أثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة : دراسة حالة مؤسسة لافارج بالمسيلة

الاستاذ: حريزي فاروق fherizi12@gmail.com جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ملخص

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة معرفة أثر استخدام الإنترانت على الاتصال بين الموارد البشرية في المؤسسة ، ومن خلال هذا الأثر نريد توضيح العلاقة بين الاتصال الداخلي للموظفين و استخدام أدوات الويب.

وتمت الدراسة الميدانية في مؤسسة لافارج المسيلة واعتمدنا على دراسة نوعية استطلاعية، استخدمنا فيها المقابلة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث اخترنا عينة قصدية تتكون من أربعة خبراء من مؤسسة لافارج؛ وأيضا استخدمنا فيها برمجية التحليل الكيفي للبيانات (Nvivo) والتي ساعدتنا على تحليل نتائج المقابلة مع الخبراء.

وفي الأخير أظهرت نتائج المقابلة أن درجة الاستخدام للانترانت بين الموظفين كانت كبيرة جدا؛ وأن هناك أثرًا لاستخدام الإنترانت (واقع الاستخدام) على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في مؤسسة لافارج من خلال استخدام أدوات الويب في تبادل المعلومات، و في تشجيع العمل التعاوني بين الأفراد.

الكلمات المفتاحية: الإنترانت، الاتصال الداخلي، الموارد البشرية، أدوات الويب، العمل التعاوني

Abstract

The main objective of this study is to understand the impact of the use of the intranet on the communication between the human resources inside the enterprise. And according to that, we want to determine the relationship between this internal communication among the employees and the use of web tools.Furthermore, the field study conducted at « Lafarge Company », in M'SILA, and we based on a exploratory qualitative research, so we used the interview as a main tool to collect data and information, where we have chosen a deliberate sample which contained four experts from *Lafarge Company*. Thus, we used the qualitative data analysis software (Nvivo) which helped us to analyze the results of the interview with the expertsKFinally, these results of the interview showed clearly that the use of the intranet among the employees was very large, and there is a positive impact of the use of the intranet on the communication between the human resources in Lafarge Company, due to the use of web tools in swapping information and in encouraging collaborative work between the personnel.

Key words : Intranet, internal communication, human resources, web tools, collaborative work

المقدمة

لجأت العديد من المؤسسات إلى إدخال تقنية شبكة الإنترانت لضمان الاتصال الداخلي في المؤسسة، حيث أصبح وجودها جد مهم لكونها أداة للحصول على المعلومة والتنسيق والتعاون بين الأفراد والمسيرين في المؤسسة.

فاستخدام الإنترانت في المؤسسة الجزائرية يساعد على توفير الوقت والمكان للمستخدمين ويزيد من مرونة تبادل المعلومات ويعمل على دعم نقل المعلومة وتنظيمها الشبكي بين الموارد البشرية (المستخدمين).

وللإطلاع أكثر على واقع استخدام شبكة الإنترانت وأثرها على عملية الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، ارتأينا أن نقوم بدراسة حالة على مستوى محلي بولاية المسيلة؛ وعليه تم اختيار مؤسسة لافارج لصناعة الاسمنت، ولم يأت هذا الاختيار عشوائيا، ولكن جاء بناء على سمعة المؤسسة العالمية والإطلاع المسبق حول إمكانية امتلاك المؤسسة لتكنولوجيا الإنترانت وأدواتها.

إشكالية الدراسة

وجب على مسيري المؤسسة الجزائرية معرفة أهمية استخدامات الإنترانت بوظائفها المتعددة، وأثرها على تطوير الاتصال الداخلي في المؤسسة، وبما أن دراستنا ستكون في مؤسسة لافارج للاسمنت بالمسيلة، ومما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف يؤثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في مؤسسة لافارج؟

فرضية الدراسة

يؤثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في مؤسسة لافارج اعتمادا على عدة أدوات.

ويندرج عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:

- هناك درجة استخدام كبيرة للإنترانت من قبل موظفي مؤسسة لافارج.
- يؤثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة من خلال استخدام أدوات الويب في تبادل المعلومات.

- يؤثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة من خلال تشجيع العمل التعاوني بين الأفراد.

الهدف من الدراسة

- تسليط الضوء على الاستخدامات والأدوات الحديثة التي يستخدمها المورد البشري في عملية الاتصال الداخلي عبر شبكة الإنترانت؛
- معرفة أثر استخدامات شبكة الإنترانت في توفير المعلومة وخلق روح العمل التعاوني والجماعي بين الموظفين داخل المؤسسة؛
- توجيه المؤسسة الجزائرية وحثها على استغلال هذه التكنولوجيا لأن لها علاقة مباشرة بتحقيق أهداف المؤسسة في مجال تسيير الموارد البشرية.

منهجية الدراسة

بما أن بحثنا يندرج تحت عنوان البحوث الوصفية اعتمدنا على المنهج الوصفي لقصد وصف الظاهرة وتفسيرها، وهذا للوصول إلى الأسباب واستخلاص النتائج لتعميمها، وقد قمنا بدراسة كيفية استخدمنا فيها مجموعة من الأدوات تمثلت في دراسة الوثائق، الملاحظة، والمقابلة، وتم استخدام برمجية خاصة بالتحليل الكيفي (**Nvivo10**) والتي يسرت علينا تحليل نتائج المقابلة مع الخبراء.

الإطار النظري

أولا: الإنترانت

1. تعريف الإنترانت

يتعدد تعريف شبكة الإنترانت بتعدد نظرة كل كاتب لها من الزاوية التي يراها سواء كانت تقنية أو إدارية أو حسب وظيفتها؛ فحسب قاموس **(Larousse)** تعرف الإنترانت على أنها" شبكة داخلية في المؤسسة تتيح للأفراد تكنولوجيا تبادل المعلومات بواسطة الإنترنت مثل البريد الإلكتروني وصفحات الويب، والمؤتمرات المرئية...)."[i].

ومنه نجد أن مفهوم الإنترانت له تعريف تقني وآخر وظيفي، وإذ ما جئنا نعرف شبكة الإنترانت بوجه عام، يمكن القول أن الإنترانت هي: أداة تسهل عملية الاتصال والتنسيق وتسيير العمل بين جميع المستخدمين في المؤسسة؛ فهي بمثابة موقع ويب **(site web)** داخلي لمؤسسة يمكن الوصول إليه فقط من طرف الموظفين، وفي بعض الأحيان من طرف بعض الشركاء الخارجين[ii]، له نفس خصائص شبكة الإنترنت ونفس البروتوكولات، ويوجد على مستواها تطبيقات خاصة تختلف حسب احتياجات كل مؤسسة، إذ تتوفر على واجهة واحدة، يمكن للمستخدم من خلالها الدخول إلى الشبكة مهما كانت محطة العمل التي يستغلها داخل المؤسسة.

2. أهداف الإنترانت

تضمن الإنترانت تسهيل إنتاج ونقل المعلومة المفيدة للمستخدمين بالمؤسسة بشكل سريع، فالمتوقع منها هو أن تحسن أساليب وإجراءات العمل؛ من حيث الوصول إلى المعلومة ونشرها وتحيينها، وربح الوقت في تبادلها بين مختلف المصالح فضلا عن تشجيعها للعمل كفريق من خلال التفاعل بين أطرافه.

3. وظائف الإنترانت و أدواتها

تختلف وظائف الإنترانت من مؤسسة إلى أخرى و ذلك بحسب طبيعة ووضعية العمل في تلك المؤسسات واحتياجاتها الخاصة، وعليه لا يمكن تحديد عدد معين من الوظائف، بل سنذكر أهم الوظائف وأكثرها شيوعا واستخداما من طرف المؤسسات وذلك حسب الأدوات المستخدمة في الإنترانت.

- **البوابة (le portail):** تعد البوابة هي العنصر الأساسي المكون للشبكة الداخلية، فهي بمثابة باب الدخول إلى نظام المعلومات في المؤسسة؛ تدريجيا البوابة توسعت نحو خدمات و تطبيقات نظم المعلومات، وذلك بإطلاق تطبيقات من خلال شبكة الإنترانت، والعمل على الدمج المباشر للبيانات وتطبيقات المهن في بوابة الإنترانت[iii]؛ وأصبحت البوابة اليوم كمكتب أمامي **(un front office)** لكل مستخدم بغرض الوصول الشخصي والخاص لمصادر نظام المعلومات في المؤسسة.
- **إدارة الوثائق:** هذه الوظيفة تجمع كل المهام التي تسمح بشراء الوثائق وتخزينها وتصنيفها وتقسيمها وأرشفتها على شكل ملفات حاسوبية.
- **إدارة المحتوى**: تعمل على تجميع كل الوظائف التي تسمح بإنشاء أو تعديل وتحقيق وتحديث وعرض المعلومات على شكل صفحات الويب.
- **فضاءات العمل التعاوني:** تستهدف المجموعات المنشأة من أجل مشروع معين أو تطبيق أو موضوع ما، فهذه الفضاءات تقدم لأعضاء فريق المشروع أرضية للتعاون وتبادل الخبرات.

- **الخدمات الالكترونية والإجراءات اللاورقية:** وتعتمد على نشر الوسائل الالكترونية واستخدامها للقيام بعمليات معالجة وتخزين وتبادل المعلومات بدون الاستخدام الورقي.

4. أنواع الإنترانت

تأخذ الإنترانت عدة أنواع، وهي تتطور بشكل سريع، وهذا يوماً بعد يوم حسب احتياجات المؤسسات وتطلعاتها، ووفق استخدام هذه الشبكة من طرف العناصر المكونة للمؤسسة، وتبعا لهيكلها التنظيمي، فمثلا يحدد **(Wenger)** تسعة أبعاد للإنترانت في المؤسسات وهي[iv] تعاونية_اتصالية؛ وغير متزامنة (الرسائل الإلكترونية)؛ وتنسيقية (عمل جماعي)؛ وإنترانت تسير الوثائق؛ وتفاعلية متزامنة **(Interactions Synchrones)** المنتديات)؛ فضاء لتبادل المعرفة وتبادل الخبرات؛ فضاء للتعليم والتكوين، فضاء مشروع (أداة لتسيير المشروع)؛ وبعد المعلومة واليقظة المباشرة التي تتعلق بقنوات الأخبار وقواعد البيانات.

ثانيا: الاتصال الداخلي

1. مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة

والاتصال الداخلي هو ناقل مهم للمعلومات بين الموظفين والمؤسسة، وهو يهدف إلى تحسين حركة وتنقل المعلومة، وأيضا تعزيز ثقافة المؤسسات والشعور بالانتماء إلى المنظمة، والاحتياج للمعلومة يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مختلف الأحداث المستجدة مع الوقت، ولابد أن يجيب الاتصال الداخلي على عدة متطلبات تتعلق بالمعلومة تتمثل في أن تكون منتظمة ومناسبة ويمكن الوصول إليها، أي في المتناول وبصفة دائمة[v].

2. أهداف الاتصال الداخلي

الهدف العام للاتصال الداخلي هو التسيير المثالي لازدواجية العرض والطلب عن المعلومات في المنظمة[vi]، ويجب أن تأخذ بعين الاعتبار سمات الطلب على المعلومة مثل قابلية تطور وتغير المعلومة مع مرور الوقت، أما عرض المعلومة يجب أن يكون منتظم ومتناسب مع الاحترافية وهذا من جانب الفرد في المؤسسة(الاستماع، الحوار)، ومن جانب المسير الذي يعمل على خلق وتنشيط شبكة الاتصال وهذا ببناء مخطط عام للاتصال؛ ويمكن ذكر أهم أهداف الاتصال الداخلي في المحاور التالية[vii]:

- **الاتصال الداخلي في خدمة مشروع المؤسسة:** يرافق الاتصال الداخلي المشروع الاجتماعي- الاقتصادي للمؤسسة الذي يمثل الأهداف المرتبطة بالتوجهات الإستراتجية والالتزامات المالية لها.
- **الاتصال الداخلي كمرافق ومستشار لعملية التسيير:** الجمع بين الاتصال والتسيير ينتج عنه ممارسات يومية لعلاقات منتظمة على مختلف المستويات الهرمية بين الأفراد وفرق العمل.
- **الاتصال المترابط والموحد:** يهدف الاتصال الداخلي إلى توحيد لغة الاتصال وثقافة المؤسسة، والعمل على تفعيل حركة وتنقل المعلومة ودعمها داخل المؤسسة؛ فالاتصال الداخلي يشارك في بناء صورة موحدة عن المؤسسة.

3. أدوات الاتصال

تعددت الوسائل والأدوات المستخدمة في الاتصال الداخلي خاصة مع تواجد شبكة الإنترانت واستخدامها لعدة أدوات، ويميز عموما بين ثلاثة أدوات وهي الكتابية والشفهية والالكترونية.

وتعتبر الأدوات الكتابية من المكونات الرئيسية لأدوات الاتصال الداخلي رغم ما يعاب عنها من ارتباط بالاستخدام الكبير للوثائق وتبذير الوقت والمال؛ والتوجه اليوم هو نحو استخدام أدوات الاتصال الداخلي عبر الإنترانت، وهذا منذ تعميمها في نهاية التسعينيات، وذلك لما لها من مميزات عديدة مثل المرونة، والسرعة والقدرة الكبير على التحاور والمعالجة الفردية، مما شكل عامل مصداقية جد مهم مقارنة بالأدوات الشفهية.

ثالثا: دور الإنترانت في تسيير الموارد البشرية

يوجد عدة أدوار للإنترانت في تسيير الموارد البشرية ولكن يمكن حصرها في أهم الأدوار كما يلي[viii]:

- تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية
- الإجابة عن أسئلة الموظفين.
- تخفيض المكالمات و طلب العطل
- صفحات الويب
- الاستفادة من نظام معلومات الموارد البشرية
- الحد من استخدام الورق
- التدريب والتكوين
- الخدمة الذاتية للموظف

رابعا: الاتصال الداخلي و الموارد البشرية في المؤسسة

أصبح اتصال الموظفين عنصرًا مهمًا يساهم في رضى الموظف وارتياحه، مما يؤدي في النهاية لتحقيق النجاح التنظيمي في المؤسسة، وقد عزز هذا المفهوم كل من**(Baskin and Aronoff)**، عندما ذكر أن الفوائد التي تنتج عن التزام المنظمات كثيرة، في تفعيل الاتصال بين الموظفين، لأن إعلام الموظفين يجعلهم راضين وينتجون أكثر[ix].

وفي دراسة[x]لـ **(James E Grunig)** توصلت إلى نتيجة مفادها أن المنظمات ذات الحجم الكبير تؤيد مقاربة العلاقات العامة؛ فهي الوظيفة المسؤولة عن عملية الاتصال، في حين إذا كانت المنظمة صغيرة فهي تؤيد مقاربة الموارد البشرية في مسؤوليتها عن هذه العملية؛ وبصورة عامة، الموارد البشرية هي المسؤولة عادة عن جميع الاتصالات بشأن أجور الموظفين واستحقاقاتهم وتوجيههم.

ومهما تعدد وتنوع المخطط التنظيمي، فإن جسر الترابط بين الاتصال الداخلي والموارد البشرية موجود وبصفة طبيعية، فمن الطبيعي أن نجد الاتصال الداخلي في قلب معلومة الموارد البشرية[xi].

خامسا: الإنترانت والاتصال الداخلي

تقدم الإنترانت للمؤسسة وظائف متعددة من خلال موقعها الذي يستخدم أداة البوابة وباقي أدوات الويب 2.0.

1. استخدامات الويب 2.0 في الاتصال الداخلي

إن الويب 2.0 في المؤسسة ليس مجرد تطور تقني، بل هو تغيير اجتماعي- تنظيمي وامتداد لنموذج شبكة نظام المعلومات، وذلك بالانتقال الحقيقي من نظام مركزي نحو نظام لا مركزي، وعليه نجد من المفاهيم الحديثة التي تستخدم في المؤسسة 2.0 ما يلي:

- **ثقافة العمل التعاوني:** تبرز ثقافة المشاركة في تقاسم المعلومات، عندما يتم تشجيع الموظفين على تبادل المعلومات، والمساهمة في خلق المعرفة الجديدة[xii].
- **الذكاء الجماعي:** ينظر إلى تبادل المعارف الجماعية وحركتها الحرة داخل المؤسسة كمقدمة لظهور الذكاء الجماعي، مما يشجع على الإبداع والإنتاجية والابتكار[xiii].
- **من إدارة الأفراد إلى إدارة المجموعات:** في جيل الويب 2.0 يعد الانتقال من إدارة الأفراد إلى إدارة المجموعات أمراً يمكن حصوله، وهذا ما سيؤدي إلى تطوير أدوار المديرين في المؤسسات، حتى يكون المسير قادرا على أن يتحول إلى مدير مجموعة، أو مشرف، أو منسق[xiv].

2. تطبيقات الويب2.0 و أدواته

قد يطول بنا الحديث في سرد كل التطبيقات و الأدوات، لهذا سنغطي معظمها خاصة المستخدمة في المؤسسات، وهذه الأنواع من التطبيقات هي:

- **تطبيقات النشر و التعاون:** ويندرج تحتها الأدوات التالية:

✓ **المدونات (blogs):** فالمدونة هو اختصار مصطلح كلمة (**Web Blog**)، وقد ظهرت المدونة في البداية كمخزن معلومات لربطه مع تطبيقات أخرى، ولكن تطورت حديثا لتتيح إمكانية نشر المحتوى، بحيث سمحت للقارئين بأن يكونوا مزودين للمحتوى بدون معرفة متخصصة ومتقدمة في تصميم ونشر المحتوى؛ ومدونات المؤسسة هي عبارة عن فضاء للنشر، يسمح بوضع مقالات على الإنترنت تتعلق بقطاع نشاط المؤسسة، أو العلامة التجارية الخاصة بها[xv].

✓ **الويكي (Wikis)**: هي أداة منظمة لتعزيز إنشاء المحتوى تعاونيا، حيث تسمح للمستخدم بإضافة المحتوى وتحريره وتعديله ومعالجته[xvi].

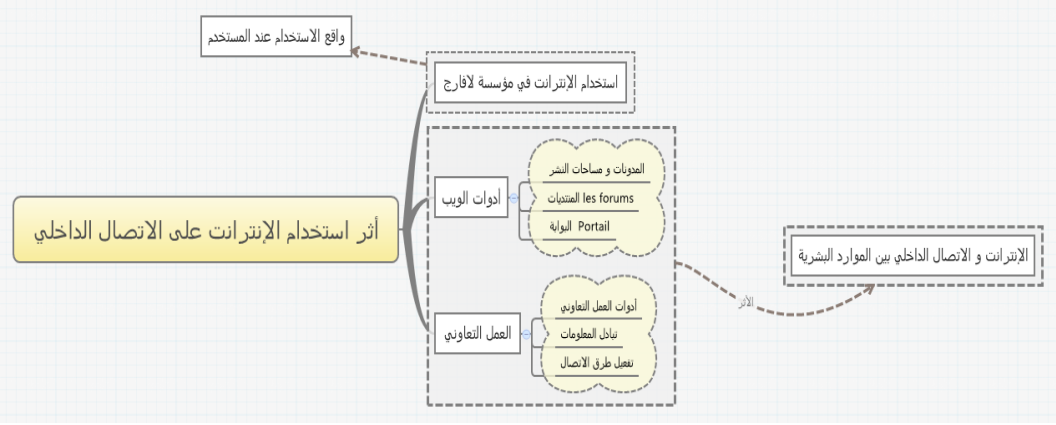
- **تطبيقات تبادل الملفات**: لا يزال الويب 2.0 يعرف نجاحا كبيرا من خلال التطبيقات وتبادل الملفات؛ فهو يعرف مفهوم جديد يتمثل في أن المستخدم نفسه الذي يعطي ويخلق المحتوى.

الجانب التطبيقي للدراسة

أولا: نموذج الدراسة

تم إعداد هذا النموذج لتوضيح العلاقة بين متغيرات عنوان البحث أي **(المتغير المستقل= الإنترانت)** و**(المتغير التابع= الاتصال الداخلي)** ، ويبين النموذج أيضا المكونات الجزئية لكل متغير في ميدان الدراسة، حيث سندرس أثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية من خلال استخدام أدوات الويب وأدوات العمل التعاوني، التي هي مكونات التي تعتمد عليها الإنترانت، ويمكن تقديم هذا النموذج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث واستخدام برمجية تصميم الخريطة الذهنية Xmind

ثانيا: ميدان الدراسة

1. مجتمع وعينة الدراسة

تمت الدراسة في مجتمع يمثله مصنع الأسمنت بالمسيلة (حمام الضلعة) التابع لمجمع لافارج الجزائر، وقد تم اختيار عينة بطريقة قصدية تتكون من أربعة خبراء نظرا لمتغيرات وإشكالية البحث ولطبيعة الدراسة الكيفية التي قمنا بها، ولكون المقابلة كأداة رئيسية استخدمت في جمع البيانات وتحليل النتائج.

2. **معايير اختيار الخبراء:** تمثلت معايير الاختيار في النقاط التالية:
   - التخصص والعلاقة بمتغيرات البحث؛
   - خبرة العمل في التخصص؛
   - مجموع التكوينات التي تلقاها كل خبير في ميدان العمل والمستوى العلمي والتعليمي له؛
   - المنصب العالي الذي يشغله؛
   - طبيعة منصبه وعلاقته بالهيكل التنظيمي واستخدام شبكة الإنترانت في الاتصال الداخلي.

3. التعريف بالمؤسسة

مؤسسة لافارج (**Lafarge**) رائد عالمي في مواد البناء تحتل لافارج المراتب الأولى في نشاطات (الاسمنت, الخرسانة)، ويوجد المجمع في 64 بلد عبر العالم، أنجز المجمع في سنة 2010، وتم اندماج عملاقا إنتاج الإسمنت في العالم مؤسسة هولسيم السويسرية **(Holcim)** وشركة لافارج في مؤسسة واحدة هي لافارج هولسيم **(Lafarge Holcim)**، والتي مقرها سويسرا؛ و الجزائر إحدى هذه البلدان التي يتواجد فيها المجمع، فلافارج متواجدة اليوم بالجزائر عبر كل نشاطاتها، إذ يمتلك المجمع شركتين للاسمنت المسيلة وعكاز **(M'Sila & Oggaz)**[xvii].

وقد تمت دراستنا في مصنع الاسمنت بالمسيلة والذي يقع في بلدية حمام الضلعة، حيث تشغل حاليا قرابة 1200 عامل دائم ومئات المناصب بطريقة غير مباشرة.

ثالثا: خطوات الدراسة الميدانية

تضم خطوات دراسة الحالة عدد من الأعمال العلمية، وجمع المعلومات يقتضي الجمع بين عدة أدوات وقد مرت الدراسة بالخطوات الآتية:

1. دراسة وثائق المؤسسة التي لها علاقة بموضوع الدراسة؛
2. إعداد دليل مقابلة؛
3. اختيار أفراد مسؤولين ذوي خبرة وصلة بمتغيرات الدراسة؛
4. القيام بمقابلات مع الخبراء للإجابة عن الأسئلة والحصول على المعلومات الدقيقة والضرورية، حيث دامت مدة المقابلة بين ساعة و ساعة و45 د لكل خبير؛
5. تحليل المعلومات المجمعة والحصول على النتائج وهذا باستخدام برمجية **(n-vivo10)** للتحليل الكيفي.

رابعا: أدوات جمع المعلومات

بعد دراسة منهجية لأدوات البحث والتعمق في إيجابياتها وسلبياتها، وحتى تكتمل الدراسة التطبيقية علميا وعمليا، وعلى ضوء إشكاليات البحث وفرضياته؛ أتضح لنا أن دراسة الوثائق وأسلوب الملاحظة، والمقابلة هي أنسب أدوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث موضوع الدراسة.

و اختيار المقابلة كأداة رئيسية يرجع لطبيعة الدراسة الكيفية التي قمنا بها في ميدان الدراسة، ولأن الدراسة التي قمنا بها هي دراسة استطلاعية تهدف من خلال أداة المقابلة إلى الحصول على بيانات ومعلومات؛ وعلى حسب **(Pinto et Grawitz)** المقابلات تعتمد على خاصيتين وهما[xviii]:

- درجة الحرية التي تمنح للمقابل (المستجوب) أثناء المقابلة؛
- درجة عمق ودقة المعلومة المطلوبة.

كما أننا استخدمنا نوعين من المقابلة وهي مقابلة حرة و أخرى نصف الموجهة .

1. المقابلة الحرة

مهدت لتكوين علاقة ودية مع الخبراء المستجوبين؛ تم فيها طرح أسئلة مفتوحة وعامة على ثلاثة إطارات لهم علاقة بالموضوع، كما كانت تمهيدا لإعداد دليل المقابلة نصف الموجهة وضبط محاورهن وتعديله من خلال إضافة أو حذف بعض الأسئلة.

2. المقابلة نصف الموجهة

أما المقابلة نصف الموجهة استخدمناها لأن طبيعة أسئلتها تسمح للشخص المستجوب(**المقابل)** من الإجابة بالأسلوب الذي يسمح له بالإجابة مباشرة وقدر الإمكان على أسئلة محددة ولكن لا تزال واسعة[xix]؛ وهذا بأخذ نوع من الحرية في الإجابة، أي حتى نضمن ارتياح المستجوب وإعطائه فرصة للتحدث، إضافة إلى عمق ونوعية المعلومة التي سيدلي بها، ومنه ضمان دقة المعلومات الصادرة عنه، وبالتالي ما يحقق التفاعل المباشر بين الباحث والأشخاص الذين تمت مقابلتهم، مما يجعل المستجوب يبذل جهدًا في إعطاء المعلومات الضرورية وذات الصلة.

خامسا: تصميم دليل المقابلة ومناخها

1. تصميم دليل المقابلة

يتكون هذا الدليل (**أنظر الملحق1)** من عدة أسئلة عامة وفرعية، وعادة ما ترتبط الأسئلة العامة بالأبعاد والأسئلة الفرعية بالمؤشرات[xx]؛ وتنوعت بين الأسئلة نصف المفتوحة والمغلقة أحيانا، ولكن أغلبية الأسئلة كانت من النوع نصف المفتوح لأن طبيعة المقابلة التي قمنا بها نصف الموجهة تفرض ذلك.

إذ قمنا في بداية التصميم بإدراج وكتابة تقديم المقابلة والذي يحتوي على عدة جوانب هي تاريخ وساعة المقابلة، المنصب والخبرة، ثم قسمنا الاستمارة إلى أربعة محاور أساسية، وذلك تماشيا مع إشكالية البحث وفرضياته، و حتى يكون هناك ربط بين ما هو نظري وما هو تطبيقي.

ويندرج تحت كل محور مجموعة من الأهداف، وتحت هذه الأخيرة يوجد مجموعة من الأسئلة تصب في نفس الهدف، حيث تنوعت الأسئلة على حسب كل هدف؛ وبغية الإجابة على الإشكالية وإثبات أونفي الفرضية بعد مقارنة أراء الخبراء الذين تمت مقابلتهم مع بعضهم البعض ومع الجانب النظري.

2. مناخ المقابلة نصف الموجهة

ونلخص فيه أهم عناصر طريقة سير المقابلة، حيث وضعنا جدول تم تقسيمه إلى أربعة أجزاء، إذ تم التطرق في الجزء الأول إلى معلومات عن الخبير من حيث الخبرة ومكان العمل والمنصب الذي يشغله، وفي الجزء الثاني خصص لتاريخ ومدة المقابلة وطبيعة التسجيل، وأما الجزء الثالث تحدثنا فيه عن ظروف إجراء المقابلة، وفي الجزء الأخير ذكرنا الأهداف الأساسية لهذه المقابلة؛ وهذا الجدول على النحو التالي :

الجدول رقم (01): مناخ المقابلة نصف الموجهة

الخبير	تاريخ ومدة المقابلة و طبيعة التسجيل	ظروف إجراء المقابلة	الأهداف الأساسية
الخبير الأول: **الخبرة:** 11 سنة **مكان العمل:** مديرية الإعلام الآلي مؤسسة لافارج مجمع المسيلة **المنصب:** مسؤول تكنولوجيا المعلومات والإعلام الآلي	• تاريخ المقابلة كان على مرحلتين: ✓ يوم 09-05-2016 على الساعة 09:45 صباحا ✓ و يوم 11-05-2016 على الساعة 10:00 صباحا • مدة المقابلة ساعة و 45 دقيقة؛ • كتابة وتسجيل الأجوبة بشكل مباشر على الورق بعد إذن الخبير؛	• الاستقبال كان على إنفراد في مكتب العمل؛ • تم تقديم الشكر للخبير على قبول المقابلة؛ • تمت إعلام الخبير بطبيعة مشروع البحث، وتم شرح الغرض من المقابلة؛ • إتاحة الوقت الكافي للخبير للإجابة عن الأسئلة؛ • إعطاء فرصة للخبير لطرح استفسارات حول المقابلة.	• استخدامات شبكة الإنترانت في المؤسسة؛ • استخدام شبكة الإنترانت في تسيير الموارد البشرية، • علاقة استخدام شبكة الإنترانت بالاتصال الداخلي؛ • أدوات شبكة الإنترانت (أدوات الويب و البوابة)؛ • استخدام هذه الأدوات في الاتصال الداخلي والعمل التعاوني وتبادل المعلومات.
الخبير الثاني: **الخبرة:** 12سنة **مكان العمل:** مديرية الإمداد (سلسلة التوريد)	• تاريخ المقابلة: يوم 11-05-2016 على الساعة 15:40 مساءا؛ • مدة المقابلة ساعة؛ • تسجيل صوتي للأجوبة بشكل مباشر بعد إذن		

مؤسسة لافارج مجمع المسيلة **المنصب**: مسؤول قسم دعم الزبائن (le support client)	الخبير.		
الخبير الثالث: **الخبرة**: 12سنة **مكان العمل**: مديرية الموارد البشرية مؤسسة لافارج مجمع المسيلة **المنصب**: مدير الموارد البشرية	• تاريخ المقابلة: يوم 03-06-2016 على الساعة 20:15 مساءا؛ • مدة المقابلة ساعة ونصف؛ • تسجيل صوتي للأجوبة بشكل مباشر بعد إذن الخبير.		
الخبير الرابع: **الخبرة**: 11سنة **مكان العمل**: مديرية الموارد البشرية في مؤسسة لافارج مجمع المسيلة **المنصب**: مسؤول المشروع الصناعي و تنمية الموارد البشرية	• تاريخ المقابلة يوم 04-06-2016 على الساعة 21:30 مساءا؛ • مدة المقابلة ساعة و 45 د ؛ • تسجيل صوتي للأجوبة بشكل مباشر بعد إذن الخبير؛		

المصدر : من إعداد الباحث

مناقشة النتائج و التوصيات

أولا: نتائج المقاربة المعجمية (L'approche Lexicale)

الجدول رقم (02): المصطلحات الأكثر تكرارا

المصطلحات	عدد الأحرف	التكرار	النسبة المرجحة %	المصطلحات المتشابهة
الإنترانت	9	67	1,51	الإنترانت
المؤسسة	7	67	1,51	المؤسسة
المعلومة	8	39	0,88	المعلومة
الاتصال	7	37	0,83	الاتصال
الشبكة	6	36	0,81	الشبكة
استخدام	7	34	0,77	استخدام
أدوات	5	29	0,65	أدوات
الموظفين	8	29	0,65	الموظفين
الداخلي	7	28	0,63	الداخلي
المعلومات	9	26	0,59	المعلومات
العمل	5	23	0,52	العمل
البشرية	7	21	0,47	البشرية
بالمؤسسة	8	21	0,47	بالمؤسسة
الموارد	7	17	0,38	الموارد
التطبيقات	9	16	0,36	التطبيقات
المجمع	6	16	0,36	المجمع
الموظف	6	16	0,36	الموظف
الويب	5	15	0,34	الويب
Google	6	14	0,32	**google**
بوابة	5	14	0,32	بوابة

المصدر: برمجية التحليل الكيفي Nvivo

والهدف منها وصف عما نتحدث، حيث تستند إلى الإحصاء الترددي(تكرار أثر المفردات) والتشابه بين الكلمات المستخدمة[xxi]. وفي هذه الدراسة تم استخراج الإحصاء الترددي (التكرار) لعشرون كلمة مرددة، والتي يساوي عدد أحرفها 05 أحرف فما فوق، والجدولان التاليان يوضحان المصطلحات الأكثر تكرارا؛ فالجدول الأول يبين تكرار الكلمات من خلال أقوال الخبراء أثناء المقابلة بصفة عامة، أما الجدول الثاني فيوضح تكرار المصطلحات حسب كل خبير و هذا على النحو التالي:

الجدول رقم (03): تكرار المصطلحات حسب الخبراء

الكلمة	تكرارها الخبير1	تكرارها الخبير2	تكرارها الخبير3	تكرارها الخبير4	المجموع
الإنترانت	14	16	19	18	67
المؤسسة	18	13	25	11	67
استخدام	7	9	10	5	31
أدوات	7	8	8	6	29
الاتصال الداخلي	6	7	7	8	28
الموارد البشرية	4	4	7	6	21
الويب	6	4	2	3	15
google	5	2	2	5	14
بوابة	1	7	2	4	14

المصدر: برمجية التحليل الكيفي Nvivo

وتظهر نتائج الجدولين السابقين أن هناك مصطلحات تكررت بكثرة، مما يدل على أهميتها بالنسبة لموضوع الدراسة، بحيث تمثلت هذه المصطلحات في الكلمات المكونة لمتغيرات وفرضيات البحث، وهذا يدل على أن المقابلة التي أجريت مع الخبراء كانت دقيقة وركزت على مفردات تخدم مكونات البحث.

فنلاحظ أن مصطلح **الإنترانت** (المتغير المستقل) تكرر 67 مرة، مما يعني أن هناك درجة أهمية كبيرة أبداها الخبراء لهذا المصطلح، وأن هناك معرفة مسبقة وتداول يومي له في مكان العمل؛ وقد تكررت كلمة الإنترانت حسب كل خبير بعدد متساوي تقريبا (الخبير الأول 14 مرة، الخبير الثاني 16 مرة، الخبير الثالث 19 مرة، والخبير الرابع 18 مرة).

وجاء في مرتبة مساوية لمصطلح الإنترانت من ناحية التكرار مصطلح **المؤسسة** الذي تكرر 67 مرة، وهذا يدل أن أسئلة المقابلة كانت تدور حول ميدان الدراسة أي مؤسسة لافارج، وقد تكرر ذكره بشكل كبير من طرف الخبير الثالث(مدير الموارد البشرية) بعدد يساوي 25 مرة، وهذا راجع لطبيعة المصطلحات المتداولة في هذا المنصب.

وحل في المرتبة الثانية مصطلح **الاستخدام** والذي تكرر 31 مرة بين الخبراء، وهذا دليل على إعطاء قيمة للاستخدامات المختلفة للشبكة الداخلية في المؤسسة (التطبيقات، البوابات، أدوات الويب، أدوات **Google**)، لأن لها علاقة مباشرة باستخدامات الإنترانت بين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

وجاء في المرتبة الرابعة مصطلح **الاتصال** أو بشكل دقيق الاتصال الداخلي(المتغير التابع) الذي ذكر 28 مرة؛ وهذا دليل على أن الخبراء في كل إجابة كانوا يتحدثون عن الأثر الذي يحدث من خلال استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي، وأن المقابلة أدرج فيها عدة أسئلة حول الاتصال الداخلي نظرا لأهميته كمتغير مستقل.

وجاء مصطلح **الموارد البشرية** في المرتبة الخامسة، إذ تكرر 21 مرة، وهذا يدل على أن أسئلة المقابلة كانت تدرس أثر استخدام الشبكة على الموارد البشرية، مما جعل الخبراء يرددون هذا المصطلح كثير باعتباره المحور الذي يدور حوله الأثر، و الذي يهدف إلى إثبات أو نفي وجوده في هذه الدراسة.

ثانيا: نتائج المقاربة اللغوية (L'Approche Linguistique): إن هدف معاملات التشابه النصي بين الخبراء هو وصف كيف نتحدث، حيث تسمح بإدراك مستويين مختلفين للخطاب ليس فقط الترتيب والتصنيف النحوي (من قال " ماذا")، ولكن أيضا مطابقة الدلالات بطريقة علمية (كيف؟، مع أي أثر؟)[xxii]؛ وتم استخدام هذه المقاربة على مستوى بيانات المقابلة مع الخبراء الأربعة، لاستخراج معاملات التشابه النصي بينهم وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (04): معاملات التشابه النصي بين الخبراء

المصدر "أ"	المصدر "ب"	معامل التشابه النصي Pearson
\\Éléments internesالخبير الرابع	**\\Éléments internesالخبير الثالث**	0,912069
\\Éléments internesالخبير الثاني	**\\Éléments internesالخبير الثالث**	0,906255
\\Éléments internesالخبير الرابع	**\\Éléments internesالخبير الثاني**	0,902016
\\Éléments internesالخبير الثاني	**\\Éléments internesالخبير الأول**	0,899222
\\Éléments internesالخبير الثالث	**\\Éléments internesالخبير الأول**	0,892125
\\Éléments internesالخبير الرابع	**\\Éléments internesالخبير الأول**	0,868831

المصدر: برمجية التحليل الكيفي **Nvivo**

وتظهر نتائج الجدول وجود تشابه كبير بين بيانات المقابلات التي أجريت مع الخبراء، باعتبارها كمصدر لجمع بيانات حول أثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في مؤسسة لافارج.

والظاهر من الجدول أعلاه، تشابه كبير بين بيانات الخبير الثالث وبقية الخبراء حيث جاء في المرتبة الأول؛ وهذا من خلال التشابه الكبير بين الخبير الثالث والرابع بمعامل تشابه يساوي **0,912069** ؛ وجاء في المرتبة الثانية من

ناحية تشابه بيانات المقابلة بين الخبراء، التشابه الكبير بين الخبير الرابع وبقية الخبراء و مثال ذلك التشابه بين الخبيرين الرابع والثاني بمعامل تشابه يساوي **0,902016**؛ وحل في المرتبة الثالثة التشابه بين الخبير الثاني وبقية الخبراء حيث جاء معامل التشابه بين الخبير الثاني والخبير الثالث بمعامل تشابه يساوي**0,906255**؛ وفي الأخير نلاحظ أن الخبير الأول كان التشابه بينه وبين بقية الخبراء كبيرا، لكنه أقل من حيث معامل التشابه مقارنة ببقية مقارنات الخبراء الثلاثة.

مما سبق نستنتج أن أغلبية أجوبة الخبراء حول أسئلة المقابلة كانت متشابهة وتدعم بعضها البعض.

ثالثا: اختبار الفرضيات

وسنقوم باختبار فرضيات الدراسة، وهذا بالاعتماد على جدول نبرز فيه درجة تحقق الجانب النظري مقارنة بآراء الخبراء، إذ سيتم من خلال التحليل السابق لأوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الخبراء استخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية، أي نقاط التوافق ونقاط الاختلاف بين الجانب النظري والخبراء (جانب الميدان)، ونفصل فيها باستخراج **العبارات الدالة عن الأثر** من محتوى المقابلة مع الخبراء بين **المتغير المستقل**(استخدام الإنترانت) **والمتغير التابع**(الاتصال الداخلي).

الجدول رقم (05): درجة تحقق الفرضيات

المقاربات العامة والاختلافات الجزئية لكل فرضية	العبارات الدالة عن الأثر من محتوى المقابلة	درجة التحقق
الفرضية الفرعية الأولى : درجة استخدام الإنترانت في مؤسسة لافارج: كانت الإجابات من وجهة نظر الخبراء **مشابهة ومتطابقة لما جاء في الجانب النظري**	• تكرار المصطلحات (الإنترانت، الاتصال الداخلي، أدوات الويب) بكثرة مما يدل على أهميته؛ • معامل التشابه النصي في البيانات بين الخبراء؛ • أكدوا على أن الإنترانت هي الوسيلة **الأهم ودرجة الاعتماد عليها كبيرة** في تعاملات المجمع ؛ • شبكة الإنترانت متواجد في المؤسسة منذ زمن بعيد؛ • التعطلات لها **أثر كبير** على سير عمل المؤسسة؛ • تدعم المؤسسة وتوفر جميع التجهيزات وتوفر نظام لتسيير الشبكة؛ وتعمم استخدام الإنترانت والتحفيز على استغلالها؛ • **60 في المائة** من الموظفين والعمال يمتلكون حسابات اتصال عبر الشبكة؛ • مديرية الموارد البشرية تعتبر بمثابة مرجعية في المؤسسة **تفرض استخدام** الشبكة بالوسائل القانونية؛ • لم يبق للاتصال التقليدي **أثر كبير** على تفعيل الاتصال والتبادل بين الأفراد والوظائف؛ • نسبة التعامل بالشبكة وصل إلى **95 في المائة** مقارنة ب 5 في المائة هي طرق تقليدية؛ • أكدوا نقص استخدام الورق في التعاملات بين المصالح و المستويات الأعلى؛	**قريب جدا**
الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي فيما بين الموارد البشرية في المؤسسة من خلال استخدام أدوات الويب في تبادل المعلومات: لقد أجاب الخبراء عن هذا التساؤل من وجهة نظرهم **كانت الإجابات متشابه إلى حد كبير، وليس بشكل كلي** لما جاء في الجانب النظري، لأن هناك أدوات جاءت في الجانب النظري لم نجدها متوفرة لدى مؤسسة لافارج بالمسيلة	• الشبكة تعتمد على تقنية الويب وتستخدم أدوات مثل الإيميل والذي **يعتبر بمثابة وثيقة رسمية** يعمل بها داخل المؤسسة، وتطبيقات القوقل والمنتديات والبوابات؛ • وجود **علاقة قوية** بين الإنترانت و الموارد البشرية في عملية الاتصال الداخلي؛ وأن العلاقة تزداد قوتها يوما بعد يوم؛ • **التبادل اليومي للمعلومات**(تقارير شهرية، مؤشرات الأداء) وتقاسمها والمشاركة عبر أدوات الويب المتاحة (الايميل و(**drive**) • استخدام الإنترانت **فعل الاتصال** الداخلي المتعدد (الشبكي) لتبادل المعلومات • أكدوا **عدم توفر** المساحات الخاصة بالنشر (**Blogs**) وكذلك محتويات الويكي التعاوني (**Wiki**) الخاص بالمؤسسة لتبادل المعلومات بين الموظفين؛ • وجود **فارق كبير** بين فرع لافارج الجزائر وبقية فروع مجمع لافارج العالمي الذي يستخدم أدوات الويب بجميع أنواعها؛ • **نقص عدد البوابات** والتي تقتصر على مديريات معينة وبالتالي إنشاءها يرجع لاجتهادات موظفي كل مديرية.	**قريب**
الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر استخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي فيما بين الموارد البشرية في المؤسسة من خلال تشجيع العمل التعاوني بين الأفراد: لقد أجاب الخبراء عن هذا التساؤل من وجهة نظرهم **كانت الإجابات متشابه بشكل تام مع**	• **وجود أدوات عمل تعاوني** مشتركة للجميع تساعد في تبادل وتقاسم المعلومات عبر بوابة **Lafarge (Holcim)**؛ والتعليق على المشاريع من خلال مجموعات العمل(التبادل والتفاعل)؛ • **توجد أدوات أخرى** مثل الاجتماع على الخط	قريب جدا

الجانب النظري، و نجد أن مؤسسة لافارج تشجع العمل التعاوني بالأدوات المستخدمة على مستوى الشبكة.	(**on line**) المؤتمرات عن بعد مع الرئيس المدير العام، والاجتماعات عبر منتديات مجموعة قوقل (**google groupe**أو**hangouts**) (• استخدام **بعض الفضاءات عبر الشبكة** (منتديات، تطبيقات) جنب المؤسسة عدة مشاكل كانت تؤثر على عملية التسيير بها؛ • وجود **ملفات مشتركة** بين الأقسام والمديريات مما يضمن **وجود عمل تعاوني؛** • إنشاء بوابات للتواصل بين الموظفين عبر مختلف المديريات؛ • في حالة حدوث مشكل في الشبكة **يؤثر على جميع الموظفين** لأن العمل عبر الشبكة **يوحد هدف العمل** والحيرة لدى الجميع؛ • تعويد الموظف على **أهمية و أثر المعلومة في عمله** و عمل المؤسسة ككل؛	

المصدر: من إعداد الباحث

ويتضح من الجدول رقم (05) الذي يتعلق بدرجة تحقق الفرضيات؛ أن الأهداف قد تحققت وذلك على النحو التالي:

- **الفرضية الأولى تحققت بدرجة قريب جدا** مقارنة بالجانب النظري، وتبين أن درجة الاستخدام للانترانت بين الموظفين كانت كبيرة جدا، وهذا راجع للعبارات الدالة عن الأثر من محتوى المقابلة في الجدول.
- **الفرضية الثانية تحققت بدرجة قريب** وأن هناك أثر لاستخدام الإنترانت (واقع الاستخدام) على الاتصال الداخلي فيما بين الموارد البشرية في المؤسسة من خلال استخدام أدوات الويب في تبادل المعلومات؛ **إلا أن هذا الأثر لم يتحقق بدرجة قريبة جدا** وهذا يرجع للأسباب التالية:

✓ في الجزء النظري هناك عدة أدوات لم نجدها متوفرة في المؤسسة ميدان الدراسة ومنها: عدم توفر المساحات الخاصة بالنشر (**Blogs**) ؛ وكذلك محتويات الويكي التعاوني (**Wiki**) الخاص بالمؤسسة لتبادل المعلومات بين الموظفين.

✓ وجود فارق كبير بين فرع لافارج الجزائر و بقية فروع مجمع لافارج العالمي، الذي يستخدم أدوات الويب بجميع أنواعها؛

✓ نقص عدد البوابات والتي تقتصر على مديريات معينة وبالتالي إنشاءها يرجع لاجتهادات موظفي كل مديرية.

- **الفرضية الثالثة تحققت بدرجة قريب جدا** وكانت التوافق كبير مع الجانب النظري وهذا وفقا للعبارات الدالة عن الأثر من محتوى المقابلة في الجدول.

الخاتمة

يعتبر بحثنا هذا كمساهمة جديدة في مجال دراسة أثر الإنترانت على تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، ولعل ما يميز هذه الدراسة أنها استخدمت فيها دراسة كيفية، حيث لأول مرة نستخدم برمجية خاصة بالتحليل الكيفي (**Nvivo10**)، و التي ساعدتنا على تحليل نتائج المقابلة مع الخبراء؛ وأنها تمت في مؤسسة لافارج العالمية التي هي عبارة عن مجمع له عدة فروع، مما يمكننا من مقارنة درجة الاستخدام الحديث لأدوات الإنترانت في الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المجمع العالمي وبين مجمع المسيلة؛ وسيفيد بحثنا هذا الكثير من الدراسات المستقبلية لما فيه من معلومات قيمة وحديثة.

وسعينا في بحثنا هذا إلى تحقيق أهداف تتمثل في إثبات وجود أثر لاستخدام الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في مؤسسة لافارج بالمسيلة؛ ولقد توصلنا إلى **النتائج** التالية:

1. تدعم المؤسسة استخدام الإنترانت بشكل كبير جدا، لأنه يعتبر مؤشر من مؤشرات حسن تسيير المؤسسة.
2. استخدام الإنترانت في مؤسسة لافارج المسيلة يشجع على العمل التعاوني بين الأفراد مما دعم الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية.
3. هناك عدم استخدام لكثير من أدوات الويب على مستوى شبكة الإنترانت الخاصة بمؤسسة لافارج، وتختلف درجة الاستخدام والاستغلال لهذه الأدوات من مديرية إلى أخرى.
4. هناك اختلاف بين ما هو متوفر من أدوات الويب على مستوى مجمع المسيلة والمجمع العالمي، مثل الأدوات المتواجدة عبر بوابة (**Lafarge Holcim**)

ويمكن الخروج **بالتوصيات** لتفعيل أثر الإنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في مؤسسة لافارج كما يلي:

1. إيجاد حل لكم المعلومات الهائل الذي يتلقاه كل موظف ومسؤول عبر الرسائل الالكترونية(الايميل)، والتي يتم تبادلها بشكل يومي ولا يستطيع قراءتها ، وهذا بإنشاء تطبيق يحدد ترتيب أولوية كل ايميل حسب الأهمية ونوعية وطبيعة نشاط الشخص المستقبل (المسؤول، الموظف)، لأن ذلك سيؤثر على مصداقية المسؤول أو الموظف في التعامل مع الآخرين، فضلا عن أهمية بعض الايميلات في عمل المؤسسة المستعجل.

2. خلق عدد كبير من البوابات وفضاءات الحوار حول المشاريع، مما يحد من التعامل الكبير بالايميلات؛ ويشجع الأفراد على طرح أفكار جديدة تخدم الإبداع في المؤسسة، وتساعد الموظف على إظهار قدرات تستفيد منها المؤسسة.
3. إنشاء شبكة احتياطية للإنترانت في المؤسسة لتفادي الانقطاع، وضمان استمرارية عمل التطبيقات عبر الشبكة.
4. تفعيل موقع مؤسسة لافارج المحلي الخاص بالجزائر أو الخاص بالمجمع؛ وهذا بوضع فضاء يتم من خلاله تلقي شكوى للموظفين بدل توفيرها للزبائن فقط.
5. خلق شبكة تواصل اجتماعي **(RSE)** خاصة بالمؤسسة يمكن الدخول إلية من بوابة الإنترانت الخاصة بمؤسسة لافارج لتشجيع تبادل الآراء والأفكار حول المشاريع المختلفة.
6. تجميع قواعد البيانات الخاصة بكل الأقسام في **(google drive)** حتى يعتبر كمرجع لجميع العمال والموظفين في الحصول على جميع أنواع المعلومة(اتفاقية، قانون الأمن والوقاية عمل، ..)، وتقسيم المشاكل التي يتعرض لها كل قسم ونشرها؛ ليتم مناقشتها واقتراح حلول لها وتداولها كخبرة.

الهوامش :

[i] -http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/intranet/43969?q=intranet#526741 ، بتاريخ 14_04_ 2016

[ii] - Catherine BELLINO, **Contribution de l'architecture de l'information à l'utilisabilité informationnelle : le Cas des intranets,** Études de communication , N°41, 2013, Cairn, France, p.72

[iii] - Frédéric CREPLET, Thomas JACOB, **Réussir un projet Intranet 2.0**, Groupe Eyrolles, paris, 2009 ,p.37

[iv] - Mokrane REFAA, « **Concept et innovation. Cas du système d'information du contrôle de gestion**. », Colloque international GLOBELICS, ISGP-Alger, Alger, Avril 2012, p.12 .

[v] - Jean-François NOTEBAERT, Carine LUANGSAY-CATELIN, **Tic et communication interne,** Décisions Marketing, N°56, 2009, éditions EMS, France, p.75.

[vi] - Nicole D'ALMIDA, ThierryLIBAERT, **la communication interne des entreprises**, Dunod, septième édition, paris, 2014, P.22.

[vii] - Ibid., p.24_25

[viii] - Freddie GRANDE, **The Intranet and Human Resources: Internal Employee Communication,** Thesis For the Degree of Master of Arts in Communication, the Faculty of The Graduate College at the University of Nebraska, Omaha, Nebraska, 2008, p11-12., UMI Number: 1450352

[ix] - Marie Murgolo-Poore Leyland Pitt, **Intranets and Employee Communication: PR behind the firewall**", Journal of Communication Management, Vol 5, N° 3, 2001, Henry Stewart Publications, Royaume-Uni, p. 232.

[x] - Idem .

[xi] - Valérie Perruchot GARCIA, **Dynamiser sa Communication Interne**,Dunod, Paris,2012, p.11.

[xii] - F. CREPLET, P. LÉTOURNEAU, L. LESPÉRANCE et Y. PAYDULOVA,**L'Entreprise 2.0**, Groupe VOIRIN Consultants & Conseils Atelya,France, 2011, p.6.

[xiii] - Yvan MICHEL, **L'Entreprise 2.0,** ANFOR, France, 2010, P.4.

[xiv] - Sébastien TRAN, **Le Web 2.0 Comme Nouveau Paradigme de l'Entreprise** ?,CIGREF, France, 2011, p.8.

[xv] - Helen THOMSON, **Wikis, Blogs & Web 2.0 technology**, University Copyright Office,University of Melbourne, 2008, p.1.

[xvi] - فؤاد إسماعيل عياد و عبد الكريم محمود الأشقر،**أثر استخدام أدوات الويب2.0 في نظام إدارة التعلم على تحقيق التعلم التعاوني**، مجلة دراسات المعلومات، العدد10، جانفي 2011، جامعة المجمعة، السعودية، ص .217.

[xvii] -بتاريخ 22-06-2016 http://www.lafarge.dz/qui-sommes-nous.html

[xviii] -Omar AKTOUF, **Méthodologie des Sciences Sociales et Approche Qualitative des Organisations, HEC, Montréal, Québec, 2006, p.87.**

[xix] - Ibid., p.88.

[xx] - موريس انجرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي و أخرون، دار القصبة،الطبعة الثانية،الجزائر، 2006، ، ص 265.

[xxi] - خليل شرقي، **المقاربة الكمية في التحليل الكيفي لبيانات دليل المقابلة باستخدام برنامج Nvivo** ، يوم دراسي حول التحليل الكمي للمذكرات و الأطروحات باستخدام البرمجيات الإحصائية، جامعة العربي بن المهيدي، أم البواقي، الجزائر، 11 أفريل 2016،ص.6.

[xxii] - المرجع السابق، ص.7.

ملحق1: دليل المقابلة

التاريخ: / /2016 الساعة :من.....إلى..... اليوم:.....

المكان:.....، الخبرة.....، المنصب:..... **تحية طيبة**

إنني أشكركم عن منحي جزءا من وقتكم و أذكركم باسمي وهو حريزي فاروق أستاذ بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بكلية العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بقسم التسيير ،جئت لمحاورتكم في إطار بحث يتناول أثر استخدام إنترانت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة، إذ كنتم لا تمانعون فسأقوم بإجراء هذه المقابلة معكم.

I- من فضلكم نبدأ بالتكلم عن أهمية استخدام شبكة الانترانت في المؤسسة

1- ماذا تعرف عن استخدام شبكة الإنترانت في المؤسسة ؟

1-1 ما هي درجة الأهمية التي توليها المؤسسة لهذه التكنولوجيا؟ (من جانب الإدارة، و المسؤولين، و الموظفين)

1-2 ما هي أنواع الإنترانت المستخدمة في المؤسسة؟

2- ما هي نوعية و جودة المعلومات المتداولة بين الموظفين من خلال شبكة الإنترانت؟

2-1 هل هي متوفرة ؟ ما هي أنواعها؟

2-2 هل يمكن الاعتماد على مصداقيتها؟

2-3 هل يتم تحديثها أليا؟

3- ما هي الصعوبات و المعوقات التي تواجهها الشبكة في المؤسسة؟

3-1 ما هي الصعوبات التقنية

3-2 ما هي الصعوبات و البشرية(المستخدمين)؟هل هناك قابلية لاستخدام الإنترانت؟

3-3 هل تعمل المؤسسة على تطوير التطبيقات و الشبكة؟

II- و الآن بعد الاطلاع عن المعلومات الأساسية حول أهمية استخدام شبكة الإنترانت، لو سمحتم ننتقل لنتكلم عن استخدام شبكة الإنترانت في تسيير الموارد البشرية و علاقتها بالاتصال الداخلي.

4- كيف تبين العلاقة بين الإنترانت و الموارد البشرية في المؤسسة ؟

5- ما هي الفائدة المنتظرة من استخدام شبكة الإنترانت في الاتصال الداخلي المؤسسة ؟

6- ما هي أشكال الاتصال الداخلي في المؤسسة؟

6-1 هل مازالت طرق الاتصال التقليدية (حسب المستويات التنظيمية) لها أثر في تفعيل الاتصال مابين الأفراد و الوظائف؟ لماذا؟

6-2 هل قلل استخدام الإنترانت من المستويات التنظيمية، وفعل الاتصال المتعدد لتبادل المعلومة مابين الأفراد و الوظائف؟

III- و الأن و بعد التحدث عن علاقة استخدام شبكة الإنترانت مع الموارد البشرية نرجو منك أن تعطيني المزيد من التفصيل عن أدوات الويب كأحد أدوات الإنترانت المستخدمة في الاتصال الداخلي بالمؤسسة .

7- ما هي أدوات الويب المستخدم في الاتصال داخل المؤسسة من خلال استخدام الإنترانت؟

7-1 هل هناك مدونات (Blogs) أو منتديات أو مساحات خاصة بالنشر تستخدم على مستوى المؤسسة لتبادل المعلومات بين الموظفين؟

7-2 هل هناك مشاركة في محتويات الويكي التعاوني (Wiki) الخاص بالمؤسسة بين الموظفين؟

8- هل هناك أدوات عمل تعاوني للإنترانت مستخدمة في المؤسسة؟ أذكرها؟

9- كيف يزداد التفاعل و تعزيز الاتصال الداخلي و العمل التعاوني بين الموظفين من خلال استخدام هذه الأدوات؟

في الأخير دعنا نتكلم عن أداة البوابة(le portail) كأحد أدوات الإنترانت المستخدمة في الاتصال الداخلي بالمؤسسة .

10- إذا كانت المؤسسة تستخدم أداة البوابة ما هي أنواع البوابات المستخدمة عبر الإنترانت في المؤسسة؟

11- ما ذا يمكن أن توفر المؤسسة للموظفين عبر البوابة حتى يتم تقاسم و تبادل المعلومات وتحسين العمل التعاوني عبر الإنترانت؟