يستعملها العسكريون والمدربون في مختلف المجالات ،وهناك إشارات مصدرها الثقافات الاجتماعية لأعضاء المؤسسة التي نلاحظها في أثناء التفاعل داخلها مثل التعبير عن عدم الرضا وعلى الغضب وعن الصراع بحيث يتم نقل الرسالة بالإيماءات ، وإشارات اليدين وطريقة الكلام والصمت وغيرها<sup>1</sup> .

**3-عناصر عملية الاتصال :** تعتبر عملية الاتصال عملية يستطيع من خلالها طرفان أو أكثر أن يشتركا في فكرة أو مفهوم أو عمل معين، وهذا يعني أن أحد الطرفين لديه معلومات أو مهارات أو أفكار معينة يريد نقلها إلى الطرف الآخر اذن تعتمد عملية الاتصال على مجموعة من العناصر وهي كما يلي:

**أ-المرسل:** هو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال، ويقصد به الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود التأثير في الآخرين بشكل معين ليشاركوه في أفكار أو اتجاهات معينة . ويتطلب أن يحدد المرسل الفكرة التي يرغب في توصيلها ثم القيام بدراستها وجمع المعلومات عنها وتنظيمها وتحديد الوسيلة التي يستعملها لنقلها، ثم القيام بشرحها وتوضيحها .

<sup>1</sup> وليد عبدلي، نسق الاتصال وعلاقته بالالتزام الوظيفي في المؤسسة الجامعية، مذكرة ماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة 2013-2014 ص 40-45.

**ب- الرسالة:** يمكن أن نقول أن الرسالة هي الموضوع أو المحتوى الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المستقبل، أو هي هدف عملية الاتصال وهي المنبه الذي ينقله المصدر إلى المستقبل، و تتضمن أفكار وآراء ومعاني تتعلق بموضوعات معينة يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المطوقة أو غير المنطوقة، و هي عبارة عن الرموز التي تحملها أفكار ومعلومات المرسل وتأخذ عدة أشكال، مثل: الكلمات والحركات والأصوات، الأرقام، الصور، تعبيرات الوجه والجسم وغيرها. و تتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة .

**ج- الوسيلة:** هي القناة التي تمر خلالها الرسالة من المرسل إلى المستقبل، فهي الوسيط بينهما وبدونها تتوقف عملية الاتصال، و تعرف بأنها قنوات للاتصال ونقل المعرفة، و على المرسل تحديد نوعية الوسيلة الأكثر تعبيرا وتأثيرا وفعالية على المستقبل ومراعاة معرفة واتجاهات وسلوكه . وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال منها الشفهية ك المقابلات الشخصية، الاجتماعات، الندوات والمؤتمرات، التلفون والحادثات الشخصية، و هناك الاتصالات المكتوبة كالتقارير والمذكرات، المجلات، المنشورات الدورية، اللوائح وأدلة وإجراءات العمل، وهي وسائل اتصال رسمية يعترف بها هيكل تنظيم المؤسسة، و هناك اتصالات غير رسمية تمر من خلال قنوات لا يعترف بها هيكل التنظيم كالأحاديث الودية، الإشاعات، المناقشات أثناء فترات الراحة .

**د- المستقبل:** هو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة، و يستقبلها من خلال حواسه المختلفة، ويقوم بكل رموزها، ويختار وينظم المعلومات ويحاول أن يفسرها ويعطي لها معاني ودلالات، و ينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها، و يجب ألا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل ولكن بما يقوم به المستقبل سلوكيا، فالسلوك هو الدليل على نجاح الرسالة وتحقيق الهدف .

**و-رجع الصدى:** وهو يعني رد فعل المستقبل اتجاه الرسالة التي يتلقاها، إلا أنه يعتبر في حد ذاته رسالة من نوع خاص تتعلق بتأثير رسالة سابقة، و هناك أربعة طرق للنظر إلى رجع الصدى، فقد يكون إيجابيا أو سلبيا، و قد يكون داخليا ينبع من إحساس المرسل بفاعلية الرسالة وتأثيرها، و قد يكون خارجيا ينبع من المتلقين، و قد يكون فوريا أو مؤجلا، و يمكن أن يكون حرا يصل إلى المستقبل بدون عوائق وقد يكون مقيدا أي يقوم المستقبل ببناء على ما تلقاه من معلومات، وفهمه وتفسيره لها بالرد عليها .

**ي-بيئة الاتصال:** يحيط بعملية الاتصال بيئة غزيرة في مكوناتها، فهناك عناصر أخرى محيطة بالمرسل والمستقبل، و هناك أحداث ووقائع تتم أثناء الاتصال، و تتمثل البيئة الاتصالية في المكان والزمان والأشخاص، و لا يمكن فصل السياق الاجتماعي والسياسي والثقافي عن عملية الاتصال، كل هذا قد يسهل أو يعيق أو يضيف أو يحذف أو يشوش على الاتصال<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> قادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، مرجع سبق ذكره، ص 32-35 .

الشكل رقم (2-1) : عناصر الاتصال



المصدر: د احمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الاسكندرية، الدار الجامعية، 203 ص 342  
 نقلا عن مذكرة قادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مذكرة ماجستير في علوم التسيير.

#### 4- أهمية الاتصال : تكمن أهمية الاتصال في

- يمثل الاتصال جزءاً كبيراً من أعمال المديرين اليومية حيث يقدر أنها ربما تستهلك ما بين 75 – 95% من وقت المديرين.
- تتوقف القدرة على إنجاز الأهداف على كفاءة الاتصالات التي يجريها المدير في عمله .
- تقود الاتصالات إلى ممارسة القوة والسلطة.
- تهتم الاتصالات بتوحيد الجهود المختلفة في التنظيم.
- تمثل الاتصالات الوسيلة لإحداث التغيير في السلوك.
- وسيلة فعالة في إحداث التأثير المطلوب لإنجاز أهداف المنظمة<sup>1</sup> .

#### 5- مفهوم الاتصال التنظيمي و أنواعه :

5-1- مفهوم الاتصال التنظيمي : وهو الاتصال الذي يتم في المؤسسات فيما بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية، والاتصال التنظيمي معني أساسا بالاتصال الداخلي في المؤسسات من خلال نشر المعلومات بين أفراد المؤسسة وجماهيرها وأبرز وسائل الاتصال التنظيمي تتم من خلال: الاتصال الشخصي، الندوات والمحاضرات، اللجان الاستشارية، البريد، التقارير الميدانية، الدراسات المسحية، تحليل ما تقوله وتنشره وسائل الاعلام، كما أنه هناك وسائل تستخدمها المؤسسات كمخرجات تتمثل في الوسائل التالية:

<sup>1</sup> نورالدين طالب احمد، محاضرات نظم المعلومات والاتصال، قسم المحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2013-2014، ص 30 .



الاتصال الوجيه، الهاتف، البرقيات والفاكس، الرسائل والبريد الالكتروني، وسائل الاتصال الجماهيري، الاشاعات و بالمجمل فقد عنت بحوث الاتصال التنظيمي بدراسة اساليب الاتصال التنظيمي في المؤسسة وشبكة المعلومات فيها وكذلك سلوك الاتصال بين أعضاء المؤسسة وكذلك عملية التغذية الراجعة<sup>1</sup>.

### 5-2- أنواع الاتصال التنظيمي :

**5-2-1- الاتصال التنظيمي الرسمي:** الاتصالات الرسمية هي عمليات الاتصال التي تتم في إطار بناء تنظيمي يحدد خطوط الاتصالات الرسمية في المؤسسة بحيث تكون هذه الاتصالات نظاما مرتبا بين أساليب و، اجراءات نقل المعلومات وليانات والقرارات من أعلى قمة في المؤسسة حتى أدنى المستويات الوظيفية منها و، بالعكس أو ين المستويات المتشابهة داخل الوحدة أو الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة .

**5-2-2- الاتصال التنظيمي الغير الرسمي :** هو الاتصال الذي يتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال و، لا يخضع لقواعد ومثبته أو مكتوبة كالموجودة في نظام الاتصالات الرسمية حيث يتمثل الاتصال غير الرسمي في عمليات اتصال لا نهائية تحدث بين العاملين داخل المنظمة وخارجها، دون أن يكون لأحد من إدارة المنظمة دخل في تخطيطها أو توجيهها.

و هناك من يقسم الاتصال التنظيمي الى قسمين:

➤ **اتصالات داخلية :** هذا النوع يتمثل في الاتصالات المهيكلة أو الرسمية داخل المنظمة، والتي تعود بشكل مباشر

إلى تحقيق أهداف عمل المنظمة، والمقصود بها تلك الاتصالات التي يتم بناءها ضمن خطة عمل المنظمة.

➤ **اتصالات خارجية** هذا النوع مرتبط بتحقيق أهداف عمل المنظمة، يتم مع الأفراد والجماعات خارج المنظمة، هو الاتصال الذي يتم مع مجتمع المنظمة.

➤ **اتصالات شخصية:** ليس كل الاتصالات التي تتم في المنظمة لها علاقة بالعمل، فإن الكثير منها ينجم عنها

تبادل المعلومات بشكل عرضي أو غير متفق عليه مسبقا، وله تأثير كبير في نجاح المنظمة وهذا التأثير نابع من

تأثير الاتصال الشخصي (وجهاً نظر أو الأفكار أو الاتجاهات، والمعتقدات).<sup>2</sup>

### الفرع الثاني : الاتصال الداخلي:

**1- مفهوم الاتصال الداخلي:** تعددت المفاهيم حول الاتصال الداخلي وكل عرفه حسب وجهة نظره:

➤ **حسب Alvin Dod :** الاتصال الداخلي هو نقل البيانات والمعلومات اللازمة من وإلى الإدارة والمؤسسات

والمهتمين اجمالاً .

<sup>1</sup> | بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال ، طبعة مزيدة ومنقحة، دار اسامة للنشر والتوزيع الاردن-عمان، 2015 ص 103 .

<sup>2</sup> أمينة عناب، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة ماجستير في علوم التربية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2013-2014، ص 89-90 .

➤ و تعرفه الجمعية الفرنسية للاتصال الداخلي: انه مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف الى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المؤسسة من اجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية فيها.<sup>1</sup>

➤ فحسب " Dètrie Philippe " : الاتصال الداخلي هو علاقات العمل بين مختلف الخلايا المكونة لهيكل المنظمة وأنماط وطرق العمل (نظم .المعلومات، المبادلات، ...) وبالمعنى الدقيق هو التعريف بالممثلين وقدراتهم " فهو يرى أن الاتصال الداخلي هو تلك العلاقات القائمة بين مختلف المصالح في المنظمة، والطرق التي يتم بها العمل متناسيا في ذلك المهارات التي يجب أن تتوفر في هذا الاتصال.

➤ حسب " Libaert Thierry " على أنه " عنصر مركب من النظام العام للمنظمة من تدفق للمعلومات والمبادلات " ... ليضيف عليه البعض: " تلك المبادئ الخاصة بالعمل وتنفيذه من أجل حث الكل على علاقات أحسن للوصول إلى عمل مشترك جماعي أو " هو مجموعة أنشطة وتبادلات تعد وتنفذ من قبل القمة و لكن هناك من يرى أن الاتصال الداخلي هو جمع بين وظيفتين: " وظيفة عملية كمية تضمن معالجة نشر وصعود المعلومات في المنظمة، ووظيفة إنعاش نوعية تضمن دوران هذه المعلومات.

➤ ما يمكن ملاحظته أن رغم اختلاف وجهات النظر بين الباحثين في تعريفهم للاتصال الداخلي إلا أنهم يشتركون في العديد من النقاط من بينها: أن الاتصال الداخلي هو مجموعة الأنشطة أو المبادئ أو العلاقات، وسيلة للتسيير وللتأثير، مجموعة من المهارات، وظيفة تضمن معالجة ونشر المعلومات .  
لنستخلص أن: " الاتصال الداخلي يمثل مجموعة التعاملات القائمة بين المنظمة والأطراف المكونة لها، و يمثل العاملين الجزء الأكبر من هذه التعاملات التي يتم عن طريقها التعرف على حاجات العاملين وشعورهم اتجاه منظماتهم وقياس مدى تأثيرهم بها وقيمتها وعاداتها"<sup>2</sup>

➤ و بشكل أكثر شمولية الاتصال الداخلي يتصف ثلاث أنواع رئيسية من الاتصال داخل المؤسسة وهي:

- ✓ **الاتصال الفردي:** هو اتصال شخصي بين فردين داخل المؤسسة سواء كان ذلك بإرسال أو استقبال الرسائل، لأهداف متعددة سواء ترتبط بالنشاط العادي للمؤسسة أو لإقامة علاقات خارج الوظائف المحددة للأشخاص .
- ✓ **الاتصال الوظيفي أو التنظيمي:** هو تحويل الرسائل الاتصالية في إطار عمل التنظيم والوظائف أو وحدات المؤسسة المختلفة ويتطلب عن الأقل مرسلا ومستقبلا .
- ✓ **الاتصال الجماهيري:** هو تحويل الرسائل إلى عدد كبير من الأشخاص أين المرسلون والمستقبلون أكثر إلى حد لا يمكن تحديدهم الكلية.

<sup>1</sup> عبد السلام مخلوفي . ا كمال برباوتي، دور نظم الاتصالات الادارية في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة ، مقال دون مصدر على موقع اجاث نت .

<sup>2</sup> قبائلي حياة، استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، فرع تسيير المنظمات ، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2006-2007، ص 43-44 .

## 2- أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للفرد و المؤسسة

**2-1- أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للفرد :** لا تتوقف أهمية الاتصال الداخلي عند هذا الحد بل تمس كذلك افراد التنظيم وفي هذا السياق يقول souami chérif ان الاتصال الداخلي هو البحث عن اندماج المستخدمين ومعرفة الاجير كشخص وتقوية روح الجماعة وبذلك خلق ثقافة المؤسسة الاضافة الى تقوية روح الجماعة وتحقيق انتماء الفرد الى المؤسسة واكتسابه هوية في محيط عمله يسمح الاتصال الداخلي برفع الروح المعنوية فهذه الاخيرة: تتوقف بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الاتصال لأنه من المهم للفرد معرفة لماذا يقوم بالعمل والاسلوب الأنسب لأدائه وهذا ما يحفز الفرد ويزيد من دافعيته الى العمل ويحقق له الرضا الوظيفي .

كما يسمح للفرد باكتساب مهارات جديدة تزيد من خبراته وتنمي مهاراته وهذا عن طريق الاحتكاك بالآخرين وتبادل الخبرات يزيد التفاهم والثقة والتعاون بين افراد المؤسسة هذا ما تسعى المؤسسة للوصول اليه عن طريق الاستثمار في المورد البشري، الذي يعد عنصر مهم في تحقيق الثروة المؤسسة .

**2-2- أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة :** فبالنسبة للمؤسسة تعتمد كافة العمليات الادارية على نظام الاتصال مما يسمح باتخاذ قرار التوجيه والتنسيق اذ عن طريق الاتصال الداخلي يمكن توفير المعلومات والبيانات التي تساعد على اختيار افضل البدائل والوصول الى القرار الذي يتصف بالرشد<sup>1</sup>.

## 3- تصنيفات الاتصال داخل المؤسسة :

**3-1- اتصالات رسمية :** و يقصد بها الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي، وهي تأخذ ثلاث اتجاهات .

● **الاتصالات الهابطة:** هي اتصالات تهدف إلى نقل المعلومات بخصوص العمل من قمة التنظيم أو من المديرين إلى العمال وهي اتصالات من أعلى إلى أسفل وتشمل هذه المعلومات القرارات الإدارية الأوامر والتعليمات المتعلقة باستراتيجيات المؤسسة والتوجيهات .

● **الاتصالات الصاعدة:** وتتجه عكس الأولى من الهيئات السفلى المرؤوسين إلى الأنظمة العليا أو الرؤساء وهي تتضمن تقارير يعدها المرؤوسين والتي يوجهونها إلى رؤسائهم، معلومات تفيد انشغالات العمال وكل ما تعلق بهم من مشاكل في العمل شكاوي تتطلب حلولاً من المستويات الأعلى في التنظيم، تحسينات يريدونها أو تغييرات مقترحة فهي (الاتصالات الصاعدة) تفتح لهم المجال لإبداء رأيهم حول وظيفتهم ومؤسستهم بشكل عام.

● **الاتصالات الجانبية (الأفقية):** تعتبر أساساً لفعالية العمليات الاتصالية فهي تمر عبر الإدارات والمصالح الوظيفية المختلفة أي تتم بين موظفي المستوى الإداري الواحد بهدف التنسيق بين جهودهم، بمعنى أنها توحد بين

<sup>1</sup> الأمين بلقاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة العربي بن مهيدي ام لبواقي، العدد الثاني، ديسمبر

الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري وهي أكثر من ضرورة لإحداث التنسيق المطلوب والانسجام بين مختلف الأقسام والإدارات وضمن عدم التداخل وتحقيق التكامل .

**2-3- اتصالات غير رسمية :** تعرف بهذا الاسم نظرا لأنه تحدث خارج المسارات الرسمية المحدودة للاتصال، هو تلك العلاقات التي تتم بين المستويات المختلفة متخطية حدود السلطة الصارمة وهذه الاتصالات في أي حال من الأحوال تعبر عن رغبة الأفراد في عدم الانعزال عن بعضهم البعض بهدف إشباع حاجاتهم الاجتماعية النفسية، إذ يعتبر الاتصال العمود الفقري الذي تبنى عليه كل صور التفاعل الاجتماعي في التنظيمات غير الرسمية فهي من جهة أخرى تسمح بنقل الاتجاهات الأفكار والمشاعر المختلفة بين أعضاء المنشأة الواحدة فالتنظيمات الرسمية تنتج عنها في العديد من الأحيان عقبات اتصالية نتيجة الصرامة الكبيرة في إجراء هذه العملية الحيوية والرقابة المفروضة عليها إذ أن هذا النوع من التنظيمات يسبب بطأ في الاتصالات التي تمر على قنوات متعددة طويلة إضافة إلى تميزها بقلة المرونة والدافعية المحدودة لذاتية الفرد نتيجة عدم توفر حرية للحركة اللازمة فهذه الصعوبات الاتصالية التي أدت إلى التفكير بالضرورة في التخفيف من صرامة هذه المنظمات وفسح المجال أمام الاتصالات غير الرسمية ( الممارسة لهذا النوع من الاتصال ) التي تحددها كذلك عوامل داخل المنظمة فغالبا ما تكون الجماعات غير الرسمية الممارسة لهذا النوع من الاتصال من نفس مكان الشغل أو الطبقة الإدارية، السن، الخبرة إلى غير ذلك<sup>1</sup> .

### 4- استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة

نظرا لأهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة كان من الضروري وضعه في إطارها الاستراتيجي، حيث أن استراتيجية الاتصال تعتبر أحد المهام و الوظائف التي تفيد في قيام المؤسسة بتنفيذ استراتيجياتها العامة، حسب الطرق و السياسات الموضوعية للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة فيها و منه كيف نعرف استراتيجية المؤسسة .

**تعريف استراتيجية الاتصال الداخلية:** يمكن تعريف استراتيجية الاتصال الداخلية في المؤسسة على أنها « فن تسيير، و انسجام و وضع مختلف أشكال الاتصال في المؤسسة في انسجام من أجل تلبية الأهداف ذات المصلحة العامة، وتحقيقها يمر عبر تطوير أو تنمية علاقات إنسانية و اجتماعية بين الأشخاص الماديين الذين يكونون المؤسسة من جهة، وبين هؤلاء والمؤسسة من جهة أخرى، فهي تشمل كل الرموز المرتبطة بتاريخها، وثقافتها، و قيمها وحقل مرجعها و أيضا وسائل نقلها المشتركة» و في حقيقة الأمر إن استراتيجية الاتصال الداخلية يكون منبعها من الإدارة الاستراتيجية التي تحملها الإدارة العامة، باعتبار أنها تساعد في إعداد هوية المؤسسة و تساعد في تلبية أهدافها العامة، حاث أن الإدارة العامة لا يمكن أن تبقى خارج دائرة الاتصال، خاصة و أن الاتصال داخل المؤسسة أصبح أكثر حيوية من المعلومة و أصبح معترف به كمادة أولية لاتخاذ القرار»، ولهذا السبب أصبح الاتصال الداخلي في المؤسسة يحظى باهتمام خاص. كما أنه يجب التفكير في مختلف الاتصالات الداخلية في المؤسسة، و في عمليات تنظيمها

<sup>1</sup> اقادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010/2009، ص 57-59.

خاصة على مستوى المؤسسات الكبرى، حيث أن الطرق التقليدية لم تعد كافية لنقل المعلومات ومن المؤكد أنه لا يمكن الاعتماد على طرق اعتباطية، التي قد تؤدي إلى فشل المؤسسة و هذ بطبيعة الحال «يتوقف على طبيعة القطاع التي تنتمي إليه المؤسسة و خصائص موظفيها، وهذا ما يدفع إلى إتباع منهج علمي أو طريقة علمية من أجل تحديد استراتيجية اتصالية داخلية .

إن الاتصال الداخلي في المؤسسة « هو جملة الإجراءات المتخذة بهدف تسجيل استجابة بين القائمين على العمل في المؤسسة عن طريق التواصل، فعندما يعمل عدد كبير من الأشخاص على قضاء حاجة مشتركة، و بالأخص إذا كان هناك تقسيم للعمل ( تخصيص الوظائف ) تقتضي الحاجة أن يكون كل واحد لديه جملة من المعلومات على الأقل، حول ما يقوم به الآخرون، حتى يكون الهدف المراد إنجازه بصيغة أكثر ملائمة<sup>1</sup> .

### 5- معوقات الاتصال الداخلي:

#### 5-1- معوقات تتعلق بوسائل و قنوات مهارات الاتصال

- الافتقار الى نظام معلومات يضمن انسياب وتدفق المعلومات من كل الاتجاهات.
- استخدام وسائل اتصالية غير مناسبة .
- عدم توافر المهارات والقدرات اللازمة لاستخدام وسائل الاتصال .
- الافراط في الاتصال أو سوء استخدامه .

#### 5-2- معوقات تنظيمية: عدم التطابق بين التنظيم المخطط مع النظام الهيكلي المطبق

- جهل اغلب العمال بتفاصيل الأعمال الموكلة اليهم وهذا لنقص في كفاءة الاتصال وقد يكون هذا ناتجا عن عدم معرفة اهميتها للأعمال المرتبطة بهم .
- عدم اعتراف بعض العمال بالخرائط التنظيمية .
- عدم اتباع خطوط السلطة والمسؤولية فيما يسبب عدم رضاهم عنها .
- نقص في تحديد المسؤولية لعدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية .
- توجه الأفراد الى السلطات الأعلى من السلطات المباشرة لهم مما يضيف أعباء على السلطات الأعلى ويخلط احيانا بعض الأعمال .
- تعدد قنوات الاتصال غير الرسمية نتيجة لتنوع جنسيات العاملين .
- كبر حجم المنظمة.

<sup>1</sup> بوهلة شهيرة ، استراتيجية الاتصال دورها في الاداء التنافسي للمؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم السياسية و الإعلام ، جامعة الجزائر 3، 2011-2012 ص 33-34 .

### 3-5- معوقات نفسية اجتماعية :

كبر عدد العمال في المؤسسات واختلاف العوامل النفسية والاجتماعية فيهم وضعف الادارة في عملية التقريب بينهم او خلق ثقافة وهوية متميزة .

- ضعف الفهم الجيد والصحيح للعملية الاتصالية الحديثة من طرف الادارة العليا للمؤسسة وهو ما يؤدي الى انعزال هذه الادارة وهو ما يتطابق مع النوع البيروقراطي للإدارة .
- نقص الفهم لدى افراد المؤسسة وتأويل القرارات والوثائق المختلفة حسب الشخص المستعمل وهذا لجمود اللغة المستعملة .
- تدخل الجماعات الغير الرسمية ف اعداد التقارير و الوثائق الرسمية الصاعدة لتزييف المعلومات بهدف اخفاء النقص في الأداء او لإظهار ضعف الادارة العليا .
- تميز بعض القادة بصفات شخصية غير ملائمة لأداء دورهم الاتصالي عل الوجه المطلوب وهذا في مختلف المستويات (مثل عدم تعاونهم وضعف رغبتهم في الاتصال).

### 4-5- معوقات بيئية :

- الانتشار الجغرافي وتعدد مواقع العمل .
- تنوع تشكيلة القوة العاملة من حيث المصادر و الخلفيات الاجتماعية والثقافية والحضارية .
- مجموع القيم والأفكار والدلالات السائدة بالمؤسسة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: التغيير التكنولوجي والاتصال الداخلي

#### 1- التغييرات التكنولوجية وعملية الاتصال داخل المؤسسة :

اتجهت المؤسسات الحديثة الى الاهتمام بوسائل تكنولوجيا حديثة في الاتصال من أجل تبادل المعلومات بهدف خلق سهولة في المعلومات وسرعة في ذلك كالشبكة الالكترونية الداخلية الأنترنت، والشبكة العنكبوتية الأنترنت بالإضافة الى الهاتف، التلكس، الفاكس وغيرها والتي تندرج ضمن وسائل الاتصال الرسمية . ويمكن القول أن التطور التكنولوجي للأنترنت هو الذي أدى إلى ميلاد الأنترنت INTRANET كشبكة معلوماتية داخلية خاصة ومحمية، تستعملها بعض المؤسسات لمعالجة معلومات توصلها الداخلي بصورة أسهل وأسرع، ومن أهم وظائف الأنترنت: المراقبة والصيانة، تسيير الفهارس المعلومات ، تبادل الملفات داخل المؤسسة، انشاء صفحات الكترونية خاصة بكل مصلحة .

<sup>1</sup> عبد السلام مخلوفي وأكمال برباري ، دور نظم الاتصالات الادارية في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 11-12 .

و يعد الفاكس والتلكس أكثر الوسائل استخداما لوسائل نقل المعلومات وتبادلها والاتصال بشكل أسرع وبأقل تكلفة خاصة عندما يكون للمؤسسة عدة وحدات و فروع تبعد عن بعضها البعض، أما الهاتف فيستعمل بشكل واسع بغية خلق التنسيق بين الأعمال بين مختلف المصالح و الفروع، كما يعد وسيلة جيدة وسريعة لحل بعض المشاكل تفاديا للحل الكتابي أو التنقل الشخصي.

إن التغييرات الحاصلة في وسائل وتقنيات الاتصال الحديثة أدت دورا مهما في تفعيل الاتصال من خلال الأنظمة الحديثة والتي دفعت عجلة التطور بالمؤسسة بشكل سريع وساعدت متخذي القرار على استغلال الوقت بالطريقة المثلى من دقة وكفاءة في ميدان العمل وهو ما يجعلها أي الوسائل الحديثة تتميز عن الوسائل التقليدية وتفوقها بأحداث تغيير إيجابي في سير المؤسسة ككل .

يمكننا القول أن التكنولوجيا هي نوع من التنظيم العلمي الرسمي الذي يهدف الى تسخير المعرفة العلمية لتطوير المعدات والآلات ووسائل اتصال يستخدمها الإنسان بواسطة جميع الامكانيات المتاحة، فهي جميع الوسائل والآلات التي تسمح بجمع وتخزين ومعالجة ونقل المعلومات وكذا الشبكات المستخدمة لذلك بين المرسل والمستقبل في عملية الاتصال داخل أي مؤسسة وقد انعكس أثر هذه التكنولوجيا على مختلف الميادين والوظائف داخل المؤسسة بإحداث تغيير يتصف من رفع الانتاج والصيانة واستخدام البرامج لجمع وتخزين المعلومات ومعالجة المعطيات والمعلومات التي تؤدي الى اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، ان التكنولوجيا وما توصلت اليه من تطور في جميع المجالات عامة وفي مجال الاتصال خاصة تجعلها تحتل مكانة هامة، فأصبحت ضرورة ملحة لنجاح المؤسسات الحديثة وبالتالي نجدها في تنافس وتسارع لاقتناء آخر المبتكرات والاستفادة منها قدر الامكان بغية تفعيل الاتصال الداخلي بها وحتى الخارجي ورفع أداء العاملين وتحفيزهم على الأداء وكذا التقليل من تكاليف الاتصال التقليدي، إن استخدام تقنيات ووسائل الاتصال الحديثة يساعد العاملين على أداء أعمالهم بأقل تكلفة وجهد، وكذا التخلص من ضغوطات العمل التي كانوا يعانون منها بسبب بيروقراطية المؤسسة في توفير المعلومات بالوسائل التقليدية ..<sup>1</sup>

فتكنولوجيا العملية الاتصالية تتمثل في طريقة التفكير التي يستخدمها لنقل المعلومات، المهارات، الخبرات، الأفكار والعناصر البشرية وغير البشرية المتاحة من خلال اكتشاف وابتكار وسائل تكنولوجياية تساعد في عملية إيصال المعلومات بكل سهولة، ووضوح ومهارة عبر العمليات الاتصالية التي يتم بمقتضاها تفاعل بين مرسل ومستقبل ووسيط ناقل ورسالة تحتوي على مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار وتوصيل ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية معينة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مقراني الهاشمي ود ام الخير السوفي، وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 27، جامعة الجزائر، 2016 .

<sup>2</sup>[https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7\\_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84\\_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A?fbclid=IwAR0NVtR\\_IELyDqxiDMeOfi\\_O3lajU-YyhFM6QDqX1dCFv3HiIeuP2uQ\\_yGE](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A?fbclid=IwAR0NVtR_IELyDqxiDMeOfi_O3lajU-YyhFM6QDqX1dCFv3HiIeuP2uQ_yGE) شوهد 1h00/يوم 2020/08/06 على الساعة

2- تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات و خصائصها : TIC Technologie de L'information et de la

Communication: قبل التطرق الى تعريف و فهم تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات يمكننا ن نرجع على ثورة تكنولوجيا الاتصالات التي حدثت خلال الربع الاخير من القرن الواحد و العشرين و التي اتسمت بالسرعة و الانتشار و التأثيرات الممتدة من الرسالة الى الوسيلة الى داخل المؤسسات و هي تشمل ثلاث مجالات : ثورة المعلومات و يقصد بها الكم لهائل من المعرفة , ثورة وسائل الاتصال , ثورة الحسابات الالكترونية و التي امتزجت بوسائل الاتصال و الانترنت خير دليل و منه نعود الى مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات <sup>1</sup> .

### 1-2- مفهوم تكنولوجيا الاتصال و المعلومات :

تعددت مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكل عرفها حسب وجهة نظره نجد من بينها:

- هي مجموع الأدوات التقنية التي تمكن من تمرير رمز بين منتج هذا الرمز ومنتقيه. ما معنى هذا؟ معناه أن تكنولوجيا الاتصال هي التي تمكن أدواتنا من ربط (وتواصل) مرسل الرسالة بمتلقيها. وهي البنية التحتية التي تمكن التواصل الثنائي والجماعي وتؤمن انتقال الرسالة من مرسل إلى متلقي <sup>2</sup>.
- حسب موسوعة تكنولوجيا المعلومات: تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة التقنيات المتعلقة بالسمعي البصري، الاتصال عن بعد والإعلام الآلي وتركيبها <sup>3</sup>.
- حسب محمود علم الدين: بأنها مجمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات المستخدمة في جميع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونسخها وتبادلها أب توصيلها الى الأفراد والمجتمعات، وهي أيضا يقصد بها تلك الوسائل المستخدمة في نقل المعلومات وتداولها على نطاق جماهيري واسع ويقف خلفها التنظيمات المؤسسية وتمويلها وتوجهها لأغراض بعينها .
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة، المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تضم مجموع الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب والبرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع، والنقل الإلكتروني السلبي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها وأنواعها، سواء مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا ... وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة <sup>4</sup>

<sup>1</sup> <https://sites.google.com/site/techcommunication2016/?fbclid=IwAR3SXIL11URajnSWCb5xf9QbuCJbszxQ8IBJhXQN3IEgz35zaU6u2reuhh8> شوهه بتاريخ : 2020/08/07 على الساعة 20H05

<sup>2</sup> ابراهيم بختي، مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 29 .

<sup>3</sup> يزغش كاميليا، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2008\*2009، ص 72 .

<sup>4</sup> طويهرى فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، سنة 2014/2015، ص 09 .



➤ حسب شوقي سالم: أن تكنولوجيا المعلومات هي: "كافة أنواع الأجهزة والبرامج المستخدمة في تجهيز وخرن استرجاع المعلومات، مثل وسائل الاتصال وأجهزة الحاسوب... الخ<sup>1</sup>.  
من خلال التعاريف السابقة سبق يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات هي تزاوج بين تكنولوجيا الحواسيب مع تكنولوجيا الاتصالات"<sup>2</sup>.

### 2-2- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال : ITC

من أبرز خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما يلي:

➤ **التفاعلية:** وتطلق هذه السمة على الدرجة التي يكون فيها للمشاركين في عملية الاتصال تأثير على أدوار الآخرين واستطاعتهم تبادلها، ويطلق على ممارستهم الممارسة المتبادلة أو التفاعلية، وهي تفاعلية بمعنى أن هناك سلسلة من الأفعال الاتصالية التي يستطيع الفرد (أ) أن يأخذ فيها موقع الشخص (ب)، ويقوم بأفعاله الاتصالية، المرسل يستقبل ويرسل في نفس الوقت وكذلك المستقبل، ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ "المشاركين" بدلا من "المصادر"، ومثال على ذلك التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفزة ونتج عن هذا التفاعل انحسار "تحكم الدولة في مصادر المعلومات والأخبار وأصبح الفرد مسؤولا مسؤولة كاملة في اختيار معلوماته وبرامجه وذلك وفق اتجاهاته وإمكانياته وقدراته الإدراكية.

➤ **اللاتزامنية** (عدم الارتباط بعنصر الوقت): وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظم البريد الإلكتروني ترسل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت، دونما حاجة لتواجد مستقبل الرسالة.

➤ **التوجه نحو التصغير** (قابلية التحرك أو الحركية): تتجه رسائل الاتصال الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان إلى آخر، وبالشكل الذي يتلاءم وظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل والتحرك، عكس مستهلك العقود الماضية الذي اتسم بالسكون والثبات، ومن الأمثلة عن هذه الوسائل الجديدة: تلفزيون الجيب، الهاتف النقال، الحاسوب، النقال المزود بطابعة إلكترونية.

➤ **قابلية التحويل:** وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسط إلى آخر، كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة وبالعكس وهي في طريقها لتحقيق نظام للترجمة الآلية، وقد ظهرت مقدماته في نظام المينيثال "Minitel" الفرنسي، "فالحودود أو الفروق أو السمات التي كانت تميز وسائل الاتصال الجماهيرية عن بعضها البعض، قد زال بعضها وبعضها الآخر في طريقه إلى الزوال، فالأفلام السينمائية يمكن عرضها في دور

<sup>1</sup> محمد عثمان بابكر، التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة، مذكرة ماجستير في علوم الاتصال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 2015، ص 16.

<sup>2</sup> أطويهري فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 9.

السينما، شاشة التلفزيون وعلى أشرطة الفيديو كاسيت وعلى الأسطوانات المدجة على الرغم من اختلافها في الشكل".

**قابلية التوصيل والتركييب:** لم تعد شركات صناعة أدوات الاتصال تعمل بمعزل عن بعضها البعض فقد اندمجت أنظمة الاتصال، واتحدت الأشكال والوحدات التي تصنعها الشركات المتخصصة في صناعة أدوات الاتصال، ومن الأمثلة الدالة على ذلك: وحدات الهوائي المقعر الذي يمكن تجميعها من موديلات مختلفة الصنع، لكنها تؤدي وظيفتها في مجال استقبال الإشارات التلفزيونية على أكمل وجه، فهناك الهوائي القائم على الوحدات التالية: الصحن من صنع "شركة إيستون" "Eston"، والديمو (المحلل) من صنع "شركة ناكست ويف" "Next Wave"، والرأس من صنع شركة "شارب" "Sharp".

**الاجماهيرية (الرسائل الإعلامية الشخصية):** ومعناه أن رسائل الاتصال قد توجه إلى مجموعة من الأفراد (الجماهير) أو قد توجه إلى فرد بعينه، فقد سمحت الوسائل الجديدة للفرد أن يستقبل عن المجموع من حيث الرسائل التي يتابعها، ومثال ذلك محطات البث التلفزيوني في البلدان المتقدمة التي تقدم برامج متنوعة حسب طلب المشترك ورغباته.

**الشيوع والانتشار:** ونعني به الانتشار المنهجي لنظام وسائل الاتصال حول العالم في داخل كل طبقة من طبقات المجتمع، وكل وسيلة تظهر تبدو في البداية على أنها ترف ثم تتحول إلى ضرورة، نلمح ذلك في التلفزيون ثم الفاكس، وكلما زاد عدد الأجهزة المستخدمة زادت قيمة النظام لكل الأطراف المعنية، وفي رأي "ألفين توفلر" "A. Tophler" أن من المصلحة القوية للأثرياء هنا أن يجدوا طرقا لتوسيع النظام الجديد للاتصال ليشمل لا يقضي من هم أقل ثراء، حيث يدعّمون بطريقة غير مباشرة الخدمة المقدمة لغير القادرين على تكاليفها.

**الكونية:** البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية، حتى تستطيع المعلومة أن تتبع المسارات المعقدة تعقد المسالك التي يتدفق عليها رأس المال إلكترونيا عبر الحدود الدولية، من أقصى مكان في الأرض إلى أدناه في أجزاء على الألف من الثانية، إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان من العالم. وباختصار فقد لخص أحد الخبراء سمات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في قوله: "الخدمات التي أتاحت نتيجة التحول من الصوتي إلى الرقمي، ومن الإلكتروني إلى الفوتون، ونحو الرخيص المتاح دوما، ومن الخاص إلى العام، والمتنوع إلى الكامل، ومن السلبي أحادي الاتجاه إلى التجاوب ثنائي الاتجاه، ومن الثابت إلى النقال، ومن الشفرة الإنجليزية إلى الشفرة متعددة الاتجاهات" وعموما فإن الكونية التفاعلية، والاجماهيرية، اللاتزامنية، قابلية التوصيل، التحويل، التحريك والشيوع من أبرز سمات التكنولوجيات الحديثة<sup>1</sup>.

**3-** مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تتكون تكنولوجيا المعلومات من التقنيات الفرعية التالية:

<sup>1</sup> حورية بلعويديت، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديث في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الانسانية، جامعة منثوري، قسنطينة، 2007-2008، ص 82-84.

➤ **الاجهزة والمعدات Hardware:** و تتضمن جميع الاجهزة التي تكون بنية نظام الحاسوب . بالاضافة الى وحدات الادخال والايخارج وأوساط التخزين المختلفة والتي تمثل الأجزاء المادية الملموسة بحيث يتم تسجيل البيانات عليها وتنقسم المعدات والاجهزة الى ثلاث مجموعات رئيسية:

أ- **وحدة المعالجة المركزية:** آن الحسابات التي تستخدمها المؤسسات لإسناد نظم المعلومات فيها هي عادة الكترونية، رقمية، و ذات غرض عام وتختلف كثيرا في السعر، السرعة، و في الأجهزة والمعدات الملحقه بها وفي جميع الحالات فان هذه الآلات تمتلك دماغا جهازا يسمى. "وحدة المعالجة المركزية" وتتكون من ثلاثة عناصر هي: وحدة الحساب والمنطق، وحدة السيطرة، ووحدة التخزين الأولية.

ب- **اجهزة الادخال /الايخارج:** تتمثل أجهزة الادخال في لوحة المفاتيح، الفأرة، شاشة اللمس وغيرها بينما اجهزة الاخراج الاساسية فتمثل ف الطابعة، الشاشة والوسائط الصوتية .

ج- **أجهزة التخزين الثانوي:** وهي تتكون من الاوساط والمعدات المستخدمة في تخزين البيانات والبرامج لدعم وحدة التخزين الرئيسية في نظام الحاسوب (تسمى أيضا أجهزة للتخزين المساعدة )، تستخدم كذلك في أعمال التخزين الدائم للبيانات ومن أمثلة هذه الأجهزة نذكر الأقراص الممغنطة، التي تسمح بتخزين واسترجاع البيانات بطريقة مباشرة .

➤ **البرمجيات: Software:** وهي مجموعة البرامج الجاهزة والمصممة وفقا لاحتياجات مستخدم الحاسوب الآلي وتتولى القيام بالمهام المطلوبة على البيانات المتوفرة في الحاسوب الآلي، فهناك برامج جاهزة للتحليل الاحصائي للبيانات في مجال العلوم الانسانية والتي تعرف بحزم برامج برامج spss ،برامج جاهزة للرقابة على المخزون، برامج جاهزة للحسابات واعدادات الموازنات، وبرامج جاهزة لتقييم الأداء.... الخ. و عادة يتم تقسيم البرمجيات الى .:

✓ **برمجيات النظام:** برامج تشغيل النظام والتي تتحكم في تشغيل نظام المعلومات مثل برامج: Windows،DOS .

✓ **البرمجيات التطبيقية:** وهي مختصة في توجيه التشغيل لخدمة احتياجات فئة معينة من المستخدمين مثل: برامج تحليل المبيعات .

✓ **برمجيات التأليف** عي مجموعة البرامج التي تعني بترجمة التعليمات والايعايزات المكتوبة بإحدى لغات البركة ذات المستوى العالي الى لغة الآلة .

✓ **و يعتبر الذكاء الاصطناعي Artificial intelligence** من أهم انواع البرمجيات الخاصة، وقد زاد الاهتمام به في الآونة الاخيرة مع تطبيقه في أغلب الأنشطة البشرية حيث تحاكي الآلية فيها الذكاء البشري يعرف الذكاء الاصطناعي على أنه الاساليب والطرق الجديدة في برمجة الأنظمة الحاسوبية والتي يمكن ان تستخدم لتطوير أنظمة تحاكي عناصر ذكاء الانسان.

من اهم فروع الذكاء الاصطناعي نجد:

1-النظم الخبيرة: Expert Système . النظام الخبير هو برنامج معلوماتي يحاكي التفكير المنطقي لخبير بشري في مجال معين للمعرفة ويكن للنظام الخبير ان يكون نظاما للقرار، او نظام للمساعدة على اتخاذ القرار او نظام للمساعدة على التعلم ( هنا يلعب النظام الخبير دور الادارة البيداغوجية ).

2-الانسان الآلي: Robotiques ان استخدام التكنولوجيا من اجل بناء واستخدام الآلات ومعدات تشبه الخصائص الانسانية مثل الحركة، الرؤية والقوة، يؤدي الى ما يسمى بالروبوت والذي يتكون من كمبيوتر ذكي يستخدم للبحث عن المعرفة من الذكاء الاصطناعي .الهندسة وعلم النفس، ويسمى الروبوت في بعض الأحيان steel workers اي العمالة ذات اللياقة الحديدية وذلك لأنهم يستخدمونه في أداء المهام الصناعية والتي كانت تؤدي من قبل عن طريق العمالة ذات اللياقة الزرقاء (اعمال الفنية )، وهو مبرمج لأداء مهام محددة ومهام متكررة والتي تؤدي بنفس الطريقة في كل وقت.

➤ قواعد البيانات **Data Base** : وهي الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف العمليات الجارية وتنظم في شكل ملفات تحفظ في اوعية حاسوبية مغطاة ومن هذه البيانات تستخرج المعلومات والمعرفة .

➤ شبكات الاتصال: ان الاتصالات هي ارسال المعلومات بأي شكل ( صوت، بيانات، نصوص، صور ) من مكان الى مكان اخر باستخدام الوسائل الالكترونية أو الضوئية، اما اتصالات البيانات فهي مصطلح اكثر تخصصا ويصف عملية نقل واستلام البيانات من خلال الاتصالات التي تربط بين حاسوب واحد او اكثر ومعدات ادخال واخرى متنوعة، وقد حدثت العديد من التطورات في مجال الاتصالات واستخدامها في المؤسسات، ففي المجال الصناعي ازدادت المنافسة بشكل واضح بين المجهزين والناقلين ومؤسسا الخدمات، اما في الجانب لتكنولوجي فقد أصبح التوجيه العالمي نحو شبكات متكاملة تدمج بين لصوت والبيانات والنصوص والصور، مع استخدام مكثف لقنوات الأقمار الصناعية والألياف البصرية ( Fibre Optics ) في حين جانب التطبيقات فقد ادت التطورات الصناعية والتكنولوجية. الى تغيير واضح في استخدام الاتصالات في المؤسسة، حيث ادى ذلك الى ان الاتصالات اصبحت تلعب دورا هاما في اسناد العمليات الادارة، والأهداف الاستراتيجية لكل المؤسسات مهما كان نوعها و ما يجب الاشارة اليه هو ان هناك ثلاثة انواع من شبكات الاتصال ذات العلاقة الوثيقة ببيئة الأعمال وهي: شبكات الاتصال الخارجية التي تعني تبادل المعلومات بين المؤسسة والبيئة المحيطة بها ممثلة في extranet،internet وشبكات اتصال داخلية تعني بتبادل المعلومات داخل المؤسسة ممثلة في intranet<sup>1</sup> .

فالشبكات التي تعمل ضمن منظور تكنولوجيا المعلومات والاتصال تختلف حسب الشريحة المستهدفة والهدف المراد منها وعلى العموم يمكن القول أن الشبكتين المهمتين هما الأنترانت intranet والاكسترانتات extranet إلا أنه يصعب

<sup>1</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مرجع سبق ذكره، ص 135-138 .

## الفصل الأول:..... الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

التفرقة بينها وبين الانترنت. على العموم سنحاول التفرقة بين هذه الشبكات وشبكة الانترنت من خلال الجدول التالي<sup>1</sup>:

الجدول (1-1) : يبين أهم الفروق بين الشبكات الثلاثة

EXTRANET الاكسترنات	INTRANET الأنترانت	INTERNET الأنترنت
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المستخدمون هم مجتمع مفتوح ومتزايد حجمه</li> <li>- بنية تحتية عامة وتحوي المعطيات عن طريق تكاليف الاستخدام</li> <li>- غير مملوكة لأحد</li> <li>- المعلومات مقدمة من المستخدمين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المستعملون هم مجتمع محدد وشبه مغلق يتمثل في أصحاب المصلحة مع المؤسسة كالموردين والشركاء ومراكز البحث...الخ</li> <li>- بنية تحتية خاصة لنقل المعطيات</li> <li>- تتمثل في شبكات محلية للمؤسسة - - ملكية الشبكة هي ملكية مشتركة بين المؤسسة ومتعاملها</li> <li>- المعلومات تخضع للتفاعل الذي يتم بين المؤسسة ومتعاملها</li> <li>- الأدوات هي جزء من بروتوكولات الانترنت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المستعملون هم مجتمع مغلق العمال والموظفين داخل المؤسسة</li> <li>- بنية تحتية خاصة لنقل المعطيات تتمثل في الشبكات المحلية للمؤسسة المعنية</li> <li>- الشبكة ملك للمؤسسة المعلومات مندمجة من المؤسسة</li> <li>- الأدوات المستعملة هي جزء من بروتوكولات الانترنت.</li> </ul>

المصدر : مشري محمد الناصر ,سبل تفعيل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في دعم التنمية المستدامة ي المؤسسات الصناعية الجزائرية , اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية , جامعة فرحات عباس سطيف , 2016-2017 ص 63.

و في الأخير يمكننا القول بأن شبكات الاتصالات بعيدة المدى تتكون من: الحسابات، مشغل الاتصالات غيرها من الأجهزة المتصلة بوسائط الاتصالات التي يتم التحكم فيها بواسطة برامج الاتصالات وتشمل موارد الاتصالات ما يلي:  
**أ-وسائط الاتصالات:** مثل كابلات الألياف الضوئية، نم الميكروويف، الخليوي، الأقمار الصناعي. اللاسلكية  
**ب-نظم تدعيم الشبكات:** وتشمل جميع الأفراد والمعدات والبرامج وموارد البيانات التي تساهم مباشرة في تشغيل واستخدام شبكة الاتصالات مثل: المودم Modem . برامج تشغيل الأنترنت برامج تصفح الانترنت<sup>2</sup>.

#### 4-آثار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على العملية الاتصالية في المؤسسة : إن خاصية السرعة في الأداء

التي تتميز بها التقنيات الاتصالية الحديثة أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية على شكل نقل البيانات والمعلومات، سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك حرية ممارسة ذلك الاتصال، حيث

<sup>1</sup> مشري محمد الناصر ,سبل تفعيل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في دعم التنمية المستدامة ي المؤسسات الصناعية

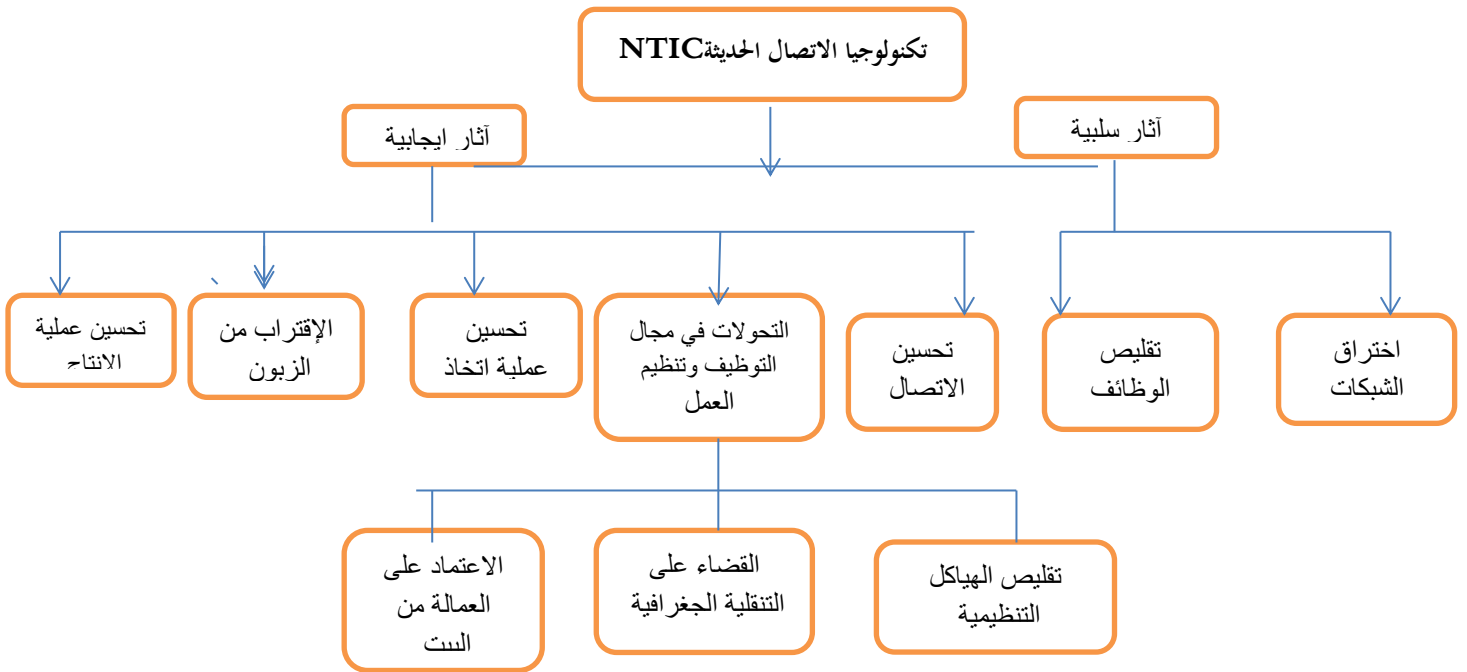
الجزائرية , اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية , جامعة فرحات عباس سطيف , 2016-2017 ص 63 .

<sup>2</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مرجع سبق ذكره،

## الفصل الأول:..... الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

تحتفظ وسائط التقنية بسلامة المعلومات وسهولة انسيابها بيسر وسهولة، حيث استطاعت المؤسسات عن طريق الحاسوب الاتصال بعدد من قواعد المعلومات، داخل الإدارة أو خارجها، للحصول على المعلومات التي تمهها، ويتم ذلك خصوصا عن طريق شبكة الإنترنت الإكسترانت، وما تتيحه هذه الشبكات من المشاركة في الوقت، أو ما يطلق عليها بالمشاركة الزمنية، بمعنى أن إمكانية الوصول إلى أجهزة الإدخال والإخراج في الحاسوب المركزي متاح لعدة أشخاص في الوقت نفسه. ونظرا للتأثير الكبير الذي باتت تلعبه على الاتصال المؤسساتي والمؤسسة ككل، فإن العديد من المؤسسات في العالم اليوم، تسعى إلى مواكبة واقتناء هذه التكنولوجيات، حيث اتسع الوعي العالمي بأهميتها ودورها في بناء وتطوير المؤسسات والاقتصاديات<sup>1</sup>.

الشكل رقم (3-1) : يبين آثار تكنولوجيا الإتصال الحديثة TIC على المؤسسة



المصدر : حورية بلعويديت، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الانسانية، جامعة منثوري، قسنطينة، 2007-2008، ص 115.

<sup>1</sup> حورية بلعويديت مرجع سبق ذكره ص 113 .

## المبحث الثاني : الدراسات السابقة

عملا بالمنهجية المعتمدة في كليتنا والتي تتطلب ادراج دراسات سابقة في المذكرة واثراء لبحثنا وللاستفادة من هذه الدراسات حاولنا البحث في الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا والاستفادة من نتائجها وقد قسمنا هذا المبحث العلمي الى ثلاث مطالب :

المطلب الاول: الدراسات السابقة الوطنية .

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الاجنبية .

المطلب الثالث: اوجه الشبه والاختلاف .

## المطلب الأول: الدراسات السابقة الوطنية

### الفرع الاول: الدراسات السابقة الوطنية باللغة العربية

1- دراسة محمد قريشي 2014/2013 بعنوان: التغيير التكنولوجي وأثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الاداء المتوازن -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل -فرع جنرال كابل بسكرة اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة -غير منشورة: تهدف هاده الدراسة الى التعرف على مستوى التغيير التكنولوجي الحاصل في مؤسسة صناعة الكوابل والى اي مدى يؤثر التغيير التكنولوجي على أداء مؤسسة، ولجمع البيانات اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمد على المصادر وأدوات البحث التالية: مصادر اولية تمثلت في تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث ومصادر ثانوية تمثلت في كتب، دوريات، منشورات ورقية والكترونية ورسائل جامعية وملتقيات ومقالات متعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر او غير مباشر. وزعت على عينة دراسة عددها 251 استبانة تم استعادة 19 منها الذي تمت معالجته ببرنامج SPSS وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها: وجود اثر ذو دلالة احصائية للتغيير التكنولوجي (كمجموعة) على مستوى اداء مؤسسة صناعة الكوابل كذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية لتصورات الباحثين حول مستوى التغيير التكنولوجي الحاصل بالمؤسسة محل الدراسة .

## 2-دراسة بشير كاوجه سنة 2012 | 2013 بعنوان: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال

الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية -دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة - تهدف هذه الدراسة الى مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي وهل يمكن أن تؤدي دورا مهما في تحسينه لدى المستشفيات العمومية الجزائرية واختيار حالة الدراسة كان مستشفى محمد بوضياف و قد تم استخدام المنهج الوصفي وقد تم الاعتماد على المصادر والادوات التالية في الدراسة ففي الجانب النظري المسح المكتبي لمجموعة مراجع ما بين كتب، مقالات، رسائل وملتقيات واستخدام المواقع الحديثة على شبكة الانترنت، اما بالدراسة الميدانية فقد تم الاعتماد على ادوات جمع البيانات مثل الاستبيان، المقابلة، الملاحظة وتحليل الوثائق ، تم توزيع الاستبيان الذي يحتوي على 23 سؤال على عينة عشوائية تتكون من 43 موظف من بينهم 33 اداريا و10

من المجال الطبي وفي الاخير قد خلصت الدراسة الى أهم النتائج كما يلي: أن من خصوصية الاتصال الداخلي تحسب ثورة المؤسسة والمساهمة في الاتصال التسويقي الداخلي لزيادة فعالية افراد المؤسسة . كما توصلت الدراسة انه يتطلب تحسين الاتصال الداخلي للمستشفيات توعية القادة واصحاب القرار بأهمية هد العنصر لأن من مساهماته بالمؤسسة زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة .

**3- دراسة بوطرفة سورية 2018 بعنوان: التغيير التكنولوجي في المؤسسة وتأثيره على باقي مجالات التغيير التنظيمي**  
- دراسة حالة مؤسسة نفضال تبسة ، تهدف هذه الدراسة الى ما مدى علاقة احداث التغيير التكنولوجي بالمؤسسة الاقتصادية على مجالات التغيير التنظيمي الأخرى وبغرض الدراسة تم استخدام الأداة الاحصائية الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من عمال المؤسسة حيث تمت معالجته من خلال البرنامج الاحصائي SPSS وقد اوصلت الباحثة الى النتائج التالية: أن التغيير التكنولوجي لم يعد اختياري بالمؤسسات الاقتصادية بل أصبح حتمية ومطلب أساسي للتطور تم التحقق من صحة فرضيات الدراسة وهي وجود علاقة ارتباط بين التغيير التكنولوجي وباقي مجالات التغيير التنظيمي المدروسة بمد البحث وهي: التغيير الهيكلي، تغيير المستخدمين، التغيير الثقافي .  
**الفرع الثاني: الدراسات الوطنية باللغة الأجنبية:**

**4- دراسة ليلي محبوب بعنوان: الاتصال الداخلي والتغيير التنظيمي في المؤسسة La Communication interne et le changement d'organisation dans entreprise** مذكرة ماجستير 2014/2013 تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة الاتصال الداخلي في دعم التغيير التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية . وبغرض الدراسة تم استخدام الأداة الإحصائية الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة بقيمة %10 من عينة مجتمع الدراسة وهو عدد عمال المؤسسة اللذين يبلغ عددهم 485 عامل كما اعتمدت على المقابلة مع مسؤولي الموارد البشرية والملاحظات الشخصية، فكانت نتائج الدراسة كما يلي: أن سياسة الاتصال الداخلي تمثل محركا حقيقي واداة تسيير حديثة كما لها دور في الاستراتيجية العامة للمؤسسة.  
تم الوصول الى أن تمكين الأفراد وفهمهم لممارسة تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة أصبح ضرورة حتمية لنجاح عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة بين المصالح والأفراد وتحقيق التنسيق بينهما  
**المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية**

**1 - محمد عثمان على بابكر 2015 بعنوان: التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الشركة السودانية للاتصالات سوداتل في الفترة من: 2009 - 2014م بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال -جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا .**

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور واثر التقنيات الحديثة في رفع كفاءة الأداء بإدارة العلاقات العامة للشركة السودانية للاتصالات سوداتل. والتعرف نوع التقنيات المستخدمة بالمنظمة المبحوثة وقدمت استخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف البيانات والمعلومات المتعلقة كما تم استخدام التحليل الاحصائي بغض اختبار فروض الدراسة



ومن ثم النتائج حيث تم الاعتماد على الاستبيان التي وزعت على عينة من مجمع الدراسة متكونة من 30 مفردة وايضا مصادر ثانوية تمثلت في مجلات ودراسات سابقة بالإضافة الى معلومات متوفرة على الانترنت هذا وقد توصل الباحث الى أن: إدخال التقنيات الحديثة في نشاط العلاقات العامة قد أسهم بشكل فاعل في اداء هذه الإدارة وهذا ما دفع الشركة لتحقيق النجاح والفاعلية في سوق الاتصالات . فالتقنيات الحديثة وتطبيقها بإدارة العلاقات العامة بالشركة أدى الى تغيير النظرة العامة وتحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور عن هذه الشركة وخدماتها وهذا مكن الشركة محل الدراسة من تحقيق الريادة في مجال الاتصالات .

2-دراسة بعنوان: محفوظ حمدان الصراف و عبد العزيز بشار حسيب زكريا ، التغيير التقني و انعكاساتها على تحسين جودة الخدمات - دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة - الموصل, جامعة الموصل سنة 2011 ل تهدف هذه الدراسة الى القاء الضوء على المتغيرات الرئيسية المعتمدة في بحث التغيير التقني و تحسين جودة المنتجات و الكشف عن واقع التغيير التقني في منظمة البحث و اختبار الأثر و العلاقة بين المتغيرين و الحصول على البيانات اللازمة حيث اعتمد الباحثان على أدبيات الموضوع و بعض الدراسات التي اجريت ضمن اطار المفاهيم العلمية ما يخص الجانب النظري أما الدراسة الميدانية فكانت بالاعتماد على استمارة استبانة أعدت لقياس متغيرات البحث كذا الاعتماد على مقابلة المدير وفي الاخير خلصت دراسة الباحثان الى: اهمية دراسة تغيير التقنية بوصفها اساس في تحسين جودة المنتجات. وأن التخصيص المالي وتحسين جودة المنتجات يعد من اهم الدوافع التي تدفع باتجاه التغيير التقني داخل المنظمة المبحوثة.

## الفصل الأول:..... الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

المطلب الثالث : اوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية  
و من خلال الجدول الموالي سوف نبين ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسات السابقة

الجدول (1-2) : نتائج الدراسات السابقة

الرقم	طبيعة الدراسة	هدف الدراسة	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	أداة الدراسة الأساسية	اهم النتائج و التوصيات
<b>الدراسات السابقة الوطنية باللغة العربية</b>						
1	محمد قريشي : اطروحة دكتوراه في علوم التسيير , جامعة محمد خيضر بسكرة	يهدف هذا البحث الى التعرف على مستوى التغيير التكنولوجي الحاصل بالمؤسسة واثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الاداء المتوازن	عمال اداريين بمؤسسة صناعة الكوابل -فرع جنرال كابل بسكرة	تم توزيع 251 استمارة استبانة و تم اعادة 190 منها	-المنهج الوصفي التحليلي - الاستبيان	<b>اهم النتائج</b> :وجود اثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التكنولوجي على مستوى اداء مؤسسة صناعة الكوابل <b>اهم التوصيات</b> : ان تزيد المؤسسة من استثمارها في مجال الابداع و الابتكار و ان تستثمر بمكونات التكنولوجيا بشكل مستمر .

## الفصل الأول:.....الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

<p>أهم النتائج : خصوصية الاتصال الداخلي تحسين ثورة المؤسسة و المساهمة في الاتصال التسويقي الداخلي لزيادة فعالية افرادالمؤسسة</p> <p>أهم التوصيات : يتطلب تحسين الاتصال الداخلي للمستشفيات و توعية القادة و اصحاب القرار بأهمية هد العنصر لأن من مساهماته بالمؤسسة زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة</p>	<p>- المنهج الوصفي التحليلي -الاستبيان و المقابلة</p>	<p>تتكون العينة من 43 فرد من بينهم 33 اداري و 10 من المجال الطبي</p>	<p>عمال مستشفى محمد بوضياف بورقلة- من اداريين و طبيين</p>	<p>تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي و هل يمكن أن تؤدي دورا مهما في تحسينه لدى المستشفيات العمومية الجزائرية</p>	<p>بشير كاوجة : مذكرة ماجستير في علوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح - ورقلة</p>	<p>2</p>
<p>أهم النتائج :-مؤسسة نفضال تواكب التغيرات التكنولوجية باستمرار</p> <p>-تعمل المؤسسة على احداث تغيرات تكنولوجية بصفة دائمة</p> <p>أهم التوصيات :الاهتمام بالتقنيات الحديثة و احداث التغيرات اللازمة في مجال التكنولوجيا</p>	<p>اداة الاستبيان</p>	<p>/</p>	<p>عمال مؤسسة نفضال فرع تبسة</p>	<p>هدف هذه الدراسة الى معرفة مدى علاقة احداث التغيير التكنولوجي بالمؤسسة الاقتصادية على مجالات التغيير التنظيمي الأخرى</p>	<p>بوطرفة صورية : مقال بحث علمي , بوابة البحوث العلمية الجزائرية <a href="https://www.asjp.cerist.dz/en/article/41063">https://www.asjp.cerist.dz/en/article/41063</a></p>	<p>3</p>
<p>الدراسات الوطنية باللغة الأجنبية</p>						

الفصل الأول:..... الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

<p>ليلي محبوب: مذكرة ماجستير في علوم التسيير <b>Mémoire de Magister en science de gestion</b>  جامعة ابوبكر بلقايد , تلمسان</p>	<p>تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة الاتصال الداخلي في دعم التغيير التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية</p>	<p>عمال مؤسسة - S.CI.BS BENI SAF حيث يبلغ تعدادهم 485 عامل</p>	<p>10 % من عمال المؤسسة ) حسب ( الباحثة )</p>	<p>الإستبيان و المقابلة مع رؤساء مصالح المديرية الفرعية للموارد البشرية</p>	<p><b>أهم النتائج :</b> سياسة الاتصال الداخلي تمثل محركا حقيقي و اداة تسيير حديثة كما ان لها دور في الاستراتيجية العامة للمؤسسة <b>أهم التوصيات :</b> أن تمكين الأفراد و فهمهم لممارسة تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة أصبح ضرورة حتمية لنجاح عملية لإتصال الداخلي بالمؤسسة بين المصالح و الأفراد و تحقيق التنسيق بينهما</p>
<p>الدراسات السابقة الأجنبية</p>					
<p>محفوظ حمدان الصراف وعبد العزيز بشار حسيب زكريا مقال بحث علمي</p>	<p>تهدف هذه الدراسة الى القاء الضوء على المتغيرات الرئيسية المعتمدة في البحث تغيير تقني وتحسين جودة المنتجات والكشف عن واقع التغيير التقني في منظمة البحث واختبار العلاقة والاثر بين المتغيرين</p>	<p>عمال الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة الموصل</p>	<p>عينة لم يتم تحديد عددتها</p>	<p>الإستبيان+ المقابلة و الزيارات الاستطلاعية الميدانية</p>	<p><b>أهم النتائج :-</b> تعدد التغيرات التكنولوجية احدهم الاسهامات في التطوير و الاستثمار -تدل المؤشرات الميدانية على زيادة الانتاجية و تحسين جودة الخدمات <b>أهم التوصيات :</b> أن التخصيص المالي وتحسين جودة المنتجات يعد من اهم الدوافع التي تدفع باتجاه التغيير التقني داخل المنظمة المبحوثة.</p>
<p>محمد عثمان على بابكر</p>	<p>تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور و اثر التقنيات</p>	<p>العاملين بادارة العلاقات</p>			<p><b>أهم النتائج :</b> إدخال التقنيات الحديثة في نشاط</p>

الفصل الأول:..... الاطار النظري لتغيير التقنية والاتصال داخل المؤسسة

<p>العلاقات العامة قد أسهم بشكل فاعل في اداء هذه الإدارة وهذا ما دفع الشركة لتحقيق النجاح والفاعلية في سوق الاتصالات .  <b>أهم التوصيات :</b> تأهيل العاملين تقنيا باستمرار لبدل افضل ما لديهم في التعامل مع المعلومات</p>	<p>-المنهج الوصفي التحليلي                  -أداة الاستبيان</p>	<p>30 فرد</p>	<p>العامة بالشركة السدانة للاتصالات سوداتل من مديرين تنفيذيين و رؤساء اقسام و موظفين</p>	<p>الحديثة في رفع كفاءة الأداء بإدارة العلاقات العامة للشركة السودانية للاتصالات سوداتل. و التعرف نوع التقنيات الحديثة المستخدمة بالمنظمة المبحوثة</p>	<p>مذكرة ماجستير في علوم الاتصال</p>	
--	---	---------------	--	--	--------------------------------------	--

## 2-الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسة السابقة :

تتميز دراستنا عن الدراسات السابقة، في انها تتناول متغيرين الا وهما التغيير التقني كمتغير مستقل والاتصال الداخلي في المؤسسة كمتغير تابع ، في حين ان الدراسات السابقة تناولت متغير واحد فقط ، كما تناولنا بالتفصيل متغير التغيير التقني و متغير الاتصال الداخلي و حاولنا معرفة الاثر الذي يخلفه التغيير التقني على الاتصال الداخلي في المؤسسة كما انه لا توجد دراسة تناولت المتغيرين ا على حد علمنا .

## خاتمة الفصل الأول:

بعد تعرفنا على اهم المفاهيم المتعلقة بالتغيير التكنولوجي والاتصال الداخلي بالمؤسسة حاولنا معرفة أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي بالمؤسسة والذي أسفر على وجود أثر و دور فاعل للتطورات و التغييرات التكنولوجية على فاعلية الاتصال الداخلي خاصة من ناحية سرعة انتقال المعلومة ، الدقة، نقص التكلفة، بكل نظير التغيير التكنولوجي الحاصل في التقنيات الموجودة بالمؤسسات.

و لقد قمنا بإدراج البعض من الدراسات السابقة المتعلقة بالمغيرات أو أحدهما لكي نبين آخر النتائج المتواصل اليها في مجال دراستنا .

و سنتناول في الفصل الموالي الدراسة التطبيقية التي تمت في مؤسسة نفضال غرداية كدراسة حالة ومعرفة الأثر لتغيير التقنية الجديدة على الاتصال داخل المؤسسة.

الفصل الثاني  
الإطار التطبيقي  
دراسة حالة مؤسسة نفضال  
غرداية



### تمهيد:

يعد تغيير و تطوير التقنيات ضرورة أساسية للمؤسسات و خاصة الاقتصادية منها من أجل مسايرة النشاطات المتعددة في الأسواق المحلية والدولية , وقد أفرزت هذه التغيرات نتائج على نشاطات المؤسسة ومن أهمها و هو الاتصال الداخلي بالمؤسسة و الذي سنتطرق اليه بالدراسة الميدانية من خلال دراسة أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي.

في هذا الفصل سيتم دراسة نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه بغرض معرفة اثر تغيير التقنية الجديدة بمؤسسة نفضال غرداية على الاتصال الداخلي بالمؤسسة والتي سنقوم بعرض و بمناقشة نتائجها .  
و قد قسمنا الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج الاستبيان والمقابلة.

### المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية

سيتم من خلال هذا المبحث عرض منهجية الدراسة المستخدمة ,و مجتمع الدراسة و عينته و أداة الدراسة و مصادر الحصول على المعلومات و المعالجات الاحصائية من حيث صدقها و ثباتها و تحليل نتائجها

### المطلب الأول :الاطار المنهجي للدراسة

#### 1- منهج و مجتمع الدراسة

#### 1-1-مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة نפטال غرداية كون هاته المؤسسة قامت بتغيير التقنية في السنوات الأخيرة وبالضبط قبل اربع سنوات حيث تبنت نظام تخطيط موارد المؤسسة ERPوتحديدا نظام معلومات موارد بشرية الذي يعتبر نافذة من النظام الكلي ويمس كل الموظفين بالمؤسسة بدون استثناء .

#### تعريف موجز لمؤسسة نפטال :

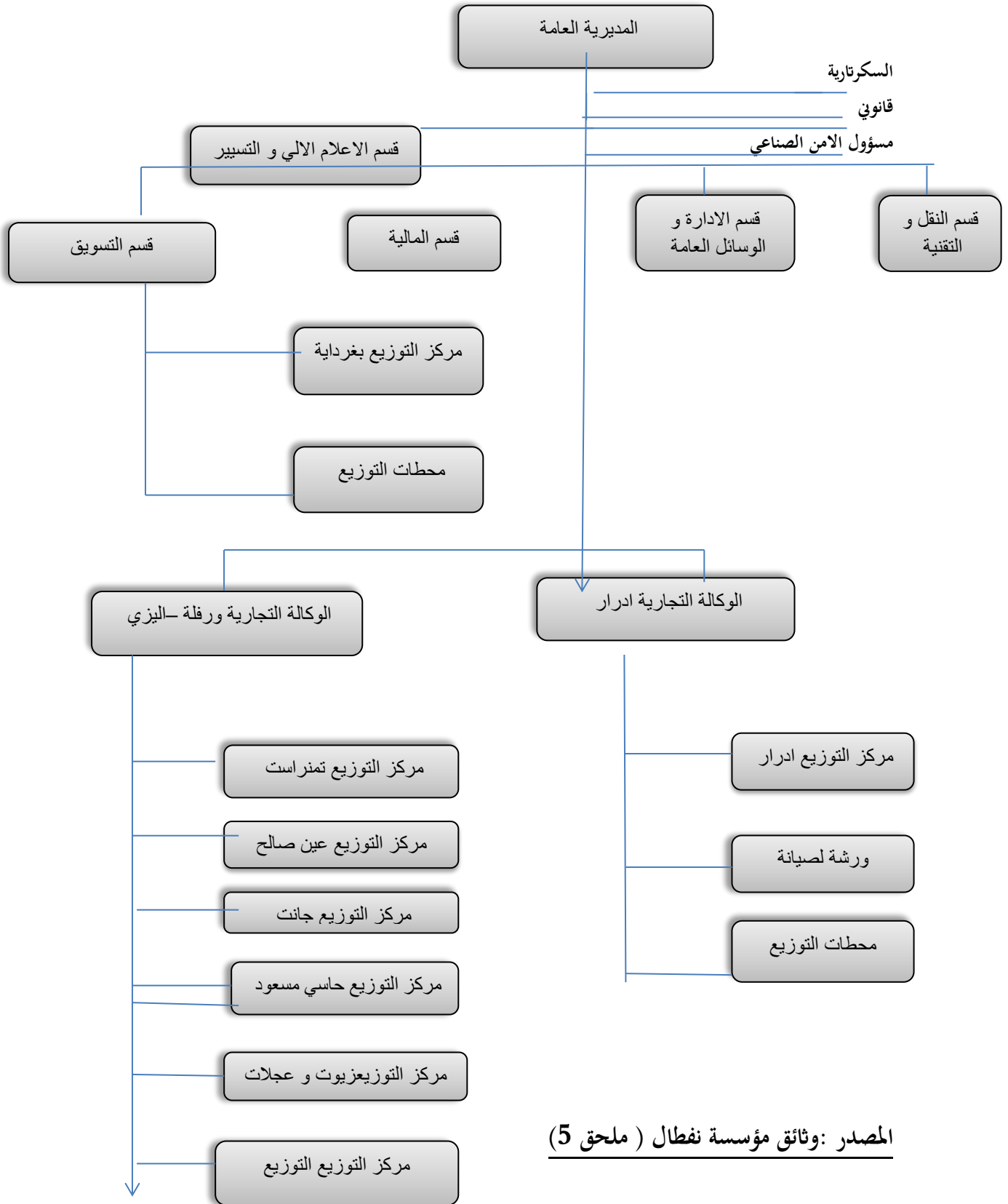
استقلت مؤسسة تسويق المواد البترولية عن المؤسسة الأم سوناطراك بموجب المرسوم 80/101 في أبريل 1981 وبدأت نشاطها في 01 جانفي ، حيث اهتمت بتكرير وتوزيع المواد البترولية تحت شعار نפטال NAFTALE ERAP وفي 1987/08/25 تحت المرسوم (87-87) قامت المؤسسة بالفصل نشاط بين تكرير ونشاط توزيع البترولية ومشتقاتها، وفي سنة 1998 أصبحت مؤسسة ذات أسهم بنسبة 100%. ان مؤسسة نפטال تعتبر من اعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الاستراتيجي الذي تلعبه ، فهي تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن ، و هذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني .

تعتبر مقاطعة نפטال غرداية احدى مقاطعات فرع المحروقات و هي مقاطعة جهوية للتسويق ( الفرع محل

دراستنا )<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ملحق رقم 5 وثائق مؤسس نפטال

الشكل (1-2) : الهيكل التنظيمي لفرع مؤسسة نפטال ( فرع غرداية )



المصدر : وثائق مؤسسة نפטال ( ملحق 5 )

### ثانيا :عينة الدراسة

تمثل العينة 50 مفردة تم اختيارها عشوائيا وزعنا عليها الاستبيان وتم استرجاع 40 استبيانا ، أما بالنسبة للمقابلة فقد وقع اختيارنا على رئيس مصلحة ورئيس مكتب لكونهما ملمان بكل جوانب التقنية ودورها والهدف منها

### 1-2- منهجية الدراسة

من اجل تحقيق أهداف الدراسة استعملنا المنهج التحليلي لتحليل البيانات و المعلومات المحصل عليها و تم تحديد النتائج المتوصل إليها حيث تهدف إلى معرفة مدى أثر تغيير التقنية الجديدة بالمؤسسة على الاتصال الداخلي و قد تم الاعتماد على مقابلتين لمسؤولين بالمؤسسة و هما رئيس مصلحة الموارد البشرية و رئيس مكتب شؤون التسيير كما تم الاعتماد على استبيان تم تصميمه وفقا لطريقة أسئلة واضحة من أجل تسهيل عملية التحليل . و قد تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة لتحكيمه , كما قمنا بتوزيع استماراته على العينة المختارة و تم تفريغها و تحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية SPSS استعمال برنامج EXEL

**الفرع الثالث : متغيرات الدراسة**

تحتوي متغيرات الدراسة على متغيرين : متغير مستقل و متغير تابع و الجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (1-2) : يوضح متغيرات الدراسة

المتغير المستقل	تغيير التقنية
المتغير التابع	الاتصال الداخلي

المصدر : من اعداد الطالبتين

### المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات والاساليب الاحصائية

#### 1- أدوات جمع البيانات :

بغرض معرفة واختبار العلاقة بين متغيري دراستنا اخترنا الاستبيان والمقابلة كوسيلتين لجمع البيانات التي ساعدتنا في معرفة مدى تأثير تغيير التقنية على الاتصال الداخلي بالإضافة إلى أداة الملاحظة .

**الاستبيان :** اعتمدنا في دراستنا الميدانية على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات وقد قمنا بتصميمه مرورا بعدة مراحل فكان هذا انطلاقا من الاطلاع على استبيانات لدراسات تناولت متغيري دراستنا ثم قمنا بإعداد استبيان أولي تم عرضه على الاستاد المشرف لتحكيمه وقد تم تحكيمه تحكيما أوليا

ثم عرض على عدد من المحكمين الاكاديميين المتخصصين في المجال من جامعتنا وآخرين من جامعات أخرى الدين قاموا بتحكيمه واخذنا بملاحظاتهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الملحق رقم 01

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية

ثم عرضناه على الاستاذ المشرف وفي الاخير قمنا بتوزيعه في شكله النهائي على افراد العينة بعد موافقته<sup>1</sup> وقد تضمن الاستبيان قسمين رئيسيين بعد التوطئة حيث خصص القسم الاول للبيانات الشخصية للمستجوبين من جنس وعمر ومستوى تعليمي و وظيفة اما القسم الثاني فقد خصص لمتغيرات الدراسة وقسم الى محورين:

➤ **المحور الاول** : خاص بتغيير التقنية مقسم إلى أربع أبعاد كل بعد يحتوي من ثلاث إلى ست عبارات كلها تصب في منحى تغيير التقنية الحاصل في مؤسسة نفضال غرداية.

➤ **المحور الثاني** : خاص بالاتصال الداخلي وهو يحتوي على ثلاثة عشرة عبارة خصصت لمعرفة اثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي.

الجدول (2-2) : العبارات التي تقيس أبعاد محاور الاستبيان

رقم العبارة	البعد
التغيير التكنولوجي	
(4-1)	المعدات و الأجهزة
(10-5)	البرمجيات
(13-11)	شبكات الاتصال
(18-14)	قواعد البيانات
التغيير التكنولوجي و الاتصال الداخلي	
(31-19)	أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي

المصدر : من اعداد الطالبتين

-و قد تم استخدام مقياس ليكارث لقياس الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول (3-2) : درجات مقياس ليكارث

المقياس	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر : من اعداد الطالبتين

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 02

➤ جدول اتجاه آراء العينة حول عبارات المحاور:

الجدول (2-4): آراء العينة حول عبارات المحاور

الاتجاه العام	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
الفئة	[1.90-1]	[2.59-1.80]	[3.39-2.60]	[4.19-3.40]	[5-4.20]

من اعداد الطالبتين

المقابلة: قمنا بمقابلتين مع كل من رئيس قسم الموارد البشرية ورئيس مكتب التسيير التي كانت هاتفيا نظرا للظروف الحالية , و قد كان الهدف منهما الالمام بجميع جوانب متغيرات دراستنا  
الملاحظة: الملاحظة الشخصية لمتغيرات الدراسة اثناء الزيارة الميدانية .

## 2- الأساليب الإحصائية

فيما يخص الأساليب الإحصائية التي استخدمت للوصول إلى هدف الدراسة فكانت كالآتي:

- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية و المتوسطات الحسابية التي تمثل مقاييس الإحصاء الوصفي لوصف خصائص مفردات العينة
- معامل الفاكرونباخ للتأكد من درجة ثبات الاستبيان
- معامل الصدق لأداة البحث أي هل هي صالحة لقياس ما أعدت لأجله
- اختبار التوزيع الطبيعي كولموجروف سيمورنوف لمعرفة مادا كانت البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا ام لا
- معامل الانحدار المتعدد لمعرفة اثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع
- معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة
- الاختبارات السابقة كلها كانت باستعمال برنامج الحزم الإحصائية
- كما اعتمدنا على برنامج اكسل في التمثيل البياني
- صدق وثبات الاستبيان
- الصدق الظاهري

قبل توزيع الاستبيان في شكله النهائي وبغية التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان والدي يقوم على فكرة مدى مناسبة عبارات الاستبيان لما تقيس ولمن يطبق عليهم قمنا بعرض الاستبيان الأولي على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في المجال من جامعة غرداية ومن جامعات أخرى حيث عرض عليهم لإبداء آرائهم ومقترحاتهم وقد أخذنا كل ملاحظاتهم بعين الاعتبار لنخرج بالشكل الأخير للاستبيان .

### 3- ثبات الاستبيان

#### 3-1- اختبار الفاكرومباخ : لقياس ثبات الاستبيان قمنا باختبار الفاكرومباخ alpha crombak ,

وكانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (2-5) : نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
31	0.921

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss ( ملحق رقم 3)

من الجدول نلاحظ أن معامل الثبات العام لمحاور الدراسة مرتفع حيث بلغ قيمة 0.921 لإجمالي محاور الاستبيان وهي أكبر من الحد الأدنى لقيمة الثبات المعتمدة والمقدرة ب0.70 وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

#### 3-2- صدق الاتساق الداخلي

وقد تحققنا من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط بين الأبعاد والمحور الذي تنتمي إليه بالنسبة للمحور الأول وبين عبارات المحور والمحور الذي تنتمي إليه بالنسبة للمحور الثاني باستخدام برنامج SPSS والجدول التالي توضح ذلك.

#### 3-2-1- معاملات ارتباط المحور الأول مع ابعاده

الجدول (2-6) : نتائج معاملات ارتباط المحور الأول تغيير التقنية

المؤشرات الإحصائية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	محور تغيير التقنية
0,00	**0,750	بعد الأجهزة والمعدات
0,00	**0.911	بعد البرمجيات
0,03	*0,452	بعد الشبكات
0,00	**0,875	بعد قواعد البيانات

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ملحق رقم : 03

من الجدول يتضح أن جميع معاملات صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول دالة إحصائيا حيث قدرت ب0.911 كقيمة لمعامل ارتباط البعد الخاص بالبرمجيات و0.750 بالنسبة لبعد الأجهزة و المعدات

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية

و0.452 لبعده شبكات الاتصال بقيمة 0.875 لبعده قواعد البيانات وبالتالي فعبارة الأبعاد صادقة لما وضعت لقياسه.

### 3-2-2- معاملات الارتباط بين عبارات محور اثر التغيير التكنولوجي

الجدول (7-2) : نتائج معاملات ارتباط المحور الثاني اثر تغيير التقنية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتجه مؤسستنا نحو الاستغناء عن الطلبات الخطية ووسائل الاتصال الورقية	**0,431	0.01
2	تعمل التقنية الجديدة على تقليل الوقت لوصول المعلومات	**0,695	0.01
3	تتسم المعلومات في مؤسستنا بالدقة	**0,688	0.01
4	تمكن التقنية الجديدة من الاستغناء عن طلب الوثائق من الموظفين	**0,587	0.01
5	تمكن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا سهولة التواصل بين الادارة والعامل	**0,595	0.01
6	تقلص التقنية الجديدة في مؤسستنا تكلفة التواصل بين الادارة والعامل	**0,651	0.01
7	تتضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا الاستغناء عن مقابلة الرؤساء	**0,680	0.01
8	تتضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا القدرة على توجيه العاملين من خلال برامجها المدججة	**0,441	0.01
9	أعتمد على التقنية الجديدة للحصول على المعلومات الخاصة بي	0,405**	0.01
10	تساعدني التقنية الجديدة في التواصل مع الزملاء من نفس المستوى	0,586**	0.01
11	أتلقي الأوامر والتعليمات من الرؤساء بواسطة التقنية الجديدة	0,558**	0.01
12	لتؤثر التقنية الجديدة على تواصلتي الغير رسمي مع زملائي	0,592**	0.01
13	أدى استعمال التقنية الى تحسين مهاراتي	0,770**	0.01

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ملحق رقم 03

من الجدول أعلاه يتضح أن جميع معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني دالة إحصائيا حيث تراوحت قيمها ما بين 0.405 كأدنى قيمة و0.770 كأقصى قيمة وهذا ما يدل على أن عبارات المحور صادقة لما وضعت لقياسه . مما سبق من نتائج قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان وأبعاده ومن بعد تحكيم الأساتذة لتأكيد الصدق الظاهري للاستبيان يتضح صدق أداة الدراسة.

### 3-3- توزيع البيانات: اذا كانت البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا أم لا قمنا باختبار كولمنجروف سمنروف وقمنا

بافتراض ما يلي: -الفرضية الصفرية  $H_0$ :البيانات تتبع التوزيع الطبيعي .

-الفرضية البديلة  $H_1$ :البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.



وقد كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول (2-8) : نتائج اختبار كولمنجروف\_سمنروف في توزيع البيانات

قيمة المعنوية	قيمة Z	عدد فقرات الاستبيان	الاستبيان
0,200	0,90	40	

من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS ملحق رقم 03

من الجدول يتضح أن قيمة المعنوية تساوي 0.2 وهي أكبر من 5% أي أننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل أي أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وبالتالي نستخدم الطرق المعلمية في التحليل.

### المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى نتائج دراستنا الميدانية وتحليلها وهذا انطلاقاً من عرض خصائص العينة المدروسة وعرض نتائج الدراسة وتحليلها وصولاً إلى اختبار الفرضيات والتعرف على مدى تأثير تغيير التقنية على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية

#### المطلب الأول : توزيع أفراد العينة

##### 1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

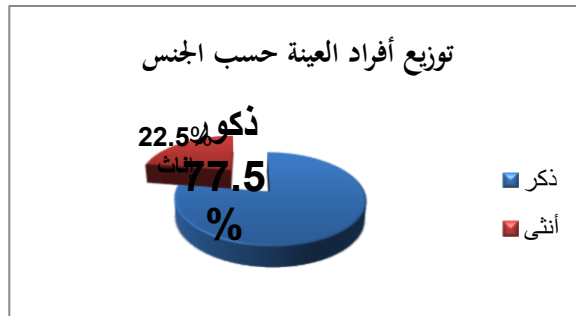
حسب الاستمارات المدروسة والمقدرة ب40 استمارة تحصلنا على الجدول التالي:

الجدول (2-9) : نتائج توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
5'77	31	ذكر
22,5	9	أنثى
100,0	40	المجموع

من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss ( الملحق رقم 03)

الشكل رقم (2-2) : أفراد العينة حسب الجنس



المصدر : من مخرجات (Excel 2007) انطلاقاً من نتائج الاستبيان ملحق رقم 03

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية

من الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور في عينة الدراسة هو 31 من إجمالي 40 أي ما يعادل نسبة 77.5% وهو أكبر من الإناث الذي بلغ عدده 9 أي نسبة 22.5% وهذا راجع للظروف التي تمر بها البلاد والعطل الاستثنائية للأمهات كما يعود أيضا إلى أن أغلب موظفيها من جنس الذكور بسبب طبيعة نشاط المؤسسة وعلاقته بأعراف المجتمع وكذلك موقع المؤسسة:

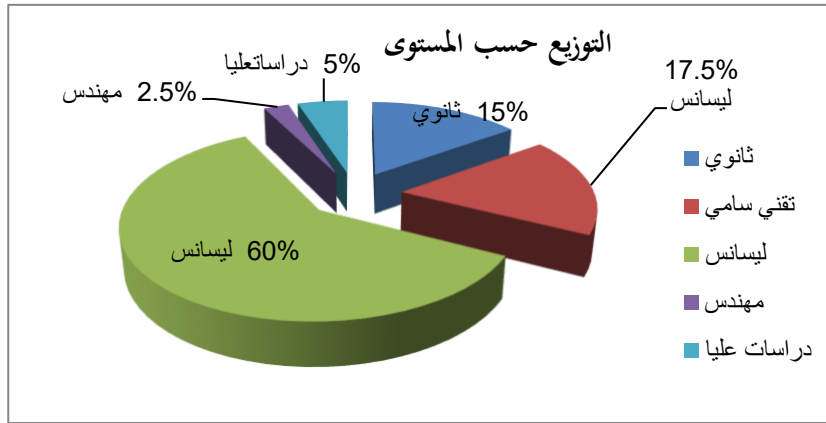
**2- التوزيع حسب المستوى التعليمي:**

الجدول (2-10) : أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى
15,0	6	ثانوي
17,5	7	تقني سامي
60,0	24	ليسانس
2,5	1	مهندس
5,0	2	دراسات عليا
100,0	40	المجموع

من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي spss ملحق رقم 03

الشكل (3-2) : أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر : من مخرجات (Excel 2007) انطلاقا من نتائج الاستبيان

من الجدول نلاحظ أن نسبة حاملي شهادة ليسانس هو 60% وهو الغالب على العينة يليه تقني سامي بنسبة يليه تقني سامي بنسبة 17.5% ثم ثانوي بنسبة 15% ثم دراسات عليا بنسبة 5% وأخيرا مهندس بنسبة 2.5% مما يدل على أن المؤسسة تهتم بتوظيف الكفاءات داخل إدارتها لان كل الجامعيين كانوا عمالا في الإدارة

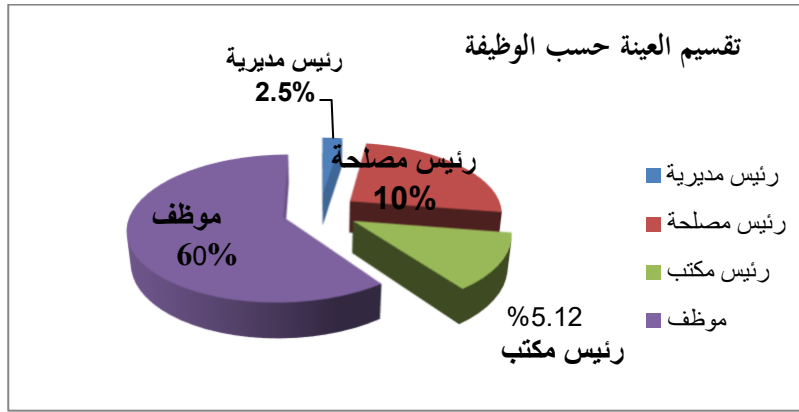
### 3-تقسيم العينة حسب الوظيفة

الجدول (2-11) : أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
رئيس مديرية	1	2.5
رئيس مصلحة	10	25
رئيس مكتب	5	12,5
موظف	24	60
المجموع الكلي	40	100

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss ملحق رقم 03

الشكل (4-2) : أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر : من مخرجات (Excel 2007) انطلاقا من نتائج الاستبيان

من الجدول يتضح لنا أن أعلى نسبة كانت للموظفين حيث بلغت 60% يليها رئيس مصلحة حيث بلغت 10% ثم رئيس مكتب 5.12% وأخيرا رئيس مديرية 2.5% وهذا راجع لطبيعة العمل الإداري وهيكل المؤسسة كما أن المناصب العليا محدودة العدد وقليلة، و إن النسبة المعتبرة لرؤساء المصالح والمكاتب في العينة ستضفي دقة مرتفعة على الدراسة

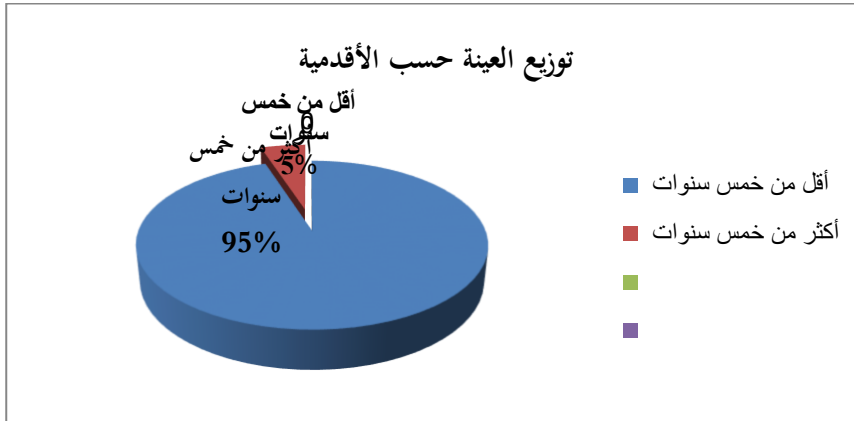
### 4- توزيع العينة حسب الأقدمية

الجدول (2-12) : أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة %
اقل من 5 سنوات	2	5,0
أكثر من 5 سنوات	38	95,0
المجموع	40	100,0

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss ملحق رقم 03

الشكل (2-5) : أفراد العينة حسب الأقدمية



المصدر : من مخرجات (Excel 2007) انطلاقا من نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة من يملكون أقدمية أكثر من 5 سنوات خمس سنوات فهي تمثل الغالبية الساحقة بنسبة 95% و هذا راجع لقلة عمليات التوظيف في المؤسسة بالسنوات الأخيرة كما أن هذا سيلعب دور في نتيجة الدراسة من حيث دقة النتائج كون العينة المدروسة عاشت التغيير الحاصل مند بدايته وكذلك قبله.

## المطلب الثاني : عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالاستبيان ونتائج المقابلات

### 1- عرض نتائج دراسة الاستبيان

سنقوم بعرض نتائج دراسة الاستبيان وعرض اتجاه العبارات المكونة للاستبيان وذلك بالاعتماد على جدول الاتجاه العام لعبارات الاستبيان الخاصة بمقياس ليكارت الخماسي من خلال قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبالتالي معرفة الاتجاه العام للآراء العينة لكل محور من محاور الاستبيان وذلك بالاعتماد على الجدول التالي:

#### 1-1- محور التغيير التكنولوجي

الجدول (2-13) : نتائج اتجاه آراء أفراد العينة حول محور التغيير التكنولوجي (تغير التقنية)

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور التغيير التكنولوجي
موافق	0.583	3.623	

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. ملحق رقم 03

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي بلغ 3.623 والانحراف المعياري 0.583 مما يدل أن آراء العينة تتجه نحو موافق وهذا يعني أن العينة المدروسة تتفق على وجود تغيير تكنولوجي في مؤسسة نפטال غرداية.

1-2- الأجهزة والمعدات

الجدول (2-14): نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول بعد الأجهزة و المعدات

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تملك المؤسسة أجهزة حواسيب حديثة	3,9250	88831,	موافق
2	يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب	3,7750	99968,	موافق
3	يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من ملحقات الحواسيب ( طباعة ..... الخ )	3,6250	89693,	موافق
4	يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من الهواتف بالمكاتب	3,0250	1,16548	موافق إلى حد ما
	بعد الأجهزة والمعدات	3,5875	83886,	موافق

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. ملحق رقم 03

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ 3,5875 والانحراف المعياري بلغ 0.83886 مما يدل على إن الاتجاه العام لأراء أفراد العينة يتجه نحو موافق في هذا البعد ومن الملاحظ من خلال الجدول أن عبارة "تملك المؤسسة أجهزة حواسيب حديثة" تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3,9250 وانحراف معياري بلغ 88831, ما يدل أن المؤسسة قامت بتوفير الحواسيب الحديثة وهذا ما يتطلبه التغيير و التحديث تليها عبارة يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب بمتوسط حسابي 3,7750 وانحراف معياري 99968, باتجاه موافق أي أن المؤسسة توفر العدد الكافي من المعدات الذي يعتبر بمثابة القاعدة الأساس لتطبيق التقنية الجديدة أما عبارة يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من ملحقات الحواسيب ( طباعة ..... الخ فقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3,6250 وانحراف معياري بلغ 89693, باتجاه موافق هي الأخرى مما يعكس أن أفراد يتفوقون على توفر العدد الكافي من ملحقات الحواسيب أما بالنسبة للعبارة الأخيرة في المحور فقد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته , 3,0250 وانحراف معياري قيمته 1,16548 باتجاه موافق إلى حد ما , ما يعني أن الهواتف لا تتوفر بشكل كاف كما أن آراء العينة تشتت بدرجة كبيرة حولها وما يفسره هو اختلاف مناصب و وظائف أصحاب المكاتب وهذا سينعكس سلبا على الاتصالات الداخلية في المؤسسة.

1-3- البعد الثاني: البرمجيات

الجدول (2-15): نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول بعد البرمجيات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
5	تتوفر المؤسسة على برامج معلومات جديدة في السنوات الخمسة الأخيرة	4.0250	76753،	موافق
6	تعمل المؤسسة على وضع قواعد وتعليمات لتفعيل تشغيلها	4.0750	61550،	موافق
7	تتوفر الأجهزة على أنظمة حماية آلية لحماية البيانات	3.9250	82858،	موافق
8	يتوفر لدى المؤسسة برمجيات الحاسوب تنظم العلاقة بين مختلف الوحدات	3.8000	79097،	موافق
9	البرنامج الجديد يهتم بوظائف إدارة الموارد البشرية ( توظيف . ترقية . تكوين . أجور . . الخ	3.5500	1,17561	موافق
10	البرنامج الجديد سهل الاستخدام	3.3750	1,16987	موافق إلى حد ما
بعد البرمجيات				موافق
		3.7917	70484،	

من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss ملحق رقم 03

بالنسبة لبعد البرمجيات يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي بلغ 3.7917 والانحراف المعياري بلغ 0.70484 مما يعني أن آراء العينة المدروسة تتجه نحو موافق أي أن المؤسسة غيرت وطورت برمجياتها وهذا من مظاهر التغيير التقني حيث ومن خلال الجدول كذلك نجد أن المتوسط الحسابي لعبارة "تتوفر المؤسسة على برامج معلومات جديدة في السنوات الخمسة الأخيرة" يساوي 4,0250 أما الانحراف المعياري فيساوي 76753، وهو ما يدل على أن آراء العينة حول هاته العبارة تتجه بقوة نحو موافق أي أن أفراد العينة يتفقون على وجود برامج معلومات جديدة في الجديدة في السنوات الأخيرة وهو من مظاهر التغيير التكنولوجي ونجد أن عبارة "تعمل المؤسسة على وضع قواعد و تعليمات لتفعيل تشغيلها تحتل المرتبة الأولى في البعد كما أنها تحتل الصدارة في المحور ككل بمتوسط حسابي يقدر ب4,0750 وانحراف معياري يقدر ب61550، و هذا يدل على أن المؤسسة على تواصل مع موظفيها للتمكن من استخدام البرامج الجديدة.

أما بالنسبة لعبارة "البرنامج الجديد سهل الاستخدام" فقد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مساو ل3,3750 أي أن اتجاه آراء أفراد العينة كان نحو موافق إلى حد ما ويعود هذا ان نقص التكوين أو كون التقنية

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية

جديدة ومختلفة يلزم وقت للتعود عليها كما أن المستوى التعليمي يلعب دور في استعمال التقنية خصوصا جانب اللغات كما أن القدرات الذاتية للموظفين تلعب دور في هذا ايضا  
ويحتل هذا البعد المرتبة الأولى في المحور ككل من بين الأبعاد الأخرى وهذا لكون نظام تخطيط الموارد البشرية الذي نقوم بدراسته حاليا يقوم على البرمجيات التي تعتبر العمود الفقري لأي نظام.

### 1-4- البعد الثالث: الشبكات

الجدول (2-16): نتائج اتجاه آراء افراد العينة حول بعد الشبكات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
11	تستعمل المؤسسة تقنية جديدة (الألياف البصرية ....)	2,1500	94868،	غير موافق
12	لدى المؤسسة شبكة داخلية انترانت INTRANET تربط كل الحواسيب	3,9750	86194،	موافق
13	تستخدم المؤسسة شبكة الانترنت INTERNET لتسهيل الاتصال بين مختلف المكاتب والأقسام والمؤسسة الأم	3.9750	97369،	موافق
بعد الشبكات				موافق إلى حد ما
		3,3667	60294،	

### من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. ملحق 03

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لآراء العينة حول الشبكات اتجه نحو موافق إلى حد ما بالرغم من استخدام شبكة الانترنت والانترانت في المؤسسة إلا أن عدم توفر المؤسسة على تقنية الألياف البصرية اثر كثيرا على اتجاه آراء العينة في هذا البعد حيث وصل المتوسط الحسابي للبعد ككل إلى 3.3667 أما المتوسط الحسابي للعبارتين الثالثة والثانية فكان 3.975 لكلتا العبارتين متجها بقوة نحو موافق وهذا لاعتماد التقنية الجديدة على شبكتي الانترنت والانترانت بشكل كبير وهذا لتصل المكاتب ببعضها البعض وتسهل عملية التواصل .

1-5- البعد الرابع: قواعد البيانات

الجدول (2-17): نتائج اتجاه آراء أفراد العينة حول قواعد البيانات

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
14	توفر قواعد البيانات معلومات دقيقة في الوقت المناسب	3,5000	78446،	موافق
15	تحتوي قواعد البيانات على معلومات مرتبة	3,4500	1,06096	موافق
16	تزود قواعد البيانات المؤسسة بمعلومات عن الموظفين	3,7750	94699،	موافق
17	يتم تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر	3,8500	1,02657	موافق
18	تستخدم قواعد البيانات لتزويد الموظفين بالمعلومات الخاصة بهم	3,4750	1,06187	موافق
بعد قواعد البيانات				موافق

من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS الملحق رقم 03

التحليل: من خلال الجدول يتضح لنا أن عبارة يتم تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر احتلت المرتبة الأولى في البعد حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,8500 بينما الانحراف المعياري فقد بلغ 1.06187 أي أن اتجاه آراء العينة حول هاته العبارة كان نحو موافق وهو ما يدل على اهتمام المؤسسة ونشاطها الدائم فيما يخص صحة البيانات بينما احتلت عبارة تزود قواعد البيانات المؤسسة بمعلومات عن الموظفين بمتوسط حسابي 3.7750 حيث اتجهت آراء أفراد العينة نحو موافق والعبارة رقم 1 احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.5000 بينما العبارة 5 فقد احتلت المرتبة الرابعة وأخيرا العبارة 2 التي تنص على تحتوي قواعد البيانات على معلومات مرتبة فقد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.4500 باتجاه موافق؛

أما بالنسبة للبعد عموما فاحتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.6100 وانحراف معياري 0.7631 حيث اتجهت آراء العينة بالنسبة له نحو موافق وهذا ما يعكس طبيعة نظام موارد المؤسسة الذي يعتمد على تخزين المعلومات والبيانات الخاصة بالموظفين والمؤسسة وإتاحتها في الوقت وبالترتيب والدقة المطلوبين؛

1-6- المحور الثاني: الخاص باثر تغيير التقنية على الاتصال

بعد عرض الجدول الخاص بنتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بكل عبارة من عبارات المحور سنقوم بتحليلها ومعرفة اتجاه آراء العينة حولها .



الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية

الجدول (2-18): اتجاه آراء افراد العينة حول أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
19	تتجه مؤسستنا نحو الاستغناء عن الطلبات الخطية ووسائل الاتصال الورقية	3,5000	78446،	موافق
20	تعمل التقنية الجديدة على تقليل الوقت لوصول المعلومات	3,4500	1,06096	موافق
21	تتسم المعلومات في مؤسستنا بالدقة	3,7750	94699،	موافق
22	تمكن التقنية الجديدة من الاستغناء عن طلب الوثائق من الموظفين	3,8500	1,02657	موافق
23	تمكن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا سهولة التواصل بين الإدارة والعامل	3,4750	1,06187	موافق
24	تقلص التقنية الجديدة في مؤسستنا تكلفة التواصل بين الإدارة والعامل	3,3000	1,01779	موافق لحد ما
25	تتضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا الاستغناء عن مقابلة الرؤساء	3,9000	81019،	موافق
26	تضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا القدرة على توجيه العاملين من خلال برامجها المدججة	3,3000	93918،	موافق لحد ما
27	أعتمد على التقنية الجديدة للحصول على المعلومات الخاصة بي	2,7750	1,07387	موافق لحد ما
28	تساعدني التقنية الجديدة في التواصل مع الزملاء من نفس المستوى	3,4250	59431،	موافق
29	أتلقي الأوامر والتعليمات من الرؤساء بواسطة التقنية الجديدة	3,6750	69384،	موافق
30	لا تؤثر التقنية الجديدة على تواصلي الغير رسمي مع زملائي	2,8500	80224،	موافق لحد ما
31	أدى استعمال التقنية إلى تحسين مهاراتي	3,3750	86787،	موافق لحد ما
المحور الثاني	اثر تغيير التقنية على الاتصال	3,2731	55057،	موافق لحد ما

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ملحق رقم 03

من خلال الجدول يتضح لنا أن العبارة رقم 7 والتي تنص على: تتضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا الاستغناء عن مقابلة الرؤساء المرتبة الأولى بمتوسط حسابي و3.9000 انحراف معياري، 81019 ما يدل أن اتجاه أفراد العينة نحو موافق أي أن التغيير المستحدثة أثرت على الاتصال الداخلي وذلك بالاستغناء عن مقابلة الرؤساء تليها العبارة تمكن التقنية الجديدة من الاستغناء عن طلب الوثائق من الموظفين بمتوسط حسابي

3.8500 ما يعني أن آراء أفراد العينة تتجه نحو موافق وهذا لان التقنية الجديدة تقوم بتخزين كل المعلومات الخاصة بالموظفين بحيث يمكن العودة إليها دون اللجوء إلى طلب الوثائق وهو ما اتفق عليه أفراد العينة المدروسة بالنسبة لعبارة **تتسم المعلومات في مؤسستنا بالدقة** كان المتوسط الحسابي لها مساو 3.7750 أي أن أفراد العينة وافقوا على دقة المعلومات في المؤسسة وهذا راجع للتغذية العكسية والاستحداث المستمر للمعلومات وهو ما اتفق عليه أفراد العينة المدروسة في المحور الأول وقد احتلت المرتبة الثالثة.

**العبارة رقم 11** اتفق فيها أفراد العينة على تلقي الأوامر والتعليمات بواسطة التقنية الجديدة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.6750 حيث أن هذا كله يصل للموظفين عبر التقنية الجديدة وتقع هذه العبارة في المرتبة الرابعة أما بالنسبة للعبارة الأولى فقد اتجهت آراء أفراد العينة حولها نحو موافق كذلك هي بحيث قدر المتوسط الحسابي لها ب3.5000 وهو فهدل تدل على انخفاض استعمال الطلبات الخطية ووسائل الاتصال الورقية لان اغلب الطلبات التي كان يقدمها العمال لمعرفة اغلب المعلومات الخاصة بهم صار لا جدوى منها حيث بإمكانهم الاطلاع على معلوماتهم الخاصة عبر التقنية المستحدثة وقد احتلت المرتبة الخامسة.

**العبارة رقم 5** كان المتوسط الحسابي لها هو 3.4750 والانحراف المعياري 1.06187 أي أن آراء أفراد العينة اتجهت نحو موافق واحتلت المرتبة السادسة ومنها نستنتج أن التقنية الجديدة سهلت التواصل بين الإدارة والعمال وهذا بسبب ما توفره من معلومات .

**العبارة رقم 2** بلغ متوسطها الحسابي 3.4500 وانحرافها المعياري 1.06096 أي اتجهت آراء أفراد العينة نحو موافق واحتلت المرتبة السابعة وهو ما يدل على أن التقنية الجديدة قلصت من وقت الوصول للمعلومة بسبب قلة التنقل للمكاتب للحصول على المعلومات .

**أما العبارة رقم 10** فقد بلغ متوسطها 3.4250 وانحرافها المعياري 0.59431 أي أن اتجاه آراء العينة بالنسبة لهاته العبارة اتجهت نحو موافق وهو ما يدل على أن تساهم في الاتصال الأفقي إيجابيا داخل المؤسسة واحتلت هاته العبارة المرتبة الثامنة في المحور .

**العبارة رقم 13** كان توسطها الحسابي 3.3750 وانحرافها المعياري 0.86787 أي أن آراء أفراد العينة اتجهت نحو موافق لحد ما أي أن أفراد العينة اختلفت آراؤهم وهذا يعود لاختلاف وظائف أفراد العينة ومناصبهم وقد احتلت المرتبة التاسعة .

**احتلت العبارتين رقم 6 ورقم 8** نفس المرتبة وهي المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي واحد وهو 3.3000 وكانت اتجاه آراء أفراد العينة حول هاتين العبارتين هو موافق الى ما حيث ان اختلاف وظائف أفراد العينة والدور الاساسي للتقنية وجه آراء أفراد نحو هذا الرأي .

**احتلت العبارتين رقم 9 و12** المرتبتين ما قبل الاخيرة والاخيرة على التوالي اتجهت فيهما آراء أفراد العينة نحو م وافق الى حد ما حيث ان التقنية الجديدة لا تؤثر كثيرا على الاتصالات الغير رسمية للأفراد داخل المؤسسة كما ان

درجة اعتمادهم عليها في التعرف على المعلومات الخاصة بهم ليست كبيرة وهذا كون التقنية الجديدة المدروسة لا تحوي ولا تنقل كافة المعلومات الخاصة بالموظفين .

وعموما فان اراء افراد العينة حول عبارات المحور اجمالا تتجه نحو موافق لحد ما حيث ان المتوسط الحسابي الاجمالي للمحور بلغ 3.2731 والانحراف المعياري الاجمالي له بلغ،0،55057 اي ان التأثير ليس بأكبير.

### 2- عرض نتائج المقابلة:

للقوف عند متغيري دراستنا ومحاولة معرفة وجود مستوى من التغيير في المؤسسة واثر هذا التغيير في المؤسسة قمنا بإجراء مقابلتين<sup>1</sup> وقد أسفرت النتائج على ما يلي :

من خلال المقابلة تأكدنا من وجود تغيير في التقنية على قول رئيس قسم الموارد البشرية ورئيس مكتب التسيير حيث قامت المؤسسة اعتماد تقنية جديدة في مصلحة الموارد البشرية وكان ذلك في السنوات الاربع الاخيرة التقنية الجديدة المعتمدة هي نظام معلومات موارد بشرية نوفاك NOVACH وهو نظام تشغيل موجه لتسيير الموارد البشرية يعمل في اطار شبكة الانترنت INTRANET يعمل على مستوى اربع مصالح رئيسية وهي الاجور, الشؤون الاجتماعية, مصلحة التسيير , ومصلحة الموارد البشرية باعتبارها المورد الرئيسي للمعلومات وموزعها. تحول الى نهاية التحليل .

يكن الدور الرئيسي لهاته التقنية في تزويد جميع العمال بالمعلومات الخاصة بهم خلال مساهمهم الوظيفي عن طريق رقم سري خاص بكل عامل مع رقم التسجيل حفاظا على خصوصية المعلومات كما انها تزود رؤساء المصالح والمكاتب بالمعلومات التي يحتاجونها عن الموظفين .

تساهم هاته التقنية كثيرا في الاتصال الداخلي بحيث تعتبر همزة وصل بين الموظف والمصالح التي تعني التقنية كما انها وسيلة لنقل البيانات والمعلومات بين المصالح , فهي تساهم هاته التقنية في اختصار المسافات والوقت والتكاليف خاصة بين ادارة المؤسسة و النقاط الموزعة جغرافيا بين الولايات فالتقنية قللت من مقابلة الرؤساء , من كتابة الطلبات الخطية , استعمال الأوراق و طلب الوثائق من الموظفين و المعلومة اصبحت متوفرة بكل وقت . يتم تجميع ومراجعة البيانات باستمرار كما انه يتم تجميع خدمات التقنية باستمرار وبما يتواءم مع ظروف المؤسسة و هذا من خلال اجتماع دوري سنوي تقوم به الادارة المركزية بقسم الإعلام الآلي بحضور رؤساء الموارد البشرية و المكلفين بالإعلام بالمؤسسات الفرعية .

<sup>1</sup> مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية يوم 6 اوت 2020 على الساعة 10H00 و مقابلة هاتفية مع رئيس مكتب شؤون التسيير بتاريخ 23 افريل 2020 على الساعة 11H00

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير نتائجها

1- اختبار وجود العلاقة الارتباطية :

من اجل قبول الفرضيات أو لا قمنا بإجراء اختبارات احصائية ، فمعرفة وجود العلاقة من عدمه باستعمال اختبار معامل الارتباط ولمعرفة اثر المتغير المستقل على التابع استعملنا اختبار معادلة الانحدار كما يلي :

1-1- اختبار وجود العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل:

الجدول (2-19) : نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة

معامل الارتباط	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
متغيري الدراسة(التابع والمستقل)	**0,589	0.01

من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS الملحق رقم 03

من خلال الجدول يتضح لنا انه توجد علاقة طردية بين تغيير التقنية وأثرها على الاتصال الداخلي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.589\*\* عند مستوى دلالة 0.001

1-2- اختبار وجود العلاقة بين الاتصال الداخلي وأبعاد التغيير التقني :

الجدول (2-20) : نتائج العلاقة الارتباطية بين الإتصال الداخلي و أبعاد التغيير التقني

المحور	الابعاد	أثر التغيير	
		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
أبعاد تغيير التقنية على الاتصال الداخلي	الأجهزة والمعدات	**0,424	0.01
	البرمجيات	**0,501	0.01
	الشبكات	0,254	0.114 غير دال
	قواعد البيانات	**0,578	0.01

من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS الملحق رقم 03

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين الاتصال الداخلي وابعاد تغيير التقنية حيث نلاحظ مايلي :

✓ العلاقة مع بعد قواعد البيانات جاءت طردية متوسطة بمعامل ارتباط قيمته 0.587\*\* وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وهي تمثل اقوى علاقة من بين العلاقات مع ابعاد المحور.

✓ العلاقة مع بعد البرمجيات جاءت علاقة طردية متوسطة بمعامل ارتباط قدر ب 0.501\*\* وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01؛

✓ العلاقة مع بعد الاجهزة والمعدات جاءت طردية متوسطة بمعامل ارتباط قيمته 0.424\*\* وهي دالة احصائيا عند مستوى معنوية 0,01؛

✓ العلاقة مع بعد الشبكات ضعيفة جدا بمعامل ارتباط 0,254 وهي غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,01؛

2- اختبار الفرضيات:

2-1- اختبار الفرضية الرئيسية :

الفرضية الرئيسية يوجد تأثير لتغيير التقنية على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية  
H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتغيير التقنية على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية  
H1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتغيير التقنية على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية  
ولمعرفة وجود الاثر من عدمه استعمال الانحدار البسيط و توصلنا للنتائج المدونة في الجدول التالي:

الجدول (21-2) : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig
الانحدار	916,853	4	229,213	5,082	,b002
البواقي	1578.747	35	45,107		
المجموع	2495,600	39			

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الملحق رقم 03

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان قيمة المعنوية هي 0.002 وهي اقل من 5% وبالتالي نرفض الفرض الصفرى ونقبل الفرض البديل H1 وهو انه يوجد اثر لتغيير التقنية على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية.

2-2- اختبار الفرضيات الفرعية :

الجدول (2-22) : نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغير التابع	المتغيرات المفسرة او المستقلة	R	R2	قيمة f	B	بيتا	قيمة ت	دلالات
الاتصال الداخلي		0,606	0,367	5,048	23,615			
	الأجهزة والمعدات				0,428	0,180	1,020	0.315
	البرمجيات				0,127	0,067	0,303	0.764
	الشبكات				0,219	0,049	0,327	0.745
	قواعد البيانات				0,889	0,424	2,044	0.048

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. ملحق 03

من خلال الجدول نجد :

➤ الفرضية الفرعية الاولى: يوجد اثر لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال

غرداية .

H0 لا يوجد اثر لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية .

H1 يوجد اثر لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية من خلال الجدول اعلاه

نلاحظ ان قيمة المعنوية تساوي 0,315 وهي اكبر من ( 5% ) ومنه نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل

بمعنى لا يوجد اثر لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية.

➤ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد اثر لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية.

H0 لا يوجد اثر لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية.

H1 يوجد اثر لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفضال غرداية .

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة المعنوية لهد البعد تساوي 0,764 اي هي اكبر من 5 % وبالتالي نقبل

الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل اي انه لا يوجد تأثير لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي في مؤسسة

نفطال غرداية .

➤ الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد اثر لبعده الشبكات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية .

## الفصل الثاني..... الإطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة نفضال غرداية

من خلال اختبار وجود العلاقة بين بعد الشبكات والاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية الذي درسناه سابقا والذي كانت نتيجته لا توجد علاقة بينهما نستنتج انه لا يوجد تأثير لهذا البعد على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية .

✚ **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد تأثير لبعد القواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية.

H0 لا يوجد تأثير لبعد القواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية.

H1 يوجد تأثير لبعد القواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية.

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة المعنوية تساوي 0,048 وهي اقل من 5% وبالتالي نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري اي يوجد تأثير لبعد قواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية مما سبق نستنتج يمكننا استخراج ان معادلة الانحدار هي كالتالي :

$$Y=23,615+0.88X$$

X: تغيير قواعد البيانات

Y: الاتصال الداخلي

3- تفسير نتائج الفرضيات:

3-1- تفسير نتيجة الفرضية الرئيسية:

تبين لنا من خلال دراستنا وجود اثر دو دلالة إحصائية لتغيير التقنية على الاتصال داخل مؤسسة نفضال إلى جانب وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين وقد بلغ 0,589 أي أن التقنية المتبناة في المؤسسة أثرت على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية وقد كان هذا التأثير ايجابيا بحسب النتائج ويعود هذا للدور المعروف التكنولوجيا في تسهيل العملية الاتصالية من حيث تبادل المعلومات وسيولتها وسرعة تدفقها خصوصا باستعمال شبكة الانترنت التي تلعب دورا كبيرا في هذا كما تظهر ايجابية التأثير من خلال استحسان الموظفين لهاته التقنية الذي ظهر لنا من خلال المقابلة وكذا من خلال ملاحظتنا الشخصية .

3-2- تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الأولى :

بينت نتائج دراستنا عدم وجود اثر لبعد الأجهزة والمعدات في الاتصال الداخلي أي أن الأجهزة والمعدات لم تؤثر على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية حيث أن اغلب المعدات كانت موجودة من قبل وكانت تستعمل كذلك بالنسبة لحداثة الاجهزة فتختلف رغبات ومفهوم الموظفين لهذا المعنى وايضا اختلاف المكاتب

وموظفيها وكذا مستواهم الوظيفي يشنت الاراء حيث انه توجد معدات في مكاتب المسؤولين غير موجودة عند سائر الموظفين اما بالنسبة للهواتف فاعلمب الموظفين اشتكوا من نقصها في المكاتب بحسب ملاحظتنا الشخصية .

### 3-3- تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثانية :

بينت نتائج دراستنا عدم وجود اثر لبعء البرمجيات على الاتصال الداخلي حيث ان قيمة المعنوية بلغت 0,764 وهي غير دالة احصائيا بالرغم من وجود علاقة ارتباط بينهما ويعود ذلك لان افراد العينة المدروسة لا يتفقون على سهولة استخدام البرنامج ويرجع هذا لاختلاف الموظفين واختلاف مستوياتهم العلمية وكذا القدرات الذاتية والاستيعابية وعدم التمكين والتدريب على هاته البرامج كما ان لمقاومة التغيير اثر على هذا البعد وبالتالي لا يمكنه التأثير على الاتصال .

### 3-4- تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة :

من خلال نتائج دراستنا تبين لنا ان بعد الشبكات لا يؤثر على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال ذلك لكون عدم وجود علاقة ارتباط بينهما ويعود هذا لعدم استخدام المؤسسة لتقنية شبكات جديدة كالألياف البصرية اي انه لا يوجد مستوى من التغيير في بعد الشبكات حيث أن الانترنت والانترنت موجودتين من قبل كما انهما مهترتين نظرا لقدمهما وبالتالي لا يوجد تأثير على الاتصال الداخلي لهذا البعد.

### 3-5- تفسير نتيجة الفرضية الفرعية الرابعة :

كشفت در استنا عن وجود اثر دو دلالة احصائية لبعء قواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية كما انه توجد علاقة ارتباط بينهما دل عليها المتوسط الارتباط الذي بلغت قيمته 0,578 ويعود ذلك الى كون التقنية المدروسة عبارة عن نظام معلومات موارد يخص الموارد البشرية و يعتمد كثيرا على قواعد البيانات التي تقوم بتخزين وحفظ وترتيب البيانات للجوء اليها وقت الحاجة وعلاقة ذلك بالتقنية المدروسة ان دورها هو تمكين الموظفين من الاطلاع على البيانات والمعلومات الخاصة بهم بواسطة رقم سري لكل موظف حيث ان هاته المعلومات و البيانات تستحدث باستمرار وبالتالي هذه التقنية تؤثر ايجابا على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية كما اظهرت النتائج .



### خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل عرضا لمؤسسة نفضال غرداية والتي كانت محل الدراسة وبعد ذلك قمنا بعرض ادوات الدراسة التي استخدمناها في جمع البيانات واختبار الفرضيات وتفسيرها والمتمثلة في الاستبيان والمقابلة تم اختبارنا هاته الوسائل وصلاحيتها ثم عرضنا الخصائص الديمغرافية للعينة ثم تطرقنا بعدها لعرض نتائج دراسة الاستبيان لنصل الى تحليل وتفسير الفرضيات وتوصلنا الى نتائج سنذكرها في خاتمة الدراسة .

خاتمة عامة

## خاتمة :

من خلال دراستنا حاولنا البحث في أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي و دراسة الحالة كانت في مؤسسة نפטال غرداية حيث سلطنا الضوء على مفاهيم الاتصال الداخلي و تغيير التقنية و إظهار العلاقة بينهما التي بينت أهمية استثمار التكنولوجيا بمكوناتها الأساسية من برمجيات , معدات , قواعد بيانات و شبكات اتصال و دورها في تطوير المؤسسة و تحديدا دورها في تفعيل الاتصال الداخلي بالمؤسسة و خاصة المؤسسات الكبرى حيث انتقل الاتصال الداخلي من معناه التقليدي إلى المعنى الصناعي المتطور حيث يتم تخزين و معالجة و توزيع المعلومة تجعل التواصل الداخلي بالمؤسسة و بكل فروعها بأحاء العالم.

#### ❖ نتائج الدراسة : و من خلال الدراسة الميدانية حاولنا دراسة أثر تغيير التقنية الجديدة بمؤسسة نפטال

غرداية و المتمثلة في نظام معلومات موارد بشرية و أثره على الاتصال داخل المؤسسة و قد خلصنا الى مجموعة من النتائج اهمها:

- 1- يعتمد الاتصال الداخلي بالمؤسسة على تدفق المعلومة للربط بين أجزاء المؤسسة وافرادها . فسيولة المعلومة و سرعة تدفقها و دقتها مرتبط اساسا بالتغيير التقني الحاصل بالمؤسسة مثل تقنيات تخطيط موارد المؤسسة ERP المبني على العناصر التكنولوجية الآتية : برمجيات . معدات .قواعد بيانات و شبكات اتصال التي اصبح لها كبير الاثر على الاتصال داخل المؤسسة.
- 2- حماية المعلومة و معالجتها و تخزينها و توزيعها يتم بتقنيات متطورة و متغيرة باستمرار .
- 3- للتغيرات التقنية الحاصلة بالمؤسسات اثر مهم على الاتصال الداخلي الذي تم تطويره من الاتصال التقليدي الى الصناعي و الذي اصبح يعتمد على سرعة نقل المعلومة و دقتها بكل زمان و مكان خاصة المؤسسات العظمى التي تملك فروع بمناطق عالمية مختلفة . اي أن التغيير القني بالمؤسسة أثر على عملية الاتصال داخل المؤسسة كما زاد من قوتها و دعم استراتيجياتها في مواجهة التهديدات و غزو الأسواق المحلية او الدولي .
- 4- وجود علاقة ارتباط بين ابعاد محور التغيير التقني واثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي عدا بعد الشبكات الذي لم نصل فيه الى وجود علاقة ارتباط مع الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية وجدنا اثر لتغيير التقنية على الاتصال الداخلي اجمالا .
- 5- عدم وجود اثر ذو دلالة احصائية لبعده الاجهزة والمعدات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية حيث كانت قيمة المعنوية 0.313 هي اكبر من 5%.
- 6- عدم وجود اثر ذو دلالة احصائية لبعده البرمجيات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية حيث كانت قيمة المعنوية 0.764 هي اكبر من 5%.
- 7- عدم اثر ذو دلالة احصائية لبعده الشبكات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نפטال غرداية .

8- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لبعده قواعد البيانات على الاتصال الداخلي في مؤسسة نفضال غرداية حيث كانت قيمة المعنوية 0,048 وهي اقل من 5% وهي قيمة دالة احصائية.

#### ❖ مقترحات الدراسة:

- 1) انطلاقا من النتائج المتواصل اليها في دراستنا يمكن طرح المقترحات التالية لمؤسسة نفضال غرداية:
- (1) من اجل اتصال داخلي فعال وجب على ادارة المؤسسة تعزيز استثمار التكنولوجيا الحديثة باستمرار من خلال التغيير لتقني المسائر للتغيرات التكنولوجية الحاصلة.
- (2) الزامية التدريب و التكوين لجميع العمال حول التقنيات المستحدثة و هذا من اجل وضع حدب لصعوبات فهم التقنية .
- (3) تعزيز المؤسسة بتدفق عالي لشبكة لأنترنت وهذا بما يتناسب و طبيعة و حجم المؤسسة .
- (4) الاستمرار في مواكبة التغيرات التقنية الحاصلة في مجال التكنولوجيا لتحقيق أقصى مدى من الفاعلية للاتصال الداخلي .
- (5) تجديد المعدات و الوسائل بأخرى اكثر حداثة و عصرنه بما يتماشى و حجم المؤسسة.
- (6) تمكين الموظفين من البرامج الجديدة .
- (7) التواصل الدائم مع الموظفين من أجل التقليل من مقاومة التغيير .
- (8) اعادة النظر في جهاز الهاتف داخل المكاتب.
- (9) توسيع وتطوير وظيفة التقنية الجديدة و المتمثلة في نظام معلومات موارد بشرية ليشمل وظائف اتصالية داخلية اخرى .
- (10) اعادة النظر في وظيفة التقنية الجديدة من حيث الاتصال بين الموظفين .

#### ❖ أفاق الدراسة:

ان موضوع التغيير التقني وارتباطه بالاتصال الداخلي موضوع واسع ولا يمكن الامام بكل جوانبه من خلال هذه الدراسة، لذا فانه يمكن اعتبار هذه الدراسة مقدمة لمجموعة من الدراسات المكملة لها في هذا المجال والتي يمكن ان تكون محل بحث في قادم الايام، ولعل اهم الجوانب التي يمكن تناولها مستقبلا في البحث:

- تحديد نوع التقنية و دراسة أثرها على الاتصال داخل المؤسسة .
- إعادة الدراسة في ظروف أحسن و شروط أفضل من وضعنا ( جائحة كورونا ) للحصول على نتائج أفضل و أيضا اعادة الدراسة بمؤسسات أخرى .
- نظام تخطيط موارد المؤسسة ودوره في تعزيز الاتصال الداخلي .
- تغيير التقنية كأحد مرتكزات التميز المؤسسي.

# المراجع

## المصادر و المراجع:

### + القواميس :

- 1- قاموس المعاني - صفحة على النت - [https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%AA%D9%82%D9%86%D9%8A%D8%A9/?fbclid=IwAR2R1sOFcZbRjF5kYE6spUwM03y7T49N0saCuSAwUMymOO\\_B02zj6TUr2OU](https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%AA%D9%82%D9%86%D9%8A%D8%A9/?fbclid=IwAR2R1sOFcZbRjF5kYE6spUwM03y7T49N0saCuSAwUMymOO_B02zj6TUr2OU)

### + الكتب :

- 2- جميد الطائي . د بشير العلاق. اساسيات الاتصال نماذج و مهارات . دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع . ط 009 الاردن عمان
- 3- بسام عبد الرحمن المشاقبة , نظريات الاتصال - طبعة مزيدة و منقحة , دار اسامة للنشر و التوزيع الاردن-عمان , 2015
- 4- خضرة عمر المفلح , الإتصال المهارات و النظريات و أسس عامة , دار الحامد للنشر و التوزيع , الطبعة 1, عمان , الأردن , الطبعة الأولى , 2015 ص 20
- 5- ربيحي مصطفى عليان , ادارة التغيير , الطبعة الاولى , دار صفاء للنشر و التوزيع , عمان , 1436
- 6- سيد سالم عرفة. اتجاهات حديثة في ادارة التغيير. الرية , 2012

### + أطروحات الدكتوراه :

- 7- سحاني الميلود , مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة , اطروحة دكتوراه , قسم العلوم الاقتصادية , جامعة جيلالي اليابس. سيدي بلعباس 2016-2017
- 8- عايد كمال , تكنولوجيا الاعلام و الاتصال و تأثيرها على قيم المجتمع الجزائري , أطروحة دكتوراه , قسم علم الاجتماع , كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية , قسم علم الاجتماع , جامعة ابي بكر بلقاسم , تلمسان 2016-2017
- 9- محمد قريشي . التغيير التكنولوجي و أثره على اداء المؤسسات الاقتصادية من منظر بطاقة الاداء المتوازن . اطروحة دكتوراه في علوم التسيير , قسم علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة محمدخضر بسكرة , 2013-2013

### + مذكرات ماجستير

- 10- أمينة عناب , معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة , مذكرة ماجستير في علوم التربية , قسم العلوم الاجتماعية , جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي , 2013-2014
- 11- بوهلة شهيرة , استراتيجية الاتصال دورها في الاداء التنافسي للمؤسسة , دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الساسية و الإعلام , جامعة الجزائر 3

- 12- حورية بلعويدات , استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديث في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقلالغاز بالشرق GRTG قسنطينة , مذكرة ماجستير في الاتصال و العلاقات العامة , كلية العلوم الانسانية , جامعة منشوري , قسنطينة , 2007-2008
- 13- د ابراهيم بختي , مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة
- 14- طويهي فاطمة , أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة وهران , سنة 2014/2015
- 15- قادري محمد , الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق, مذكرة ماجستير في علوم التسيير , مرجع سبق
- 16- قبائلي حياة. استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات . مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير فرع تسيير المنظمات , جامعة أحمد بوقرة , بومرداس , 2006-2007
- 17- محمد عثمان علي بويكر , التقنيات الحديثة و دورها في أنشطة العلاقات العامة , مذكرة ماجستير في علوم الاتصال , كلية الدراسات العليا , جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا , 2015
- 18- وليد عبدلي , نسق الاتصال و علاقته بالالتزام الوظيفي في المؤسسة الجامعية , مذكرة ماجستير في العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية و العلوم الاسلامية , جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة 2013-2014
- 19- يزعش كاميليا , أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة<sup>2</sup> , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير , جامعة بسكرة , 2008\*2009
- 20-

#### محاضرات :

- 21- عبد الله آل منصور ود سامي عمر المانسي . مقرر ادارة التغيير و التطوير التنظيمي, كلية العلوم الادارية و المالية قسم ادارة الاعمال, جامع الباحة , من سنة 1436-1437
- 22- طالب أحمد نورالدين , محاضرات نظم المعلومات و الاتصال , قسم المحاسبة , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة غرداية , 2013-2014

#### مقالات علمية :

- 23- مقراني الهاشمي و دام الخير السوي, وسائل الاتصال الحديثة و دورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية , مجلة العلوم الانسانية, العدد 27 , جامعة الجزائر
- 24- الأمين بلقاضي , الاتصال داخل المؤسسة , مجلة العلوم الانسانية , جامعة العربي بن مهيد ام لبواقي , العدد الثاني , ديسمبر 2014
- 25- بوطرفة صورية . التغيير التكنولوجي في المؤسسة و تأثيره على باقي مجالات لتغيير التنظيمي . دراية حالة مؤسسة نفضال فرع تبسة . مجلة جامعة العربي تبسي . تبسة الجزائر , بدون عدد , سنة 2018

- 26- حكيم بن جروة, دراسة نظرية الاستراتيجيةا و مداخل التغيير و التطوير التنظيمي داخل المنظمة , مجلة نماء للاقتصاد و التجارة , جامعة قاصدي مرباح ورقلة ,العدد الاول
- 27- مراد بومنقار و مريم شريقي ا استراتيجية التغيير التكنولوجي في ظل ادارة الجودة الشاملة .مجلة العلوم الانسانية . جامعة باجي لمختار عنابة , عدد 44, ديسمبر 2015
- 28- آمال عبد الرحمن عبد الواحد ,واقع التعليم الجامعي في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات , مجلة جامعة البصرة , , العدد 11سنة 2017 ,كلية الآداب , جامعة البصرة , دولة العراق
- 29- محفوظ حمدان الصواف و د ماجد محمد صالح و يسري احمد جرجيس , الاستجابة للتغيير التنظيمي و دوره في تحسين جودة المخرجات دراسة حالة معمل الضمادات و القطن الطبي بالموصل , . مجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصادية , كلية الادارة و الاقتصاد .جامعة تكريت , العدد 29, سنة 2013
- 30- عبد السلام مخلوفي . اكمال برباوي , دور نظم الاتصالات الادارية في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة . بدوغصدر تم تحميلها من موقع ابحاث نت abhadoo-net

### مواقع أنترنت :

- 31- <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7>
- 32- <https://sites.google.com/site/techcommunication2016/?fbclid=IwAR3SX1Ll1URejnSWCb5xf9QbuCJbszxQ81BJhXQN3IEgz35zaU6u2r>



الملاحق

## الملحق رقم : (01) : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	أسماء المحكمين
جامعة غرداية	بوقليمينة عائشة
جامعة غرداية	قنمور عبد الرؤوف
جامعة قاصدي مرباح – ورقلة -	كاوجة بشير
جامعة غرداية	رحماني وسف زكريا

## الملحق رقم : (02) : للاستبيان

جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص : ادارة الموارد البشرية



السلام عليكم و رحمة الله :

نحن بصدد اعداد مذكرة ماستر تحت عنوان: أثر تغيير التقنية على الإتصال داخل المؤسسة – دراسة حالة مؤسسة نقتالغرداية , تهدف الى معرفة مدى أثر تغيير التقنية الجديدة على الاتصال الداخلي بالمؤسسة. و في سبيل ذلك نتوقع منكم المساهمة الجادة في انجاح هذه الدراسة و ذلك بالإجابة الموضوعية على كافة الأسئلة , وذلك ببدء رأيكم في الخانة التي توافق رأيكم . لعلمكم أن هذه الدراسة و النتائج تستعمل لغرض البحث العلمي فقط . و ستحظى بالسرية التامة  
نشكركم مسبقا على مجهودكم و حسن تعاونكم معنا

المشرف: الأستاذ طالب أحمد نورالدين

الطالبتان : ملاح فاطمة+ سويد هاجر

القسم الاول:

## المحور الأول : معلومات شخصية

- الجنس :  ذكر (  أنثى
- المستوى التعليمي : ثانوي  تقني سامي  جامعي
- مهندس  دراسات عليا
- الوظيفة : رئيس مديرية  رئيس مصلحة

موظف

رئيس مكتب

أكثر من 5 سنوات

أقل من 5 سنوات : الاقدمية :

القسم الثاني:

المحور الاول : تغيير التقنية بمؤسسة نפטال غرداية

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق بشدة
<b>المعدات و الاجهزة</b>					
1	تملك المؤسسة أجهزة حواسيب حديثة				
2	يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من اجهزة الحاسوب				
3	يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من ملحقات الحواسيب ( طباعة ..... الخ )				
4	يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من الهواتف بالمكاتب				
<b>البرمجيات</b>					
5	تتوفر المؤسسة على برامج معلومات جديدة في السنوات الخمسة الاخيرة				
6	تعمل المؤسسة على وضع قواعد و تعليمات لتفعيل تشغيلها				
7	تتوفر الاجهزة على انظمة حماية آلية لحماية البيانات				
8	يتوفر لدى المؤسسة برمجيات الحاسوب تنظم العلاقة بين مختلف الوحدات				
9	البرنامج الجديد يهتم بوظائف ادارة الموارد البشرية ( توظيف . ترقية . تكوين . أجور . ..... الخ )				

					البرنامج الجديد سهل الاستخدام	10
شبكات الاتصال						
					تستعمل المؤسسة تقنية جديدة (الايلاف البصرية ....)	11
					لدى المؤسسة شبكة داخلية انترانت INTRANET تربط كل الحواسيب	12
					تستخدم المؤسسة شبكة الانترنت INTERNET لتسهيل الاتصال بين مختلف المكاتب و الاقسام و المؤسسة الام	13
شبكات الاتصال						
					توفر قواعد البيانات معلومات دقيقة في الوقت المناسب	14
					تحتوي قواعد البيانات على معلومات مرتبة	15
					تزود قواعد البيانات المؤسسة بمعلومات عن الموظفين	16
					يتم تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر	17
					تستخدم قواعد البيانات لتزويد الموظفين بالمعلومات الخاصة بهم	18

**المحور الثاني : أثر التغيير التقني على الاتصال الداخلي بمؤسسة نفعال  
غرداية**

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق بشدة
19	تتجه مؤسستنا نحو الاستغناء عن الطلبات الخطية و وسائل الاتصال الورقية				
20	تعمل التقنية الجديدة على تقليل الوقت لوصول المعلومات				
21	تتسم المعلومات في مؤسستنا بالدقة				
22	تمكن التقنية الجديدة من الاستغناء عن طلب الوثائق				

					من الموظفين	
					تمكن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا سهولة التواصل بين الادارة و العامل	23
					تقلص التقنية الجديدة في مؤسستنا تكلفة التواصل بين الادارة و العامل	24
					تتضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا الاستغناء عن مقابلة الرؤساء	25
					تضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا القدرة على توجيه العاملين من خلال برامجها المدججة	26
					أعتمد على التقنية الجديدة للحصول على المعلومات الخاصة بي	27
					تساعدني التقنية الجديدة في التواصل مع الزملاء من نفس المستوى	28
					أتلقي الأوامر والتعليمات من الرؤساء بواسطة التقنية الجديدة	29
					تؤثر التقنية الجديدة على تواصلي الغير رسمي مع زملائي+	30
					أدى استعمال التقنية الى تحسين مهاراتي	31

الملحق رقم : (03) : مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSSV20 V20

Correlations

		m1	b1	b2	b3	b4
m1	Pearson Correlation	1	,750**	,911**	,452**	,875**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,003	,000
	N	40	40	40	40	40
b1	Pearson Correlation	,750**	1	,626**	,045	,472**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,784	,002
	N	40	40	40	40	40
b2	Pearson Correlation	,911**	,626**	1	,282	,720**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,078	,000
	N	40	40	40	40	40
b3	Pearson Correlation	,452**	,045	,282	1	,421**
	Sig. (2-tailed)	,003	,784	,078		,007
	N	40	40	40	40	40
b4	Pearson Correlation	,875**	,472**	,720**	,421**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,007	
	N	40	40	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		m1	m2
m1	Pearson Correlation	1	,643**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
m2	Pearson Correlation	,643**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	31

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	31	77,5	77,5	77,5
	انثى	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	6	15,0	15,0	15,0
	تقنيسامي	7	17,5	17,5	32,5
	ليسانس	24	60,0	60,0	92,5
	مهندس	1	2,5	2,5	95,0
	دراسات عليا	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الوظيفة

			Frequency	Percent
Valid	رئيس مديرية	رئيس مديرية	1	2,5
	رئيس مصلحة	رئيس مصلحة	10	25,0
	رئيس مكتب	رئيس مكتب	5	12,5
	موظف	موظف	24	60,0
	Total	Total	40	100,0
Total	الوظيفة			



الاقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
سنوات 5 اقل من	2	5,0	5,0	5,0
سنوات 5 اكثر من	38	95,0	95,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Correlations

	m1	b1	b2	b3	b4
Pearson Correlation	1	,750**	,911**	,452**	,875**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,003	,000
N	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	,750**	1	,626**	,045	,472**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,784	,002
N	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	,911**	,626**	1	,282	,720**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,078	,000
N	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	,452**	,045	,282	1	,421**
Sig. (2-tailed)	,003	,784	,078		,007
N	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	,875**	,472**	,720**	,421**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,007	
N	40	40	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
m 1	,090	40	,200*	,930	40	,016

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Statistics

m1

Valid	40
Missing	0
Mean	3,6239
Std. Deviation	,58376

تحليل المحاور

المحور

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تملك المؤسسة اجهزة حواسيب حديثة	40	2,00	5,00	3,9250	,88831
يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من الحواسيب	40	1,00	5,00	3,7750	,99968
يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من ملحقات الجواسيب	40	2,00	5,00	3,6250	,89693
يتوفر لدى المؤسسة العدد الكافي من الهواتف في المكاتب	40	1,00	5,00	3,0250	1,16548
الاجهزة_المعدات	40	1,75	5,00	3,5875	,83886
Valid N (listwise)	40				

المحور 2

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتوفر المؤسسة على برامج معلومات جديدة في السنوات الاخيرة	40	1,00	5,00	4,0250	,76753
تعمل المؤسسة على وضع قواعد و تعليمات لتفعيل تشغيلها	40	3,00	5,00	4,0750	,61550
تتوفر الاجهزة على انظمة حماية آلية لحماية البيانات	40	2,00	5,00	3,9250	,82858
يتوفر لدى المؤسسة برمجياتالحاسوب تنظمالعلاقة بين مختلف الوحدات	40	2,00	5,00	3,8000	,79097
البرنامج الجديد يهتم بوظائف ادارة (ترقية.توظيف)الموارد البشرية (الخ.....أجور . تكوين	40	1,00	5,00	3,5500	1,17561
البرنامج الجديد سهل الاستخدام	40	1,00	5,00	3,3750	1,16987
البرمجيات	40	1,83	5,00	3,7917	,70484
Valid N (listwise)	40				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تستعمل المؤسسة تقنية جديدة (... الالياف البصرية)	40	1,00	4,00	2,1500	,94868
لدى المؤسسة شبكة داخلية انترانت تربط كل INTRANET الحواسيب	40	1,00	5,00	3,9750	,86194
تستخدم المؤسسة شبكة لتسهيل INTERNET الانترنت الاتصال بين مختلف المكاتب و الاقسام و المؤسسة الام	40	1,00	5,00	3,9750	,97369
الاتصال_شبكات	40	1,67	4,67	3,3667	,60294
Valid N (listwise)	40				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفر قواعد البيانات معلومات دقيقة في الوقت المناسب	40	1,00	5,00	3,5000	,78446
تحتوي قواعد البيانات على معلومات مرتبة	40	1,00	5,00	3,4500	1,06096
تزود قواعد البيانات المؤسسة بمعلومات عن الموظفين	40	1,00	5,00	3,7750	,94699
يتم تحديث قواعد البيانات - بشكل مستمر	40	1,00	5,00	3,8500	1,02657
تستخدم قواعد البيانات لتزويد -- الموظفين بالمعلومات الخاصة بهم	40	1,00	5,00	3,4750	1,06187
البيانات_قواعد	40	1,00	5,00	3,6100	,76319
Valid N (listwise)	40				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفر قواعد البيانات معلومات دقيقة في الوقت المناسب	40	1,00	5,00	3,5000	,78446
تحتوي قواعد البيانات على معلومات مرتبة	40	1,00	5,00	3,4500	1,06096
تزود قواعد البيانات المؤسسة بمعلومات عن الموظفين	40	1,00	5,00	3,7750	,94699
يتم تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر	40	1,00	5,00	3,8500	1,02657
تستخدم قواعد البيانات لتزويد الموظفين بالمعلومات الخاصة بهم	40	1,00	5,00	3,4750	1,06187
تتجه مؤسستنا نحو الاستغناء عن الطلبات الخطية و وسائل الاتصال الورقية	40	1,00	5,00	3,3000	1,01779
تعمل التقنية الجديدة على تقليل الوقت لوصول المعلومات	40	2,00	5,00	3,9000	,81019
تتسم المعلومات في مؤسستنا بالدقة	40	1,00	5,00	3,3000	,93918
تمكن التقنية الجديدة من الاستغناء عن طلب الوثائق من الموظفين	40	1,00	4,00	2,7750	1,07387
تمكن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا سهولة التواصل بين الادارة و العامل	40	2,00	5,00	3,4250	,59431
تقلص التقنية الجديدة في مؤسستنا تكلفة التواصل بين الادارة و العامل	40	2,00	5,00	3,6750	,69384
تتضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا الاستغناء عن مقابلة الرؤساء	40	1,00	4,00	2,8500	,80224
تضمن التقنية الجديدة المعتمدة في مؤسستنا القدرة على توجيه العاملين من خلال برامجها المدمجة	40	1,00	5,00	3,3750	,86787
1التغيير_محور	40	2,15	4,23	3,2731	,55057
Valid N (listwise)	40				

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	916,853	4	229,213	5,082	,002 <sup>b</sup>
	Residual	1578,747	35	45,107		
	Total	2495,600	39			

a. Dependent Variable: التغيير\_أثر

b. Predictors: (Constant), المحور1, المحور2, المحور3, المحور4

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23,615	7,740		3,051	,004
	المحور1	,428	,419	,180	1,020	,315
	المحور2	,127	,419	,067	,303	,764
	المحور3	,219	,668	,049	,327	,745
	المحور4	,889	,435	,424	2,044	,048

a. Dependent Variable: التغيير\_أثر

العلاقة بين المتغيرين

Correlations

		التقنية_تغيير	التغيير_أثر
_تغيير التقنية	Pearson Correlation	1	,589**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
_أثر التغيير	Pearson Correlation	,589**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

العلاقة بين أثر التغيير و ابعاد تغيير التقنية

Correlations

	التغيير_أثر	المحور1	المحور2	المحور3	المحور4
التغيير_أثر	1	,424**	,501**	,254	,578**
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)		,006	,001	,114	,000
N	40	40	40	40	40
المحور1	,424**	1	,626**	,045	,471**
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)	,006		,000	,784	,002
N	40	40	40	40	40
المحور2	,501**	,626**	1	,282	,725**
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)	,001	,000		,078	,000
N	40	40	40	40	40
المحور3	,254	,045	,282	1	,419**
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)	,114	,784	,078		,007
N	40	40	40	40	40
المحور4	,578**	,471**	,725**	,419**	1
Pearson Correlation					
Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,007	
N	40	40	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم : (04)المقابلة

مقابلة مع السيد : رئيس مصلحة الموارد البشرية بمؤسسة نفضال  
غلداية

في اطار الدراسة الميدانية و الخاصة بموضوع دراستنا و هو " أثر تغيير التقنية على الاتصال الداخلي بالمؤسسة " نتقدم الى سيادتكم بمجموعة من الأسئلة حول ذات الموضوع و الخاص بتقنية جديدة بمؤسستكم و الخاصة بمصلحة الموارد البشرية و سنفتتح المقابلة بالسؤال التالي :

السؤال الأول : نطلب منكم التعريف بشخصكم الكريم

.....

السؤال الثاني : هل قامت المؤسسة بتغيير تقني في السنوات الاخيرة؟

.....

السؤال الثالث : هل تحدثنا عن طبيعة هاته التقنية؟

.....

.....

السؤال الرابع : ما هو دور هاته التقنية والهدف من استعمالها؟

.....

.....

.....

السؤال الخامس : هل تتكرم بمثال توضيحي؟

.....

.....

السؤال السادس : هل تلقيتم تكوين في ممارسة **NOVACH**؟

.....

.....

السؤال السابع : هل لديكم فروع تابعة للمؤسسة و هل هي خاضعة للنظام معلومات **NOVACH** ؟

.....

.....

السؤال الثامن : ماهي اهم ميزة لاحظتها واثارت اهتمامك بهذا النظام ؟

.....  
.....  
السؤال التاسع ماهو الدور الذي ترون انها تلعبه في عملية الاتصال الداخل في مؤسستكم؟

.....  
.....  
السؤال العاشر :: و كيف ترون تأثير هذا النظام على الاتصال داخل المؤسسة ؟

.....  
.....  
ز.....

السؤال الحادي عشر : كيف كان تعاملكم مع الفروع سابقا قبل ؟

.....  
.....  
السؤال الثاني عشر: كيف يتم استغلال هذه التقنية من طرف الموظفين والمسؤولين ؟

.....  
.....  
السؤال الثالث عشر : ماهي عوائق وصعوبات استعمال هذه التقنية؟



## ملحق رقم 05 وثائق مؤسسة نפטال غرداية

23:36

📶 📶 📶 📶 📶



التعريف بالمؤسسة.pdf



1/12



شحة تاريخية عن مؤسسة نפטال :

مفهوم مؤسسة نפטال :

مؤسسة نפטال من أهم المؤسسات العمومية في الجزائر إذ تحتل المرتبة الثانية كأحسن مؤسسة عمومية بعد سونطراك ، و هي مؤسسة تجارية ذات أسهم برأسمال يقدر بـ 40.000.000.000.00 دج تابعة لجمع سونطراك المختكر لسوق المحروقات في الجزائر أنشأت بموجب المرسوم رقم 87 - 89 في 1987/08/25 الذي بموجبه أخلت المؤسسة إلى الوطنية لتكرير المنتجات البترولية NAFTEC و NAFTAL : المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية مهمتها توزيع و تسويق المنتجات البترولية .

و كلمة نפטال هي تسمية مكونة من جزأين هما :

- نقط: لفظ عالمي للتعبير عن البترول « NAFT »

- ال: الحرفين الأولين لـ الجزائر « AL-Algérie »

و بالتالي، فإن كلمة نפטال تعني " نفط الجزائر "

إن مؤسسة نפטال تعتبر من أعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الإستراتيجي الذي تلعبه، فهي

تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن، و هذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني.

إن البنية التنظيمية لمؤسسة نפטال تعتمد على نظام المركز الرئيسي "SIEGE" و الذي يتمثل في 12 إدارة مركزية و التي تنقسم كما يلي:

\* إحدى عشر (11) إدارة توظيف توجد كلها بالمركز الرئيسي بالشرافة و هي مكلفة بمراقبة و تنظيم

نشاط الوحدات التي هي تحت سلطتها المباشرة.

\* العمليات و الممثلثة في إدارة الطيران و البحرية الموجودة في دار البيضاء.

ال جانب المركز الرئيسي للمؤسسة (57) وحدة تقسم حسب مهامها إلى :

\* وحدات التوزيع و عددها (48) وحدة عبر كامل تراب الوطني.

\* وحدات الموانئ و عددها (04) وحدات متركزة في كل من " سكيكدة، بجاية، وهران و الجزائر

العاصمة "

\* وحدات الصيانة و عددها (04) وحدات و هي :

(1) وحدة الغرب ( وهران ) .

(2) وحدة الشرق ( قسنطينة ) .

(3) وحدة الوسط ( الجزائر ) .

(4) وحدة الجنوب ( حاسي مسعود ) .

\* وحدة نפטال للإعلام الألي ( الجزائر العاصمة )

تطور نظام المؤسسة و هيكلها التاريخي:

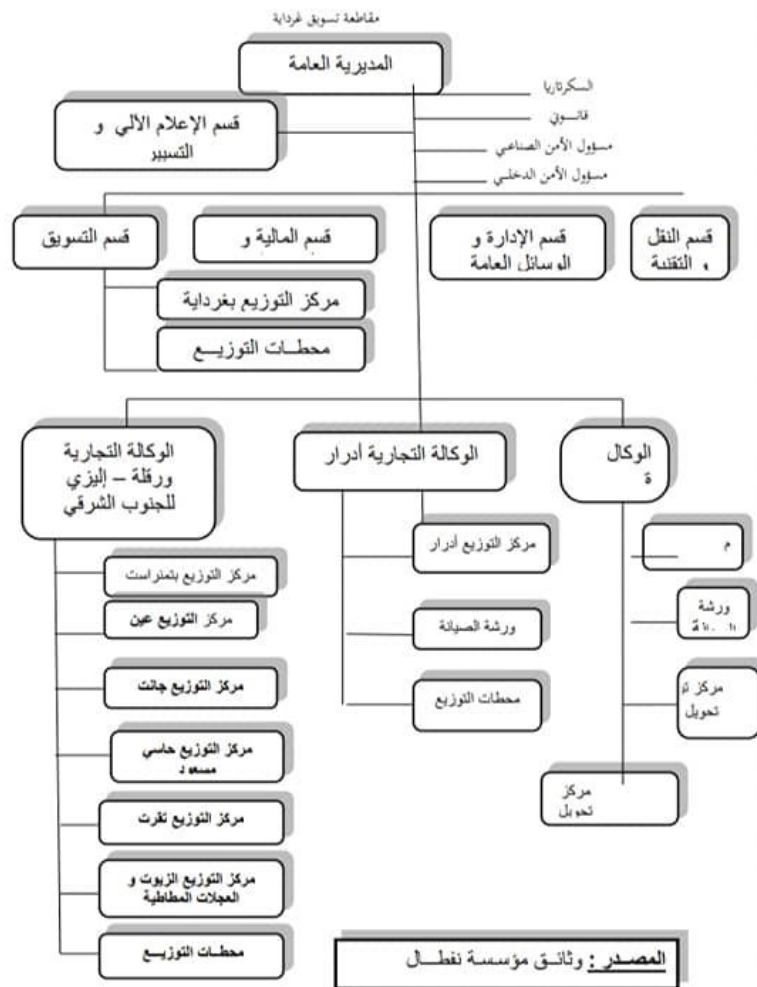


مقطعات جهوية و من بين هذه المقاطعات مقاطعة التسويق بغرداية.

المخطط التنظيمي :

بين المخطط في صفحة الموالية شركة نפטال تتكون من أربع أقسام حسب طبيعة المواد المسوقة :  
عمروقات (A.U.M) (GPL) ، و مشروعين لقسامي الزيوت و العجلات المطاطية و الشبكة و  
يعني بما نقاط البيع و التوزيع و الخدمات.

مخطط الهيكل التنظيمي (S.P.A) NAFTAL



1- نشاط المؤسسة و إمكانيتها :

2- يتمثل نشاط المؤسسة في توزيع و تسويق المواد البترولية عبر كامل تراب الوطني و هذه المواد

هي الزيوت بأنواعها، المطاط الزيت و الغاز بأنواعه، بإمكانياتها (المؤسسة) كالتالي :

- 67 مركز تخزين و توزيع الوقود و الزيوت و العجلات المطاطية.

- 55 مركز لتزويد الوقود البخارات و الطائرات و نقاط البيع على السواحل.

نخبة عامة حول مؤسسة نפטال مقاطعة التسويق غرداية :

نشأة مؤسسة نפטال :

التعريف بالمؤسسة الأم : استقلت مؤسسة تسويق المواد البترولية عن المؤسسة الأم سونا طراك بموجب المرسوم 80/101 في أبريل 1981 و بدأت نشاطها في 01 جانفي، حيث اعتمدت بتكرير و توزيع المواد البترولية تحت شعار نפטال NAFTALE ERAP و في 1987/08/25 تحت المرسوم (87-87) قامت المؤسسة بالفصل نشاط بين تكرير و نشاط توزيع البترولية و مشتقاتها، و في سنة 1998 أصبحت مؤسسة ذات أسهم بنسبة 100% و لها أساسية في توزيع و تسويق المواد البترولية في السوق الوطنية و تتمثل في:

- 1- جميع الغاز L'enfitage de GPL .
- 2- تكوين و معالجة الرقت La formation de bitume .
- 3- توزيع و تسويق الوقود Carburant الغاز - GPL .
- 4- الرقت Bitumes - المطاط Pneumatique - سير الغاز GPL Carburant .
- 5- المواد الخاصة Produit Spéciaux .

تعتبر شركة سولتراك المساهم الوحيد لهذه المؤسسة إذا بلغ رأسمالها 15 650 000 000 دج تحت إدارة و تسيير المديرية العامة الموجودة بالشرافة و مقنسة إلى فروع أهمها :

- 1- فرع الغاز : و مهمته توزيع و تسويق غاز البترول المميع GPL عبر كامل التراب الوطني.
- 2- فرع التسويق : و مهمته تسويق و تزويد محطات البنزين بالمواد لضرورية و تكوين و تسويق الرقت المعالج.
- 3- فرع المحروقات: و مهمته نقل و تخزين المحروقات عبر كامل التراب الوطني و تحت هذه الفرع مقطعات جهوية و من بين هذه المقاطعات مقاطعة التسويق بغرداية.

بين المخطط في صفحة الموالية شركة نפטال تتكون من أربع أقسام حسب طبيعة المواد المسوقة : محروقات (A.U.M) (GPL) ، و مشروعين لقسمي الزيوت و المعجلات المطاطية و الشبكة و يعني بما نقاط البيع و التوزيع و الخدمات.

مخطط الهيكل التنظيمي (S.P.A) NAFTAL

مقاطعة تسويق غرداية

