

الشعبية الديمقراطية الجزائرية الجمهورية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد

University of Oran 2 Mohamed Ben Ahmed



كلية العلوم الاجتماعية

College of Social Sciences

قسم علم الاجتماع و الانثروبولوجيا

Department of Sociology and Anthropology

تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) على البناء التنظيمي في المؤسسة
الاقتصادية " دراسة سوسيولوجية بمؤسسة اقتصادية عمومية الخبرة الجزائر
EXAL Spa . "

مذكرة التخرج ماستر 02 في علم الاجتماع

تخصص: التنظيم والعمل

تحت إشراف الأستاذ: بن لعوج لطفى

إعداد الطالب: فاطمي ميلود

اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن شارف حسين	استاد محاضر أ	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	رئيس اللجنة
بن لعوج لطفى	استاد محاضر أ	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	مشرقا
امخلاف رياض	استاد محاضر ب	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

بعد الحمد لله تعالى وشكره على توفيقى في إنجاز هذا العمل، وأستذكر قول الرسول صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله."

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل، سواء من قريب أو بعيد، بكلمة أو دعاء. وأخص بالشكر أستاذي المشرف السيد بلعوج لطفي، جزاه الله خيرًا على نصائحه وتوجيهاته طوال فترة إعداد هذه الرسالة. كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل وكل الموظفين في قسم الماستر للتنظيم والعمل، وأخص بالذكر رئيس القسم السيد بن شارف حسين الذي كان لي سندًا في دراستي لنيل شهادة الماستر.

أتقدم أيضًا بجزيل الشكر إلى جميع موظفي شركة الخبرة الجزائرية EXAL Spa ، حيث قمت بإجراء الدراسة الميدانية، وإلى لجنة المناقشة الكرام، جزاهم الله خيرًا.

إهداء

أولاً وقبل كل شيء، أحمد الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل، حمداً لا يوافي نعمه. وإلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، حبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي ثمرة جهدي إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، ومن عمل بكدي في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه، أبي الكريم "عبد القادر". وإلى من ربنتي وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات، أمي الحبيبة طوال حياتها حتى وافتها المنية، "علام زهرة"، رحمها الله.

وإلى أولادي "وفاء، عبير، فاطمة الزهراء، ومحمد عبد المعز". وإلى أخواتي "تجاة، راضية، نبيل، قادة". وإلى كل البراعم الصغار في عائلتي.

وإلى كل أساتذتي الذين درست عندهم في مساري الدراسي الجامعي. وإلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح والإبداع، أصدقائي وصديقاتي في الجامعة: "أمين، عبد الله، حسين، بن علي، نبيل، رعدة، إكرام، نور، والقائمة طويلة". وإلى كل زملائي وزميلاتي في العمل الذين كانوا يحترموني ويؤازرونني طوال دراستي.

ونسأل الله التوفيق في حياتنا والمزيد من النجاحات إن شاء الله.

فهرس المحتويات

مقدمة.....02

الجانب المنهجي

الفصل الأول: الخطوات المنهجية للدراسة

1. تمهيد.....06
2. الإشكالية.....07
3. المقاربة السوسيولوجية.....09
4. مبررات اختيار الموضوع.....12
5. أهمية الدراسة.....13
6. أهداف الدراسة14
7. تحديد المفاهيم.....15
8. الدراسات السابقة.....21

الجانب النظري

الفصل الثاني : مدخل عن البناء التنظيمي

1. تمهيد.....24
2. تعريف البناء ا لتنظيمي.....24
3. مكونات البناء التنظيمي.....24
4. الهيكل التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية.....24
5. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البناء التنظيمي.....26
6. أنواع الهياكل التنظيمية.....27
7. أهمية البناء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية.....35
8. تحديات بناء الهيكل التنظيمي.....35
9. استراتيجيات تطوير الهيكل التنظيمي.....36
10. نظرية البناء التنظيمي37
11. العوامل المؤثرة في اختيار الهيكل التنظيمي.....38

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1. تمهيد..... 39
2. مدخل عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في المؤسسات الاقتصادية..... 39
3. تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال..... 39
4. مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال..... 39
5. أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال..... 40
6. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي للمؤسسة..... 41
7. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة..... 42
8. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإيجابية والسلبية 43

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

1. تمهيد..... 49
2. التعريف بميدان الدراسة..... 50-55
3. منهجية الدراسة..... 56
4. المنهج المستخدم للدراسة..... 56
5. التقنية المستخدمة..... 56
6. مجتمع الدراسة 57
7. مجالات الدراسة..... 57
8. الأهداف الدراسة..... 58
9. أدوات جمع البيانات..... 58-59
10. عرض الجدول وتحليل النتائج..... 59-85
11. محور البيانات الشخصية..... 59-63
12. تحليل وتفسير نتائج الدراسة..... 86-90
13. خاتمة..... 91
14. قائمة المراجع.....

مقدمة

يشهد العالم اليوم ثورة كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) ، في ظل التحول الرقمي الذي نعيشه اليوم أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمثل عنصراً حيوياً في تحول البناء التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية. فإن تأثيرها لا يقتصر على تحسين عمليات الإنتاج وتيسير التواصل، بل يتعدى ذلك لي طرح تحديات وفرصاً جديدة تؤثر على الهيكل التنظيمي وديناميكيات العمل داخل المؤسسة. في عالم يتسم بتسارع التطور التكنولوجي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت العمود الفقري لكثير من الأعمال التجارية والمؤسسات الاقتصادية. تحتل هذه التقنيات مركزاً حيوياً في تطوير استراتيجيات الأعمال وتعزيز الإنتاجية وتحسين الخدمات. من خلال التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فإن المؤسسات الاقتصادية تجد نفسها في موقع حاسم يتطلب استيعاب التحولات التكنولوجية والتكيف معها للبقاء في المنافسة وتحقيق النمو المستدام. في عصر الرقمنة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال لم تعد مجرد أداة للدعم الفني، بل أصبحت شريكاً استراتيجياً يلعب دوراً حيوياً في تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها.

حيث أن للمورد البشري أهمية كبرى في تنفيذ مختلف الأنشطة الموكلة إليه، والتي تحتاج إليها المنظمات للقيام بوظائفها في ظل بيئة تتميز بالتغيرات والتطورات خاصة تلك الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يشهدها هذا العصر، بما فيها شبكات الانترنت، الهاتف، الحاسب الآلي، الفاكس، الخ... وكان لهذا التطور المعلوماتي حاجة ضرورية لمواكبته ومسايرته، الأمر الذي سيكون له التأثير الواضح على الأداء داخل المؤسسة بتطويره وتحسينه لبلوغ أهدافها.

وبالتالي يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات هي الهدف المسير لمواجهة صعوبات الاتصال وانتقال المعلومات بمختلف أشكالها داخل وخارج المؤسسة، تحويل الوظائف ومختلف المهام إلى عمليات رقمية والكترونية، الأمر الذي أصبح من المتطلب الحصول عليه والعمل به.

في السنوات الأخيرة أصبحت الجزائر تولي اهتماما كبيرا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل المؤسسات الاقتصادية بأنواعها أكثر من أي وقت مضى، وهذا يعود إلى العديد من العوامل كالتغير المستمر في بيئة الأعمال، بروز ظاهرة العولمة وما رافقها من تغيرات، التقدم التكنولوجي والمعلوماتي... وقد نتج عن هذه الظواهر إعادة النظر في أساليب وإجراءات تطبيق وتنفيذ العمليات والقرارات الإدارية لمختلف الأنشطة من قبل المورد البشري، المورد الهام لمواكبة هذا التطور، خاصة وأن الأوضاع الحالية أصبحت تتسم بالسرعة والآنية، الدقة والوضوح في المعلومات، الشفافية، الوعي الكبير لدى العاملين بضرورة تقديم الخدمات بنوعية جيدة وأداء أفضل بكثير عن ذي قبل.

وعليه فقد جاءت دراستنا من أجل الاطلاع على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، حيث حاولنا تقديم هذه الدراسة متكونة من خلال خطو منهجية انقسمت إلى جانب نظري يضم ثلاث فصول و الأخر ميداني (التطبيقي) يحتوي على فصلين بحيث قمنا بدراسة ميدانية في مؤسسة اقتصادية عمومية "شركة الخبرة الجزائر EXAL Spa" شركة وطنية مساهمة ذات مسؤولية محدودة تابعة لقطاع التأمين.

الجانب النظري

الفصل الأول:

الخطوات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. الإشكالية
2. المقاربة السوسيولوجية
3. مبررات اختيار الموضوع
4. أهمية الدراسة
5. أهداف الدراسة
6. تحديد المفاهيم للدراسة
7. الدراسات السابقة

تمهيد:

يعتبر الإطار النظري من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، وهو يمثل الإطار المرجعي العام للبحث من الناحية السوسيولوجية. من هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار محدد وواضح يتم فيه تناول مبررات اختيار الموضوع، والإشكالية التي تتناولها الدراسة. كما سيتم تسليط الضوء على أهمية الدراسة وأهدافها، متبوعاً بتحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بالبحث. في الختام، سنستعرض بعض الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

في ظل التحولات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم بفعل التقدم التكنولوجي والتحول الرقمي، أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) عنصراً محورياً في تشكيل وصياغة الهياكل التنظيمية للمؤسسات الاقتصادية. لم يعد دور TIC مقتصرًا على تحسين عمليات الإنتاج وتيسير التواصل، بل يتعدى ذلك لي طرح تحديات وفرصاً جديدة تؤثر بعمق على الهيكل التنظيمي وديناميكيات العمل داخل المؤسسة. في هذا السياق، تلعب TIC دوراً استراتيجياً في تطوير استراتيجيات الأعمال، تعزيز الإنتاجية، وتحسين الخدمات، مما يجعلها عنصراً حيوياً لا يمكن الاستغناء عنه في البيئة التنظيمية الحديثة.

تبرز أهمية دراسة تأثير TIC على البناء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث أن هذه التقنيات تؤثر بشكل كبير على التفاعلات الاجتماعية والثقافية داخل المؤسسة. تمثل هذه الدراسة محاولة لفهم كيف تؤثر TIC على الهيكل التنظيمي وديناميكيات العمل في مؤسسة اقتصادية عمومية مثل "شركة الخبرة الجزائر" EXAL Spa، التي نحن بصدد دراسة ميدانية داخل هذه المؤسسة، وهي شركة وطنية مساهمة ذات مسؤولية محدودة تابعة لقطاع التأمين.

بناءً على المقاربة النسقية، التي تنظر إلى المؤسسة كنظام متكامل يتكون من عناصر متفاعلة تتأثر بالتغيرات التكنولوجية، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل التفاعلات المعقدة بين مختلف مكونات النظام التنظيمي وكيف تساهم TIC في تحسين أو تغيير هذه التفاعلات لتحقيق الأداء الأمثل. يهدف البحث إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير TIC على جوانب الهيكل التنظيمي والتفاعلات البشرية داخل بيئة العمل، مع التركيز على السياق الجزائري والخصائص المميزة للمؤسسات الاقتصادية في هذا البلد.

وبالتالي قمنا بطرح بأسئلة انطلق وهي كالتالي

- كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير استراتيجيات الأعمال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- ما هي الآثار التي تحدثها تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإنتاجية وتحسين الخدمات داخل المؤسسات الاقتصادية؟
- كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التفاعلات الاجتماعية والثقافية داخل بيئة العمل في المؤسسات الاقتصادية؟
- ما هي التحديات والفرص التي تطرحها تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يخص الهيكل التنظيمي وديناميكيات العمل؟

من هنا، يتجه البحث للإجابة عن السؤال الرئيسي : كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) على

البناء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من منظور سوسيولوجي؟

1.1 المقاربة السوسيولوجية :

تعد المقاربة البحثية جزء مهم في عملية البحث العملي كونها توجه العملية البحثية نحو الهدف الموضوع، وتبنيها ضروري كون أي موضوع إلا وله منطلق فكري يفسر من خلاله، فمهمة الباحث تظهر في عملية اختيار أي مقارنة أو مقاربات تصلح لموضوع وهذا بدوره يعتمد على الدراية الواسعة بكل هاته المقاربات حتى يتسنى له تبني مقارنة صحيحة تؤطر عمله البحثي، فأهميتها تكمن في ربط أجزاء البحث ببعضها البعض في نسق فكري متناسق بداية من عنوان الموضوع وحتى مرحلة تحليل النتائج. (1)

المقاربة النظرية على اعتبار أنها هي الأساس الذي يوجه تفكير الباحث و يؤطره ضمن نسق معين وتفكير منطقي عقلائي خاصة من خلال جملة المفاهيم الدقيقة التي تبني عليها المقاربة التي يعتمد عليها الباحث كأساس للتحليل والتفسير والكشف عن أبعاد الظاهرة بعمق.

المقاربة النسقية تبدو الأنسب للموضوع البحثي للأسباب التالية:

1. **شمولية التحليل:** توفر إطاراً شاملاً لدراسة التأثير المتبادل بين تكنولوجيا المعلومات

والاتصال ومختلف عناصر النظام التنظيمي، بما في ذلك العلاقات الاجتماعية والثقافة التنظيمية.

2. **التفاعلات المعقدة:** تتيح فهم كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التفاعلات بين

الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة وكيفية تفاعل هذه التغييرات مع البيئة الخارجية.

3. **التكيف والتغيير:** تساعد في تحليل قدرة المؤسسة على التكيف مع التغييرات التكنولوجية

وكيفية إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية لتحقيق الأداء الأمثل.

المقاربة النسقية تستند إلى فكرة أن الأنظمة، سواء كانت بيولوجية أو اجتماعية أو تكنولوجية، يمكن فهمها

بشكل أفضل من خلال دراسة العلاقات بين أجزائها وكيفية تفاعلها لتحقيق أهداف محددة. في سياق

المؤسسات الاقتصادية، تُعتبر المؤسسة نظاماً يتكون من عناصر متعددة مثل الأفراد، التكنولوجيا،

العمليات، الهيكل التنظيمي، والبيئة المحيطة.

(1) قاسيمي ناصر . (2017) التحليل السوسيولوجي نماذج تطبيقية . الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية.

2.1 رواد المقاربة النسقية

من بين الرواد الرئيسيين للمقاربة النسقية يمكن ذكر :

1. لودفيغ فون بيرتالانفي: (Ludwig von Bertalanffy) هو عالم نمساوي في علم الأنظمة، وهو أحد الشخصيات البارزة في تطوير مفهوم النظرية النسقية في النظم المعقدة.
 2. نيكلاس لومانسكي: (Niklas Luhmann) عالم اجتماع ألماني، وقد أسهم بشكل كبير في تطوير المقاربة النسقية في علم الاجتماع، حيث اعتبر النظام الاجتماعي نظامًا مغلقًا يتأثر بتفاعلات داخلية وخارجية.
 3. بيرتالانفي: (Bertalanffy) يُعد من العلماء الذين ساهموا في تطوير المقاربة النسقية في مجال علم الأنظمة.
 4. هاينز فون فورستر: (Heinz von Foerster) عالم فيزياء نمساوي، وقد ساهم في تطوير المقاربة النسقية من خلال نظريته حول النظم الذاتية.
- هؤلاء العلماء وغيرهم قدموا إسهامات كبيرة في تطوير المقاربة النسقية، وتطبيقها في فهم وتحليل الأنظمة المعقدة في مختلف المجالات العلمية. تُعد المقاربة النسقية أداة قوية لفهم كيفية تفاعل العناصر داخل النظم التنظيمية وكيفية تأثير هذه التفاعلات على الأداء والتكامل في الأنظمة المعقدة.

3.1 عناصر المقاربة النسقية

1. النظام: المؤسسة نفسها كيان متكامل يتكون من عناصر متفاعلة.
2. العناصر: مكونات المؤسسة مثل الموظفين، التكنولوجيا، العمليات، والموارد.
3. العلاقات والتفاعلات: كيف تتفاعل العناصر المختلفة داخل النظام لتحقيق الأهداف.
4. البيئة: المحيط الخارجي الذي يتفاعل معه النظام ويؤثر ويتأثر به.
5. الهدف: الغرض أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، مثل زيادة الإنتاجية، تحسين الخدمات، وتحقيق الاستدامة.
6. المدخلات والمخرجات: الموارد والمعلومات التي تدخل إلى النظام والنتائج التي يصدرها بعد معالجتها.

4.1 إسقاط المقاربة النسقية على موضوعنا البحثي

تفترض المقاربة النسقية أن المؤسسة هي نظام متكامل يتأثر بتفاعلات عناصرها الداخلية والخارجية. تركز هذه المقاربة على دراسة كيفية تفاعل عناصر النظام التنظيمي مع بعضها البعض ومع البيئة المحيطة بها لتحقيق أهدافها والحفاظ على التوازن.

يعتبر تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على العناصر التنظيمية محورياً في الدراسة. على سبيل المثال،

كيف تؤثر الأنظمة المعلوماتية على هيكل السلطة داخل المؤسسة؟ وكيف يتفاعل الفرد مع التكنولوجيا في سياق العمل؟ هذه الأسئلة تعكس التركيب النسقي للعلاقات داخل المؤسسة.

يمكن تطبيق المقاربة النسقية لتحليل كيفية تحسين الأداء التنظيمي بفضل تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال. هل تساعد هذه التقنيات في تحقيق أهداف الإنتاجية والكفاءة؟ وكيف يتفاعل الفرد مع الأدوات الرقمية لتحقيق أهداف المؤسسة؟

التكنولوجيا وثقافة التنظيم:

من خلال المقاربة النسقية، يمكن فهم كيفية تغيير التكنولوجيا ثقافة المؤسسة والتفاعلات الاجتماعية داخل بيئة العمل. هل تسهم هذه التكنولوجيات في تعزيز الابتكار والتعلم المستمر داخل المؤسسة؟ وكيف يتكيف الأفراد مع هذه التغييرات؟

التكنولوجيا والبيئة الخارجية:

أخيراً، تسلط المقاربة النسقية الضوء على كيفية استجابة المؤسسة لتغيرات البيئة الخارجية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال. هل تمكن هذه التكنولوجيات المؤسسة من التفاعل بفعالية مع السوق والعملاء؟ وكيف تسهم في تعزيز موقف المؤسسة في السوق؟ باستخدام المقاربة النسقية، يمكننا فهم التفاعلات المعقدة داخل المؤسسة وكيفية تأثير التكنولوجيا على هذه التفاعلات من منظور سوسيولوجي؛ تساعد هذه المقاربة في إلقاء الضوء على كيفية تشكيل التكنولوجيا للهيكल التنظيمي وثقافة المؤسسة، وبالتالي، تحقيق الأداء الأمثل والتكيف مع التحديات الحديثة في السوق والبيئة الاقتصادية.

2. مبررات اختيار الموضوع:

▪ مبررات الذاتية:

- اهتمام شخصي بالتكنولوجيا والتنظيم في المؤسسة.
- اختصاصي في علم اجتماع تخصص التنظيم والعمل وإتمام بحثي المتعلق بمذكرة الماستر يناسب موضوع الذي أنا بصدد دراسته.
- اسعى إلى إثراء الأدبيات العلمية بدراسة تركز على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهياكل التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، من زاوية سوسيولوجية، وهو مجال يحتاج إلى المزيد من البحث والتحليل.

▪ مبررات موضوعية:

- التحولات التكنولوجية السريعة ما يجعل من الضروري دراسة تأثير هذه التحولات على الهياكل التنظيمية للمؤسسات الاقتصادية لفهم كيفية التكيف معها والاستفادة منها بشكل أمثل.
- يعتبر موضوع تأثير التكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسة من أهم المواضيع في هذه الفترة نظراً لما يعيشه العالم من تطور وتقدم في المجال التكنولوجي.
- بالرغم من أهمية الموضوع، هناك نقص في الدراسات السوسيولوجية التي تتناول تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية هذا البحث يهدف إلى سد هذه الفجوة وتقديم مساهمة علمية متميزة.

3. أهمية الدراسة :

الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على البناء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية. من خلال تقديم منظور سوسيولوجي، يمكن لهذه الدراسة أن تقدم فهماً أعمق وأشمل للعلاقة بين التكنولوجيا والتنظيم.
- هناك نقص في الدراسات السوسيولوجية التي تتناول تأثير TIC على الهياكل التنظيمية للمؤسسات الاقتصادية. تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة وتقديم رؤى جديدة تساهم في تطوير نظريات ومفاهيم تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- يمكن أن تساهم الدراسة في تطوير منهجيات بحثية جديدة تجمع بين التحليل السوسيولوجي والتقني، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث في مجالات متعددة تتعلق بالتكنولوجيا والتنظيم.

- من خلال دراسة تأثير TIC من زوايا اجتماعية وثقافية وتنظيمية، تسهم الدراسة في تقديم تحليل متعدد الأبعاد يعزز من فهمنا لكيفية تفاعل التكنولوجيا مع مختلف مكونات الهياكل التنظيمية.

الأهمية العملية

- تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات الاقتصادية في تحسين أدائها من خلال تبني استراتيجيات تنظيمية فعالة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال. يمكن لهذه التوصيات أن تسهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية وتقليل البيروقراطية.
 - تسلط الدراسة الضوء على كيفية استخدام TIC لتحسين عمليات التواصل والتنسيق داخل المؤسسات. يمكن لهذه الأفكار أن تساعد في بناء بيئات عمل أكثر تعاوناً وفعالية، مما يعزز من تحقيق الأهداف التنظيمية.
 - يمكن لنتائج الدراسة أن تساهم في تطوير سياسات تنظيمية تستند إلى فهم عميق لتأثير TIC على الهياكل التنظيمية. تساعد هذه السياسات في توجيه المؤسسات نحو استخدام فعال للتكنولوجيا لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
 - تساعد الدراسة المؤسسات في فهم كيفية إدارة التغييرات التنظيمية الناتجة عن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال. يمكن أن تسهم هذه الفهم في تقليل المقاومة للتغيير وتحسين عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات.
 - تسهم الدراسة في فهم كيفية تأثير TIC على العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل. يمكن أن تساعد هذه الفهم في خلق بيئة عمل ملهمة تدعم التعاون والابتكار، مما يعزز من رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- #### 4 . أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية يمكن أن يتبنى منهجيتين رئيسيتين: دراسة ميدانية ودراسة نظرية.

من خلال الدراسة الميدانية، سنقوم بجمع البيانات من المؤسسة الاقتصادية "شركة EXAL" باستخدام المجتمع وعينة البحث، أدوات جمع البيانات لفهم "تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على هيكل التنظيمي للمؤسسة EXAL SPA نموذجاً" و "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة" سيتم تحليل البيانات الميدانية لاستخلاص الاتجاهات والأنماط التي تكشف عن تأثيرات محددة وتحديات قد تواجه تطبيق التكنولوجيا في هذا السياق.

أما الدراسة النظرية، فستتمحور حول مراجعة الأدبيات المتعلقة بتأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي (الهيكل التنظيمي) والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات. سيتم تحليل ومقارنة النظريات والنماذج الموجودة لفهم كيفية تأثير التكنولوجيا على التنظيم وكيفية تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات، وذلك من خلال دراسة الأبحاث السابقة والنظريات المقدمة من قبل الباحثين في هذا المجال.

بالجمع بين الدراسة الميدانية والدراسة النظرية، يمكننا أن نقدم تحليلاً شاملاً وموسعاً لتأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البنية التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية، مما يسهم في إبراز النتائج والتوصيات التي يمكن أن تدعم تحسين الأداء والتكامل داخل هذه المؤسسة.

5. تحديد مفاهيم الدراسة:

التأثير ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) ، البناء التنظيمي ، المؤسسة الاقتصادية، الهيكل التنظيمي.

❖ التأثير:

- لغة : لقد وردت لفظة التأثير في لغة الفقهاء على انه : التأثير من أثر، ترك علامة في الشيء و منه تأثير العلة في الفراغ أي تخليفها الحكم فيه .⁽¹⁾

- اصطلاحاً: التأثير هو القدرة على إحداث التغيير في الآخرين لا يرى إلا من خلال الأثر الذي يتسبب في إحداثه دون استخدام القوة و السلطة الرسمية .⁽²⁾

تعريف إجرائي:

التأثير : هو العملية التي يتم من خلالها إحداث تغيير في سلوك أو أفكار أو توجهات الأفراد والجماعات داخل المجتمع أو المنظمة، من خلال التفاعل الاجتماعي والاتصال، بدلاً من استخدام القوة أو السلطة الرسمية. يتضمن هذا النوع من التأثير مجموعة متنوعة من الآليات الاجتماعية مثل الإقناع، الضغوط الاجتماعية، النماذج السلوكية، والعلاقات الشخصية.

(1) محمد رواس قلعة جي، حامد صادق قنبي، معجم لغة الفقهاء، دار النفائس للنشر والتوزيع، بيروت- لبنان، 1405هـ، 1985، ص 120 .

(2) محمد منير سعد الدين، قراءة في الإعلام المعاصر والإسلامي، دار بيروت المحروسة، لبنان، ط2، 1998، ص 15.

❖ **تعريف تكنولوجيا** : تكنولوجيا كلمة معربة و لا أصل لها في كتب اللغة العربية وقواميسها ، وتقابلها كلمة تقنية ، وكلمة تقنية مكونة من مقطعين هما : **تكنيك** ومعناه الطريق أو الوسيلة **ولوجي** وتعني العلم ، فيكون المعنى العام للكلمة علم الوسيلة والتي يستطيع الإنسان بها بلوغ مراده . (1)

وتعرفها الموسوعة العلمية لمبادئ علم الاجتماع الصادرة عام 1992 بأنها : "المكون التنظيمي للمعرفة التي يتم تطويرها للاستفادة منها في معرفة كيفية انتاج سلع مادية نافعة ، وان التغير التقني يمكن توجيهه لاجل تحقيق غايات معينة ، و ان التحكم الواعي للتقنية يمكن استخدامه كأدوات في تشكيل الاتجاه المستقبلي " . (2)

قد أشار البعلبكي أن التكنولوجيا هي : العلم التطبيقي، طريقة فنية لتحقيق غرض علمي، أو هي جميع الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم. (3)

التعريف الإجرائي :

هي مجموع الوسائل المادية والتطبيقات العلمية التي تساهم في تسهيل الاتصال في المؤسسة، وتتمثل أساسا في جهاز الحاسوب ومنظومة الشبكات.

❖ **تعريف المعلومات :**

لغة : كلمة معلومات مشتقة في اللغة العربية من كلمة "علم" وترجع إلى كلمة "معلم" أي الأثر الذي يستدل به إلى الطريق. (4)

اصطلاحا : حسب تعريف معجم medias des dictionnaire لفرانسييس بال "هي نتاج الاستعلامات حول موضوع معين، تصف وتوضح العلاقات وتوضع في متناول الشخص المعني أو الهيئة المعنية " . (5)

(1) بلعويذات حورية (2008) استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،رسالة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة ، جامعة قسنطينة الجزائر .

(2) منصور علي محمد (2000) مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم القاهرة : مجموعة النيل العربية -19

(3) يسرى محمد يسين ، نفس المرجع السابق ، ص: 121 .

(4) اللبان شريف درويش، تكنولوجيا الاتصال، الدار المصرية اللبنانية سلسلة المكتبة الإعلامية القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2000.

(5) balle Francis , dictionnaire des medias la rouse, paris ,1998.

أما كلمة (Information) فهي كلمة مشتقة من الأصل اللاتيني ويعني تعليم المعرفة⁽¹⁾ ويجب التمييز بين البيانات والمعلومات فالبيانات هي عبارة عن حقائق ليست لها معنى، أما المعلومات فهي حقائق لها معنى مفيد.⁽²⁾ ويشار أيضا للمعلومات بأنها بيانات تم معالجتها وأصبح لها معنى وقيمة للمستلم، وهي ذات صفة ذاتية لها عدة وجوه، فهناك من يعدها بيانات في حين يراها الآخر معلومات.⁽³⁾

وتعرف المعلومات أيضا على أنها: "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تمكن الإنسان من الاستفادة في الوصول إلى المعرفة واكتشافها". وتعد البيانات من المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات، والتي تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارة أو حمل لا معنى لها إلا إذا تمت معالجتها، وارتبطت مع بعضها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومات. ويكون ذلك من خلال البرمجيات والأساليب الفنية المستخدمة في الحواسيب، والمعلومات تقودنا إلى المعرفة والتي تكون مبتكرة وتضيف شيئا لتوسيع معارفنا.⁽⁴⁾

(1) الدليمي، إحسان علاوي حسين، تحليل علاقة تقانة المعلومات بفاعلية إدارة الموارد البشرية وأثرها في بناء الكفايات الجوهرية، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى جامعة بغداد في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، 2006، ص20.

(2) السالمي، علاء عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2000، ص433.

(3) عجام، ابراهيم محمد حسن، تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة مقدمة للجامعة المستنصرية 2007، ص40.

(4) يسرى محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ص3.

تعريف الاتصال :

لغة : مشتقة من وصل والذي يعني الصلة وبلوغ الغاية فوصل الشيء إلى الشيء وصولا وتوصل إليه أي انتهى إليه وبلغه ويعني أيضا المواصلات والبلاغ. (1)

اصطلاحا : هي وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد والجماعات وهي وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة حيث يتم من خلالها تناقل المعلومات والبيانات والآراء و الأفكار بين الأفراد لغرض تحقيق الأداء المستهدف للمنظمة أو هو عبارة عن نقل أو تدقيق للموارد والمعلومات بين أفراد المؤسسة المختلفة. (2)

إنتاج وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية بشكل يمكن من خلاله لكافة المعنيين الإحاطة بموضوعنا وتعديل سلوكهم وفقا لها وحسب الوجهة المطلوبة. (3)

التعريف الإجرائي:

تبادل المعلومات والأفكار والتوجيهات والأوامر بين شخصين أو أكثر.

❖ تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC):

عرف المجلس الاستشاري للبحوث التطبيقية في بريطانيا مصطلح تكنولوجيا المعلومات بأنه يتناول المجالات العلمية والتكنولوجية والهندسية إضافة إلى أساليب الإدارة المستخدمة في معالجة المعلومات، وتطبيقاتها للحسابات الآلية وتفاعلها مع الناس والآلات، كذلك الأمور المرتبطة بالنواحي الاجتماعية والاقتصادية والثقافية. (4)

تشير تكنولوجيا المعلومات إلى الوسائل المستعملة لإنتاج، تخزين، معالجة، استرجاع وإرسال المعلومة سواء كانت في شكل كلامي (صوتي) أو كتابي ، أو صورة. (5)

(1) شوقي ضيف، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط4 ، مصر، 2005 ، ص 20.

(2) زيد عبودي، معجم مصطلحات الإدارة العامة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، 2008 ، ص 21.

(3) محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة، النظريات والعمليات والوظائف، وائل للنشر والتوزيع، ط3 ، عمان، 2006 ، ص 28.

(4) بدر، أحمد نور، تكنولوجيا التعليم والمعلومات-دراسة في تكامل المصادر الالكترونية وحل المشكلات وتنمية الإبداع-مجلة المكتبات والمعلومات العربية العدد الثاني، المملكة العربية السعودية، 2000 ، ص:34 .

place, p17 Michel Paquin, Gestion des technologies de l'information, Les éditions agence d'arc, sans KANADA, 1990

(5)

إذن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي نتاج مناسب للتلاحم والتكامل بين كل من تكنولوجيا الحاسبات الآلية وتكنولوجيا الاتصال. (1) وبالتالي يمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية : تكنولوجيا المعلومات=الحاسوب+الاتصال. (2)

❖ تعريف البناء التنظيمي:

يعتبر البناء التنظيمي وسيلة و ليس غاية يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، و عليه جاءت تعاريف متعددة سعت في مجملها إلى إيجاد تعريف يحدد مكانة البناء التنظيمي في المؤسسات:

هو نظام التصميم رسمي يتكون من مجموعة من العلاقات التي توحد وتنظم الأنشطة والفعاليات، أو الأساسي والرسمي للمنظمة والذي يحتوي كافة الأنشطة الرئيسية والفرعية التي يتم تأطيرها وتحديدها ضمن وحدات تنظيمية متكاملة ومرتبطة بأهداف المنظمة. (3)

يعتبر **Robbins** أن للبناء التنظيمي معنى محدد و لكنه معقد بحيث يحد كيفية توزيع المهام و الواجبات و المسؤول الذي يتبع له كل موظف وأدوات التنسيق الرسمية و أنماط التفاعل الواجب إتباعها و تطبيقها. (4)

يعتبر **Stonar** أن البناء التنظيمي يعبر عن الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المؤسسة عبر تحديد خطوط السلطة و الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين. (5)

Hinings يعتبر أن البناء التنظيمي هو وسيلة تحكم معقدة تنتج و يعاد تكوينها بشكل مستمر و تشكل أيضا ذلك التفاعل : الهياكل محكومة و حاکمة في نفس الوقت، وهذا ما يؤكد على الطابع الديناميكي للبناء التنظيمي بحيث يعكس ما يجري داخل المؤسسة. (6)

(1) لهادي محمد محمد، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر، أبحاث المؤتمر العالمي الثاني لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، المكتبة الأكاديمية القاهرة مصر 13-15 ديسمبر، 1994 ص:153.

(2) رايس مراد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، دراسة حالة :مؤسسة الصيانة لسوناطراك بالأغواط DML مذكورة تخرج، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005، 2006، ص:28.

(3) أبو النصر، مدحت محمد. إدارة و تنمية الموارد البشرية:الاتجاهات المعاصرة، القاهرة: مجموعة النيل العربية (2007) ص:26

(4) - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، درا وائل للنشر، الأردن 2002 ، ص:205.

(5) نفس المرجع السابق، ص:205 .

(6) ريشاد هال ترجمة سعيد بن محمد الهاجري، المنظمات، معهد الإدارة العامة السعودية، الطبعة 5، 2001، ص : 198.

❖ تعريف المؤسسة:

رغم كل ما تم استعراضه سابقا من صعوبات، وتعقيدات عند التعرض إلى تحديد ماهية المؤسسة فإنه لغرض التبسيط والتوضيح يعتمد ويتبنى عدد كبير من الكتاب ، ثلاثة محاور للمقارنة Troi axes d 'approches عند تعريفهم للمؤسسة، وهي : المؤسسة كـ "عون اقتصادي" المؤسسة كـ "تنظيم اجتماعي" ، المؤسسة كـ "نظام" (1).

1- المؤسسة: عون اقتصادي « Agent économique »

من هذه المقاربة يمكن تعريفها كما يلي :
(المؤسسة هي التي تقوم بتوظيف عوامل الإنتاج بهدف إنتاج سلع وخدمات موجهة للسوق، لذلك فهي تلبي حاجات أي طلب).

2- المؤسسة تنظيم اجتماعي « Organisation Sociale »

ترتكز هذه المقاربة على مفهوم المجموعة الاجتماعية (Le groupe social)، وعليه يمكن تعريف المؤسسة على أنها: مجموعة أفراد تشارك، وتساهم جماعيا داخل تنظيم مهيكّل في إنتاج سلع وخدمات. إذا نستنتج من ذلك أن هذا التعريف ينطلق من تعبير "تنظيم مهيكّل – Organisation structurée"؛ وبذلك لا تظهر المؤسسة من زاوية ميكانيكية فقط، بل أيضا كتنظيم اجتماعي؛ ومن ثم يتم تحليلها اعتمادا على العناصر التالية :

1- تنظيم السلطة؛

2- توزيع المهام؛

3- كيفية اتخاذ القرار (مركزي؛ أو لا مركزي)؛

4- سلوكيات ؛ وتصرفات الأفراد.

3- المؤسسة: نظام « Système »

يرتكز هذا المنظور للمؤسسة على مفهوم النظام ، الذي يعود استعماله الأول الى عالم البيولوجيا " L.VON BERTALANFFY " في سنة 1937.

(1) M.REUZEAU,1993,PP.25-26 ,Economie d'entreprise : Organisation ,Gestion, Stratégie

d'Entreprise ,éditions ESKA,Paris,1993.

تعريف المؤسسة الاقتصادية:

- إن إعطاء تعريف موحد وواضح للمؤسسة الاقتصادية يعتبر أمر بالغ الصعوبة، نظرا لتعدد وتباين آراء الباحثين بموضوعها و أيضا من حيث الزاوية التي يركز عليها التعريف :
- فهي وحدة اقتصادية تحتوي على موارد مادية ، وبشرية تساعد في دعم العملية الإنتاجية من خلال توزيع المسؤوليات والمهام بين الأفراد في بيئة العمل؛
 - بأنها مؤسسة تنتج خدمات وسلعا للأفراد الذين يتعاملون معها، مما يساهم في تحقيق أرباح مالية؛
 - هي وحدة اقتصادية مستقلة تقوم بمزج عناصر الإنتاج المختلفة من عمل ورأسمالها و استهلاكات وسيطة بهدف إنتاج وبيع السلع والخدمات ؛
 - هي كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني واجتماعي معين ، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج ، أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معا، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة ، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزمني الذي يوجد فيه ، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه.(1)

❖ تعريف الهيكل التنظيمي:

- اهتما علماء الإدارة بموضوع الهيكل التنظيمي أو البناء التنظيمي باهتمام في حياة المؤسسات، لقد وردت حوله العديد من التعاريف نذكر منها:
- يعرف الكاتب BLAU " الهيكل التنظيمي بأنه توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف التي تؤثر على علاقات الأدوار بين هؤلاء الأفراد" .
- يعرف الكاتب ROBBINS: "الهيكل التنظيمي انه إطار يوضح كيفية تقسيم الأنشطة وتجميعها و التنسيق بينها".(2)

(1) تعريفات من محاضرات في اقتصاد المؤسسة لدكتور بوشريبة محمد ، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري كلية العلوم الاقتصادية، في سنة

2020/2019 مؤخودة من موقع الرسمي للجامعة [https:// www.univ-constantine2.dz](https://www.univ-constantine2.dz)

(2) حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات -العمليات الإدارية-وظائف المنظمة)، مرجع سابق ، ص14.

الدراسة الأولى: حول " تأثير التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات (NTIC) على الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية ". رسالة أعدتها بلقيدوم صباح في العام 2012-2013 لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير بجامعة قسنطينة 2، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، شعبة علوم التسيير.

تتناولت موضوع " تأثير التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات (NTIC) على الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية". الدراسة تسعى إلى فهم كيفية تحول الاقتصاد من الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، وتعريف أهمية الإدارة الإستراتيجية والتشخيص الاستراتيجي في استغلال الفرص وتجنب التهديدات. كما تتناول الدراسة أنظمة المعلومات المستخدمة في المؤسسات الاقتصادية وأدوار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق ميزة تنافسية. تحلل الدراسة أيضًا واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الجزائرية وتأثيرها على تغيير العملية الإدارية. الدراسة تعتمد على منهج الوصف التحليلي ودراسة الحالة لتقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الإدارة الإستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، وتوصلت إلى عدة نتائج تبرز أهمية استخدام التكنولوجيا المتقدمة لتحقيق الأداء الفعال والكفاء وتعزيز التنافسية في السوق العالمي المتغير.

الدراسة الثانية: التي أعدتها حورية بولعويدات في عام 2007-2008، لنيل درجة الماجستير بعنوان "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، قامت بدراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز، فرع تسيير نقل الغاز بالشرق"، بجامعة منتوري، قسنطينة. تركزت الدراسة على واقع استخدام أربعة وسائل لتكنولوجيا الاتصال (جهاز الحاسوب، شبكة الإنترنت، شبكة الإنترنت، وشبكة الإكسرانت)، وتأثير العوامل الذاتية للمبحوثين على هذا الاستخدام، بالإضافة إلى تقييم أثر هذا الاستخدام على أداء المؤسسة.

بينت الدراسة أن جهاز الحاسوب هو الأكثر استخدامًا، يليه شبكة الإنترنت، ثم شبكة الإنترنت، وأخيرًا شبكة الإكسرانت. كما أظهرت الدراسة أن العوامل الذاتية كالمستوى التعليمي والمنصب تؤثر بشكل ملحوظ على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة. وتوصلت الدراسة أيضًا إلى أن استخدام هذه التكنولوجيا يحسن أداء المؤسسة من خلال تعزيز الاتصالات الداخلية والخارجية وزيادة الإنتاجية وتحسين محيط العمل. الدراسة الحالية تشابه دراسة حورية بولعويدات في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الاقتصادية، ولكن تختلف في التركيز على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي.

الدراسة الثالثة: التي قام بها باحثون تحت إشراف الأساتذة فوزي قدوج، نور الدين نوي، وحسين بركاتي، نُشرت في مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية عام 2023، وقامت " بتحليل دور تكنولوجيا

المعلومات والاتصال (TIC) في تحسين جودة الخدمة العمومية في مكاتب البريد بولاية برج بوعريريج، الجزائر".

الدراسة استهدفت الإجابة على السؤال الرئيسي حول مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة الخدمة العمومية في مكاتب البريد ببرج بوعريريج. وقد تفرعت التساؤلات الفرعية لتشمل البعد الاعتمادي، البعد التوكيدي، البعد الملموس، البعد التعاطفي، والبعد الاستجابي كأبعاد لجودة الخدمة العمومية. اعتمدت الدراسة منهجية وصفية واستخدمت استبانة لجمع البيانات الميدانية، وتم التحليل الإحصائي للعلاقات بين متغيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وجودة الخدمة العمومية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج تبين أن هناك تأثيراً إيجابياً ودالاً إحصائياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين جودة الخدمة العمومية في مكاتب البريد ببرج بوعريريج.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لكنها تختلف في التركيز على تحسين جودة الخدمة العمومية في مؤسسات البريد بدلاً من التركيز على البناء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية.

الدراسة الرابعة: التي أعدها الباحث بشير كاوجة في جامعة قاصدي مرباح ورقلة عام 2014، لنيل درجة الماجستير في نظم المعلومات وإدارة التسيير، استهدفت " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية العمومية بولاية ورقلة، الجزائر".

الدراسة تمحورت حول تقييم وتحليل واقع الاتصال الداخلي في المستشفيات العمومية، واستخدمت منهجاً وصفيًا لتحديد المفاهيم ذات الصلة وتحليل الحقائق. واستخدم الباحث استبياناً ومقابلات وملاحظات لجمع البيانات الميدانية، مع التركيز على مستشفى محمد بوضياف بورقلة كدراسة حالة. أسفرت النتائج النظرية عن تحديد خصائص الاتصال الداخلي وأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين الفعالية الداخلية، بما في ذلك تعزيز صورة المؤسسة وزيادة التنسيق بين أقسامها. وكشفت النتائج التطبيقية عن جهود الوزارة في تعزيز الاتصال الداخلي وتطوير وسائله، مع تحسين ملحوظ في التنسيق وتقليل الإشاعات داخل المستشفى.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في مجال تكنولوجيا الاتصال، حيث ساهمت في توسيع فهمنا النظري وتشكيل رؤية أولية حول الموضوع.

الفصل الثاني: مدخل في البناء التنظيمي

تمهيد

1. تعريف البناء التنظيمي
2. مكونات البناء التنظيمي
3. الهيكل التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية
4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البناء التنظيمي
5. أنواع الهياكل التنظيمية
6. أهمية البناء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية
7. تحديات بناء الهيكل التنظيمي
8. استراتيجيات تطوير الهيكل التنظيمي
9. نظرية البناء التنظيمي
10. العوامل المؤثرة في اختيار الهيكل التنظيمي

تمهيد

يتناول هذا الفصل البناء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية من خلال استعراض تعريفه، مكوناته، أنواعه، وأهمية وجود هيكل تنظيمي فعال في المؤسسة.

1. تعريف البناء التنظيمي

البناء التنظيمي هو النظام الذي يحدد العلاقات والتفاعلات بين أجزاء المؤسسة المختلفة. يتم من خلاله تحديد المهام والمسؤوليات، وتوزيع السلطات، وتوجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.⁽¹⁾ البناء التنظيمي هو الإطار الذي يحدد توزيع المهام، وتنسيق الأنشطة، وتوجيه الأفراد لتحقيق أهداف المؤسسة. يتضمن الهيكل التنظيمي الترتيبات الرسمية وغير الرسمية، والعلاقات بين الوحدات المختلفة داخل المؤسسة.⁽²⁾ البناء التنظيمي هو الإطار الذي يحدد توزيع الأدوار والمسؤوليات، ويُعنى بترتيب العلاقات بين الأفراد والوحدات المختلفة في المؤسسة بهدف تحقيق التنسيق والتكامل لتحقيق أهداف المنظمة.⁽³⁾

2. مكونات البناء التنظيمي

يتكون البناء التنظيمي من عدة عناصر أساسية تشمل الهيكل التنظيمي، الأنظمة والإجراءات، والتفاعل بين الأفراد. هذه العناصر تعمل معًا لتشكيل الإطار الذي يتم من خلاله تنظيم وتنسيق الأنشطة داخل المؤسسة الاقتصادية. فيما يلي تعمق في كل عنصر من هذه العناصر:

3. الهيكل التنظيمي في المؤسسات:

الهيكل التنظيمي هو الترتيب الهرمي للوظائف والأدوار داخل المؤسسة، ويشمل:

1. الهرمية الإدارية: تشمل الطبقات المختلفة من الإدارة، من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية. هذه الهرمية تحدد خطوط السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة.
2. تقسيم العمل: يحدد كيفية تقسيم المهام والمسؤوليات بين الأفراد والوحدات المختلفة داخل المؤسسة. يساعد تقسيم العمل في تحقيق الكفاءة من خلال تخصص الأفراد في مجالات معينة.

(1) القحطاني، فهد. "إدارة الهياكل التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية". دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، السعودية 2012. ص. 75-90.

(2) الطاهر، بلقاسم. "البناء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية". دار الهدى، الجزائر، 2013. ص. 45-60.

(3) بوصيب، محمد. "إدارة المؤسسات الاقتصادية في الجزائر". دار الكتب العلمية، الجزائر، 2016. ص. 47-60.

3. **وحدات الأعمال:** تشمل الأقسام والفروع والوحدات المختلفة داخل المؤسسة، مثل وحدات الإنتاج،

التسويق، الموارد البشرية، والمالية. كل وحدة لها دور محدد وتسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

4. **خطوط الاتصال:** تحدد كيفية تدفق المعلومات بين المستويات المختلفة في الهيكل التنظيمي. تشمل

الاتصالات الرأسية (بين الإدارة والموظفين) والأفقية (بين الوحدات المختلفة).⁽¹⁾

الأنظمة والإجراءات

الأنظمة والإجراءات هي القواعد والسياسات التي توجه العمل داخل المؤسسة، وتشمل:

1. **السياسات التنظيمية:** تشمل السياسات المتعلقة بالموارد البشرية، مثل سياسات التوظيف، التدريب،

التقييم، والترقيات. تساعد هذه السياسات في ضمان اتساق العمليات وتحقيق الأهداف التنظيمية.

2. **الإجراءات التشغيلية:** هي الخطوات المحددة التي يجب اتباعها لإنجاز مهام معينة. تشمل الإجراءات

المتعلقة بالإنتاج، الجودة، السلامة، وخدمة العملاء. تساعد الإجراءات التشغيلية في تحقيق الكفاءة

والدقة في العمليات اليومية.

3. **قواعد السلوك:** تشمل المعايير الأخلاقية والسلوكية التي يجب على الموظفين الالتزام بها. تساهم قواعد

السلوك في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية وتعزيز الثقة بين الأفراد.

4. **نظام المكافآت:** يشمل الحوافز المالية وغير المالية التي تقدم للموظفين بناءً على أدائهم. يساعد نظام

المكافآت في تحفيز الموظفين وتعزيز الالتزام بأهداف المؤسسة.⁽²⁾

التفاعل بين الأفراد

التفاعل بين الأفراد هو نمط العلاقات والتواصل بين أعضاء المؤسسة، ويشمل:

1. **التواصل الرسمي:** يشمل الاجتماعات الرسمية، التقارير الدورية، والبريد الإلكتروني. يساعد التواصل

الرسمي في نقل المعلومات الهامة واتخاذ القرارات.

2. **التواصل غير الرسمي:** يشمل المحادثات غير الرسمية، والشبكات الاجتماعية داخل العمل. يلعب

التواصل غير الرسمي دورًا مهمًا في بناء العلاقات وتعزيز التعاون بين الأفراد.

3. **الفرق والجماعات:** تشمل الفرق الوظيفية، فرق المشاريع، والجماعات غير الرسمية. تساعد الفرق في

تعزيز العمل الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة.

(1) Parsons, T. (1977). Le système social. Éditions Plon.

(2) Merton, R. K. (1965). Eléments de théorie et de méthode sociologique. Plon

4. الثقافة التنظيمية : هي مجموعة من القيم والمعتقدات التي يتشاركها أعضاء المؤسسة. تؤثر الثقافة

التنظيمية على كيفية تعامل الأفراد مع بعضهم البعض ومع المؤسسة بشكل عام. (1)

4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البناء التنظيمي

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورًا حيويًا في تعزيز كل من هذه المكونات:

1. في الهيكل التنظيمي :تساهم نظم المعلومات في تحسين تدفق المعلومات وزيادة الشفافية، مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

2. في الأنظمة والإجراءات :تساهم التكنولوجيا في أتمتة العمليات وتبسيط الإجراءات التشغيلية، مما يزيد من الكفاءة ويقلل من الأخطاء البشرية.

3. في التفاعل بين الأفراد :تتيح أدوات الاتصال الحديثة، مثل البريد الإلكتروني، مؤتمرات الفيديو، والشبكات الاجتماعية الداخلية، تواصلًا أسرع وأكثر فعالية بين أعضاء المؤسسة، مما يعزز التعاون والابتكار. (2)

3 . الهيكل التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية

تعريف الهيكل التنظيمي : الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يحدد العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية والوظائف داخل المؤسسة، ويوضح كيفية توزيع المهام والمسؤوليات والسلطات. (3)

مكونات الهيكل التنظيمي : يتكون الهيكل التنظيمي من وحدات إدارية متعددة، مثل الأقسام والفروع، ويحدد كيفية تفاعلها وتنسيقها لتحقيق أهداف المؤسسة. (4)

(1) Goffman, E. (1973). La mise en scène de la vie quotidienne. Éditions de Minuit

(2) Mead, G. H. (1963). L'esprit, le soi et la société. PUF

(3) القحطاني، فهد. "إدارة الهياكل التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية". دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، 2012، السعودية. ص. 75-90.

(4) الزهراني، ناصر. "الهياكل التنظيمية: المفاهيم والنماذج". دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، السعودية 2011. ص. 50-65.

5. أنواع الهياكل التنظيمية

تختلف الهياكل التنظيمية باختلاف طبيعة المؤسسة وأهدافها، ومن أبرز هذه الأنواع :

الهيكل الهرمي (الخطي)

الهيكل الهرمي هو الشكل التقليدي للهيكل التنظيمي حيث تكون السلطة موزعة بطريقة تسلسلية. في هذا النوع من الهيكل، يوجد خط واضح للسلطة والمسؤولية يمتد من الإدارة العليا إلى الموظفين في القاعدة. كل مستوى في الهرم يشرف على المستوى الأدنى منه.

يشار إلى الهيكل الخطي أحياناً بالهيكل الهرمي أيضاً؛ هذه الأسماء تُستخدم تقريباً بشكل متبادل لوصف التنظيم الذي يتميز بتركيب هرمي يتضمن طبقات متدرجة من السلطة والتحكم. في هذا النوع من الهياكل، تكون هناك إدارة عليا في القمة تتولى اتخاذ القرارات الرئيسية والتوجيه العام، وتتفرع منها طبقات أخرى تضم الإدارات والأقسام الفرعية التي تتسم بالتخصص والتنفيذ.

المزايا:

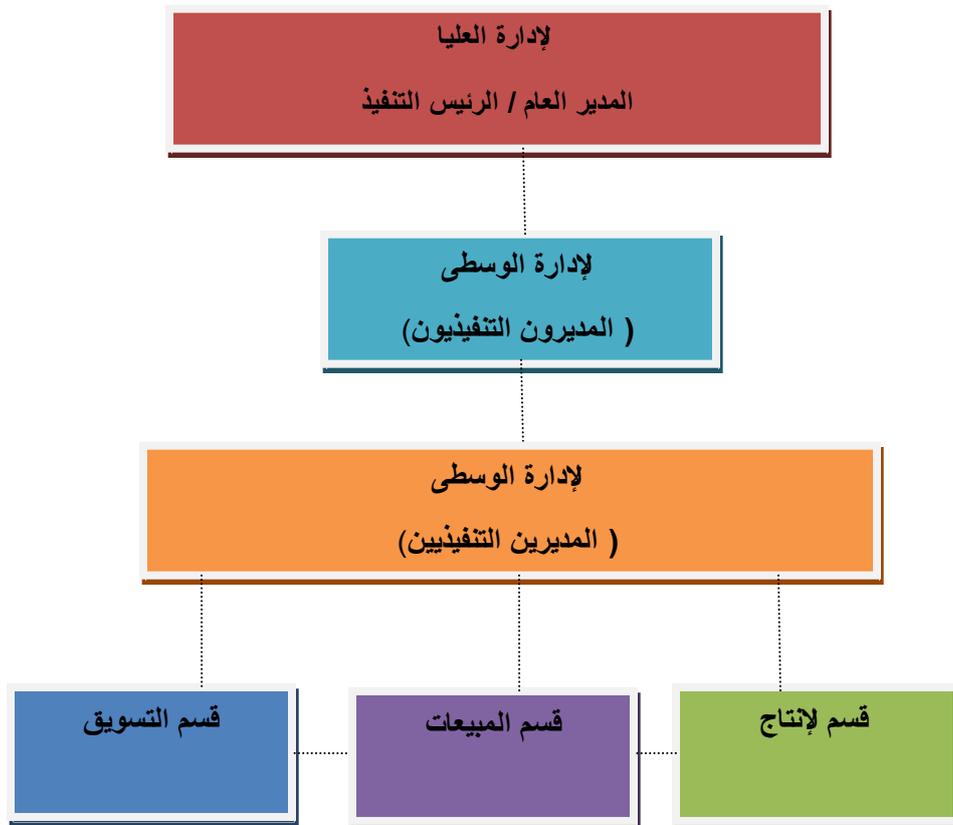
- وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- سهولة التحكم والرقابة.

العيوب:

- يمكن أن يكون بطيئاً في اتخاذ القرارات.
- يمكن أن يؤدي إلى تقييد الابتكار والإبداع بسبب البيروقراطية.⁽¹⁾

(1) لعللي، أحمد. (2021). (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 45.

الشكل (1) يمثل الهيكل الهرمي (الخطي) التنظيمي للمؤسسة (1)



• الهيكل الوظيفي

الهيكل الوظيفي يتم تقسيم العمل فيه بناءً على الوظائف والمهام المتخصصة. يتم تجميع الأفراد الذين يؤدون نفس النوع من المهام أو لديهم نفس التخصصات في وحدات أو أقسام وظيفية مثل الإنتاج، التسويق، والموارد البشرية.

المزايا:

- تخصص عالي وكفاءة في أداء المهام.
- وضوح خطوط السلطة والمسؤولية داخل كل وظيفة.

العيوب:

- يمكن أن يؤدي إلى عزلة الأقسام الوظيفية عن بعضها البعض.
- قد يواجه صعوبات في التنسيق بين الأقسام المختلفة.⁽¹⁾

(1) السيد، محمد. (2019). *التنظيم الإداري والهيكلية في المؤسسات*. الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، ص 88.

الهيكل الشبكي

الهيكل الشبكي يعتمد على شبكات التواصل والتنسيق بين الوحدات المختلفة. يتميز هذا النوع من الهيكل بالمرونة العالية، حيث يتم تنسيق الأنشطة من خلال شبكات اتصال داخلية وخارجية. ساعد هذا الهيكل الشبكي على الاتصال بين مختلف أفراد الأقسام بالمؤسسة لتحسين منتجات وخدمات المؤسسة، كما يحدد مراكز اتخاذ القرار وتوزيع المسؤوليات، ويصفه البعض بأنه هيكل معاصر ينظر إلى المؤسسة كونها فريق عمل كبير مكون من فرق عمل مدارة ذاتياً وتتسم بالمرونة والحرية في تنفيذ المهام، ويتطلب هذا الهيكل التدريب العالي للعاملين مع ضرورة توافر مهارات كثيرة لديهم كالتواصل ومهارات عملية أيضاً.

المزايا:

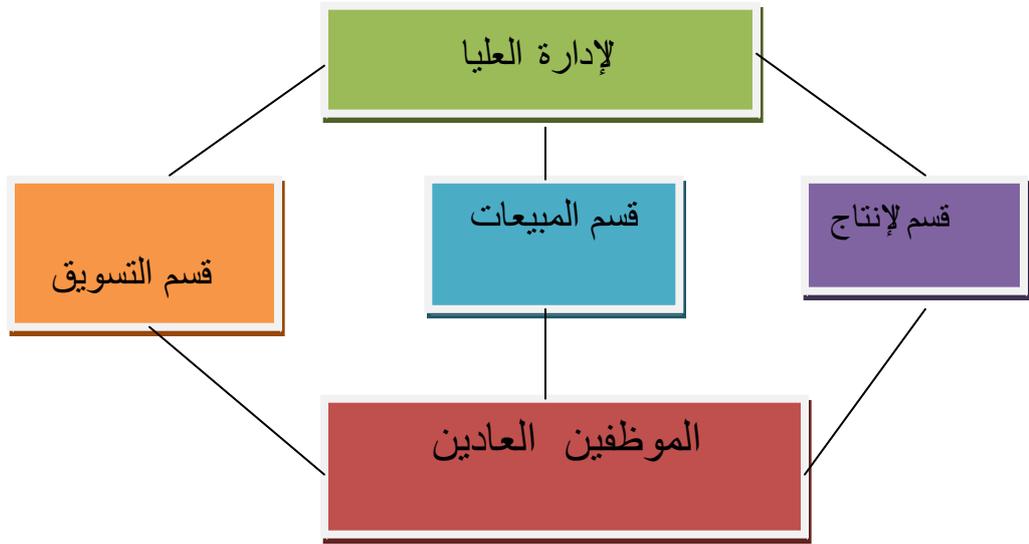
- مرونة عالية وقدرة على التكيف مع التغيرات.
- تعزيز التعاون والابتكار من خلال التواصل المفتوح.

العيوب:

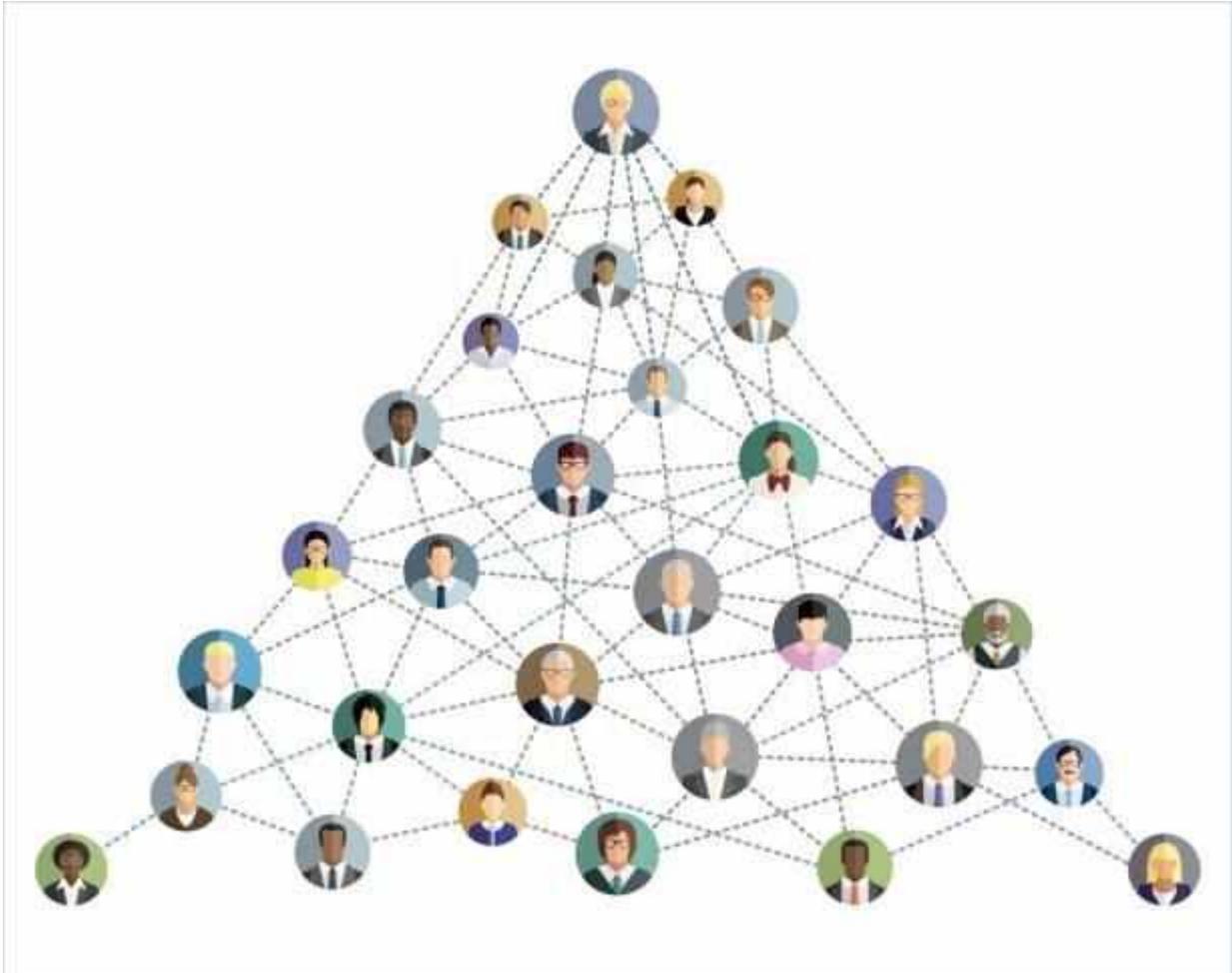
- يمكن أن يكون تحدياً في إدارة وضبط العمليات.
- يعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال⁽¹⁾.

(1) عبد الرحمن، خالد مبادئ الإدارة والتنظيم الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، 2020 ص 102.

الشكل (1) يمثل الهيكل الشبكي التنظيمي للمؤسسة (1)



الشكل (2) يمثل الهيكل التنظيمي الشبكي (1)



(1) عبر منصة سنا ، إنشاء بواسطة عبد الرحمن الصاوي يوم 2023/05/08، أبرز هياكل تنظيم للمؤسسات.

• الهيكل المصفوفي

الهيكل المصفوفي يجمع بين الهيكل الوظيفي والهيكل القائم على المشاريع. في هذا النوع، يكون للأفراد مدراء وظيفيون ومدراء مشاريع في نفس الوقت، مما يعزز التفاعل بين الأقسام المختلفة ويتيح استخدام الموارد بفعالية أكبر.

المزايا:

- تعزيز التعاون والتنسيق بين المشاريع والأقسام الوظيفية.
- زيادة مرونة المؤسسة في استخدام الموارد.

العيوب:

- يمكن أن يؤدي إلى تضارب في السلطة والمسؤوليات.
- قد يكون معقداً في التنفيذ والإدارة.⁽¹⁾

(1) العلي، أحمد. (إدارة المؤسسات الاقتصادية. الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، 2021 ص 67.

الهيكل المتفرع (Matrix Structure) هو نوع من أنواع التنظيم التنظيمي يتميز بتقاطع خطوط السلطة والتقارير داخل المؤسسة. يتميز هذا النوع من الهياكل بتنظيم العمل حول المشاريع أو المبادرات بدلاً من الأقسام الوظيفية التقليدية. هنا بعض النقاط الأساسية حول الهيكل المتفرع:

1. تقاطع الخطوط الوظيفية والمشاريع:

- في الهيكل المتفرع، يعمل الموظفون ضمن فرق متعددة التخصصات ويتقاطعون بين مشاريع متعددة في الوقت نفسه.

- كل موظف يمكن أن يكون جزءاً من فريق مشروع معين بالإضافة إلى تابعيته لإدارة وظيفية.

2. التنسيق والتعاون:

- يتطلب الهيكل المتفرع تعزيز التنسيق والتعاون بين الأقسام والفرق المختلفة.

- يجمع الموظفون من خلفيات وظيفية مختلفة لتحقيق أهداف المشروع بطريقة متناغمة.

3. المرونة والاستجابة السريعة:

- يمنح الهيكل المتفرع المؤسسة مرونة أكبر للاستجابة للتغيرات السريعة في السوق أو الظروف الخارجية.

- يسمح بالتكيف السريع مع احتياجات العملاء وتطلعات السوق بفضل التنظيم حول المشاريع.

4. الإدارة المعقدة:

- يمكن أن تتسبب العلاقات المعقدة في الهيكل المتفرع في تحديات إدارية.

- يتطلب من المديرين القدرة على إدارة الموارد بفعالية والتنسيق بين الفرق بطريقة تضمن تحقيق أهداف المشروعات بنجاح.

5. التحفيز والمسؤولية:

- يمكن أن يساهم الهيكل المتفرع في تحفيز الموظفين وتعزيز المسؤولية، حيث يعملون ضمن بيئة تتطلب تنسيقاً وتعاوناً مستمرين.⁽¹⁾

6. أهمية البناء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية

تحقيق الكفاءة التشغيلية

يساهم البناء التنظيمي في تحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال تحديد واضح للمهام والمسؤوليات، مما يقلل من التداخل والازدواجية في العمل، ويزيد من فعالية استخدام الموارد. (1)

تعزيز التنسيق والتعاون

يساعد البناء التنظيمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الوحدات والأفراد داخل المؤسسة، مما يساهم في تحسين تدفق المعلومات والعمل الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة. (2)

توجيه الجهود نحو الأهداف

يساهم البناء التنظيمي في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، من خلال وضع هيكل واضح يعزز من تركيز الجميع على الأولويات والأهداف المحددة. (3)

5. تحديات بناء الهيكل التنظيمي

مقاومة التغيير من قبل الموظفين

يمكن أن يواجه بناء الهيكل التنظيمي مقاومة من قبل الموظفين بسبب التعود على الهياكل القديمة والخوف من التغيير. يتطلب التغلب على هذا التحدي جهوداً في التوعية والتدريب والإدارة الجيدة للتغيير. (4)

توفير الموارد اللازمة

قد يكون بناء الهيكل التنظيمي مكلفاً من حيث الوقت والمال، حيث يتطلب توفير الموارد اللازمة لتنفيذه بشكل فعال. يتطلب ذلك استثمارات في التدريب والتكنولوجيا والبنية التحتية. (5)

4. استراتيجيات تطوير الهيكل التنظيمي

تطوير الهيكل التنظيمي هو عملية تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة من خلال تعديل الطريقة التي يتم بها تنظيم وتنسيق الأنشطة. تشمل استراتيجيات تطوير الهيكل التنظيمي عدة خطوات وإجراءات تهدف إلى تعزيز الكفاءة، تحسين التنسيق، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. فيما يلي أبرز هذه الاستراتيجيات:

(1) السيد، محمد. (التنظيم الإداري والهيكل في المؤسسات). الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، 2019ص 135.

(2) عبد الرحمن، خالد. (مبادئ الإدارة والتنظيم). الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، 2020ص 148.

(3) العلي، أحمد. (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، 2021ص 98.

(4) السيد، محمد. المرجع السابق ، ص 176.

(5) بد الرحمن، خالد. مرجع السابق، ص 195.

1. التحليل التنظيمي

الخطوة الأولى في تطوير الهيكل التنظيمي هي إجراء تحليل شامل للهيكل الحالي. يتضمن هذا التحليل تقييم نقاط القوة والضعف في التنظيم الحالي، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. يمكن استخدام الأدوات التحليلية مثل تحليل SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) لتحقيق هذا الهدف.⁽¹⁾

2. إعادة تصميم العمليات

تتضمن هذه الاستراتيجية إعادة تصميم العمليات الإدارية لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف. يمكن أن يشمل ذلك تبسيط الإجراءات، إزالة التكرار، وتحسين تدفق العمل. الهدف هو جعل العمليات أكثر مرونة وفعالية.⁽²⁾

3. تحسين التواصل والتنسيق

تحسين قنوات التواصل والتنسيق بين الأقسام والإدارات المختلفة هو عنصر حيوي في تطوير الهيكل التنظيمي. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، مثل منصات التعاون الرقمية، وتطبيقات التواصل الداخلي.⁽³⁾

تعزيز القيادة والإدارة

تطوير مهارات القيادة والإدارة لدى المشرفين والمديرين هو خطوة مهمة في تطوير الهيكل التنظيمي. يمكن تحقيق ذلك من خلال برامج التدريب والتطوير المهني التي تركز على تعزيز القدرات القيادية والإدارية.

المرجع: العلي، أحمد. (2021). *(إدارة المؤسسات الاقتصادية*. الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 175.⁽⁴⁾

(1) العلي، أحمد. (2021). *(إدارة المؤسسات الاقتصادية*. الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 150.

(2) السيد، محمد. (2019). *(التنظيم الإداري والهيكل في المؤسسات*. الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، ص

(3) عبد الرحمن، خالد. (2020). (مبادئ الإدارة والتنظيم). الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، ص 180.

(4) العلي، أحمد. (2021). (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 175.

5 التحول الرقمي

اعتماد التكنولوجيا الرقمية والأنظمة المعلوماتية لتحسين العمليات الإدارية وزيادة الكفاءة التشغيلية. يشمل ذلك استخدام نظم إدارة الموارد المؤسسية (ERP)، وتطبيقات إدارة العلاقة مع العملاء (CRM)، وأنظمة المعلومات الإدارية. (MIS) (1)

6 إشراك الموظفين

إشراك الموظفين في عملية تطوير الهيكل التنظيمي يزيد من احتمالية نجاح التغييرات. يمكن تحقيق ذلك من خلال برامج المشاركة والاستشارة التي تتيح للموظفين التعبير عن آرائهم واقتراحاتهم. (2)

7 تقييم الأداء ومراجعة الهيكل

الاستمرار في تقييم أداء الهيكل التنظيمي ومراجعتة بانتظام لضمان استجابته للتغيرات الداخلية والخارجية. يمكن استخدام مقاييس الأداء والمؤشرات الرئيسية (KPIs) لمتابعة تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الهيكل بشكل مستمر. (3)

(1) السيد، محمد. (2019). (التنظيم الإداري والهيكل في المؤسسات). الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، ص 245.

(2) عبد الرحمن، خالد. (2020). (مبادئ الإدارة والتنظيم). الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، ص 200.

نظرية البناء التنظيمي (Organizational Structuring Theory)

تركز على كيفية تصميم وتنظيم المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. هناك العديد من النظريات التي تشرح البناء التنظيمي، ولكن يمكن التركيز على نظرية "هنري مينتزر" حول الهياكل التنظيمية، كونها واحدة من أبرز النظريات في هذا المجال.

تعريف بصاحب النظرية هنري مينتزر:

ولد هنري مينتزر في 02 سبتمبر 1939 بمدينة مويال الكندية، تحصل على شهادة الليسانس في الهندسة الميكانيكية من جامعة ماك جيل McGill بمويال سنة 1961، وعمل كمهندس في المكتب الوطني لتخطيط السكك الحديدية الكندي (1961-1963)، ثم تحصل على شهادة الماجستير والدكتوراه من معهد سلون للمناجمنت Sloan School of Management حيث كان مجال بحثه حول سياسات تسيير العمل. بدأ مشواره كأستاذ جامعي في كلية علوم التسيير بجامعة ماك جيل مند سنة 1968، ودرس في عدة معاهد عالمية من بينها: المعهد الأوروبي لإدارة الأعمال IMEAD بفرنسا، ومعهد لندن لإدارة الأعمال في إنجلترا. الإنتاج العلمي ألف مينتزر عشرين كتاباً مفتتحة إنتاجه العلمي بكتاب تحت عنوان The Nature of Managerial Work سنة، 1973 وكان أحدث الكتب التي ألفها تحت عنوان

Managing the Myths of Health Care سنة 2017، تمحورت جميعها حول تشخيص وتسيير

المؤسسات وتطوير مؤهلات المسيرين.

ترجم بعضها الى عدة لغات من أهمها وأشهرها ؛ "The Structuring of Organizations" 1982

"Power in and out 1983" Rise and Fall of Strategic Plannin. (1)

نظرية مينتزر للبناء التنظيمي

هنري مينتزر، عالم الإدارة الكندي، قدم نموذجاً شهيراً لتحليل الهياكل التنظيمية، حيث صنف المنظمات إلى خمس هياكل رئيسية بناءً على كيفية تنسيقها لأنشطتها وكيفية تقسيم العمل داخلها.

الهياكل التنظيمية الخمسة لمينتزر

1. الهيكل البسيط: (Simple Structure)

- الخصائص: هيكل غير معقد، يكون فيه المدير المركزي هو الشخص الرئيسي الذي يتخذ القرارات.

(1) Amblard 4, Bernaoux, p & livian y.f. (2005) les nouvelles approches sociologiques des organisations , paris ,seuil

- الاستخدام: غالباً في الشركات الصغيرة أو الشركات الناشئة.
- المزايا: سهولة في اتخاذ القرارات وسرعة في التكيف.
- العيوب: يعتمد بشكل كبير على قدرة المدير الواحد، وقد يكون عرضة للفشل في حالة غياب القيادة الفعالة.

2. البيروقراطية الآلية: (Machine Bureaucracy)

- الخصائص: يعتمد على الإجراءات الرسمية والتنسيق المركزي من خلال المعايير والقواعد.
- الاستخدام: في المؤسسات الكبيرة المستقرة مثل المصانع أو الإدارات الحكومية.
- المزايا: كفاءة في العمليات الروتينية، وضمان التوحيد والجودة.
- العيوب: صعوبة في التكيف مع التغيرات، والبيروقراطية المفرطة.

3. البيروقراطية المهنية: (Professional Bureaucracy)

- الخصائص: يعتمد على الخبراء والمهنيين الذين يتمتعون بقدر كبير من الاستقلالية.
- الاستخدام: في المؤسسات التي تعتمد على المهارات المهنية المتخصصة مثل المستشفيات والجامعات.
- المزايا: فعالية في استخدام الخبرة المتخصصة، وتحفيز للموظفين.
- العيوب: صعوبة في التنسيق بين الأقسام المختلفة، والاعتماد المفرط على الأفراد.

4. الهيكل المصفوفي: (Divisionalized Form)

- الخصائص: يتكون من عدة أقسام أو وحدات شبه مستقلة تحت إدارة مركزية.
- الاستخدام: في الشركات الكبيرة المتنوعة التي تعمل في مجالات متعددة.
- المزايا: مرونة في إدارة وحدات الأعمال المختلفة، وتحسين التركيز على السوق.
- العيوب: قد يؤدي إلى ازدواجية في الجهود والصراعات بين الوحدات.

5. الهيكل المصفوفي: (Matrix Structure)

- الخصائص: يجمع بين الهيكل الوظيفي وهيكل المشروع، حيث يتم تنسيق الأنشطة من خلال مديري الوظائف ومديري المشاريع.
- الاستخدام: في الشركات التي تحتاج إلى مرونة عالية وتنسيق معقد بين الأنشطة.
- المزايا: تحسين التعاون بين الوظائف المختلفة، وتسهيل الاستجابة السريعة للتغيرات.

- العيوب: تعقيد في الهيكل الإداري، وصعوبة في تحديد المسؤوليات.

العوامل المؤثرة في اختيار الهيكل التنظيمي

1. حجم المنظمة:

- المنظمات الكبيرة تميل إلى استخدام الهياكل الأكثر تعقيداً مثل البيروقراطية الآلية أو الهيكل المصفوفي.

2. بيئة العمل:

- المنظمات في بيئات مستقرة قد تستخدم البيروقراطية الآلية، بينما تلك في بيئات متغيرة تحتاج إلى هياكل أكثر مرونة مثل الهيكل المصفوفي.

3. استراتيجية المنظمة:

- الاستراتيجيات التي تركز على التمايز والابتكار قد تستفيد من هياكل مرنة مثل الهيكل المصفوفي أو البيروقراطية المهنية.

4. تكنولوجيا العمل:

- نوع التكنولوجيا المستخدمة يؤثر على الهيكل التنظيمي. التكنولوجيا الروتينية تناسب البيروقراطية الآلية، بينما التكنولوجيا المعقدة تحتاج إلى هياكل مرنة.

تطبيقات عملية

1. الشركات الناشئة:

- غالباً ما تبدأ بهيكل بسيط، حيث تكون القيادة مركزية وتتسم بالمرونة.

2. الشركات الكبيرة متعددة الأقسام:

- قد تعتمد على الهيكل المصفوفي لإدارة التعقيدات الناتجة عن تعدد المنتجات أو الأسواق.

3. المؤسسات المهنية:

- مثل المستشفيات والجامعات، تستخدم البيروقراطية المهنية للاستفادة من الخبرة المتخصصة.
- 2. فهم واختيار الهيكل التنظيمي المناسب هو خطوة حيوية لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. من خلال النظر في العوامل المؤثرة واستخدام نماذج مثل تلك التي قدمها مينتزبرج، يمكن للمنظمات تحسين تنسيقها الداخلي وتكيفها مع التغيرات البيئية.⁽¹⁾

الفصل الثالث

تمهيد

1. مدخل عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في

المؤسسات الاقتصادية.

- تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2. أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

3. تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء

التنظيمي للمؤسسة.

4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العلاقات

الاجتماعية داخل المؤسسة.

5. تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإيجابية و السلبية.

تتجه المؤسسات الاقتصادية في العصر الحديث إلى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) بهدف تحسين كفاءة هياكلها التنظيمية وتعزيز عمليات التواصل والتنسيق الداخلي. هذا الفصل يستعرض تأثير TIC على الهيكل التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية من منظور سوسيولوجي.

1. مدخل عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في المؤسسات الاقتصادية

تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) تشير إلى مجموعة من الأدوات والأنظمة التي تستخدم لإدارة وتوزيع المعلومات، والتواصل بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها. تشمل TIC الشبكات، الأنظمة المعلوماتية، والإنترنت.⁽¹⁾

مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جناحين أساسيين هما: الحوسبة والاتصال، حيث تم ميلاد وتطور كل منهما بمعزل عن الآخر، وفرضت الحاجة إلى دمجهما، من أجل تحقيق معالجة للبيانات وتبادلها من جهة أخرى. وسوف نحاول التعرف عليهما من خلال ما يلي:⁽²⁾

-نظم الحوسبة: تضم النظم الآلية لجمع البيانات، معالجتها، تخزينها، واسترجاعها في الوقت المناسب، وهذا الجزء

لوحده لا يحقق ميزة النقل، التبادل والوصول إليها في أي وقت ومن أي مكان-ميزة يحققها الجناح الثاني-ويضم الجزء الأول العناصر التالية:⁽³⁾

(1) الشافعي، محمد. "تكنولوجيا المعلومات والاتصال: التحديات والفرص". دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، السعودية، 2010. ص. 22-35.

(2) ميهوب سماح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية، حالة نشاط البنك عن بعد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم الاقتصاد، جامعة قسنطينة 2013-2014 ص 05

(3) ناظم محمد نوري، عبد الفتاح العبد اللات، الصيرفة الإلكترونية، الأدوات والتطبيقات ومعيقات التوسع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص: 21

أ.الأجهزة: تشمل كافة المكونات المادية المعتمدة في إدخال البيانات و معالجتها.

ب.البرمجيات: هي سلسلة من الأوامر التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الكمبيوتر بهدف إنجاز مهمة معينة .

-نظم الاتصال: إن أهم التطورات الكبرى في هذا المجال هو اقتراب تكنولوجيا المعلومات بسرعة فائقة من الاتصال، لذا أصبحت تعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالتالي فهي توفر بالإضافة إلى خدمات الجناح الأول عامل الربط أو الاتصال بين الأفراد، المؤسسات والهيئات زمانا ومكانا، من خلال ما يعرف بالشبكات، وتتمثل وسائل الاتصال في: التلكس، الربط السلكي واللاسلكي، الأقمار الصناعية، الانترنت، الانترنت، الاكسترانت

أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعد تكنولوجيا المعلومات العصب الحيوي لنشاط المنظمة، وتكمن أهميتها في ما يأتي:

- تعمل على إحداث تغييرات جذرية في كل مفاصل المنظمة وأعمالها، منتجاتها ، أسواقها، لامتداد استخداماتها في مختلف أنشطتها.

-تدفع بالمنظمة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة، حيث أن تطبيق مفهوم وأساليب تكنولوجيا المعلومات في المنظمات يحتم عليها اللحاق بركب التطور، وذلك تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية .(1)

-تساعد في تنمية المهارات والمعارف التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للعاملين، الأمر الذي يساعد في تقييم أعمال وأفكار مبدعة (2) كما أنها تساهم في الاقتصاد في التكاليف الناتجة عن الفوائد التي تقدمها وهي السرعة والثبات والدقة و الموثوقية...الخ

-مكنت تكنولوجيا المعلومات والاتصال المنظمات من زيادة قدرة التنسيق بين أقسامها، وبين المنظمات مع بعضها من خلال ما توفره شبكات الاتصالات الحديثة وربط الحواسيب مع بعضها.

(1) أبو غنيم، أزهار نعمة عبد الزهرة، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي، أطروحة دكتوراه فلسفة

في إدارة الأعمال مقدمة للجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2007 ، ص97

(2) يوسف، بسام عبد الرحمن، أثر تقانة المعلومات ورأس المال الفكري، في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة

الأعمال مقدمة لجامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، 2005 ، ص 1 :

2. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناء التنظيمي للمؤسسة

يعتبر التنظيم الوظيفية الإدارية التي يتحدد من خلالها الإطار الذي يتم بموجبه ترتيب وتنسيق جهود الأفراد والجماعات العاملة بغية تحقيق الأهداف المراد إنجازها ويتطلب هذا تحديد الهيكل التنظيمي أو الأسلوب الذي يتم بموجبه توزيع الأفراد على الأعمال والنشاطات المختلفة في المؤسسة ، وكذا تحديد العلاقات وسبل الاتصال بين الوحدات الإدارية و المراكز الوظيفية ، وتوزيع السلطات و المسؤوليات على كل مركز وظيفي .⁽¹⁾ ولقد أدى التطور التكنولوجي المتسارع في مجال الصناعة و الاتصالات والحسابات الآلية ، إلى أحداث تغييرات في تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي ، فقد انتقل هذا الأخير من هيكل يستند إلى تدعيم عمليات اتخاذ القرارات بواسطة المديرين ، وانسياب المعلومات من اعلي إلى أسفل التنظيم إلى هيكل يسمح للعاملين بالحصول الفوري على المعلومات المطلوبة لتحقيق الاستجابة لمتطلبات العملاء أو إجراء التعديلات المطلوبة في خطوط المنتجات .⁽²⁾

3. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال TIC في تحسين الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

هي استخدام التكنولوجيا لتحسين تنظيم وإدارة المؤسسات، بما في ذلك تسهيل التواصل بين الأقسام، تحسين العمليات الداخلية، وزيادة الكفاءة التشغيلية والإدارية. تسهم TIC في تحسين الكفاءة من خلال أتمتة العمليات وتقليل التكاليف الإدارية، مما يسمح بإعادة هيكلة أكثر مرونة وكفاءة.⁽³⁾ يتمثل دور TIC في تحسين توزيع السلطات والمسؤوليات داخل المؤسسة، وتعزيز التواصل بين الأقسام المختلفة، وتحسين إدارة المعلومات وتبادلها بين الأقسام، مما يسهم في تحقيق التكامل والتنسيق الفعال داخل المؤسسة . تساعد TIC في تحسين الكفاءة من خلال تقديم أدوات لإدارة البيانات والمعلومات بشكل أكثر دقة وسرعة، وتعزيز التواصل الداخلي والخارجي، وتسهيل عمليات التنسيق والتعاون بين الأقسام والمستويات المختلفة داخل المؤسسة. يجمع TIC بين الأنظمة والأجهزة والبرمجيات لتحقيق تكامل أفضل لعمليات الأعمال داخل المؤسسة، مما يعزز من القدرة على التكيف مع التغيرات الخارجية وتحسين استجابة المؤسسة لاحتياجات السوق والعملاء.⁽⁴⁾

(1) خضير كاضم حمود ، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال اثر النشر والتوزيع، عمان ط1، 2008، ص:219.

(2) ادريس ثابت عبد الرحمان، موسى جمال الدين محمد، لإدارة لاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية) الدار الجامعية، لإسكندرية، الطبعة لاوولى 2002.

(3) الجوهري، أحمد. "تأثير التكنولوجيا على الهياكل التنظيمية". مجلة الإدارة الحديثة، العدد الثالث، 2018 مصر. ص. 101-120.

(4)

d'analyse et Jean-Louis Le Moigne, "Les systèmes d'information dans les organisations : Méthodes réflexions critiques".

4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) أدوات حيوية لتحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات. تلعب هذه التكنولوجيا دورًا كبيرًا في تعزيز التواصل والتفاعل بين الموظفين، مما يساهم في بناء بيئة عمل متعاونة ومنتجة. إليك كيف يمكن لـ TIC تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة:

▪ تعزيز التواصل الداخلي:

- البريد الإلكتروني ومنصات الرسائل: تتيح للموظفين التواصل بسهولة وسرعة، مما يساهم في تقليل الفجوات التواصلية بين الأقسام والمستويات المختلفة.

- الاجتماعات الافتراضية: باستخدام أدوات مثل Zoom أو Microsoft Teams، يمكن للفرق الاجتماع والتعاون بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية.

▪ تسهيل التعاون والعمل الجماعي:

- منصات التعاون: مثل Slack و Trello و Asana تساعد الفرق على إدارة المشاريع وتنسيق المهام بشكل أكثر فعالية.

- مشاركة الملفات: من خلال خدمات مثل Google Drive و Dropbox، يمكن للموظفين تبادل الوثائق والعمل عليها بشكل مشترك في الوقت الحقيقي.

▪ تعزيز الشفافية والمشاركة:

- لوحات الإعلانات الإلكترونية: تتيح نشر المعلومات المهمة والإعلانات بشكل واسع وشفاف، مما يعزز من شعور الموظفين بالمشاركة والاطلاع على كل جديد.

- الاستطلاعات والاستبيانات عبر الإنترنت: تمكن الإدارة من جمع آراء الموظفين واقتراحاتهم بشكل مباشر، مما يعزز من شعورهم بأن صوتهم مسموع ومهم.

▪ تطوير بيئة عمل مرنة:

- العمل عن بعد: توفر TIC الأدوات اللازمة لدعم العمل عن بعد، مما يساعد على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، ويزيد من رضا الموظفين.

- الجدولة المرنة: استخدام تطبيقات الجداول الذكية يمكن أن يساهم في تحسين تنظيم الوقت وتوزيع المهام، مما يقلل من التوتر ويزيد من الإنتاجية.

■ بناء ثقافة مؤسسية إيجابية:

- شبكات التواصل الداخلي: منصات مثل Yammer تتيح للموظفين التفاعل بطريقة غير رسمية، مما يعزز من العلاقات الاجتماعية والثقافة المؤسسية.
 - التدريب والتطوير عبر الإنترنت: توفير برامج التدريب الإلكتروني يساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم والتقدم في مسيرتهم المهنية، مما يعزز من ولائهم للمؤسسة.⁽¹⁾
- ### 5. تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإيجابية و السلبية في المؤسسة

التأثيرات الإيجابية

1. تحسين التواصل والتنسيق:

- زيادة الشفافية: توفر TIC منصات تتيح الوصول السهل إلى المعلومات، مما يعزز الشفافية ويسهل اتخاذ القرارات.
- التواصل الفوري: تتيح الأدوات مثل البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، ومنصات التعاون مثل Slack و Microsoft Teams، التواصل السريع والفعال بين الموظفين والإدارات.

2. زيادة الكفاءة والإنتاجية:

- أتمتة العمليات: يمكن لأدوات TIC أتمتة المهام الروتينية، مما يقلل من الوقت اللازم لتنفيذها ويزيد من كفاءة العمليات.
- إدارة المشاريع: تسهل منصات مثل Asana و Trello تنظيم المهام وتتبع التقدم، مما يزيد من إنتاجية الفريق.

3. تمكين العمل عن بعد:

- مرونة العمل: تمكن TIC من تنفيذ العمل عن بعد، مما يوفر للموظفين مرونة أكبر ويعزز توازن الحياة المهنية والشخصية.

4. توسيع نطاق التوظيف: يمكن للمؤسسات توظيف مواهب من جميع أنحاء العالم دون الحاجة إلى تواجدهم في ال تحسين التدريب والتطوير:

- التعليم الإلكتروني: توفر منصات التعليم الإلكتروني مثل Coursera و LinkedIn Learning فرص تدريب مستمر للموظفين، مما يعزز مهاراتهم ويطور قدراتهم.

(1) **La gestion des relations sociales dans l'entreprise à l'ère du numérique:** Cet ouvrage explore comment les technologies de l'information et de la communication peuvent transformer les relations sociales au sein des entreprises. Jean-Claude Dupuis, 2019, 2e édition, Éditions Lavoisier.

2. تعزيز التعاون:

- العمل الجماعي: تتيح أدوات مثل Google Workspace و Microsoft 365 التعاون في الوقت الفعلي على المستندات والمشاريع، مما يعزز العمل الجماعي.⁽¹⁾

التأثيرات السلبية

1. زيادة التعقيد التقني:

- صعوبة التكامل: قد تواجه المؤسسات تحديات في تكامل الأنظمة المختلفة، مما قد يؤدي إلى تعطيل العمليات.
- تحديثات مستمرة: تتطلب التكنولوجيا تحديثات مستمرة، مما قد يسبب اضطرابات مؤقتة في العمل.

2. مخاطر أمن المعلومات:

- اختراق البيانات: يمكن أن تتعرض المعلومات الحساسة للاختراق إذا لم تكن هناك إجراءات أمان كافية.
- البرمجيات الخبيثة: تزايد التهديدات من الفيروسات والبرمجيات الخبيثة يمكن أن يؤثر على العمليات التنظيمية.

3. تكاليف التنفيذ والصيانة:

- التكاليف الباهظة: يمكن أن تكون تكاليف شراء وتنفيذ وصيانة أنظمة TIC مرتفعة، مما يشكل عبئاً مالياً على المؤسسة.
- الحاجة للتدريب: يتطلب تنفيذ التكنولوجيا الجديدة تدريب الموظفين، مما يستهلك الوقت والموارد.

4. القضايا الاجتماعية والنفسية:

- العزلة الاجتماعية: يمكن أن يؤدي العمل عن بعد والاستخدام المكثف للتكنولوجيا إلى شعور الموظفين بالعزلة.
- الإجهاد التقني: قد يعاني الموظفون من الإجهاد بسبب الاعتماد المفرط على التكنولوجيا والتغيرات السريعة في الأدوات والأنظمة.⁽²⁾

Les impacts des TIC sur l'organisation des entreprises: Cet ouvrage examine les différents impacts

¹⁾ des TIC sur les structures organisationnelles. Jean-François Denis, 2017, 1re édition,

Éditions Eyrolles.

(1)

Technologies de l'information et transformation organisationnelle: Un livre qui traite de la manière dont les TIC transforment les organisations. Michel Kalika, 2019, 2e édition, Éditions Vuiber. (2)

الفصل الرابع

لإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. التعريف بميدان الدراسة
2. منهجية الدراسة
 - 1.2 المنهج المستخدم للدراسة
 - 2.2 التقنية المستخدمة
 - 3.2 مجتمع الدراسة
 - 4.2 مجلات الدراسة
3. لاهداف الدراسة
 - 1.3 أدوات جمع البيانات
 4. عرض الجداول وتحليل النتائج
 - 1.4 محور البيانات الشخصية
 - 2.4 تحليل النتائج العامة للدراسة

تمهيد:

تعد الدراسة الميدانية العنصر الأهم في البحث الاجتماعي، حيث تهدف إلى الإجابة على جميع تساؤلات الدراسة التي تم تناولها في الجزء النظري، أي الفصل الأول من هذا البحث. وقد أثارت تلك التساؤلات مجموعة من القضايا التي نحاول من خلالها إثبات صحتها أو خطأها بهدف الوصول إلى نتائج ملموسة. تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) على البناء التنظيمي في مؤسسة اقتصادية عمومية، وهي الشركة الوطنية للخبرة الجزائرية (EXAL Spa) ولتحقيق ذلك، نعتمد على أساليب منهجية تمكننا من تحويل المعطيات النظرية إلى حقائق واقعية بناءً على البيانات والمعلومات التي تم جمعها من الميدان. في هذا الفصل، سنتناول مجالات الدراسة، أدوات جمع البيانات، المنهج، العينة، وأخيرًا أساليب التحليل.

1. تعريف بميدان الدراسة

1تعريف المؤسسة "الخبرة الجزائر EXAL Spa"

نشأة المؤسسة

إنشاء الشركة :

تم إنشاء شركة "الخبرة الجزائر" في عام 1997 في إطار إعادة هيكلة قطاع التأمينات. تم تفعيل نشاط التقييم، الذي كان يُمارس سابقاً جزئياً من قبل المكاتب التقنية لـ C.A.A.R و C.C.R ومن قبل الخبراء الخاصين بالنسبة لـ C.A.A.T، من خلال تأسيس شركة تابعة لضمان التحكم الأفضل والتقديم الجيد للخدمات. وبالتالي، قررت شركات التأمين وإعادة التأمين بالتشاور مع السلطات العامة إنشاء شركة مساهمة ذات مسؤولية محدودة تابعة، تهدف

إلى تقديم الخدمات ليس فقط في التقييمات ولكن أيضاً في الزيارات الميدانية لتقييم المخاطر وتحديث قيم التأمين وغيرها.

الهدف من إنشائها :

المبادرة التي كانت في أصل هذا القرار تُعتبر نبيلة وحكيمة، حيث كان الهدف الذي استهدفته الشركات المساهمة هو توفير كيان اقتصادي مشترك وفعال، تكون مهامه الرئيسية موجهة نحو الأنشطة التالية: التعامل بشكل فعال مع جميع أنواع التقييمات التأمينية أو الخدمات الأخرى الضرورية للتأمين، مثل زيارات المخاطر، وتحديث قيم التأمين، والرقابة التقنية التنظيمية، والمساعدة والاستشارة وما إلى ذلك... المساعدة، عند الضرورة، لشركات التأمين وإعادة التأمين مقابل الخبراء الذين يعملون لحساب إعادة التأمين الأجنبية. بالطبع، سيمتد مجال عمل شركة EXAL التي في الأصل كانت مقتصرة على الشركات المساهمة إلى شركات التأمين العامة والخاصة الأخرى وبالتالي، التطور وفقاً لقواعد السوق.

الموارد الشركة:

تعتبر "الخبرة الجزائر" شركة اقتصادية عمومية تمتلك رأس مال قدره 500 مليون دينار جزائري، وتضم أكثر من 348 موظفاً، يشكل غالبيتهم العاملون في مجال الخبرة، حيث يتكون هذا العملة من فريق مهندسين وفنيين متعددي التخصصات، متمرسين وذوي خبرة في مجال التقييم. يتكون الشبكة التجارية للشركة من أربعة مكاتب إقليمية موزعة عبر الوطن، الجزائر العاصمة، وهران، عنابة، قسنطينة، بالإضافة إلى أربعين مركزاً للخبرة وفروع موزعة عبر التراب الوطني.

طبيعة نشاط الشركة:

طبيعة نشاط التقييم التقني تكمن بشكل حصري في العامل البشري الذي يشكل الإنسان الآلة، كعنصر أساسي وحيد في عملية الإنتاج المولدة للقيمة المضافة. تعتمد EXAL SPA على خبرات متكاملة. رأس مال بشري ينقسم بين المسؤولين الإداريين والخبراء. تتألف من أكثر من 180 مسؤولاً إدارياً وأكثر من 150 خبيراً يأتون من خلفيات مختلفة، تتشارك فرقنا في شغف واحد: التعاون من أجل التنمية. يتكون الجماعي الإنتاجي من مهندسين مدنيين وفنيين متخصصين، يتمتعون بخبرة قيمة وإتقان تام لممارسة التقييم. تستند الشركة على فرق مكلفة بتنفيذ المشاريع في المناطق المختلفة التي تعمل فيها. تسمح هذه الوجود الواسع على الأرض لشركة الخبرة بفهم أفضل لاحتياجات الشركاء المؤسساتية، وفهم أفضل لقيودها، وبناء علاقة ثقة معها، وهي شرط أساسي لنجاح واستدامة المشاريع. بعيداً عن تنوع خبراتهم ومسؤولياتهم، تجتمع فرق الخبرة الجزائرية EXAL SPA حول التزام واحد: ضمان وضع وتنفيذ ومتابعة مشاريع ذات مغزى ونتائج إيجابية.

مجال النشاط الشركة:

مهام الشركة هو تنفيذ الخبرات التقنية تتمثل في عدة فروع وهي:

■ الخبرة التقنية للسيارات :

تأتي نشاط خبرة السيارات من تأمين السيارات، وتتولى هذه المسؤولية رعاية المؤمن عليهم بعد وقوع حوادث تؤثر على ممتلكاتهم (المركبات والمعدات المتحركة) وتشمل الخدمات التالية:

- التقييم الفني للسيارات (في حالة الأضرار)
- تقييم السيارات والمعدات المتنقلة (تحت الرهن العقاري لعملية التأمين).
- إصلاح السيارات والمعدات المتنقلة (البيع في المزادات، التصفية والتدمير).
- الخبرة التقنية في التأمينات ضد الأضرار (I.A.R.D):
 - الخبرة التقنية في المنشآت الصناعية والمباني، قيد التنفيذ، قيد الاستغلال"
 - تقييم الأصول (العقارات المبنية وغير المبنية).
 - تقييم وإصلاح المعدات الصناعية الثابتة.
 - تقييم وإصلاح آليات الأشغال العامة وآليات الصناعة المتنقلة.
 - التقييم الفني لمخاطر الصناعة، والمباني، والمخاطر المتنوعة (أثناء التنفيذ وأثناء التشغيل).
 - زيارات المخاطر أو الممتلكات المؤمن عليها والوقاية في قطاع الصناعة والبناء.

- تقييم وتحديث قيم التأمين.

- تقييم الأعمال التجارية.

▪ **الخبرة في النقل والبحريات:** تتعلق هذه النشاط بخبرة وتقييم السفن والمعدات البحرية. قد يكون ذلك في تقييم حالة السفينة، وأنظمة الملاحة، والمحركات، والبضائع توفر مجموعة متنوعة من الخدمات التالية:

- خبرة البضائع ومراقبة عمليات التفريغ البحرية.

- خبرة وسائل النقل البرية.

- خبرة قوارب النقل والصيد.

- خبرة البضائع المنقولة عبر البر أو الجو.

▪ **الخبرة في الكوارث الطبيعية وتشمل الخدمات التالية:**

- التقييم الفني لأضرار العقارات المبنية، وممارسي الأنشطة التجارية والصناعية، والفلاحية، الحوادث الطبيعية الآتية : الزلازل - العواصف - الفيضانات - الرياح الشديدة - تحركات قطع الأرض.

▪ **الخبرة في العقارات وتشمل الخدمات التالية:**

- التقييم العقاري (المساكن، شقق، عمارات) .

- التقييم العقاري الصناعي .

- التقييم العقاري الفلاحي.

- زيارة العقارات المراد تأمينها قبل الاشتراك في التأمين.

يتكون الفريق الإنتاجي من مهندسين مدنيين وفنيين متخصصين، يمتلكون خبرة كبيرة ومهارة عالية في مجال التقييم. تعتمد الشركة على فرق مخصصة لتنفيذ المشاريع في مختلف المناطق التي تعمل فيها، مما يمكنها من فهم احتياجات زبائننا بشكل أفضل، وبناء علاقة ثقة متينة معهم، وهو ما يعتبر شرطاً أساسياً لنجاح واستدامة المشاريع. رغم تنوع خبرات ومسؤوليات فرق الخبرة الجزائرية في EXAL SPA ، فإنها تتوحد حول هدف واحد: ضمان تنفيذ مشاريع ذات قيمة و النتائج إيجابية.

أهداف المؤسسة

تهدف المؤسسة إلى تقديم الخدمات ليس فقط في التقييمات ولكن أيضاً في الزيارات الميدانية لتقييم المخاطر وتحديث قيم التأمين وغيرها.

التقييم التقني:

تقدم خدمات التقييم التقني للمؤسسات والشركات في مختلف الصناعات، وذلك لتحديد المخاطر وتحسين الأداء.

يتم التركيز على تقييم المخاطر المحتملة وتقديم الحلول الفعّالة لتقليلها وتفاديها.

الزيارات الميدانية:

تقوم بزيارات ميدانية دورية لتقييم المخاطر والتحقق من تطبيق السياسات والإجراءات بشكل صحيح.

تهدف هذه الزيارات إلى تحديث قيم التأمين وتطوير الخطط الاستباقية.

الإدارة والتنظيم:

تقدم خدمات إدارة شؤون الموظفين كافة عمال التابعين لها إقليميا ، وتنظيم الجداول والوسائل العامة للمؤسسة في الجهة الغربية للوطن.

يهدف قسم الإدارة في التنسيق بين المديرية الجهوية لوهراڤ والمديرية العامة التي مقرها في الجزائر العاصمة ؛ و تسعى الى توفير بيئة عمل فعّالة ومنظمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

المحاسبة والمالية:

تقدم خدمات المحاسبة العامة وإدارة المالية للمؤسسة تشرف على كل مراكز المتواجدين في اقليمها الغربي . يهدف قسم المحاسبة الى التنسيق بين المحاسبة والمالية المركزية و بين المديرية الجهوية؛ وتحرس على ضبط الميزانية والرقابة المالية لتحقيق التوازن المالي والاستقرار المؤسسة.

التحصيل:

تقدم خدمات تحصيل الديون غير المسددة ومراقبة الفواتير للمحافظة على الإيرادات المالية للمؤسسة و مساعدة في تحسين سيولة النقدية للعملاء.

تكنولوجيا المعلومات:

تقدم خدمات شبكات الحواسيب والإنترنت والصيانة الأجهزة الحاسوبية لدعم البنية التحتية التقنية للمؤسسة؛ التنسيق بين قاعدة البيانات للمديرية الجهوية والمديرية العامة وذلك بالحجز والحفظ سلامة البيانات المؤسسة.

المراكز التقنية الخاصة:

لدى المؤسسة مراكز تقنية خاصة عدة تخصصات منها التقييم أضرار الحرائق والحوادث والمخاطر الصناعية المتنوعة، التقييم أضرار السيارات والمعدات ، التقييم السفن والمعدات البحرية ، التقييم والخبرة العقارية.

تسعى المؤسسة جاهدة لتقديم خدمات متميزة تلبي توقعات عملائها، وتهدف إلى التعاون معهم من أجل تحقيق التنمية المستدامة والنجاح المشترك.

خدمات الخبراء:

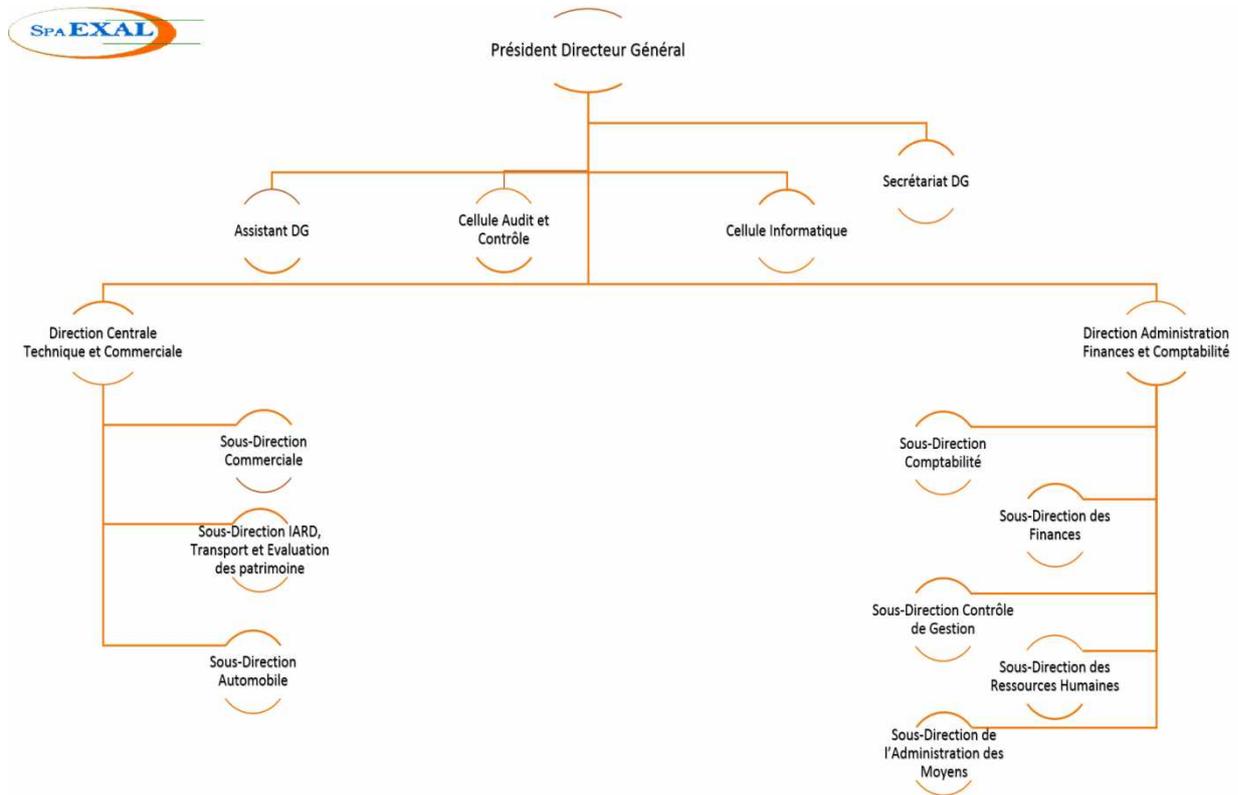
تعتبر خدمات الخبراء جزءًا حيويًا من العملية التجارية للمؤسسة. فهم يمثلون مصدرًا قيمًا للمعرفة والخبرة المتخصصة في مجالات مختلفة. تتراوح خدمات الخبراء من الاستشارات الإستراتيجية والتخطيط المالي إلى الهندسة والتصميم والتسويق وغيرها الكثير. يتميز الخبراء بمهاراتهم الفريدة والتي تساعد الشركة على تحقيق أهدافها وتطوير أعمالها بكفاءة وفعالية.

وعبر تقديم خدماتهم بجودة عالية وبما يلبي توقعات العملاء، يمكن للشركة تحقيق مزيد من النجاح وزيادة الربحية في المدى الطويل.

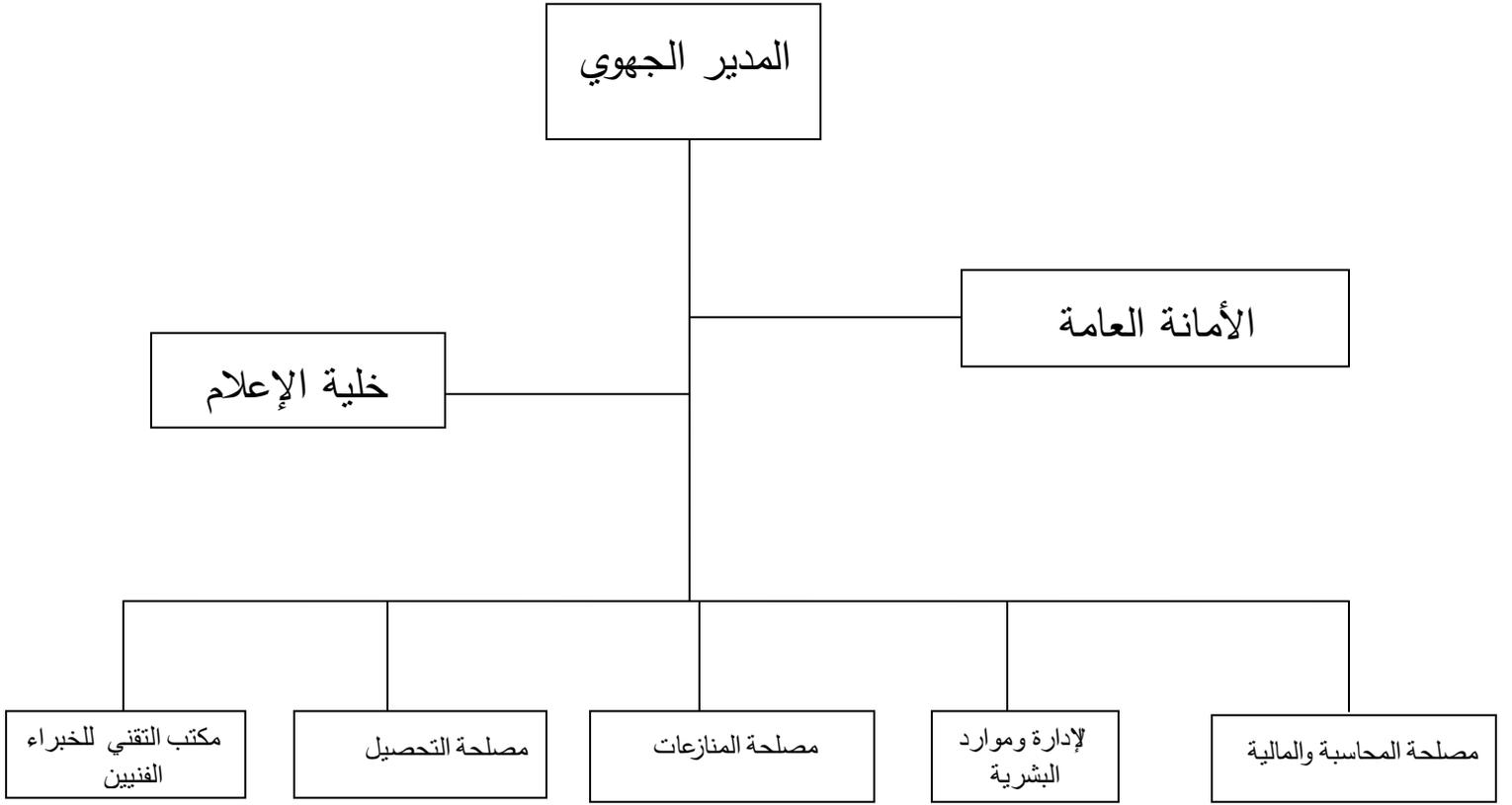
أرباح الشركة:

تعتمد ربحية الشركة بشكل أساسي على الرسوم التي تحصل عليها من خدمات الخبراء. يعتبر تقديم الاستشارات والخبرات المتخصصة للعملاء من جانب الخبراء جزءًا أساسيًا من عملية تحقيق الأرباح للشركة. ومن خلال جودة الخدمات المقدمة وتلبية احتياجات العملاء، تتمكن الشركة من تحقيق مستويات عالية من الإيرادات من رسوم الخبراء.

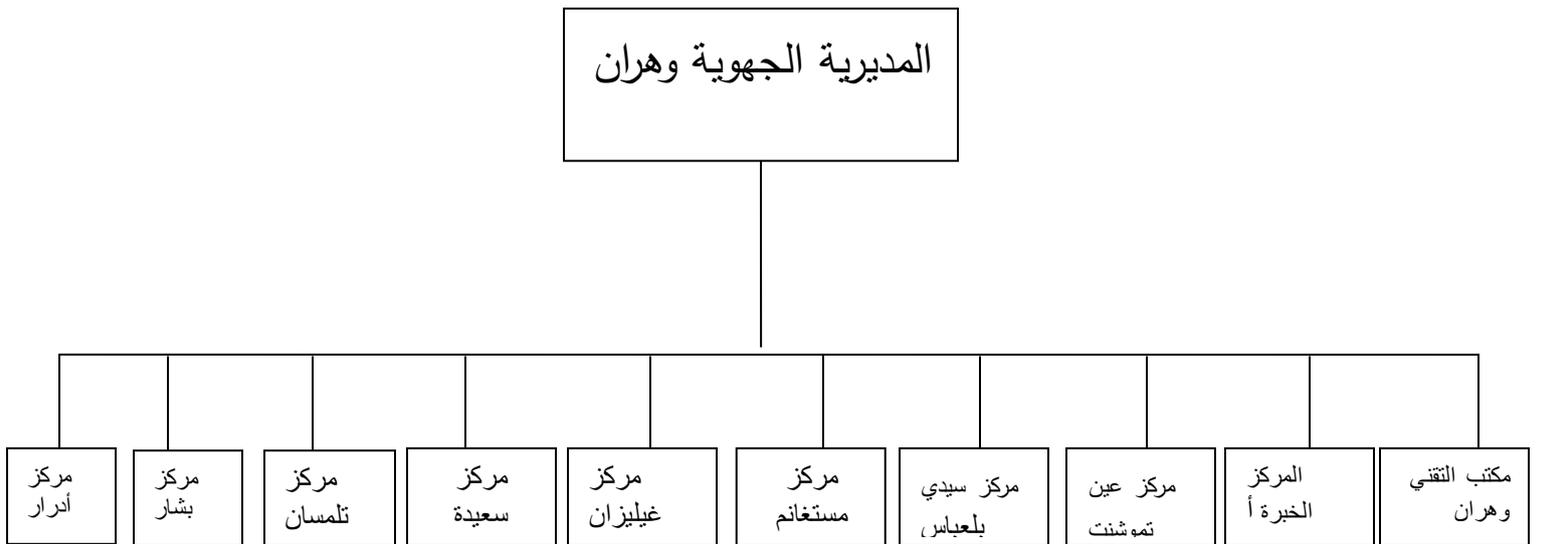
الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لشركة الخبرة الجزائر EXAL Spa



الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لوهراڤ وفروعها لإقليمية لمؤسسة EXAL Spa وهران.



مراكز الخبرة التقنية على مستوى الجهوي الغربي وهران



2. منهجية الدراسة:

1.2 المنهج المستخدم للدراسة : أي دراسة علمية بغض النظر عن طبيعتها والموضوع الذي يدور حوله، لمجموعة من المعايير والتقنيات التي يحاول من خلالها الباحث الوصول إلى الحقائق، بإتباع المنهج العلمي والذي هو طريقة يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة و اكتشاف الحقيقة .وقد استخدمنا في دراستنا هذه المنهج الكمي الذي "يعتبر من أكثر مناهج استخداما في البحوث السوسولوجيا من خلال الأساليب الإحصائية والرياضية أو الحسابية، ويهدف إلى تطوير وتوظيف النماذج الرياضية أو الفرضيات المتعمقة بالظواهر .

ويلعب المنهج الكمي دورا أساسيا في تحقيق الغايات الأساسية من خلال الأساليب الكمية والإحصائية المختلفة مثل النسب المئوية وغيرها، وذلك من أجل تحقق من ثبات وصدق الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعطيات." (1)

2.2 تقنية المستخدمة : استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة وهو يندرج ضمن

المنهج الكمي " ويعرف الاستبيان على أنه أداة تستخدم لجمع المعلومات والبيانات المتعمقة بموضوع الدراسة، بحيث تتضمن مجموعة من الأسئلة أو جمل خبرية التي تتطلب من المبحوثين الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث " (2).
وقد قسمنا الاستبيان 3* إلى ثلاثة محاور وهي:

- المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد الدراسة (5 أسئلة).
- المحور الثاني: أسئلة حول التأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهيكل التنظيمي لمؤسسة EXAL SPA
- المحور الثالث: أسئلة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة .

(1) مؤيد عبد الحسن الفضل، المنهج الكمي في إدارة الأعمال، مؤسسة الو ا ر ق لمنشر والتوزيع، عمان، ط1. 2006،ص33

(2) أحمد عارف عساف ومحمد الوادي، منهجية البحث في العموم الاجتماعية والادارية المفاهيم والادوات، دار الصفاء،

عمان، 2005، ص 255

3.2 مجتمع الدراسة

العاملون في شركة EXAL SPA والذين يبلغ عددهم 60 فردًا في كل ولايات الغرب بين مسئولين وإطارات والخبراء متخصصين وأعاون التنفيذ والتحكم، إذ بلغ عدد أفراد المؤسسة التي أجريت عليها الدراسة الميدانية في مديرية الجهوية لوهران هو 32 فرد موزعون إلى ثلاثة فئات وظيفية :

الإطارات: 6 أفراد

- أعاون التحكم: 9 أفراد

- أعاون التنفيذ: 17 فردًا

نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم القيام بالمسح الشامل لمفردات المجتمع المدروس، حيث تم توزيع 32 استبيان على الموظفين والإداريين.

4.2 مجالات الدراسة :

المجال المكاني : تم إجراء الدراسة الميدانية بمديرية الجهوية وهران في شركة الخبرة الجزائر EXAL Spa.

المجال الزمني :

المدة الزمنية التي استغرقتها في الدراسة الميدانية مرت بعدة مراحل وهي كالتالي:

المرحلة الأولى: بما إنني موظف في شركة الخبرة الجزائر « EXAL Spa » هيئا لي كل ما ابحت عليه في فترة تربي في جميع المصالح المديرية الجهوية لوهران ، كانت هذه المرحلة يوم 2024/04/30 على الساعة 10:00 صباحا كان لي موعد مع المدير الجهوي للشركة من أجل حصولي على الموافقة على إجراء البحث داخل المؤسسة .

المرحلة الثانية: كانت يوم 2024 /05/14 على الساعة 10:00 صباحا ، حيث قمنا بجولة استكشافية عند رئيسة مصلحة الإدارة و الموارد البشرية، حيث قامت بتزويدنا بمعلومات عن الشركة (النشأة والتعريف بالمؤسسة) وركزت على ملاحظات حول أماكن العمال والمهام المقدمة لهم ، والبيئة العمل داخل المؤسسة

المرحلة الثالثة: كانت يوم 2024/05/18 على الساعة 10:00 صباحا، حيث قمنا بتوزيع استمارة تجريبية على بعض العاملين والهدف من ذلك التأكد من فهم لمحتوى الاستمارة.

المرحلة الرابعة: كانت يوم 2024/05/22 على الساعة 10:00 صباحا في هذه المرحلة قمنا بتوزيع الاستمارة في شكلها النهائي بعد تعديلها وإعادة صياغة بعض الأسئلة.

المرحلة الخامسة: كانت يوم 2024/05/23 على الساعة 10:00 صباحا حيث قمنا بجمع الاستمارة وكانت في عددها الأصلي 30 استمارة.

المجال البشري : أنجزت الدراسة الميدانية على الخبراء فنيين و الموظفين الإداريين بشركة الخبرة الجزائر وهران. EXAL Spa.

4.2 الأهداف الدراسة :

- التأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهيكل التنظيمي لمؤسسة EXAL SPA.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

2.2 أدوات جمع البيانات:

الملاحظة:

- التعرف على المؤسسة وظروف العمل، خاصة منها ما تعلق بالظروف البيئية التي يعمل فيها العمال داخل المؤسسة.
- التعرف على المصالح والهيكل والأقسام، بالإضافة إلى التركيبة البشرية وتوزيع العمال على مختلف المناصب.
- ملاحظة العمال في أماكن العمل.
- ملاحظة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في المؤسسة ومدى اعتمادها والأقسام التي تعتمد على هذه التكنولوجيا بصفة كبيرة.

الاستمارة:

- تم استخدام استمارة تحتوي على أسئلة مغلقة واحتمالية، موزعة على محاور مختلفة:
- المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد الدراسة (5 أسئلة).

- المحور الثاني: أسئلة حول التأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهيكل التنظيمي لمؤسسة EXAL SPA .

- المحور الثالث: أسئلة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

الوثائق والسجلات:

- تقديم بيانات حول الجانب التاريخي للشركة والبطاقة الفنية لها.
- توضيح الهيكل التنظيمي للشركة وتوزيع الوظائف والأفراد على مختلف المستويات التنظيمية.
- تقديم بيانات متعلقة بالعدد الإجمالي لمجتمع الدراسة وتوزيعهم على أقسام ومصالح الشركة.

الخلاصة:

استخدام الملاحظة، الاستمارة، والوثائق والسجلات كأدوات لجمع البيانات يساعد في فهم التأثيرات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهيكل التنظيمي والعلاقات الاجتماعية داخل شركة EXAL SPA.

3. عرض الجدول وتحليل النتائج :

بعد جمع المعطيات والبيانات أي تم تفرغها وتبويبها وتلخيصها في جداول، وهذا من أجل عرض النتائج المتحصل عليها من أجل تحليلها ومناقشتها، وسنحاول التعرف على عرض الجداول وتحليلها ومناقشتها، وسنحاول التعرف على الجداول وتحليلها .

1.3 محور البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01) : توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكر	20	62.50
أنثى	12	37.50
المجموع	32	% 100

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية

ملاحظات:

- يتضمن الجدول توزيع المشاركين في الدراسة حسب متغير الجنس.

- تم تقسيم المشاركين إلى فئتين: ذكر وأنثى.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لكل فئة.
- إجمالي عدد المشاركين هو 32.

النقاط الرئيسية:

- يشكل الذكور 62.50% من المشاركين، بينما تشكل الإناث 37.50%.
- نلاحظ أن فئة الذكور اكبر من فئة الإناث من أفراد مجتمع الدراسة.

وبالتالي نستنتج أن فئة الذكور أكثر من فئة الإناث في مجتمع الدراسة المتمثل في الموظفين الإداريين للشركة.

ونفسر هذا أن قد يكون هناك توقعات اجتماعية وثقافية للذكور للعمل في وظائف تقنية أكثر من الإناث. قد يُنظر إلى الوظائف التقنية (الخبرة) على أنها "ذكورية" أكثر، أو قد يُتوقع من الذكور امتلاك المهارات والقدرات اللازمة للنجاح في هذه الوظائف نظراً لصعوبة أعمالها وأماكنها في بعض الأحيان جدوا صعبة.

الجدول رقم (02): توزيع مجتمع الدراسة حسب الفئة العمرية :

النسبة المئوية %	التكرارات	سن المبحوثين
0	0	أقل من 20
25.00	8	من 20 الى أقل من 30
31.25	10	من 30 الى أقل من 40
43.75	14	من 40 الى 50
%100	32	المجموع

ملاحظات:

- تركز غالبية المشاركين (75.00) في الفئة العمرية بين 30 و 50 عامًا.
- لا يوجد مشاركون أقل من 20 عامًا.
- يوجد عدد متساوٍ تقريباً من المشاركين في الفئات العمرية 30-40 و 40-50.

استنتاجات :

يتضح من خلال المعطيات الإحصائية أن أغلب عمال الشركة هم من الفئة التي تتراوح أعمارهم من 40 إلى 50 سنة يحتلون أكبر نسبة والمقدرة 43,75% وهذا ما أفاده 14 مستجوب ويمكن تفسير ذلك بأن هؤلاء الأفراد الذين يتحملون المسؤوليات ولديهم أقدميهم وخبرة في العمل ، بينما تأتي في المرحلة الثانية الفئة ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة، وذلك بنسبة 31.25%، بينما تأتي في المرحلة التالية الفئة ما بين 20 إلى أقل من 30 سنة بنسبة 25.00% وتضم طاقة شبابية تستوعب العمل في المؤسسة.

الجدول رقم (3): المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة المئوية %	التكرارات	مستوى المبحوثين
0	0	ابتدائي
9.37	3	متوسط
34.37	11	ثانوي
56.26	18	جامعي
%100	32	المجموع

ملاحظات :

- عدم وجود مبحوثين بالمستوى الابتدائي: لا يوجد أي مبحوثين لديهم مستوى تعليمي ابتدائي، حيث أن نسبة هذه الفئة هي 0% .
- نسبة متوسطة للمستوى التعليمي المتوسط: يمثل المبحوثون ذوو المستوى التعليمي المتوسط 9,37% من العينة.
- نسبة مرتفعة للمستوى الثانوي: يمثل المبحوثون ذوو المستوى التعليمي الثانوي 34.37% من العينة، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالمستويات الأخرى باستثناء الجامعي.
- النسبة الأكبر للمستوى الجامعي: يمثل المبحوثون ذوو المستوى التعليمي الجامعي الأغلبية بنسبة 56,26، مما يشير إلى أن غالبية العينة المدروسة قد أكملت تعليمها الجامعي

استنتاجات :

- مستوى تعليمي مرتفع: يشير وجود 56,26 من المبحوثين بالمستوى الجامعي إلى أن العينة المدروسة تتمتع بمستوى تعليمي مرتفع نسبياً. هذا قد يعكس طبيعة العمل في شركة متخصصة في الخبرة والحوادث والتأمين حيث يتطلب العمل معرفة ومهارات متقدمة.
- تمثيل نسبي جيد للمستويات التعليمية: وجود 34,37% من المبحوثين بالمستوى الثانوي و9,37% بالمستوى المتوسط يعكس تنوعاً معقولاً في مستويات التعليم، ما يساعد في الحصول على نظرة شاملة ومتنوعة لأراء وتجارب الموظفين.

- عدم وجود مستوى ابتدائي: عدم وجود مبحوثين بمستوى ابتدائي قد يكون مؤشراً على متطلبات التوظيف في الشركة التي قد تتطلب على الأقل مستوى تعليمي متوسط أو أعلى.

الجدول رقم (04): الأقدمية في العمل

النسبة المئوية%	التكرارات	الأقدمية في العمل
15.62	5	أقل من 5 سنوات
25.00	8	من 5 إلى أقل من 25 سنوات
31.25	10	من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة
28.13	9	من 30 فما فوق
%100	32	المجموع

ملاحظات:

يوضح الجدول توزيع أقدمية عمال شركة ما في العمل.

تم تقسيم العمال إلى فئات أقدمية محددة: أقل من 5 سنوات، 5 إلى أقل من 25 سنة، 25 إلى أقل من 30 سنة، 30 فما فوق.

يوضح الجدول عدد العمال في كل فئة أقدمية ونسبتهم المئوية من إجمالي عدد العمال.

استنتاجات:

تتكون غالبية عمال الشركة (66.67%) من فئة الأقدمية من 25 إلى 30 سنة.

هناك عدد قليل من العمال في فئتي الأقدمية الأقل (أقل من 5 سنوات)

تتوزع النسبة المتبقية من العمال بشكل متساوٍ تقريباً بين فئتي الأقدمية 25 إلى 30 سنة و 30 فما فوق.

تفسيرات:

قد تعكس هذه النتائج سياسة التوظيف في الشركة.

قد تميل الشركة إلى توظيف أشخاص ذوي خبرة متوسطة.

قد يفضل بعض العمال البقاء في نفس الشركة لفترة طويلة من الزمن.

قد تكون هناك أسباب لعدم وجود عمال ذوي أقدمية أعلى في الشركة قد يكون ناتجاً عن استقالة الخبراء من

مناصبهم وفتحهم مكاتب حرة للاستفادة من خبرتهم . لأسباب مختلفة، مثل: السعي وراء فرص أفضل، الإحباط

من العمل، الرغبة في الاستقلال فتح مكاتب حرة، زيادة الدخل، استخدام خبرتهم بشكل مباشر.

الجدول رقم (05) : المستوى المهني للمبحوثين

النسبة المئوية%	التكرارات	المستوى المهني
18,75	06	إطار
28,12	09	عون تحكم
53,13	17	عامل تنفيذي
%100	32	المجموع

ملاحظات:

تكون غالبية العمال (53.13 %) من فئة العمال التنفيذيين.
تأتي فئة عون التحكم في المرتبة الثانية (28.12%).
تتكون نسبة قليلة من العمال (18.75%) من فئة الإطار.

استنتاجات:

قد تعكس هذه النتائج هيكل الشركة ونوع العمل الذي تقوم به .
قد تميل إدارة الشركة إلى توظيف المزيد من العمال في فئة أعوان التنفيذيين للعمل أكثر مع الخبراء التقنيين ومساعدتهم في الاستقبال و التسجيل اتجاه الزبائن وعمال تنفيذية أخرى في الإدارة وتتمثل هذه الأعوان في أعوان الحجز ، وأعوان الأمن ، وسائقين، مساعدين في الادارة والمحاسبة ، و أعوان مساعدين للحجز التقارير الخبراء في البرمجيات الانتاج.

الجدول رقم) : (06) تكنولوجيا الاتصال التي تتوفر عليها المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	تكنولوجيا الاتصال التي تتوفر عليها المؤسسة
% 22,86	24	الحاسب الآلي
% 02,86	3	الهاتف
% 02,86	3	الفاكس
% 15,23	16	الهاتف النقال
% 52,39	55	الانترنت

كامرات للحراسة	4	% 3,80
المجموع	105	%100

الملاحظات

تعد الإنترنت أكثر تكنولوجيا الاتصال شيوعاً في المؤسسة (52.39%).
يأتي الحاسب الآلي في المرتبة الثانية (22.86%).
تستخدم تكنولوجيا الاتصال الأخرى (الهاتف، الفاكس، الهاتف المحمول، كاميرات المراقبة) بنسب مئوية أقل.

استنتاجات:

قد تعكس هذه النتائج اعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملها.
قد تميل بعض الأقسام أو الإدارات إلى استخدام أنواع معينة من تكنولوجيا الاتصال أكثر من غيرها.
قد تكون هناك أسباب أخرى لتوزيع تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة.

الجدول رقم (07) تكنولوجيا المعلومات التي تتوفر عليها المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	تكنولوجيا المعلومات التي تتوفر عليها المؤسسة
50,00	02	البرمجيات التقنية لإنتاج
25,00	01	البرمجيات المحاسبية والمالية
25,00	01	البرمجيات الموارد البشرية
%100	04	المجموع

الملاحظات

تعد البرمجيات التقنية لإنتاج أعلى نسبة في المؤسسة (50.00%).
تأتي في المراتب الثانية ومتساوية نسبياً كل البرمجيات المحاسبية والمالية البرمجيات الموارد البشرية
(25.00%).

استنتاجات:

قد تعكس هذه النتائج التركيز على البرمجيات التقنية لإنتاج لتأمين أرباحها اتجاه الزبائن أي التركيز على إنتاج أكثر من التسيير الداخلي للمؤسسة ربما حتى توفر أيضاً للزبائن الخدمة الكاملة والاستقبال الجيد، طبعاً في ظل المنافسة الذي يفرضها سوق العمل والتجارة .

الجدول رقم (08) تعتمد المؤسسة في توزيع المعلومات حول العمل

النسبة المئوية%	التكرارات	تعتمد المؤسسة في توزيع المعلومات حول العمل
31.25	10	النشرات والدوريات
18.75	6	الاجتماعات الرسمية
12.50	4	المطبوعات
37.50	12	شبكة الانترنت
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- النشرات والدوريات تُعد النشرات والدوريات أكثر استخدامًا لتوزيع المعلومات حول العمل، حيث يتم استخدامها بنسبة 31.25% وهذا يعود لتوزيع المعلومات حول العمل عبر النشرات والدوريات السبيل الاقرب و المباشر من العمال.
- الاجتماعات الرسمية: تستخدم المؤسسة الاجتماعات الرسمية بنسبة 18.75% لتوزيع المعلومات، مما يشير إلى أهمية التواصل المباشر والتفاعلي.
- استخدام الإنترنت: تشكل شبكة الإنترنت نسبة 37,50% من طرق توزيع المعلومات، مما يعكس اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في نشر المعلومات.
- قلة استخدام المطبوعات: تشكل المطبوعات التقليدية نسبة 12,50% فقط ، مما يدل على تحول المؤسسة في توزيع المعلومات حول العمل من نظام التقليدي إلى وسائل نشر المعلومات الرقمية أو الشفهية.

استنتاجات:

- الأهمية الكبيرة للنشرات والدوريات: تعتبر النشرات والدوريات الوسيلة الأكثر فعالية وأهمية في المؤسسة لتوزيع المعلومات، مما يشير إلى أنها طريقة موثوقة ومقبولة بين الموظفين.
- تفضيل الطرق التفاعلية: يمثل الاعتماد على الاجتماعات الرسمية وشبكة الإنترنت نسبة كبيرة من توزيع المعلومات (56,25%)، مما يعكس تفضيل المؤسسة للطرق التفاعلية والتقنية الحديثة.

انخفاض الاعتماد على المطبوعات :نسبة الاعتماد على المطبوعات التقليدية ضئيلة جداً، مما قد يشير إلى أن المؤسسة تتجه نحو تقليل النفقات المرتبطة بالطباعة والتوزيع الورقي أو أنها تجد وسائل أخرى أكثر فعالية.

الجدول رقم (09) تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين كفاءة العمل في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	TIC على تحسين كفاءة العمل في المؤسسة
40.62	13	تأثير كبير جداً
28.12	9	تأثير كبير
21.87	7	تأثير متوسط
6.25	2	تأثير قليل
3.14	1	لا تأثير
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- الأغلبية ترى تأثيراً إيجابياً كبيراً :40.62 % من المبحوثين يرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) تأثيراً كبيراً جداً على تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.
- تأثير كبير إلى حد ما :28.12 % من المبحوثين يرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيراً كبيراً.
- التأثير المتوسط :21.87 % من المبحوثين يعتبرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيراً متوسطاً.
- التأثير القليل :6.25 % يرون أن التأثير قليل.
- نسبة قليلة لا ترى تأثيراً :3.14 % من المبحوثين يرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ليس لها أي تأثير على تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.

استنتاجات:

- تأثير إيجابي ملحوظ: الأغلبية العظمى من المبحوثين (68.74%) يرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرًا كبيرًا أو كبيرًا جدًا على تحسين كفاءة العمل، مما يدل على الدور المهم للتكنولوجيا في تعزيز الإنتاجية والكفاءة.
- تنوع الآراء: وجود نسب مختلفة من الآراء حول تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال (من تأثير كبير جدًا إلى لا تأثير) يعكس تنوع التجارب الشخصية للموظفين واختلاف الأقسام أو المهام الوظيفية.
- تحسين محتمل: نسبة 21.87% التي ترى تأثيرًا متوسطًا و6.25% التي ترى تأثيرًا قليلًا تشير إلى أن هناك مجالًا لتحسين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق كفاءة أكبر في العمل.
- عدم وجود تأثير: النسبة الضئيلة (3.14%) التي لا ترى أي تأثير قد تشير إلى وجود مشاكل في تنفيذ التكنولوجيا أو عدم كفاية التدريب على استخدامها.

الجدول رقم (10) تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على هيكلية وإعادة تنظيم الإدارات داخل المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرارات	TIC على تحسين كفاءة العمل في المؤسسة
31.25	10	تأثير كبير جدًا
28.12	09	تأثير كبير
25.00	8	تأثير متوسط
9.37	3	تأثير قليل
6.26	2	لا تأثير
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- تأثير كبير جدًا: 31.25% من المبحوثين يرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرًا كبيرًا جدًا على تحسين كفاءة العمل. (وهي النسبة الأعلى بين الفئات)

- تأثير كبير :28.12% من المبحوثين يرون أن التأثير كبير،.
- تأثير متوسط :25.00% من المبحوثين يعتبرون أن التأثير متوسط.
- تأثير قليل :9.37% يرون أن التأثير قليل.
- لا تأثير:6.26% من المبحوثين يرون أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ليس لها أي تأثير على تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.

استنتاجات:

- التأثير الإيجابي: يشير إجمالي 59.37% من المبحوثين (تأثير كبير جدًا وكبير) إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورًا كبيرًا في تحسين كفاءة العمل داخل المؤسسة.
- التأثير المتوسط: نسبة 25.00% تشير إلى وجود تأثير ملحوظ ولكن ليس كبيرًا، مما يعني أن هناك مجالات يمكن تحسينها لتحقيق تأثير أكبر.
- مجال للتحسين: نسبة 15.63% (تأثير قليل ولا تأثير) تشير إلى أن بعض الأقسام أو العمليات قد لا تستفيد بشكل كامل من التكنولوجيا، مما يستدعي تقييمًا أعمق وتحسينات محتملة.

الجدول رقم (11) استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرارات	استخدام TIC في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة
43.75	14	استخدام كبير جدًا
28.12	09	استخدام كبير
18.75	6	استخدام متوسط
6.25	2	استخدام قليل
3.13	1	لا تُستخدم
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- استخدام كبير جدًا 43.75% : من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تستخدم بشكل كبير جدًا في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.
- استخدام كبير 28.12% : من المبحوثين يرون أن الاستخدام كبير.
- استخدام متوسط 18.75% : من المبحوثين يرون أن الاستخدام متوسط.

- استخدام قليل 6.25 %: يرون أن الاستخدام قليل.
- لا تستخدم 3.13%: من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تُستخدم في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

استنتاجات:

- الاستخدام الفعال: يوضح أن 71.87 % من المبحوثين (الاستخدام كبير جدًا وكبير) يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورًا مهمًا في تحسين عملية اتخاذ القرارات، مما يعكس الدور الحيوي للتكنولوجيا في تمكين القيادة من اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
- التحديات المحتملة: نسبة 28.13% (استخدام متوسط وقليل ولا تستخدم) تشير إلى وجود تحديات في تطبيق واستخدام التكنولوجيا في بعض الأقسام أو العمليات، وقد تحتاج المؤسسة إلى استراتيجيات لتعزيز الاستخدام الفعال للتكنولوجيا.
- التوجه نحو التحسين: يجب أن تركز المؤسسة على تحسين استخدام التكنولوجيا في عملية اتخاذ القرارات من خلال تدريب الموظفين وتطوير أنظمة المعلومات والتواصل الداخلي.

الجدول رقم (12) مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير مهارات وقدرات الموظفين داخل المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرارات	مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير مهارات وقدرات الموظفين داخل المؤسسة
37.5	12	تساهم بشكل كبير جدًا
28.12	9	تساهم بشكل كبير
18.75	6	تساهم بشكل متوسط
12.5	4	تساهم بشكل قليل
3.12	1	لا تساهم
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- تساهم بشكل كبير جدًا 37.5% : من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل كبير جدًا في تطوير مهارات وقدرات الموظفين داخل المؤسسة.
- تساهم بشكل كبير: 28.12% من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل كبير.

-تساهم بشكل متوسط : 18.75 % من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل متوسط.

-تساهم بشكل قليل :12.50 % يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل قليل.

-لا تساهم :3.12% من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تساهم في تطوير مهارات وقدرات الموظفين داخل المؤسسة.

استنتاجات:

1.المساهمة الإيجابية الكبيرة: يظهر أن 65.62 % من المبحوثين (تساهم بشكل كبير جدًا وكبير) يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورًا هامًا في تطوير مهارات وقدرات الموظفين.

2. التأثير المتوسط والقليل: نسبة 15.62% (تساهم بشكل متوسط وقليل) تشير إلى أن هناك تحديات تواجه الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا في تطوير المهارات، وقد تكون هذه التحديات تتعلق بالتدريب أو التوجيه الاستراتيجي لاستخدام التكنولوجيا.

3. ضرورة التحسين: يشير النسب العالية للتأثير المتوسط والقليل إلى ضرورة وضع استراتيجيات تطويرية لتعزيز استخدام التكنولوجيا في تطوير مهارات وقدرات الموظفين، مما يمكن أن يساهم في تعزيز الإنتاجية ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسة.

الجدول رقم (13) استخدام تطبيقات التواصل الداخلي على بناء علاقات قوية بين زملاء العمل

النسبة المئوية	التكرارات	استخدام تطبيقات التواصل الداخلي(مثل البريد الإلكتروني، الدردشة الجماعية) على بناء علاقات قوية بين زملاء العمل
31.25	10	تأثير إيجابي جدًا
37.50	12	تأثير إيجابي
21.87	7	تأثير محايد
6.25	2	تأثير سلبي
3.13	1	تأثير سلبي جدًا
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- تأثير إيجابي جدًا :31.25% من المبحوثين يرون أن استخدام تطبيقات التواصل الداخلي يؤثر إيجابيًا جدًا على بناء علاقات قوية بين زملاء العمل.

- تأثير إيجابي: 37.50% من المبحوثين يرون أن الاستخدام يؤثر إيجابياً.
- تأثير محايد: 21.87% من المبحوثين يرون أن الاستخدام له تأثير محايد.
- تأثير سلبي: 6.25% من المبحوثين يرون أن الاستخدام له تأثير سلبي.
- تأثير سلبي جداً: 3.13% أن الاستخدام له تأثير سلبي جداً.

استنتاجات:

- التأثير الإيجابي البارز: يظهر أن 68.75% من المبحوثين (تأثير إيجابي جداً وإيجابي) يرون أن استخدام تطبيقات التواصل الداخلي يسهم بشكل كبير في بناء علاقات قوية بين زملاء العمل، مما يعكس أهمية هذه التقنيات في تعزيز التواصل والتعاون داخل المؤسسة.
- التأثير المحايد: نسبة 21.87% تشير إلى أن هناك فئة من المبحوثين ترى أن تأثير استخدام هذه التطبيقات محايد، مما يمكن أن يرتبط بعوامل مثل طبيعة العمل والثقافة التنظيمية.
- التحسين المستمر: يمكن للمؤسسة استخدام هذه الملاحظات لتحسين استخدام تطبيقات التواصل الداخلي وتعزيز الفرص لبناء علاقات مهنية قوية بين موظفيها، مما يساهم في تحسين جو المؤسسة ورفع مستوى الرضا والإنتاجية.

الجدول رقم (14) هل يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حل النزاعات بين الموظفين بشكل أسرع وأكثر فعالية

النسبة المئوية %	التكرارات	هل يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حل بين الموظفين بشكل أسرع وأكثر فعالية
15.62	5	يساعد بشكل كبير جداً
18.75	6	يساعد بشكل كبير
25.00	8	يساعد بشكل متوسط
28.12	9	يساعد بشكل قليل
12.5	4	لا يساعد
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- "يساعد بشكل كبير جداً": 5 تكرارات، بنسبة 15.62%
- "يساعد بشكل كبير": 6 تكرارات، بنسبة 18.75%
- "يساعد بشكل متوسط": 8 تكرارات، بنسبة 25.00%
- "يساعد بشكل قليل": 9 تكرارات، بنسبة 28.12%

استنتاجات:

التأثير المتفاوت لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الأغلبية تعتقد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد في حل النزاعات بين الموظفين، ولكن بدرجات متفاوتة. النسبة الأكبر من المشاركين (28.12%) تعتقد أنها تساعد بشكل قليل، مما يشير إلى أن الفعالية ليست قوية أو مضمونة دائماً.

النسبة المئوية للمؤيدين والمعارضين:

59.37% من المشاركين (مجموع الذين يعتقدون أن التكنولوجيا تساعد بشكل كبير جداً، كبير، ومتوسط) يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثير إيجابي بدرجات مختلفة في حل النزاعات.

بالمقابل، 40.62% من المشاركين (مجموع الذين يعتقدون أن التكنولوجيا تساعد بشكل قليل أو لا تساعد) يرون أن تأثير التكنولوجيا ضعيف أو غير فعال.

النسبة المئوية المتوسطة:

النسبة الكبيرة نسبياً التي تعتقد أن التكنولوجيا تساعد بشكل متوسط (25%) تشير إلى أن هناك بعض الفوائد ولكنها ليست كافية لتحقيق حل سريع وفعال للنزاعات.

الجدول رقم (15) ما هو تأثير الاجتماعات الافتراضية (عبر الفيديو كونفرنس) على تحسين التواصل الشخصي بين أعضاء الفريق.

النسبة المئوية%	التكرارات	ما هو تأثير الاجتماعات الافتراضية (عبر الفيديو كونفرنس) على تحسين التواصل الشخصي بين أعضاء الفريق
40.62	13	تأثير إيجابي جداً
31.25	10	تأثير إيجابي
21.87	7	تأثير محايد
6.26	2	تأثير سلبي
0	0	تأثير سلبي جداً

المجموع	32	% 100
---------	----	-------

ملاحظات:

- تأثير إيجابي جدًا: 40.62% من المبحوثين يرون أن الاجتماعات الافتراضية (عبر الفيديو كونفرنس) لها تأثير إيجابي جدًا على تحسين التواصل الشخصي بين أعضاء الفريق.
- تأثير إيجابي: 31.25% من المبحوثين يرون أن الاجتماعات الافتراضية لها تأثير إيجابي.
- تأثير محايد: 21.87% من المبحوثين يرون أن الاجتماعات الافتراضية لها تأثير محايد.
- تأثير سلبي 6.26% يرون أن الاجتماعات الافتراضية لها تأثير سلبي.
- تأثير سلبي جدًا: لا يوجد أي مبحوث يرى أن الاجتماعات الافتراضية لها تأثير سلبي جدًا على التواصل الشخصي بين أعضاء الفريق.

استنتاجات:

- التأثير الإيجابي البارز: يظهر أن 71.87% من المبحوثين (تأثير إيجابي جدًا وإيجابي) يرون أن الاجتماعات الافتراضية تسهم بشكل كبير في تحسين التواصل الشخصي بين أعضاء الفريق، مما يؤكد على أهمية هذه التقنية في تعزيز التفاعلات الإيجابية داخل الفريق.
- التأثير المحايد والسلبي: نسبة 28.13% (تأثير محايد وسلبي) تشير إلى أن هناك بعض التحديات أو العوائق التي قد تؤثر على فعالية الاجتماعات الافتراضية في تحسين التواصل الشخصي، مما يتطلب ربما مزيدًا من التدريب والتحسين في استخدام هذه التقنية.

الجدول رقم (16) استخدام التكنولوجيا في العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	استخدام التكنولوجيا في العمل الاحتمالات
84.37	27	نعم
15.63	5	لا
% 100	32	المجموع

ملاحظات:

- استخدام التكنولوجيا في العمل - نعم: 84.37% من المبحوثين يستخدمون التكنولوجيا في أعمالهم.
 - استخدام التكنولوجيا في العمل - لا: 15.63% من المبحوثين لا يستخدمون التكنولوجيا في أعمالهم.
- استنتاجات:

- انتشار استخدام التكنولوجيا: يوضح الجدول أن معظم المبحوثين (84.37%) يعتمدون على التكنولوجيا في أداء أعمالهم، مما يعكس أهمية الأدوات التكنولوجية في بيئة العمل الحديثة.
- التحديات في عدم استخدام التكنولوجيا: النسبة الباقية (15.63%) الذين لا يستخدمون التكنولوجيا قد يواجهون تحديات في التكيف مع التقنيات الحديثة أو قد يتطلب ذلك تدريباً إضافياً للتعامل مع الأدوات التكنولوجية بشكل فعال.

الجدول رقم (17) : جدول يوضح المدة الزمنية التي يقضيها المبحوثين في استخدام الوسائل TIC

النسبة المئوية%	التكرارات	المدة الزمنية في استخدام الوسائل TIC
3.12	1	أقل من ساعة
18.75	6	من ساعة إلى 3 ساعات
31.25	10	من 4 ساعات إلى 6 ساعات
46.88	15	أكثر من 6 ساعات
%100	32	المجموع

ملاحظات:

- أقل من ساعة: 3.12% من المبحوثين يقضون أقل من ساعة يومياً في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (TIC)
- من ساعة إلى 3 ساعات: 18.75% من المبحوثين يقضون من ساعة إلى 3 ساعات يومياً في استخدام TIC.
- من 4 ساعات إلى 6 ساعات: 31.25% من المبحوثين يقضون من 4 ساعات إلى 6 ساعات يومياً في استخدام TIC.
- أكثر من 6 ساعات: 46.88% من المبحوثين يقضون أكثر من 6 ساعات يومياً في استخدام TIC.

استنتاجات:

- استخدام مكثف للتكنولوجيا: يظهر أن 78.13% من المبحوثين يقضون أكثر من 6 ساعات يوميًا في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما يشير إلى اعتماد قوي على الأدوات التكنولوجية في أداء أعمالهم اليومية.
- استخدام متوسط وقليل: النسب المتبقية 21.87% تشير إلى أن هناك فئة من المبحوثين يقضون أقل من 6 ساعات يوميًا في استخدام TIC ، وهذا قد يعكس تباينًا في الاستخدام حسب طبيعة العمل والمتطلبات الفردية.
- تأثير التكنولوجيا على الوقت: يمكن أن يعكس الاستخدام المكثف للتكنولوجيا تحديات في إدارة الوقت أو يعكس الاعتماد الكبير على التكنولوجيا في أداء المهام اليومية وتنظيم الأعمال.

الجدول رقم : (18) يوضح رأي المبحوثين في استخدام وسائل الاتصال الحديثة

النسبة المئوية%	التكرارات	ضرورة الاستخدام
56.25	18	ضروري جدا
43.75	14	ضروري
0	0	غير ضروري
100%	32	المجموع

ملاحظات:

- ضروري جدًا: 56.25% من المبحوثين يرون أن استخدام وسائل الاتصال الحديثة ضروري جدًا.
- ضروري: 43.75% من المبحوثين يرون أن استخدام وسائل الاتصال الحديثة ضروري.
- غير ضروري: لا يوجد المبحوثين يرون أن استخدام وسائل الاتصال الحديثة غير ضروري.

استنتاجات:

أهمية الاتصال الحديث: يظهر أن 100% من المبحوثين (ضروري جداً وضروري) يرون أن استخدام وسائل الاتصال الحديثة أمر ضروري، مما يعكس أهمية الاتصالات الحديثة في تسهيل التواصل وإدارة الأعمال.

الجدول رقم (19): يوضح استخدام جهاز الحاسوب في مكان العمل تحليل بيانات استخدام الحاسوب:

استخدام الحاسوب	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	30	93.75
لا	02	6.25
المجموع	32	100%

ملاحظات:

- استخدام الحاسوب - نعم: 93.75% من المبحوثين يستخدمون جهاز الحاسوب في مكان عملهم.
- استخدام الحاسوب - لا: 6.25% من المبحوثين لا يستخدمون جهاز الحاسوب في مكان عملهم.

استنتاجات:

- ارتفاع معدل استخدام الحاسوب: يظهر من الجدول أن 93.75% من الخبراء يستخدمون الحاسوب في مكان عملهم، مما يشير إلى أن الحاسوب هو أداة أساسية في بيئة العمل لهؤلاء الخبراء.
- أهمية التكنولوجيا في التقارير والبرمجيات: استخدام الحاسوب يعزز إمكانية الخبراء في إعداد التقارير، وتطوير البرمجيات، وتنفيذ أعمال أخرى ذات صلة في المجالات المحاسبية، المالية وإدارة الموارد البشرية.
- تحسين الكفاءة والدقة: باستخدام الحاسوب، يمكن للخبراء زيادة كفاءتهم ودقة عملهم في إنجاز المهام اليومية وإعداد التقارير المالية والمحاسبية بطريقة أكثر دقة وفعالية.
- الضرورة الملحة للتكنولوجيا: يعكس هذا الجدول أيضاً أن التكنولوجيا ليست مجرد خيار إضافي وإنما ضرورة حيوية في بيئات العمل الحديثة، حيث تساعد على تحسين أداء العمل وتسريع عمليات التقارير والبرمجيات.
- تحديات الاعتماد على التكنولوجيا: ومع ذلك، يجب على المؤسسات التأكد من توفير التدريب المناسب والدعم الفني للموظفين لضمان أن استخدام التكنولوجيا يتم بطريقة فعالة ومؤثرة.

الجدول رقم (20): يوضح مدى استخدام المبحوثين لشبكة الانترنت

استخدام المبحوثين لشبكة الانترنت	التكرارات	النسبة المئوية%
نعم	28	87.50

لا	4	12.50
المجموع	32	%100

ملاحظات:

- استخدام المبحوثين لشبكة الانترنت - نعم: 87.50% من المبحوثين يستخدمون شبكة الإنترنت.
 - استخدام المبحوثين لشبكة الانترنت - لا: 12.50% من المبحوثين لا يستخدمون شبكة الإنترنت.
- استنتاجات:

- انتشار استخدام الإنترنت: يوضح الجدول أن الغالبية العظمى من الموظفين (87.50%) يعتمدون على استخدام شبكة الإنترنت، مما يبرز أهمية الاتصال بالإنترنت في أداء المهام اليومية والتواصل.

- التحديات في عدم استخدام الإنترنت: هذا الاستنتاج مهم أيضاً. النسبة الصغيرة (12.50%) التي لا تستخدم الإنترنت قد تعكس تحديات في الولوج إلى المعلومات والتواصل الحديث داخل المؤسسة. قد تكون هذه المصالح التي لا تعتمد على الإنترنت تعمل بمعطيات أو بيانات يدوية تماماً، مما يمكن أن يؤدي إلى تعقيدات في التواصل والتنسيق. لذا، من المهم التفكير في حلول تعزز الوصول إلى التكنولوجيا لتعزيز الفاعلية العامة داخل المؤسسة، مثل تقديم التدريب المناسب وتعزيز البنية التحتية التكنولوجية.

الجدول رقم (21): يوضح رأي المبحوثين في إحداث إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة تجديدا في شكل العمل

الرأي	التكرارات	النسبة المئوية %
كبير	20	62.50
قليلاً	10	31.25
نادراً	2	6.25
المجموع	32	100%

ملاحظات:

- ارتفاع نسبة التأييد: تشير النتائج إلى أن 62.50% من المبحوثين يرون أن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة يسهم بشكل كبير في تجديد شكل العمل داخل المؤسسة. هذا يعكس قبولاً واسعاً للتكنولوجيا كعنصر أساسي في تحسين أداء العمل وتحديث العمليات.
- النسبة المعتدلة من الاعتراض: بينما تظهر 31.25% من المبحوثين أنهم يرون التأثير كقليل، فإن هذه النسبة تشير إلى وجود بعض الشكوك أو الاعتراضات من بعض الموظفين على التغييرات التي تأتي مع

تكنولوجيا المعلومات الحديثة، مما يمكن أن يعزز الحاجة إلى تعزيز التوعية والتدريب على الجوانب الإيجابية للتكنولوجيا.

- النسبة الضئيلة من النادر جدًا: بنسبة 16.25% فقط، هناك شخصين اثنين فقط يروي أن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة نادرًا ما يسهم في تجديد شكل العمل، مما يعكس أن هذا الرأي غير منتشر على نطاق واسع بين المبحوثين.

استنتاجات:

- التوجه نحو التكنولوجيا: يظهر الجدول أن معظم الموظفين يرون بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة تمثل تحديًا كبيرًا في شكل العمل داخل المؤسسة، مما يعزز الحاجة إلى استمرارية التطور التكنولوجي والاستثمار فيه.

- ضرورة التدريب والتوعية: يشير الاعتراض المعتدل إلى ضرورة توفير التدريب المناسب وزيادة الوعي بفوائد التكنولوجيا للتغلب على المخاوف والتحديات التي قد تواجهها بعض الأقسام داخل المؤسسة.

- الحاجة إلى استراتيجيات اعتماد تكنولوجيا المعلومات: يتطلب اعتماد التكنولوجيا المعلوماتية في تحديث شكل العمل وتحسين العمليات وجود استراتيجيات فعالة لضمان تكاملها بشكل فعال داخل الهيكل التنظيمي والثقافة العملية للمؤسسة.

الجدول رقم: (22) يوضح نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال تكنولوجيا الاتصال الحديثة

النسبة المئوية%	التكرارات	نمط التغيير
34.37	11	التجهيزات
37.50	12	معارف الأفراد
28.13	9	أساليب العمل
100%	32	المجموع

ملاحظات:

الجدول الذي قدمته يوضح نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال تكنولوجيا الاتصال الحديثة بناءً على النسب المئوية التي تم تقديمها.

استنتاجات:

- التجهيزات: 34.37% من المبحوثين يرون أن التحديث تركز على التجهيزات، مما يشير إلى تحديث الأجهزة والبنية التحتية لدعم تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل المؤسسة.

- معارف الأفراد: 37.50% من المبحوثين يشير إلى أن التغيير يتعلق بتطوير معارف ومهارات الأفراد في استخدام التكنولوجيا الجديدة.
- أساليب العمل: 28.13% من المبحوثين يعتبرون أن التحديث تأثر بأساليب العمل، مما يشمل تغييرات في العمليات والإجراءات بفضل استخدام التكنولوجيا الحديثة.

الجدول رقم (23) : يوضح عملية الاتصال بين الإدارة والموظفين

النسبة المئوية%	التكرارات	طريقة الاتصال
25.00	8	الطرق الشخصية
43.75	14	الطرق الكتابية
31.25	10	عن طريق الحاسوب وشبكاتة
100%	32	المجموع

ملاحظات:

الجدول يوضح طرق الاتصال بين الإدارة والموظفين في المؤسسة بناءً على النسب المئوية التي تم تقديمها.

استنتاجات:

- الطرق الشخصية: 25.00% من المبحوثين يستخدمون الطرق الشخصية للاتصال، مما يشمل الاجتماعات الشخصية والمحادثات الفردية، مما يعكس أهمية الاتصال المباشر في بعض الحالات لتبادل المعلومات الحساسة أو الشخصية.
- الطرق الكتابية: 43.75% من المبحوثين يفضلون استخدام الطرق الكتابية مثل الرسائل البريدية والملاحظات الكتابية، مما يدل على أن الاتصال الرسمي والواضح بين الإدارة والموظفين هو الأكثر شيوعاً وفعالية في المؤسسة.
- عن طريق الحاسوب وشبكاتة: 31.25% من المبحوثين يستخدمون الحاسوب وشبكاتة للاتصال، مما يعكس استخدام التكنولوجيا لتسهيل عمليات الاتصال وتحسين الكفاءة في تداول المعلومات داخل المؤسسة.

الجدول رقم (25) : يوضح تأثير الأسلوب المستخدم من قبل الإدارة في عملية الاتصال

النسبة المئوية	التكرارات	الفائدة
----------------	-----------	---------

34.37	11	يزيد من قابليتك للإنجاز
37.50	12	يساعدك على التنسيق بينك وبين الإدارة
28.13	9	يساعد في توجيه وتنظيم مهامك
100	32	المجموع

ملاحظات :

الجدول يوضح تأثير الأسلوب المستخدم من قبل الإدارة في عملية الاتصال بناءً على النسب المئوية التي تم تقديمها.

استنتاجات:

- زيادة قابلية الإنجاز: 34.37% من المبحوثين يرون أن الأسلوب المستخدم من قبل الإدارة يزيد من قابليتهم للإنجاز، مما يعكس أن بعض الأساليب تركز على دعم الفرد في تحقيق أهدافه بشكل فعال.
- تسهيل التنسيق: 37.50% من المبحوثين يرى أن الأسلوب يساعد على التنسيق بينهم وبين الإدارة، مما يدل على أن الاتصال الفعال يسهم في ضمان تنسيق الجهود وتحقيق التعاون في العمل.
- توجيه وتنظيم المهام: 28.13% من المبحوثين يرون أن الأسلوب يساعد في توجيه وتنظيم مهامهم، مما يعكس دور الإدارة في توجيه العمل وتنظيمه لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

الجدول رقم (26) : يوضح رأي المبحوثين حول ما إذا كانت تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنت الاتصال داخل المؤسسة

الرأي	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	25	78.12
لا	07	21.87
المجموع	32	100%

الملاحظات:

نسبة عالية للموافقين (78.12%) من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنت الاتصال داخل المؤسسة.

نسبة قليلة للمخالفين: (21.87%) من المبحوثين يرون أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة لم تحسن الاتصال داخل المؤسسة.

الاستنتاجات:

فعالية تكنولوجيا الاتصال الحديثة: تكنولوجيا الاتصال الحديثة فعالة جدًا في تحسين الاتصال داخل المؤسسة، حسب رأي الأغلبية الكبيرة من المبحوثين.

تحسين الاتصال الداخلي: الأغلبية الساحقة من المبحوثين يؤكدون تحسن الاتصال الداخلي في المؤسسة بفضل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

معارضة طفيفة: هناك نسبة صغيرة لا ترى تحسناً في الاتصال، مما يشير إلى وجود بعض الجوانب التي قد تحتاج إلى تحسين أو تدريب إضافي.

دعم القرارات المستقبلية: النتائج تدعم استمرار الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال الحديثة لتحقيق مزيد من التحسينات في الاتصال الداخلي.

الجدول رقم (27) يوضح مظاهر تحسين الاتصال الداخلي التي نتجت عن تكنولوجيا الاتصال الحديثة

النسبة المئوية	التكرارات	المظهر
25.00	8	سرعة تداول وتبادل المعلومات واسترجاعها
18.75	6	تفعيل التخطيط والرقابة
25.00	8	التفاعل والتنسيق بين الأقسام
31.25	10	سهولة الاتصال بين الموظفين
100%	32	المجموع

الملاحظات:

سهولة الاتصال بين الموظفين: تمثل أعلى نسبة بين مظاهر تحسين الاتصال الداخلي بنسبة 31.25% .

التفاعل والتنسيق بين الأقسام و سرعة تداول وتبادل المعلومات واسترجاعها: جاءت نسبهم ب 25.00%.

تفعيل التخطيط والرقابة: تشكل أقل نسبة بين مظاهر تحسين الاتصال الداخلي بنسبة 18.75%.

الاستنتاجات:

سهولة الاتصال بين الموظفين: تعتبر سهولة الاتصال بين الموظفين أبرز مظهر لتحسين الاتصال الداخلي نتيجة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، مما يشير إلى تحسين كبير في قدرة الموظفين على التواصل بسهولة وفعالية.

التفاعل والتنسيق بين الأقسام: تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت بشكل ملحوظ في تحسين التفاعل والتنسيق بين الأقسام، مما يعزز التعاون بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة.

سرعة تداول وتبادل المعلومات: تحسين سرعة تداول وتبادل المعلومات واسترجاعها يعد من المظاهر المهمة، مما يشير إلى زيادة الكفاءة في معالجة المعلومات.

تفعيل التخطيط والرقابة: رغم أن تفعيل التخطيط والرقابة لديه أقل نسبة، إلا أنه لا يزال مظهرًا مهمًا لتحسين الاتصال الداخلي، مما يساعد في تحقيق أهداف الإدارة بفعالية أكبر.

تحسين شامل للاتصال الداخلي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة تؤدي إلى تحسين شامل لمختلف جوانب الاتصال الداخلي في المؤسسة، مما يعزز الأداء العام للمؤسسة.

الجدول رقم: (28) يوضح مدى مساهمة توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تجاوز مشكلات العمل

النسبة المئوية%	التكرارات	المدى
68.75	22	كبير
25.00	8	متوسط
6.25	2	ضعيف
100%	32	المجموع

الملاحظات:

المساهمة الكبيرة: 68.75% من المبحوثين يرون أن توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهم بشكل كبير في تجاوز مشكلات العمل.

المساهمة المتوسطة: 25.00% من المبحوثين يرون أن المساهمة كانت متوسطة.

المساهمة الضعيفة: 6.25% من المبحوثين يرون أن المساهمة كانت ضعيفة.

الاستنتاجات:

فعالية عالية في تجاوز مشكلات العمل: الغالبية العظمى من المبحوثين (68.75%) يعتبرون أن توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة كان له تأثير كبير في حل مشكلات العمل، مما يشير إلى فعالية التكنولوجيا في تحسين بيئة العمل ومعالجة القضايا اليومية.

مساهمة متوسطة ملموسة: نسبة كبيرة أيضاً (25.00%) ترى أن التأثير كان متوسطاً، مما يعني أن هناك بعض المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين أو أن التكنولوجيا ساعدت جزئياً في حل المشكلات.

قلة المساهمة الضعيفة: النسبة الصغيرة جداً (6.25%) التي ترى أن المساهمة كانت ضعيفة تشير إلى أنه بالرغم من الفعالية العامة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، إلا أن هناك بعض الجوانب التي لم تُحسن بالشكل المطلوب.

تعزيز الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال: النتائج تدعم الحاجة لمواصلة الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتطويرها لتوسيع نطاق فوائدها وتغطية الجوانب التي لا تزال تواجه بعض الصعوبات.

تحسين عمليات التدريب والدعم: لضمان استفادة الجميع من تكنولوجيا الاتصال الحديثة، قد يكون من المفيد تقديم المزيد من التدريب والدعم، خاصة للمجموعات التي لم تشهد تحسناً كبيراً في تجاوز مشكلات العمل.

الجدول رقم (29) يوضح توزيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هيكل التنظيمي لمؤسسة (حساب النسب المئوية بدون التكرارات)

المجال	النسب المئوية للقيم الفريدة	النسبة المئوية (بدون تكرارات)	النسبة المئوية
تطوير الهيكل التنظيمي	14	16.67	78.3%
تحسين الإنتاجية	14	16.67%	78.3%
تسهيل التواصل	13	16.67%	71%
تعزيز التنسيق	13	16.67%	71%
المرونة في الهيكل التنظيمي	14	16.67%	78.3%
تحليل البيانات واتخاذ القرار	15	16.67%	82%
المجموع	83	100%	100%

الملاحظات

1. توزيع متساوٍ نسبياً: معظم المجالات تظهر نسب متساوية أو متقاربة من حيث التكرارات والنسب المئوية. وهذا يشير إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع جوانب الهيكل التنظيمي.

تحليل البيانات واتخاذ القرار (82%): هذه النسبة هي الأعلى، مما يعكس التركيز الكبير على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جمع وتحليل البيانات لدعم عمليات اتخاذ القرار.

مجالات متساوية في الأهمية (78.3): تطوير الهيكل التنظيمي، تحسين الإنتاجية، والمرونة في الهيكل التنظيمي تظهر نفس النسبة المئوية، مما يشير إلى تأثير قوي ومتساوٍ في هذه المجالات. تسهيل التواصل وتعزيز التنسيق (71%): النسبة في هذين المجالين متساوية وتشير إلى أهمية كبيرة لتكنولوجيا المعلومات في تسهيل التواصل الداخلي وتعزيز التنسيق بين الأقسام.

الاستنتاجات

- أهمية شاملة: التكنولوجيا تلعب دوراً أساسياً في جميع جوانب الهيكل التنظيمي لمؤسسة، حيث تتوزع التأثيرات بشكل متساوٍ نسبياً عبر المجالات المختلفة.
- تحليل البيانات: يعتبر هذا المجال الأكثر أهمية وفقاً للنسب المئوية، مما يشير إلى التركيز الكبير على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحليل البيانات لدعم القرارات الإستراتيجية.
- تحسين الهيكل التنظيمي: تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد بشكل كبير في تطوير الهيكل التنظيمي وجعله أكثر مرونة وكفاءة.

الجدول رقم (30): يوضح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عمليات التواصل والتنسيق داخل المؤسسة.

التوضيح	النسبة المئوية	التكرارات	المجال	النسبة المئوية لكل مجال
استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل البريد الإلكتروني والدرشة الفورية ساعد في زيادة سرعة التواصل بنسبة 50%.	50%	7	تحسين سرعة التواصل	21.87
الأنظمة الإلكترونية قللت من الأخطاء الناتجة عن سوء الفهم بنسبة 40%.	38.89%	8	تقليل الأخطاء في التوثيق وتبادل المعلومات	25.00
نظم إدارة المعرفة الإلكترونية مكنت المؤسسة من الوصول إلى المعلومات بنسبة 70%.	66.67%	10	الوصول إلى المعلومات	31.25
استخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) حسن التنسيق بين الإدارات بنسبة 50%.	50%	7	تحسين التنسيق بين الإدارات	21.88
المجموع		32		100%

الملاحظات:

تحسين سرعة التواصل (50%): تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل البريد الإلكتروني والدرشة الفورية، حسنت سرعة التواصل داخل المؤسسة، مما يسهم في تسريع عمليات اتخاذ القرار والتنفيذ. تقليل الأخطاء في التوثيق وتبادل المعلومات (38.89%): الأنظمة الإلكترونية ساهمت في تقليل الأخطاء الناتجة عن سوء الفهم أو النقل اليدوي للمعلومات، مما يعزز دقة البيانات والمعلومات المتبادلة داخل المؤسسة.

الوصول إلى المعلومات 66.67% :نظم إدارة المعرفة الإلكترونية زادت من قدرة الموظفين على الوصول إلى المعلومات الضرورية بسرعة وفعالية، مما يحسن من الإنتاجية والكفاءة.

تحسين التنسيق بين الإدارات (50)% :استخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) ساعد في تحسين التنسيق والتعاون بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.

الاستنتاج

عكس الجدول الأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عمليات التواصل والتنسيق داخل المؤسسة. زيادة سرعة التواصل، تقليل الأخطاء، تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتحسين التنسيق بين الإدارات هي من الفوائد الرئيسية التي تحققت هذه التكنولوجيا، مما يسهم في رفع كفاءة وفعالية العمل داخل المؤسسة.

تحليل وتفسير نتائج الدراسة:

التوقعات الاجتماعية والثقافية:

تشير النتائج إلى أن هناك توقعات اجتماعية وثقافية تجعل الذكور يتوجهون نحو الوظائف التقنية أكثر من الإناث. قد يكون السبب في ذلك هو النظر إلى الوظائف التقنية على أنها "ذكورية" أو أن الذكور يُتوقع منهم أن يمتلكوا المهارات والقدرات اللازمة للنجاح في هذه الوظائف.

الفئات العمرية:

تشير المعطيات إلى أن أغلب عمال الشركة يتراوح أعمارهم بين 40 و50 سنة، مما يعكس تحملهم للمسؤوليات والخبرة الطويلة. الفئة التالية من 30 إلى أقل من 40 سنة تمثل مرحلة العطاء وبذل المجهودات، بينما الفئة الأقل من 20 إلى 30 سنة تضم الطاقات الشبابية التي تستوعب العمل.

المستوى التعليمي:

- مستوى تعليمي مرتفع: وجود نسبة كبيرة (55.55%) من المبحوثين بالمستوى الجامعي يعكس أن العينة المدروسة تتمتع بمستوى تعليمي مرتفع، مما يتناسب مع طبيعة العمل في شركة متخصصة في الخبرة والحوادث والتأمين.
- تنوع المستويات التعليمية: وجود 27.77% من المبحوثين بالمستوى الثانوي و16.66% بالمستوى المتوسط يعكس تنوعاً معقولاً في مستويات التعليم، مما يساعد في الحصول على نظرة شاملة لآراء وتجارب الموظفين.
- متطلبات التوظيف: عدم وجود مبحوثين بمستوى ابتدائي قد يكون مؤشراً على متطلبات التوظيف في الشركة التي قد تتطلب على الأقل مستوى تعليمي متوسط أو أعلى.

الأقدمية:

- الفئة الأقدمية من 5 إلى 25 سنة: تمثل غالبية عمال الشركة (66.67%)، مما قد يعكس سياسة التوظيف التي تميل إلى توظيف أشخاص ذوي خبرة متوسطة.
- التوزيع المتساوي للفئات الأخرى: قد يعكس ميل بعض العمال للبقاء في نفس الشركة لفترة طويلة، وعدم وجود عمال ذوي أقدمية أعلى قد يكون ناتجًا عن استقالة الخبراء وفتحهم مكاتب حرة للاستفادة من خبرتهم.

الاعتماد على التكنولوجيا:

- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تُظهر النتائج أن معظم الموظفين يرون بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة تُحسن شكل العمل داخل المؤسسة.
- ضرورة التدريب والتوعية: الحاجة إلى توفير التدريب المناسب وزيادة الوعي بفوائد التكنولوجيا للتغلب على المخاوف والتحديات.
- استراتيجيات اعتماد التكنولوجيا: يتطلب اعتماد التكنولوجيا وجود استراتيجيات فعالة لضمان تكاملها داخل الهيكل التنظيمي والثقافة العملية للمؤسسة.

توزيع تكنولوجيا الاتصال:

- التركيز على البرمجيات التقنية: تعكس النتائج تركيز المؤسسة على البرمجيات التقنية لإنتاج خدمات أفضل للزبائن، مما يُظهر أهمية التكنولوجيا في تحسين الخدمة والتنافسية في سوق العمل.
- أهمية النشرات والدوريات: تُعد النشرات والدوريات الوسيلة الأكثر فعالية لتوزيع المعلومات داخل المؤسسة، تليها الاجتماعات الرسمية وشبكة الإنترنت.
- انخفاض الاعتماد على المطبوعات: يشير إلى توجه المؤسسة نحو تقليل النفقات المرتبطة بالطباعة والتوزيع الورقي.

تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- تأثير إيجابي على كفاءة العمل: يرى أغلب المبحوثين أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرًا كبيرًا على تحسين كفاءة العمل، مما يدل على الدور المهم للتكنولوجيا في تعزيز الإنتاجية والكفاءة.
- تنوع الآراء: وجود نسب مختلفة من الآراء حول تأثير التكنولوجيا يعكس تنوع التجارب الشخصية للموظفين واختلاف الأقسام أو المهام الوظيفية.
- مجال للتحسين: تشير نسبة من المبحوثين إلى الحاجة لتحسين استخدام التكنولوجيا لتحقيق كفاءة أكبر في العمل.

استخدام تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات:

- الاستخدام الفعّال: يُوضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورًا مهمًا في تحسين عملية اتخاذ القرارات، مما يعكس الدور الحيوي للتكنولوجيا في تمكين القيادة من اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- التحديات المحتملة: تشير بعض النسب إلى وجود تحديات في تطبيق واستخدام التكنولوجيا، مما قد يتطلب استراتيجيات لتعزيز الاستخدام الفعّال للتكنولوجيا.

تطوير مهارات وقدرات الموظفين:

- المساهمة الإيجابية الكبيرة: تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورًا هامًا في تطوير مهارات وقدرات الموظفين.
- التحديات في الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا: وجود تحديات قد تتعلق بالتدريب أو التوجيه الاستراتيجي لاستخدام التكنولوجيا.

تأثير تكنولوجيا الاتصال في حل النزاعات:

- الدور الفعّال للتكنولوجيا: تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حل النزاعات بين الموظفين بشكل أسرع وأكثر فعالية.
- التحديات المحتملة: الحاجة إلى تحسين استخدام التكنولوجيا للوصول إلى تأثيرات أكبر في حل النزاعات.

تأثير الاجتماعات الافتراضية:

- تحسين التواصل الشخصي: تساهم الاجتماعات الافتراضية بشكل كبير في تحسين التواصل الشخصي بين أعضاء الفريق.
- التحديات في فعالية الاجتماعات الافتراضية: تتطلب مزيدًا من التدريب والتحسين في استخدام هذه التقنية.

استخدام التكنولوجيا في العمل اليومي:

- انتشار استخدام الإنترنت: تعتمد الغالبية العظمى من الموظفين على الإنترنت في أداء المهام اليومية.
- التحديات في عدم استخدام الإنترنت: تعكس تحديات في الولوج إلى المعلومات والتواصل الحديث داخل المؤسسة.

توجه الموظفين نحو التكنولوجيا:

- التوجه نحو التكنولوجيا: يؤكد معظم الموظفين على أهمية التكنولوجيا في تحسين شكل العمل داخل المؤسسة.
- ضرورة التدريب والتوعية: ضرورة توفير التدريب المناسب وزيادة الوعي بفوائد التكنولوجيا.

- استراتيجيات اعتماد تكنولوجيا المعلومات: يتطلب اعتماد التكنولوجيا وجود استراتيجيات فعالة لضمان تكاملها داخل الهيكل التنظيمي والثقافة العملية للمؤسسة.

استخدام التجهيزات والمعارف وأساليب العمل:

- التجهيزات: نسبة كبيرة ترى أن التحديث يركز على التجهيزات، مما يشير إلى تحديث الأجهزة والبنية التحتية لدعم التكنولوجيا الحديثة.
- معارف الأفراد وأساليب العمل: تطوير معارف ومهارات الأفراد في استخدام التكنولوجيا الجديدة وتغيير العمليات والإجراءات بفضل التكنولوجيا الحديثة.

التحليل النهائي:

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً حيوياً في تحسين كفاءة العمل، تطوير المهارات، وحل النزاعات داخل المؤسسة. تشير النتائج إلى ضرورة توفير تدريب مستمر وتطوير استراتيجيات فعالة لضمان استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، مما يعزز الإنتاجية والفعالية العامة للمؤسسة. تتطلب تحديات التطبيق تحسناً مستمراً ودعمًا تقنيًا لضمان استفادة الجميع من الفوائد الكاملة للتكنولوجيا.

النتائج العامة للدراسة:

- نتائج الدراسة أثبتت ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال لعب دوراً حاسماً في تطوير وتحسين الهيكل التنظيمي والفعالية التنظيمية للمؤسسة EXAL Spa.
- التقدم في هذه التقنيات ساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة العمليات الداخلية، ايضاً ساهمت وسائل التكنولوجيا في تحسين التواصل والتنسيق، دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتعزيز المرونة التنظيمية.
- هذه العوامل مجتمعة أدت إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وتمكينها من التكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- الدراسة أظهرت أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها تأثير إيجابي قوي على تطوير وتحسين الهيكل التنظيمي لمؤسسة EXAL Spa .
- هذه التقنيات لا تسهم فقط في تحسين كفاءة العمليات الداخلية والتواصل والتنسيق بين الموظفين، بل توفر أيضاً مرونة أكبر في الهيكل التنظيمي وتدعم اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على بيانات دقيقة.
- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال كانت أداة أساسية لتعزيز الفعالية التنظيمية في المؤسسة.

الاقتراحات والتوصيات:

بناءً على النتائج العامة للدراسة التي أظهرت دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الهيكل التنظيمي والفعالية التنظيمية لمؤسسة EXAL Spa ، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. استمرار الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
 - يجب على المؤسسة الاستمرار في تحديث وتطوير بنيتها التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لضمان الاستفادة القصوى من التحسينات التكنولوجية المستمرة.
 - الاستثمار في تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة لتعزيز الكفاءة والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
2. تعزيز التدريب والتطوير:
 - توفير برامج تدريب مستمرة للموظفين لضمان قدرتهم على استخدام التكنولوجيا بكفاءة وفعالية.
 - تعزيز الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعلم المستمر والتكيف مع التقنيات الجديدة.
3. تحسين نظام التواصل الداخلي:
 - تطوير نظم تواصل داخلي فعالة تضمن تدفق المعلومات بسلاسة بين مختلف الإدارات والمستويات التنظيمية.
 - استخدام منصات تعاون رقمية تتيح للفرق العمل معًا بفعالية، بغض النظر عن الموقع الجغرافي.
4. تحليل البيانات واتخاذ القرارات:
 - استخدام أنظمة تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
 - تطوير لوحات معلومات تنفيذية تعرض بيانات الأداء الرئيسية بشكل مستمر ومباشر.
5. تعزيز المرونة التنظيمية:
 - تبني هيكل تنظيمي مرن يمكنه التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل والمنافسة.
 - تشجيع فرق العمل متعددة الوظائف والمشاريع القصيرة الأجل التي تساهم في تحقيق أهداف محددة بسرعة وكفاءة.
6. دعم الابتكار والتطوير:
 - إنشاء وحدات أو فرق مخصصة للابتكار والتطوير التكنولوجي داخل المؤسسة، مما يساهم في البحث عن فرص جديدة لتحسين الأداء والفعالية.
 - توفير بيئة تشجع على الابتكار وتقبل الأفكار الجديدة وتطبيقها.
7. تقييم دوري للتكنولوجيا:

- إجراء تقييمات دورية لأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة للتأكد من ملاءمتها وفعاليتها.
- تحديث السياسات والإجراءات بناءً على نتائج هذه التقييمات لضمان استمرار التحسين والتطوير. بتطبيق هذه التوصيات، يمكن لمؤسسة EXAL Spa تعزيز أدائها العام والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق، مما يساعدها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية أكبر.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح الدور الحيوي والحاسم الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الهيكل التنظيمي والفعالية التنظيمية لمؤسسة EXAL Spa من خلال تحليل وتفسير النتائج، توصلنا إلى أن الاستثمار في هذه التقنيات يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتعزيز التواصل والتنسيق بين موظفي المؤسسة. كما يدعم هذا الاستثمار عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية ويعزز من مرونة الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

لقد نجحت المؤسسة في خلق بيئة عمل ديناميكية ومرنة، قادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق وتلبية احتياجات العملاء بفعالية أكبر. ويبرز تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليس فقط في الجوانب الداخلية للمؤسسة، بل أيضاً في تعزيز تنافسيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج، نوصي بضرورة استمرار الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطوير البنية التحتية التقنية للمؤسسة. كما يجب تعزيز برامج التدريب والتطوير للموظفين لتحسين مهاراتهم في استخدام التكنولوجيا. بالإضافة إلى ذلك، نؤكد على أهمية تحسين نظام التواصل الداخلي واعتماد نظم تحليل البيانات لدعم عملية اتخاذ القرارات.

في النهاية، تشير الدراسة إلى أن تبني تقنيات المعلومات والاتصال يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من الإستراتيجية التنظيمية لأي مؤسسة تسعى إلى التميز والتطور في بيئة أعمال تنافسية. إن التركيز على التكنولوجيا يعزز الفعالية التنظيمية ويفتح آفاقاً جديدة للنمو والتطوير المستقبلي، مما يمكن المؤسسة من تحقيق رؤيتها الإستراتيجية بكفاءة وفعالية أكبر.

قائمة المراجع

أولا مراجع الكتب باللغة العربية

1. منصور علي محمد (2000) مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم القاهرة : مجموعة النيل العربية -19
2. يسرى محمد يسين، نفس المرجع السابق، ص: 121.
3. اللبان شريف درويش، تكنولوجيا الاتصال، الدار المصرية اللبنانية سلسلة المكتبة الإعلامية القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2000.
4. السالمي، علاء عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2000 ، ص433 .
5. يسرى محمد حسين ،مرجع سبق ذكره،ص3.
6. شوقي ضيف، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط4 ، مصر، 2005 ، ص 20.
7. زيدعبودي، معجم مصطلحات الإدارة العامة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، 2008، ص21.
8. محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة، النظريات والعمليات والوظائف، وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2006 ، ص28.
9. بدر، أحمد نور، تكنولوجيا التعليم والمعلومات-دراسة في تكامل المصادر الالكترونية وحل المشكلات وتنمية الإبداع-مجلة المكتبات والمعلومات العربية العدد الثاني، المملكة العربية السعودية، 2000، ص:34 .
10. لهادي محمد محمد، نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير التعليم في مصر، أبحاث المؤتمر العالمي الثاني لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، المكتبة الأكاديمية القاهرة مصر 13-15 ديسمبر، 1994 ص:153.
11. أبو النصر، مدحت محمد.إدارة و تنمية الموارد البشرية:الاتجاهات المعاصرة، القاهرة: مجموعة النيل العربية (2007) ص:26
12. - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، درا وائل للنشر، الأردن 2002، ص:205.
13. نفس المرجع السابق، ص: 205 .

14. ريشنات هال ترجمة سعيد بن محمد الهاجري، المنظمات، معهد الإدارة العامة السعودية، الطبعة 5، 2001، ص : 198.
15. حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات -العمليات الإدارية-وظائف المنظمة)، مرجع سابق ، ص14.
16. القحطاني، فهد. "إدارة الهياكل التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية". دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، السعودية 2012. ص. 75-90.
17. الطاهر، بلقاسم. "البناء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية". دار الهدى، الجزائر، 2013. ص. 45-60.
18. بوصبع، محمد. "إدارة المؤسسات الاقتصادية في الجزائر". دار الكتب العلمية، الجزائر، 2016. ص. 47-60.
19. القحطاني، فهد. "إدارة الهياكل التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية". دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، 2012 السعودية. ص. 75-90.
20. الزهراني، ناصر. "الهياكل التنظيمية: المفاهيم والنماذج". دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، السعودية 2011. ص. 50-65.
21. لعلي، أحمد. (2021). (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 45.
22. السيد، محمد. (2019). (التنظيم الإداري والهيكلية في المؤسسات). الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، ص 88.
23. عبد الرحمن، خالد مبادئ الإدارة والتنظيم الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، 2020 ص 102.
24. العلي، أحمد. () (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، 2021 ص 67.
25. العلي، أحمد. المرجع السابق ، 2021 ص 68
26. السيد، محمد. (التنظيم الإداري والهيكلية في المؤسسات). الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، 2019 ص 135.
27. عبد الرحمن، خالد. (مبادئ الإدارة والتنظيم). الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، 2020 ص 148.

28. العلي، أحمد. (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، 2021 ص 98.
29. السيد، محمد. المرجع السابق ، ص 176.
30. بد الرحمن، خالد. مرجع السابق، ص 195.
31. العلي، أحمد. (2021). (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 150.
32. السيد، محمد. (2019). (التنظيم الإداري والهيكل في المؤسسات). الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، الإمارات، ص 210.
33. عبد الرحمن، خالد. (2020). (مبادئ الإدارة والتنظيم). الطبعة الثالثة، دار النهضة العربية، لبنان، ص 180.
34. العلي، أحمد. (2021). (إدارة المؤسسات الاقتصادية). الطبعة الثانية، دار الفكر العربي، مصر، ص 175.
35. الشافعي، محمد. "تكنولوجيا المعلومات والاتصال: التحديات والفرص". دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، السعودية، 2010. ص. 22-35.
36. ناظم محمد نوري، عبد الفتاح العبد اللات، الصيرفة الالكترونية، الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص: 21
37. خضير كاضم حمود ،موسى سلامة اللوزي،مبادئ إدارة الاعمال اثرء للنشر والتوزيع،عمان ط2008،1،ص:219.
38. ادريس ثابت عبد الرحمان،موسى جمال الدين محمد،الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية) الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الاولى2002.
39. الجوهري، أحمد. "تأثير التكنولوجيا على الهياكل التنظيمية". مجلة الإدارة الحديثة، العدد الثالث، 2018 مصر. ص. 101-120.
40. مؤيد عبد الحسن الفضل، المنهج الكمي في إدارة الأعمال، مؤسسة الو ا ر ق لمنشر والتوزيع، عمان، ط1. 2006،ص33
41. أحمد عارف عساف ومحمد الوادي، منهجية البحث في العموم الاجتماعية والادارية المفاهيم والادوات، دار الصفاء، عمان، 2005، ص 255
42. عمان، 2005، ص 255

1. Francis Balle, dictionnaire des medias la rouse, paris ,1998.
2. Michel Paquin, Gestion des technologies de l'information, Les éditions agence d'arc, sans place, KANADA, 1990 p17.
3. M.REUZEAU,1993,PP.25-26 ,Economie d'entreprise : Organisation ,Gestion, Stratégie d'Entreprise ,éditions ESKA,Paris,1993.
4. M.REUZEAU,1993,PP.25-26 ,Economie d'entreprise : Organisation ,Gestion, Stratégie d'Entreprise ,éditions ESKA,Paris,1993.
5. Parsons, T. (1977). Le système social. Éditions Plon.
6. Merton, R. K. (1965). Eléments de théorie et de méthode sociologique. Plon
7. Goffman, E. (1973). La mise en scène de la vie quotidienne. Éditions de Minuit
8. Mead, G. H. (1963). L'esprit, le soi et la société. PUF
9. Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives Gerald F. Davis W. Richard Scott 2007.
10. Amblard 4, Bernaoux,p & livian y.f. (2005) les nouvelles approches sociologiques des organisations , paris ,seuil
11. Mintzberg, H. (1980). "Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design". Management Science, 26(3), 322-341.
12. Jean-Louis Le Moigne, "Les systèmes d'information dans les organisations : Méthodes d'analyse et réflexions critiques".
13. La gestion des relations sociales dans l'entreprise à l'ère du numérique: Cet ouvrage explore comment les technologies de l'information et de la communication peuvent transformer les relations sociales au sein des entreprises. Jean-Claude Dupuis ,2019,2e édition, Éditions Lavoisier.

Les impacts des TIC sur l'organisation des entreprises: Cet ouvrage .16
examine les différents impacts des TIC sur les structures organisationnelles.

Éditions Eyrolles. Jean-François Denis ,2017 ,1re édition,

Technologies de l'information et transformation organisationnelle: Un livre qui .17
traite de la manière dont les TIC transforment les organisations. Michel

Kalika,2019 ,2e édition, Éditions Vuiber

ثالثا : الرسائل والأطروحات

1. بلعويذات حورية (2008) استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،رسالة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة ، جامعة قسنطينة الجزائر .
2. الدليمي، إحسان علاوي حسين، تحليل علاقة تقانة المعلومات بفاعلية إدارة الموارد البشرية وأثرها في بناء الكفايات الجوهرية، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى جامعة بغداد في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، 2006، ص20.
3. عجام، ابراهيم محمد حسن، تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة مقدمة للجامعة المستنصرية، 2007 ، ص40.
4. رايس مراد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، دراسة حالة :مؤسسة الصيانة لسوناطراك بالأغواطDML مذكرة تخرج، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005، 2006، ص:28.
5. ميهوب سماح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية، حالة نشاط البنك عن بعد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم الاقتصاد، جامعة قسنطينة 2013-2014 ص05
6. أبو غنيم، أزهار نعمة عبد الزهرة، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال مقدمة للجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2007 ، ص 97
7. يوسف، بسام عبد الرحمن، أثر تقانة المعلومات ورأس المال الفكري، في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال مقدمة لجامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، 2005 ، ص 1:

رابعا: الموقع على الانترنت :

1. تعريفات من محاضرات في اقتصاد المؤسسة لدكتور بوشريية محمد ، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري كلية العلوم الاقتصادية، في سنة 2020/2019 مؤخودة من موقع الرسمي للجامعة <https://www.univ-constantine2.dz>

خامسا : مرجع من المنصة الكترونية .

1. عبر منصة سنا ، إنشاء بواسطة عبد الرحمن الصاوي يوم 2023/05/08، ابرز هياكل تنظيم للمؤسسات.