

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية الإنسانية العلوم والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام والاتصال



إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع
التنظيمي

-دراسة حالة بلدية الأربعاء نات إيراثن بولاية تيزي وزو".
(03 مارس/10 جوان) -2024-

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال
تخصص: إتصال تنظيمي

إشراف الاستاذ:
د-عبد العزيز جودي

إعداد الطالبتين:
- تسعديت رزيق
- نينة ريفاق

رئيسا	أستاذ مساعد (أ)	الدكتور مصطفى بورزامة
مناقشا	أستاذ محاضر صنف (أ)	الدكتورة نصيرة خالفي
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر صنف (أ)	الدكتور عبد العزيز جودي

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وتقدير

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل

نتقدم بالشكر الجزيل إلى من شرفنا بإشرافه على مذكرة بحثنا الدكتور

"عبد العزيز جودي" الذي لم تكفي حروف هذه المذكرة لإيفائه حق

المجهودات التي بذلها ونصائحه وتوجيهاته العلمية التي لا تقدر

بثمن، والتي ساهمت بشكل كبير في إتمام وإستكمال هذا العمل

المتواضع.

"تسعيدث رزيق"

"نينة ريفاق"

الإهداء

أهدى هذا النجاح لنفسي أولاً
إلى كل من مد لي يد العون الإتمام هذا العمل
إلى من لا ينفصل اسمي عن اسمه
إلى من عاهدته بهذا النجاح
والذي العزيز
إلى من بها أعلو وعليها ارتكز أُمي الغالية
إلى جدي العزيز أطال الله في عمره
إلى من كل أحبهم
إلى كل من ساندنا من قريب أو بعيد.

الإهداء

الحمد لله على لذة الإنجاز والحمد لله عند البدء والختام
أهدي هذا النجاح إلى والدي العزيز الذي أضاء دروبي
وطريق قدوتي في كل خطوة أخطوها
وإلى أمي الحنونة التي سهرت ودعمتني في حياتي والتي
وقفت معي في مشواري الدراسي ولم تتخلى عني يوماً بدعائها
لنجاحي.

وإلى أختاي صونية وريمه العزيزتان اللتان وقفنا معي وساندتاني
خلال مسيرتي لإنجاز هذا العمل.
وأهدي هذا النجاح مرة أخرى إلى الوالدين العزيزين أمي وأبي أطال
الله في عمرهما

خطة الدراسة

- ملخص الدراسة
- مقدمة.

الإطار المنهجي

- I. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
- II. أسباب إختيار الموضوع.
- III. أهمية الدراسة
- IV. أهداف الدراسة
- V. نوع الدراسة
- VI. منهج الدراسة
- VII. أدوات جمع البيانات
- VIII. مجتمع البحث وعينة الدراسة
- IX. تحديد المفاهيم ومصطلحات الدراسة
- X. الدراسات السابقة
- XI. الاستفادة من الدراسات السابقة
- XII. حدود الدراسة
- XIII. صعوبات الدراسة

الإطار النظري

الفصل الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمهيد الفصل

- المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا وتطور المعلومات والاتصال
- المبحث الثاني: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
- المبحث الثالث: خصائص ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- المبحث الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث الخامس: فوائد وأثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال
المبحث السادس: إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
خلاصة الفصل

الفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للصراع التنظيمي

تمهيد الفصل

المبحث الأول: مفهوم وأنواع الصراع التنظيمي

المبحث الثاني: أسباب الصراع التنظيمي

المبحث الثالث: مراحل ومستويات الصراع التنظيمي

المبحث الرابع: نماذج وأشكال الصراع التنظيمي

المبحث الخامس: إدارة ومعالجة الصراع التنظيمي

المبحث السادس: آثار ونتائج الصراع التنظيمي

خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي

الفصل الثالث: تفرغ وتحليل بيانات الدراسة الميدانية على مستوى بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

1-التعريف ببلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

2-التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة الميدانية

3-البيانات الشخصية

4-عادات وأنماط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

5-واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

6-واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

7-معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

8- عرض نتائج الدراسة الميدانية.

أ- عرض النتائج الدراسة الجزئية

ب- عرض النتائج الدراسة العامة

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

ملاحق الدراسة

فهرس الجداول البسيطة والمركبة

فهرس الأشكال

• ملخص الدراسة باللغة العربية

تهدف دراستنا إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي وذلك من خلال دراسة حالة بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي بين الموظفين، وذلك كون تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعد من أهم محددات كفاءة وفعالية المؤسسات الخدمائية، إن استخدام هذه التكنولوجيا في العمل يفرض تغييرات على مستوى الاتصال والتفاعل بين الموظفين، مما يساهم في تحديد دورها في تسير الصراع التنظيمي، حيث يعكس واقع الصراع التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة على مستوى مقر في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

ويتمثل التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسير الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

ويترفع عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية وهي:

1. ما هي تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟
2. ما هي أسباب الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟
3. ما هي نماذج الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

تمثلت عينة دراستنا في مجموع الموظفين في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، حيث اخترنا عينة عشوائية بسيطة قدرت بـ 60 عاملاً. اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة واستخدمنا أدوات جمع البيانات التي تتمثل في: الملاحظة، الاستبيان، والمقابلة

الكلمات المفتاحية: المؤسسة الخدمائية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الصراع التنظيمي.

Résumé de l'étude:

Notre étude vise à identifier le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la gestion des conflits organisationnels à travers une étude de cas de la municipalité de Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi Ouzou.

Cette recherche cherche à comprendre comment les technologies de l'information et de la communication sont utilisées pour gérer les conflits organisationnels entre les employés, étant donné que ces technologies constituent l'un des principaux déterminants de l'efficacité et de l'efficience des institutions de services. L'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans le cadre du travail induit des changements au niveau de la communication et de l'interaction entre les employés, ce qui contribue à préciser leur rôle dans la gestion des conflits organisationnels. L'étude reflète la réalité des conflits organisationnels et la culture organisationnelle dominante au sein de la municipalité de Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi Ouzou.

La question de recherche principale est la suivante :

- Quel est le rôle des technologies de l'information et de la communication dans la gestion des conflits organisationnels à la municipalité de Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi Ouzou?

De cette question centrale découlent plusieurs questions secondaires:

1. Quelles sont les technologies de l'information et de la communication utilisées à la municipalité de Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi Ouzou?
2. Quelles sont les causes des conflits organisationnels à la municipalité de Larbaa Nath Irathen- dans la wilaya de Tizi Ouzou?
3. Quels sont les modèles de conflits organisationnels à la municipalité de Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi Ouzou?

Notre échantillon d'étude se compose de l'ensemble des employés de la municipalité de Larbaa Nath Irathen dans la wilaya de Tizi Ouzou, parmi lesquels nous avons choisi un échantillon aléatoire simple de 60 travailleurs. Nous avons adopté la méthodologie de l'étude de cas et utilisé des outils de collecte de données tels que l'observation, le questionnaire et l'entretien

Mots-clés : institution de services, technologies de l'information et de la communication, conflit organisationnel.

Resume of the study:

Our study aims to explore the role of information and communication technology (ICT) in managing organizational conflict through a case study of the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province. This study seeks to understand how ICT is used to address organizational conflict among employees, given that information and communication technology is one of the most critical determinants of the efficiency and effectiveness of service institutions. The use of this technology in the workplace imposes changes in communication and interaction among employees, contributing to the delineation of its role in managing organizational conflict. The study reflects on the reality of organizational conflict and the prevailing organizational culture within the headquarters of the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province.

The main research question is:

- What is the role of information and communication technology in managing organizational conflict in the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province?

This central question gives rise to several subsidiary questions:

1. What information and communication technologies are used in the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province?
2. What are the causes of organizational conflict in the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province?
3. What are the models of organizational conflict in the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province?

Our study sample consisted of all employees at the Larbaa Nath Irathen Municipality in Tizi Ouzou Province, from which we selected a simple random sample of 60 workers. We relied on the case study methodology and used data collection tools such as observation, questionnaires, and interviews.

Keywords: service institution, information and communication technology, organizational conflict.

مقدمة

يشهد العالم في بداية القرن الواحد والعشرين (21) ، تطورا هائلا في كل المجالات خاصة مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إذ تستخدم على نطاق واسع في كل الميادين باختلاف أنواعها، إضافة إلى القوى العاملة، التي تعتبر الداعم الأساسي لتسيير كل الأعمال، والتي لم تعد تستغني بأي شكل من الأشكال على تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وفي ظل التطور الراهن الذي مس تكنولوجيا المعلومات والاتصال، شهد العالم عدة تحولات عميقة شاملة لجميع مناحي الحياة الاجتماعية، السياسية والثقافية والاقتصادية ... فقد أحدثت الثورة التكنولوجية تطورات على أنماط العمل، خاصة ما يتعلق بالمؤسسات الخدمائية ذات الطابع الإداري.

وبالرغم من الإعتماد الكبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إلا أن العنصر البشري في المؤسسات لا غنى عنه، فهو الأساس والركيزة فيها، وطبيعة العلاقات السائدة بينهم تنعكس على الجو العام داخل المؤسسة والتفاعل الدائم بين الموظفين، قد يحدث سوء تفاهم وخلافات قد تكون شخصية أو مهنية أو تنظيمية ... إلخ، ما يؤدي إلى الصراع التنظيمي. ونظرا لكل ما سبق ذكره، فالصراع التنظيمي أمر طبيعي وحتمي داخل المؤسسات وذلك للعدد الكبير من الموظفين وكنتيجة لتواصلاتهم وتفاعلاتهم الشخصية والمهنية، فلا بد من أن يكون تباين في الأفكار والغايات، ما يؤدي إلى حدوث الصراع بينهم، وقد حظي موضوع الصراع التنظيمي بإهتمام بالغ من طرف الباحثين، خاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، بحيث أنه من الظواهر الشائعة في المؤسسات ومسألة الصراع، تعد مدخلا ضروريا لفهم واقع مؤسستنا جاءت دراستنا تحت عنوان "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي" دراسة حالة بلدية الأربعاء ناث إيراثن، ولاية تيزي وزو.

ولإنجاز هذا الموضوع قسمنا دراستنا إلى ثلاث جوانب تشمل الإطار المنهجي، الذي حاولنا من خلاله الإلمام بجميع شروط البحث العلمي ابتداء من الإشكالية والتساؤلات الفرعية ومنهج البحث مع إبراز أهمية الدراسة العلمية والعملية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع كما قمنا بالتحديد الإجرائي لمفاهيم الدراسة وتطرقنا إلى شرح أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة، الاستبيان والمقابلة وبعض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوعنا وبماذا أفادتنا هذه الأخيرة وبهذا ختمنا الإطار المنهجي.

أما الإطار النظري تطرقنا في الفصل الأول تحت عنوان "ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال" ومفهومها وخصائصها ووظائفها وفوائدها وآثارها وأهميتها وختمنا بملخص للفصل في حين تناولنا في الفصل الثاني الذي يحمل عنوان "مدخل مفاهيمي للصراع التنظيمي" بعد التمهيد له لماهية الصراع التنظيمي مراحل مستوياته، أسبابه، نماذج أشكاله، وآثاره حيث ربطنا متغيرات الدراسة وضحنا العلاقة بينها وختمناه بملخص.

ثم انتقلنا إلى الفصل الثالث أين عرفنا من خلاله الجانب التطبيقي للدراسة، التي أجريت في مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، حيث قمنا بالتعريف بمؤسسة البحث وهيكلها التنظيمي وعرضنا الاستمارة، التي إستخدمناها كأداة لجمع المعلومات، وكذلك أسئلة المقابلة التي إعتدنا كأداة ثانية لجمع المعلومات وقمنا بالتحليل الكمي والكيفي للجدول وعرض النتائج الجزئية والعامة للدراسة وخلصنا الدراسة.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي

- I. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
- II. أسباب إختيار الموضوع
- III. أهمية الدراسة
- IV. أهداف الدراسة
- V. نوع الدراسة
- VI. منهج الدراسة
- VII. أدوات جمع البيانات
- VIII. مجتمع البحث وعينة الدراسة
- IX. تحديد المفاهيم ومصطلحات الدراسة
- X. الدراسات السابقة
- XI. التعقيب على الدراسات السابقة
- XII. الإستفادة من الدراسات السابقة
- XIII. حدود الدراسة
- XIV. صعوبات الدراسة

ا. الإشكالية

يعد الإتصال من أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الأفراد وأن الحاجة الماسة إليه، جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور، ويمكن الأفراد والمؤسسات من تنسيق الأعمال والنشاطات من خلال تبادل المعلومات والأفكار، وهذا ما يجعله ضرورة حتمية لمختلف التفاعلات، التي تربط الأشخاص داخل المؤسسات وذلك لتلبية الحاجات الداخلية والخارجية ولتحقيق أحسن أداء وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة.

حيث أنها سهلت من عملية التواصل والتبادل السريع للمعلومات بين الأفراد والجماعات، سواء بإستعمال مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني والهاتف النقال والهاتف الثابت... إلخ، بالإضافة إلى الإتصال الشخصي المباشر، مما سهّل على الموظفين في جميع المستويات إرسال التقارير وتلقي القرارات دون عناء التنقل بين المكاتب والأقسام.

لكن بالرغم من التسهيلات التي وفرتها تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتواصل الموظفين إلا أنها قللت من التواصل الشخصي والإحتكاك المباشر، مما يخلق في بعض الأحيان سوء تفاهم خاصة، في ظل تضارب المصالح باختلافات بينهم، سواء على الصعيد الشخصي أو المهني، ما يؤدي بالنتيجة إلى ما يسمي "بالصراع التنظيمي".

والبلدية مثال حي على كل ما سبق ذكره، فهي مؤسسة خدمتية، تتكون من مجموعة من الأفراد، يعملون بشكل قانوني، ولكل مهامه وصلاحياته، ويعملون وفق تسلسل هرمي وذلك من أجل تحقيق المصالح العامة المؤسسة، فهي من المؤسسات التي تتميز بكونها تحظى بقوى عاملة كبيرة، نظرا لكونها خدمتية ذات طابع إداري وتتكون من الكثير من الأقسام وتقدم خدمات مختلفة في شتى المجالات وهي حلقة جد مهمة في التسيير.

وتعد بلدية الأربعاء ناث إيراثن من أهم البلديات على مستوى إقليم ولاية تيزي وزو، التي سوف نقوم بدراستنا الميدانية فيها، إذ أنها من أهم البلديات وأكبرها في المنطقة، ويبلغ إجمالي عدد عمالها 300 عامل ومجموع أقسامها ومصالحها السبعة، التي تضم مجموعة من المكاتب والأقسام، وقد شهدت مؤخرا تقدما في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال

ما غير في طرق الإتصال والتواصل فيها، وعدد العمال الهائل في بلدية الأربعاء ناث إيراثن منحها خصوصية اختلاف المستوى التعليمي للعاملين فيها وكذلك الاختلاف العمري، وكونها بلدية متعددة المصالح والأقسام، وبالتالي كثرة المسؤولين وتعدد الأفكار والتوجهات وإختلاف وتعارض المصالح، فكل هذه العوامل تنتج الصراع التنظيمي بالضرورة.

ونظرا لأهمية موضوعنا، جاءت هذه الدراسة لمعرفة واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة ظاهرة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو ودراسة الواقع والأسباب، التي أدت الى حدوثها، وما علاقة تكنولوجيا المعلومات والإتصال بها سواء من الجانب الإيجابي أو السلبي، وذلك بالإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

-كيف تستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

ومن هذا المنطلق نقرعت إشكالتنا إلى التساؤلات التالية:

(1) ما هي تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تستخدم في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

(2) ما هي أسباب الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

(3) ما هي نماذج الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو وما هو نموذج الصراع السائد فيها؟

(4) ما هي أشكال مستويات الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

(5) كيف تتم معالجة الصراع التنظيمي في بلدية لأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو؟

II. أسباب إختيار الموضوع

تعود رغبتنا إلى اختيار ومعالجة هذا الموضوع بالذات إلى مجموعة من العوامل الذاتية

والموضوعية:

-العوامل الذاتية:

الميول الشخصي لدراسة المواضيع المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

-العوامل الموضوعية:

أهمية مشكلة الصراع التنظيمي في المؤسسات الخدمائية والرغبة في معرفة الإنعكاسات التي

تحدثها تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الصراع التنظيمي.

III. أهمية الدراسة:

تتوقف أهمية هذه الدراسة على أهمية الظاهرة التي نتناولها وقيمتها، العلمية والنتائج التي

ستحققها، فكل بحث أهمية خاصة دفعت بصاحبه لدراسته، ويمكن حصر أهمية دراستنا من

ناحيتين:

أ-الأهمية العلمية: الموضوع جديد ومتجدد حسب الظروف الزمكانية، وحاولنا فيه من خلال

دراستنا إزالة الغموض عنه، كونه موضوعا حساسا في بعض المؤسسات، خصوصا

الحكومية منها لحساسية الموضوع وتعمده في بعض الحالات.

ب-الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في محاولة التعرف على أهم تكنولوجيات

المعلومات والاتصال المساعدة في تحسين التواصل بين العمال في بلدية الأربعاء ناث

إيراثن بولاية تيزي وزو، وعملية تحسيسية لمخاطر الصراع التنظيمي وإنعكاساته على

المؤسسة وكذلك تقديم حلول للحد من هذا الصراع في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية

تيزي وزو، فنتائج دراسة الموضوع تحسيسية وإرشادية.

IV. أهداف الدراسة

أي دراسة مهما كان مجالها تقوم وتتأسس على أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، لذا فالباحث مطالب برسم الخطوط العريضة لدراسته، بغية تحقيق أهداف بحثه وتسعى دراستنا إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

1. التعرف على واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.
2. معرفة كيفية مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.
3. الإطلاع على العراقيل والصعوبات التي يواجهها العمال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.
4. التعرف على أشكال ومستويات ونماذج الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

V. نوع الدراسة

تتدرج دراستنا "إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي" ضمن الدراسات الوصفية الشائعة في بحوث الاتصال، والتي هي " من الإستمارة التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد أو فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة " (1)

والهدف منه وصف الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة وصفا دقيقا ومتعمقا مما يتيح فهم الظاهرة على نحو أفضل لتوجيه المستقبل " (2)

¹- عادل قادر، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء المهني بالمؤسسة الخدمائية، مذكرة ماستر في علوم الاعلام والاتصال، تخصص: إتصال تنظيمي، جامعة مولود معمري، 2021/2020، ص 09.

²-إسماعيل سيبوكر، نجلاء ناجحي، أهمية الدراسات الوصفية للبحث في العلوم الإنسانية، مخبر اللسانيات النصية وتحليل الخطاب، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، 2019، ص 46.

حيث وصفنا من خلال هذه الدراسة ظاهرة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وكيفية استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في معالجة هذه الظاهرة.

VI. منهج الدراسة

عند القيام بأي دراسة علمية، لابد من إتباع خطوات فكرية منظمة، تهدف إلى بلوغ

نتيجة ما، وذلك بإتباع منهج حسب طبيعة الدراسة التي سنتطرق إليها:

حيث يعرف المنهج على أنه "الأسلوب أو الطريقة الواقعية التي يستعين بها الباحث لمواجهة مشكلة بحثية أو في دراسة لمشكلة موضوع البحث" (1)، فالمنهج إذا هو الطريقة المتبعة للإجابة عن الأسئلة التي تثيرها إشكالية البحث، كما أن إختياره لا يأتي عن طريق الصدفة أو الرغبة أو الميل الباحث لمنهج دون آخر، بل إن موضوع الدراسة وأهدافها، هما اللذان يفرضان نوع المنهج المناسب، وهذا الاختيار الدقيق هو الذي يعطي مصداقية وموضوعية أكثر للنتائج المتوصل إليها، وقد إعتمدنا في دراستنا لموضوع (إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي)، على منهج دراسة حالة ، حيث أن هذا المنهج يمكن الباحث من التعمق في تحليل وتفسير وفهم الظاهرة المدروسة وحالة المؤسسة المدروسة من مختلف جوانبها، يتميز منهج دراسة حالة عن المناهج الأخرى بكونه يهدف إلى التعرف على وضعية معينة وبطريقة تفصيلية دقيقة، وقد تعددت التعاريف حول هذا المنهج "إذ يتجه منهج دراسة الحالة إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو جماعة أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا أو مجتمعا محليا، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها". (2)

1- عمار بوحوش، *مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث*، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 29.
2- عبد الفتاح، العيسوي *مناهج البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث*، دار الراتب الجامعية. 1997، ص، 258.

"يقوم هذا الأسلوب على جمع بيانات ومعلومات كثيرة وشاملة عن حالة فريدة واحدة أو عدد محدود من الحالات، وهذا بهدف الوصول إلى فهم أعماق الظاهرة المدروسة وما يشبهها من ظواهر، حيث تجمع البيانات عن الوضع الحالي للحالة المدروسة، وكذلك عن ماضيها وعلاقتها من أجل فهم أعمق وأفضل للمجتمع الذي تمثله".⁽¹⁾

"وتتضمن هذه الطريقة دراسة حالة واحدة دراسة معمقة مع تحليل كل عامل من العوامل المؤثرة والإهتمام بكل شيء عن الحالة المدروسة".⁽²⁾

"كما يعد هذا المنهج أسلوباً مناسباً لجمع المعلومات شاملة عن حاله محددة وتحليل، ما تم جمعه من المعلومات حولها بطريقة معمقة وشاملة لمختلف الفترات الزمنية، التي مرت بها الحالة استخدام أدوات تحليلية تتناسب ومضمون الحالة وخصائصها".⁽³⁾

"دراسة الحالة تعني دراسة شخص أو مجموعة من أشخاص في نقطة محددة عبر فترة زمنية محددة للكشف عن سلوك أو بعض جوانب السلوك للفرد أو أشخاص وتتجه دراسة الحالة إلى التوصل لمعلومات من عدد كبير من العوامل، موضوع البحث وتشتغل دراسة الحالة بالغموض في العوامل المحددة للسلوك، وتحرص على استخدام أكبر من وسائل البحث".⁽⁴⁾

وقد إختارنا بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو كحالة لدراسة موضوعنا.

كون بلدية الأربعاء ناث إيراثن قريبة من مقر السكن و تم ملاحظة الظاهرة المدروسة

فيها.

¹-مصطفى عليان، غنيم عثمان، مناهج وأساليب البحث العلمي -النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2000، ص 46.

²-محمد مبارك، البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1992، ص 31.

³-محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان 1999، ص45.

⁴-رحيم يونس كرو العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، ط2، دار الدجلة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص05.

VII. أدوات جمع البيانات

"تعتبر أدوات جمع البيانات حجر الزاوية في عملية البحث العلمي، وتتعدد هذه الوسائل حسب الغرض الذي يستعمل كل واحد منها، فقد يستخدم الباحث أكثر من طريقه أو أداة لجمع المعلومات حول مشكلة الدراسة" (1)

فهي الوسائل التي تمكن الباحث من الحصول على البيانات في مجتمع الدراسة وتصنيفها وجدولتها، وإن دقة أي بحث علمي تتوقف إلى حد كبير على اختيار الأدوات المناسبة التي تتماشى مع طبيعة الموضوع وإمكانية الباحث للحصول على البيانات والمعطيات التي تخدم أهداف الدراسة وإن طبيعة الموضوع المدروس يتطلب الاستعانة بأداة من الأدوات المنهجية واختيار أدوات الدراسة.

وهي أول وأهم خطوة يقوم بها الباحث وقد اعتمدنا في دراستنا على الأدوات التالية:

-أولاً: الملاحظة

كانت الملاحظة أولى الأدوات، التي اتخذناها في دراستنا، وهذا لأهميتها في البحث العلمي وهي تعتبر أداة مهمة لجمع المعلومات حيث من خلالها يقوم الباحث بمشاهدة وكشف وتحليل كل الأمور، التي يرغب بمعرفتها عن الظاهرة، لكونها تتيح للباحث تفحص الجوانب المبعوثة في الظاهرة عن قرب في إطار ظروفها الطبيعية العادية الغير المصطنعة" (2)

وقد إستقننا كثيرا من أداة الملاحظة، من خلال الزيارات التي قمنا بها إلى ميدان الدراسة حيث اعتمدنا على الملاحظة المباشرة البسيطة، والتي تعرف بأنها من أقدم التقنيات الوسائل التي وظفها الإنسان، من أجل الحصول والوصول إلى المعرفة ويوظفها في إطار البحوث والدراسات العلمية الأكاديمية المختلفة والمتنوعة، في شتى التخصصات والمجالات

¹ -جوت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي مفهومه أدواته طرقه الإحصائية، ط1، دار الثقافة، عمان، 2007، ص 97.

² -محمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص204.

والميادين، باعتبارها تعطي وتتيح الحصول على معلومات وبيانات كثيرة ومعتبرة ، قد لا يمكن الحصول عليها في استخدام طرق وتقنيات أخرى "فالملاحظة من أهم أدوات البحث العلمي لكونها تتيح للباحث تفحص الجوانب المبحوثة للظاهرة، ويمكن أن تجرى بهدف الحصول على معلومات نوعية".⁽¹⁾

وتعتبر أيضا "توجيها للحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر رغبة في الكشف عن صفاتها وخصائصها، بهدف الحصول على كسب معرفة جديدة عن تلك الظواهر".⁽²⁾

ولذلك تعد عملية مراقبة أو مشاهدة الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهها وعلاقتها بأسلوب علمي المنظم ومخطط وهادف.⁽³⁾ كانت الملاحظة أولى الأدوات، التي إتخذناها في دراستنا الحالية وهذا لأهميتها في البحث العلمي

وإعتمدنا في دراستنا على الملاحظة المنتظمة والتي هي عبارة عن "ملاحظة قائمة على التخطيط المسبق، يتم فيها تحديد المواقف والأسئلة بشكل منظم، ويتم تسجيل ردود الأفعال ويحدد فيها الباحث الحوادث والمشاهدات والسلوكيات التي يريد أن يجمع عنها المعلومات"⁽⁴⁾

كما قمنا بإستخدام الملاحظة بالمشاركة، والتي يكون فيها الباحث حاضرا حضوريا فعليا مباشرا في الموقف الذي يجري ما يلاحظه من أحداث فيه أو يكون جزءا مما يجري فيه من أحداث.⁽⁵⁾

¹- عبد الحميد محمد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص130.
²-عمار بحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2001، ص81.
³-ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 112.
⁴-محمد السيد البدوي، طريقك نحو القمة، دار العلوم لنشر والتوزيع، ط1 القاهرة، 2014، ص 94.
⁵- سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 154.

كما تعرف الملاحظة بالمشاركة أيضا بأنها تلك الملاحظة، التي يقوم فيها الباحث بمشاركة واعية منظمة، حسب ما تسمح الظروف في نشاطات الحياة الإجتماعية وفي اهتمامات الجماعات، بهدف الحصول على بيانات تتعلق بالسلوك الإجتماعي وذلك عن طريق إتصال مباشر، يجريه الباحث من خلال مواقف إجتماعية محددة (1)

وإستخدمنا الملاحظة بالمشاركة في دراستنا الميدانية الحالية على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، حيث تعرفنا على طريقه تأدية الموظفين لمهام على كيفية سير العمل، ومن خلال ذلك تمكنا من الحصول على العديد من البيانات والمعلومات حول إستخدام التكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي. ومن خلال الملاحظة بالمشاركة تمكنا من معرفة واقع الظاهرة المدروسة من خلال ملاحظة سلوك العمال أثناء تأدية عملهم الروتيني.

-جدول الملاحظات الميدانية:

قمنا بتدوين كل الملاحظات الميدانية المهمة أثناء قيامنا بالدراسة الميدانية على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا طيلة فترة الدراسة التي إمتدت من يوم 3مارس 2024 إلى 10جوان 2024.

¹-عمار بحوش، مرجع سبق ذكره، ص 87.

الجدول رقم (01): الملاحظات الميدانية بالملاحظة بالمشاركة وبدون المشاركة بمقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

اليوم والساعة	نوع الملاحظة	التفاصيل
2024/03/03	-ملاحظة بالمشاركة	-الوسيلة الأكثر إستخداما في قسم الحالة المدنية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن هي أجهزة الحاسوب -الإتصال السائد في قسم الحالة المدنية هو الإتصال الشخصي المباشر سواء بين الموظفين أو المواطنين -العلاقة بين الموظفين عموما عادية -تحدث خلافات بين الموظفين عند زيادة ضغط العمل -رئيس قسم الحالة المدنية السيد: "صالح رشيد" هو المسؤول الأول عن حل الصراعات والنزاعات وهو من يتدخل شخصيا أثناء ذلك
2024/03/10 على الساعة 10سا 00د في قسم الموارد البشرية	-ملاحظة بالمشاركة	-معاملة المواطنين بطريقة مستفزة ما أثار إستياء المسؤولية وعرقل سير الأمور -تدخل مسؤولة المصلحة بشكل شخصي لحل المشكلة بطريقة سلمية
2024/04/13	-ملاحظة بدون المشاركة	-أكثر أدوات الإتصال إستخداما هو الهاتف النقال والثابت والفاكس -تحوّل الاتصالات من مكتب إلى آخر وبين الأقسام -إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات يكسب

الإطار المنهجي

<p>الوقت ويقلل من عناء وجهد التنقل</p>		
<p>-حدوث مناوشات لفظية بين الموظفين بسبب عدم تبليغ المعلومة في الوقت المناسب -الفترة الصباحية دائما تشهد عملا أكبر</p>	<p>-ملاحظة بالمشاركة</p>	<p>2024/04/23 على الساعة صباحا 9سا 00د أمام مكتب الأمين العام لبلدية الأربعاء نات إيراثن بولاية تيزي وزو</p>
<p>-المكاتب والاقسام التي تحتوي على مختلف تكنولوجيات الإتصال والمعلومات ظروف العمل فيها أحسن من المكاتب التي لاتملك هذه الإمكانيات -أغلب الخلافات التي تحصل هي خلافات مهنية لكنها ذات خلفية شخصية خاصة بين الرجال</p>	<p>-ملاحظة بالمشاركة</p>	<p>2024/04/30- على الساعة 10سا 00د</p>
<p>تم عقد اجتماع مهني بين الموظفين ونائب رئيس البلدية السيد: "زغني موسى" بشأن تحسين ظروف العمل وتم الإستماع لكل إنشغالات الموظفين</p>	<p>ملاحظة بدون المشاركة</p>	<p>2024/04/30 على الساعة 14سا 00د</p>

الإطار المنهجي

<p>-حدث خلاف بين موظفات مصلحة الحالة المدنية بسبب الضغط الكبير للمواطنين وترك بعض الموظفات أماكنهن شاغرة</p> <p>-فوضى عارمة على مستوى مصلحة الخدمات الاجتماعية أثناء غياب رئيس المصلحة وتدخل الأمين العام شخصيا بشكل حازم وصارم</p>	<p>-ملاحظة بدون بالمشاركة</p>	<p>2024/05/09 على الساعة صباحا 9 سا 30د</p>
---	-----------------------------------	---

الإطار المنهجي

التفاصيل	نوع الملاحظة	اليوم والساعة
-تفقدنا مختلف المكاتب رفقة نائب رئيس البلدية السيد: "زغني موسى" ولاحظنا أن كل المكاتب تحتوي على هاتف ثابت وأجهزة حاسوب وفاكس	-ملاحظة بالمشاركة	2024/05/23- على الساعة 10سا د00
حلول شلل شبه كلي في المهام بسبب إنقطاع شبكة الأنترنت خاصة في مصلحة الحالة المدنية	-ملاحظة بالمشاركة	2024/05/30- على الساعة 10سا د30
-أقرّ معظم الموظفين بوجود صراعات تنظيمية أثناء تحدثنا معهم لملء الإستمارات وأرجعوا سببها إلى الخلافات الشخصية وضغوط العمل -واجهنا صعوبات في ملء الإستمارات إذ تخوف الكثير من ملئها واعتبروا الموضوع من أسرار المهنة	-ملاحظة بالمشاركة	2024/05/30 على الساعة 13سا د30
-مكتب رئيس البلدية يحتوي على جميع تكنولوجيات الإتصال والمعلومات وهو يملك السلطة والصلاحيات على تفقد جميع أجهزة الحاسوب المتعلقة بجهازه	ملاحظة بالمشاركة	2024/06/03 على الساعة 11سا د30
قمنا بالإنقاط صور لمختلف مصالح البلدية وأثناء ذلك لاحظنا أنه يوجد نقص في بعض المكاتب خاصة إذا حدث عطب أو خلل في أحد الوسائل	ملاحظة بالمشاركة	2024/06/12 على الساعة 14سا د00

الإستفادة من الملاحظات:

- لاحظنا عن كثب ظروف العمل العمل على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو وتعرفنا على أهم تكنولوجيايات الإتصال والمعلومات المستخدمة بها.
- أخذنا صورة واقعية عن ظاهرة الصراع التنظيمي أسبابه وآثاره، سواء على الجو العام داخل المؤسسة أو من خلال تصريح الموظفين بجد ذاتهم
- تعرفنا على كيفية مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراع التنظيمي بشكل فعلي

ثانيا: إستمارة الاستبيان:

- يعتبر الإستبيان من أكثر وسائل جمع البيانات أهمية وإستخداما في جمع المعلومات والبيانات من العينة المختارة الخاصة بالجانب التطبيقي للدراسة.
- إعتمدنا على الإستمارة، كونها تتمتع بإمكانية جمع المعلومات بطريقة منهجية فالاستمارة بمفهومها العام "هي قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد من أفراد مجتمع البحث الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث" (1)
- فهي "أسلوب لجمع البيانات التي تستهدف إستمارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة لتقديم حقائق وآراء معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها" (2)
- وقد قمنا بصياغة أربعة وأربعين سؤالا (44)، التي تخدم تساؤلات الدراسة وأهدافها، وقد تضمنت الإستمارة الموزعة على:

المحور الأول: عادات وأنماط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

المحور الثاني: واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدي موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

¹-مروان عبد الحميد إبراهيم، أسس البحث العلمي، ط1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1996، ص123.
²-محمد عبيدات الحميد، دراسات الجمهور في بحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، 1983، ص191.

المحور الثالث: واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

المحور الرابع: معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

وقد إعتدنا على إستمارة الاستبيان مباشرة وزعت على عينة البحث المتمثلة في 60 مفردة من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن، وقد تم تقديمها للاستمارة للأستاذ المشرف من أجل تصحيحها وتحكيمها أكثر من مرة ، حيث خضعت لتعديلات وتغييرات عديدة لتصل وتخرج في الأخير إلى صيغتها النهائية وشكلها الأخير، ومن ثم عرضها على الأستاذ الدكتور (مصطفى بورزامة)¹ والأستاذ البروفيسور (عبد النور بوصابة)²، والأستاذة (تيفراني فتيحة)³ بهدف التحكيم ومعرفة النقائص والأخطاء، التي نكون قد وقعنا فيها ومدى مطابقتها وملاءمتها مع موضوع الدراسة.

ثالثا: المقابلة.

"هي عملية مهنية يتم الاستعداد لإجرائها وفقا لأهداف واضحة ومحدودة مع المبحوثين وهي إحدى الوسائل لجمع المعلومات والبيانات من مصادرها تتم بين طرفين الباحث أو الأخصائي الاجتماعي والمبحوث أو العميل أو أحد الأطراف الأخرى ذوي العلاقة الحالة المبحوثة، وفقا لموضوع محدد منطلقا من أسباب ومحققا لأهداف، كما أنها فن (4) مهني يعتمد على الخبرة التي تكسب الباحث الفطنة والمهارة التي تمكنه من التعرف على الظواهر والحالات وتحقق نتائج ومعالجات". (5)

"والمقابلة هي تواصل مباشر بين القائم بالمقابلة والمبحوث، وعادة ما تعقد في منزل أو مكان المبحوث وتتفاوت طبيعة اللقاء من منظم جدا بأسئلة مدروسة إلى لقاء بسيط وغير رسمي إلا في بعض الأمور التي يرغب المبحوث بالحديث عنه". (6)

¹أستاذ مساعد (أ)، جامعة الجزائر 03.

²بروفيسور جامعة مولود معمري تيزي وزو

³أستاذة محاضرة (أ) جامعة مولود معمري تيزي وزو .

⁴-عقيل الحسين، خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة، ط1، دار ابن كثير، دمشق، سوريا، 2010 ص 240.

⁵-عقيل الحسين، مرجع سابق، ص 240.

⁶-نجم عبد العاطي، مناهج البحث العلمي، ط1، دار كلمة لنشر بالتوزيع، الإسكندرية، 2015، ص 308.

وقد إعتدنا في دراستنا على المقابلة المقننة التي تقوم على " التحضير المسبق للأسئلة بهدف جمع البيانات والمعلومات اللازمة وتعرف المقابلة المقننة أو المبرمجة لأنها التي تكون أسئلتها وتسلسل طرح هذه الأسئلة محددين مسبقا من قبل الباحث وبالتالي فإن الأسئلة نفسها تطرح في كل مقابلة، وفي الغالب بحسب التسلسل نفسه حيث يكون لدى الباحث قائمة من الأسئلة أو الموضوعات التي ستتم مناقشتها ويحاول الباحث غالبا التقيد بهذه الأسئلة".⁽¹⁾ حيث قمنا بإجراء مقابلتين مقننتين، الأولى مع السيد: "سخي إسماعيل" ، رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو، والثانية مع السيد: "حمداني كمال"، الأمين العام بلدية الأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو، حيث تمكنا من هاتين المقابلتين من استقاء معلومات أكثر حول واقع إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات ومدى مساهمتها في معالجة الصراع التنظيمي

ويتصف هذا النوع من المقابلات بالمرونة والحرية بحيث تطيح للمفحوص التعبير عن نفسه بصورة تلقائية.⁽²⁾

VIII. مجتمع البحث وعينة الدراسة:

أ- مجتمع البحث:

يستلزم كل بحث علمي اختيار مجتمع بحث تجرى عليه الدراسة، ومما لا شك فيه أن لكل بحث علمي مجتمع بحث تدور حوله الدراسة فمجتمع البحث هو "مجموعه من العناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة، تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث".⁽³⁾ و "هو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث

¹ -محمد أبو نصار عبيدات، منهجية البحث العلمي والقواعد والمراحل والتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 56.

² -سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، مرجع سبق ذكره، ص 161.

³ -موريس أنجرس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، تر: صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر والتوزيع الجزائر، 2006 ص 173.

إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة، كما يعتبر مجموع الأشخاص أو المؤسسات أو الأشياء أو الأحداث التي يريد أن يصل إلى استنتاج بخصوصها" (1)

فالمجتمع الأصلي هو ذلك المجتمع، الذي أخذنا منه العينة، ويتمثل المجتمع بحثنا في جميع موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، الذين يبلغ عددهم 300 موظف وموظفة.

ب- عينة الدراسة:

المعروف أنه من الصعب على الباحث إجراء دراسة مسحية لجميع مفردات المجتمع حيث إن دراسة مجتمع البحث كله يتطلب وقتا طويلا وجهدا وتكاليف مادية مرتفعة ولهذا يلجأ الباحث إلى أسلوب أخذ العينات التي تمثل المجتمع الأصلي وتعرف العينة بأنها "شريحة أو جزء من مجتمع الدراسة، تحمل خصائص وسمات هذا المجتمع وتمثله تمثيلا دقيقا فيما يخص الظاهرة موضوع الدراسة." (2)

وتعرف أيضا بأنها "نموذج يشتمل جانبا أو جزء من وحدات المجتمع الأصلي المعنى بالبحث تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة وهذا النموذج أو الجزء، يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصلي، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات" (3)

وقد قمنا باختيار أفراد العينة عن طريق الانتقاء بصفة عشوائية وتم تحديد عينة بحثنا بطريقة رياضية بحساب القاعدة الثلاثية التالية:

$$\frac{300}{20} = 60 \times 100\%$$

¹-إبراهيم عبد الله المسلمي، مناهج البحث في الدراسات الإعلامية، دار الفكر العربي، القاهرة مصر، 1998، ص 129.
²-منال هلال المزاهرة، مناهج البحث الإعلامي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص 11
³-قنديلجي عامر، البحث العلمي بإستخدام مصادر المعلومات، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 1999 ص 137.

ويقدر حجم عينة دراستنا بـ 60 مفردة، وبناء على كبر مجتمع البحث الأصلي المتمثل في جميع موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، تم اختيار العينة العشوائية البسيطة وسميت بذلك لكونها أسهل أنواع العينة العشوائية إختياراً، لأن خطوات تقرير المفردة التي ستكون ضمن إطار العينة العشوائية البسيطة أقل وأسهل من غيرها من أنواع العينة العشوائية الأخرى" (1)

وتعرف العينة العشوائية البسيطة كذلك على أنها "أبسط أنواع العينات، كونها تجعل احتمال ظهور أي وحدة معينة يساوي احتمال ظهور أي وحدة أخرى، مما يساعد الباحث في تقرير أخطاء المعاينة تقديراً دقيقاً ومحسوباً، أين يتم اختيار العينات العشوائية عن طريق حصر جميع مفردات مجتمع البحث وتحديد حجم العينة المطلوبة، ثم سحب وحدات المعاينة بطريقة عشوائية" (2)

تتيح العينة العشوائية البسيطة تساوي الفرص أمام كل مفردة من مفردات المجتمع في التمثيل بالعينة والإختيار العشوائي ضروري في الإحصائي الإستدلالي، إذ لا يمكن تعميم خصائص العينة على المجتمع، ما لم يكن الإختبار قد تم بصورة عشوائية، ويتم اختيار العينة العشوائية البسيطة بالطرق التالية:

-تدور أو الخلط والإنتقاء المباشر في حالة كون عدد افراد العينة صغيراً
أي عن طريق الإقتراع المباشر.

-إستخدام الكرات في الصندوق الكروي، حيث نخلط ثم نسحب بتمثيل رقم المفردة المختارة.
-إستخدام جداول عشوائية يتم فيها الإختيار. (3)

وقد قمنا باختيار مفردات عينتنا العشوائية البسيطة عن طريق القرعة بدون إرجاع، والتي تمثلت في 60 موظفاً وموظفة.

¹- عبد العزيز الحيزان، البحوث الإعلامية، الطبعة الثانية، مكتبة الملك فهد الوطنية الرياض، 2004، ص 83.

²- سمير محمد حسين، بحوث الإعلام، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة 2006، ص 296.

³- رحيم يونس كرو العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

IX. تحديد المفاهيم ومصطلحات الدراسة:

من أهم مراحل البحث العلمي مرحلة إستعراض مفاهيم الدراسة، خاصة في العلوم الإنسانية

حيث إن لكل مفهوم أبعاد ومعاني، تتمحور حولها مجموعة من المؤشرات قد تختلف من مفكر إلى آخر أو من مجتمع بحث إلى مجتمع بحث آخر، وهذا ما دفع بنا إلى تحديد وضبط مجموعة المفاهيم التي تتمحور حولها دراستنا بغرض رفع الالتباس وتوضيح الغموض الذي قد يكتنف بعض المفاهيم الواردة في بحثنا هذا.

1-الإستخدام:(Utilisation)

(1) لغة: "يستخدم، إستخدم، استخدما غيره اتخذه خادما طلب منه أن يخدمه.

وأیضا استخدم، إسم مصدر يقال استخدام آلة استعمالها واستخدم كل الإمكانيات استغلالها". (1)

(2) إصطلاحا: يوجد عدة تعاريف لمفهوم الإستخدام، قدمها العديد من الباحثين من بين التعاريف نذكر:

يشير الدكتور "عبد الوهاب بوخنوفة" إلى: أن مفهوم "الإستخدام يؤدي إلى معنى ماذا يفعل الناس حقيقة بالأدوات أو الأشياء التقنية" (2)

عرف (le croix) مفهوم "الإستخدام حيث يقول إن الإستخدامات الاجتماعية، هي أنماط تظهر، وتبرز بصورة منتظمة على نحو كاف، بحيث تشكل عادات مندمجة في يوميات المستخدم، تفرض نفسها في قائمة الممارسات القائمة مسبقا، وتعيد إنتاج نفسها، وربما مقاومة الممارسات الأخرى المنافسة لها أو المرتبطة بها" (3)

¹-علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص 40.

²-عبد الوهاب بوخنوفة، الأطفال والثورة المعلوماتية التمثيل والإستخدامات، مجلة اتحاد إذاعات الدول العربية، العدد: 2، 2007، ص 73.

³-عبد الوهاب بوخنوفة، المدرسة التلميذ، والمعلم، وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، التمثيل والاستخدامات، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2007، ص 35.

(3) إجرائيا: نقصد بالإستخدام في موضوعنا، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التي تستعملها وتعتمد عليها مؤسسة بحثنا المتمثلة على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو في معالجة الصراع التنظيمي.

2- المؤسسة الخدمائية: (Entreprise de Service)

(1) إصطلاحا: "هي المؤسسة التي تقدم خدمة معينة للعملاء والتي ترتبط بها مهمة تقديم الخدمات بغية تلبية حاجات المستهلكين وتقوم بهذه المهمة عبر أو بواسطة وسائل تشغيل مختلفة وبإشراف وتنفيذ القوى البشرية".⁽¹⁾

"وهي كل مؤسسة يتحدث غرضها الأساسي في تقديم خدمه للعميل، ومن أمثله مؤسسات تقديم الخدمة الفنادق، المطاعم، المستشفيات، المؤسسات المالية والتعليمية ومؤسسات أخرى متنوعة".⁽²⁾

(2) إجرائيا: هي عبارة عن مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، التي يستفيد منها المواطنون من خدماتها، حيث تسهر على خدمة المواطنين وهي مؤسسة بحثنا.

3- الصراع: (Conflit)

(1) لغة: هو النزاع والخصام والخلاف والشقاق.⁽³⁾

(2) إصطلاحا: "ظاهرة سلوكية إنسانية تأتي نتيجة لبعض العلاقات التي تجمع الجماعات في العمل، أو في الأسرة أو المدرسة وينتج الصراع كصدى الاختلاف وجهات النظر أو صراع الأدوار والحاجات والرغبات أو البحث عن السلطة أو السيطرة أو الكسب المادي والمعنوي".⁽⁴⁾

¹-حميد الطائي، بشير العلق، كتاب إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ص 16.
²-أحمد عيساوي، "أداء الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمائية"، مجلة الباحث، العدد: 4، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2006.
³-محمد العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 10
⁴-مؤمن خلف عبد الواحد، الأساليب المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 11.

الصراع التنظيمي: هو " العملية التي من خلالها يدرك أحد الأطراف أن اتخاذ طرف آخر لبعض الخطوات سيؤدي إلى نتائج سلبية على مصالحه الخاصة". (1)

-تعرفه الباحث "كيلي" بأنه "نتيجة جانبية للتغيير وأنه من الممكن أن تتم الاستفادة منه ووضعه تحت سيطرة المنظمة ويمكن أن يكون الصراع التنظيمي هادفا وفعالا بحيث أنه يؤدي إلى تفجير الطاقات والمواهب والكفاءات الفردية والجماعية الكامنة". (2)

3-إجرائيا: هو ذلك الخلاف الذي يحدث بين الموظفين ورؤسائهم أو بين الموظفين بينهم نتيجة إختلاف الأهداف وتناقض المصالح في بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو.

4-معالجة: (Traitement)

1)لغة: بمعنى عالج الأمر أصله عالج المشكلة (3)، أي عالجه علاجا معالجة زاوله ودواه" (4)

2)-اصطلاحا: "يقصد بالمعالجة أن يمارس الشخص فعلا ما والعمل على مزاولته". (5)

3)-إجرائيا: هو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الصراع التنظيمي الذي يحصل بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو.

5-تكنولوجيا للمعلومات والاتصال: (Technologie d'information et Communication)

1)إصطلاحا: هي " مجموع الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجه المعلومات وتداولها مثل الحواسيب والبرمجيات، ومعدات الحفظ، والاسترجاع والنقل الإلكتروني والسلكي ولاسلكي

1-محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الازاريطه، الإسكندرية، 2002، ص 316
2-محمد الطريفي، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، ط1، دار الوفاء لنديا النشر والطباعة، مصر، 2006، ص372
3-أحمد العابد وآخرون، المعجم العربي الأساس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، السعودية، 1990، ص858.
4-الطاهر أحمد الزاوي، ترتيب القاموس المحيط على طريقة المصباح المنير وأساس البلاغة، الجزء الثالث، ط1، دار الفكر، دمشق، 1990، ص391.
5-إبن منظور، لسان العرب، مرجع سبق ذكره، ص 306.

عبر وسائل الإتصال بكل أنواعها سواء مكتوباً أو مسموعاً أو مرئياً...، وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة" (1)

وهي "مجموع المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل حيث تطبيقاتها تساهم في إشباع الحاجات أو الاقتصادية أو الإجتماعية والمتوقعة" (2)

3-تعريف البلدية: (Manicipalite)

(1)-لغة: اسم مؤنث منسوب إلى بلد وكلمة بلدية مشتقة من كلمة بلدة أي جزء من بلد وهذا الأخير يقصد به كل مكان في الأرض عامراً كان أم خالياً، ومصدر صناعي من بلد أي تقسيم إداري يقوم على شؤون المدينة وبمرافقتها العامة ويشرف عليه رئيس البلدية. (3)

(2)-إصطلاحاً: "إقليم جغرافي معين ولها مساحة وحدود معينة ويقطن بها عدد معين من السكان وتختلف هذه المعايير من بلدية إلى أخرى، ويرجع الاختلاف إلى مجموعة من العوامل الطبيعية والاجتماعية بالإضافة، إلى إن البلدية، يجب أن يميزها اسم ومقر رئيسي، وذلك ما تنص عليه المادة 07 من القانون 11 . 10". (4)

"وهي عبارة عن الجماعات الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والقيمة المالية المستقلة" (5)

1-إبراهيم بختي، محمد فوزي الشعوري، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، العدد: 7، 2009، ص 275.

2- حيدر شاكر البرزنجي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري تكنولوجي، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2013، ص 22.

3- تاريخ الإطلاع 2024/06/11، على الساعة: 00:17 <https://almouy.com>

4-عبد الحكيم قبينة، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة ماستر، تخصص، قانون اداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 11.

5-المادة الأولى من القانون 10 - 11 المتضمن قانون البلدية المؤرخ في 2024/04/07، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 1990/04/15.

X. الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من أهم العناصر التي ينطلق بها أي بحث علمي وتعد الخطوة الأساسية التي تساعد الباحث في الوصول إلى أهدافه، ومن المهم جدا لأي باحث أن يطلع على البحوث التي سبقت بحثه لأن اطلاعه على ما سبق يجنبه التكرار، ويمكنه من تفادي أخطاء الآخرين لدراسته، وأثناء البحث عن الدراسات السابقة لم نجد دراسة تحمل نفس العنوان ولكن وجدنا دراسات مشابهة ولها صلة بموضوع بحثنا نذكر منها:

1-الدراسة الأولى:

تحت عنوان "أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين" دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل بسكرة، من إعداد الطالبة الزرقاوي آمال، مذكرة ماجستير قسم علم الاجتماع والتنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014 *.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التأثير الذي يحدثه الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي وأهميته والعوامل المحققة له للعاملين بحيث جاء التساؤل الرئيسي على النحو التالي:

-إلى أي مدى يؤثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين؟

لم تحتوي الدراسة على تساؤلات وإنما فرضيات وهي:

-يؤثر الرضا الوظيفي للعاملين بحالات الصراع السائد داخل النظم.

-عدم إشراك الرئيس لمرؤوسيه في عملية اتخاذ القرارات يؤثر سلبا على رضا العاملين عن الوظيفة.

-عدم مرونة الاتصال.

تدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية بهدف تحليل الظاهرة والتعمق فيها وتشخيصها بشكل جيد أما بالنسبة للأدوات المستخدمة في جمع البيانات وظفوا كل من

*آمال الزرقاوي، أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين"-دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير قسم علم الاجتماع والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013 / 2014.

الملاحظة، الإستمارة والإستبيان، تمثلت عينه الدراسة في عشر مفردات من كل قسم، وهي عينه قصدية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

-تم إثبات صحة الفرضيات وإن إختلاف المستوى التعليمي والثقافي والفوارق يتسبب في الصراع التنظيمي وبالتالي يؤثر على الرضا الوظيفي.

1. التعقيب على الدراسات السابقة.

-أوجه التشابه والاختلاف:

أ-أوجه التشابه: تتوافق هذه الدراسة مع دراستنا في النقاط التالية:

-من حيث أدوات جمع البيانات لإستخدامهم المقابلة الملاحظة والاستمارة.

-تناولوا موضوع الصراع التنظيمي ودراسة كيفية تأثيره على الجو العام في المؤسسة.

ب-أوجه الاختلاف: تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في النقاط التالية

-في منهج الدراسة إذ إعتمدوا على المنهج الوصفي التحليلي، بينما إعتدنا على منهج دراسة حالة.

-في دراستهم التطبيقية أجروها في مؤسسة الكوابل، بينما دراستنا التطبيقية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

-من حيث التخصص والزمان فتخصصهم علم الاجتماع، أما تخصصنا علوم الإعلام والاتصال وسنة إجراء دراستهم 2016 / 2014 بينما دراستنا 2023.

-عدم إدراج دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دراستهم.

ج- الإستفادة من الدراسة

بعد الإطلاع على هذه الدراسة، تمت الإستفادة منها، بحيث إطلعنا على الجانب النظري للدراسة، وكذلك الجانب التطبيقي وفهمنا دور الصراع التنظيمي في زيادة أو نقصان الرضا الوظيفي لدى العمال، وإن الرضا الوظيفي نفسه، يساهم في إنتاجية العمال، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

2-الدراسة الثانية:

تحت عنوان "إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على أداء المورد البشري" دراسة ميدانية ببلدية غرداية، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، قسم علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية جامعة غرداية 2022/2021 من إعداد "تقو جمعة" و"عشاري فاطمة" " تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة آثار إدارة الصراع التنظيمي على أداء المورد البشري، بحيث جاء التساؤل الرئيسي على النحو التالي ما هو أثر إدارة الصراع التنظيمي على أداء المورد البشري في بلديه غرداية*؟

وقد تفرعت هذه الإشكالية إلى عدة تساؤلات نذكر منها:

-ما أنماط إدارة الصراع التنظيمي؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الصراع التنظيمي؟

-ما طبيعة العلاقة بين أنماط إدارة الصراع وأداء المورد البشري؟

تدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية ويتمثل مجتمع الدراسة في رؤساء وممثلي المصالح في بلدية غرداية وعينة الدراسة، كانت قصدية وتمثلت في 69 موظف أما بالنسبة للأدوات المستخدمة في جمع البيانات فقد وظفوا كل من الملاحظة والإستمارة والاستبيان

* جمعة نقو، عيساوي فاطمة، إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على أداء المورد البشرية، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية قسم علوم التسيير، جامعة غرداية، 2022 /2021.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج التالية:

-أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط إدارة الصراع في المؤسسة وأداء المورد البشري في بلدية غرداية، وأنه توجد علاقة وطيدة بين المتغير المستقل إدارة الصراع التنظيمي والمتغير التابع أداء المورد البشري

ج-أوجه التشابه والإختلاف:

أ-أوجه التشابه:

توافق وتتشابه وتتناغم هذه الدراسة مع دراستنا الميدانية الحالية في النقاط التالية:

-أدوات جمع البيانات، تتمثل في الملاحظة الاستمارة والاستبيان وكونها ركزت على دور الصراع التنظيمي في التسيير.
-مكان إجراء الدراسة (البلدية).

ب-أوجه الاختلاف: تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في النقاط التالية

-في تركيز الدراسة على أداء المورد البشري كمتغير مستقل بينما ركزنا على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الصراع التنظيمي نفسه.

-المنهج فقد إعتدنا على منهج دراسة حالة بينما اعتمدوا على المنهج الوصفي التحليلي.

-دراستهم أجريت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة غرداية 2021 2022 بينما دراستنا أجريناها في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية شرح علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال تنظيمي، تيزي وزو 2023.

ج-الإستفادة من الدراسة:

أن الإدارة الجيدة للصراع وتسييره بشكل صحيح، ينعكس إيجابيا على أداء المورد البشري وبما أن مكان إجراء الدراسة نفسه مع دراستنا، إستفدنا من الإطلاع على هذه الدراسة سواء من الجانب النظري أو التطبيقي، خصوصا بعد أن تم إثبات العلاقة الوطيدة بين هذين المتغيرين.

3- الدراسة الثالثة:

تحت عنوان "الإستمارة إدارة الصراع التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة الثانوية"، دراسة ميدانية بثانويات مدينة أم البواقي من إعداد الطالبة "حنيش سامية" مذكرة ماستر تخصص إدارة وتسيير التربية، 2017/2018. *

وقد تناولت هذه الدراسة أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الموظفين، وتدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، حيث إعتمدت الطالبة على الملاحظة والإستمارة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وأخذوا عينة عشوائية بسيطة تمثل مجتمع الدراسة في أساتذة التعليم الثانوي وبلغت عينة الدراسة 1700مبحوث ومنهج الدراسة وصفي تحليلي وإعتمدوا على الإستبيان كأداة أساسية للبحث، أين جاء التساؤل الرئيسي علي نحو التالي:

ماهية إدارة الصراع التنظيمي وكيف تأثر على الرضا الوظيفي لدى أساتذة ثانويات أم البواقي؟

وقد تفرعت هذه الإشكالية إلى عدة تساؤلات نذكر منها:

- ما هي إدارة الصراع التنظيمي لدى المدرء من وجهة نظر أساتذة التعليم الثانوي؟

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوية من وجهة نظرهم؟

- هل توجد علاقة بين إدارة الصراع والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوية؟

- أوجه التشابه الاختلاف:

أ- أوجه التشابه:

تتوافق هذه الدراسة مع دراستنا في النقاط التالية:

* سامية حنيش، أساليب الصراع التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بثانويات مدين أم البواقي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة وتسيير التربية، سنة الجامعية 2017-2018.

-من حيث الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وهي المقابلة، بينما اعتمدنا دراستنا على منهج دراسة حالة.

-نوع العينة المستعملة والمعتمدة عليها عينة عشوائية.

ب-أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في النقاط التالية:

-دراستهم أجريت في ثانويات مدينة أم البواقي ودراستنا أجريناها في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

-من حيث المنهج المستخدم، إذا استعملوا المنهج الوصفي، بينما إعتدنا في دراستنا منهج دراسة حالة.

ج-الإستفادة من الدراسة:

بعد الإطلاع على هذه الدراسة، تمكنا من معرفة تأثير أسلوب إدارة الصراع التنظيمي على الصراع الوظيفي، وأن له دور مهم في معالجة وحل المشاكل، التي يعاني منهم أساتذة ثانويات ولاية أم البواقي، وأن لها تأثير إيجابي وهام ومعتبر في زيادة مستوى أدائهم الوظيفي التربوي وتساعد في توفير جو عمل مناسب وجيد، مما يحسن من ظروف العمل ويزيد من إنتاجية الأساتذة.

4-الدراسة الرابعة:

تحت عنوان "واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية" دراسة ميدانية بصندوق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية أدرار، مذكرة ماستر في العلوم الإجتماعية تخصص: تنظيم وعمل ومن إعداد الطالبتين "زوليخة منصوري"، السنة الجامعية 2018/2019، وتتمحور هذه الدراسة حول واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة *

*زوليخة منصوري، إشراف بكري، واقع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالصندوق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية أدرار، مذكرة ماستر، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم العمل، سنة جامعية 2019/2018.

وجاء التساؤل الرئيسي على النحو التالي:

ما هو واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية؟

والذي تفرع بدوره الى التساؤلات التالية:

- ما هو واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية؟

- هل تعتبر الترقية من أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسة؟

- هل تعتبر الخدمات الاجتماعية من أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسة؟

إعتمدت الطالبتان على المنهج الوصفي التحليلي وعينة عشوائية بسيطة قدرت بـ 100

عامل وعاملة، حيث تمثلت أدوات الدراسة في المقابلة والاستبيان.

تضمنت هذه الدراسة على بعض من الفرضيات كما يلي:

الفرضية العامة:

- يوجد صراع تنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية.

ويتفرع عن هذه الفرضية العامة الفرضيات الجزئية:

- تعتبر الترقية من أسباب الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية.

- تعد الخدمات الاجتماعية من أسباب الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- إلقاء الضوء على أسباب الصراع بين العاملين داخل المنظمة.

- توضيح ماهية العلاقة بين الترقية والخدمات الاجتماعية بالصراع التنظيمي داخل

المؤسسة.

- الكشف عن ظاهرة الصراع التنظيمي وواقعه التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية ميدانيا

- أوجه التشابه والاختلاف:

أ- أوجه التشابه:

تتوافق الدراسة مع دراستنا في النقاط التالية:

- من حيث أدوات جمع البيانات استعمال المقابلة الملاحظة والاستمارة.
- تناول هذه الدراسة حول كيفية تأثير وواقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية.

ب-أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في النقاط التالية:

- في منهج الدراسة، إذ إعتمدوا على منهج الوصفي، لأنه يصلح ويناسب الدراسات، التي ترمي إلى وصف جوانب الظاهرة وتشخيص، وبينما اعتمدنا على منهج دراسة حالة.
- في دراستهم التطبيقية إذ أنهم أجروها في مؤسسة بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء لولاية أدرار، وبينما دراستنا التطبيقية أجريناها في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

- من حيث تخصص والزمن تخصصهم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، أما تخصصنا علوم الإعلام والاتصال تخصص إتصال تنظيمي وسنة إجراء دراستهم سنة 2018/2019 بينما دراستنا 2023/2024.

- عدم إدراج الاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دراستهم.

ج-الإستفادة من الدراسة:

- فهم واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية ومدى تأثيره على مناخ العمل والعامل بحد ذاته.

5-الدراسة الخامسة:

- تحت عنوان "إدارة الصراع التنظيمي"، دراسة ميدانية بجامعة أم البواقي، مذكرة ماستر في علم النفس، تخصص: علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية 2019/2020.
- تناولت هذه الدراسة أسباب الصراع التنظيمي وكيفية إدارته في جامعة أم البواقي وجاء التساؤل الرئيسي كالآتي:

ماهية الصراع التنظيمي وكيف يمكن إدارة هذا الصراع؟

هذه الدراسة وصفية تحليلية تتمثل العينة في 20 موظف وموظفة في كلية العلوم التطبيقية في عين ببيضاء واعتمدوا على مقابلة كأداة رئيسية تتوفق هذه الدراسة مع دراستنا في نقاط التالية:

تناولوا الموضوع الصراع التنظيمي في المؤسسة وكيفية تأثيره على العمل والموظفين.

أوجه الاختلاف:

- من حيث أدوات جمع البيانات إذا إعتمدوا فقط على المقابلة.
- في الزمان والمكان إذا كانت دراستهم في جامعة أم البواقي، بينما دراستنا في بلدية الأربعاء ناث إيراشن.

- عدم إدراج تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الصراع التنظيمي.

وقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- هناك تطبيق واستخدام الاستمارة خاصة بإدارة الصراع التنظيمي لدى المدراء.
- هناك المستوي مرتفع من الرضا الوظيفي لدي أساتذة تعليم الثانوي.
- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي لدي اساتذة تعليم الثانوي من وجهة نظريهم.

ب- الاستفادة من الدراسة:

تعرفنا من خلال هذه الدراسة على ظاهرة الصراع التنظيمي الأساليب الإدارية المتبعة لإدارته وكيف تأثر في أرضية الواقع على الجو العام في المؤسسة، وذلك من خلال نتائج الدراسة الميدانية.

XI. الإستفادة من الدراسات السابقة:

إستفدنا من هذه الدراسات في العديد من الجوانب، حيث أخذنا نظرة عامة حول موضوع دراستنا، فقد تجنبنا التكرار غير المقصود وغير الضروري وساعدتنا على إختيار المنهج

المناسب والأصلح لدراستنا، وكذلك الأدوات المساعدة في جمع المعلومات والبيانات وكيفية توظيفها خاصة الاستمارة.

XII. حدود الدراسة:

للإجابة على إشكالية بحثنا وللتوصل الى نتائج دقيقة، حصرنا دراستنا ضمن إطار زمني ومكاني وذلك على النحو التالي:

أ-الحدود المكانية:

أجريت الدراسة الميدانية في مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن.

ب-الحدود الزمانية:

تمت دراسة موضوعنا من 03 مارس الى 10 جوان سنة 2024

XIII. صعوبات الدراسة:

كل باحث يواجه عدة صعوبات قبل فترة قيامه بدراسته العلمية، ومن بين هذه الصعوبات التي واجهتنا:

-قلة الدراسات السابقة.

-صعوبة الوصول للمعلومات الميدانية.

-الانتظار الطويل والمتكرر للمسؤولين لكثرة إنشغالاتهم.

-رفض الموظفين تقديم بعض الوثائق بحجة إنشغالهم.

-عدم إمكانية الوصول الى بعض المراجع المتخصصة ذات الصلة بالموضوع.

-رفض بعض الموظفين التعاون معنا، بالرغم من حصولنا على الترخيص من المسؤول

الأول في المؤسسة خاصة في مرحلة توزيع وملء إستمارات الاستبيان.

الإطار النظري

الفصل الأول

الفصل الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمهيد الفصل

المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا وتطور المعلومات والاتصال.

المبحث الثاني: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث الثالث: خصائص ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المبحث الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث الخامس: فوائد وأثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث السادس: إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

خلاصة الفصل

تمهيد الفصل

يعتبر مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من أكثر المجالات التي تركت فيها الالكترونيات أثرا ملحوظا، حيث أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال، العديد من الوسائط والوسائل التي ألغت الحدود الجغرافية وقربت المسافات وسهلت إمكانية الحصول على المعلومات من أي مكان، مثل: الانترنت والتليفونات المحمولة والبريد الالكتروني، كما لبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الكثير من رغبات الأفراد برفع مستويات الأفراد ومحو الأمية وأتاحت أقصى درجات السرعة في نقل المعلومات واستقبالها، وقد سهلت العمليات الإنتاجية وزادت من سرعتها ورفعت مستوى الجودة، لكن رغم ما تمتعت به من مزايا وأثار إيجابية غيرت مسار حياة الإنسان، إلا أنها لم تخل من الكثير من الآثار السلبية، التي أثرت في شتى مجالات ومناحي الحياة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وغيرها.

المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا وتطور المعلومات والاتصال.

أ- أهم مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

لقد تعددت المفاهيم والمصطلحات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي سنذكرها فيما يلي:

1-التكنولوجيا: ورد في بعض المصادر أن أول ظهور لمصطلح التكنولوجيا (**technologie**) ، كان في ألمانيا سنة 1770، وهو مركب من مقطعين techno وتعني (فن) في اللغة اليونانية الفن أو (الصناعة اليدوية) و(**logie**)، تعني علم أو نظرية وينتج عن تركيب المقطعين، علم صناعة المعرفة النظامية في الفنون الصناعة، أو العلم التطبيقي وليس لديها المقابل أصيل في اللغة العربية بل عربت بنسخ لفضها حرفيا تكنولوجيا⁽¹⁾ وتشمل مجموعة من الأنظمة وبرامج الحاسوب المختلفة التي تساعد وتسهل الحصول والوصول لمختلف أنواع المعرفة المتوفرة لدى المؤسسة كما تساهم في ربط أفراد المؤسسة الواحدة ببعضهم البعض من أجل المشاركة الفعالة التي بدورها تؤدي إلى أفضل للممارسات⁽²⁾

2-المعلومات: من الناحية اللغوية "أصل مصطلح معلومة في اللغة اللاتينية مأخوذ من كلمة (**information**) والتي تعني شرح أو توضيح شيء ما، وتستخدم للدلالة على إيصال الفكرة أو الرسالة، كما تعبر على التفاعل بين الأفراد من خلال تبادل المعلومات وهي عبارة عن المخرجات العلمية للمعرفة، وهي مجموعة من البيانات، التي تتم تشغيلها ومعالجتها واعدادها لتصبح بشكل يمكن من الاستفادة منها في دعم إتخاذ القرار، وفي عملية الإتصال

¹ -زمّام نور الدين، سليمان صياح، "تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التنظيمية"، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد: 11، كلية علوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2013، ص76.
² -بن عامر داهنين، مساهمة ادارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية، أطروحة الدكتوراه في الإقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص 49

وفي تخفيض حالة عدم التأكد، وهي تساهم في تغيير الحالة المعرفية للمتلقي، وفي الوصول إلى تكوين المعرفة. (1)

خصائص المعلومات: نذكر فيما يلي أهم خصائص المعلومات

-**التوقيت المناسب:** أي أن تتناسب المعلومة زمنيا مع الغرض، الذي يراد تحقيقه من إستخدامها أي ضرورة وصول المعلومة لمستخدميها في الوقت المناسب، وكذا عدم التأخر في معالجتها للإستفادة منها.

-**الملائمة:** أي ملائمة المعلومات المستخدمة مع الغرض الذي يراد تحقيقه أو مدى إرتباط المعلومات بمتطلبات المستخدم المحتملة.

-**الدقة:** أي أن المعلومات المتحصل عليها، تكون في الصورة الصحيحة بدرجة كبيرة من خلال الدقة في تجميع البيانات ومعالجتها.

-**الوضوح:** أي أن المعلومات المستخدمة، لا تكون في حالة من الغموض مما ينتج لمستخدميها فهمها بطريقة صحيحة تسهل عليه إستخدامها.

-**الشمول:** معناه إن تكون المعلومة المستخدمة كاملة وشاملة لكل الجوانب الغرض والمشكلة.

-**الموضوعية:** أي أن تخل من تحيز من مستخدميها في استعمالها، بمعنى عدم تغير محتواها وفقا لأغراض شخصية لمستخدميها.

-**قابلية التعبير الكمي (القياس):** أي إمكانية التعبير عن المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية إذا تطلب الأمر ذلك.

-**المراجعة:** أي أن المعلومات تكون لديها قابلية لإعادة المعالجة والفحص في حالة وجود اختلاف بين مستخدميها (2)

¹-بلال مسحرد، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية إتخاذ القرار في المؤسسة الإقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017، ص ص، 57، 58
²-ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الادارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 67

3-الاتصال: مترجم من كلمة الانجليزية (**communication**) والمشتقة أصلا من الكلمة اللاتينية (**communice**)، تعني الشيء المشترك، وفعله (**communicare**) يذيع ويشيع، فالإتصال يعني الإشتراك بين شخص أو مجموعة من الأشخاص في المعاني والإتجاهات والمواقف (1).

وتعرفه الدكتورة (**رحيمة عيساني**) على أنه "ذلك الميكانيزم الذي من خلاله العلاقات الإنسانية تنمو وتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان وإستقرارها عبر الزمان" (2).

-مراحل تطور اتصال:

مر الإتصال بمراحل عديدة وذلك بتطور وسائل وتقنيات الإتصال وكانت أبرز المحطات ما سوف نذكره فيما يلي:

-**مرحلة الإتصال الشفوي:** في هذا النوع من الإتصال كانت فيه اللغة الشفوية هي لغة الإتصال السائدة في المجتمع البشري.

-**مرحلة الإتصال المكتوب:** ذلك تزامنا مع الثورة الاتصالية الأولى واكتشاف الكتابة حوالي سنة 3000 قبل الميلاد، والطباعة في القرن 15، أو ما يسميه الباحثون بعهد الحضارات.

-**مرحلة الإتصال السمعي البصري:** ذلك بعد اختراع الاذاعة سنة 1920 والتلفزيون سنة 1950

-**مرحلة الإتصال التفاعلي:** وهي تمثل مرحلة الثورة الاتصالية الثالثة، وذلك بإختراع الحاسوب سنة 1960، وقد سجلت هذه المرحلة عودة النص في الإتصال.

-**مرحلة الإتصال الرقمي أو الإتصال الإلكتروني:** والذي تزامن مع ظهور وإنتشار التقنيات الإلكترونية والرقمنة للإتصال من جهة وبظهور المجتمع الإلكتروني من جهة أخرى وعليه

¹-محمد سيد، الإعلام واللغة العربية، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1984 ص 23.

²-رحيمة عيساني، مدخل الي الإعلام والإتصال، ط1، عالم الكتب الحديث، الجزائر، 2008، ص 16.

أصبح الإتصال هو الآخر إلكترونيا، وذلك بإستخدام الإنترنت" (1) .

لقد قدمت لتكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

1-تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

التعريف الأول: "هي مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تنشيط نشاط معين ورفع أدائه، ويضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحاسوب البرامج ومعدات الحفظ والإسترجاع والنقل الإلكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أنواعها سواء مكتوباً أو مسموعاً أو مرئياً وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة، يتكون من معدات ووسائل فيزيائية أو برمجيات تربط مختلف لوحق العتاد وتعمل على نقل المعطيات من مكان إلى مكان آخر، حيث وصول للحواسيب إلى معدات الاتصال بالشكل شبكات ترتبط بالحواسيب لتبادل المعطيات.(2)

التعريف الثاني: هي مجموعة من التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد من خلال عملية الإتصال الجماهيري أو الشخصي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة والمكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم إسترجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الإتصالية أو الوسائل أو المضامين المسموعة أو المرئية أو مطبوعة أو رقمية ونقلها من مكان إلى مكان آخر ومبادلتها وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو إلكترونية أو كهربائية، حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي شملها هذا التطور. (3)

¹حفيظة بوزيدي، أثر تكنولوجيا الإتصال والمعلومات الحديثة على الممارسات الاتصالية لدى الشباب المراهق المتمدرس الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والإتصال، كلية الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2016 ص ص، 107، 108

²- إبراهيم بخني، محمود فوزي شعوبي، "دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقية"، مجلة الباحث، العدد: 07، 2009 - 2010، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 275.

³-معالي فهمي خيضر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 253.

التعريف الثالث: "جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الإتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الإتصالات".⁽¹⁾

التعريف الرابع: عرفت تكنولوجيا الإعلام والإتصال في القاموس "ماكميلان" "إنها حياة ومعالجة والتخزين وبث المعلومات ملفوظة ومصورة ورقمية بواسطة مزيج من الحساب الإلكتروني والاتصالات السلكية ومبني على أساس الإلكترونيات الدقيقة".⁽²⁾

من هذه التعاريف المقدمة يمكن فهم تكنولوجيا المعلومات والإتصال على أنها مختلف الوسائل والبرمجيات والتقنيات والأجهزة المربوطة بالإنترنت، التي توظفها المؤسسات في أداء مختلف مهامها وكذلك تسهيل العملية الاتصالية سواء بين الفاعلين فيها أو بين المنظمات.

ب- تطور تكنولوجيا المعلومات والإتصال:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والإتصال واحدة من أهم الجوانب في العصر الحديث، حيث تلعب دورا حاسما في تحسين الاتصال ونقل المعلومات وقد تطورت هذه التكنولوجيا بشكل ملحوظ على مر العقود، مما أثر بشكل كبير على مجموعة متنوعة من المجالات

تعود بدايات تكنولوجيا المعلومات والإتصال إلى فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، حيث بدأت الحواسب الضخمة، تظهر لأول مرة وكانت هذه الحواسب، تعتمد على تقنيات ميكانيكية وكهربائية، وكانت ضخمة الحجم ومكلفة جدا، وفي التسعينات جاءت ثورة الإنترنت، حيث أصبح بإمكان الأفراد الوصول إلى المعلومات والتواصل عبر الإنترنت بكل

¹- عبد السلام السيد أسامة، الإقتصاد الرقمي، دار غيداء للنشر، الأردن، 2019، ص 35.

²- محمود سليمان علم الدين، حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص

سهولة، وهذا الانتشار الكبير الواسع للإنترنت، أحدث تحولا ضخما في مجال الاتصالات وتوفير مختلف المعلومات.

ومع تطور التكنولوجيا، ظهرت الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية التي قلبت مفهوم الاتصال والمعلومات ويمكن للأفراد الوصول إلى الإنترنت والمعلومات من أي مكان وفي أي وقت باستخدام هذه الأجهزة الصغيرة والقوية. (1)

وفي الوقت الحاضر نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تشمل أيضا مجالات مثل الذكاء الصناعي والتعليم الآلي والروبوتات، ويتوقع إن يستمر التطور في هذا المجال وإن يكون لها تأثير كبير على مستقبل البشرية. (2)

المبحث الثاني: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

1. البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، تتكون مما يلي:

1- الأجهزة والمعدات: وتشمل كافة المكونات المادية المعتمدة في ادخال البيانات ومعالجتها لتصبح معلومات تستخدم في اتخاذ القرار ونظم الحاسوب وكل ملحقاته والاقراص، الهاتف والصراف الآلي... (3)

2- البرمجيات والمعالجات: Software and procuring: هي سلسلة من الأوامر التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الكمبيوتر بهدف انجاز مهمة معينة، فهي بذلك تعتبر مكملة لحماية الكمبيوتر وتتمثل في نظام البرامج، النظام system software وكذا مختلف البرامج التشغيلية التي تختلف باختلاف الهدف المنشود، ويتم تخزينها كمجموعة في ملفات الذاكرة. (4)

¹ <http://www.afdalweb.com> تاريخ الإطلاع : 2024/05/30 على الساعة: 10:00.

² مرجع سابق

³ فضيلة عزابرية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص: مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، ص51

⁴ محمد إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لإتخاذ القرار الإدارية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ص 55.

3- الشبكات الاتصالات: Networking and communication: تعني كل الأجهزة والمعدات المالية والبرمجة التي تسهل عليه عملية تبادل البيانات والمعلومات بكل أشكالها المقروءة والمسموعة إلى استخدامها، ويعكس أحدهما للآخر فلا يمكن بناء الشبكات دون توفير (1)

بنية جديدة للاتصالات لخدمة الشبكات.

4- البيانات والمعلومات: Data and information: هي تلك البيانات التي يتم اعدادها لتصبح في شكل أكثر نفع للفرد وتكون منسقة ومرتبطة لاتخاذ قرارات معينة. (2)

5- الإجراءات التنظيمية: Organizing procedures: هي مجموعة أنظمة القوانين الموضوعية لحماية البيانات المخزنة في الأجهزة الحاسوب، إضافة إلى الأجهزة الملحقة للاتصالات والتصدي للمحاولات الرامية إلى الدخول غير المشروع إلى قواعد البيانات المخزنة.

6- الموارد البشرية: Human and resource: وهم مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون الحاسوب والمبرمج الذاتي يقومون ببناء وتصميم البرامج. (3)

المبحث الثالث: خصائص ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أ- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لتكنولوجيا المعلومات والاتصال خصائص يمكن حصرها فيما يلي:

1- الفعالية: ويعني أن الذي يستعمل هذه التكنولوجيات مستقبل ومرسل في أن واحد كما أن الأطراف في عملية يمكنهم تبادل الأدوار وهذا سبب نوع من الفعالية بين الأشخاص وبين المؤسسات والمجموعات الأخرى.

2- غير محددة بالوقت: يعني أنه يمكن استقبال الرسائل في أي وقت.

¹- نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 55.
²- عدنان عواد الشوايكة، دور نظم المعلومات في إخاذ القرار، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1999 ص 7.
³- فضيلة عزيزية، مرجع سبق ذكره، ص 51.

- 3-اللامركزية:** وهي الخاصية التي تسمح باستقلالية التكنولوجيات الجديدة مثل حالة الإنترنت يملك الاستمرارية في العمل وفي كل الحالات يستحيل على أية جهة ان توقف الإنترنت لأنها شبكة الاتصال بين الأشخاص والمؤسسات.
- 4-المركزية:** يعني إن المستخدم، يمكن أن يستفيد من الخدمات أثناء تنقلاته مثل: الحاسوب المحمول والهاتف النقال.
- 5-التوزيع:** يعني إن الشبكة يمكن أن تتسع مثل أن تشتمل عدد أكبر من الأشخاص.
- 6-العولمة:** وهي البيئة التي تفعل هذه التكنولوجيات لأنها تستعمل فضاء أكبر في أية ناحية من العالم تسمح بتدفق رأس مال المعلومة في عاصمة المعلومات لأن مركزيتها سمحت بازدهارها في البيئة الرقمية.⁽¹⁾
- ب-وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

- 1-الحصول على المعلومات:** تعد هذه الوظيفة هي الأولى التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات من خلال تكديس البيانات وتجميعها وأن جمع البيانات هي عبارة عن استخلاص البيانات الخاصة بعمليات المنظمة والأحداث الأخرى الخاصة بالبيئة الخارجية وإعدادها للمعالجة من إدخال البيانات على أوساط مادية كالورق أو إدخالها مباشرة إلى الحاسوب بواسطة الأفراد العاملين في النظم، وهنا تعد الدقة والجودة من الأمور المهمة في عملية إدخال البيانات بصورة صحيحة وتتوقف عليها دقة والجودة مخرجات النظام.
- 2-المعالجة:** ويقصد بها إجراء العمليات الحسابية والمنطقية المختلفة على البيانات وتحويلها إلى المعلومات إذا تضمن تحويل جميع أشكال البيانات أو المعلومات وتحليلها وتركيبها وتشمل المعالجة على عمليات متعددة كمعالجة المعلومات والكلمات والوثائق المستمدة إلى نص بما في ذلك على التقارير والأخبار والمراسلات ومعالجة الصور والأصوات.

¹-عرايش زينة وآخرون، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال مركزية أساسية لإدارة المعرفة في المنظمات الجزائرية"، العدد 01، مخبر لابداك، جامعة بسكرة، 2021، ص 07-08.

3-تخزين المعلومات: إن تخزين المعلومات هو المكون الأساسي لنظم المعلومات في التخزين عبارة عن نشاط نظام المعلومات، تحفظ فيه البيانات والمعلومات بشكل المنظم لإستعمالها حيث يأتي بها المستفيد، وإن التخزين يساعد الحواسيب على المحافظة على البيانات والمعلومات لاستعمالها في وقت لاحق. (1)

4-نقل وإرسال المعلومات: ويقصد بيه إرسال المعلومات من موقع إلى آخر ولك باستخدام واعتماد أوساط مختلفة كالأقمار الصناعية والألياف الضوئية أو غير ذلك ويعتبر الاتصال عنصر مهم في تفعيل تكنولوجيا المعلومات ويتم ذلك عن طريق الاستخدام الشبكات والمعلومات والاتصالات الحديثة ومن أمثلة ذلك البريد الإلكتروني. (2)

المبحث الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

لقد ساهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد ومن بين التطورات، التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما لما تبلغه من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث تستطيع الأفراد الإتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص، التي تمتاز بها هذه الأخيرة، يمكن لمختلف المنظمات الاتصال بأفضل المعلومات والمعارف المتاحة ويمكنها أيضا نشر الرسائل الخاصة، بكل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها، وتعمل أيضا على زيادة قدرة الأشخاص، لعدم إمكانية المشاركة والإستفادة من هذه التكنولوجيا. (3)

¹-أنفال يونس، تأثير أنظمة المعلومات على الإستراتيجية تطور المنتج، رسالة ماجستير، الكلية التقنية الإدارية، بغداد العراق، الجامعة التقنية الوسطى، 2007، ص 25.

²-عبد الرزاق تومي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الوطنية، رسالة ماجستير، قسم علم المكتبات، جامعة قسنطينة، الجزائر ص 30.

³-ماهر عودة الشمالية وآخرون، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، ط1، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، 2015، ص 98 - 99.

وتؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا في تحديث وتطوير إدارة الأعمال، وتؤدي إلى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئة العمل ويمكن ملاحظة هذا من خلال أتها:

-تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية، كما تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم، بالإضافة إلى هذا فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات وتقلص حجم التنظيمات الإدارية. (1)

وبالاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة يمكن أن يؤدي دورا بارزا في تعزيز قدرات الأجهزة المحلية في الجزائر، من خلال توفير العديد من الوسائل التي تسهم في تفعيل الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق قدر عالي من المرونة في الاتصالات سواء كانت الداخلية أو الخارجية ومعالجة نواحي القصور التي يمكن أن تظهر في عمل هذه الأجهزة. (2)

كما توفير وقت وتجعل الأشخاص أكثر إبداعية بدلا من قيامهم بأعمال تكرارية يمكن الحاسب القيام بها بسهولة، إضافة إلى إتاحة الفرصة امام المواطنين لإبداء آرائهم وتقديم شكاوهم وإيصال أصواتهم للجهات المعنية، وبالتالي يوفر هذا الشكل من العمل شفافية مطلقة امام أصحاب المصالح المختلفة داخل المجتمع.

هذا وتعد الإدارة المحلية حقا خصباً لتبسيط الإجراءات والمعاملات الإدارية، وبناء على ذلك فإن الأجهزة المحلية يجب أن تأخذ باستخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال، وهو ما يستلزم بالضرورة إتاحة الفرصة لموظفي الأجهزة المحلية للالتحاق ببرامج التدريب ذات العلاقة لتحسين الأداء وإكتساب خبرات ومهارات جديدة تتماشى مع التكنولوجيات الحديثة واكتساب ثقافة تؤهله لإنجاز مهامه وتعاملاته الإدارية. (3)

¹-حسن عبد الله مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعجز للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 127.

²-عبد الحكيم عمارية ورشيدة سبتي، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآليات تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية البلدية نموذجا"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، العدد: 2، 2021، ص ص، 193، 194.

³-عبد الحكيم عمارية ورشيدة سبتي، مرجع سابق، ص 194.

- تكمّن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كذلك في النقاط التالية:
- الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز.
 - الإستفادة من فوائد ومزايا تقنيات الإتصال الحديثة.
 - تساعد في تحقيق رقابة فعالة في عملية التشغيل.
 - تساعد على زيادة قنوات خاصة الإدارة العليا والتفرغ بواجبات أكثر أهمية. (1)
 - تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.
- كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيح للمنظمات والمؤسسات البقاء والازدهار لما توفره من قدرات معلوماتية ومعرفية تمكنها من القيام بعملياتها للإدارة بكفاءة عالية.
- كما تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات وللاّتصال في كونها:
- توفر المعلومات بدرجة كبيرة يساعد المؤسسات على عملية لإتخاذ القرار والتخطيط والرقابة على الأعمال. (2)
 - تساهم في معالجة مختلف البيانات إلكترونيا وإمكانية توصيلها الى عدد كبير من المستخدمين عبر العالم واستخدامها في الوقت الملائم لذلك.
 - تعتبر المبرمجات المستخدمة من قبل تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الأدوات التكنولوجية الحديثة في زيادة سرعة الحصول على المعلومات، وتخزينها ومعالجتها ونقلها بسرعة المطلوبة.
 - تساعد تكنولوجيا المعلومات على موثوقية المعلومات، حيث ان عملية معالجة المعلومات تتم بصفة دقيقة وفي إطار الحياد وبذلك فهي تساهم في سرعة ودقة انجاز العمليات وجعل نتائج استخدامها أكثر موضوعية.

1-حسن معلم عبد الله، إدارة العرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتز للنشر والتوزيع، 2015، ص 127.

2-هاتي حامد الضمور، تسويق الخدمات، الصفحة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 38.

-تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة الاهتمام بالمعلومات تحسين جودتها وإيصالها بإسراع وقت لمتخذي القرارات تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال موردا اقتصاديا مهما في الرفع من معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية

أ- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسات:

وتكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كذلك في النقاط التالية:

لقد ساهم التطور العلمي والتكنولوجي في التحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تبلغه من أهمية من ناحية توفير الخدمات الاتصال بمختلف أنواعها وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث يستطيع الأفراد الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي المكان. وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة، فمن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن مختلف المنظمات (1)

يمكنها أيضا نشر الرسائل الخاصة بكل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها، وتعمل أيضا علي زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف وهذا، إذا ما كان جميع الأشخاص لهم الإمكانيات المشارك للاستفادة من هذه التكنولوجيا (2)

وتؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا في تحديث وتطوير إدارة الأعمال وتؤدي الي خلق أنواع جديدة من الوظائف والمجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات العمل. ويمكن ملاحظة هذا من خلال أنها:

¹-بلال مسرحد، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017، ص67
²-ماهر عودة الشمالية، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مرجع سبق ذكره، ص ص، 98، 99.

-تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية، كما تساعد علي توفير قوة عمل فعلية داخل تنظيم بالإضافة إلي هذا فتكنولوجيا المعلومات تساعد علي زيادة القنوات الاتصال الإداري بين مختلف بين مختلف الإدارات تقليص حجم التنظيمات الإدارية.

والاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة يمكن أن يؤدي دورا بارزا في تعزيز قدرات الأجهزة المحلية في الجزائر، من خلال توفير العديد من الوسائل التي تسهم في تفعيل الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق قدر عال من المرونة في الإتصالات سواء كانت الداخلية أو الخارجية ومعالجة نواحي القصور التي يمكن أن تظهر في عمل هذه الأجهزة وتوفير وقت للعاملين من أجل أداء أعمال أكثر إبداعية بدلا من قيامهم بإعمال تكرارية يمكن للحاسب القيام بها بسهولة، إضافة إلى إتاحة الفرصة أمام المواطنين لإبداء آراءهم وتقديم شكاوهم وإيصال أصواتهم للجهات المعنية ، وبالتالي توفر هذا الشكل من العمل شفافية مطلقة أمام أصحاب المصالح المختلفة داخل المجتمع.

تعد الإدارة المحلية حقلًا خصبا لتبسيط الإجراءات والمعاملات الإدارية، وبناء على ذلك فإن الأجهزة المحلية يجب أن تأخذ باستخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل الإتصال (1) وهو ما يستلزم بالضرورة إتاحة الفرصة لموظفي الأجهزة المحلية للالتحاق بالبرامج التدريبية ذات العلاقة لتحسين الأداء واكتساب خبرات ومهارات جديدة تتماشى مع التكنولوجيات الحديثة واكتساب ثقافة تكنولوجية تؤهله لإنجاز مهامه وتعاملاته الإدارية.

ب-أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة:

أصبحت الإدارة اليوم تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كعصب أساسي في عملياتها المختلفة، بشكل أعطى الإدارة بعدا ومفهوما جديدا في قوة اتخاذ القرار عن طريق المعلومات والإحصائيات والتقارير التي تعالج المعلومات بقوة ودقة وسرعة، لذلك لا يمكننا اليوم، إذ نجد إدارة ناجحة لا تكون التقنيات المعلوماتية والاتصالات عصبها الأساسي.

¹-حسن عبد الله مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص

ويمكننا أن نلخص الجوانب الأساسية في استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التطور وقوة الإدارة في النقاط التالية:

- السرعة والفاعلية والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والتناقل السريع للمعلومات.

- القوة الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد التقارير والمعالجة من المعلومات والحصول على الاحصائيات والمؤشرات المناسبة بسرعة بالغة تعطي الفعالية ومرونة عالية في سرعة التقييم واتخاذ القرارات.

- بناء بنك المعلومات لإدارة معلومات المؤسسة يعطي حياة وديناميكية لإستثمار هذه المعلومات في تطوير بنية إدارة وحركة المعلومات الإدارية وفعاليتها.

- خروج الإدارة عن واقع التشتت وبطيء الحركة وعشوائية الكادر البشري الواسع، وتركيز الجهد على نمذجة العمل الإداري من خلال البرامج والتطبيقات المعلوماتية العالية.

وفي هذا الإطار، يجب على الإدارات في عصرنا الحالي مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق التكنولوجيا معلومات والاتصال .⁽¹⁾

والاستجابة الفورية للمتطلبات والتحديات التي تفرضها البيئة الحالية فتكنولوجيا المعلومات مسألة يجب تعميمها على جميع الإدارات والمؤسسات كونها أصبح ضرورة لا مفر منها. وسيكون لها الأثر الإيجابي على هذه المؤسسات وعلى المواطنين وعلى مسار التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، لأن هذا التوجه بات ضروريا لتهيئة ظروف بناء مؤسسات وإدارات الكترونية قوية قادرة على مواجهة التحديات وقادرة على المنافسة في ظل التطورات التكنولوجية الراهنة.

المبحث الخامس: فوائد وأثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أ- فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

¹-هاني شحادة الخوري، تكنولوجيا المعلومات على اعتاب القرن الحادي والعشرون، ط 1، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، 1998. ص ص119، 120

شهدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال شهدت تطورا هائلا على مر الزمن، مما أثر بشكل كبير على العالم وطريقة تفاعلنا مع المعلومات والتواصل مع بعضنا البعض، يبقى التحدي الرئيسي هو كيفية مواجهة التحديات المستقبلية والاستفادة من هذه التكنولوجيا بشكل إيجابي في تحسين حياة الأفراد وتطوير المجتمعات. (1)

من بين ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الفوائد:

- تطوير أدوات الإدارة عن طريق تنظيم الكفاءات المستخدمين.

- تحسين التوظيف الداخلي للمؤسسات.

- تحسين الإنتاجية والكفاءة وتطوير الخدمات والمنتجات.

- سرعة الإستجابة لمتطلبات المواطن.

- الابتكار والتجديد بدون الانقطاع للبقاء في الخدمة والمحافظة على الحصة التسويقية.

- ركيزة الإبداع والتنمية وخلق منتجات جديدة وخدمات جديدة.

- تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

- بناء علاقة وطيدة بين المؤسسات وزبائنها. (2)

ب-أثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي وتكون كما يلي:

• **تدنية التكاليف:** حيث تلعب هذه الأخيرة دور مهم في تقليل المصاريف في المنظمة من

خلال:

✓ تقليل تكاليف البريدية عن طريق استبدالها بالبريد الإلكتروني.

✓ عقد الاجتماعات باللقاءات عن بعد والحد من المصاريف الشغل بفضل إمكانية تنظيم

اجتماع ضروري.

¹- <https://www.afdalweb.com> تاريخ الاطلاع : الخميس 2024/05/30، على الساعة : 10سا.
²- عرايش زينة وآخرون، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة أساسية الإدارة المعرفة في المنظمات الجزائرية، الجزء الأول، مخبر الابداع، جامعة بسكرة، 2021، ص8.

• **عملية الإنتاج:** إن أحد العناصر الأكثر تنظيماً بعرض المؤسسة اقتصادية وهو بالتأكيد السعر ولتقديم أسعار تنافسية يجب أن تكون للمؤسسة تكاليف أقل ارتفاعاً من تكاليف منافسها لذلك يجب أن يكون جهازها الإنتاجي فعال ومن أجل ذلك، لا بد أن تستخدم أقل ما يمكن من الموارد الإنتاج وكمية معينة من السلع والخدمات.⁽¹⁾

➤ **أثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأبعاد التنظيمية والوظيفية:**

- ✓ تقليل حالات عدم التأكد بتوفير المعلومات لمتخذي القرار في كافة المستويات الإدارية.
- ✓ إزالة الحدود بين الوحدات التنموية والوظيفية وتطوير الهيكل التنظيمي.

ويري عدد من الباحثين إن التطورات المتلاحقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في ظهور هياكل تعرف بـ **T / LFAN** المعتمدة على المعلومات وتقليل المستويات الإدارية واتساع نطاق الإشراف ما ساهم في التحويل إلى الهياكل ما بعد البيروقراطية **PastBurecrtic** والتي من أشهرها الهياكل المعتمدة على الوحدات، والهياكل الافتراضية **Virtual** كما ساهم في ظهور أنماط متعددة من المنظمات المعاصر.

➤ **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين:** ولذلك في الكثير من المحاور:

• **التغيير والتركييب المهني والمهارة وقوة العمل:** من حيث التقلص التدريجي لفئات العمالة لصالح الفئات المهنية الفنية الأكثر اتصالاً بالاستمارة التكنولوجية الحديثة،⁽²⁾

وهذا ما ساهم في إستبدال إسم الموظف التكنوقراطي، وهو الشخص الذي يمارس السلطة بفضل الكفاءة التقنية، وبرز رؤية العقل التكنوقراطي المعتمد على الحاسوب.⁽³⁾

• **تغيرات في تقنية العمل:** أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة إلى تغيرات جذرية

في مفهوم تنقلية العمل فهذا المفهوم مرتبط بالثقلية الجغرافية، بل أصبحت هذه الثقلية

محازية على الصعيد العالمي من خلال فضاء الإتصال الإلكتروني **(la)**

¹-إيريس أنطوان، شبكة الاعلام، تر: فؤاد شاهين، عويدات للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، سنة 2001، ص 18.
²- موسى فرج أحمد، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء المؤسسي، مؤسسات التعليم الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص 65.
³-محمد رحمونة علي، الانترنت والمنظومة التكنوإجتماعية، منشورات مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، 2001، ص 334.

(1) (communication électronique). وقد تترتب عن هذا التغيير زيادة تعاون بين

المؤسسات المتباعدة جغرافيا وظهور مصطلح الجماعة المتعارض (Groupe de) (collaboration).

• تغيير نمط العلاقة التعاقدية بين العامل ورب العمل: مما أثر في أسلوب أداء سوق العمل حيث أصبح هناك مزيد من العمالة التي تعمل في منازلها لحساب المؤسسات الصناعية والخدمية الحديثة. (2)

➤ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة الخدمات:

• عملية الاتصال: إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها التقنيات الاتصالية الحديثة أدت في إحدى صورها إلى تحسين الاستثمار بين الاتصال لوحدة الإدارية فيشكل نقل المعلومات والبيانات والمعلومات وسهولة انسيابها بيسر وسهولة. (3)

• مستوى رضى الزبون: لا يمكن للمؤسسة أن تعيش إلا إذا كان لها زبون وقاعدة نشاطها (4)

• هي تأمين طلبات هؤلاء الزبائن، وكلما فهمت حاجاتهم بصورة أفضل لا بد من الاقتراب منه قدر الإمكان أي مضاعفة قنوات وإمكانيات تبادل المعلومات بين ممثليها والزبائن الحاليين والمحتملين. (5)

المبحث السادس: إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

أ- إيجابيات المعلومات والاتصال:

لتكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة مزايا نذكر منها:

¹-فضيلة عزابيزية. تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر المدبرية العملية -، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قلمة، الجزائر، 2019 - 2020، ص 51.

²-حورية بولعويدي، استخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص: إتصال وعلاقات عامة، جامعة قسنطينة، الجزائر 2007 - 2008، ص 110.

³-محمد الشهيري عجلان، التقنيات المكتبية الحديثة الوظائف الإدارية المعاونة، منشورات دراسات الإدارية، الرياض، السعودية، 1999.

⁴-إيريس أنطوان، مرجع سبق ذكره، 2001، ص 18.

⁵-إيريس أنطوان، مرجع سابق، ص 18.

- جلب الراحة والرفاهية للمستخدمين، لما توفره لهم من جهد ووقت ومال وذلك عن طريق جمعها بين مجالي الاتصال عن بعد والكمبيوتر.

- تمثل ساحة للاحتكاك الحضاري ووسيلة لتنمية وعي الإنسان.

- السرعة الفائقة في نقل واستقبال المعلومات والبيانات للمستخدمين.

- تنمية العمل حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على توفير النظام بالوحدات الإدارية وتهتم بتعريف الأفراد بدورهم وإمدادهم بصورة مستمرة ودائمة بمختلف التغيرات والتطورات التي تحيط بهم.

- رفع مستوى الأداء والإنتاجية في المؤسسات حيث يؤثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرا إيجابيا على مستوى الأداء والإنتاجية في المؤسسات، بشرط وجود درجة التوافق بين ظروف وأوضاع المؤسسة الداخلية والخارجية وإستراتيجيات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- زيادة قيمة المؤسسة إذا يؤدي استخدام تكنولوجيا الاتصال في المؤسسات الي خلق قيمة المؤسسة، هذا بإضافة إلى معاونتها على تنفيذ استراتيجياتها في ظل حدة المنافسة بين المؤسسات (1).

بالإضافة إلى ايجابيات أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تتمثل فيما يلي:

-إعادة هندسة عمليات التشغيل كون تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعد عنصرا جوهريا النجاح إعادة هندسة التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل، بما تقدمه من المقترحات لأفضل التصميمات أو بعد عمليات التصميم من خلال دورها في مراحل التطبيق المختلفة.

¹-عبد الباسط عبد الوهاب، استخدام تكنولوجيا الاتصال في الانتاج الإذاعي والتلفزيوني، دراسة تطبيقية ميدانية، المكتب الجامعي الحديث، 2005، ص، ص، 266، 267.

-تدعيم نجاحات المؤسسة في المجالات الإدارية والتنظيمية المعقدة، يعتمد المديرون في مختلف المستويات والوحدات الإدارية على استخدام تكنولوجيا المعلومات وفي الاتصال النواحي الإدارية والتنظيمية المعقدة والتي يصعب فيها استخدام النظم التقليدية⁽¹⁾

ب-سلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لا تخل تكنولوجيا المعلومات والاتصال من العيوب فهي تحمل في طياتها على عدة السلبيات نذكر منها:

-إن خطورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تتجسد من خلال تفكيك الثقافات والغزو الثقافي وإفساد الثقافات الوطنية ومسائل الهوية الثقافية.

-التأثيرات الصحية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الجانب البيولوجي والفيزيولوجي والنظمي على العديد من الأفراد، بسبب الاستخدام المفرط لهذه التكنولوجيا كما تجعل العلاقات بين الأفراد أقل إنسانية.

-انتهاك خصوصية الأفراد، وتوسيع الهوية المعرفية بين مالكي هذه التكنولوجيا ومن يفتقرون إليها، ناهيك عن الغزو الثقافي والمعرفي وانهايار قيم وعادات الشعوب وهناك من يطبق تهديد السيادة الوطنية لسهولة تحرك المعلومات والاتصالات عبر الحدود الوطنية وانتهاك الخصوصية الثقافية⁽²⁾.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال هذا الفصل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي من أهم الوسائل التي يصعب الإستغناء عنها في المنظمات، خاصة في المؤسسات الحديثة، إذ

¹-عبد الفتاح عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية، الاسس المبادئ، المكتبة العصرية، مصر 2002ص، ص 158،159

²-كهينة علوش، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مطبوعة بيداغوجية لترشح لصف أستاذ التعليم العالي، تخصص علوم الاعلام والاتصال جامعة الجزائر 3، 2023./2022، ص 31، 32.

تساعدنا سواء من ناحية القيام بمختلف الأعمال والنشاطات كما تحقق لها الدقة في الإنجاز وكذلك تساهم في زيادة جودة وفعالية خدمات هذه المنظمات.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للصراع التنظيمي

تمهيد الفصل

المبحث الأول: مفهوم وأنواع الصراع التنظيمي.

المبحث الثاني: أسباب الصراع التنظيمي.

المبحث الثالث: مراحل ومستويات الصراع التنظيمي.

المبحث الرابع: نماذج وأشكال الصراع التنظيمي.

المبحث الخامس: إدارة ومعالجة الصراع التنظيمي.

المبحث السادس: آثار ونتائج الصراع التنظيمي.

خلاصة الفصل

تمهيد الفصل

يعد موضوع الصراع التنظيمي، من أهم السلوكيات التنظيمية المؤثرة في تحقيق الأداء الوظيفي والمهني وتحقيق أهداف وغايات المؤسسة على المدى البعيد والمتوسط أو القريب كونه يؤثر سلبا على علاقات التعاون والتشاور والود والإحترام، وبصفة عامة على العلاقات الإجتماعية والإنسانية، مما يتوجب على الإدارة العليا للمؤسسات ضرورة توجيهه الوجهة الصحيحة والإيجابية، بهدف زيادة كفاءة وفعالية هذه المؤسسات، إذ يمثل الصراع التنظيمي عنصرا ومقوما أساسيا، من أجل إبراز قدرات ومؤهلات الأفراد العاملين الكامنة ، سواء كانت معرفية أو تقنية أو شخصية، خصوصا في وقتنا الحالي، الذي يتميز بشدة وتعقيد المنافسة بين مختلف المنظمات بمختلف أنواعها وأشكالها، مما ينبغي الحرص على تحقيق الأهداف والمصالح العامة للمؤسسة ، بدلا من المصالح والأهداف الشخصية والضيقة، مما يكرس مبدأ الولاء التنظيمي وروح المسؤولية والجدية للموظفين والعمال والمسؤولين، حيث يكتسي الصراع التنظيمي أهمية كبيرة في المنظمات، إذ يعد محصلة نهائية للتفاعلات الإنسانية بين مختلف الجماعات التنظيمية المختلفة في القيم والتصورات والعادات والتقاليد والمعتقدات، حيث يمثل الإختلاف في الآراء والأفكار طبيعية عادية بين مختلف الموظفين في المؤسسات، لكن لا ينبغي أن يتحول هذا الإختلاف إلى خلاف، يؤثر بشكل سلبي على وظائف ومهام هذه المؤسسات، والصراع التنظيمي يعد نتيجة كل ما سبق ذكره .

المبحث الأول: مفهوم وأنواع الصراع التنظيمي

أ. مفهومه: لتوضيح مفهوم الصراع التنظيمي، يجب علينا أولاً التطرق إلى معناه اللغوي والذي يعرف في القواميس العربية على أنه "نزاع أو خلاف أو تضارب أو تعارض يدرك فيه كل طرف من أطراف الصراع أن الطرف الآخر غريم له، ويتعرض طريق تقدمه باتجاه الهدف"

ب. نجد أن التعارض والتضارب والإختلاف يقابله في اللغة الفرنسية (conflict) وفي اللغة الإنجليزية (Conflict). (1)

وكذلك "النزاع والخصام أو المشادة والتنافر أو الخلاف والشقاق ويجمع بينها قاسم مشترك ألا وهو العدوان بين فريقين والخلاف بين إثنين يسمى شقاً لأن كل فريق من فرقي العداوة قصد شقا غير شق صاحبه". (2)

أما تعريف الصراع التنظيمي إصطلاحاً: فهو "خلاف مدرك وعدم توافق ينشأ عنه إرباك أو تعطيل لنشاط داخل المنظمة، فينتج عنه حالة من التوتر بحيث يسعى أحد الأفراد إلى إعاقة أهداف أو مصالح الآخرين لأسباب، قد تتعلق بمحدودية الموارد، أو بغموض الصلاحيات أو عدم تحديد المسؤوليات أو تعارض الأهداف، وقد يؤدي هذا الصراع إلى نتائج إيجابية إذا أحسنت إدارته". (3)

وتعرف الباحثة "غيلي" الصراع التنظيمي بأنه: "نتيجة جانبية للتغيير، وأنه من الممكن أن تتم الاستفادة منه ووضعه تحت سيطرة المنظمة، ويمكن أن يكون الصراع التنظيمي هادفاً وفعالاً، بحيث يؤدي إلى تفجير الطاقات والمواهب والكفاءات الفردية والجماعية الكامنة". (4)

¹-سارة زويبي، "الصراع التنظيمي مصادر مستوياته، مراحل وأثاره وكيفية التعامل معه"، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد: 7، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة 2، ديسمبر 2014، ص 80.

²-محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 356.

³-مصطفى يوسف الكافي، إدارة الصراع والأزمات التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 6.

⁴-محمد الطريفي، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، ط1، دار وفاء لنديا الطباعة والنشر، مصر، 2006، ص 372.

ويعرفه (**boulding**): "بأنه وضع تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارف في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية، ويرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر".⁽¹⁾

ت. أنواع الصراع التنظيمي: لقد تم تحديد أنواع مختلفة للصراع التنظيمي من قبل الباحثين وحاولنا من خلال هذا العرض حصر أنواع الصراع التنظيمي حسب عدة تصنيفات:

التصنيف الأول: حسب المستويات.

1. الصراع الفردي: يكون هذا الصراع، عندما لا يتمكن الفرد من مضاهاة البدائل، وهذا يكون أثناء ممارسة الفرد عملية إتخاذ قرار ما، ويوضع أمام عدة خيارات.
2. الصراع بين الأفراد: ويحدث هذا النوع من الصراع، عندما يتمسك كل رد بوجهة نظر إزاء مسألة ما، وهذا النوع من الصراع كثير الحدوث بين القائد والمرؤوسين أو مجموعة منهم من جهة أخرى، وبشكل عام فإن هذا الصراع، إذ ما حدث في أية مؤسسة، يمكن رده إلى مصدرين رئيسيين وهما:

الأول: عدم الإتفاق على الأهداف أو على الإجراءات وحالات الإختلاف على إجراءات بلوغ الأهداف، التي تقع ضمن الوسائل أو الطرق.

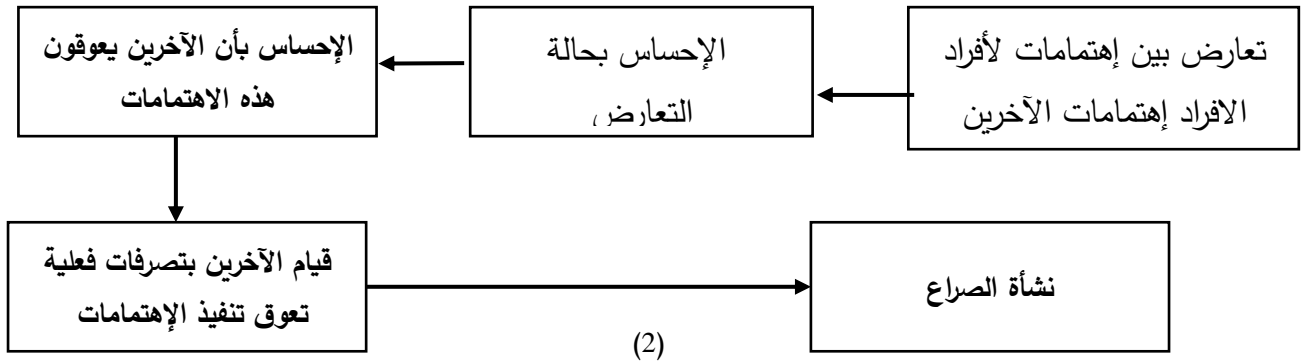
الثاني: فيشمل الأمور العاطفية مثل: المشاعر السلبية التي تعكس في صورة الغضب وعدم الثقة والخوف والرفض والمقاومة، خاصة بين المدير والمرؤوسين، وفي معظم الأحيان تكون هذه المشاعر تراكمية أو سابقة لموقف الصراع.⁽²⁾

¹-محمود عياصرة، ومروان مجد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، ط1، دار الحامد، عمان، 2008 ص 18.

²-عمر الحريري، إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص ص، 296 295.

ويحدث هذا الخلاف بين الأفراد، حيث يختلفون حول أمر أو مسألة ما، فلكل شخص تجاربه وخبراته وتختلف نظرتهم للأمور، وكذلك من الأسباب التي تؤدي إلى هذا الصراع هو اختلاف السمات والمواصفات الشخصية للأفراد.

الشكل رقم (1): يوضح كيفية نشأة الصراع التنظيمي بين الأفراد. (1)



3. الصراع داخل المجموعة أو الجماعة الواحدة: ويحدث ذلك في شكل صراع داخلي ما بين الأفراد، والذي يحدث داخل جماعات العمل، وقد ينشأ هذا الصراع بسبب إتخاذ قرار معين خاصة إذا تباينت قدرات وخبرات الأفراد في العمل.

4. الصراع بين المجموعات: ويحدث هذا النوع من الصراع داخل المنظمة ويكون بين الأقسام المختلفة داخل المنظمة.

ويشتمل هذا النوع من الصراع ما بين الأقسام ومختلف الوحدات الإدارية، ويحدث هذا النزاع بسبب التعارض والاختلاف في الأهداف، حيث يقف كل منهما في طريق الآخر، وكذلك بسبب ضعف الاتصال ومراقبة نشاطات الآخرين ومتابعة ردود الفعل للصراع بين الجماعات.

وفي غالب الأحيان تستطيع إدارة المنظمة السيطرة على هذا النمط من الصراع من خلال إستخدام وسائل الإتصال الفعالة. (3)

¹- عمر الحريري، مرجع سابق، ص 296.

²- عدنان محمد بالخوير، شرائح تدريسية من كتاب السلوك التنظيمي-مدخل بناء المهارات للدكتور أحمد ماهر، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 120.

³-سارة زويتي، مرجع سبق ذكره، ص 84.

التصنيف الثاني: حسب الإتجاه.

-**الصراع الرأسي:** يقع هذا النوع من الصراع بين جماعات أو وحدات إدارية، تنتمي إلى مستويات تنظيمية مختلفة مثل: الصراع الذي ينشأ بين الإدارة العليا والإدارة السفلى، بمعنى صراع بين الرؤساء والمرؤوسين.

-**الصراع الأفقي:** يقع هذا النوع من الصراع بين الجماعات أو الوحدات الإدارية، التي تقع في مستوى تنظيم واحد، أي الصراع بين الأقسام أو الصراع داخل الجماعة أي تفاعلات الأفراد العاملين. (1)

التصنيف الثالث: صراع الإهتمامات، يعد هذا النوع من الصراع أكثر أنواع الصراع شيوعاً لأنه يحدث داخل أي مجال من المجالات، وقد يكون صراع الإهتمامات، أما جوهرياً أو واقعياً ظاهراً أو باطنياً متوقع أو غير متوقع مباشر أو غير مباشر، وهناك الكثير من العوامل الخارجية التي تساعد على تصعيد، هذا النوع من الصراع والتي تتمثل في زيادة معدلات التنافس المهني والأكاديمي والإداري بين الأفراد داخل المؤسسة الواحدة، ويتسبب في نشوء هذا الصراع طبيعة الأفراد ومستويات خبرتهم وثقافتهم ومعيشتهم وميولاتهم وإتجاهاتهم وأهدافهم وتطلعاتهم وطرق تفكيرهم. (2)

التصنيف الرابع: حسب التنظيم

ويتضمن هذا التصنيف النوعين التاليين:

-**الصراع المنظم:** وهو الصراع المخطط له الذي يستخدم للتعبير عن الأفعال، التي تتطلب التضامن مثل: صراع النقابات مع المنظمة.

-**الصراع غير المنظم:** وهو صراع تلقائي عفوي، تستخدم فيه الوسائل الفردية للتعبير على الصراع وتتمثل مظاهر الصراع المنظم في الشكوى، التذمر السلوك العدوان (3)

¹-المرجع نفسه، ص 84

²-عمر الحريري، مرجع سبق ذكره، ص 297.

³-سارة زويطي، مرجع سابق، ص 84.

التأخر عن العمل، وترك العمل.

المبحث الثاني: أسباب الصراع التنظيمي

هناك أسباب عديدة للصراع التنظيمي، وقد حاولنا حصرها في الأسباب التنظيمية والأسباب الشخصية

-أولا الأسباب التنظيمية: ترجع هذه الأسباب إلى وجود بعض الظروف في المنظمة، تؤدي إلى خلق حالة الصراع وهي:

1. نمط إتخاذ القرار: إن إتباع تطبيق مشاركة الأفراد في عملية إتخاذ القرارات تتيح الفرصة للتعبير عن النزاعات والتعارضات المتواجدة وتوفر فرصة لظهور الخلافات.

2-الإعتماد على موارد محدودة ومشتركة: تزداد إحتتمالات الصراع بين الوحدات، خاصة عندما تعتمد على نفس الموارد المحدودة، وتزيد حدة الصراع نتيجة اعتقاد كل طرف، أنه أحق بتلك الموارد من غيره، ويعتبر هذا مجرد تبرير للحصول على جانب أكبر من الموارد، وبالتالي يحدث صراع التنافس الجماعات المتفاعلة حول الموارد المحدودة، والتي تحتاجها كل منها لإنجاز أهدافها.

2.إختلاف الأهداف: وهو ما يعرف بتعارض الهدف، ويتضمن إختلاف حول إتجاه الجماعة والمعيار، الذي يتم بموجبه تنظيم الأداء أو الإنجاز، كما يعتبر من أكثر مصادر الصراع حدوثا، كما يشتمل على عاملين يساعدان على ظهور تعارض الهدف هما:

-توجيه الوقت أي إختلاف الفترة الزمنية (طويلة، قصيرة، متوسطة المدى)

3. -الهدف سواء كان (تكنولوجي، إقتصادي، والمرتبط بسوق المجال العلمي) وبالتالي فحالة التمايز في توجيه الوقت والهدف يعتبران مصدرين للصراع¹.

¹ صارة زويتى، مرجع سابق، ص 86.

4. العلاقات الإعتماوية: هي العلاقات القائمة على إعتماا الأفراد والجماعات في المنظمة على بعضهم البعض في تحقيق أهدافهم ونشاطاتهم الإنتاجية. (1)

أما إذا كان ميزان القوة لصالح جماعة ما، فقد لا يكون لها حافظ للتعاون مع جماعة أخرى، وهذا ما قد يزيد من فرص نشوب الصراع.

5. تفاوت المعايير المتبعة في تقييم الأداء وتحديد الكفاءات:

إن تفاوت المعايير المتبعة في تقييم الأداء وفي صرف الكفاءات، ذلك يقود لبروز الصراعات فكما إهتمت الإدارة بالتقييم على أساس أداء كل وحدة منفردة، بدلا من الأداء العام الموحد للمنظمات زادت إحتتمالات الصراع.

ثانيا: الأسباب الشخصية تعود هذه الأسباب إلى شخصية الفرد وإتجاهاته وإنفعالاته: ومن بين تلك الأسباب ما يلي:

1. التركيب النفسي للأفراد: يختلف الأفراد من حيث التركيب النفسي فمنهم من يميل إلى العدوانية وعدم التعاون مع الآخرين والعدوان سلوك فيزيولوجي ونفسي موجه لأداء الآخرين وهناك، ممن يتميز بحدة الطبع والحساسية الزائدة، الأمر الذي يجعل التعامل معهم صعب ويزيد من إحتتمال ظهور الصراعات والنزاعات بينهم.

2. سوء إدراك الفرد لظروفه ودوافعه: إن طريقة إدراك المشاكل وسوء تفسير الأمور توقع الفرد أحيانا في الصراع، إذ ترجع أسباب الفشل إلى تدخل متعمد من شخص أو جماعة أخرى في التفسيرات الخاطئة تلعب دورا قويا في خلق الصراع.

3. العلاقة غير الطيبة مع الآخرين: فسوء العلاقات الشخصية والتفاعل السلبي بين الأفراد والعاملين، يساهم في بروز الصراعات فيما بينهم كإندمام الثقة بين الأفراد، فهذا يؤدي إلى إندمام التفاعل أو التفاعل السلبي.

¹-المرجع نفسه، ص ص، 84، 87

4. تفاوت الخلفيات الثقافية والإجتماعية: إن أي تنظيم هو تجمع كبير لأفراد على درجات متفاوتة من التعليم ومن خلفيات ثقافية أو إجتماعية متنوعة وهذا ينجم عنه تفاوت في إتجاهاتهم، معتقداتهم والتي تعتبر كمصادر أساسية للصراع. (1)

المبحث الثالث: مراحل ومستويات الصراع التنظيمي.

1. مراحل الصراع التنظيمي: لا تحدث ظاهرة الصراع التنظيمي بشكل تلقائي بل تمر بعده مراحل:

-مرحلة الصراع الكامن: الكامن بمعنى الخفي، وفي هذه المرحلة لا يدرك فيها الفرد وجود الصراع، وذلك بعد الرضا عن الوضع الراهن، وتختلف الفرص المناسبة لظهور الصراع مثل: الإعتماد المتبادل في العمل والأساسيات التنظيمية غير المحددة، وتعدد المهام بالنسبة للفرد الواحد، والاختلاف حول الأهداف، وصعوبات الإتصال. (2)

-مرحلة الصراع المدرك: في هذه المرحلة قد يدرك أحد الأطراف أهمية الخلاف وتبدأ الأطراف في ملاحظة وجود صراع فيما بينها، ويصبح الصراع مدركا عندما لا يكون هناك ما يستدعي بقاء الصراع في حالة مستترة، وفي هذه المرحلة تلعب المعلومات دورا رئيسيا في تغذية صورة ومدركات الصراع، حين تتساب عبر قنوات الإتصال المتاحة، وقد تشوش المعلومات، وقد تنتقل بشكل غير دقيق، وإن أول مؤشرات إدراك الصراع هي درجه تنشيط العلاقات بين الأفراد وأسلوب تعاملهم ونتيجة للتفاعل والإختلاف أو التباين الأهداف، فإن المشاعر تلعب دورا رئيسيا في تشكيل الإتجاهات ورسم الصور الذهنية السيئة الأمر الذي يؤدي إلى إدراك الصراع

-مرحلة الشعور بالصراع: وفي هذه المرحلة يتبلور الصراع بشكل أوضح، بحيث تتولد فيه أشكال من القلق الفردي أو الجماعي المشجعة على الصراع وتكون الرؤية عن طبيعته ومسبباته ما يجعله أكثر وضوحا.

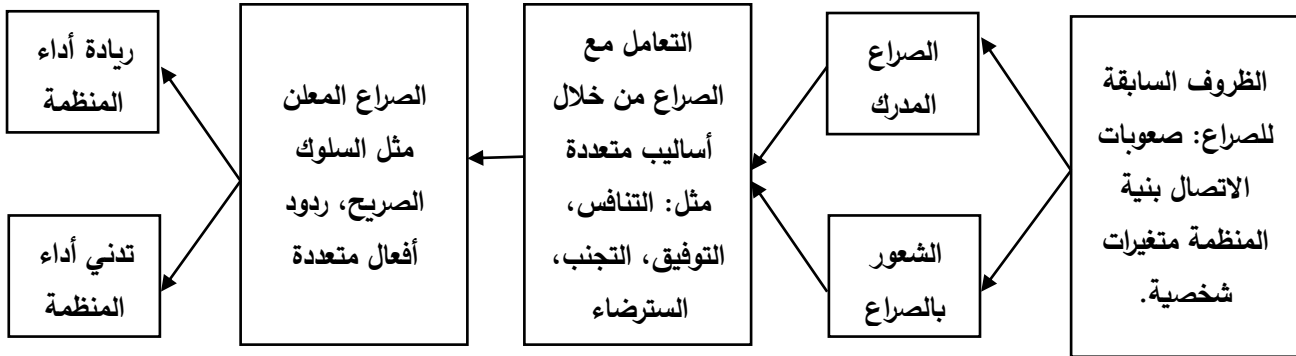
¹-نفس المرجع، ص 87.

²-أمال زرقاوي، أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 87.

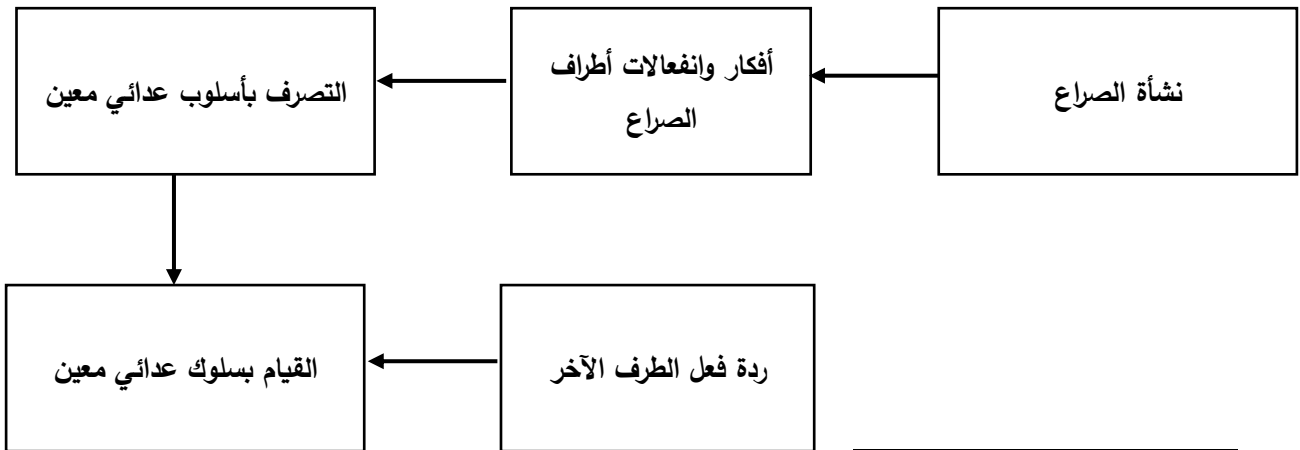
-مرحلة الصراع العلني: وفي هذه المرحلة يلجأ الفرد أو الجماعة إلى إنتاج أسلوب علني صريح للتعبير عن الصراع ضد الأطراف الأخرى، ويتم التعبير عن هذا الصراع بطرق (1) مختلفة مثل العدوان المشاحنات العلنية، وقد يأخذ الصراع صوراً أخرى مثل الانسحاب، اللامبالاة، أو أي وسائل دفاعية أخرى. (2)

-مرحلة ما بعد الصراع: وهي مرحلة ما بعد تسوية الصراع وتحقيق إتفاق مرضي لطرفي الصراع

- وفيما يلي الشكل رقم (2): مخطط يوضح المراحل العملية والعلمية لتطور الصراع في المنظمة (3)



الشكل رقم (3): مخطط يوضح المراحل العملية والعلمية لتطور الصراع في المنظمة (4)



¹-عباس فيصل، عريان علاوة، الثقافة التنظيمية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أكلي محند الحاج، البويرة، 2018/2017، ص 34.

²-عباس فيصل، عريان علاوة، مرجع سابق، ص 34.

³-هشام كرميث، حورية شريط، "الاتصال ودوره في إدارة الصراع التنظيمي في المنظمات الحديثة"، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد: 1، بانتة، مارس 2023، ص 556.

⁴-نبيلة نحيلي، شيماء زروال، دور العلاقات العامة في إدارة الصراع التنظيمي، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالة، 2017/2016، ص، ص 68، 69.

1. مستويات الصراع التنظيمي: للصراع التنظيمي عدة مستويات سنوضحها فيما يلي:

• **على مستوى الفرد:** يكون هذا الصراع أثناء ممارسة الفرد عملية إتخاذ القرار ويوضع أمام عدة خيارات، ويحدث أيضا الصراع عندما يكون لدى الفرد خيارين بين عمل شيئين لا يرغب في أي منهما، وقد ينشا عندما يوضع الفرد أمام موقف يحتوي على عناصر إيجابية وعناصر سلبية، وكذلك عندما يتمسك كل فرد بوجهة نظره، وهذا يمكن رده إلى الإختلاف على إجراءات الإتفاق على الأهداف. (1)

وينشأ الصراع بين الأفراد على ثلاث مستويات نذكرها كالآتي:

-**تعارض الدور:** شعور الفرد بتعارض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة، وشعوره بعدم إمكانية إشباعه لحاجاته من خلال الجماعة وإحساسه بالتعارض نتيجة لمشاكل العمل.

-**عدم إشباع الحاجات:** عندما يشعر الفرد بنقص إحدى حاجاته ينتج سلوك مدفوع وموجه ناحية هدف أو عائد أو حافز معين، وعندما يتعارض في تحقيق الهدف أو الحصول على الحافز يتعرض ويصاب بالإحباط، وهذا ما يؤدي إلى الشعور بالصراع والتعارض

-**تعارض الأهداف:** تتعارض الأهداف مع بعضها البعض أو التعتذر للوصول إلى الهدف بسبب التفريق بين نوعين من التعارض بين الأهداف.

-**أهداف متعارضة ذات مزايا فقط:** يكون الفرد هنا أمام إختيار هدف واحد من عدة أهداف كلها تؤدي إلى مزايا

¹-رافد الحريري، مهارات القيادة التربوية في إتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2008، ص، ص، 286، 287.

-أهداف متعارضة ذات عيوب فقط: يلجا الفرد إلى عدم إختيار أي بديل، حتى لا يقع في مشاكل جديدة، وأحيانا يكون الفرد هنا أمام اختيار لعدة أهداف كلها تحتوي على جوانب إيجابية وجوانب سلبية. (1)

-على مستوى الجماعة: يظهر عندما يكون هناك إختلاف بين أفراد التنظيم في الآراء والأهداف، أي في آليات العمل، كما قد ينشأ من إختلاف في إدراك أفراد الجماعات في إشباع حاجاتهم، لهذا نجد بعض العمال يعانون من الحرمان النسبي لأنهم لا يمتلكون القدرة على عرض آرائهم فيما يخص العمل، كما أنهم لا يحصلون إلى تحقيق أهدافهم. (2)

-على مستوى التنظيم: يحدث الصراع بين مستويات الهيكل التنظيمي، وقد يكون بين مختلف المصالح داخل التنظيم، وكذلك الصراع، يحدث نتيجة الإختلاف حول السلطة والإمتيازات الممنوحة لمختلف فئات التنظيم، مما يؤدي إلى عدم رضا فئات أخرى، وبالتالي تدمرها وعدم الرضا بمختلف الوسائل والصور المتاحة، كما يحدث نتيجة للصراع حول الموارد الخاصة إذا كانت ناقصة، وكذلك نتيجة لنظام الحوافز المطبق في المنظمة. (3)

ويكون الصراع على مستوى التنظيم، سواء أفقيا ويحدث عادة بين الأقسام أو الوحدات التنظيمية المتماثلة في المستوى التنظيمي أو عموديا، ويكون بين المسؤول وتابعيه في إطار عمل معين نتيجة عدم الاتفاق على سبيل إنجاز ذلك العمل، كما يظهر الصراع بين الوحدات التنظيمية مثل: الإدارة أول القسم في عدة مجالات في المنظمة منها:

- الصراع بين مستويات السلطة العليا والوسطى والتنفيذية

- الصراع بين الإدارات الوظيفية.

- الصراع بين الوظائف التنفيذية والإستشارية.

1- أحمد ماهر، كيف تسيطر على صراعات العمل، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص، ص 16، 17.
 2- بوفلجة غياث، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 48.
 3- محمد حسن حمادات، وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية، التوتر، الأزمات، الصراع، الوقت، التنمية الإدارية، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 83.

- الصراع بين الموظف ورئيسه، أو إدارة وأخرى في التنظيم نفسه، مما يؤثر في تحقيق
غايات وأهداف هذه المؤسسة. (1)

- الصراع بين الرؤساء والمرؤوسين: يحدث الصراع حول إستخدام الموارد المتاحة أو في مجال إتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء الإنتاجي أو التشغيلي للعمل وسبب إنجاز المطلوب. (2)
- الصراع الناشئ عن الإتصالات المشوهة: حيث لا تكون المعلومات المنقولة واضحة بالقدر الكافي ويشوبها الكثير من الغموض مما يجعلها تحمل في طياتها بؤر الصراع.
- بنائية التنظيم: عدم التجانس في العمالة وأساليب الإشراف والرقابة، ودرجات المشاركة ونظام الأجور وأشكال الضغط والنفوذ المستخدم، وقد يؤدي إلى خلق مناخ لمواقف وعمليات تصارعية، هذا يتضح في الصراع حول: توزيع العمال، الترقية، إحتكار السلطة، العراقيل المهنية، التداخل في المهام، الموقف من إتقان العمل، تعارض الإهتمامات، الفارق في الرتبة كما لا ننس الجنس والخلاف. (3)
- صراع تغيير السلوك: القيام بأدوار في مجالات التفاعلات من الرضا، أو عدم الرضا عن الدور، ما يؤدي إلى خلق أنماط صراع وتوترات
- صراع تباين الجماعات: تباين وإختلاف جماعات النفوذ والسلطة، وهذا ما يحدث بين الإدارة والعمال (4)

-المبحث الرابع: نماذج وأشكال الصراع التنظيمي

سوف نتطرق في هذا المبحث لدراسة نماذج الصراع التنظيمي، ومن ثم نتطرق إلى

أشكاله

¹-أحمد الخطيب، وعادل سالم، الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط1، عالم المكتب الحديث للنشر والتوزيع، أربد، الأردن، 2009، ص 482.

²-خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 149.

³-بورغدة حسن، "إدارة الصراعات التنظيمية" مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد: 5، كلية العلوم الإقتصادية سطيف، 2005، ص 20.

⁴-سامح عبد المطلب عامر، إدارة التفاوض، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، 2011، ص ص، 86، 87.

أولاً: نماذج الصراع التنظيمي

1. نموذج عملية الصراع: يحاول هذا النموذج فهم ظاهرة الصراع، من خلال دراسة المراحل المختلفة، التي يمر بها موقف الصراع، ومتابعة أثر كل مرحلة على المرحلة، التي تليها ويعد هذا النموذج مفيداً، عندما تكون هناك رغبة في فهم أحداث ومراحل الصراع⁽¹⁾ والتدخل مباشرة في هذه الأحداث.

2. النموذج الهيكلي للصراع: ويركز هذا النموذج على الضغوط والقيود، التي تشكل موقف الصراع، حيث يعد سلوك كل طرف من أطراف الصراع بمثابة إستجابة لهذه الضغوط، وهناك أربع مجموعات من العوامل أو القيود التي تشكل موقف الصراع:

- النزاعات والميول السلوكي لطرفي الصراع، وهي تعكس شخصية كل منهما.
- الضغوط والقيود الاجتماعية، التي يتعرض لها طرفا الصراع التنظيمي، وهي تنشأ من البيئة المحيطة.

- هيكل الدوافع لدى طرفي الصراع، ودرجه التعارض بينهما.
- القواعد والإجراءات التي تحكم التفاعل بين طرفي الصراع.

ويطلق على هذا النموذج إسم "النموذج الهيكلي"، نظراً لأن هذه الضغوط والقيود تتسم بالثبات النسبي والتغير البطيء، ويعتبر هذا النموذج مفيداً في حالة الرغبة في إعادة هيكلة الموقف الصراعي لتسهيل أنماط سلوكية معينة.

3. نموذج النظم: يقوم هذا النموذج على أن للصراع نتائج إيجابية وأخرى سلبية، ويتوقف ذلك على كيفية التعامل معه، ويتكون نظام الصراع من ثلاثة عناصر وهي:

مدخلات النظام: وتمثل مصادر الصراع، ومن بينها التنافس على الموارد النادرة وتعارض الأهداف.

¹ نبيلة نحيلي، شيماء زروال، دور العلاقات العامة في إدارة الصراع التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 68، 69.

- الأساليب والطرق: المختلفة المستخدمة في التعامل مع الصراع.
 - مخرجات النظام: وتتمثل في نتائج الصراع سواء كانت إيجابية أم سلبية.
- ويفيد هذا النموذج في إختيار الأسلوب المناسب والملائم للتعامل والتكيف مع هذا الصراع التنظيمي . (1)

ثانيا أشكال الصراع التنظيمي:

1. **صراع الأهداف:** وينشأ متى تعارضت أهداف فرد أو جماعة مع الآخرين، ويسعى كل طرف من الأطراف إلى تحقيق أهدافه وأغراضه ومنع الآخرين من ذلك، من خلال إستخدام وسائل مشروعة أو غير مشروعة.
2. **الصراع الفكري:** يحدث عندما تتضارب وجهات النظر والأفكار والإتجاهات والأهداف والغايات، سواء بين الأفراد أو الجماعات كصراع جماعات، التي تنتمي إلى أيديولوجيات مختلفة.
3. **الصراع العاطفي:** هو الصراع الذي يُكوّنُ شحنة عاطفية قوية وتحمل الأطراف المتنازعة فيه مشاعر وأحاسيس تتناقض مع الآخرين، كالإشتراك من أجل تحقيق الإنتماء إلى جماعة ما، أو السعي إلى كسب حب فرد أو جماعة ما، وبالتالي إشباع حاجات عاطفية، والصراع هنا ينتج عن إجراء تعسفي إتخذَ ضد أحد الزملاء.
4. **الصراع السلوكي:** هو الناتج عن سلوك أو فعل ما أتخذ ضد الآخرين، كأن يحدث صراع نتيجة سوء معاملة الرئيس لمروؤوسيه أو وشاية جماعة بجماعة آخرين لدى الإدارة أو تحطيم وتخريب أحد الموظفين لممتلكات الآخرين.
5. **صراع مباشر وصريح:** هو الصراع، الذي يكون بين الأطراف المتنازعة مباشرة، أي لا تستخدم فيه وسائل وأساليب طرق سلمية وودية وتغلب عليه المواجهات كالإضرابات والتظاهرات.

¹ - نبيلة نحيلي، شيماء زروال، مرجع سابق، ص 69.

6. صراع غير مباشر: هو الصراع الذي تستعمل فيه وسائط أي ان لا يكون بين الأطراف المتنازعة الفعلية، وتستخدم فيه أساليب ملتوية مثل: الجوسسة وإستخدام النفوذ لتحطيم الطرف الآخر وهذا النوع من الصراعات، لا يظهر على السطح، وإنما تظهر نتائجه المدمرة. (1)

المبحث الخامس: إدارة ومعالجة الصراع التنظيمي.

يتم ذلك عبر إدارته بطريقة حكيمة، وهذا بإستغلال آثاره الإيجابية لصالح الأفراد والمؤسسة وتواخي آثاره ونتائجه السلبية، إن الإدارة الصحيحة للصراع التنظيمي تحول الطاقة المتولدة عن الصراع إلى قوة وأثر، يأخذ الطابع الإيجابي بدلا من الجانب السلبي، والهدف هنا ليس القضاء على الصراع، بل الإستفادة منه لتحويل هذه الطاقة والأفكار من أطراف الصراع إلى نتائج جيدة للمنظمة وأفرادها، وهنا ندرك أن إدارة الصراع التنظيمي عملية تهدف إلى تحقيق التوافق بين جميع الأطراف المتصارعة، وذلك لضمان الوصول إلى نتائج أو مخرجات تتفق مع أهداف المؤسسة و ذلك من خلال:

-التعرف على كيفية حدوث الصراع وتطوره بين الجماعات ومعرفة أسباب ومصادر نشوء الصراع وتطوره بين الأفراد والجماعات.

-فحص نتائج الصراع الايجابية والسلبية.

-مراقبة حصيله أداء العاملين والتي تأخذ مصدرين تحسين الأداء أو ضعف الأداء.

وتتبنى إدارة الصراع التنظيمي المهام التالية:

-تقليل الصراع السلبي وضمان عدم تكراره.

-إبقاء الصراعات الإيجابية داخل نطاقات آمنة تفيد العمل دون أن تتحول إلى صراعات

سلبية

¹-صابر عمار، عفاص عبد الحي، دور الإتصال غير الرسمي في تخفيف الصراع التنظيمي بالمؤسسة، دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية بالوادي، مذكرة ماستر في إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2021/2020، صص، 32، 33.

-توفير الأمان والإستقرار اللازمين لبيئة العمل بغرض تحفيز الإبتكار وإقضاء الخوف مما يحقق مصلحة المؤسسة.

-إكتشاف الصراعات الكامنة تحت السطح لتمهيل إدارتها والتعامل معها قبل أن تتفاقم. وهنا نستنتج دور المدير أو القائد في معالجة الصراع التنظيمي بطريقة فعالة تضمن مصالح المؤسسة وترضي أطراف الصراع بإستغلال الصراع ذاته بطريقة إيجابية (1)

معالجة الصراع التنظيمي: وكذلك فيما يخص إدارة الصراع التنظيمي، يمكن تصنيف أساليب إدارة الصراع التنظيمي تحت ثلاث مجموعات، حيث سنعرض أهم الطرق المعتمدة في معالجة الصراع التنظيمي.

-إستخدام القوة أو السلطة أو كليهما لحسم الصراع.

-تلطيف أو تهدئة الصراع عن طريق مواساة أطراف الصراع، بغية إمتصاص غضبهم، وذلك من خلال لغة مؤثرة لإعادة العلاقة السلمية بين الأطراف المتصارعة.

-التوفيق بين أطراف الصراع.

-التجنب والإنسحاب.

-المجابهة.

أما (Mary Parker follet)، قدمت عرضاً لأساليب معالجة الصراع التنظيمي تتمثل

في:

-سيادة أو تغلب طرف في الصراع على طرف آخر.

-التفاوض وذلك في محاولة لإيجاد حلول وسط يحصل فيها أطراف الصراع على بعض الأشياء لكن لا تحصل كل الأطراف على ما تريده.

-التكامل وذلك بالبحث عن حل يرضي الأطراف المعنية.

أما الباحثة (kelly) فعرضت الأساليب التالية لحل الصراع.

1-أحلام سوداني، محاضرات في إدارة الصراعات والأزمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2022/2021، ص ص، 42، 43.

-التفاوض.

-التوسط.

-التحكيم.

التجنب: ويتضمن هذه الاستراتيجية في معالجة الصراع التنظيمي التفاوضي (1) عن الأسباب الصراع، على أن يستمر الصراع تحت ظروف معينة مع إستخدام لأسلوب الإهمال والفصل الجسدي بين أطراف الصراع والتفاعل المحدود بينهم.

-التهديئة: تسعى هذه الاستراتيجية إلى كسب الوقت حتى تهدأ عواطف الأطراف المتصارعة وهناك أسلوبان، يمكن إستخدامهما في كل حالة وهما: التخفيف والتوفيق.

-الإجبار: يتم اللجوء هنا إلى القوة لإنهاء الصراع، ويتم ذلك بإقتحام شخص مسؤول من مركز أعلى، يتدخل مع أطراف الصراع لعلاج الموقف ببساطة من خلال الأمر بإنهاء الصراع (2)

-المبحث السادس: آثار ونتائج الصراع التنظيمي

لكل ظاهرة مهما كان نوعها، آثار يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية، وفيما يلي سوف نعرض الآثار الإيجابية والسلبية للصراع التنظيمي على المؤسسة.

(1) الآثار الإيجابية:

-تحفيز الإبداع والإبتكار وزيادة الإهتمامات.

-الحماس أكبر للعمل.

-تحسين نوعية الأداء الوظيفي.

¹-بثينة حسين على الطائي، "أساليب معالجة الصراع التنظيمي لدي الإداري والتدريبي في مديرية الرياضة في جامعة الموصل"، مجلة علوم التربية والرياضة، العدد: 09، العراق، 2008، ص ص، 5، 6.

²-بثينة حسين على الطائي، مرجع سابق، ص 6.

- تحسين نوعية القرارات المتخذة.
- العمل على حل المشاكل والعقبات والصعوبات في العمل.
- إبداء الآراء وطرح وجهات النظر أمام الآخرين.
- البحث عن طرق جديدة للعمل وتطويرها. (1)

(2) الآثار السلبية:

- بالرغم من وجود إيجابيات للصراع التنظيمي، إلا أن له آثار سلبية نذكر منها:
- تدني المستوى الوظيفي.
 - تدني الإنتاجية ومستوى الأداء في العمل.
 - إنخفاض الروح المعنوية لدى العاملين.
 - سلوك غير متعاون في العمل.
 - تركيز الأفراد والجماعات على إهتماماتهم الشخصية.
 - ظهور جو من عدم الثقة والشك بين الأفراد.
 - إنخفاض في مستوى الأداء التنظيمي وذلك بسبب تحويل طاقات الأفراد وولائهم لعملهم إلى منحى ينحرف عن الهدف الرئيسي للمنظمة.
 - عدم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.
 - تدني مستوى العلاقات الإنسانية وظهور مستويات مرتفعة من التوتر بين العاملين. (2)
- ثانياً: نتائج الصراع التنظيمي:**

¹-مؤمن خلف عبد الواحد، الأساليب المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 37.

²-مؤمن خلف عبد الواحد، مرجع سابق، ص 37.

أشار معظم الكُتَّاب والعلماء والخبراء المهتمين بدراسة الصراع التنظيمي إلى أن وجود الصراع في المنظمة عند مستوى معين، يعد مصدراً وحافزاً إيجابياً للأفراد والجماعات، ولكن وصول الصراع إلى مستوى عالٍ، قد يترتب عنه نتائج سلبية والمتمثلة في:

- قد يؤدي الصراع إلى حدوث آثار ضارة بالصحة النفسية والجسدية للأفراد مما يؤدي إلى إتجاهات وسلوكيات سلبية إتجاه الأفراد وإتجاه بعضهم البعض.

- الشلل في التصرف يرافقه التوتر النفسي المؤدي إلى الإحباط والغضب وعدم التأكد، قد يدفع كل طرف من أطراف الصراع إلى التطرف في تقدير مصلحة على المصلحة الكلية (1)

للمنظمة

- عدم الشعور بالرضا لدى الأشخاص الذين ينشأ بينهم الصراع، ويؤدي ذلك إلى إنخفاض الروح المعنوية وعدم تحقيق روح الفريق الواحد، مما يؤدي إلى عرقلة العمل والتعاون الجماعي.

- تؤدي الصراعات إلى إنخفاض الأداء والإنتاجية، نتيجة لحدوث الصراع بين الإدارة والعاملين في المؤسسة.

ومنه فإن الصراع السلبي داخل المنظمة، قد يؤدي إلى حدوث أضرار كبيرة بين الأفراد أو الجماعات التنظيمية، وقد يؤثر بشكل كبير على نفسية العاملين وكيفية تصرفاتهم وشيوع التسبب وإنخفاض الروح المعنوية، وكذلك أضرار جسمانية وأكثر منها نفسية. (2)

1- عادل سليم، السلوك الإداري التنظيمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 273
2- صالح عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004، ص 43

(2) النتائج الإيجابية:

ومن بين النتائج الإيجابية للصراع التنظيمي ما يلي:

- يساعد على إشباع الحاجات النفسية للأفراد وخاصة ذوي الميول العدوانية.
- ينمي لدى الأفراد الحماس والنشاط للبحث عن أسلوب أفضل في الصراع، يشدذ طاقات الناس ليمحو مبدأ معين، أي أنه يولد الطاقة لدى الأفراد ويبرز القدرات والاستعدادات الكامنة التي لا تبرز في ظل الظروف العادية.
- يمكن للصراع أن يكون خبرة تعليمية جديدة للأفراد العاملين في المنظمة.
- المشاكل التي قد تكون مكبوتة، ومدفونة، يمكن أن تطفو على السطح بحيث تتم مواجهتها ومعالجتها.

وبذلك يتضمن الصراع، عادة بحثا عن حل، يتم إكتشاف من خلاله التغيرات الضرورية للمنظمة، ونتيجة لحل الصراع يصبح الأفراد أكثر التزاما إتجاه النتيجة، من خلال مشاركتهم في حلها يساعد الصراع أيضا على زيادة الإنتاجية ويعمل على نمو المنظمة. (1)

¹-عادل سالم، مرجع سبق ذكره، ص 274.

خلاصة الفصل:

منه نستنتج بأن الصراع التنظيمي يمكن أن يكون سلاحا ذو حدين، أي يكون عاملا في زيادة كفاءة وفعالية المنظمات والمؤسسات، أو عاملا لتقوض وهدم أركان المنظمات وبالتالي زوالها وفنائها، مما يتطلب على مسؤولي الإدارة العليا للمنظمة، ضرورة التسيير الحكيم والعقلاني والرشيد لمختلف الصراعات التنظيمية ، وفق أسس الحب والإحترام المتبادل وتجسيد روح التعاون والتضامن وروح الفريق الواحد، كون المنظمة تعد نسقا قيميا من العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين مختلف الفعاليات والأطراف التنظيمية والإدارية، كما يتوجب على مختلف الفاعلين بهذه المؤسسات إدراك مختلف أساليب وطرق وسياسات إدارة الصراعات، وهذا من أجل تحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسات، وفق مؤشرات رقمية وكمية يمكن الإستناد عليها، ووجوب التقيد بأسس الثقافة التنظيمية والإتصالية، التي تعد الركن الركين وحجر الزاوية والأساس في تحقيق التغيير الهادف، ويكون ذلك من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على مختلف الإجراءات والوظائف والمهام والممارسات، ذات النتائج الملموسة والفعالة في إطار بالبيئة الداخلية والخارجية لهذه المنظمات .

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

الفصل الثالث: تفرغ وتحليل بيانات الدراسة الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

تمهيد

- 1-التعريف ببلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
 - 2-التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة الميدانية
 - 3-البيانات الشخصية
 - 4-عادات وأنماط إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
 - 5-واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدي موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
 - 6-واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
 - 7-معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
 - 8-عرض نتائج الدراسة الميدانية.
 - أ-عرض النتائج الجزئية للدراسة
 - ب-عرض النتائج العامة للدراسة
- خاتمة

• تمهيد:

يكتسي الجانب التطبيقي للبحث أهمية كبيرة، ذلك لأن قيمة البحث لا تكمن في جمع المادة العلمية للجانب النظري فقط، بل يتعداه إلى نزول الباحث إلى الميدان الإستقصاء الحقائق وفهم العلاقات والإرتباطات الموجودة في المجتمع، إذ يستخدم الباحث مجموعة من التقنيات والإستمارة تختلف باختلاف موضوع البحث، أجرينا دراستنا الميدانية في مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وإستخدمنا كل من الملاحظة والإستمارة والمقابلة كأدوات لجمع المعلومات.

يتناول هذا الفصل تفرغ وتحليل بيانات الدراسة الميدانية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، إستهلنا بتعريف مؤسسة البحث، ثم إنتقلنا إلى عرض تحليل الجداول البسيطة والمركبة وختمناه بعرض نتائج الدراسة الميدانية وخاتمة الدراسة والملاحق وفهرس الأشكال والجداول البسيطة والمركبة.

1-التعريف ببلدية الأربعاء ناث إيراثن لولاية تيزي وزو:

1. تعريف البلدية:

كلمة بلدية مشتقة من كلمة بلدة، أو جزء من بلد، وهذا الأخير يقصد به كل مكان في الأرض عامرا كان أو خاليا.

وقد اختلفت الآراء حول تعريف البلدية فالبعض يعرفها على أنها "هيئة محلية ذات حدود معلومة وهي الجزء الأصغر في التنظيم الإداري على مستوى الولاية" والبعض الآخر يعرفها على أنها "القاعدة الأساسية في التقسيم الإداري الجزائري" (1).

في حين يعتبرها البعض أنها: "تلك المنطقة المحدودة والتي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية". (2)

- تعريف البلدية دستوريا: البلدية هي الجماعات الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة. (3)

- البلدية كإدارة عمومية: "هي تنظيم إجتماعي ذو علاقات إجتماعية معينة تتسم بالتنظيم والتسلسل الهرمي، ويمكن تعريفها من الناحية القانونية والسياسية بأنها تجمع السكان وفضاء جغرافي محدد إقليميا بأنها وحدة إدارية، وهي تعتبر في الجزائر قاعدة التعبير السكاني عن طريق الإنتخابات وتستجيب البلدية إلى بعدين اثنين وهما:

-كونها تعبر عن السلطة وإمتداد الدولة من خلال تسيير المصالح العامة.

-بكونها تعبر عن مجموعة منظمة لتسيير المصالح والأعمال والنشاطات المحلية". (4)

1- عبد الحليم تينة، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 09.

2- عبد الرزاق الشخلي، الإدارة المحلية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2001، ص 20.

3- المادة الأولى من القانون 10 - 11 المتضمن قانون لبلدية المؤرخ في 2024/04/07، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 1990/04/15.

4- لعمرى بوحيط، البلدية إصطلاحات مهام وأساليب، شركة زعايش للطباعة النشر، الجزائر، 2000، ص 41.

وللبدية إقليم جغرافي معين ولها مساحة وحدود معينة ويقطن بها عدد معين من السكان وتختلف هذه المعايير من بلدية إلى أخرى ويعود الاختلاف إلى مجموعة من العوامل الطبيعية والاجتماعية، بالإضافة إلى أن البلدية، يجب أن يميزها إسم ومقر رئيسي وذلك ما نصت عليه المادة (7) من القانون 10 . 11 (1)

2. مهام البلدية:

تكن مهامها فيما يلي:

أ. **التهيئة والتنمية:** بإعداد عملية تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة من خلال وضع المخططات التتموية والعمرانية على الصعيد المحلي والمشاريع القطاعية المتعلقة بحماية الأراضي الفلاحية والمساحات الخضراء.

ب. التعمير والهياكل القاعدية والتجهيز:

- مراقبة تخصيصات الأراضي وقواعد إستعمالها.

- مراقبة عمليات البناء ذات العلاقة ببرامج التجهيز والسكن.

- مكافحة البناءات الهشة غير القانونية.

- المحافظة على المواقع الطبيعية والآثار.

- حماية الطابع العمراني والجمالي للبلدية.

ج. مجال التربية والحماية الاجتماعية والنشاطات الثقافية:

تعمل على إنشاء مؤسسات التعليم الإبتدائي، وصيانتها وتوفير النقل المدرسي وتسيير

المطاعم المدرسية، والعمل على تشجيع وترفيه النشاطات التعليمية المدرسية وتقديم

مساعدات للهياكل المتعلقة بالشباب والثقافة والرياضة. (2)

1- عبد الحليم تينة، مرجع سبق ذكره، ص 11.

2- عبد الحليم تينة، نفس المرجع، ص ص، 22، 24.

د. النظافة وحفظ الصحة والمرافق:

توزيع المياه الصالحة للشرب وصرف ومعالجة المياه القذرة ومكافحة الأمراض المعدية والأوبئة ومكافحة التلوث، بالإضافة إلى صيانة الطرقات وإشارات المرور وشبكة الطرقات التابعة لإقليمها.

3. التعريف بمؤسسة البحث بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو:

يقع مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن وسط بلدية الأربعاء ناث إيراثن إحدى دوائر ولاية تيزي وزو التي تبلغ مساحتها 86,725 كم²، ويقطنها 49982 نسمة وتضم كل من بلديتي أيت عقاشة وأرجن.

بدأت أشغال بناء البلدية سنة 1976 ودخلت حيز الخدمة سنة 1980، تضم بلدية 300 الأربعاء ناث إيراثن موظف موزعين على سبعة (7) مصالح وهي:

-الأمانة العامة التي تضم مكتب التنظيم والتنسيق.

-مصلحة تسيير الموارد البشرية والمالية ومكتب تسيير الثروات الإجتماعية ومكتب عمليات الميزانية والمالية.

-مصلحة نمو وترقية الإستثمار التي تضم مكتب أملاك البلدية وأيضاً فرع السكن ومكتب الشغل ومكتب المنجّمات والاحصائيات والبرامج.

-مصلحة التنظيم والشؤون العامة تضم مكتب التنظيم العام وفرع الإنتخابات والخدمة الوطنية ومكتب الحالة المدنية ومكتب المنازعات والشؤون القضائية.

-مصلحة النشاط الإجتماعي والتسيير التساهمي التي تضم مكتب النشاط الإجتماعي ومكتب الجمعيات ومكتب النشاطات الثقافية والرياضية. (1)

¹ نفس المرجع، ص 24

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

-المصلحة التقنية البلدية تضم مكتب التعمير وحفظ الصحة وفرع التقنية ومكتب التدخل بفرع الطرقات وفرع التدخل وفرع مختلف التدخلات.

-مصلحة التجهيز والصيانة تضم مكتب الصيانة ومكتب التموين ومكتب البرمجة والنقل المدرسي. (1)

يتأأس بلدية الأربعاء ناث إيراثن السيد "سخي إسماعيل" الذي عين كرئيس للمجلس الشعبي البلدي في نوفمبر 2021 بعد إنتخابه.

ويبلغ مجمل أعضائه 19 عضو على رأسهم الأمين العام "حمداني كمال" ونائب رئيس البلدية "موسى رغني". (2)

- تطبق الرقم الهاتف: 026-49-30-04

- البريد الإلكتروني: apc.inflni@gimal.com

- العنوان: طريق عبان رمضان الأربعاء ناث إيراثن.

أهم تكنولوجيات المعلومات والإتصال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن:

الهاتف الثابت، الهاتف النقال، الحواسيب المحمولة، الحواسيب الثابتة، الفاكس، المنصات الرقمية

¹-وثائق مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية ببلدية الأربعاء ناث اراثن، 2024/05/10.
²-مقابلة مع السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بتاريخ 2024/05/19، الساعة: 10:00، مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن
بولاية تيزي وزو

2- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة والمركبة

قمنا في هذه الدراسة الميدانية بتوزيع ستون (60) إستمارة إستبائية على عينة الدراسة المعبرة عن حجم العينة المختارة، وقد إسترجعناها كامل الإستمارات، وإعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة، وذلك على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

3-البيانات الشخصية

الجدول رقم (1): يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	عدد التكرارات	المتغير الجنس
28.33%	17	ذكر
71.66%	43	أنثى
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الإناث، التي تمثل 71.66%، في حين نجد النسبة لدى الذكور متدنية، التي تمثل 28.33%، ويمكن تفسير النسبة العالية لدى الأفراد المبحوثين من الإناث، إلى كون العينة عشوائية، من خلال توزيعنا لإستمارات الإستبيان بشكل عشوائي، على موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بهدف مسح مختلف إتجاهات وأفكار الموظفين من الذكور والإناث، حول مدى مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في التعاطي وإدارة ومعالجة مختلف الصراعات التنظيمية، كما يمكن أن نفسر النسبة العالية من الإناث على مستوى هذه المؤسسة، إلى ميلهن للعمل الإداري وهذا ما أكدت دراسة الدكتورين "بعزة عادل" و"عمرابي صلاح الدين" (عمل المرأة في الجزائر) "إن لجوء المرأة إلى قطاع الإدارة والمهن الفكرية، راجع إلى طبيعة هذا القطاع ، حيث يوفر للنساء وظائف تناسب أدواهن في المنزل وعدم تطلبه

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

لمجهود بدني كبير، عكس القطاعات الأخرى، التي تتطلب مجهود بدني كبير جدا وكذلك⁽¹⁾

"وكذلك في كون القطاع العام أكثر أمانا وأقل إستغلالا للعاملين، في نظر المرأة، إضافة إلى كونه يوفر لها ظروفًا ملائمة للتوفيق بين وظيفتها وأدوارها كربة منزل وزوجة وأم"⁽²⁾ زيادة إلى رغبتهم في إثبات قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والإدارية العالية والكبيرة في سوق العمل إلى جانب أخيها الرجل عموما، والعمل الإداري خصوصا، علاوة على ذلك تمكين المرأة من كافة حقوقها السياسية والاجتماعية، والتعرف على كيفية تحقيق التنسيق والتفاهم بين الموظفين من الذكور والإناث، في كيفية إدارة الخلافات والصراعات، عن طريق إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة.

منه نستنتج بأن العنصر النسوي هو السائد على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، من أجل المساهمة الفعالة والكبيرة في تقديم خدمات عمومية هامة للمواطنين الوافدين نحو هذه الهيئة العمومية.

الجدول رقم (2): يوضح توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي

المتغير	عدد التكرارات	النسبة المئوية
إبتدائي	0	%0
متوسط	3	%5
ثانوي	32	%53.33
جامعي	25	%41.66
المجموع	60	%100

1-بعزة عادل، عمراوي صلاح الدين، "عمل المرأة في الجزائر، جامعة باتنة 1، 2020، ص 5

2-بعزة عادل، عمراوي صلاح الدين، مرجع سابق، ص 8

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه، على أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية التي تمثل نسبة 53.33%، وهي أعلى نسبة، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 41.66%، حيث يتسم الأفراد الموظفون المبحوثين على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، بمستويات تعليمية مقبولة نوعاً، ولكن من خلال الإنخراط في الدورات التكوينية والتدريبية، سيتمكنون من إكتساب مؤهلات علمية وفكرية عالية، تسمح لهم بالإستخدام السليم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، بهدف معالجة مختلف الصراعات التنظيمية، وفق أسس ودية وسلمية، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، فيتميزون بتوفر رصيد علمي ومعرفي هام، نتيجة تكوينهم العالي والأكاديمي، الذي يتيح لهم إستثمار معارفهم ومؤهلاتهم العلمية في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، بهدف إدارة ومعالجة الصراعات التنظيمية، بشكل سليم وصحيح وقويم، وضمان السهر على إستمرارية نشاطات وخدمات هذا المرفق العمومي الموجه للمواطنين وتسهيل مختلف المعاملات الإدارية، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة تمثل 5%، حيث نفسر النسبة المتدنية، إلى كونهم يتسمون بمستويات تعليمية محدودة جداً، ولا يقدمون بالإضافة المرجوة، إضافة إلى أنهم يوجهون إلى وظائف تتناسب مع مستوياتهم التعليمية المتواضعة، وفي ذيل الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الإبتدائية، بنسبة صفرية تمثل نسبة 0% حيث نفسر غياب هذه الفئة من الأفراد المبحوثين على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، إلى إفتقارها للمعايير والمقومات العلمية والمعرفية المطلوبة والمناسبة، التي تسمح لهم بأداء مختلف الوظائف والأدوار والمهام والنشاطات بشكل جيد ومناسب، وبناء على مقاربات وأطر علمية صحيحة، وذات صرامة تنظيمية، والتحلي بروح الجدية والمسؤولية والولاء التنظيمي.

منه نخلص في الأخير إلى أن الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يتمتعون بمستويات علمية ومعرفية وإدارية، تتراوح بين المقبولة نوعا والعالية جدا، مما يدفعها إلى تحقيق وتجسيد التنسيق والتفاهم والتعاون الفعال والإيجابي في تبادل مختلف المعلومات والبيانات والرموز والحقائق، ويكون ذلك من خلال الإستخدام الأمثل لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، من أجل ضمان تقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية ومقبولة تتال رضا وقبول وإستحسان المواطنين، وهذا يكون وفق مقومات وضوابط وأسس ومعايير تنظيمية وإدارية صحيحة وجيدة ومنطقية، بعيدا عن الحدس والتكهن والإحتمالات والعشوائية والإرتجالية والتسرع، وهذا من خلال التحلي والإتصاف بالذكاء العلمي والتنظيمي سرعة المبادرة والقدرة والحركة والنشاط ، والقوة الذهنية العالية، التي تقوم على مواجهة مختلف الأزمات والصراعات، سواء كانت داخلية أو خارجية، مما يؤدي في الأخير إلى ضمان السير الحسن والجيد والسليم لهذا المرفق وإستمراره في العمل، وفق قواعد قانونية، تجسد دولة القانون أو الدولة الحقوقية .

الجدول رقم (3): يوضح توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الحالة الإجتماعية

المتغير	عدد التكرارات	النسبة المئوية
أعزب (ة)	17	28.33%
متزوج (ة)	36	60%
مطلق (ة)	4	6.66%
أرمل (ة)	3	5%
المجموع	60	100%

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه، بأن أغلبية الأفراد المبحوثين من المتزوجين، بنسبة تمثل 60%، حيث تقع على عاتقهم أعباء ومسؤوليات تجاه الزوج أو الزوجة والأولاد، مما يدفعهم للعمل من أجل إعالة أسرهم وأطفالهم، ويكون لديهم حس المسؤولية والجدية، وفي

بولاية تيزي وزو

مما يؤثر بشكل إيجابي أو سلبي في أداء مهامهم ووظائفهم على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من فئة العزب، بنسبة تمثل 28.33% وهم لا تقع على عاتقهم أعباء ومسؤوليات وواجبات تجاه الزوج أو الزوجة والاطفال، ولديهم الوقت الكافي، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من المطلقين، بنسبة تمثل 6.66% نتيجة انفصال أحد الزوجين، حيث تترتب عليهم مسؤولية تربية الأبناء فقط، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الأرامل، بنسبة تمثل 5%، الذين فقدوا أزواجهم (الزوج، الزوجة) حيث يكون له تأثير جيد أو غير جيد في أدائهم لمختلف ووظائفهم ومهامهم على مستوى هذه الهيئة العمومية.

منه نستخلص في الأخير بأن معظم الأفراد المبحوثين الموظفين من المتزوجين، حيث تقع على عاتقهم أعباء ومسؤوليات تجاه الزوج أو الزوجة والأولاد، وتكون لديهم روح المسؤولية والجدية والإخلاص في أداء مهامهم على أكمل وجه ممكن ببلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم (4): يبين توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الوظيفية

المتغير	عدد التكرارات	النسبة المئوية
موظف إداري	37	61.66%
رئيس مصلحة	11	18.33%
عامل تقني	7	11.66%
عامل بسيط	5	8.33%
المجموع	60	100%

من خلال النسب المئوية المسفرة في الجدول أعلاه، يظهر لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين بنسبة تمثل 61.66%، حيث يكونون مكلفين بالعمل الإداري، بهدف ضمان السير الحسن لمختلف الوظائف والأدوار، سواء على مستوى مصالح

الحالة المدنية أو البيومترية، أو الشؤون الاجتماعية، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من رؤساء المصالح بنسبة تمثل 18.33%، مثل رؤساء مصالح المستخدمين، أو مصلحة الشؤون الاجتماعية والإقتصادية أو مصلحة الموارد المادية والمالية والتجهيزات والعتاد، التي تقوم بالتنسيق والتفاهم بينها، من أجل الحرص على نيل قبول وإستحسان المواطنين، من خلال تقديم خدمات جيدة له، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين، بنسبة

تمثل 11.66%، وهم من فئة الفنيين الذين تسند إليهم مسؤوليات تقنية، وهذا من خلال تعاملهم مع أجهزة وسائل الإتصال التكنولوجية، والآلات التي تتناسب مع تكوينهم العلمي والإداري وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من العمال البسطاء، بنسبة تمثل 8.33%، وهم عمال منفذون لمختلف أوامر وقرارات وتعليمات المسؤولين على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، ويتمثل العمال البسطاء على سبيل المثال: في أعوان النظافة والسائقين وأعوان الأمن والإستقبال وعمال الإنارة، الذين يقومون بهذه الوظائف والمهام، التي تتناسب مع قدراتهم العلمية والبدنية والنفسية على مستوى هذه الهيئة المحلية العمومية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

منه نستخلص بأن معظم الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين، يشكلون النسبة الكبيرة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن، التي تقع على عاتقهم تنظيم المعاملات الإدارية، وفي حسن إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات، من أجل تحقيق التنسيق والتنظيم والتخطيط والسليم في أداء مختلف الوظائف والأدوار الوظيفية، وفي السهر على تقديم خدمات عمومية للمواطنين التي تكون ذات قيمة كبيرة ومضافة، من خلال تغيير واقعه المعيشي والإجتماعي .

الجدول رقم (5): يبين توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الأقدمية في العمل

المتغير	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الأقدمية في العمل أقل من 5 سنوات	11	18.33%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	19	31.66%
من 10 سنوات فما فوق	27	45%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 10 سنوات فما فوق)، يحتلون المرتبة الأولى، بنسبة تمثل 45%، حيث تتمتع بخبرة وتجربة وتمرس إداري وتنظيمي هام وكبير، بحكم إلحاقها المبكر للعمل على مستوى هذه بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، حيث يسمح لها ذلك بأداء مختلف الوظائف والأدوار الإدارية المسندة والموكلة إليها، وفق أسس المسؤولية والصرامة والجدية التنظيمية المناسبة وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 31.66%، حيث يتسمون بتوفر خبرات ومهارات وتجارب مقبولة ومحترمة وجيدة تتيح لهم التعاطي والتعامل الجيد والعقلاني مع مختلف النزاعات والصراعات التنظيمية بأساليب ودية وسلمية، بعيدا عن التسرع والتعصب والغضب والتذمر، وهذا من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة، وفي أخير الترتيب نجد الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 18.33%، وهي ذات خبرات وتجارب محدودة نوعا ما، ولكن من خلال إحتكاكها وتفاعلها مع الجماعات التنظيمية الأخرى، من عمال وموظفين ورؤساء المصالح ورئيس البلدية ونوابه، فإن ذلك ينعكس بشكل إيجابي في إكتساب مهارات ومؤهلات ومقومات علمية وتقنية وميدانية، والإنخراط والمشاركة في دورات تدريبية وتكوينية مختلفة، سواء كانت على المستوى الوطني أو المستوى الدولي، فإن ذلك يتيح ويسمح لها إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في أداء مختلف الوظائف والمهام

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

بشكل جيد ومناسب ومنطقي وقويم، وهذا يؤدي إلى زيادة فعالية وكفاءة هذه الهيئة المحلية العمومية، وتكون المحصلة النهائية، كسب ود وتأييد المواطنين وتحقيق المشروعية والشرعية الإدارية .

منه نستنتج في الأخير بأن الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 10 سنوات فما فوق) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 10 سنوات)، يتمتعون بخبرات وتجارب إدارية وتنظيمية هامة ومعتبرة، تتباين وتختلف من المقبولة والمحترمة والعالية حيث يمكنهم تقدم الإضافة المنشودة والمطلوبة، وهذا من خلال الإستخدام الجيد والمناسب والعلمي لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، في أداء مختلف الوظائف والمهام بشكل جيد، وفي التسيير الجيد والعقلاني والرشيد والإدارة الهادئة والسليمة، لمختلف الصراعات والنزاعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، مما يضمن إستمرارية هذا المرفق الحساس والهام في تقديم الخدمة العمومية للمواطنين الوافدين إليها.

4- عادات وأنماط إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (6): يبين أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأكثر إستخداما من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
اللوحة الرقمية	7	11.66%
الهاتف النقال	17	28.33%
الحاسوب	24	40%
الفاكس	8	13.33%
الحاسوب المحمول	4	6.66%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عين الدراسة، يؤكدون على أن الحاسوب يعد، من أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأكثر استخداماً من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة، تمثل 40%، حيث يتمثل في الحاسوب المكتبي كونه يعد من أهم مقومات العمل الإداري، في أداء مختلف المهام والوظائف، وفي ثاني الترتيب نجد الهاتف الذكي، بنسبة تمثل 28.33%، الذي يحتوي على تطبيقات متنوعة من جودة الصوت والصورة، وإمكانية نقل وإستقبال مختلف المعلومات والبيانات بشكل سريع وفعال بين مختلف المستويات الإدارية ببلدية الأربعاء ناث إيراثن، وفي ثالث الترتيب نجد الفاكس بنسبة 13.33%، وهي وسيلة إلكترونية هامة وفعالة في نقل مختلف المعلومات والبيانات بشكل سريع، خاصة أثناء إتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة، وفي المرتبة الرابعة، نجد اللوحة الرقمية بنسبة تقدر بـ 11.66%، وهي سهلة الإستخدام، من خلال سهولة حملها والتنقل بها من مكان إلى آخر، حيث تحتوي على عدة تطبيقات، تساهم في التدفق السريع لمختلف المعلومات والبيانات بشكل سريع وفعال، من أجل أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد وفعال، وفي أخير الترتيب نجد الحاسوب المحمول بنسبة تمثل 6.66%، كونه سهل الحمل ويمكن إستخدامه في أي مكان، من أجل التواصل والاتصال بين مختلف الموظفين بهذه المؤسسة.

منه نستنتج في الأخير بأن الحاسوب، يعد من أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأكثر استخداماً من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا الحاسوب الذي يساهم في تحقيق الربط والتنسيق بين مختلف المستويات والمصالح الإدارية بهذه المؤسسة العمومية.

الجدول رقم (7): يبين عدد سنوات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف

موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
5%	3	أكثر من سنة تقريبا
30%	18	منذ سنتين
65%	39	أكثر من 3 سنوات
100%	60	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا أن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن عدد سنوات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، هي أكثر من 3 سنوات، تقدر بـ65%، وهي مدة زمنية طويلة، تدل على تحمهم الجيد والسليم في استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال، من أجل أداء مختلف المهام والوظائف على أكمل وجه، وفي ثاني الترتيب، نجد من سنتين بنسبة تمثل 30%، وهي مدة متوسطة، تدل على أنهم حديثي العهد نوعا ما في استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وفي أخير الترتيب نجد بقية الأفراد المبحوثين، يؤكدون أكثر من سنة تقريبا بنسبة تقدر بـ5% وهي مدة زمنية قصيرة جدا، تدل دلالة كبيرة على أنهم أفراد مبتدئين في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ولكنهم مع مرور الوقت سوف يتحكمون جيدا بتقنيات التكنولوجيا من أجل أداء مختلف المهام والوظائف والمسؤوليات بكل جودة ونشاط.

منه نستنتج بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن عدد سنوات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يدل دلالة عميقة على خبرتهم وتحكمهم وتجربتهم وحنكتهم الهامة والمعتبرة في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من أجل تقديم خدمات إدارية ذات جودة عالية وكبيرة للمواطنين الوافدين إلى هذه المؤسسة.

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن
بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (8): يبين أهم الفترات الزمنية الأكثر إستخداما تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الفترة الصباحية	24	40%
الفترة المسائية	31	51.66%
الفترة الليلية	5	8.33%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يظهر لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن الفترة المسائية، تعد من أهم الفترات الزمنية الأكثر إستخداما تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 51.66%، وهي الفترة التي يكون فيها العمال والموظفون في أثناء العمل، من أجل أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد ومناسب، وفي ثاني الترتيب، نجد الفترة الصباحية، بنسبة تمثل 40%، وهي الفترة التي يكون فيها الموظفون على مستوى هذه المؤسسة في قمة النشاط والحيوية الكبيرة من أجل الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، وفي أخير الترتيب، نجد الفترة الليلية بنسبة تمثل 8.33%، وهي تمثل فترة السكنية والهدوء، حيث يستخدم فيه الموظفون تكنولوجيا الإتصال الحديثة، من أجل التواصل والتفاعل مع الأشخاص والأفراد الآخرين ومن أجل الترويح عن النفس، بعد ساعات طويلة في العمل على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

منه نستخلص في الأخير، بأن الفترة المسائية، تعد من أهم الفترات الزمنية الأكثر إستخداما تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو حيث يكون هناك تفاعل وتواصل كبير بين الموظفين، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم فيما بينهم في أداء مختلف المسؤوليات والوظائف بهذه المؤسسة العمومية التابعة للدولة.

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن
بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (9): يبين الحجم الساعي اليومي لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
أقل من ساعة	10	16.66%
من ساعة إلى 3 ساعات	45	75%
أكثر من 5 ساعات	5	8.33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه يظهر لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يقرون على أن الحجم الساعي اليومي لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يمثل من ساعة إلى 3 ساعات، نسبة تقدر بـ 75%، وهي مدة قصيرة نوعا مدة، تدل على أن الموظفين لا يستخدمون تكنولوجيا الإتصال الحديثة بكثرة وبكثافة، وفي ثاني الترتيب، نجد أقل من ساعة، بنسبة تقدر بـ 16.66%، وهي مدة قصيرة جدا، تدل دلالة كبيرة، على أن الموظفون بهذه المؤسسة، لا يستخدمون تكنولوجيا الإتصال إلا في وقت الضرورة والحاجة ومتطلبات العمل، وفي أخير الترتيب، نجد أكثر من 5 ساعات بنسبة تمثل 8.33%، وهي مدة زمنية طويلة جدا، تدل على أن الموظفين على مستوى هذه المؤسسة، يستخدمون تكنولوجيا الإتصال بشكل كبير ومكثف وهائل، من أجل تحقيق التنسيق والتعاون والتفاهم في أداء مختلف الوظائف والمهام على أكمل وجه ممكن ووفق أسس صحيحة وسليمة ومنطقية .

منه نستخلص في الأخير، بأن معظم الأفراد المبحوثين، يقرون على أن الحجم الساعي اليومي لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، هو حجم متوسط نوعا، يدل على أن الموظفين بهذه المؤسسة، لا يهتمون كثيرا بإستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة على مستوى هذه الهيئة العمومية.

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن
بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (10): يبين أهم الأماكن الأكثر لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العمل	38	63.33%
المنزل	15	25%
الفضاءات العمومية (الشارع)	7	11.66%
المجموع	60	100%

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه، بأن غالبية الأفراد المبحوثين، من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو ، يقرون إستخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والإتصال على مستوى العمل، بنسبة تمثل 63.33%، وهذا من أجل تحقيق التنسيق والتنظيم في أداء مختلف الوظائف والأدوار بشكل جيد ومناسب، وفي إطار نسق تعاوني وتشاركي، وفي ثاني الترتيب نجد المنزل بنسبة تمثل 25%، وهذا من أجل التواصل والتفاعل وتبادل مختلف الآراء والإتجاهات والمعلومات والأفكار مع زملاء العمل من الموظفين والأفراد الآخرين، بهدف التخفيف من حدة الضغوط المهنية والتنظيمية وفي أخير الترتيب نجد الفضاءات العمومية (الشارع)، بنسبة تمثل 11.66%، وذلك يكون في الأماكن العمومية من مقاهي وحدائق أي خارج المنزل وخارج بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، من أجل التواصل والتفاعل الجيد والفعال مع الأفراد الآخرين من موظفين أو زملاء أو أصدقاء، وهذا يكون من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة .

منه نستنتج في الأخير، بأن أغلبية الأفراد المبحوثين من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والإتصال على مستوى العمل، وهذا من أجل أداء مختلف المهام والوظائف والمسؤوليات المسندة إليهم، والمتمثلة في تقديم خدمات عمومية موجهة للمواطنين القاصدين لهذه الهيئة العمومية، وفق أسس تنظيمية وعلمية ومنطقية.

الجدول رقم (11): يمثل علاقة متغير الجنس حول أهم الأماكن الأكثر إستخداما تكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

المجموع		الفضاءات العمومية		المنزل		العمل		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير	
%100	17	%11.76	2	%17.64	3	%70.58	12	ذكر	الجنس
%100	43	%11.62	5	%27.90	12	%60.46	26	أنثى	
%100	60	%11.66	7	%25	15	%63.33	38	المجموع	

من خلال بيانات الجدول أعلاه، المتعلق بمتغير الجنس، يتضح لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين من الذكور، يؤكدون على أن العمل تعد من أهم الأماكن الأكثر إستخداما لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 70.58%، في حين نجد النسبة لدى الأفراد المبحوثين من الإناث منخفضة ومنتدنية التي تمثل 60.46%.

من خلال هذه النسب المئوية، يتبين لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الذكور إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أماكن العمل أي مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يعود إلى أنهم يتمتعون بروح المبادرة والجدية والحزم ومواجهة مختلف الصراعات التنظيمية بكل شجاعة وعزيمة كبيرتين، من أجل زيادة فعالية وكفاءة هذه المؤسسة، أما النسبة القليلة لدى الإناث، فترجع إلى إستخدامهن الكبير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى المنزل أو الفضاءات العمومية مثل: الشارع، وهذا من أجل تحقيق الترابط والتنسيق مع الموظفين الآخرين، من أجل إدارة ومعالجة مختلف الأزمات والصراعات والنزاعات التنظيمية التي تتعرض لها هذه الهيئة العمومية.

منه نستنتج في الأخير، على أن موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أماكن العمل، من أجل معالجة مختلف الصراعات والخلافات والنزاعات التنظيمية، التي تتعرض لها هذا المؤسسة في إطار نسق تعاوني تشاركي وتضامني بين الموظفين والموظفين، لتحقيق التفاعل الإيجابي، وتجسيد روح الفريق الواحد والمشارك في إطار ثقافة إتصالية تنظيمية، تقوم على أساس مواجهة مختلف المعوقات والمشاكل بكل قوة ونشاط وعزيمة.

وفي ثاني الترتيب، نجد المنزل، حيث يظهر لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه، المتعلق بمتغير الجنس، أن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدن على أن المنزل، يعد من أهم الأماكن الأكثر إستخداما لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف موظفي بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 27.90%، في حين نجد النسبة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور منخفضة، التي تمثل 17.64%.

من خلال هذه المقاربات الرقمية، نستنتج بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنزل، حيث يعد المكان الأنسب، من أجل تحقيق الترابط والتفاعل المباشر، بين الموظفين والمستويات الإدارية، بصفة دائمة ومسترة في مواجهة مختلف الصراعات والنزاعات التنظيمية والإدارية، التي تؤثر على النسق التنظيمي والإداري لهذه المؤسسة الخدمائية.

وفي ثالث الترتيب، نجد الفضاءات العمومية، وفي ثاني الترتيب، نجد الفضاءات العمومية (الشارع)، حيث يظهر لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه، المتعلق بمتغير الجنس أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون على الفضاءات العمومية (الشارع)، يعد من أهم الأماكن الأكثر استخداماً لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 11.76%، في حين نجد النسبة متقاربة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور، التي تمثل 11.62%.

من خلال هذه المقاربات الرقمية، نستنتج بأن تقارب في النسب المئوية لدى الأفراد المبحوثين من الإناث والذكور، الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الفضاءات العمومية، حيث يعد المكان الأنسب، من أجل تغيير الأجواء والأماكن، وتحقيق الراحة والتفاعل التواصل الجيد والفعال، بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية ومعالجة مختلف الصراعات التنظيمية في إطار جو من التعاون والثقة والجدية والمسؤولية الوظيفية والإخلاص والالتزام الوظيفي الدائم والمستمر والمناسب، من أجل زيادة مستوى فعالية وكفاءة هذه المؤسسة، في تقديم خدمات عمومية، ذات نوعية جيدة ومناسبة للمواطنين، خاصة وأن من معايير الخدمة العمومية، هي المرونة والتغيير والتكيف مع مختلف الظروف والمواقف المتغيرة والأحوال الطارئة والمستجدة .

الجدول رقم (12): يبين أهم الأطراف المفضلة للتواصل من خلال تكنولوجيا

المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العائلة والأقارب	15	25%
أرباب العمل	24	40%
زملاء المهنة	12	20%
هيئات معينة	7	11.66%
الأصدقاء	2	3.33%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن أرباب العمل، يعدون من أهم الأطراف المفضلة للتواصل من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 40%، وهذا من أجل تحقيق التنسيق التنظيمي والإداري، وأداء الوظائف والمهام، من خلال توجيهات وتعليمات أرباب العمل من مسؤولين ومدراء، وفي ثاني الترتيب نجد العائلة والأقارب بنسبة تمثل 25% وهذا يكون من أجل السؤال عن الأحوال، وهذا من أجل تعميق وتوطيد أواصر العلاقات الأسرية والاجتماعية وتقويتها، وفي ثالث الترتيب نجد زملاء المهنة، بنسبة تمثل 20%، وهذا يكون من أجل تبادل مختلف المعلومات والبيانات والأفكار في إطار نسق تنظيمي تفاعلي تشاركي، يضمن تحقيق التنسيق والتفاهم والتوجيه الجيد والسليم، وفي رابع الترتيب، نجد الهيئات المعنية، بنسبة تقدر بـ 11.66%، وتتمثل في الهيئات الأمنية من شرطة ودرك وهيئات تربوية مثل: المدارس والمتوسطات والثانويات، ومؤسسات الدولة التابعة لوزارة الداخلية مثل المجلس الشعبي الولائي والدائرة... إلخ، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم في أداء مختلف المهام والوظائف والحرص على مصلحة المواطن، من خلال تغيير واقعه الاجتماعي والإقتصادي، وفي أخير الترتيب نجد الأصدقاء بنسبة تمثل 3.33%،

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

ويكون من أجل الترويح والترفيه عن النفس والتخفيف من ضغوطات العمل وتغيير الأجواء، هروبا من الروتين والملل والضجر لدى الموظفين .

منه نستنتج في الأخير بأن غالبية أفراد عينة الدراسة، يقرون بأن أرباب العمل، يعدون من أهم الأطراف المفضلة للتواصل من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا في إطار التفاعل والتواصل التنظيمي لتجسيد التقاهم والتنظيم وأداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد، وهذا من خلال الإلتزام بمختلف الأوامر والإجراءات والتعليمات النصائح والتوجيهات التي تضمن تقديم خدمات عمومية تكون في مستوى تطلعات وآمال المواطنين على الصعيد الإداري والإجتماعي والمعيشي.

الجدول رقم (13): يمثل كيفية تفضيل استخدام تكنولوجيا تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
لوحدهم	24	40%
برفقة أحدهم	18	30%
لايهم	18	30%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه على أن معظم أفراد عينة الدراسة من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يفضلون استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لوحدهم، بنسبة تمثل 40%، وهذا بحثا عن الإستقلالية ونوعا من الخصوصية من أجل التركيز الكبير والجيد، في تلقي ونقل المضامين والرسائل، وفي ثاني الترتيب، نجد برفقة الآخرين بنسبة تمثل 30%، وهذا من أجل التواصل الفعال والجيد مع الآخرين، من خلال تبادل الآراء والاتجاهات والأفكار المشتركة في إطار فضاء عمومي إفتراضي، يعكس التعددية والتنوع في الآراء والأفكار، ونفس النسبة نجدها بالنسبة للأفراد المبحوثين الذين لا

يهتمون التي تمثل 30%، كونهم لا يتواصلون مع الآخرين، نتيجة عدم وجود ميل ودافع في استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة .

منه نستنتج بأن غالبية أفراد عينة الدراسة، يفضلون استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، لوحدهم وهذا من أجل التركيز الجيد والواعي والسليم في نقل وإستقبال مختلف المضامين والأفكار والإتجاهات في إطار ديمقراطي حر ونزيه، يعكس الديمقراطية الرقمية.

5- واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم (14): يمثل كيفية تفضيل استخدام تكنولوجيا تكنولوجيا المعلومات والإتصال لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
المواضيع الشخصية	17	28.33%
مواضيع العمل	30	50%
مواضيع عامة	10	16.66%
حسب الحاجة	3	5%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يؤكدون تفضيلهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال الحديثة لمناقشة مواضيع العمل، بنسبة تمثل 50%، وهذا لمناقشة ظروف وإجراءات العمل وصعوباته وكيفية أداء مختلف الوظائف والمهام والمسؤوليات المسندة إليهم ، بكل حيوية ونشاط، وفي ثاني الترتيب، نجد المواضيع الشخصية بنسبة تمثل 28.33%، وهذا للسؤال عن الأحوال الشخصية فيما بينهم في إطار نسق من العلاقات الإجتماعية التي تركز أسس التضامن والتعاون والتساند، وجعل المؤسسة أشبه بالأسرة السعيدة الثانية، وفي

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

ثالث الترتيب، نجد المواضيع العامة، بنسبة تمثل 16.66%، التي تعنى بالأحوال الاجتماعية والإقتصادية والنفسية، وكافة التطورات والتغيرات الحاصلة والواقعة في المجتمع ، وفي أخير الترتيب، نجد حسب الحاجة، بنسبة تقدر بـ5%، ويكون ذلك في حالات الأزمات والصراعات والمشاكل التنظيمية، التي تكون على مستوى هذه المؤسسة العمومية، وهذا من أجل عقد الاجتماعات لمعالجة المشاكل وإتخاذ قرارات إدارية فعالة ، وهذا يتوجب تضافر مختلف جهود الفعاليات التنظيمية، التي تعود بالفائدة والنفع بالنسبة للموظفين، وفي تحقيق مختلف وغايات أهداف العامة لهذه المؤسسة .

منه نستخلص في الأخير بأن معظم الأفراد المبحوثين، من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يؤكدون تفضيلهم إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال الحديثة لمناقشة مواضيع العمل، وهذا بهدف تحقيق التنسيق والتعاون والتفاهم في أداء مختلف المهام والوظائف والمسؤوليات في إطار جملة من الإجراءات والضوابط والقواعد التنظيمية والإدارية السارية المفعول على مستوى هذه الهيئة العمومية.

الجدول رقم (15): يمثل مستوى تحكم موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ممتازة	9	15%
جيدة	31	51.66%
متوسطة	20	33.33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول، يظهر لنا أن غالبية أفراد الدراسة، من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يقرون بأن مستوى تحكمهم في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال جيد، بنسبة تمثل 51.66%، وهذا مؤشر إيجابي وجيد، يدل على أنهم يستطيعون أداء مختلف الوظائف والمهام، وفي مواجهة مختلف الصعوبات والعوائق الإدارية والتنظيمية

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد مستوى التحكم متوسط، بنسبة تمثل 33.33%، وهذا يدل على وجود بعض الصعوبات والإختلالات ومواطن القصور والضعف في إستخدام تكنولوجيا الإتصال لدى موظفي هذه المؤسسة العمومية، مما ينبغي على مسؤولي هذه المؤسسة، العمل على تداركها، وفي أخير الترتيب، نجد مستوى التحكم ممتاز بنسبة تمثل 15%، وهذا يدل على وجود دافعية وحماس وإرادة لدى الموظفين في أداء مختلف مهام ووظائف هذه المؤسسة بشكل جيد ومناسب، وفي إطار إحترام القواعد والإجراءات الإدارية السارية المفعول بهذه المؤسسة .

منه نستنتج بأن غالبية أفراد الدراسة، يقرون بأن مستوى تحكم موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال جيد، وهذا يدل على تكوينهم العالي والكبير، الذي تلقونه، مما يسمح لهم بأداء مختل المهام والوظائف بشكل جيد وسليم.

الجدول رقم (16): يبين نوع الإتصال السائد أثناء أداء العمل لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الإتصال الشخصي المباشر	16	26.66%
الإتصال المكتوب	18	30%
الإتصال الإلكتروني	16	26.66%
الإتصال الشفوي	10	16.66%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول بأن غالبية الأفراد المبحوثين من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يؤكدون على أن الإتصال المكتوب، يعد من أهم أنواع الإتصال السائد أثناء أداء العمل، بنسبة تمثل 30%، الذي يستند على المراسلات الداخلية من تقارير وقرارات وتوجيهات وتعليمات ورقية، وأوامر تنظيمية وإدارية، التي تنظم وتوجه العمال

والموظفين في كيفية أداء مختلف الوظائف والمهام، مع تبسيط تلك الإجراءات التي تحدد الحقوق والواجبات ونطاق السلطة والمسؤولية، وأهم الإجراءات التأديبية المختلفة المتبعة في حالة الإخلال بها ويكون هدف هذا الإتصال المكتوب، هو الرقابة الإدارية، من خلال ضمان السهر على سير مختلف الوظائف والمهام على أكمل وجه ممكن، وفي ثاني الترتيب نجد الإتصال الشخصي المباشر والإتصال الإلكتروني، بنسب متساوية، تمثلان 26.66%، لكل واحدة منهما، حيث يتمثل الإتصال المباشر الشخصي في المقابلات الشخصية التي تكون وجها لوجه بين الموظفين حيث يعد من أقوى أنواع الاتصالات، لأنه يحتاج دائما إلى رجوع للصدى بين المرسل والمستقبل، أما الإتصال الإلكتروني، فيعتمد على إستخدام وسائل وتقنيات إتصالية حديثة ورقمية وتتمثل في مواقع التواصل الإجتماعي مثل: الفايسبوك، الذي يعد من أشهر هذه المواقع إستخداما وشعبية لدى مختلف الأفراد والجماعات في التواصل والتفاعل فيما بينها، ثم نجد البريد الإلكتروني والمنصات الرقمي، وهذا من أجل تبادل مختلف المعلومات والبيانات والحقائق، التي تساهم في التنسيق الجيد في أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد ومناسب بهذه الهيئة العمومية، وفي أخير الترتيب نجد الإتصال الشفوي، بنسبة تمثل 16.66%، الذي يقوم على أساس الكلمة المنطوقة، مثل عقد الإجتماعات والندوات والإتصالات الهاتفية، وهذا من أجل ربط مختلف الفعاليات التنظيمية ببعضها البعض، في إطار نسق تنظيمي تشاركي تواصلية تضامني في أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد ومناسب، وفي تقديم خدمات عمومية، تكون ذات جودة ونوعية عالية للمواطنين.

منه نستنتج بأن الإتصال المكتوب، يعد من أهم أنواع الإتصال السائد أثناء أداء العمل موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يعود إلى الطابع البيروقراطي الذي تتسم به الإدارة الجزائرية بشكل عام، وبلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، الذي يقوم على أساس المعاملات الورقية، التي تجعلها كحجية للإثبات القانوني، من خلال وجود

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

أرشيفات ومقررات الحفظ ورقية ومطبوعة، يمكن العودة إليها في وقت الحاجة، وفي حالة وجود أزمات وصراعات تنظيمية وإدارية على مستوى هذه المؤسسة، لأن "الإدارة تكتب ولا تتكلم".

الجدول رقم (17): يبين أهم وسائل تكنولوجيا الإتصال والمعلومات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الهاتف الثابت	20	33.33%
الهاتف النقال	25	41.66%
مواقع التواصل الإجتماعي	13	21.66%
الفاكس	2	3.33%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون بأن الهاتف النقال ، يعد من أهم وسائل تكنولوجيا الإتصال والمعلومات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ41.66%، كونه سهل الإستخدام، ويمكن أخذه من مكان لآخر، ويستخدم لتبادل والمعلومات والبيانات بين الموظفين بشكل سريع وفعال، وفي ثاني الترتيب نجد الهاتف الثابت بنسبة تقدر بـ33.33%، الذي يوجد على مستوى المكاتب وله فائدة في الربط بين مختلف المصالح والمستويات الإدارية بهذه المؤسسة، وفي المرتبة الثالثة، نجد مواقع التواصل الاجتماعي، بنسبة تمثل 21.66%، وعلى وجه الخصوص الفايسبوك، الذي يعد من أهم المواقع الذي يتمتع بشعبية كبيرة، لدى الأفراد الموظفين على مستوى هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الفاكس، بنسبة تمثل 3.33%، الذي يتسم بالسرعة والفعالية في نقل وتلقي وإستقبال، مختلف المعلومات

والبيانات بين الموظفين خصوصا في وقت الضرورة والحاجة الكبيرة للمعلومات والبيانات، التي تهدف وترمي إلى إتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة والهامة والعقلانية والرشيده.

منه نستخلص في الأخير، بأن الهاتف النقال، يعد من أهم وسائل تكنولوجيا الإتصال والمعلومات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذه الوسيلة تساهم مساهمة كبيرة في تحقيق التنسيق والتنظيمية والتفاهم المشترك بين مختلف المصالح والمستويات الإدارية بهذه المؤسسة العمومية التابعة للدولة.

الجدول رقم (18): يبين أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
13.33%	8	دقة وفعالية الأداء
41.66%	25	إختصار الوقت
43.33%	26	تبادل المعلومات
1.66%	1	تلقي القرارات
100%	60	المجموع

من خلال معطيات الجدول الواردة أعلاه، يظهر لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن تبادل المعلومات، يعد من أهم أغراض وأهداف إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 43.33%، وهذا التبادل في المعلومات والبيانات، يكون هدفه هو تحقيق التنسيق الإنسجام والتوافق والتفاهم والتفاعل والحوار البناء والفعال لأداء مختلف المهام والوظائف والمسؤوليات بشكل جيد وملائم، خصوصا في الحالات والمواقف والصراعات التنظيمية، وفي ثاني الترتيب نجد إختصار الوقت بنسبة تقدر بـ 41.66%، أي توفير الوقت الكافي في إنجاز مختلف المهام والوظائف، بأقل وقت وبفعالية كبيرة ومهمة، كون الإدارة الحديثة

والرشيدة والعقلانية والرؤية للوقت، والتسيير الواعي والمنطقي ، تعد عملية حساسة وهامة وحساسة، كون الوقت يعد عملة ثمينة في تحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة الخدماتية في فترات زمنية قياسية جدا، وفي ثالث الترتيب، نجد دقة وفعالية الأداء، بنسبة تمثل 13.33% الذي يساهم في تحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة من خلال خلق وإستخدام مناهج ومقومات وإستراتيجيات وسياسات ومتطلبات وأنماط وممارسات تنظيمية إدارية حديثة وفعالة ومناسبة وملائمة، ترمي وتهدف إلى تكريس إدارة الجودة الشاملة، مع توفر العنصر والإطار البشري المؤهل والخبير والكفؤ الفعال الإيجابي، الذي يستند على مقومات واسس علمية وتنظيمية وإدارية وشخصية، مثل توفر مهارات الإتصال ، خصوصا مهارة الحديث، مهارة الإنصات، مهارة إيصال المعلومات، مهارة الإقناع بالحجج القاطعة، والبراهين الواضحة الساطعة، والأدلة

في قالب وشكل جذاب، يؤدي إلى تحقيق الفهم الواعي والإستيعاب العقلاني لمختلف التعليمات والأوامر والتوجيهات والقرارات الإدارية الرشيدة، التي لا تتسم باللبس والغموض والإبهام والضبابية والتناقض، وفي أخير الترتيب نجد تلقي القرارات الإدارية بنسبة تمثل 1.66%، التي تعود بالنفع والفائدة والقيمة المضافة على مستوى هذه المؤسسة العمومية التابعة للدولة، حيث تكون هذه القرارات الإدارية المتلقاة الصادرة، ذات صبغة عقلانية ومنطقية ومناسبة، تراعي مختلف مصالح وأهداف وغايات الموظفين والعمال والمسؤولين على الصعيد الاجتماعي والإقتصادي والإداري، كون هذه المؤسسة والهيئة تمثل نسقا ونظاما من القيم والمعتقدات والتصورات والإتجاهات والسلوكيات والعادات والتقاليد السائدة بين الجماعات التنظيمية .

منه نستنتج بأن تبادل المعلومات والبيانات، يعد من أهم أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة لدى موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، كون المعلومات، تمثل المادة الخام والركن الركيز والرئيسي في أداء مختلف المهام والوظائف

بهذه المؤسسة على أكمل وجه ممكن، حيث تمثل خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها التقنيات الإتصالية الحديثة، أدت إلى تحسين أساليب وتقنيات الإتصال بين الوحدات الإدارية، حيث يشكل نقل المعلومات والبيانات وسهولة إنسيابها بيسر وسهولة. (1)

¹-موسى فرج أحمد، دور الإستثمار في تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تطوير الأداء المؤسستي، مؤسسات التعليم الفلسطينية نموذجاً، مرجع سبق ذكره، ص65

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (19): يمثل علاقة متغير الوظيفة حول أهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

المتغير		الإجابة		دقة وفعالية الأداء		إختصار الوقت		تبادل المعلومات		تلقي القرارات		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
الوظيفة	موظف إداري	5	13.51%	15	40.54%	16	43.24%	1	2.70%	37	100%		
	رئيس مصلحة	2	18.18%	4	36.36%	5	45.45%	0	0%	11	100%		
	عامل تقني	1	14.28%	4	57.14%	2	28.57%	0	0%	7	100%		
	عامل بسيط	0	0%	2	40%	3	60%	0	0%	5	100%		
	المجموع	8	13.33%	25	41.66%	26	43.33%	1	1.66%	60	100%		

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

من خلال الجدول أعلاه، المتعلق بمتغير الوظيفة، أن معظم أفراد عينة الدراسة، العمال البسطاء، يؤكدون أن تبادل المعلومات، تعد من أهم أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 60%، يليه في ثاني الترتيب، رؤساء المصالح، بنسبة تقدر بـ 45.45%، وفي ثالث الترتيب، نجد الموظفين الإداريين، بنسبة، 43.24%، وفي أخير الترتيب، نجد العمال التقنيين بنسبة تمثل 28.57%.

من خلال هذه المعطيات والبيانات الإحصائية، يتبين لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة العمال البسطاء، يبرزون أهمية تبادل المعلومات، بين مختلف المستويات الإدارية، التي تعد من أهم أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، من أجل أداء مختلف الوظائف والأدوار الإدارية بشكل جيد وبهدف تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك، أما رؤساء المصالح من أفراد عينة الدراسة، فهم مكلفون بتسيير وإدارة مختلف المصالح الإدارية مثل : مصلحة الحالة المدنية، المصلحة التقنية والبيومترية، مصلحة الشؤون الاجتماعية والإقتصادية، مصلحة المستخدمين، مصلحة الموارد المالية والمادية... الخ ، بهدف تحقيق التعاون والتنسيق بين هذه المصالح، من خلال تبادل وتدفق وإنسياب المعلومات والبيانات، بشكل مرن وسلس وجيد ومنظم، وهذا عن طريق إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال، التي تساهم في معالجة مختلف الصراعات التنظيمية التي تنشأ بين مختلف الجماعات التنظيمية (عمال، موظفين إداريين، مسؤولين، رؤساء مصالح) ، وفي ثالث الترتيب، نجد الموظفين الإداريين، الذين تسند وتوكل إليهم مهام ووظائف إدارية متنوعة ونوعية، حيث يحتاجون إلى تبادل المعلومات والبيانات والحقائق، ذات النوعية والكمية اللازمة، بهدف تقديم الإضافة الإدارية اللازمة، وهذا يتم من خلال تزويد الإدارة العليا للبلدية بمعلومات وبيانات، تساهم في مساعدتها في إتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة والفعالة التي تعود بالفائدة على التنظيم والمواطنين بصفة عامة، وفي

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

أخير الترتيب نجد العمال التقنيين، الذين يتمتعون بخبرات ومهارات ومؤهلات تقنية علمية وإدارية كبيرة ومعتبرة، في مجال استخدام هذه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهم على دراية ومعرفة كبيرة بالبرمجيات الحديثة، التي تساهم في أداء مختلف المهام والوظائف الإدارية، من دون إرتكاب أخطاء وهفوات، التي عادة ما تتحول إل أخطاء فادحة، تؤثر سلبا في تقديم البلدية للخدمات العمومية الموجهة نحو المواطنين، وذلك ما أكده لنا السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس المجلس الشعبي للأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بقوله: "بأن البلدية توفر لموظفيها دورات تدريبية وتكوينية للموظفين والإطارات الإدارية، بشكل دوري، خاصة مع إستحداث الدولة، المتمثلة في وزارة الداخلية المحلية، لمنصات رقمية، بهدف تحسين وتطوير مستوياتهم الإدارية والتنظيمية الذي ينعكس بشكل إيجابي في خدمة المواطنين الوافدين نحو هذه الهيئة العمومية التابعة للدولة" (1)

وفي ثاني الترتيب، نجد إختصار الوقت، حيث يظهر لنا من خلال بيانات الجدول المتعلق بمتغير الوظيفة، أن غالبية أفراد عينة الدراسة، من العمال التقنيين، يؤكدون على أن إختصار الوقت، يعد من أهم أغراض استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 57.14%، يليه في ثاني الترتيب، الموظفين الإداريين، بنسبة تقدر بـ 40.54%، وفي ثالث الترتيب، نجد العمال البسطاء بنسبة 36.36%، وفي أخير الترتيب، نجد رؤساء المصالح، بنسبة تمثل 28.57%.

بناء على هذه المعطيات الرقمية، نلاحظ أن معظم أفراد عينة الدراسة، من العمال التقنيين يركزون على أن إختصار الوقت، يعد من أهم أغراض وأهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا

¹-مقابلة مع السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس المجلس الشعبي للأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، مرجع سبق ذكره

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

من أجل أداء مختلف الوظائف والأدوار في أقل وقت وبجودة عالية، ومعالجة مختلف الصراعات التنظيمية بشكل فعال وإيجابي وفي وقت قياسي، يليه الموظفون الإداريين، الذين يقومون بأعباء والتزامات إدارية في وقت سريع وقصير، وهذا بإستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ثم يليه العمال البسطاء، الذي تسند إليهم مسؤوليات ومهام، مسؤوليات إصلاح الكهرباء، التطهير والنظافة النقل والإطعام المدرسي... إلخ، وفي أخير الترتيب، نجد رؤساء المصالح، الذين يسيرون تلك المصالح بناء على كمية ونوعية المعلومات المتوفرة، بهدف تقديم خدمات عمومية تكون ذات جودة عالية للمواطنين.

وفي ثالث الترتيب، نجد دقة وفعالية الأداء، حيث يتبين لنا من خلال بيانات الجدول المتعلق بمتغير الوظيفة، أن غالبية أفراد عينة الدراسة، من رؤساء المصالح، يؤكدون على أن دقة وفعالية الأداء، يعد من أهم أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 18.18%، وهذا من خلال التنظيم والتنسيق المحكم لمختلف الوظائف والأدوار والمسؤوليات الإدارية، عن طريق إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف تحقيق الصرامة والجدية التنظيمية المطلوبة، بعيدا عن العشوائية والتسرع، ثم يليه في ثاني الترتيب، العمال البسطاء، بنسبة تقدر بـ 14.28% حيث تسند إليهم مهام متنوعة ومتعددة، ويحتاجون إلى التنسيق مع الإدارة من خلال إستخدام تقنيات المعلومات والاتصال، من أجل تحقيق الجودة في الأداء الإداري، وفي ثالث الترتيب نجد الموظفون الإداريين بنسبة 13.51%، حيث تسند إليهم مهام ووظائف إدارية وتنظيمية، وفي أخير الترتيب، نجد العمال البسطاء، بنسبة صفرية تمثل 0% .

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (20): يبين مدى كفاية الوسائل الإتصالية لأداء مختلف المهام على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	17	28.33%
لا	27	45%
لا أدري	16	26.66%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يظهر لنا أن معظم الأفراد المبحوثين، ينفون كفاية الوسائل الإتصالية لأداء مختلف المهام على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 45%، وهذا مؤشر سلبي، يدل على نقص أسس الثقافة الإتصالية والتنظيمية، مما يؤدي بشكل سلبي في التأثير على نمط الإتصالات والتفاعلات، التي تحدث بين موظفي وعمال هذه المؤسسة، نتيجة عدم كفاية الوسائل الإتصالية، والمحصلة النهائية، تكون نقص كفاءة وعالية هذه المؤسسة في تقديم خدمات عمومية ذات نوعية وجودة عالية للمواطنين الوافدين نحو هذه الهيئة المحلية، وفي ثاني الترتيب نجد كفايتها، بنسبة تمثل 28.33%، وفي الأخير نجد بقية الأفراد المبحوثين، لا يدرون ذلك، بنسبة تمثل 26.66% وهذا يعود إلى عدم وضوح الرؤية في تقديم آراء واتجاهات حول مدى كفاية الوسائل الإتصالية لأداء مختلف المهام على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وعدم إطلاق أحكام قبلية ومسبقة.

منه نستخلص بأن معظم الأفراد المبحوثين، ينفون كفاية الوسائل الإتصالية لأداء مختلف المهام على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، مما يتوجب على الإدارة العليا بهذه المؤسسة، تدارك هذا النقص، والتكثيف والتنويع في الوسائل الإتصالية،

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

خصوصا الحديثة منها، من أجل تقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم والسليم، وضمان السهر على إستمرارية نشاطات هذا المرفق الهام والحساس.

الجدول رقم (21): يبين مزايا مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تسهيل العلاقات بين الموظفين	17	28.33%
توطيد العلاقات بين الموظفين	10	16.66%
الحد من العلاقات بين الموظفين	22	36.66%
توسيع الفجوة بين الموظفين	11	18.33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتضح بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن الحد من العلاقات بين الموظفين، يعد من أهم مزايا وإيجابيات مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 36.66% وهذا من خلال تنظيم وتمييز العلاقات بين العمال والموظفين، من أجل تحقيق التنسيق الوظيفي وفي ثاني الترتيب، نجد تسهيل العلاقات بين الموظفين، بنسبة 28.33% وهذا من خلال تشجيع أسس التعاون والتضامن والتساند الوظيفي، ويكون من خلال تنمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية، وفق أسس الحب والود والتقدير والإحترام المتبادل، مما يؤدي إلى بث روح الحماسة والدافعية في أداء مختلف الوظائف والأدوار، وفق أسس سليمة وصحيحة، وهذا ما أكده السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو حول مزايا إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات بقوله "سهلت تكنولوجيا الإتصال والمعلومات المهام وبينت مهام كل موظف، وبهذا لم يعود هناك مجال واسع لحدوث الخلافات بينهم"، وفي ثالث الترتيب نجد توسيع الفجوة بين الموظفين، بنسبة

تمثل 18.33%، ويكون من خلال تسوية مختلف الصراعات والخلافات الموجودة بين الموظفين والعمال (1)

بمعنى إذابة جليد الصراعات والخلافات التنظيمية، التي تؤثر سلبا في تحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة العمومية وفي أخير الترتيب، نجد توطيد العلاقات بين الموظفين بنسبة تمثل 16.66%، ويكون من خلال تشجيع الإتصال غير الرسمي، الذي يؤدي إلى التخفيف من حدة الضغوطات المهنية والتنظيمية والإدارية وتكريس النسق والنظام التعاوني والتشاركي بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

منه نستنتج بأن الحد من العلاقات بين الموظفين، يعد من أهم مزايا مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا من أجل ضبط وتنظيم مختلف التفاعلات بين الموظفين، وفق أسس صحيحة.

¹-مقابلة مع السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بتاريخ 19 ماي 2024 الساعة: 10:00 صباحا، على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (22): يمثل علاقة متغير الأقدمية في العمل حول مزايا مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

المجموع		توسيع الفجوة بين الموظفين		الحد من الخلاقات بين الموظفين		توطيد العلاقات بين الموظفين		تسهيل لعلاقات بين الموظفين		الإجابة المتغير	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%14.28	2	%42.85	6	%14.28	2	%28.57	4	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في
%100	19	%21.05	4	%31.57	6	%21.05	4	%26.31	5	من 5 سنوات إلى 9 سنوات	
%100	27	%18.51	5	%37.03	10	%14.81	4	%29.62	8	من 10 سنوات فما فوق	
%100	60	%18.33	11	%36.66	22	%16.66	10	%28.33	17	المجموع	

يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، أن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، يؤكدون على أن الحد من العلاقات بين الموظفين يعد من أهم مزايا مساهمة تكنولوجيا لمعلومات والإتصال في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 42.85%، وهذه الفئة من الأفراد المبحوثين، ذات خبرات ومهارات إدارية وتنظيمية قليلة، لكن من خلال إحتكاكهم بالجماعات التنظيمية الأخرى، فإن ذلك يؤدي إلى إكتساب تجارب ومقومات تنظيمية، من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات الإتصال، التي تساهم في الحد وتجنب الخلافات والصراعات التنظيمية المؤثرة على أهداف وغايات هذه المؤسسة ، ووفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 10 سنوات فأكثر)، بنسبة 37.03%، وفي ثالث الترتيب ، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 9 سنوات)، بنسبة 31.57%، حيث تتمتعان هاتين الفئتين من الأفراد المبحوثين بخبرات وتجارب وأسس الثقافة التنظيمية والاتصالية القوية والعالية، التي تمكنهم من التفاعل والتواصل مع الموظفين الآخرين، وفق أسس تنظيمية صحيحة وقوية وسليمة ، تساهم في معالجة مختلف الصراعات التنظيمية ، وتوجيهها الوجهة السليمة والمناسبة .

وفي ثاني الترتيب، نجد تسهيل العلاقات بين الموظفين، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، أن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 10 سنوات فأكثر)، يؤكدون على أن تسهيل العلاقات بين الموظفين، يعد من أهم مزايا مساهمة تكنولوجيا لمعلومات والإتصال في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 29.62%، وهذه الفئة من الأفراد المبحوثين، ذات خبرات ومهارات إدارية وتنظيمية ناقصة وغير كافية، بحكم إلتحاقهم الحديث العهد على مستوى هذه المؤسسة، حيث يحتاجون إلى وقت كبير، من أجل التفاعل والتواصل مع

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجماعات التنظيمية الأخرى، وتكوين علاقات قوية ومتينة، من أجل تجسيد التنسيق والتضامن والتعاون التشاركي، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة 28.57%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 9 سنوات)، بنسبة 26.31%، حيث تتسم هاتين الفئتين، بتوفر الخبرة والتجربة الإدارية العالية والهامة، في خلق ونسج علاقات إنسانية واجتماعية جيدة مع الفعاليات التنظيمية الأخرى.

وفي ثالث الترتيب، نجد توسيع الفجوة بين الموظفين، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، أن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 9 سنوات)، يؤكدون على أن توسيع الفجوة بين الموظفين، يعد من أهم مزايا مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 21.05%، وهذه الفئة من الأفراد المبحوثين، ذات خبرات ومهارات إدارية وتنظيمية ناقصة وغير كافية، بحكم إلتحاقهم الحديث العهد على مستوى هذه المؤسسة، حيث يحتاجون إلى وقت كبير، من أجل التفاعل والتواصل مع الجماعات التنظيمية الأخرى، وتكوين علاقات قوية ومتينة، من أجل تجسيد التنسيق والتضامن والتعاون التشاركي، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 10 سنوات)، بنسبة 18.51%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة 14.28%، حيث يتميز الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 9 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5 سنوات إلى 10 سنوات)، بتوفر المقومات والمهارات والمؤهلات التنظيمية والإدارية العالية والكبيرة التي تتيح لهم التقليل والتخفيف من حدة الصراعات التنظيمية، من خلال إستخدام تقنيات المعلومات والاتصال، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، فهم يفتقرون إلى المهارات والقدرات والخبرات اللازمة، ولكن مع مرور

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الوقت وإنخراطهم في دورات وتربصات تدريبية وتكوينية، يؤدي ذلك إلى إكتسابهم لأسس الثقافة الإتصالية والتنظيمية العالية، التي تتيح لهم التخفيف من حدة الصراعات وتقوية العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين مختلف الفعاليات التنظيمية.

وفي أخير الترتيب، نجد توطيد العلاقات بين الموظفين، نجد توطيد العلاقات بين الموظفين، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، أن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 5سنوات إلى 9سنوات)، يؤكدون على أن توطيد العلاقات بين الموظفين، يعد من أهم مزايا مساهمة تكنولوجيا لمعلومات والإتصال في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 21.05%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 10سنوات)، بنسبة 18.81 ، حيث تتسم هاتين الفئتين، الأفراد المبحوثين، بتوفر تجارب ومرتكزات تنظيمية عالية وكبيرة، تؤدي بهم إلى سهوله تفاعلهم في جماعات تنظيمية، يسودها الإحترام والثقة والتقدير المتبادل، مما يؤدي إلى قديم الأداء الوظيفي الملائم والمناسب، وهذا من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية ، تنال رضا وقبول المواطنين، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5سنوات)، بنسبة 14.28%، حيث يتميز الأفراد المبحوثين حيث تتسم بخيرة وتجربة تنظيمية قليلة، وهم بحاجة إلى تكوين وتدريب إداري وتعليمي كبيرين ، من أجل إكتساب مقومات الثقافة التنظيمية والإتصالية القوية، وفق أسس العلاقات الاجتماعية والإنسانية، مما يؤدي إلى الرفع من مستوى أدائهم المهني، بعيدا عن الخلافات والصراعات التنظيمية، التي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، تؤثر بشكل سلبي على سمعة وصورة هذه المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي .

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

6- واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
الجدول رقم (23): يمثل تقييم مستوى العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ممتازة	9	15%
جيدة	10	16.66%
عادية	20	33.33%
سيئة	1	1.66%
متذبذبة	20	33.33%
المجموع	60	100%

من خلال معطيات الجدول الواردة أعلاه، يتضح لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون أن مستوى العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو عادية، بنسبة بنسبة تمثل 33.33%، كما نجد نفس النسبة فيما يتعلق بالمتذبذبة، التي تمثل 33.33% حيث تعد عادية العلاقات بين العمال، التي تكون في إطار عادي ومنظم، من أجل تحقيق التنسيق والتعاون، أما كون العلاقات متذبذبة، فهي تكون في حالة وجود خلافات وإضطرابات وصراعات تنظيمية بين العمال والموظفين والإدارة العليا، وفي ثاني الترتيب، نجد جيدة، بنسبة تمثل 16.66%، حيث يسود هذه العلاقات أسس ومقومات الحب والود والإحترام والتقدير في إطار جو من العلاقات الإنسانية، وفي ثالث الترتيب، نجد ممتازة، بنسبة تمثل 15%، وهذه العلاقات السائدة بين العمال، ذات أثر كبير في تحقيق الدافعية والحماسة والنشاط والحيوية وتفجير قدراتهم ومؤهلاتهم التنظيمية والعلمية والنفسية الكامنة والخفية، من أجل أداء مختلف الوظائف والمهام والمسؤوليات على أكمل وجه، وفي أخير الترتيب نجد سيئة، بنسبة تمثل 1.66%، إذ تحدث صراعات وخلافات إدارية، التي

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

تكون بسبب وجود مصالح وأهداف ضيقة وشخصية، يسعى كل موظف لتحقيقها على حساب المصالح والأهداف العامة لهذه المؤسسة العمومية التابعة للدولة .

منه نستنتج بأن مستوى العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو عادية ، أي لا يشوبها خلافات وصراعات تنظيمية بين الموظفين والعمال ، ومتذبذبة كون هذه العلاقات الموجودة بين العمال والموظفين، تتأرجح بين الجيدة والسيئة ، مما يؤثر سلبا على تحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة العمومية وتقديم خدمات عمومية، تكون في مستوى أمان وتطلعات المواطنين الوافدين نحو هذه المؤسسة، حيث ينبغي على مسؤولي هذه المؤسسة ضرورة العمل على التركيز في تنمية وتقوية وتدعيم العلاقات الإنسانية والاجتماعية ، وتكريس روح الجماعة والفريق الواحد، الذي يؤدي في الأخير إلى تضافر مختلف جهود الفعاليات التنظيمية والإدارية، إذ تعد المؤسسة نسقا ونظاما متكاملًا من العلاقات والسلوكيات والتصورات الذهنية والقيم والعادات والتقاليد، التي تؤدي إلى تجسيد علاقات قوية ومتينة بين مختلف الموظفين .

الجدول رقم (24): يمثل مستوى حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
33.33%	20	عالية
33.33%	20	متوسطة
33.33%	20	ضعيفة
100%	60	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يتضح لنا أن الأفراد المبحوثين، يؤكدون بنسب متساوية على أن مستوى حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو عالية ومتوسطة وضعيفة لكل واحدة منها، حيث تكون عالية، إذا كانت هذه العلاقات،

وفق أسس الحب والود والثقة والتضامن الموجود بين العمال والموظفين في إطار نسق قيمي وسلوكي مشترك، أما كون العلاقات متوسطة، فيكون من خلال تأرجح وتباين هذه العلاقات، ما بين الجيدة والسيئة، مما ينبغي على مسؤولي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، ضرورة العمل على تقويتها والحد من المظاهر السلوكية التنظيمية غير السوية، مثل العزلة، الإغتراب الوظيفي غياب أسس الإحترام والتقدير، الغيابات، الضغوطات المهنية التنظيمية، عدم وجود أسس للعدالة والمساواة بين الموظفين والعمال، وفي الأخير نجد العلاقات ضعيفة، وهذا لا يكرس روح الفريق الواحد على مستوى هذه المؤسسة، مما يؤثر سلبا في السير العام لمختلف وظائف ونشاطات هذا المرفق العام والهام والحساس الموجه لخدمة المواطنين في تحقيق التنمية الاجتماعية والإقتصادية والإدارية. إذ لاحظنا أثناء إجرائنا دراستنا الميدانية على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، أنه يوجد هناك موظفون، ينفعلون بسرعة ويصلون إلى درجة الغضب والعصبية والتذمر، في حين يوجد هناك موظفين يتسمون بالهدوء والرزانة ورجاحة العقل، وهذا ما أكدته نتائج دراسة الدكتورين: "عباس فيصل" و"عربان علاوة" من تحت عنوان (الثقافة التنظيمية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي، دراسة حالة شركة ذات مسؤولية محدودة) من خلال قولهما: "من أسباب الصراع التنظيمي، تواجد العديد من الأفكار في المؤسسة الواحدة، وهذا ما يجعل الصراع حدثا حتميا" (1)

منه نستنتج بأنه يتوجب على مسؤولي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، ضرورة العمل على تشجيع العلاقات الإنسانية الاجتماعية القوية، التي تكرس أسس التضامن والإحترام المتبادل والثقة بين مختلف الفعاليات التنظيمية بهذه المؤسسة.

¹-عباس فيصل وعربان علاوة، الثقافة التنظيمية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي، دراسة حالة شركة ذات مسؤولية محدودة، مذكرة ماستر في العلوم الإدارية، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة ألكلي محند الحاج، جامعة البويرة 2018/2017، ص89

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (25): يمثل مستوى الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
بسيطة	34	56.66%
معقدة	9	15%
حادة	17	28.33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتضح بأن غالبية الأفراد المبحوثين، يقرون على أن مستوى الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بسيطة، بنسبة تمثل 56.66%، إذ يمكن تسييرها بكل حكمة ورزانة وهدوء من دون تسرع أو غضب وتعصب من أجل إعادة دفاء العلاقات الإنسانية السائدة بين العمال كما كانت عليه في السابق، وفي ثاني الترتيب نجد مستوى العلاقات حادة، بنسبة تمثل 28.33%، وفي ثالث الترتيب، نجد مستوى العلاقات معقدة، بنسبة تمثل 15%، حيث تؤدي هذه الصراعات المعقدة والحادة في عدم إستمرارية وإستقرار هذه المؤسسة العمومية في تقديم الخدمات العمومية الموجهة نحو المواطنين، وفي تكريس اللانضباط والتسيب والفوضى وعدم الجدية وتحمل روح المسؤولية التنظيمية، وهذا ما يؤدي إلى الأخير إلى تكوين صورة ذهنية سلبية غير جيدة لدى المواطنين وبالتالي فقدان شرعيتها كمؤسسة عمومية تابعة للسلطة السياسية للبلاد، وفي التأثير بشكل سلبي على صعيد التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

منه نستنتج بأن مستوى الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بسيطة، حيث يمكن إحتوائها وإدارتها من خلال إستخدام أساليب ووسائل

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

ودية وديبلوماسية، حتى لا تتفاقم وتؤثر سلبا في تحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة على المدى القريب أو المتوسط أو البعيد.

الجدول رقم (26): يمثل نوع الخلافات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
إدارية	11	18.33%
وظيفية	32	53.33%
شخصية	2	3.33%
سوء التفاهم	15	25%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه ، يظهر لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين ، يؤكدون على أن الخلافات الوظيفية، تعد من أهم أنواع الخلافات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 53.33%، من خلال ممارسة الضغوطات الإدارية وتدخل الصلاحيات والمهام، وعدم إحترام حقوق وظروف العمال والموظفين النفسية والإجتماعية ، وفي ثاني الترتيب، نجد سوء التفاهم بنسبة تمثل 25%، من خلال سوء تأويل مختلف الرسائل والمضامين الإتصالية لدى العمال والموظفين الناتجة عن ضعف أسس العملية التنظيمية والإتصالية ، وفي ثالث الترتيب، نجد الخلافات الإدارية بنسبة تمثل 18.33%، فيما يتعلق تحديد نطاق السلطة والمسؤولية، وما على العمال والموظفين من حقوق وواجبات ينبغي عليهم ضرورة الإلتزام بأدائها في إطار قانوني منظم وصارم، وفي أخير الترتيب نجد الخلافات الشخصية، بنسبة تمثل 3.33%، وهي تؤثر سلبا على العلاقات الإنسانية، مما يتوجب على الإدارة العليا لبلدية الأربعاء ناث إيراثن ضرورة العمل

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

على تقوية العلاقات الإنسانية والاجتماعية، وهذا من خلال تشجيع الإتصال الرسمي بصفة كبيرة ونوعية، بدلا من الإتصال الرسمي، المبني على قواعد وإجراءات تنظيمية وإدارية صارمة ومعقدة، الذي يكرس الجمود التنظيمي والروتين والملل والتعقيد في التنظيم بصفة عامة .

منه نستخلص الأخير على أن الخلافات الوظيفية، تعد من أهم أنواع الخلافات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، مما يتطلب على مسؤولي هذه المؤسسة ضرورة العمل على توفير الأجواء والظروف المريحة والجيدة، من أجل تشجيع ودفع العمال والموظفين في أداء مختلف المهام والوظائف بشكل سليم ومنظم.

الجدول رقم (27): يمثل أهم الأطراف المتدخلة في حالة وجود الصراعات على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الموظفون فيما بينهم	22	36.66%
رؤساء المصالح	21	35%
الجهات العليا	9	15%
رئيس البلدية	8	13.33%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول الواردة أعلاه، يتضح لنا بأن غالبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن الموظفون فيما بينهم، يعدون من أهم الأطراف المتدخلة في حالة وجود الصراعات على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 36.66%، وهذا من أجل التعرف بشكل جيد وسليم على أسباب حدوث هذه الصراعات التنظيمية، من أجل تشريحها وتحليلها وإتخاذ القرارات العقلانية الهادفة إلى إيجاد حلول عاجلة وإستعجالية وسريعة، وذات فعالية عالية، لمجابهة هذه الصراعات التنظيمية المؤثرة على السير العام

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

لمختلف نشاطات ووظائف هذه الهيئة العمومية المحلية، وفي ثاني الترتيب، نجد رؤساء المصالح، بنسبة تقدر بـ 35%، مثلاً: رؤساء المصالح البيومترية والحالة المدنية ورؤساء مصلحة الموارد البشرية والمادية والمالية، والتي يكون هدفها هو تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك من أجل إيجاد حلول سريعة لمواجهة هذه الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو وفي ثالث الترتيب، نجد الجهات العليا بنسبة تمثل 15%، من مسؤولين ذات تأثير كبير ومعتبر، مثل: الوالي أو الوزير التابع لقطاع الداخلية والجماعات المحلية، وهذا من أجل تسريع إيجاد حلول ملموسة وواقعية لهذه الصراعات التنظيمية، وفي أخير الترتيب، نجد رئيس البلدية بنسبة تمثل 15%، بإعتباره الأمر النهائي والذي تكون لديه السلطة والقوة الفعلية الإدارية في مجابهة مختلف الصراعات التنظيمية التي تنشأ بين مختلف المصالح والفعاليات الإدارية .

منه نستخلص في الأخير بأن الموظفون فيما بينهم، يعدون من أهم الأطراف المتدخلة

في حالة وجود الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
الجدول رقم (28): يمثل أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
10%	6	ظروف إجتماعية
8.33%	5	ظروف تقنية
55%	33	ضغوط العمل
16.66%	10	إختلاف الرأي
6.66%	4	إختلاف المصالح الخاصة
3.33%	2	تدخل في الصلاحيات
100%	60	المجموع

من خلال معطيات الجدول أعلاه، يتضح لنا أن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن ضغوط العمل، تعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 55%، حيث تؤثر ضغوط العمل على الحالة النفسية للموظفين وهذا ما يؤدي في الأخير إلى حدوث نزاعات وصراعات تنظيمية مختلفة، مما يضعف من كفاءة وفعالية هذه الهيئة المحلية، وفي ثاني الترتيب نجد إختلاف الرأي بنسبة تمثل 16.66% من خلال تنوع وتعدد الآراء والإتجاهات بين الموظفين، إذ يعد الإختلاف أمرا طبيعيا وعاديا ولكن لا ينبغي أن يتحول هذا الإختلاف إلى خلاف وصراع، يهدد أسس وأركان هذه المؤسسة العمومية، وفي ثالث الترتيب، وفي ثالث الترتيب، نجد الظروف الإجتماعية، بنسبة تمثل 10%، وفي ثالث الترتيب، التي تتمثل في وجود مشاكل عائلية وأسرية، تؤثر على الجانب النفسي للموظف ويؤدي ذلك إلى وجود ضغوطات نفسية، مثل: القلق والتوتر، العصبية الشديدة، الضغط النفسي، وفي رابع الترتيب نجد الظروف التقنية، بنسبة تمثل 8.33%، مثل وجود أعطاب وخلل في الآلات والوسائل الإتصالية المستخدمة لدى الموظفين، مما يؤثر سلبا على مستوى الأداء، نجد إختلاف المصالح الخاصة، بنسبة تمثل 6.66%، وفي أخير الترتيب، نجد التدخل في الصلاحيات بنسبة تمثل 3.33%، وهذا يعبر عن التسبب والفوضى وعدم وضوح الأدوار والوظائف ونطاق السلطة والمسؤولية، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وهذا المعوق يؤثر سلبا على مستوى كفاءة وفعالية هذه المؤسسة .

منه نستنتج بأن ضغوط العمل، تعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، التي تؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للعمال والموظفين ونقص اليقظة والتركيز، وتكون المحصلة النهائية، ضعف الولاء التنظيمي والإخلاص والجدية في العمل لدى الموظفين في تقديم خدمات، ذات جودة عالية للمواطنين.

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (29): يمثل علاقة متغير الوظيفة حول أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

المجموع		تدخل في الصلاحيات		إختلاف المصالح الخاصة		إختلاف الرأي		ضغوط العمل		ظروف تقنية		ظروف إجتماعية		الإجابة	المتغير
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	37	%2.70	1	%10.81	4	%10.81	4	%56.75	21	%8.10	3	%10.81	4	موظف إداري	الوظيفة
%100	11	%9.09	1	%0	0	%36.36	4	%45.45	5	%0	0	%9.09	1	رئيس مصلحة	
%100	7	%0	0	%0	0	%28.57	2	%57.14	4	%0	0	%14.28	1	عامل تقني	
%100	5	%0	0	%0	0	%0	0	%60	3	%40	2	%0	0	عامل بسيط	
%100	60	%3.33	2	%6.66	4	%16.66	10	%55	33	%8.33	5	%10	6	المجموع	

من خلال المتعلق بمتغير الوظيفة، يتبين لنا أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال البسطاء، يؤكدون أن ضغوط العمل، تعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 60%، وهذا نظرا لتكليفهم بوظائف ومهام ومسؤوليات كبيرة ومعتبرة، وهذا ما يؤثر على الجانب النفسي والبدني، من خلال التعب الكثير وعدم التركيز في أداء المهام والأدوار، مما يؤدي إلى ظهور الخلافات والصراعات التنظيمية كون أجواء المناخ التنظيمي، لا تشجع على تقديم مستوى مقبول من الأداء المهني المطلوب والمنشود، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين بنسبة تمثل 57.14% وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين العمال الإداريين، بنسبة تمثل 56.75%، حيث تسند إلى الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين الأفراد المبحوثين العمال الإداريين، مهام ووظائف متعددة، بحكم توفرهم على مؤهلات ومقومات علمية هامة ومعتبرة، وهذا ما يؤدي إلى الخلافات التنظيمية بين الموظفين والعمال، نتيجة ضغوط العمل القاسية، التي يعاني منها الموظفون الإداريون والتقنيون، وهذا ما يجعلهم يحسون بعدم الإرتياح والسكينة، في التنظيمي الذين ينتمون إليه، مما ينقص ويقلل من مستوى ولائهم وإخلاصهم وإلتزامهم وإرتباطهم الوثائق بالتنظيم وعدم إستقرارهم التنظيمي، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من رؤساء المصالح الإدارية ، بنسبة تمثل 45.45%، هم مثلا: مسؤولين على مصالح الموارد البشرية المالية والمادية، والمصلحة التقنية والبيومترية، ومصصلحة الحالة المدنية، حيث تمارس عليهم ضغوطات إدارية وتنظيمية مما يؤدي إلى ظهور الخلافات والمشاكل والأزمات، التي تؤثر على النسق التنظيمي لهذه المؤسسة في تقديم خدمات عمومية، ذات نوعية وجودة عالية للمواطنين الوافدين نحو هذه المؤسسة من أجل إنجاز معاملاتهم الإدارية .

وفي ثاني الترتيب، نجد إختلاف الرأي، حيث يظهر لنا من خلال بيانات ومعطيات الجدول أعلاه، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من رؤساء المصالح، يؤكدون أن إختلاف

الرأي، يعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 36.36%، حيث يعد التباين في الأفكار والاتجاهات والرؤى والآراء والتصورات، من أهم أسباب حدوث الصراعات والخلافات التنظيمية، مما يتوجب ضرورة تحقيق الإجماع العام والرأي التوافقي من أجل تحقيق مختلف وظائف وغايات وأهداف هذه المؤسسة الخدمائية التابعة للدولة، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين، بنسبة تمثل 28.57% حيث تسند إليهم مهام تقنية وفنية، مثل: موظفي المصلحة البيومترية والتقنية، التي يقوم موظفيها بإنجاز جوازات السفر وبطاقة الهوية البيومترية ورخصة السياقة البيومترية، وهذا نتيجة الضغط المفروضة عليهم من قبل الإدارة العليا أو المواطنين، مما يؤدي إلى نقص التركيز والعصبية الشديدة، التي تؤدي إلى الخلافات والصراعات التنظيمية بين الموظفين نتيجة عدم توفر أجواء تنظيمية وإدارية مشجعة على تقديم الأداء الوظيفي المناسب والأمثل وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين، بنسبة تمثل 10.81% الذين يتعرضون لضغوطات كبيرة ورهيبية، من طرف المسؤولين الإداريين، مما يؤثر في مستوى أدائهم المهني والوظيفي وعدم تقديم مستوى معتبر ومقبول من الأداء الوظيفي، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من العمال البسطاء، بنسبة معدومة تمثل 0%، حيث ينبغي أن لا يتحول الاختلاف في الرأي إلى خلاف، يؤدي إلى التأثير على مختلف وظائف ومهام هذه المؤسسة، مما يضعف من مستوى كفاءتها وفعاليتها التنظيمية والإدارية، من خلال تحقيق التنمية الاجتماعية والإقتصادية وتجسيد مبدأ العيش الكريم والعفيف للمواطن في إطار دولة القانون والحريات والحقوق العامة .

وفي ثالث الترتيب، نجد الظروف الاجتماعية، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الوظيفة، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من العمال التقنيين، يؤكدون أن الظروف الاجتماعية، يعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث

إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 14.28%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين، بنسبة تمثل 10.81%، حيث يتبوؤون مناصب إدارية عليا وسامية، مما يؤدي إلى زيادة الأعباء والمسؤوليات، نتيجة تحديد نطاق السلطة والمسؤولية العالية والكبيرة، مما يؤثر بشكل سلبي في تقديم الأداء الوظيفي، وفي حدوث الخلافات والصراعات التنظيمية والإدارية التي تضعف من مستوى التنظيم، إضافة إلى الظروف الاجتماعية من ضعف الراتب وتزايد المسؤوليات الأسرية من خلال التكفل بالأسرة، أو الزوجة والأولاد، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من رؤساء المصلحة بنسبة تمثل 9.09%، حيث تسند إليهم مهام ووظائف ومسؤوليات كثيرة، وضغوطات إدارية تؤدي إلى ظهور الخلافات والصراعات التنظيمية، التي تعرقل السير الحسن والجيد لمختلف السياسات والممارسات الإدارية، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من العمال البسطاء بنسبة معدومة تمثل 0%، حيث يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى العدد المحدود من المبحوثين على مستوى عينة دراستنا الحالية إضافة إلى تركيزهم على أسباب أخرى، تؤدي إلى حدوث خلافات في العمل بين الموظفين مثل: الظروف التقنية، وضغوط العمل وإختلاف المصالح الخاصة بين الموظفين وإدارة العليا لبلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

وفي رابع الترتيب، نجد الظروف التقنية، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الوظيفة، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من العمال البسطاء، يؤكدون أن الظروف الاجتماعية يعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بنسبة 40%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين، بنسبة تمثل 8.10%، حيث تصادفهم صعوبات تقنية، مثل الأعطاب ووجود إضطرابات في تقديم الخدمة مما يؤثر على سلوك الموظفين في عدم التركيز والعصبية والتعب والتسبب، الذي يؤدي إلى خلافات وصراعات تنظيمية وإدارية، تؤثر على النسق التنظيمي

والوظيفي لبلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، في حين نجد الأفراد المبحوثين من رؤساء المصالح والأفراد المبحوثين من العمال التقنيين، بنسب معدومة تمثل 0%، لكل منهما، بحكم تركيزهم على أسباب أخرى مثل: الظروف الإجتماعية، وضغوط العمل والتدخل الصلاحيات، التي تؤثر في الأداء الوظيفي من خلال حدوث الصراعات التنظيمية .

وفي خامس الترتيب، نجد إختلاف المصالح، حيث يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الوظيفة، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الموظفين الإداريين، يؤكدون أن إختلاف المصالح، يعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بنسبة 10.81%، حيث يؤدي التنافس بين الموظفين في تحقيق المصالح الإدارية الشخصية إلى ظهور الصراعات التنظيمية بين الموظفين، مما يؤثر على تحقيق أهداف وغايات المؤسسة على المدى القريب، أو المتوسط أو البعيد، في حين نجد الأفراد المبحوثين من رؤساء المصالح والأفراد المبحوثين من العمال التقنيين والأفراد المبحوثين من العمال البسطاء بنسب معدومة تمثل 0%، لكل واحد منها، وهذا يعود إلى وجود صعوبات وعراقيل أخرى، تؤثر على التنظيم والوظائف والمهام والمسؤوليات، مثل: وجود الإختلافات في الرأي والضغوط في العمل والظروف التقنية .

وفي سادس الترتيب، تدخل في الصلاحيات، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الوظيفة، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من رؤساء المصالح، يؤكدون أن تداخل في الصلاحيات، يعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بنسبة 9.09%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين بنسبة تمثل 2.70%، حيث لا يعرف نطاق الإشراف وسلطاتهم ومسؤولياتهم نتيجة تداخل الوظائف وعدم وضوحها، مما يؤدي إلى ظهور الفوضى والتسيب والإهمال ونقص من درجة الولاء التنظيمي والإلتزام الوظيفي، في حين نجد في ثالث الترتيب الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين والأفراد المبحوثين من العمال البسطاء بنسب معدومة

تمثل 0%، لكل منهما نظرا لوجود معوقات أخرى تنظيمية، التي تعرقل السير الحسن العام لمختلف وظائف ومهام وأدوار هذه المؤسسة، مما يضعف من مستوى فعاليتها التنظيمية في تقديم الخدمات العمومية الموجهة للمواطنين وفي تحسين واقع التنمية الاجتماعية .

الجدول رقم (30): يمثل مدى ظهور الصراعات التنظيمية بشكل علاني على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	46.66%
لا	32	53.33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين، ينفون ظهور الصراعات التنظيمية بشكل علاني على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 53.33%، وهذا بهدف تحقيق التنظيم والإستقرار والتسيق وعدم إثارة البلبلة والفوضى والتسيب، التي تؤثر على صورة وسمعة هذه المؤسسة، خصوصا وأن هذه المؤسسة، تحت وصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وفي تقديم خدمات عمومية للمواطنين ذات جودة عالية للمواطنين الوافدين إليها، في حين يؤكد بقية الأفراد المبحوثين ذلك بنسبة تمثل 46.66%، وهذا يعد مؤشر سلبي على عدم وجود تنظيم وإجراءات تأديبية وردعية والضرب بيد من حديد، من أجل تكريس وتجسيد مبدأ روح المسؤولية والجدية والصرامة التنظيمية المناسبة، ويعود سبب ظهور هذه الصراعات بكل علني إلى وجود رغب بعض الجماعات التنظيمية إلى تحقيق مصالح وأهداف شخصية وضيقة وأنية وسريعة، على حساب المصلحة العامة لبلدي الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

من خلال هذه المعطيات الرقمية، يتضح لنا أن معظم الأفراد المبحوثين ينفون ظهور الصراعات التنظيمية بشكل علاني على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

وهذا من أجل تحقيق الإستقرار وعدم إثارة التوتر والإضطراب والتأثير على سمعة وصورة هذه المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، والعمل على إحتواء هذه الصراعات التنظيمية، من خلال الإدارة الرشيدة وتسييرها نحو الوجهة السليمة والإيجابية.

الجدول رقم (31): يمثل الفئات المتكررة في الخلافات على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الذكور	8	13.33%
الإناث	24	40%
كليهما	28	46.66%
المجموع	60	100%

من خلال معطيات الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن فئة الذكور والإناث، يمثل الفئات المتكررة في الخلافات على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 46.66% وهذا يعود إلى التفاعل والتواصل الذي يكون بين الجنسين، مما يؤدي إلى وقوع نزاعات وصراعات تنظيمية، تؤثر على النسق القيمي والتنظيمي على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد فئة الإناث، بنسبة تمثل 40%، إذ بالرغم من وجود سعة في الصدر وعدم الغضب، إلا أن ذلك يؤدي إلى الصراعات بين الموظفين، نتيجة الضغوطات الإدارية والتنظيمية التي تتعرض لها الإناث الموظفات، وفي أخير الترتيب، نجد فئة الذكور بنسبة تمثل 13.33%، وهذه الفئة يقع عليها أعباء ومهام إدارية كبيرة، نتيجة تمتعهم ببنية بدنية التي تسمح لهم بالصبر وتحمل المشاق والمسؤوليات، ولكن يكون هناك صراعات تنظيمية، نتيجة نقص التفاعل والتواصل الجيد والمناسب بين مختلف الفعاليات التنظيمية .

منه نستنتج في الأخير على أن فئة الذكور والإناث، يمثل الفئات المتكررة في الخلافات على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، رغم وجود إختلافات من شتى الجوانب النفسية والفيزيولوجية والعقلية، إلا أن المؤسسة تمثل نسقا قيميا من العادات والتصورات والقيم التنظيمية الموجودة بين الجنسين، والتي تؤدي إلى ظهور صراعات تنظيمية بين الموظفين والموظفات.

7- معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (32): يوضح مدى تواجد موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو سابقا في حالة الصراع التنظيمي

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	41	68.33%
لا	19	31.66%
المجموع	60	100%

يظهر لنا من خلال بيانات الجدول أعلاه، أن غالبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون تواجد موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو سابقا في حالة صراع تنظيمي، بنسبة تمثل 68.33%، وهذا نتيجة نقص أسس ومقومات الثقافة الإتصالية والتنظيمية القوية والمنتينة والواضحة والفعالة بين الموظفين والعمال، التي تنتج عن الإختلاف والتباين في القيم والعادات والتقاليد والتصورات والإتجاهات وعدم وجود حس للتعاون والتضامن والتساند التنظيمي بين مختلف المستويات والمصالح الإدارية على مستوى هذه الهيئة المحلية، التي ينبغي على الإدارة العليا بهذه المؤسسة، ضرورة غرسها في أذهانهم وسلوكياتهم، حتى تكون واقعا حقيقيا لدى الموظفين والعمال، في حين نجد بقية الأفراد المبحوثين، ينفون ذلك بنسبة تمثل 31.66% ويعود ذلك إلى وجود علاقات إنسانية وإجتماعية قوية ومنتينة، التي يسودها الحب والود والإحترام المتبادل بين العمال والموظفين والمسؤولين ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، ويكون ذلك في إطار نسق تنظيمي تفاعلي تشاركي تواصلية.

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

منه نستنتج في الأخير، تواجد معظم بلدية موظفي الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو في حالة صراع تنظيمي سابقا، حيث عملت الإدارة العليا بهذه الهيئة على إستدراك الأمر والقيام بتغييرات إدارية وتنظيمية، التي تستهدف تحقيق التغيير والتطوير التنظيمي على مستوى عناصرها الإدارية والتنظيمية والتقنية، حتى يضمن ذلك إستمرارية هذا المرفق الحساس في أداء مختلف المعاملات الإدارية للمواطنين.

الجدول رقم (33): يمثل علاقة متغير الجنس حول مدى تواجد موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو سابقا في حالة صراع تنظيمي

المجموع		لا		نعم		الإجابة المتغير	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	17	%47.05	8	%52.94	9	ذكر	الجنس
%100	43	%25.58	11	%74.41	32	أنثى	
%100	60	%31.66	19	%68.33	41	المجموع	

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، يتضح لنا تواجد معظم الأفراد الموظفين من الإناث على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو سابقا في حالة صراع تنظيمي بنسبة تمثل 74.41%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور بنسبة تمثل 52.94%

بناء على هذه المقاربات الرقمية، نستنتج بأن نسبة الإناث المرتفعة، تعود إلى كونهن الغالبات على مستوى عينة الدراسة، التي تمثل 43 مفردة، إضافة إلى طبيعتهن الحساسة والمرهفة الحس، التي تميل إلى التوتر والغضب والقلق، مما يؤدي إلى ظهور الصراعات التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة، الذي يؤثر على مستوى تقديم الخدمات المقدمة للمواطنين

في حين نجد في الجهة الأخرى من الجدول، أن معظم الأفراد الموظفين من الذكور ينفون تواجدهم سابقا في حالة صراع تنظيمي بنسبة تمثل 74.41%، على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الأفراد المبحوثين من الإناث بنسبة تمثل 25.58%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يتضح لنا الأفراد الموظفين من الذكور والأفراد المبحوثين من الإناث ينفون تواجدهم سابقا في حالة صراع تنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يدل على وجود تنسيق وتفاهم وإحترام متبادل ومشترك بين مختلف الفعاليات الإدارية التنظيمية، مما يؤدي إلى تحقيق الإنسجام بين الوظائف والمهام، وفي ضمان سير خدمات ووظائف هذا المرفق العام، خاصة وأن من معايير الخدمة العمومية هي الإستمرارية والديمومة خشية حدوث إختلالات وإضطرابات، تؤثر على السير العام لمختلف نشاطات ووظائف هذا المرفق العام .

الجدول رقم (34): يوضح أهم الوسائل التي يتم اللجوء إليها لمعالجة الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الهاتف النقال	31	51.66%
الهاتف الثابت	21	35%
مواقع التواصل الإجتماعي	3	5%
الفاكس	3	5%
البريد الإلكتروني	1	1.66%
المنصات الرقمية	1	1.66%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتضح لنا أن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن الهاتف النقال، يعد من أهم الوسائل التي يتم اللجوء إليها لمعالجة الصراع التنظيمي على

مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 51.66%، كونه يمكن حمله من مكان إلى آخر من أجل تبادل المعلومات والبيانات ذات النوعية والكمية المناسبة، بهدف إيجاد تحقيق الإجماع العام والرأي التوافقي، من خلال إتخاذ القرارات الإدارية، المساهمة في معالجة الصراع التنظيمي، وفي ثاني الترتيب، نجد الهاتف الثابت، بنسبة تقدر بـ35%، حيث يعد من أهم متطلبات ومستلزمات العمل الإداري، الواجب وجوده، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك بين الموظفين، والربط السليم بين مختلف المصالح الإدارية، من خلال معالجة الصراع التنظيمي، وفي ثالث الترتيب نجد كل من مواقع التواصل الاجتماعي والفاكس بنسب متساوية تمثل 5%، لكل واحدة منهما، خصوصا موقع الفيسبوك الذي يعد الأشهر والأكثر استخداما ويتمثل في الصفحة الرسمية لبلدية الأربعاء ناث إيراثن، وهذا يساعد على معالجة مختلف الصراعات التنظيمية، التي تحدث بين العمال والموظفين، أما الفاكس فهو وسيلة إتصالية هامة، يساعد على نقل مختلف المعلومات والبيانات بشكل سليم وفعال، خصوصا في حالة الأزمات والصراعات التنظيمي، مما يؤدي إلى زيادة فعالية وكفاءة هذه المؤسسة العمومية في أخير الترتيب، نجد البريد الإلكتروني، والمنصات الرقمية، بنسب متساوية، تقدر بـ1.66% حيث يعد البريد الإلكتروني، من أهم وسائل المعلومات والإتصال، التي تفيد في نقل ونشر مختلف البيانات والمعطيات والحقائق بشكل سريع، في حالة عدم تواجد الموظفين على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، حيث يعمل البريد الإلكتروني على تحقيق التنسيق بين الموظفين، وفي زيادة مستوى فعالية هذه المؤسسة، من خلال تقديمها لخدمات عمومية موجهة للمواطنين، أما المنصات الرقمية، فهي عبارة عن منصة متاحة عبر التقنية، مسيرة بتوجيهات من الإدارة العليا، تفتح وتغلق في آجال محددة لأداء مهام ووظائف معينة، وفي تحقيق التفاعل والتواصل والاحتكاك بين مختلف الموظفين والعمال، وفي إطار جو من العلاقات الإنسانية.

الجدول رقم (35): يوضح أهم أغراض استخدام الوسائل الإتصالية لحل مشاكل الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
طلب إستفسارات	17	28.33%
الإتصال بالمصالح مباشرة	32	53.33%
رفع شكوى	11	18.33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه، يتضح لنا أن الإتصال بالمصالح مباشرة، يعد من أهم أغراض استخدام الوسائل الإتصالية لحل مشاكل الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 53.33%، إذ يمثل الإتصال بالمصالح مباشرة، خطوة أساسية وهامة، من أجل معالجة مختلف الصراعات والمشاكل التنظيمية التي تحدث بين الموظفين، بإعتبار أن هذه المصالح على إطلاع كبير وهام بواقع الصراع التنظيمي على مستوى كل مصلحة، وفي ثاني الترتيب، نجد طلب إستفسارات، بنسبة تمثل 28.33%، أي طلب إجابات ومعلومات حول مختلف التساؤلات المتعلقة بظروف العمل والتنظيم والماكل التنظيمية، التي تهدد هذه المؤسسة، من أجل تحقيق التنسيق وتبادل المعلومات والبيانات ذات الكمية والنوعية المناسبة، وفي أخير الترتيب، نجد رفع الشكوى بنسبة تمثل 18.33% إذ تمثل رفع الشكاوي، حقا قانونيا للموظف، من أجل تحسين مختلف الظروف الوظيفية للموظفين، ومعالجة مختلف الصراعات التنظيمية الموجودة على مستوى هذه الهيئة العمومية التابعة للدولة.

منه نستنتج بأن الإتصال بالمصالح مباشرة، يعد من أهم أغراض استخدام الوسائل الإتصالية لحل مشاكل الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا من أجل تبادل مختلف المعلومات والبيانات، الرامية إلى إتخاذ القرارات الإدارية

وفق ما يعرف بتحقيق الإجماع والرأي التشاركي والتشاورى الهادف إلى معالجة الصراع التنظيمي على مستوى هذه الهيئة المحلية

الجدول رقم (36): يوضح درجة إنصات رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو لإنشغالات الموظفين

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
كبيرة	21	35%
جيدة	26	43.33%
متوسطة	10	16.66%
منعدمة	3	5%
المجموع	60	100%

من خلال معطيات الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن درجة إنصات رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو لإنشغالات الموظفين جيدة بنسبة تمثل 43.33 %، وفي ثاني الترتيب نجد كبيرة، بنسبة تمثل 35%، إذ أن مستوى إستماع وإنصات رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو لإنشغالات الموظفين كبيرة وجيدة، فهذا إن دلّ على شيء، إنما يدل على إهتمام رئيس مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بالتعرف على كل صغيرة وكبيرة، وشاردة وواردة حول ظروف العمل والصراعات التنظيمية، في إطار ديمقراطي حر شفاف وواضح، بعيدا عن التعتميم والتضليل وعدم الإهتمام، وفي ثالث الترتيب، نجد متوسطة، بنسبة تمثل 16.66 %، وهذا نتيجة وجود عوائق وصعوبات تقنية وتنظيمية في بعض الأحيان وتبعاً لمسؤوليات وصلاحيات رئيس البلدية الوسعة والكبيرة ووجود متسع من الوقت الكافي وفي أخير الترتيب، نجد منعدمة بنسبة تمثل 5%، وهذا مؤشر سلبي، يعبر عن عدم وجود سياسة "الباب المفتوح"، من خلال تبادل الآراء والإتجاهات والأفكار والمعلومات بين الموظفين

والإدارة العليا لهذه الهيئة العمومية المحلية التي تسهر على ضمان تقديم خدمات عمومية ذات نوعية وجودة عالية موجهة للمواطنين .

منه نستنتج بأن درجة إنصات رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو لإنشغالات الموظفين، مما يدل على وجود روح المسؤولية والجدية والصرامة التنظيمية الرامية والهادفة إلى تحسين ظروف العمل لدى الموظفين والعمال، وجعل المناخ التنظيمي بهذه المؤسسة العمومية، نسقا قيميا من العلاقات والروابط الإجتماعية، التي يسودها الدفاء والإحترام والثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة العليا.

الجدول رقم (37): يمثل أدوار تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في إحتواء الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
وسيلة إتصال رسمية	22	36.66%
وسيلة إتصال غير رسمية	3	5%
وسيلة مساعدة	22	36.66%
كلها	13	21.66%
المجموع	60	100%

من خلال معطيات الجدول أعلاه، يتضح لنا بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن دور تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في إحتواء الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يتمثل في كونها وسيلة إتصال رسمية، بنسبة تمثل 36.66%، ونفس النسبة نجدها في كونها وسيلة مساعدة في الإتصال، وفي ثاني الترتيب نجد كونها وسيلة إتصالية، ووسيلة غير رسمية ووسيلة مساعدة، بنسبة تمثل 21.66%، أي تساهم في إدارة الصراعات التنظيمية وفق أسس ومعايير سلمية وودية، وهي وسيلة غير رسمية يمكن الإعتماد عليها، من دون وجود أمر أو ترخيص من الإدارة العليا، وهي وسيلة إتصالية تساهم في وفي أخير الترتيب، نجد وسيلة إتصال غير رسمية، بنسبة

تمثل 5%، كونها لا تخضع لتوجيهات وتعليمات الإدارة العليا من خلال توجيهها وضبطها والتحكم فيها.

منه نستخلص في الأخير بأن دور تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في إحتواء مختلف الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يتمثل في كونها وسيلة إتصال رسمية، معتمدة من قبل الإدارة العليا في تحقيق التواصل والتنسيق والتفاعل بين مختلف الفعاليات التنظيمية، ووسيلة مساعدة، كونها تسهل وتبسط مختلف الإجراءات الإدارية وفي التخفيف من حدة وشدة الصراعات التنظيمية، التي تكون بين مختلف الفعاليات التنظيمية بهذه المؤسسة، والمساهمة في تحقيق الرأي التوافقي والتشاركي والتفاعلي بين مختلف المصالح والمستويات الإدارية والتنظيمية .

الجدول رقم (38): يمثل أهم أسباب اللجوء لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
إقفال الأبواب الإعتيادية لمعالجة الصراع	7	11.66%
سهولة الإتصال بالأطراف المناسبة	24	40%
طلب الوساطة	18	30%
الإستعانة بالوسائل لقانونية لحل الصراع	6	10%
سهولة الوصول إلى الهيئات المساعدة	5	8.33%
المجموع	60	100%

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه، بأن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن سهولة الإتصال بالأطراف المناسبة، يعد أهم أسباب اللجوء لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 40%، إذ يمكن الإتصال بالأطراف المناسبة، من رؤساء المصالح التنظيمية ونواب رئيس البلدية ورئيس البلدية، بهدف إيجاد حلول لمختلف الخلافات

والصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة العمومية، وفي ثاني الترتيب نجد طلب الوساطة، بنسبة تمثل 30%، من خلال اللجوء إلى أطراف خارجية، قد يكونون مستشارين خارجيين، يتمتعون بمؤهلات ومهارات عالية في إيجاد حلول لمختلف الصراعات التنظيمية، التي تهدد هذه الهيئة المحلية، من أجل إيجاد حلول لمختلف الصراعات والأزمات التنظيمية التي تحدث بين الموظفين، وفي ثالث الترتيب نجد إقفال الأبواب الإعتيادية لمعالجة الصراع، بنسبة تمثل 11.66%، وهذا يكون من خلال وضع اليد على الجرح مباشرة، أي من خلال تشريح وتحليل ومعالجة المشكل في بدايات ظهوره، وكما هو موجود في أرض الواقع، وفي رابع الترتيب، نجد الإستعانة بالوسائل لقانونية لحل الصراعات والنزاعات، بنسبة تمثل 10%، وهذا يكون من خلال اللجوء بطلب مساعدات من محامين ومستشارين قانونيين والمحضرين القضائيين، بهدف تسوية ومعالجة هذه الصراعات والمشاكل بشكل مناسب وسليم وفي إطار الإستغلال الأمثل والأنسب لمختلف موارد هذه المؤسسة العمومية، وفي أخير الترتيب، نجد سهولة الوصول إلى الهيئات المساعدة، بنسبة تمثل 8.33%، وهذا يكون من خلال عدم وجود عراقيل قانونية وتنظيمية وتقنية ومادية، تمنع الوصول إلى تلك الأطراف والجهات التي يكون لديها الحل، وفي إدارة مختلف أنواع الصراعات التنظيمية بشكل جيد ومناسب وفعال وإيجابي، وفي إطار جو من التفاعلات الإتصالية الموجودة بين مختلف المصالح والمستويات الإدارية.

منه نستنتج بأن سهولة الإتصال بالأطراف المناسبة، يعد أهم أسباب اللجوء لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة العديد من الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهو مؤشر إيجابي وجيد ومهم، يدل على وجود حس تقاعلي وتشاركي وتواصل بين الأطراف المهمة في حل مختلف المشاكل والصراعات التنظيمية، التي تتعرض لها هذه المؤسسة العمومية، ومنه ضمان إستمرارية خدمات هذا

المرفق العمومي الهام الذي يكون تحت خدمة المواطنين إنطلاقاً من شعار " من الشعب وإلى الشعب"

الجدول رقم (39): يمثل أهم الأطراف أو الهيئات الواجب التواصل معها من خلال استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
20%	12	رئيس البلدية
41.66%	25	الأمين العام
6.66%	4	وساطة معينة
11.66%	7	النقابة
1.66%	1	أشخاص ذوي نفوذ
1.66%	1	هيئات قانونية
0%	0	هيئات إستشارية
16.66%	10	أخصائي في الميدان
100%	60	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن الأمين العام، يعد من أهم الأطراف أو الهيئات الواجب التواصل معها من خلال استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 41.66%، إذ يطلع على ظروف العمل الإداري، من خلال التفاعل والإحتكاك المستمر والدائم مع الموظفين والعمال، من أجل معالجة مختلف الصراعات التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد رئيس البلدية، بنسبة تمثل 20%، كونه يمثل الرجل الأول والأمر الناهي، الذي يتمتع بسلطات وصلاحيات، تتيح وتسمح له التواصل الجيد والتفاعل السليم مع الموظفين والعمال، بهدف

إيجاد حلول واقعية ومنطقية وواقعة، بعيدا عن الحدس والعشوائية والتكهن، وعن الإجراءات البيروقراطية المعقدة ووفق نسق تنظيمي، يضمن التداول والتدفق والإنسياب السلس والمرن والسليم لمختلف المعلومات والبيانات والحقائق والمعطيات، بين مختلف المستويات والمصالح الإدارية بهذه المؤسسة العمومية، وفي ثالث الترتيب نجد الأخصائي في الميدان، بنسبة تمثل 16.66% أي الخبير والمؤهل، الذي يتوفر على خبرات ومهارات هامة ومعتبرة في إدارة وتحليل مختلف الصراعات التنظيمية المختلفة، وفي رابع الترتيب، نجد النقابة، بنسبة تمثل 11.66%، التي وظيفتها هي الدفاع عن حقوق ومكاسب الموظفين والعمال، وفي خامس الترتيب نجد الوساطة المعينة، بنسبة تقدر بـ6.66%، وهذه الوساطة تكون داخلية أو خارجية، على مستوى هذه المؤسسة، مثل الدائرة، أو الولاية، أو السلطات الأمنية، وفي سادس الترتيب، نجد الأشخاص ذوي النفوذ والهيئات القانونية بنسب متساوية، تمثل 1.66%، لكل واحدة منهما، الذين يتمتعون بتأثير كبير وبشخصية قوية في معالجة مختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة، أما الهيئات القانونية، فتتمثل في المحاكم والمجالس القضائية، والمحكمة العليا، بهدف إيجاد حلول مناسبة، لمختلف الصراعات التنظيمية التي تهدد هذه المؤسسة العمومية، وفي أخير الترتيب نجد النسبة معدومة، فيما يتعلق بالهيئات الإستشارية، التي تمثل 0%، وهذا يدل دلالة كبيرة على أن بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، لا تعتمد على هذه الهيئات الإستشارية في معالجة مختلف الصراعات التنظيمية، التي تحدث على مستوى هذه الهيئة المحلية العمومية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

منه نستنتج في الأخير على أن الأمين العام، يعد من أهم الأطراف أو الهيئات الواجب التواصل معها من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، الذي يحتل مركزا هاما وأساسيا على مستوى هرم البلدية، من أجل التفاعل والتواصل والإحتكاك مع الموظفين من

خلال تكنولوجيا الإتصال الحديثة، وفي جو من العلاقات الإنسانية والإجتماعية، التي تساهم في معالجة ومجابهة مختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة العمومية التابعة للدولة ولوزارة الداخلية والجماعات المحلية .

الجدول رقم (40): يمثل أهم أهداف إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
إيجاد حلول نهائية	12	20%
الإستشارات والإستفسارات	20	33.33%
معرفة الحقوق والواجبات	21	35%
طلب التدخل المباشر لهذه الأطراف	6	10%
طلب تدخل أطراف عليا لمعالجة الصراع	1	1.66%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يتبين لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن معرفة الحقوق والواجبات، تعد من أهم أهداف إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 35% كون معرفة الحقوق والواجبات لدى العمال والموظفين، يؤدي إلى تكوين ثقافة إتصالية وتنظيمية وقانونية قوية لدى الموظفين، وفي عدم حدوث صراعات تنظيمية في المستقبل أو التسيير الحسن والجيد لها، وفي ثاني الترتيب، نجد الإستشارات والإستفسارات، بنسبة تمثل 33.33% وهذا من خلال توجيه تساؤلات للإدارة العليا، بهدف الحصول على أجوبة وتفاصيل دقيقة حول مختلف إجراءات وظروف العمل على مستوى هذه المؤسسة، وهذا من أجل تكوين أسس الثقافة التنظيمية لدى العمال، التي تؤدي إلى حسن التعاطي والتعامل الجيد والسليم مع مختلف الصراعات التنظيمية، وفي ثالث الترتيب نجد إيجاد حلول نهائية، بنسبة تمثل 20%، وهذا من جمع المعلومات والبيانات اللازمة، من أجل إيجاد

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

حلول وأفاق منطقية، لمختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة وفي رابع الترتيب، نجد طلب التدخل المباشر لهذه الأطراف، بنسبة تمثل 10%، وذلك لكون الوقت غير كاف، ويتطلب تدخلا مباشرا لا يحتمل التأخر، ولا التأجيل والتسيب، وفي أخير الترتيب، نجد طلب تدخل أطراف عليا لمعالجة الصراع، بنسبة تمثل 1.66%، وهي تلك الأطراف التي تتمتع بتأثير ونفوذ، من أجل إتخاذ قرارات إدارية تهدف إلى إيجاد حلول ملموسة وواقعية ومنطقية لمختلف الصراعات التنظيمية لهذه المؤسسة العمومية .

منه نستخلص في الأخير بأن معرفة الحقوق والواجبات، تعد من أهم أهداف إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، قيام هذه المؤسسة العمومية بتعريف العمال بحقوقهم والتزاماتهم بشكل واضح وبسيط ومفهوم، يؤدي ذلك إلى وضوح الإجراءات والقوانين، وفي مواجهة مختلف الصراعات التنظيمية والإدارية، التي تهدد هذه المؤسسة.

الجدول رقم (41): يمثل أهم أنواع المعلومات المتبادلة أثناء إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية

تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
معلومات إدارية	21	35%
معلومات تقنية	6	10%
معلومات علمية	12	20%
معلومات قانونية	1	1.66%
معلومات عامة	1	1.66%
كلها	19	31.66%
المجموع	60	100%

من خلال النسب المئوية الواردة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أن المعلومات الإدارية، تعد من أهم المعلومات المتبادلة أثناء استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 35%، وهذا من أجل إكساب العمال والموظفين أسس الثقافة التنظيمية والخبرات الإدارية، التي تكون مقوما أساسيا في مواجهة مختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد كل المعلومات الإدارية والعلمية والتقنية والقانونية والعامية، بنسب متساوية تمثل 31.66%، لكل واحدة منها، حيث تهدف الإدارة العليا على مستوى الأربعاء ناث إيراثن إكساب العمال والموظفين بمختلف أنواع المعلومات، من أجل تكوين موظف إداري ضليع وخبير ومؤهل بمختلف المجالات والميادين الإدارية والتقنية والقانونية والعلمية، الرامية إلى تجسيد إدارة تنظيمية قوية وسليمة من مختلف السلوكيات غير السوية مثل: التسبب، الفوضى، الإهمال، التقاعس، وفي ثالث الترتيب نجد المعلومات العلمية بنسبة، تمثل 20%، وهذه المعلومات العلمية، تعمل على توسيع أذهان وأفاق الموظف، من أجل سرعة التعامل والتعاطي السريع والكبير، مع مختلف الخلافات والصراعات التنظيمية التي تؤثر بشكل سلبي على مهام ووظائف هذه المؤسسة، وفي المرتبة الرابعة، نجد المعلومات التقنية بنسبة تمثل 10%، التي تتعلق بكيفية استخدام مختلف الآلات والوسائل الإتصالية، وفق أسس صحيحة وسليمة، وفي أخير الترتيب، نجد المعلومات القانونية والمعلومات العامة، بنسب متساوية تمثل 1.66%، لكل واحدة منهما، إذ تمثل المعلومات القانونية الركيزة الأساسية والركن الرئيسي في التعرف على مختلف الحقوق والواجبات، ومختلف الإجراءات التنظيمية التي تحدد وتضبط وتنظم سير مختلف الوظائف، بناء على القانون الداخلي لهذه المؤسسة وعلى ميثاق أخلاقيات المهنة، أما المعلومات العامة، فتهدف إلى تدعيم الرصيد المعرفي للموظف، من أجل أداء مختلف المهام والوظائف على أكمل وجه ممكن وبطريقة قوية وسليمة ومناسبة .

منه نستخلص بأن المعلومات الإدارية، تعد من أهم المعلومات المتبادلة أثناء استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، من أجل تكريس التنسيق والتاهم المشترك بين مختلف الفعاليات التنظيمية ومواجهة مختلف الأزمات والخلافات والصراعات التنظيمية، بكل قوة وحيوية.

الجدول رقم (42): يمثل أهم الأطراف المستخدمة لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العمال العاديون	14	23.33%
الإطارات	17	28.33%
المسؤولين	29	48.33%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن المسؤولين، يعدون أهم الأطراف المستخدمة لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 48.33%، كونهم يمثلون أطرافا قادرة على معالجة الصراعات التنظيمية بين الموظفين وتمتعهم بسلطات وصلاحيات واسعة، وفي ثاني الترتيب نجد الإطارات، بنسبة تمثل 28.33%، وهي ذات مستوى تعليمي ومعرفي هام ومعتبر، الذي يتيح لها التعاطي الجيد والحسن، مع مختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد العمال العاديون بنسبة تمثل 23.33%، وهذا من خلال التفاعل في إطار نسق من العلاقات الإنسانية والاجتماعية، التي تساهم في الإدارة الحكيمة والراشدة لمختلف الصراعات التنظيمية بهذه الهيئة المحلية .

منه نستنتج بأن المسؤولين، يعدون أهم الأطراف المستخدمة لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي

وزو، كونهم يتمتعون بسلطات وصلاحيات واسعة من أجل حسن الإدارة والتسيير الحاسم والعقلاني والحكيم والرشيد لهذه الصراعات التنظيمية التي تؤثر سلبا على مختلف وظائف هذه المؤسسة وعلى هيبتها وسمعتها وصورتها الذهنية لدى المواطنين.

الجدول رقم (43): يمثل أهم الأطراف الأكثر ميلا لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الفاعلين في الصراع	5	8.33%
المتدخلين في الصراع	27	45%
المسؤولين عن حل الصراع	28	46.66%
المجموع	60	100%

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه، على أن غالبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون بأن المسؤولين عن حل الصراع، يعدون من أهم الأطراف الأكثر ميلا لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 45%، الذين يساهمون في معالجة الصراعات التنظيمية، كونهم يتمتعون بقدرات ومؤهلات إدارية هامة ومعتبرة وكبيرة ، وفي ثاني الترتيب، نجد المتدخلين في الصراع بنسبة تمثل 46.66%، وهؤلاء يساهمون بخبراتهم وتجاربهم في معالجة مختلف الصراعات التنظيمية، وفق أسس علمية ومنطقية، وفي أخير الترتيب، نجد الفاعلين في الصراع بنسبة تمثل 8.33%، أي المؤثرين الحقيقيين في عملية التدخل ، من أجل التعامل الجيد والسليم مع مختلف الصراعات والخلافات التنظيمية .

منه نستخلص في الأخير على أن المسؤولين عن حل الصراع، يعدون من أهم الأطراف الأكثر ميلا لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بإعتبارهم هم أصحاب الحل والربط،

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

ومفتاح حل تلك الصراعات التنظيمية موجود عندهم، وهذا من أجل حسن التعامل وحسن الإدارة الحازمة والعقلانية لهذه الصراعات التنظيمية التي تؤثر سلباً على نشاطات ومهام ووظائف هذه المؤسسة.

الجدول رقم (44): يمثل أهم الأساليب المستخدمة أثناء توظيف تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
التهديد والوعيد	4	6.66%
محاولة التسوية	13	21.66%
تقريب وجهات النظر	15	25%
إستخدام الوساطة	18	30%
التواصل والمشاركة في المعلومات	9	15%
إظهار مواطن الخطأ والصواب	1	1.66%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بأن إستخدام الوساطة، بنسبة تمثل 30%، يعد من أهم الأساليب المستخدمة أثناء توظيف تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يؤدي إلى حسن التعاطي والتعامل الجيد والمناسب مع هذه الصراعات التنظيمية، وفي ثاني الترتيب نجد تقريب وجهات النظر، بنسبة تمثل 25%، وهذا من خلال تبادل للآراء والأفكار من أجل تحقيق الرأي التوافقي والإجماع العام، وفي ثالث الترتيب نجد محاولة التسوية، بنسبة تمثل 21.66%، وهذا يكون عن طريق توفر إرادة قوية في مواجهة هذه الصراعات والنزاعات التنظيمية المختلفة، وفي رابع الترتيب، نجد التواصل والمشاركة في المعلومات، بنسبة تمثل 15%، من خلال نقل ونشر وإستقبال مختلف

المعلومات والبيانات بين مختلف المستويات الإدارية، التي تهدف إلى حسن الإدارة الحكيمة لهذه الصراعات التنظيمية وفي خامس الترتيب، نجد التهديد والوعيد، بنسبة تمثل 6.66%، ويكون من خلال تهديد الموظفين والعمال بخضم الأجور أو الفصل والطرده النهائي لهم، وفي أخير الترتيب، نجد إظهار مواطن الخطأ والصواب، بنسبة تمثل 1.66%، ويتمثل في إظهار النقائص والمعوقات أهم نقاط القوة والضعف في الإستراتيجيات والسياسات والأساليب الإدارية، والإستغناء عن الممارسات الإدارية التقليدية وإستبدالها بأخرى تواكب تطورات وتغيرات الحاصلة في العصر

منه نستنتج بأن إستخدام الوساطة، يعد من أهم الأساليب المستخدمة أثناء توظيف تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، وهذا من خلال تدخل أطراف خارجية عن المؤسسة، من أجل إيجاد حلول واقعية وملموسة حول هذه الصراعات التنظيمية،

الجدول رقم (45): يمثل أهم العناصر الناجعة لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الشخص المتصل	10	16.66%
الشخص المستقبل	31	51.66%
مدى تعقد الصراع وحدته	17	28.33%
قابلية الأطراف المتنازعة في حل الصراع	2	3.33%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن الشخص المستقبل، يعد من أهم العناصر الناجعة لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو

بنسبة تمثل 51.66%، وهذا من خلال فهمه لمختلف المضامين والرسائل الإتصالية وحسن تحليلها من أجل إيجاد حلول ناجعة وفعالة لهذه الصراعات التنظيمية، وهذا من خلال عقلانية وسرعة القرارات الإدارية المتخذة لإدارة هذه الصراعات التنظيمية، وفق أسس ودية وسلمية، وفي ثاني الترتيب، نجد مدى تعقد الصراع وحدته، بنسبة تمثل 28.33%، حيث يعد الصراع البسيط سهل التعامل والتعاطي معه ، ولا يستغرق وقتا وزمنا طويلا ، كونه لا يؤثر سلبا على العلاقات الاجتماعية الموجودة بين مختلف الفعاليات التنظيمية بهذه المؤسسة ، أما الصراع الحاد والمعقد فيؤثر سلبا على العلاقات الإنسانية والتنظيمية، وهذا يعود إلى كونه ذات فترة زمنية طويلة مما يؤثر على تطبيق وتحقيق مختل أهداف وغايات هذه المؤسسة، سواء على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل، وفي ثالث الترتيب، نجد الشخص المتصل، بنسبة تمثل 16.66% وفي أخير الترتيب، الذي ينبغي أن تتوفر فيه مواصفات ومعايير الشخصية الكاريزمية المؤثرة التي تعمل على إحداث التأثير في إتجاهات وسلوكيات الأفراد الآخرين، من خلال توافر مهارات في التفاعل والتواصل والحيوية والقدرة على مواجهة الأزمات وعدم الخوف والتردد وروح المبادرة والمسؤولية والجدية والصرامة التنظيمية ،نجد قابلية الأطراف المتنازعة في حل الصراع، بنسبة تمثل 3.33% وهذا من خلال وجود قابلية وأمل في قبول الموظفين للحلول العاجلة والسريعة، بهدف معالجة هذه المشاكل والصراعات بطرق ودية وسلمية، بعيدا عن الحلول المتسرعة والإرتجالية والعشوائية وفي إطار الجماعة والرأي التوافقي والتشاركي بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية .

منه نستخلص في الأخير على أن الشخص المستقبل، يعد من أهم العناصر الناجعة لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو. الذي يمتلك مهارات ومقومات إتصالية هامة ومعتبرة من أجل معالجة مختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة العمومية، التي تؤثر بشكل

سلبى على مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة، مما يتوجب على الإدارة العليا بهذه المؤسسة العمل على إقامة دورات تدريبية وتكوينية للموظفين، من أجل حسن التعامل والتعاطي الجيد مع مختلف الأزمات والصراعات التنظيمية.

الجدول رقم (46): يوضح أهم معوقات استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الإتصال عادة ما يكون رسميا	35	58.33%
رفض الأطراف المتنازعة للحلول الوسطية	25	41.66%
المجموع	60	100%

من خلال بيانات الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن أغلبية الأفراد المبحوثين، يقرون على أن الإتصال عادة ما يكون رسميا، يعد من أهم معوقات استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 58.33%، وهذا من خلال سيادة الإتصال الرسمي، الذي وفق أسس وقواعد قانونية صارمة وشديدة، حيث يتمثل الإتصال الرسمي في الإتصال الصاعد والنازل والأفقي، الذي تحكمه إجراءات بيروقراطية تتسم بالتعقيد الشديد، مما يؤثر سلبا في أداء مختلف الوظائف والأدوار بهذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد رفض الأطراف المتنازعة للحلول الوسطية بنسبة تمثل 41.66%، وهذا يدل على وجود حالة من العناد والتصلب والتحجر والتعصب في الآراء والاتجاهات، وعدم وجود مرونة وحالة من التراخي والهدوء والسكينة والتساهل والتغاضي عن السلبيات ومراعاة مختلف الأحوال النفسية والاجتماعية بين الموظفين والعمال، وتغليب المصلحة العامة للمؤسسة، على حساب المصالح الخاصة والشخصية الضيقة للعمال والموظفين .

منه نستخلص في الأخير بأن الإتصال الرسمي الغالب والسائد، يعد من أهم معوقات إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، مما يتوجب على الإدارة العليا بهذه الهيئة العمومية، ضرورة تشجيع الإتصال غير الرسمي بين الموظفين بين المسؤولين والموظفين والعمال، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم والتواصل المشترك في أداء مختلف الأدوار والوظائف على أحسن وجه.

الجدول رقم (47): يوضح أهم مزايا وإيجابيات إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تقديم حلول مساعدة	28	46.66%
معالجة الصراع نهائيا	10	16.66%
التقليل من حدة الصراعات	22	36.66%
المجموع	60	100%

من خلال معطيات الجدول أعلاه، يظهر لنا أن غالبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أن تقديم حلول مساعدة، يعد من أهم مزايا وإيجابيات إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 46.66%، لما تتسم به هذه التكنولوجيا المعلومات والإتصال في سرعة تداول وتدفق المعلومات والبيانات المناسبة وإتخاذ القرارات الإدارية الفعالة لهذه الصراعات التنظيمية وفي ثاني الترتيب، نجد التقليل من حدة الصراعات، بنسبة تمثل 36.66%، وهذا من خلال تلطيف الأجواء المكهربة، ويكون بتشجيع الإتصال غير الرسمي وتدعيم العلاقات الإنسانية في إطار الجماعة ، وتجسيد روح الفريق الواحد، وفي أخير الترتيب، نجد معالجة الصراع نهائيا، بنسبة تمثل 16.66%، وهذا من خلال مواجهة

الصراعات بشكل مباشر وسريع وفعال ودقيق، وهذا ما يضمن إستمرارية هذا المرفق العام في تقديم خدمات موجهة للمواطنين المتعاملين مع هذه المؤسسة .

منه نستخلص في الأخير بأن تقديم حلول مساعدة، يعد من أهم مزايا وإيجابيات إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة مختلف الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا من خلال توفير قدر من المعلومات والبيانات ذات الطبيعة الكمية والكيفية والمناسبة، والتي تساهم في إتخاذ قرارات إدارية أكثر عقلانية ومنطقية من أجل معالجة الصراعات التنظيمية بين موظفي هذه الهيئة المحلية

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

الجدول رقم (48): يمثل علاقة متغير الوظيفة حول أهم مزايا وإيجابيات استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

المجموع		التقليل من حدة الصراع		معالجة الصراع نهائيا		تقديم حلول مساعدة		الإجابة	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
%100	37	%29.72	11	%24.32	9	%45.94	17	موظف إداري	الوظيفة
%100	11	%63.63	7	%9.09	1	%27.27	3	رئيس مصلحة	
%100	7	%14.28	1	%0	0	%85.71	6	عامل تقني	
%100	5	%60	3	%0	0	%40	2	عامل بسيط	
%100	60	%36.66	22	%16.66	10	%46.66	28	المجموع	

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

من خلال معطيات الجدول أعلاه المتعلقة بمتغير الوظيفية، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين، يؤكدون أن تقديم حلول مساعدة، تعد من أهم مزايا وإيجابيات استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 85.71%، وفي ثاني الترتيب نجد الموظفون الإداريون بنسبة تقدر 45.27%، حيث يتوفرون على مقومات تنظيمية وإتصالية هامة ومعتبرة تتيح وتسمح لهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال من أجل إيجاد حلول من خلال تبادل مختلف الآراء والأفكار والاتجاهات والتصورات التنظيمية في إطار فضاء تنظيمي حر ونزيه يضمن تداول وإنسياب المعلومات بشكل سلس ومرن بين مختلف المستويات الإدارية، مما يؤدي في الأخير إلى معالجة مختلف الصراعات التنظيمية، التي تنشأ وتحدث بين العمال وفق أسس ودية وسلمية وأسس الحب والإحترام، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من العمال البسطاء بنسبة 40%، وفي رابع الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من رؤساء المصالح بنسبة 27.27%، حيث يتسمون بالتعاون والتضامن والتساند والتشاور، وفق ما يعرف بالديمقراطية التشاركية، التي تقوم على تعددية وتنوع الآراء والأفكار والتصورات التنظيمية، من أجل إيجاد حلول منطقية وعقلانية وسليمة، من خلال استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة مختلف النزاعات الصراعات التنظيمية الإدارية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يعتمد بدرجة كبيرة على الحجم الكمي والكيفي للمعلومات والبيانات والحقائق، التي تساهم في ترقية الخدمة العمومية

وفي ثاني الترتيب، نجد التقليل من حدة الصراع، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من رؤساء المصالح، يؤكدون أن التقليل من حدة الصراع، تعد من أهم مزايا وإيجابيات استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 63.63%، وفي ثاني الترتيب نجد العمال

الإطار التطبيقي: تفريغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

البسطاء بنسبة تقدر 60%، حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التخفيف من حدة النزاعات من خلال إتباع سياسة "الباب المفتوح"، من خلال وجود فضاءات لتبادل الحوار والنقاش بين مختلف المستويات الإدارية، مما يؤدي إلى تحقيق التنسيق والتفاهم وعدم وجود المشاكل وإدارة لصراع وتوجيهه الوجهة السليمة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين بنسبة 29.63%، وفي رابع الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين بنسبة 14.28%، حيث تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيف الضغوطات بين العمال والموظفين، من خلال وجود شفافية ومصداقية ونزاهة في الإتصال والتفاعل والتواصل البناء والجيد .

وفي أخير الترتيب، نجد معالجة الصراع نهائياً، حيث نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الموظفين الإداريين، يؤكدون أن معالجة الصراع نهائياً، تعد من أهم مزايا وإيجابيات استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 24.32%، وفي ثاني الترتيب نجد رؤساء المصالح، بنسبة تقدر 9.09%، حيث تقوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمعالجة مختلف الصراعات للتنظيمية بشكل ودي وسلمي ، بين مختلف الجماعات التنظيمية، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم الجيد والحسن في أداء مختلف الوظائف والأدوار والمسؤوليات بشكل منطقي ومنظم، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من العمال البسطاء والأفراد المبحوثين من العمال التقنيين بنسب صفرية متساوية تمثل 0%، وهذا يعود إلى تركيزهم على مزايا وإيجابيات أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل: تقديم الحلول المساعدة، والتخفيف من حدة الصراعات التنظيمية، التي تحدث في فترات زمنية معينة، وتؤثر بشكل سلبي على النسق التنظيمي والإداري، لبلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وفي تقديم

الإطار التطبيقي: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية في بلدية

الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

نوعي وكمي للخدمات العمومية للمواطنين الوافدين نحو هذه الهيئة المحلية العمومية، من

أجل تسوية مختلف معاملاتهم الإدارية

8- عرض نتائج الدراسة الميدانية.

إنطلاقاً من الدراسة الميدانية، التي قمنا بإجرائها على مستوى مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، حول موضوع استخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراع التنظيمي، توصلنا إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

أ- عرض النتائج الدراسة الجزئية

1- معظم أفراد عين الدراسة، يؤكدون بنسبة، تمثل 40%، على أن الحاسوب يعد، من أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال الأكثر استخداماً من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، حيث يتمثل في الحاسوب المكتبي كونه يعد من أهم مقومات العمل الإداري، في أداء مختلف المهام والوظائف

2- أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بنسبة تمثل 43.33 %، على أن درجة إنصات رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو لإنشغالات الموظفين جيدة، إذ أن مستوى إستماع وإنصات رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو لإنشغالات الموظفين كبيرة وجيدة فهذا إن دلّ على شيء، إنما يدل على إهتمام رئيس مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بالتعرف على كل صغيرة وكبيرة، وشاردة وواردة حول ظروف العمل والصراعات التنظيمية،

3- غالبية الأفراد المبحوثين، بنسبة تمثل 50%، من موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يؤكدون تفضيلهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال الحديثة لمناقشة مواضيع العمل، وهذا لمناقشة ظروف وإجراءات العمل وصعوباته وكيفية أداء مختلف الوظائف والمهام والمسؤوليات المسندة إليهم، بكل حيوية ونشاط وعزيمة وإخلاص وتفاني في العمل،

4-معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون بنسبة تمثل 41.66%، على أن الأمين العام، يعد من أهم الأطراف أو الهيئات الواجب التواصل معها من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، إذ يطلع على ظروف العمل الإداري، من خلال التفاعل والإحتكاك المستمر والدائم مع الموظفين والعمال، من أجل معالجة مختلف الصراعات التنظيمية

5-غالبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بنسبة تمثل 46.66%، على أن تقديم حلول مساعدة، يعد من أهم مزايا وإيجابيات إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، لما تتسم به هذه التكنولوجيا المعلومات والإتصال في سرعة تداول وتدفق المعلومات والبيانات المناسبة وإتخاذ قرارات إدارية فعالة

6-معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بنسبة تمثل 30%، بأن إستخدام الوساطة، يعد من أهم الأساليب المستخدمة أثناء توظيف تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يؤدي إلى حسن التعاطي والتعامل الجيد والمناسب مع هذه الصراعات التنظيمية،

7-معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أن المعلومات الإدارية، تعد من أهم المعلومات المتبادلة أثناء إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 35%، وهذا من أجل إكساب العمال والموظفين أسس الثقافة التنظيمية والخبرات الإدارية، التي تكون مقوما أساسيا في مواجهة مختلف الصراعات التنظيمية بهذه المؤسسة،

8-معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بنسبة تمثل 35%، على أن معرفة الحقوق والواجبات تعد من أهم أهداف إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية

على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، كون معرفة الحقوق والواجبات لدى العمال والموظفين، يؤدي إلى تكوين ثقافة إتصالية وتنظيمية وقانونية

9-أغلبية الأفراد المبحوثين، بنسبة تمثل 40%، يؤكدون على أن سهولة الإتصال بالأطراف المناسبة، يعد أهم أسباب اللجوء لإستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لمعالجة الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، إذ يمكن الإتصال بالأطراف المناسبة، من رؤساء المصالح التنظيمية ونواب رئيس البلدية ورئيس البلدية، بهدف إيجاد حلول لمختلف الخلافات والصراعات التنظيمية

10-معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون بنسبة تمثل 36.66%، على أن دور تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في إحتواء الصراعات التنظيمية بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يتمثل في كونها وسيلة إتصال رسمية، ونفس النسبة نجدها في كونها وسيلة مساعدة في الإتصال، وفي ثاني الترتيب، نجد كونها وسيلة إتصالية، ووسيلة غير رسمية ووسيلة مساعدة، أي تساهم في إدارة الصراعات التنظيمية وفق أسس ومعايير سلمية وودية وهي وسيلة غير رسمية، يمكن الإعتماد عليها، من دون وجود أمر أو ترخيص من الإدارة العليا

11-من خلال معطيات الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن فئة الذكور والإناث، بنسبة تمثل 46.66%، يمثل الفئات المتكررة في الخلافات على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهذا يعود إلى التفاعل والتواصل الذي يكون بين الجنسين، مما يؤدي إلى وقوع نزاعات وصراعات تنظيمية، تؤثر على النسق القيمي والتنظيمي على مستوى هذه المؤسسة

12-يؤكدون تواجد موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو سابقا في حالة صراع تنظيمي، بنسبة تمثل 68.33%، وهذا نتيجة نقص أسس ومقومات الثقافة الإتصالية والتنظيمية القوية والمنتينة والواضحة والفعالة بين الموظفين والعمال، التي تنتج عن الإختلاف

والتباين في القيم والعادات والتقاليد والتصورات والاتجاهات وعدم وجود حس للتعاون والتضامن والتساند التنظيمي

13- يظهر لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون بنسبة 53.33%، على أن الخلافات الوظيفية، تعد من أهم أنواع الخلافات السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، تمثل من خلال ممارسة الضغوطات الإدارية، وتدخّل الصلاحيات والمهام، وعدم إحترام حقوق وظروف العمال والموظفين النفسية والاجتماعية.

14- معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون على أن الحد من العلاقات بين الموظفين، يعد من أهم مزايا وإيجابيات مساهمة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر بـ 36.66%، وهذا من خلال تنظيم وتمييز العلاقات بين العمال والموظفين،

15- أغلبية الأفراد المبحوثين من العمال التقنيين، يؤكدون أن تقديم حلول مساعدة، تعد من أهم مزايا وإيجابيات إستخدام تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في معالجة الصراعات التنظيمية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 85.71%، حيث يتوفرون على مقومات تنظيمية وإتصالية هامة ومعتبرة تتيح وتسمح لهم إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال من أجل إيجاد حلول من خلال تبادل مختلف الآراء والأفكار والاتجاهات والتصورات التنظيمية

16- أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال البسطاء، يؤكدون أن ضغوط العمل، تعد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 60% وهذا نظرا لتكليفهم بوظائف ومهام ومسؤوليات كبيرة ومعتبرة، وهذا ما يؤثر على الجانب النفسي والبدني، من خلال التعب الكثير وعدم التركيز في أداء المهام والأدوار

17- معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، يؤكدون على أن الحد من الخلافات بين الموظفين يعد من أهم مزايا مساهمة تكنولوجيا لمعلومات والإتصال

في تحسين العلاقات بين موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 42.85%، وهذه الفئة من الأفراد المبحوثين، ذات خبرات ومهارات إدارية وتنظيمية قليلة، لكن من خلال إحتكاكهم بالجماعات التنظيمية الأخرى، فإن ذلك يؤدي إلى إكتساب تجارب ومقومات تنظيمية، من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات الإتصال

18-معظم أفراد عينة الدراسة، العمال البسطاء، يؤكدون أن تبادل المعلومات، تعد من أهم أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة 60%، يتبين لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة العمال البسطاء يبرزون أهمية تبادل المعلومات، بين مختلف المستويات الإدارية، التي تعد من أهم أغراض إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال السائدة على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.

19-غالبية الأفراد المبحوثين من الذكور، يؤكدون على أن العمل تعد من أهم الأماكن الأكثر إستخداما لتكنولوجيا المعلومات والإتصال من طرف موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 70.58%، وهذا يعود إلى أنهم يتمتعون بروح المبادرة والجدية والحزم ومواجهة مختلف الصراعات التنظيمية بكل شجاعة وعزيمة كبيرتين

ب-عرض النتائج الدراسة العامة:

إنطلاقا من كل ما تناولناه في الإطار النظري من الدراسة الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تتمثل فيما يلي:

1-تستخدم بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، بشكل كبير من أهم تكنولوجيا الإتصال الأكثر إستخداما نجد الهاتف النقال، الهاتف الثابت، الفاكس والحاسوب

2-تستخدم بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، تكنولوجيا الإتصال الأكثر من أجل تسهيل العمل والحد من الخلافات والصراعات التنظيمية.

3-أغلب الصراعات التنظيمية على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، من صراعات إدارية، ناتجة عن ضغوط العمل

4-يرجع الصراع التنظيمي على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، إلى أسباب شخصي وسوء التفاهم.

5-نموذج الصراع التنظيمي السائد على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، هو نموذج النظم، وينتج عن هذا النموذج من الصراع، نتائج إيجابية وسلبية ويتوقف ذلك على كيفية التعامل معه، وهو ما شهدناه أثناء دراستنا الميدانية.

6-من أسباب الصراع التنظيمي على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو تواجد العديد من الأفكار والاتجاهات داخل الوحدة الواحدة، وهذا ما يجعل حدوث الصراع التنظيمي أمر حتمي وعادي.

7-من أهم انعكاسات تكنولوجيا الإتصال والمعلومات على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو، هو تقديم حلول مساعدة في معالجة الصراع التنظيمي.

8-يعالج الصراع التنظيمي على مستوى مقر بلدية الأربعاء ناث إيراشن بولاية تيزي وزو حسب طبيعته، فإذا كان شخصيا يعالج بالدراسة وتطبيق النظريات، أما إذا كان ذو طابع مهني إداري، يعالج عن طريق الليونة وإقتراح حلول ترضي جميع الأطراف المتصارعة والمتنازعة.

ويقوم هذا النموذج على ان للصراع التنظيمي آثار اجابية وأخرى سلبية ويتوقف ذلك على كيفية التعامل معه وهو ماشهدناه اثناء الدراسة الميدانية .

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة موضوع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي-دراسة حالة بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وهو من المواضيع المهمة كون ظاهرة الصراع التنظيمي من الظواهر الشائعة في المؤسسات ومسألة الصراع تعد مدخلا ضروريا لفهم واقع مؤسستنا

قد هدفنا من خلال هذه الدراسة إلى معرفة أهمية إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، وذلك بتسليط الضوء على كل متغيري الدراسة

توصلنا من خلال دراستنا إلى أن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يساهم في تحقيق التنسيق بين مختلف المصالح والأقسام الإدارية، ويتيح التسيير الجيد داخل المنظمة وبالتالي التسيير الجيد داخل المنظمة وتحقيق أمثا لأهداف المؤسسة

ويمكن أن نتلمس أهميتها من خلال الدور الفعال الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات والإتصال في التقليل من حدة الصراع وإتاحة سبل التواصل لإيجاد حلول فعالة لحل المشاكل والصراعات التنظيمية

وعليه قامت دراستنا بتحديد تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، والتي خلصت إلى وجود علاقة إيجابية وعليه لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات على ظاهرة الصراع التنظيمي ببلدية الأربعاء ناث إيراثن وبهذا تكون دراستنا قد حققت أهدافها ووصلت إلى النتائج المرجوة منها، وكذلك يمكن إعتبار هذه الدراسة المتواضعة منطلقا لدراسات وابحاث ميدانية أخرى.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

• قائمة المراجع باللغة العربية

أ- قائمة المصادر

1- النصوص القانونية

1- المادة الأولى من القانون 10 . 11 المتضمن قانون البلدية المؤرخ في 2024/04/07

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 1990/04/15

ب- قائمة المراجع

2- الكتب:

2- إدريس ثابت عبد الرحمان، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية

الإسكندرية، 2005

3- أنجس مورييس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، تر: صحراوي

وآخرون، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006

4- أنطوان إيريس، شبكة الاعلام، تر: فؤاد شاهين، عويدات للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان

2001

5- بالخوير عدنان محمد، شرائح تدريسية من كتاب السلوك التنظيمي-مدخل بناء المهارات

للدكتور أحمد ماهر، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001

6- بحوش عمار والذنيبات محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان

المطبوعات الجامعية الجزائر 2001

7- البدوي محمد السيد، طريقك نحو القمة، دار العلوم لنشر والتوزيع، ط1 القاهرة، 2014

8- البرزنجي حيدر شاكر، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري

تكنولوجي، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2013

9- بن مرسل محمد، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات

الجامعية، الجزائر، 2003

10- بحوش عمار، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية

الجزائر، 1995

11- بعزة عادل، عمراوي صلاح الدين، عمل المرأة في الجزائر، جامعة باتنة، 2020، ص 5

- 12-بوحيط لعمرى، البلدية إصطلاحات مهام وأساليب، شركة زعايش للطباعة النشر، الجزائر
2000
- 13-الحريري رافد، مهارات القيادة التربوية في إتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن 2008
- 14-الحريري عمر، إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع
الأردن، 2001
- 15-حسن معلم عبد الله، إدارة العرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتر للنشر والتوزيع
2015
- 16-الحسي عقيل، خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة، ط1، دار
إبن كثير، دمشق، سوريا، 2010
- 17-حسين سمير محمد، بحوث الإعلام، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2006
- 18-حمادات محمد حسن، وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية، التوتر، الأزمات الصراع،
الوقت، التنمية الإدارية، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن
2007
- 19-الحميدي نجم عبد الله، نظم المعلومات الإدارية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن
2009
- 20-الخطيب أحمد، وعادل سالم، الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط1
عالم المكتب الحديث للنشر والتوزيع، أربد، الأردن، 2009
- 21-خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،
2002
- 22-ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية
والتطبيقية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000
- 23-رحمونة محمد علي، الأنترنت والمنظومة التكنو إجتماعية، منشورات مركز الدراسات الوحدة
العربية، بيروت، لبنان، 2001
- 24-رحيم يونس العزاوي كرو، مقدمة في منهج البحث العلمي، ط2، دار الدجلة للنشر
والتوزيع، الأردن، 2008

- 25-سامح عبد المطلب عامر، إدارة التفاوض، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن
2011
- 26-سلطان محمد سعيد، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة
الإسكندرية، 2002
- 27-سوداني أحلام، محاضرات في إدارة الصراعات والأزمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية
جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2021
- 28-سيوكر إسماعيل، نجلاء ناجحي، أهمية الدراسات الوصفية للبحث في العلوم الإنسانية
مخبر اللسانيات النصية وتحليل الخطاب، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019
- 29-السيد محمد إسماعيل محمد، نظم المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية، ط2، دار وائل للنشر
والتوزيع، الأردن، 2009
- 30-الشمالية ماهر عودة وآخرون، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، ط1، دار الاعصار العلمي
للنشر والتوزيع، 2015
- 31-الشوايكة عدنان عواد، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرار، ط1، دار الفكر للطباعة
والنشر والتوزيع، الأردن، 1999
- 32-الشيخلي عبد الرزاق، الإدارة المحلية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2001
- 33-الطائي حميد، بشير العلاق، كتاب إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري للنشر والتوزيع
عمان، 2009
- 34-الطريفي محمد، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، ط1، دار الوفاء لندنيا النشر والطباعة،
مصر، 2006
- 35-الطريفي محمد، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، ط1، دار وفاء لندنيا الطباعة والنشر
مصر، 2006
- 36-عادل سليم، السلوك الإداري التنظيمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
2007
- 37-عبد الباقي صالح، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية
2004
- 38-عبد الحميد محمد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط1، عالم الكتب، القاهرة 2004
- 39-عبد السلام السيد أسامة، الإقتصاد الرقمي، دار غيداء للنشر، الأردن، 2019

- 40- عبد العاطي نجم، **مناهج البحث العلمي**، ط1، دار كلمة لنشر بالتوزيع، الإسكندرية 2015
- 41- عبد العزيز الحيزان، **البحوث الإعلامية**، ط1، مكتبة الملك فهد الوطنية الرياض 2004
- 42- عبد الوهاب عبد الباسط، **إستخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني دراسة تطبيقية ميدانية**، المكتب الجماعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2005
- 43- عبيدات محمد أبو نصار، **منهجية البحث العلمي والقواعد والمراحل والتطبيقات**، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 1999
- 44- عبيدات محمد الحميد، **دراسات الجمهور في بحوث الإعلام**، عالم الكتب، القاهرة، 1983
- 45- عبيدات محمد وآخرون، **منهجية البحث العلمي والقواعد والمراحل والتطبيقات**، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999
- 46- عجلان محمد الشهيري، **التقنيات المكتبية الحديثة الوظائف الإدارية المعاونة**، منشورات دراسات الإدارية، الرياض، السعودية، 1999.
- 47- عرابش زينة وآخرون، **تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة أساسية الإدارة المعرفة في المنظمات الجزائرية**، الجزء الأول، مخبر الأبداء، جامعة بسكرة
- 48- عطوي جودت عزت، **أساليب البحث العلمي مفهومه أدواته طرقه الإحصائية**، ط1، دار الثقافة، عمان، 2007
- 49- عليان مصطفى، غنيم عثمان، **مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق**، ط1 دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000
- 50- العميان محمد، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط2، دار زهران للنشر والتوزيع عمان، 2004
- 51- عياصرة محمود، ومروان محمد بني أحمد، **إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل**، ط1 دار الحامد، عمان، 2008
- 52- عيساني رحيمة، **مدخل الي الإعلام والاتصال**، ط1، عالم الكتب الحديث، الجزائر، 2008
- 53- العيسوي عبد الفتاح، **مناهج البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث**، دار الراتب الجامعية. 1997
- 54- بوفلجة غياث، **مقدمة في علم النفس التنظيمي**، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2006

- 55-قنديلجي عامر، البحث العلمي باستخدام مصادر المعلومات، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 1999
- 56-الكافي مصطفى يوسف، إدارة الصراع والأزمات التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن 2015.
- 57-ماهر أحمد، كيف تسيطر على صراعات العمل، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2006،
- 58-مبارك محمد، البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته، ط1، المكتبة الأكاديمية، القاهرة 1992
- 59-محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر عمان 2004
- 60-محمود سليمان علم الدين، حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جامعة القاهرة، مصر، 2000
- 61-مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي، ط1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية 1996
- 62-المزاهرة منال هلال، مناهج البحث الإعلامي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2014
- 63-مسلم حسن عبد الله، ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان 2015 ص 127.
- 64-مسلم حسن عبد الله، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعجز للنشر والتوزيع، عمان، 2015
- 65-المسلمي إبراهيم عبد الله، مناهج البحث في الدراسات الإعلامية، دار الفكر العربي، القاهرة مصر، 1998
- 66-المشهداني سعد سلمان، منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة لنشر التوزيع، عمان الأردن 2019
- 67-معالي فهمي خيضر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002
- 68-المغربي عبد الفتاح عبد الفتاح، نظم المعلومات الادارية، الأسس المبادئ، المكتبة العصرية، مصر، 2002
- 69-هاتي حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2002

3- القواميس والمعاجم

70- بن هادية علي وآخرون، القاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر
1991

71- الخوري هاني شحادة، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرون، ط 1
مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، 1998

72- الزاوي الطاهر أحمد، ترتيب القاموس المحيط على طريقة المصباح المنير وأساس
البلاغة الجزء الثالث، ط1، دار الفكر، دمشق، 1990

73- سيد محمد، الإعلام واللغة العربية، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1984

العابد أحمد وآخرون، المعجم العربي الأساس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، السعودية
1990

4- المجلات

74- بختي إبراهيم، محمد فوزي الشعوري، "دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تنمية قطاع
السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، العدد: 7، 2009

75- بوخنوفة عبد الوهاب، "الأطفال والثورة المعلوماتية التمثيل والإستخدامات"، مجلة إتحاد
إذاعات الدول العربية، العدد: 2، 2007

76- بورغدة حسن، "إدارة الصراعات التنظيمية" مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد:
5، كلية العلوم الإقتصادية سطيف، 2005

77- زمام نور الدين، سليمان صباح، "تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية
التنظيمية"، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد: 11، كلية علوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2013

78- زويتي سارة، "الصراع التنظيمي مصادر مستوياته، مراحل وأثاره وكيفية التعامل معه"
مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد: 7، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة 2
ديسمبر 2014

79- الطائي بثينة حسين علي، "أساليب معالجة الصراع التنظيمي لدي الإداري والتدريبي في
مديرية الرياضة في جامعة الموصل"، مجلة علوم التربية والرياضة، العدد: 09، العراق، 2008

80- عرايش زينة وآخرون، "تكنولوجيا المعلومات والإتصال كركيزة أساسية لإدارة المعرفة في
المنظمات الجزائرية"، العدد: 01، مخبر لابداك، جامعة بسكرة، 2021

81-عمارية عبد الحكيم وسبتي رشيدة، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآليات تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية البلدية نموذجاً"، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، العدد: 2، 2021

82-عيساوي أحمد، "أداء الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمائية"، مجلة الباحث، العدد: 4، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2006.

83-كرميش هشام، حورية شريط، "الإتصال ودوره في إدارة الصراع التنظيمي في المنظمات الحديثة"، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد: 1، باتنة، مارس 2023

5-المذكرات والرسائل الجامعية

أ- أطروحات الدكتوراه:

84-بن عامر داهنين، مساهمة ادارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية، أطروحة دكتوراه في الإقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة 2017،

85-بوزيدي حفيظة، أثر تكنولوجيايات الإتصال والمعلومات الحديثة على الممارسات الإتصالية لدي الشباب المراهق المتمدرس الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، كلية الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2016

86-مسحرد بلال، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية إتخاذ القرار في المؤسسة الإقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017

87-مسرحند بلال، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017

88-بوخنوفة عبد الوهاب، المدرسة التلميذ، والمعلم، وتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، التمثل والإستخدامات، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2007

ب-رسائل الماجستير

89-أنفال يونس، تأثير أنظمة المعلومات على الاستراتيجية تطور المنتج، رسالة ماجستير الكلية التقنية الإدارية، بغداد، العراق، الجامعة التقنية الوسطى، 2007

90-بولعويدات حورية، إستخدام التكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص إتصال وعلاقات عامة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007/ 2008

91-تومي عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الوطنية، رسالة ماجستير، قسم علم المكتبات، جامعة قسنطينة، الجزائر

92-خلف عبد الواحد مؤمن، الأساليب المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة رسالة، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008

93-زرقاوي أمال، أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014

94-موسى فرج أحمد، دور الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء المؤسسي، مؤسسات التعليم الفلسطينية نموذجا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012

ج-مذكرات الماستر

94-تينة عبد الحليم، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، تخصص قانون إداري جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/ 2014

95-حنيش سامية، أساليب الصراع التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بثانويات مدين أم البواقي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة وتسيير التربية، سنة الجامعية 2017/2018.

96-صابر عمار، عفاص عبد الحي، دور الإتصال غير الرسمي في تخفيف الصراع التنظيمي بالمؤسسة، دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية بالوادي، مذكرة ماستر في إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي 2020/2021

97-عادل قادر، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء المهني بالمؤسسة الخدمائية، مذكرة ماستر في علوم الاعلام والاتصال، تخصص: إتصال تنظيمي، جامعة مولود معمري 2020/2021

98-عباس فيصل وعربان علاوة، الثقافة التنظيمية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي، دراسة حالة شركة ذات مسؤولية محدودة، مذكرة ماستر في العلوم الإدارية، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة أكلي محند الحاج، جامعة البويرة، 2017 / 2018،

99-عباس فيصل، عربان علاوة، الثقافة التنظيمية وأثرها على إدارة الصراع التنظيمي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة أكلي محند الحاج، البويرة 2018/2017

100-عبد الحكيم قينة، تنظيم الإدارة البلدية، مذكرة ماستر، تخصص قانون اداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013 / 2014

101-عزيزية فضيلة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لدى مؤسسة إتصالات الجزائر المديرية العملية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قلمة، الجزائر 2020 / 2019

102-منصوري زوليخة، واقع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالصندوق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية أدرار، مذكرة ماستر، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم العمل، 2018-2019

103-نحيلي نبيلة، شيماء زروال، دور العلاقات العامة في إدارة الصراع التنظيمي، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قلمة، 2016/2017

104-نقو جمعة، عيساوي فاطمة، إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية قسم علوم التسيير، جامعة غرداية، 2021، 2022/

6-الوثائق:

105-وثائق مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية ببلدية الأربعاء ناث إيراثن 2024/05/10

7-المطبوعات

106- علوش كهينة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مطبوعة بيداغوجية لترشح لصنف أستاذ التعليم العالي، تخصص علوم الاعلام والاتصال جامعة الجزائر 3، 2023/2022
8-المقابلات:

107-مقابلة مع السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بتاريخ 2024/05/19، الساعة: 10:00، مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

108-مقابلة مع السيد: "كمال حمداني" الأمين العام لبلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو بتاريخ 19 ماي 2024، الساعة: 13:00، مقر بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

9-المواقع الإلكترونية

109-<https://almouy.com>

110-<http://www.afdalweb.com>.

111-<https://www.afdalweb.com>

المداد الحرفي

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإتصال والإتصال

ملحق رقم: (01)



إستمارة إستبيان حول موضوع:

إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي على
مستوى المؤسسة الخدمائية
دراسة حالة بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص: إتصال تنظيمي

تحت إشراف الأستاذ:

د. عبد العزيز جودي

من إعداد الطالبتين:

- نينة ريفاق.

- تسعديت رزيق

في إطار إنجاز مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والإتصال قمنا بإعداد هذه الإستمارة التي تتضمن مجموعة من الأسئلة بهدف الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة ونحيطكم علما إن الأسئلة الواردة في الإستبيان سوف تستخدم لأغراض علمية وأن الإجابات المقدمة من طرفكم تعبر عن آراء شخصية كما أنها تحظى بكامل السرية ولا تضر بمصالحكم وأهدافها لن تستغل إلا في إطار البحث العلمي.

وعليه نرجو منكم مساعدتنا بالإجابة عن الأسئلة بكل صدق وأمانة ونتعهد لكم للحفاظ على السرية التامة لهذه المعلومات شاكرين تعاونكم معنا تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.
ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2024/2023

البيانات الشخصية:

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. المؤهل العلمي:

إبتدائي متوسط ثانوي جامعي

3. الحالة الإجتماعية:

أعزب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

4. الوظيفة:

موظف إداري رئيس مصلحة عامل تقني عامل بسيط

5. الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات من 5 الى 9 سنوات 10 سنوات فما فوق

المحور الأول: عادات وأنماط إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال لدي موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن.

6. ماهي الوسائل التكنولوجية الأكثر إستخداما من طرفكم؟

- اللوحة الرقمية الهاتف النقال الحاسوب
- الفاكس الحاسوب المحمول

أخرى اذكرها

7. منذ متى تستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصال؟

أكثر من سنة منذ سنتين أكثر من 3 سنوات

8. ما هو الحجم الساعي لإستخدامك لتكنولوجيا المعلومات والإتصال يوميا؟

أقل من ساعة من ساعة الى 3 ساعات أكثر من 5 ساعات يوميا

9. ما هي الفترات اليومية التي تستخدم فيها التكنولوجيا المعلومات والإتصال بشكل أكبر؟

الفترة الصباحية الفترة المسائية الفترة الليلية

10. ما هي الأماكن المفضلة لإستخدامك لهذه تكنولوجيا؟

العمل المنزل الفضاءات العمومية (الشارع)

أخرى اذكرها

11. من هم الأشخاص الأكثر تواجدا معك عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

- العائلة والأقارب أرباب العمل زملاء المهنة هيئات معينة لأصدقاء

أخرى اذكرها

12. ما هي المواضيع الأكثر تداولاً عند استخدامك لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

- المواضيع الشخصية مواضيع العمل مواضيع عامة مواضيع حسب الحاجة

أخرى أذكرها

13. كيف تفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

- لوحدهم برفقة أحدهم لا يهم

المحور الثاني: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى موظفي بلدية الأربعا

ناث إيرثن بولاية تيزي وزو في العمل

14. ما مدى قدرة تحمك على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

- ممتازة جيدة متوسطة ضعيفة

15. ما نوع الاتصال السائد أثناء أداء العمل في مؤسستكم؟

- الاتصال الشخصي المباشر الاتصال المكتوب (الورقي) الاتصال الإلكتروني الاتصال الشفهي المباشر

أخرى اذكرها

16. ما نوع وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال السائدة في مؤسستكم؟

- الهاتف الثابت الهاتف النقال الفاكس مواقع التواصل الاجتماعي التواصل عبر مختلف المنصات الرقمية

أخرى اذكرها

17. ما الغرض من استخدامكم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

- دقة وفعالية الأداء إختصار الوقت تبادل المعلومات تلقي القرارات

أخرى أذكرها

18. هل هذه الوسائل كافية لاداء المهام والتواصل على أكمل وجه في مؤسستكم؟

نعم لا لا أدري

إذا كانت إجابتك بنعم ، لماذا؟

19. كيف ساعدتك وسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين علاقاتك مع الموظفين؟

بتسهيل العلاقات بين الموظفين توطيد العلاقات بين الموظفين
الحد من الخلافات مع الموظفين توسيع الفجوة بين الموظفين

المحور الثالث: واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث ايرثن

20. كيف هي علاقتك مع زملاء العمل؟

ممتازة جيدة عادية متذبذبة سيئة

21. ما هي درجة حدوث الخلافات في العمل ؟

عالية متوسطة ضعيفة

22. ما مدى حدة هذه الصراعات التنظيمية؟

بسيطة معقدة حادة

23. ما نوع هذه الخلافات التي تسود في مؤسستكم؟

إدارية وظيفية شخصية سوء التفاهم

أخرى اذكرها

24. من هي الأطراف التي تتدخل عادة في الصراعات داخل مؤسستكم؟

بين العمال والزملاء بين رؤساء العمل مشاكل شخصية

بين الزملاء ورؤساء العمل بين العمال والهيئات الخارجية

25. ما هي أسباب حدوث خلافات في العمل في مؤسستكم؟

ظروف إجتماعية ظروف تقنية ضغوط العمل إختلاف الرأي

إختلاف المصالح الخاصة تدخل في الصلاحيات مشاكل إتخاذ القرارات محدودية

الموارد

26. هل هذه الصراعات عادة ما تظهر للعيان؟

نعم لا

27. ما هي الفئات التي تتكرر خلافاتها حسب رأيكم؟

الذكور الإناث كليهما

المحور الرابع: معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن.

28. هل سبق لك وأن كنت طرفاً في الصراع داخل مؤسستك؟

نعم لا

29. ما هي الوسائل التي تلجأ إليها عادة لمعالجة الصراع التنظيمي في بلديتكم؟

الهاتف النقال الهاتف الثابت مواقع التواصل الاجتماعي

الفاكس البريد الإلكتروني المنصات الرقمية

أخرى اذكرها

لماذا تفضل الوسيلة الأولى.....

30. ما الغرض من استخدام هذه الوسائل الإتصالية لحل مشاكل الصراع في بلديتكم؟

طلب الإستفسارات الإتصال بالمصالح المباشرة رفع الشكوى

أخرى اذكرها

31. ما مدى إنصات رئيس البلدية لإشغالاتكم؟

كبيرة جيدة متوسطة منعدمة

32. هل ترى أن تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الصراع التنظيمي يمكن أن تتحول إلى؟

وسيلة إتصال رسمية وسيلة إتصال غير رسمية وسيلة مساعدة كلاهما

33. لجوئك لتكنولوجيا المعلومات والإتصال لمعالجة الصراع يعود الي:

إقفال الأبواب الاعتيادية لمعالجة الصراع سهولة الإتصال بالاطراف المناسبة

طلب الوساطة

الإستعانة بالوسائل القانونية لحل الصراع سهولة الوصول الى الهيئات المساعدة

34. من هي الأطراف الأشخاص أو الهيئات المعادية لصراع الموجود التي يتم التواصل معها

عن طريق تكنولوجيا المعلومات والإتصال؟

رئيس البلدية الأمين العام النقابة وساطة معينة لأشخاص ذوي نفوذ

الهيئات القانونية هيئات إستشارية أخصائي في الميدان

35. ماهو الهدف من إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي في

مؤسستكم؟

إيجاد حلول نهائية الإستشارات والاستفسارات

معرفة الحقوق والواجبات طلب التدخل المباشر لهذه الأطراف

طلب تدخل اطراف عليا لمعالجة الصراع

أخرى اذكرها

36. ما نوع المعلومات المتبادلة أثناء إستخدام التكنولوجيا المعلومات والإتصال؟

معلومات إدارية تقنية علمية

قانونية معلومات عامة كلها

أخرى اذكرها

37. في رأيك من هي الأطراف التي تستخدم أكثر هذه التكنولوجيا في بلديتكم؟

العمال العاديون الإطارات لمسؤولين

38. في رأيك من هم الاشخاص الأكثر ميلا لإستخدام هذه لتكنولوجيا ؟

الفاعلين في الصراع [الأطراف المتنازعة] المسؤولين عن حل النزاع

المتدخلين في الصراع

39. ما هي الأساليب المستخدمة أثناء توظيف التكنولوجيا المعلومات والإتصال في

معالجة الصراع؟

التهديد والتوعد محاولة التسوية وإستدراج العاطفة والليونة

تقريب وجهات النظر والتنازلات إستخدام الوساطة

التواصل والمشاركة المعلومات إظهار مواطن الخطأ المعلومات والصواب

أخرى أذكرها

40. في رأيك الى ماذا ترجع نجاعة إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع

داخل بلديتكم؟

الشخص المتصل الشخص المستقبل مدى تعقد الصراع وحديثه

قابلية الأطراف المتنازعة عن حل الصراع

أخرى أذكرها.....

41. ماهي عوائق ومثبطات إستخدام التكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع

التنظيمي؟

الإتصالات عادة ما تكون رسمية رفض الأطراف المتنازعة للحلول الوسطية

42. ماهي مزايا إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في معالجة الصراع التنظيمي؟

تقديم حلول مساعدة معالجة الصراع نهائياً التقليل من حد الصراع

أخرى أذكرها

ملحق رقم: (2) دليل المقابلة

مقابلة مع السيد: "سخي إسماعيل"، رئيس المجلس الشعبي للأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو، يوم الأحد 19 ماي 2024 على الساعة العاشرة صباحا في مكتب رئيس البلدية.

السؤال الأول: هل تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحد من المشاكل والنزاعات في مؤسساتكم؟

السؤال الثاني: هل تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في إيصال الشكاوي والمشاكل لكم كسؤولين؟

السؤال الثالث: هل ساعدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين نوعية التواصل وحسنت العلاقة بين الموظفين؟

السؤال الرابع: هل تسعون إلى فهم السلوك التنظيمي وأثره على أداء العاملين؟

السؤال الخامس: ما مدى مساهمة وجود ثقة بين الإدارة والموظفين في نظركم؟

السؤال السادس: كيف يتم التعامل مع الصراعات بين العاملين في مؤسساتكم؟

السؤال السابع: كيف يمكن أن يؤثر الصراع التنظيمي على مستوى مؤسساتكم الموقرة؟

السؤال الثامن: هل بإمكانكم فهم وتحديد السلوك التنظيمي للموظفين في المؤسسة؟

السؤال التاسع: ماهي الوسائل التي تعرفون من خلالها بوجود صراعات تنظيمية في مؤسساتكم؟

السؤال العاشر: ما مدى تأثير ردة فعلكم في حل النزاعات التنظيمية في مؤسساتكم؟

السؤال الحادي عشر: ما هي طريقة التعامل مع الصراعات داخل التنظيم الإداري؟

ملحق رقم: (03)

مقابلة مع السيد: "كمال حمداني" لبلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو يوم الأحد 19 ماي 2024 على الساعة الواحدة بعد الزوال في مكتب الأمين العام.

السؤال الأول: هل تساهم تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الحد من المشاكل والنزاعات في مؤسساتكم؟

السؤال الثاني: هل تكنولوجيا المعلومات والإتصال تساهم في إيصال الشكاوى والمشاكل لكم كسؤولين؟

السؤال الثالث: هل ساعدت تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين نوعية التواصل وحسنت العلاقة بين الموظفين؟

السؤال الرابع: هل تسعون إلى فهم السلوك التنظيمي وأثره على أداء العاملين؟

السؤال الخامس: ما مدى مساهمة وجود ثقة بين الإدارة والموظفين في نظركم؟

السؤال السادس: كيف يتم التعامل مع الصراعات بين العاملين في مؤسساتكم؟

السؤال السابع: كيف يمكن أن يؤثر الصراع التنظيمي على مستوى مؤسساتكم الموقرة؟

السؤال الثامن: هل بإمكانكم فهم وتحديد السلوك التنظيمي للموظفين في المؤسسة؟

السؤال التاسع: ما هي الوسائل التي تعرفون من خلالها بوجود صراعات تنظيمية في مؤسساتكم؟

السؤال العاشر: ما مدى تأثير ردة فعلكم في حل النزاعات التنظيمية في مؤسساتكم؟

السؤال الحادي عشر: ما هي طريقة التعامل مع الصراعات داخل التنظيم الإداري؟

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	كلمة الشكر
	الإهداء
	ملخص الدراسة
أ-ب	مقدمة
الإطار المنهجي للدراسة	
ص5	أ. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
ص	إ. أسباب إختيار الموضوع
ص	إ. أهمية الدراسة
ص	إ. أهداف الدراسة
ص	أ. نوع الدراسة
ص	أ. منهج الدراسة
ص	أ. أدوات جمع البيانات
ص	أ. مجتمع البحث وعينة الدراسة
ص	أ. تحديد المفاهيم ومصطلحات الدراسة
ص	أ. الدراسات السابقة
ص	أ. التعقيب على الدراسات السابقة.
ص	أ. الإستفادة من الدراسات السابقة
ص	أ. حدود الدراسة
ص	أ. صعوبات الدراسة

الإطار النظري

الفصل الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ص	تمهيد الفصل
ص	المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا وتطور المعلومات والاتصال
ص	المبحث الثاني: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
ص	المبحث الثالث: خصائص ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
ص	المبحث الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
ص	المبحث الخامس: فوائد وأثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال
ص	المبحث السادس: إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
ص	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للصراع التنظيمي

ص	تمهيد الفصل
ص	المبحث الأول: مفهوم وأنواع الصراع التنظيمي
ص	المبحث الثاني: أسباب الصراع التنظيمي
ص	المبحث الثالث: مراحل ومستويات الصراع التنظيمي
ص	المبحث الرابع: نماذج وأشكال الصراع التنظيمي
ص	المبحث الخامس: إدارة ومعالجة الصراع التنظيمي
ص	المبحث السادس: آثار ونتائج الصراع التنظيمي
ص	خلاصة الفصل

ص	الإطار التطبيقي الفصل الثالث: تفرغ وتحليل بيانات الدراسة الميدانية على مستوى بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
ص	1-التعريف ببلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
ص	2-التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة الميدانية
ص	3-البيانات الشخصية
ص	4-عادات وأنماط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
ص	5-واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدي موظفي بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو.
ص	6-واقع الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
ص	7-معالجة الصراع التنظيمي في بلدية الأربعاء ناث إيراثن بولاية تيزي وزو
ص	8-عرض نتائج الدراسة الميدانية.
ص	أ-عرض النتائج الدراسة الجزئية
ص	ب-عرض النتائج الدراسة العامة
ص	خاتمة
ص	قائمة المصادر والمراجع
ص	ملاحق الدراسة
ص	فهرس الجداول البسيطة والمركبة
ص	فهرس الأشكال

• فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
ص	يوضح كيفية نشأة الصراع التنظيمي بين الأفراد	الشكل رقم (01)
ص	مخطط يوضح المراحل العملية والعلمية لتطور الصراع في المنظمة	الشكل رقم (02)
ص	مخطط يوضح المراحل العملية والعلمية لتطور الصراع في المنظمة	الشكل رقم (03)
ص	الهيكل التنظيمي لبلدية الأربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو	الشكل (04)