

تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة، الانترنت نموذجاً

Information and communication technology and its role in achieving coordination between the institution's administrative levels, the Internet as a model

فاطمة غاي¹

¹ جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، مخبر علم الاجتماع الاقتصادي والحركات الاجتماعية،

fatma.ghai@univ-constantine2.dz

تاريخ النشر: 2022/06/14

تاريخ القبول: 2022/06/11

تاريخ الاستلام: 2022/05/23

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور شبكة الانترنت في تحقيق التنسيق بين العاملين في مختلف الوحدات الإدارية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في تحديد ذلك، كما تم الاعتماد على أداة الاستمارة مكونة من مجموعة أسئلة وزعت على 96 عامل بالمؤسسة. حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تأكيد العمال بالمؤسسة مجال الدراسة على استخدام شبكة الانترنت من أجل الحصول على بناء تنظيمي متناسق في وحداته الإدارية وذلك بنسبة قدرت بـ 47.9%.
- عمال المؤسسة مجال الدراسة أكدوا بنسبة قدرت بـ 36.5% بأن عملية التنسيق فيما بينهم تزداد فعاليته أثناء تطبيق شبكة الانترنت داخل المؤسسة.

كلمات مفتاحية: تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الانترنت، التنسيق، المستويات الإدارية، المؤسسة.

تصنيف JEL: O14، Q55، O32 (وضع ترميزات التصنيف إجبارية)

Abstract:

This study aims to define the role of the Internet in achieving coordination between workers in the various administrative units of the Algerian Telecom Corporation, the El-Tarf State Branch, where the descriptive approach was relied on in determining this, and a questionnaire tool consisting of a set of questions distributed to 96 workers in the institution was relied on. As the study reached a set of results, the most important of which are:

- Emphasis by workers in the institution in the field of study on the use of the Internet in order to obtain a coherent organizational structure in its administrative units, with an estimated rate of 47.9%.
- The workers of the institution in the field of study confirmed, by an estimated 36.5%, that the coordination process between them increases in effectiveness during the application of the Internet within the institution.

Key words: Information and communication technology, the Internet, coordination, administrative levels, the institution.

JEL classification codes O14; Q55 ; O32.

المؤلف المرسل: فاطمة غاي، الإيميل: fatma.ghai@univ-constantine2.dz

تمهيد:

عرفت المجتمعات تحولات عديدة في مختلف مجالاتها ونشاطاتها نتجت عنها عمليات تفكيك واسعة للبنى الاجتماعية، ومن أبرز هذه التغيرات هي التطورات التكنولوجية التي تعتبر بمختلف وسائلها مفاتيح رئيسية، ومداخل منهجية لعصر المعلوماتية والمعارف الشاملة التي تتيح فرص استجابة المؤسسات في تحقيق أدائها المتميز، وتعزيز ميزتها في البقاء والنمو ونجاحها في ميادين العمل. فالتطورات التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال أدت إلى إيجاد واقع جديد من شأنه إحداث تغيرات كبيرة في شتى مناحي الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية وغيرها، ومنه تم تحديث العديد من المجالات، وإدخال ثقافات جديدة تتماشى وهذه التغيرات، ويعتبر ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أكثر الميادين تسارعاً في التطور، خاص في مجال الشبكات المعلوماتية بأنواعها الثلاث: الانترنت، الاكسترنات، الانترنت.

إشكالية الدراسة:

نتيجة للتحولات والتطورات التي شهدتها التكنولوجيات الحديثة خاصة في شبكتها الاتصالية أصبح لها دور فعال داخل المؤسسات بمختلف مجالات الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو الخدمائية، وبالتالي أصبح العمال بالمؤسسة ينجزون مهامهم بأقل جهد وفي أقل وقت ممكن وذلك باستخدامهم التقنيات الاتصالية واعتمادهم على الشبكات المعلوماتية التي تساهم في تسهيل عملية الاتصال بين العمال في مختلف الوحدات الإدارية وتحقيق التنسيق الذي يعتبر وظيفة من وظائف الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة أياً كان حجمها وأياً كانت طبيعة نشاطها، فالعملية التنسيقية أمر مطلوب داخل المؤسسة لتوحيد الجهود الإدارية والتحقق من أن العملية التنظيمية تساهم في إنجاز الأهداف، فمع التطور التكنولوجي الحديث أصبح التنسيق يطبق بين العمال وبين الوحدات الإدارية عن طريق الشبكات الاتصالية، وهذا ما سيتم طرحه في دراستنا من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل تساهم شبكة الانترنت في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة مجال الدراسة؟ للإجابة على هذا التساؤل

حددت مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- هل التقنيات الحديثة تساهم في بناء تنظيمي متناسق بالمؤسسة مجال الدراسة؟
- هل شبكة الانترنت بالمؤسسة مجال الدراسة تساهم في تحقيق الربط بين الفاعلين أثناء تأدية مهامهم؟

2- أهداف الدراسة: تحدد أهداف الدراسة فيما يلي:

- إبراز أهمية شبكة الانترنت بالمؤسسة مجال الدراسة
- التعرف على مدى مساهمة التقنيات الحديثة وخاصة شبكة الانترنت في تحقيق التنسيق بين الفاعلين بالمؤسسة وبين مستوياتها.

3- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تحديد دور التقنيات الحديثة وخاصة شبكة الانترنت في تحقيق التفاعل والترابط بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة مجال الدراسة هذا من جهة، ومن جهة أخرى تتحدد الأهمية من خلال الخصائص التي تتميز بها هذه الشبكة الاتصالية عن غيرها من الشبكات.

4- أسباب اختيار الموضوع:

المكانة التي تحتلها الشبكات الاتصالية بالمؤسسات بمختلف قطاعاتها ومجالاتها ومدى قدرتها على مساعدة العمال في إنجاز مهامهم في أقل وقت ممكن ودون أجل جهد أو تكلفة هذا من ناحية ومن ناحية أخرى المزايا الإيجابية التي توفرها هذه الشبكة خاصة في نقل وتمرير المعلومات بين العمال وبين مختلف المستويات الإدارية بطريقة مرنة ومنه تساهم في إنجاز الأعمال وفق الشروط المحددة بالمؤسسة.

أولاً: الجانب النظري للدراسة:

1 - تحديد المفاهيم:

- تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها الأنظمة والأدوات التي يتم استعمالها لتلقي وتخزين وتحليل وتوصيل المعلومات بكل أشكالها وتطبيقاتها لكل جوانب حياتنا.

" تعرف نوال مغزلي تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني وتشمل تكنولوجيا الحواسيب الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وغيرها من المعدات التي تستخدم في إنجاز النشاطات المختلفة" (مغزلي، العدد 12، جانفي 2018م)

فمن خلال هذه التعاريف يتضح لنا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن تلك الوسائل التقنية التي تتضمن جملة من المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة التي تضمن جمع ونقل ومعالجة وتخزين المعلومات واسترجاعها ونشرها وتسهيل تبادلها بين الأجزاء داخل المؤسسة.

في ضوء ما سبق سنعتمد في دراستنا هذه على التعريف التالي: تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تلك الوسائل والأدوات التي ظهرت إلى الوجود، وإلى حياة المجتمعات الإنسانية نتيجة التطورات الحاصلة في الوسائل التكنولوجية وهذا نتيجة زيادة حاجيات الإنسان ومتطلباته اليومية، فنحن نعيش في كل دقيقة وكل ثانية مبتكرات جديدة في جل الميادين.

- تعريف شبكة الانترنت:

يعرف محمد سمير أحمد الانترنت بأنها: " الاسم الرمزي أو الحركي للأعمال اليومية، وهي المجال الذي يميز العصر الرقمي، والمجال الأكثر كفاءة في انبثاق أعمال ونشاطات المؤسسات المعاصرة" (أحمد، 2009م، ط1، ص63)

كما تعرف فداء حامد شبكة الانترنت بأن: "الكلمة ذات أصل إنجليزي تتكون من مقطعين هما: **inter** وتعني البينية أو الاتصال، أما الثانية **net** وتعني الشبكة، وعند جمع الكلمتين فإن المعنى الكامل هو الشبكة المتصلة أو البينية، ومنه فشبكة الانترنت هي عبارة عن مجموعة من أجهزة الحاسب الآلي مرتبطة بعضها البعض بطريقة تمكن من تبادل المعلومات باستخدام التكنولوجيا الحديثة" (حامد، 2015م، ط1، ص133)

أما مصطفى يوسف الكافي فقد قدم تعريفا لشبكة الانترنت متمثل في كونها "شبكة مكونة من آلاف الشبكات متصلة ببعضها البعض حول العالم، وهي تتيح للمشاركة في المعلومات، ويطلق عليها شبكة الشبكات (الكافي، 2011م، ص136)، وتتصل

عنوان المقال: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة، الانترنت نموذجاً

شبكة الانترنت بمجموعة كبيرة من أجهزة الحاسب الآلي الضخمة كل متخصص في مجال، ولكل مجال عنوان على الشبكة (الكافي، المرجع نفسه، ص 137)"

من خلال هذه التعارف يتضح لنا أن شبكة الانترنت عبارة عن شبكة عالمية تربط عدد لا متناهي من الحواسيب من مختلف بقاع العالم، وذلك وفق بروتوكولات (مراسيم) من حيث تسمح هذه الشبكة بالاتصال بين مجموعة هائلة من الحواسيب وفق لغة مشتركة واحدة، تسمح بخلق نوع من التفاعل عن طريق تبادل المعلومات بسرعة عالية وبطريقة مرنة ولا مركزية، حيث أنه يمكن لأي شخص الوصول إليه من أي مكان، فهي غير مملوكة لأحد.

تعريف التنسيق:

يعتبر التنسيق جزء من العملية الإدارية إن لم يكن أساسها، ويرى بعض من علماء التنظيم أنه يدخل ضمن كل وظيفة من وظائف الإدارة لأهميته، وهو يعتبر جوهر ولب العملية الإدارية

وللتنسيق أهمية كبيرة في داخل كل وحدة إدارية، وبين المؤسسات بعضها البعض، وذلك لاعتبار أن التنسيق له دور هام في تحقيق الأهداف المرجوة، ويتوقف على حسن التنسيق في إنجاز الأهداف بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية (أمين، 2016م، ص 233)، سيما ما يحققه في المستويات الإدارية من كفاية إنتاجية عن طريق ربط الأقسام داخل الجهاز الإداري بكل الوحدات المتخصصة فيه، وتضافر جميعها لبلوغ الهدف المشترك، لأن جوهر العمل الإداري يتمثل في تحقيق التنسيق، فهذا الأخير يعمل على ضرورة ممارسة كافة النشاطات الإدارية من تحقيق التوافق والانسجام بين العمال داخل المؤسسة، وهو يمارس أيضاً لتحقيق الترابط والتكامل بين مهام المؤسسة وبين غيرها من المؤسسات من ذات مستواها أو في مستوى مغاير، وهو يمارس أيضاً الربط بين أعمال المؤسسات. (المرجع نفسه، ص 236)

تعريف المؤسسة:

المؤسسة لها تأثير كبير وواسع في حياتنا سواء كان ذلك بإرادتنا أو للضرورة الاجتماعية والحياتية، فالمؤسسات هي التي توفر الظروف والأجواء والقواعد والأسس التي نعيش ضمنها ونعمل من خلالها، وبالتالي فإنها العنصر الأساسي في بقاء مجتمعاتنا واستمرارها.

كما تعرف بأنها القواعد التي يستند إليها تطوير المجتمع اقتصادياً واجتماعياً، كونها تلعب دوراً هاماً في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي بما يضمن استمرارية المجتمع وبقائه" (مساعدة، إدارة المنظمات، منظور كلي، 2015م، ط2، ص 23)

تعرف أيضاً بأنها كينونة منظمة تسعى من خلال سلوكها إلى القيام بمهام اجتماعية معينة. وتحقيق أهداف محددة وهي تنظيمات معقدة ذات وظائف ومهام متعددة وذات أهداف معينة وواضحة" (روميل، القيادة وتسيير الموارد البشرية، " رؤية نقدية ودراسة تطبيقية"، 2009م، ص 22)

من خلال هذا التعريف يمكن القول بأن المؤسسة هي الوحدة التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق أهدافها وإتباع حاجات أفرادها عن طريق التسيير الفعال والاتصال الناجح بين الفاعلين.

ثانيا: الدراسات السابقة:

1- الدراسة الأولى لـ " أمال يوب" بعنوان: " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير العمليات الإدارية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية المينائية لولاية سكيكدة (EPS).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير العمليات الإدارية بالمؤسسة الوطنية المينائية لولاية سكيكدة ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء استبانته لهذا الغرض مكونة من محورين هما: المتغيرات الشخصية ومدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العمليات الإدارية، ومن خلال الاستطلاع الميداني وتطبيق الأداة على أفراد العينة المكونة من 150 موظف باختلاف مستوياتهم الإدارية والتحليل وباستخدام برنامج SPSS V24.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير عملية التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة، فقد مكنت هذه الاستخدامات من إجراء تعديلات جوهرية على وظائف المؤسسة كجعل المعاملات روتينية ومبرمجة.
- إمكانية الجمع بين مزايا المركزية واللامركزية، مع توفير المعلومات الكافية لأداء مهام متعددة في وقت متزامن، غير أن النتائج الميدانية أوضحت وجود نقص في القادة المؤهلين لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات الحديثة (يوب، مجلد 18، عدد 01، مارس 2019م، ص 72)

2- الدراسة الثانية لـ " زينب مهية ولدومية عايدي" بعنوان: " تكنولوجيا الاتصال الحديثة والعمليات الإدارية بالمؤسسة، شبكة الانترنت أنموذجا، دراسة ميدانية بمؤسسة موبيلس تبسة.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على تأثير شبكة الانترنت على عملية التخطيط بمؤسسة موبيلس تبسة، كما تهدف إلى التعرف على أهمية شبكة الانترنت قواعد استخدامها على عملية التخطيط، كما تهدف إلى التعرف على أهم العوائق التي تعترض أداء عملية التخطيط باستخدام شبكة الانترنت. وهذا ما جعل الباحثة تطرح التساؤل الإشكالي التالي: " ما هو تأثير شبكة الانترنت على عملية التخطيط بمؤسسة موبيلس تبسة؟"

اعتمدت الباحثة للإجابة على هذا التساؤل على الدراسة الوصفية، حيث اعتمدت فيها على استمارة استبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، ونظرا لمحدودية عدد مفردات مجتمع البحث فضلت الباحثة أن يكون مسحا شاملا لجميع موظفي مؤسسة موبيلس، الذين يستخدمون شبكة الانترنت في عملهم والبالغ عددهم 24 موظف.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن شبكة الانترنت بمؤسسة موبيلس رفعت من مستوى أداء عملية التخطيط بالمؤسسة وحسنت من محيط العمل (عايدي، المجلد 7، العدد 2، جوان 2020م، ص 229).

3- الدراسة الثالثة: لـ " بوداود فاطمة" بعنوان: " دور الانترنت في إرساء اليقظة الإستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر - وهران.

عنوان المقال: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة، الانترنت نموذجاً

تهدف هذه الدراسة إلى مدى مساهمة الانترنت لإرساء اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وللإجابة على الإشكالية التي قامت الباحثة بصياغتها قامت الباحثة بتقديم دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية وهران، حيث اعتمدت في جمع معلوماتها على أداة المقابلة والاستبيان.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة في دراستها أن الانترنت بصفة خاصة وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بصفة عامة، أثر إيجابي على اليقظة الإستراتيجية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية وهران ودور فعال لا يمكن قيام المؤسسة المدروسة دونه حيث يشكل دعامة قوية في بناء نظام اليقظة الإستراتيجية ونجاحها في جميع مراحلها والتوصل إلى نتائج أفضل مما يضمن استمرارية المؤسسة وتقدمها ومواكبة جميع التطورات الحاصلة (فاطمة، المجلد 13، العدد 01، 2019م، ص 155).

ثانياً: الجانب الميداني للدراسة:

1- منهج الدراسة:

تم الاعتماد في دراستنا على المنهج الوصفي لكونها تتجه إلى الوصف الكمي والكيفي للظاهرة، وكونها أيضاً تعتمد على تطبيق هذه البيانات، وتبويبها، ومحاولة تفسيرها، وتحليلها بشكل علمي منظم، من أجل الوصول إلى أغراض علمية توضح أهداف الدراسة، حيث أن دراستنا هذه تتطلب منا إتباع هذا المنهج ذلك أنه يتماشى وكون الظاهرة موضوع الدراسة، التي نحاول تسليط الضوء على الدور الذي تقوم به الشبكة الاتصالية (الانترنت) في تحقيق الربط والتنسيق بين المستويات الإدارية بالوكالة التجارية التابعة للمديرية العمليانية لاتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف.

2- أدوات جمع البيانات:

تتمثل أدوات جمع البيانات في أداة الاستمارة التي تم بناءها من خلال أمثلة متعلقة بموضوع الدراسة، وتم توزيعها على العينة المختارة، وهم موظفي الوكالة التجارية بالمديرية العمليانية لاتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف، والبالغ عددهم 104 عامل، حيث تم استرجاع 96 استمارة بسبب خروج بعض العمال في عطلة مرضية. حيث تم تقسيم استمارة إلى ثلاث محاور أساسية تتمثل في:

- المحور الأول: البيانات الأولية للدراسة.
- المحور الثاني: يوضح رأي العمال بالمؤسسة مجال الدراسة حول استخدامهم لشبكة الانترنت.
- المحور الثالث: يوضح دور الانترنت ومساهمتها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة مجال الدراسة.

3- مجتمع الدراسة وعينته:

اختيارنا لمجتمع البحث بالمؤسسة مجال الدراسة كان إلا نتيجة معرفتنا أن بمقدورهم التطور من خلال الممارسة والتعلم وتنمية قدراتهم من جميع النواحي، وذلك بالاعتماد على نظم وتقنيات حديثة وشبكات اتصالية متنوعة تسهل عليهم أدائهم للمهام من جهة ومن جهة أخرى تحسن من عملية الإشراف والتسيير عليهم.

وبحكم موضوع دراستنا يدور حول دور شبكة الانترنت في تحقيق التنسيق بين وحدات مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف، يبلغ إجمالي موظفيها 221 موظف وموظفة، وهو عدد يشمل كلا من عمال المصالح التجارية والمصالح التقنية، وقد عمدنا في دراستنا هذه إلى الاكتفاء بعمال المصالح التجارية البالغ عددهم 104 عامل، حيث قمنا باختيار العينة القصدية للعمال

بالوكالة التجارية لتواجدهم الدائم بالمؤسسة، كما أن مهام العديد منهم مرتبطة بالعمل على جهاز الحاسوب الذي يتصل بشبكة الانترنت.

ثالثا: تحليل الجداول ومناقشتها:

المحور الأول: البيانات الأولية للدراسة:

جدول رقم 01: يبين خصائص العينة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	أنثى	65	67,71%	96
	ذكر	31	32,29%	
السن	35 – 25	55	57,29%	96
	45 – 35	26	27,08%	
	55 – 45	12	12,50%	
	65 – 55	03	03,13%	
عدد سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	25	26,04%	96
	من 05 سنوات إلى 09 سنوات	37	38,54%	
	من 10 سنوات فأكثر	34	35,42%	
الدرجة الوظيفية	إطارات	25	26,04%	96
	عمال التحكم	34	35,42%	
	عمال التنفيذ	37	38,54%	

المصدر من إعداد الباحثة

المحور الثاني: يوضح رأي العمال بالمؤسسة مجال الدراسة حول استخدامهم لشبكة الانترنت.

جدول رقم 02: يوضح رأي عمال المؤسسة مجال الدراسة فيما إن كانت مؤسستهم تقوم باستغلال شبكة الانترنت

للحصول على بناء تنظيمي متناسق

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	46	47,9
لا	29	30,2
نوعا ما	21	21,9
المجموع	96	100

المصدر: من إعداد الباحثة

يوضح الجدول أعلاه القيم الإحصائية حول رأي العمال فيما إذا كانت المؤسسة تقوم باستغلال شبكة الانترنت لتحقيق بناء تنظيمي متناسق، حيث كانت أغلب إجاباتهم بأن المؤسسة تعتمد على التكنولوجيا الخاصة بالإعلام والاتصال شبكة

عنوان المقال: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة، الانترنت نموذجاً

الانترنت لتحقيق بناء تنظيمي متناسق وكانت نسبة إجاباتهم مقدرة بـ 47.9%، تليها فئة المبحوثين الذين أقرروا بأن المؤسسة لا تعتمد على شبكة الانترنت لتحقيق بناء متناسق وذلك بنسبة مقدرة بـ 30.2%، أما بقية المبحوثين فقد أقرروا بنسبة قدرت بـ 21.9% أن المؤسسة تعتمد نوعاً ما على هذه الشبكة لتحقيق بناء تنظيمي متناسق.

يرجع سبب تأكيد العمال على أن المؤسسة مجال الدراسة تقوم باستغلال شبكة الانترنت من أجل الحصول على بناء تنظيمي متناسق، وذلك بسبب الأهمية التي تكتسبها هذه الشبكة والدور البارز الذي تقوم به في المؤسسة من تأثير على الفرد العامل والمؤسسة، فمع توظيف المؤسسة الشبكة ساهمت هذه الأخيرة في إحداث تغييرات وتطورات في البناء التنظيمي ومنه تم توسيع النطاق ومنه سهولة تدفق المعلومات كذلك تقوم المؤسسة باستغلال التكنولوجيا بهدف التأثير على ثقافة الأفراد العاملين وزيادة أدائهم، فعندما يتحقق ذلك يكون هناك تناسق في إنجاز المهام والوظائف بالمؤسسة خاصة من خلال تخليهم عن استخدام الأساليب التقليدية ومحاولتهم في التعلم واكتساب مهارة وخبرة والقدرة على التحكم في استخدام هذه التكنولوجيات ومنه إعادة تنشئة الفرد العامل تنشئة تقنية جديدة تعتمد على التعامل مع الأساليب التقنية الحديثة بطريقة ابتكارية

جدول رقم 03: يبين إن كانت شبكة الانترنت ساعدت العمال أثناء استخدامها في تحقيق الربط والتنسيق بين وحدات

البناء التنظيمي بالمؤسسة مجال الدراسة

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	36,5
لا	33	34,4
نوعاً ما	28	29,2
المجموع	96	100

المصدر: من إعداد الباحثة

يكشف لنا الجدول أعلاه دور شبكة الانترنت في تحقيق الربط والتنسيق بين وحدات البناء التنظيمي بالمؤسسة وذلك بنسبة 36.5%، تليها الفئة الخاصة من المبحوثين الذين أقرروا بنسبة قدرت بـ 34.4% أن الانترنت لا تساعد في تحقيق الربط والتنسيق بين وحدات البناء التنظيمي، أما بقية المبحوثين والمقدر نسبتهم بـ 29.2% أن الانترنت تساهم نوعاً ما في تحقيق الربط بين وحدات البناء التنظيمي بالمؤسسة.

من خلال النسبة العالية يتضح لنا أن شبكة الانترنت تساهم في تحقيق الربط والتنسيق بين وحدات البناء التنظيمي بالمؤسسة وذلك من خلال اعتمادها على العمال ذو الكفاءات العالي والعمل في فريق واحد بغية الانسجام والتناسق في أداء المهام ومنه إيصال المعلومات من أدنى مستوى في الإدارة إلى المستوى الأعلى، كما أن عملية التنسيق بين الوحدات تتم وفق نظام تكنولوجي متسلسل، فمثلاً عند استخدام شبكة الانترنت في إنجاز المهام وتوصيل المعلومات يكون هناك فريق عمل جاهز لاستقبال تلك المعلومات، أي يكون هناك عامل تأثير إيجابي بين العمال أثناء تأدية المهام، حيث رأينا في تصريح مسئول المصلحة التقنية قائلاً فيه " أن الفرد الموظف الذي يعمل لوحده لا يشعر بحاجة كبيرة إلى أي نوع من الآليات الخاصة بالتنسيق، ولكن لو أضفنا شخص ثني يشاركه في إنجاز المهام فسيغير الوضع بصورة كبيرة وعندما يزداد حجم المجموعة تقل قدرتها على تحقيق التنسيق بين الوحدات بالأسلوب الرسمي "

جدول رقم 04: يوضح مساهمة التنسيق في تسهيل عملية الاتصال داخل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	العبارات
41,7	40	نعم
31,3	30	لا
27,1	26	نوعا ما
100	96	المجموع

المصدر من إعداد الباحثة

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا القيم الإحصائية حول مساهمة التنسيق في تسهيل عملية الاتصال داخل المؤسسة بين الوحدات، حيث قدرت نسبة إجابات الباحثين حول هذه المساهمة والدور الفعال الذي يقوم به التنسيق بنسبة مقدرة بـ 41.7%، تليها فئة الباحثين الذين أجابوا بأن التنسيق لا يساهم في تحقيق عملية الاتصال بالمؤسسة وذلك بنسبة مقدرة بـ 31.3%، أما بقية الباحثين فقد أقرروا بنسبة قدرت بـ 27.1% أن التنسيق يساهم نوعا ما في تحقيق الاتصال داخل المؤسسة.

يرجع سبب تأكيد العمال إلى أن التنسيق يساهم في تسهيل عملية الاتصال بين العمال داخل المؤسسة من خلال الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها بالاستعانة بعملية التنسيق، علاوة على الارتقاء بمعنويات العاملين في المؤسسات وتحقيق الرضا الوظيفي بينهم وضمان ولائهم للمؤسسة ولأهدافها هذا ناحية ومن ناحية أخرى فإن التنسيق يحقق كذلك إلى إيجاد نوع من التوافق بين الجهود الفردية أو جهود الجماعات المختلفة في التنظيم ومنع التعارض بينها، كذلك ضمان توافق العمل الإداري بصورة جماعية مترابطة ومتناغمة لتحقيق الأهداف من هذا العمل والمتمثل في تحقيق عملية الاتصال بين العمال في مجال الأعمال، وبالتالي تحقيق تغذية عكسية فيما بين العمال في مختلف المستويات الإدارية.

جدول رقم 05: يوضح رأي العمال إذا كانت شبكة الانترنت ترتبط بالنسق المفتوح للتعريف بمميزاتها والاستعانة بها للقيام

بالوظائف الإدارية

النسبة المئوية	التكرارات	العبارات
47,9	46	نعم
28,1	27	لا
24,0	23	نوعا ما
100	96	المجموع

المصدر من إعداد الباحثة

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه حول رأي العمال إن كانت شبكة الانترنت تعتمد على النسق المفتوح لتأدية مهامهم، حيث أجاب معظم الباحثين بنسبة مقدرة بـ 47.9% أن الانترنت تعتمد على النسق المفتوح للقيام بالوظائف الإدارية، تليها فئة الباحثين الذي أقرروا بأن الانترنت لا تعتمد على النسق المفتوح في إنجاز وظائفها وقدرت نسب الإجابة على ذلك بـ 28.1%، أما بقية الباحثين فقد أقرروا بأن شبكة الانترنت تعتمد نوعا ما على النسق المفتوح للتعريف بوظائفها الإدارية وقدرت نسبة الإجابة على ذلك بـ 24.00%

عنوان المقال: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة، الانترنت نموذجاً

اعتماد العمال على شبكة الانترنت وربطها بالنسق المفتوح للتعريف بوظائفها ومجالاتها الإدارية كون هذه الانترنت بتطورها تعمل على التأثير على العامل سواء داخل المؤسسة أو خارجها، فهذه التقنيات والمتمثلة في الأجهزة والمعدات يستطيع العمال من خلال استخدامها إنجاز وظائفهم في أقل ممكن مع إمكانية توصيل وإرسال المعلومات من أسفل القاعدة إلى الأعلى، ومن ثم توصيلها إلى البيئة الخارجية، فالتقنيات الحديثة تعمل على التنسيق بين العملاء والمؤسسة من خلال رسم صورة جيدة لها، خاصة إذا كانت هناك تقنيات حديثة ومتطورة ستدخل للمؤسسة هنا وجب على وسائل الإعلام استعراضها على البيئة الخارجية.

4- محور الثالث: دور الانترنت ومساهمتها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية:

جدول رقم 06: يبين وجهة نظر العمال إذا كانت شبكة الاتصال (الانترنت) تعمل على زيادة التنسيق بين الأقسام

الداخلية للمؤسسة		
العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	44	45,8
لا	16	16,7
نوعاً ما	36	37,5
المجموع	96	100

المصدر من إعداد الباحثة

يوضح لنا الجدول أعلاه رأي العمال حول شبكة الانترنت تعمل على زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة، وكانت نسبة إجابة بالدور الإيجابي لاستخدامها وذلك من أجل زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة وذلك بنسبة مقدرة بـ 45.8%، أما فئة المبحوثين الذين أجابوا بأنه نوعاً ما تعمل الانترنت على تحقيق التنسيق بين الأقسام الداخلية قدرت بـ 37.5%، أما بقية المبحوثين أجابوا بنسبة مقدرة بـ 16.7% أنه لا تعمل شبكة الانترنت على زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة. ترجع النسبة العالية للمبحوثين حول إجاباتهم بأن شبكة الانترنت تعمل على زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة وذلك لأهمية هذه الوسائل في توحيد أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد وربطها بعضها البعض، فالوسائل التكنولوجية والمتمثلة في شبكة الانترنت وحسن استخدامها من قبل الأفراد المبحوثين يجعل طبيعة العمل بين الوحدات والمصالح الخاصة بمؤسسة الدراسة متناسقة ومتفاعلة، وذلك من خلال توصيل المعلومات فيما بينهم والعمل كفريق واحد لإنجاح الأهداف المرغوب فيها، كما أن هذه التكنولوجيات من خلال توفير المؤسسة لبرامج تدريبية تحسن من كفاءة العامل وزيادة فعاليته وذلك من أجل العمل على تحقيق التنسيق الفعال، كما تسهم هذه التكنولوجيا أيضاً في تهيئة الظروف المناسبة لاتخاذ القرارات وذلك عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر في الوقت المناسب.

جدول رقم 07: يوضح إذا كانت الإجابة بنعم راجع إلى

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
التأثير الإيجابي للتقنيات الحديثة	21	21,9
العمل كفرق عمل متجانسة	33	34,4
استخدام التقنيات بكفاءة وفعالية	42	43,8
المجموع	96	100

المصدر من إعداد الباحثة

يوضح لنا الجدول أعلاه رأي العمال حول إجاباتهم بأن شبكة الانترنت تعمل على زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة، والسبب في زيادة التنسيق يرجع حسب رأي العمال إلى حسن استخدام هذه الشبنة بكفاءة وفاعلية وقدرت نسبة إجابتهم بـ 43.8%، كما نجد فئة من الباحثين أكدوا على أن سبب زيادة التنسيق هو العمل كفرق متجانسة وذلك بنسبة قدر بـ 34.4%، أما بقية الباحثين فقد أكدوا بنسبة 21.9% على أن التأثير الإيجابي يعتبر سبب أساسي في زياد التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة.

استخدام شبكة الانترنت بكفاءة وفعالية يساهم في زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للمؤسسة حيث يترتب على هذا الاستخدام مجموعة من التأثيرات من بينها زيادة علاقات تنظيمية متناسقة بين مختلف المستويات الإدارية، تعدد شبكات الاتصال التنظيمي وتطورها، وبالتالي فزيادة التنسيق بين الأقسام الإدارية من خلال ترتيب المهام وإسنادها لأفراد متخصصين. أما بالنسبة للعمال الذين أكدوا على أن العمل كفرق عمل متجانسة تزيد من التنسيق بين الأقسام الداخلية بالمؤسسة، كون الأفراد العاملين في حالة تشاركتهم في أداء أعمال وإرسال المعلومات فيما بين المستويات الإدارية والعمل على تحمل المسؤولية المشتركة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وبالنسبة للتأثير الإيجابي للتقنيات الحديثة والذي يعتبر من أهم الأسباب التي يعتمد عليها في زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية بالمؤسسة، فهذه التقنيات من خلال تأثيرها الإيجابي ساعدت الأفراد العاملين في إنجاز الأعمال المطلوبة منه بسرعة ودقة وذلك في أقل وقت وجهد وتكلفة ذلك بعد تأقلمه مع هذه التكنولوجيات الحديثة، أما على المؤسسة فمن خلال عملية التدريب والتعليم المتواصل في زيادة كفاءة الموظف على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة انعكس أداءه في عملية الاستخدام على المؤسسة خاصة وعلى البنية التحتية للمؤسسة عامة، حيث تم تحقيق العديد من المتطلبات ساهمت في تطوير البناء التنظيمي للمؤسسة وإزالة الحدود والفواصل بين الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة، مع زيادة التنسيق والتعاون بين المؤسسة وفروعها في تنفيذ الأعمال.

جدول رقم 08: يبين وجهة نظر عمال المؤسسة مجال الدراسة فيما إذا كانت الانترنت الشبكة الاتصالية الوحيدة في تحقيق

التنسيق بين وحدات المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	العبارات
26,0	25	التأثير الإيجابي للتقنيات الحديثة
47,9	46	العمل كفرق عمل متجانسة
26,0	25	استخدام التقنيات بكفاءة وفعالية
100	96	المجموع

المصدر من إعداد الباحثة

يكشف لنا الجدول أعلاه رأي العمال بالمؤسسة مجال الدراسة إن كانت الانترنت تعتبر الشبكة الاتصالية الوحيدة في تحقيق التنسيق بين أهداف المؤسسة، حيث بلغت إجاباتهم بأنه لا تعتبر الأداة الوحيدة في تحقيق التنسيق بنسبة مقدرة بـ 47.9%، تليها نسبة الباحثين الذين أجابوا بنوع ما وبنعم واعتبروا أن الانترنت تعبر الشبكة الاتصالية الوحيدة في تحقيق التنسيق بين أهداف المؤسسة وقد تساوت نسبة إجاباتهم بـ 26.00%.

عنوان المقال: تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية بالمؤسسة، الانترنت نموذجاً

يرجع سبب إجابة المبحوثين بالمؤسسة مجال الدراسة أن شبكة الانترنت لا تعتبر الشبكة الاتصالية الأساسية والوحيدة في تحقيق التنسيق بين أهداف المؤسسة لوجود العديد من الشبكات الاتصالية الأخرى التي يستخدمونها كالانترانت والاكسترنانت والعديد من البرامج التكوينية للأفراد العاملين لتحقيق الكفاءة، مع ضرورة توفر عمال ذو كفاءة عالية يستطيعون التحكم في هذه الشبكات والتي تعمل على مساعدة العمال في أداء أعمالهم وهذا لا يعني نفيهم لاستخدامهم لشبكة الانترنت بالمؤسسة ومدى مساعدتهم في إنجاز مهامهم، وهذا ما عبرت عليه النسبة المقدرة بـ 26% حيث اعتبروها الوسيلة التي يستخدمونها في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة وذلك من خلال الاتصال والتواصل بين مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة.

جدول رقم 09: يوضح رأي العمال بالمؤسسة مجال الدراسة أنه أثناء استخدام التقنيات الحديثة من شبكات معلوماتية

"شبكة الانترنت" وأجهزة ومعدات تزيد من فعالية عملية التنسيق

العبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	40,6
لا	31	32,3
نوعاً ما	26	27,1
المجموع	96	100

المصدر من إعداد الباحثة

يوضح لنا الجدول أعلاه أهم الإحصائيات المقدمة حول رأي العمال أثناء تطبيقهم للتقنيات الحديثة ودورها في زيادة الفعالية والتنسيق داخل المؤسسة، حيث قدرت نسبة إجاباتهم بأن عملية التنسيق تزداد فعالية أثناء تطبيق التقنيات المتطورة بـ 40.6%، أما الفئات التي أجابت بأنه لا يمكن تحقيق للتنسيق أن يتحقق وتزداد فعاليته أثناء تطبيق التقنيات قدرت نسبة المبحوثين على هذه الإجابة بـ 32.3%، أما الفئة المتبقية فقد جابت بأنه نوعاً ما قد يتحقق التنسيق وتزداد فعاليته إذا تم تطبيق التقنيات الحديثة وقدرت نسبة إجاباتهم بـ 27.1%.

يعود سبب إجابة المبحوثين حول تحقيق التنسيق وزيادة فعاليته أثناء تطبيق التقنيات المتطورة، ذلك أن المؤسسة مجال الدراسة تقوم بتحديد المهام لكل عضو في فريق العمل وتحديد السلسلة التي ينبغي أن تسيير بها المهمة من البداية حتى النهاية من أجل تحقيق الهدف منها ومراجعة المهام مع المدير العام المسؤول على صحة سير العمل ومدى فاعلية نتائجه هذا من جهة ومن جهة أخرى يتم تحديد التسلسل الوظيفي لجميع الأفراد لغايات ترتيب الأمور وتحديد المكلف باتخاذ كل قرار وتحمله المسؤولية.

- نتائج الدراسة: توصلنا من خلال هذه الدراسة نتائج أساسية مفادها

أغلبية عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف أكدوا بأن مؤسستهم تقوم باستغلال شبكة الانترنت في الحصول على بناء تنظيمي متناسق وذلك بنسبة قدرت بـ 47.9%، ويرجع ذلك للدور البارز الذي تقوم به هذه الشبكة الاتصالية في المؤسسة خاصة في مجال مساعدة العامل على إنجاز مهامه بأقل وقت ممكن ودون جهد.

- أكد عمال المؤسسة مجال الدراسة بأن شبكة الانترنت ساهمت في تحقيق الربط والتنسيق بين وحدات المؤسسة بنسبة قدرت بـ 36.5%، ويعود سبب ذلك كون هذه الشبكة تحقق انسجام وتكامل بين الموظفين بشكل مرن ومنه يحدث التناسق الفعال بين وحدات المؤسسة.
- عمال اتصالات الجزائر بولاية الطارف يؤكدون بنسبة 41.7% أن التنسيق الفعال يساهم في تسهيل عملية الاتصال بينهم داخل المؤسسة من أجل إنجاز المهام وتوصيل المعلومات بين المستويات الإدارية وذلك باستخدام الشبكة الاتصالية والمتمثلة في الانترنت.
- يعود سبب اعتماد العمال على التقنيات الحديثة (الحاسوب، شبكة الانترنت) وربطها بالنسق المفتوح بنسبة 47.9%، كون هذه التقنيات تؤثر على العملاء تأثيرا إيجابيا خاصة بعد التحولات والتطورات التي شهدتها المؤسسة.
- أكد عمال المؤسسة مجال الدراسة بأن شبكة الانترنت لها دور فعال في زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية وذلك بنسبة 45.8%، فهذه الوسائل تعمل على توحيد أهداف المؤسسة وأهداف العمال بعضها ببعض.
- أغلبية العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الطارف أكدوا بأن شبكة الانترنت لا تعتبر الشبكة الاتصالية الوحيدة في تحقيق التنسيق بين أهداف المؤسسة، وذلك بنسبة 47.9%، وإنما اعتبروها وسيلة في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة من خلال الاتصال والتواصل المستمر داخل وخارج المؤسسة ومعرفة كل التطورات الحاصلة في مجال الأعمال خاصة أعمال المؤسسة مجال الدراسة.
- عمال مؤسسة اتصالات الجزائر أكدوا بنسبة 40.6% أن نوع التقنيات الحديثة المعتمد عليها في تحقيق التنسيق هي الشبكات المعلوماتية (الانترنت خاصة) كونها تسمح لهم بالاتصال والتواصل وتبادل المعلومات فيما بينهم.
- إن عملية التنسيق تزداد فعالية أثناء استخدام شبكة الانترنت داخل المؤسسة، وهذا ما أكده عمال المؤسسة بنسبة 40.6%، ذلك أن مؤسسة اتصالات الجزائر مجال الدراسة تقوم بتحقيق فعالية التنسيق من خلال تحديد المهام لكل عضو في الفريق وتحدد السلسلة التي ينبغي أن نسير بها المهمة الموكلة للعامل الأجير من البداية للنهاية.
- تعتبر الشبكة الاتصالية الانترنت الشبكة المناسبة لتحقيق الفعالية بين الأفراد العاملين أثناء استخدامهم للتقنيات الحديثة، هذا ما أكده العمال بالمؤسسة مجال الدراسة بنسبة مقدرة بـ 41.7%.
- من خلال النتائج المتوصل إليها يتضح لنا أن لشبكة الانترنت بالمؤسسة مجال الدراسة لها دور جوهري وفعال في تحقيق الانسجام والتنسيق بين العاملين أثناء ممارسة المهام ومختلف النشاطات بالمؤسسة مما يؤدي استخدامها كذلك إلى تحقيق التفاعل فيما بينهم في مختلف الوحدات التنظيمية.
- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:
- اتفقت دراستنا مع دراسة أمال يوب، والموسومة بـ " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير العمليات الإدارية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية المينائية لولاية سكيكدة (EPS)، التي أكدت من خلالها مدى مساهمة تكنولوجيا

المعلومات والاتصال في تطوير عملية التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة، وهو ما يتوافق تقريباً مع دراستنا التي توصلنا من خلالها إلى دور التقنيات الحديثة، خاصة شبكة الانترنت في تحقيق التنسيق بين الوظائف في مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة.

- كما اتفقت دراستنا تقريباً مع دراسة زينب مهية ولدومية عايدي، والموسومة بـ " تكنولوجيا الاتصال الحديثة والعمليات الإدارية بالمؤسس، شبكة الانترنت أمودجا، دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس تبسة، حيث وضحا من خلالها الباحثان أن شبكة الانترنت بمؤسسة موبليس رفعت من مستوى عملية التخطيط بالمؤسسة، وحسنت من المناخ التنظيمي أثناء ممارسة المهام.
- كما توافقت دراستنا تقريباً مع دراسة بوداود فاطمة، والموسومة بـ " دور الانترنت في إرساء البقطة الإستراتيجية، بمؤسسة اتصالات الجزائر بوهوان، والتي أكدت من خلالها أن الانترنت بصفة، وتكنولوجيا المعلومات بصفة خاصة، لها دور أساسي في تطوير الوظائف داخل المؤسسة، وتحقيق الانسجام بين مختلف العاملين، من خلال إرساء بقطة إستراتيجية ذات فعالية.

الخلاصة:

من خلال ما تم عرضه يتضح لنا أن شبكة الانترنت لها دوراً مهماً في المؤسسة، ذلك من خلال مساهمتها في مساعدة العمال في إنجاز مهامهم بالمؤسسة في أقل وقت وتكلفة وبأقل جهد هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذه الوسيلة تساعد في تمرير، ونقل وتحويل المعلومات، بين أعضاء المؤسسة حيث يتم من خلال هذه العملية أيضاً تحقيق التنسيق بين أعضاء المؤسسة وبين المستويات الإدارية بكل مرونة، لذلك توصلت دراستنا لمجموعة من التوصيات، نوجزها فيما يلي:

- التوسع في استخدام شبكة الانترنت داخل المؤسسة.
- العمل على التغيير من الممارسات التقليدية في ممارسة المهام إلى الممارسات الحديثة.
- سعي المؤسسة إلى اقتناء وإدماج أجود الوسائل التكنولوجية الحديثة لتحسين خدمات والرقى بمستوى أدائها إلى مستوى المؤسسات العالمية.
- العمل على توفير البرامج التدريبية والتعليمية لمختلف العاملين لتحسين أدائهم في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- العمل على توفير مختلف الوسائل والأجهزة التي تتماشى والمتطلبات الحديثة في العمل.

الهوامش والمراجع:

- الكتب

1. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، در ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2015م
2. ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات، منظور كلي. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2015م.
3. مُجد سمير أحمد)، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009م
4. مصطفى يوسف الكافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسالة للطباعة والنشر، سوريا، دمشق، جرمانا، 2011م
5. نوال روميل، القيادة وتسيير الموارد البشرية، " رؤية نقدية ودراسة تطبيقية"، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2009م.
6. يونس أمين، دراسات في الإدارة العامة، الدار الجامعية، مصر، الاسكندرية، 2016م

- المقالات العلمية

7. أمال يوب، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير العمليات الإدارية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية المينائية لولاية سكيكدة (EPS). مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، مجلد 18، عدد 01، مارس 2019م، العدد 48 من التسلسل السابق .
8. بوداد فاطمة، دور الانترنت في إرساء اليقظة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر، وهران. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 13، العدد 01، 2019م
9. زينب مهية والدمية عايدي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة والعمليات الإدارية بالمؤسسة، شبكة لأنترنت أنموذجا، دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس تبسة. مجلة العلوم الإنسانية لأمعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 2، جوان 2020م
10. نوال مغزلي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر: دراسة المؤشرات، وتشخيص للمعيقات. المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 12، جانفي 2018م).