

تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في ظل الادارة الحديثة

Information and communication technology under modern management
tiknulujia alaelam w alaitisal fi zili aladarat alhaditha

سومية سعال*

استاذة باحثة أ، مركز البحث في العلوم الاسلامية و الحضارة الاغواط - الجزائر



Orcidhttps://orcid.org /0000-0002-9668-7702



soumia.saal@gmail.com

Soumia Saal

Centre de recherches en sciences islamiques de Laghouat, Algérie

تاريخ النشر: 2022/12/30

تاريخ القبول: 2022/12/29

تاريخ الاستلام: 2022/12/27

لتوثيق هذا المقال: أسلوب إيزو 2010-690

سومية، سعال ، ديسمبر 2022. تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في ظل الادارة الحديثة. مجلة التراث، المجلد 12، العدد 04 من ص 67 ، إلى ص 83. [E-ISSN 2602-6813 ISSN: 0339-2253].

TO CITE THIS ARTICLE: Style ISO 690-2010

Soumia, Saal, December 2022. The impact of Maliki's jurisprudence on Moroccan legislators the Code of the rights in rem as a Model Theoretical Study. AL TURATH Journal. volume 12, issue 04, P 67, P83. [ISSN: 0339-2253 E-ISSN. 2602-6813].

تنبيه:



ما ورد في هذه المجلة يعبر عن آراء المؤلفين ولا يعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير أو الجامعة وتخضع كل منشورات للحماية القانونية المتعلقة بقواعد الملكية الفكرية، ويحمل أصحابها فقط كل تبعات مؤلفاتهم.

Attention:



What is stated in this journal expresses the opinions of the authors and does not necessarily reflect the views of the editorial board or university. All publications are subject to legal protection related to intellectual property rules, and their owners only bear all the consequences of their literature.

Open Access Available On:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/323>

V .4 .0

سومية سعال: البريد الإلكتروني soumia.saal@gmail.com

ملخص:

سعت الادارة الحديثة الى تغيير نواحي كثيرة في المؤسسات منها العامل البشري، أي طريقة التعامل مع الجمهور سواء الداخلي او الجمهور الخارجي وهذا بإستقبال رد الفعل والاهتمام بأرائهم وأفكارهم ووجهات نظرهم المختلفة بالإضافة الى التسويق للمنتوج سواء المنتج المادي او غير المادي. كما ونذكر سرعة الانتاجية والتنافسية بين المؤسسات المختلفة والتكنولوجيا، كتكنولوجيا الاعلام والاتصال التي اقتحمت الادارات بخلف تقنياتها واجهزتها .

وتهدف الدراسة الى الغوص في مفهوم الادارة الحديثة وانواع خططها واستراتيجياتها، بالإضافة الى تكنولوجيا الاعلام والاتصال وخصائصها

كلمات مفتاحية: الادارة ، الادارة الحديثة، تكنولوجيا الاعلام والاتصال .

تصنيفات JEL : B00 ، K00 ، Z12.

Abstract:

The modern administration has sought to multiple changes in companies including the human factor. That is to say, the way public is treated either the internal or the external one which is by welcoming their ideas and points of view, as well as, caring about their way of thinking. In addition, to marketing the product either material or intangible. In this context as well, we mention the speed of productivity and competitiveness between different institutions and technology such as information and communication technology which had invaded administrations with its various technologies and devices. This study aims to delve into the concept of modern management with its plans and strategies adding to information and communication technology .

Keywords: Management , modern administration , information and communication technology.

JEL Classification Codes: B00, K00, Z12.

Résumé:

L'administration moderne a cherché de multiples changements dans les entreprises incluant le facteur humain. C'est-à-dire, la façon dont le public est traité, soit l'interne, soit l'externe, c'est-à-dire en accueillant leurs idées et leurs points de vue, ainsi qu'en se souciant de leur façon de penser. En plus de commercialiser le produit matériel ou immatériel. Dans ce contexte également, nous mentionnons la rapidité de la productivité et de la compétitivité entre les différentes institutions et la technologie telle que les technologies de l'information et de la communication qui avaient envahi les administrations avec leurs diverses technologies et dispositifs. Cette étude vise à approfondir le concept de gestion moderne avec ses plans et stratégies s'ajoutant aux technologies de l'information et de la communication

Mots clés: Gestion , administration moderne , technologies de l'information et de la communication.

JEL Classification Codes: B00, K00, Z12.

مقدمة:

ان الادارة في شتى مجالاتها والادارة الحديثة تسعى دائما الى المنافسة ورفع من مستواها من اجل تحقيق اهدافها والبقاء والتميز بين المؤسسات والنمو من خلال العمل على الاستغلال الامثل لمواردها المتاحة المادية منها والبشرية، وهذا في ظل التطورات الراهنة والتكنولوجيات التي اقتنحت حياة الفرد والجماعات والادارات بانواعها، ومن اهمية الادارة الحديثة انها اثبتت أهميتها وقدرتها على النهوض بالمجتمعات ككل وهذا من خلال عدة ميزات كعوامل المرونة وعامل وحدة التوجيه وعامل التقسيم والعمل والاهتمام بالعامل البشري الذي يعتبر عنصر موجه ومساهم ومتخذ للقرارات ومراقب لان هذه الادارة تعنى عناية خاصة بالموظفين سواء في تطوير مهاراتهم وكفاءته والاهتمام بمشاكلهم وآرائهم .

ومع ظهور الثورة المعلوماتية الضخمة في القرن الحادي والعشرين وفي بداية الالفية الثالثة جعلت البشرية تعيش عصرا جديدا قلب كل المتغيرات ومن كل النواحي، مما نتج لنا تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وهي مجموعة من الأدوات والموارد التكنولوجية لنقل المعلومات أو تسجيلها أو إنشائها أو مشاركتها أو تبادلها، ومن بين هذه التقنيات الراديو والتلفزيون والكمبيوتر والهاتف النقال والوسائط الاقمار الصناعية ومؤتمرات الفيديو والانترنت وغيرها من الاجهزة والتقنيات.

المبحث الاول: المنطلقات التأسيسية و المفاهيمية للدراسة

سنستطرق من خلال هذا المبحث الى تحديد مفهوم الادارة الحديثة و ذلك في المطلب الاول، اما في المطلب الثاني سنحدد مفهوم الاتصال و تكنولوجيا الاعلام و الاتصال.

المطلب الاول: ماهية الادارة الحديثة

اولا: تعريف الادارة الحديثة اصطلاحا

ان مفهوم الادارة مصطلح عريق ومتعدد الاستخدامات، يختلف معناه حسب طبيعة مجال الاستخدام لذلك، فإنه من الصعب وضع تعريف شامل و محدد للإدارة إلى أنه وفي ضوء ما تقدم فإنه أكثر تعريفات انتشارا للإدارة التعريف:

1. عرفت على انها: فن تحقيق الأشياء من خلال الآخرين وبالرغم من بساطة هذا التعريف إلى أنه ركز على جوهر الادارة.

ومن التعريفات المعاصرة للإدارة بأنها: تلك العملية التي يتم القيام بها من خلال شخص واحد أو عدة اشخاص لتنسيق الأنشطة والاعمال التي يقوم بها الآخرون بغرض تحقيق نتائج معينة لا يمكن إنجازها بواسطة فرد واحد، ويقصد بالإدارة كذلك مجموع الخطوات المتتالية المتعاقبة التي تهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب لهاداف لعناصر الإنتاج والمقصود في مصطلح الادارة في هذه المدرسة هو أن الادارة عملية ذهنية وسلوكية متكاملة تنطوي على التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة يمكن تطبيقها على أي نوع أو صنف من أصناف المنظمات أو البيئة التنظيمية، وإذا أضفنا مصطلح الحديث إلى مصطلح الادارة في المقصود بالإدارة الحديثة هي استخدام وتطبيق طرائق والأساليب

الإدارية الحديثة في عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة داخل المنظمة¹.

- ثانياً: تعريف الادارة الحديثة اجرائياً

الإدارة هي عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وفق منهج محدد وضمن بيئة معينة والإدارة فرع من العلوم الاجتماعية، وهي أيضاً عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف المادية.

المطلب الثاني: ماهية تكنولوجيا الاعلام و الاتصال

اولاً: تعريف التكنولوجيا

يرجع أصل التكنولوجيا إلى الكلمة يونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي².
و يمكن تعريفها من جهة التحليل الاقتصادي بأنها "مجموعة المعارف والمهارات والخبرات الجديدة التي يمكن تحويلها إلى طرف إنتاج أو استعمالها في إنتاج سلع وخدمات وتسويقها وتوزيعها، أو استخدامها في توليد هياكل تنظيمية إنتاجية"³.
و يمكن تعريف التكنولوجيا على إنها: "تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية، ولا تعني التكنولوجيا هنا الأدوات والمكائن فقط بل أنها الأسس النظرية والعلمية التي ترمي إلى تحسين الأداء البشري في الحركة التي تتناولها"⁴.

ثانياً: تعريف المعلومات

تعددت التعاريف المتعلقة بمفهوم المعلومات من أبرز هذه التعاريف : يعرفها wiig بأنها : "حقائق و بيانات منظمة تصف موقفاً معيناً أو مشكلة معينة"⁵. و يعرفها بعض المختصين في التسيير هي : "كل ما يحمل لنا معرفة يغير نظرتنا للأشياء يقلل خبرتنا"⁶. كما تعرف أيضاً على أنها : "بيانات تمت معالجتها بطريقة محددة بداء يتلقى البيانات من مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبويبها و تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبويبها و تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية"⁷.

ثالثاً: مفهوم الإتصال

مصطلح الإتصال في اللغة العربية كما تشير المعاجم يعني الوصول إلى الشيء أو بلوغه و الإنتهاء إليه.⁸ إن كلمة إتصالات communications مشتقة من الأصل اللاتيني communis بمعنى commou أي عام⁹ و فعلها communicare أي يذيع أو يشيع¹⁰. ثالثاً: تعريف تكنولوجيا الاعلام و الاتصال اصطلاحاً عرف روبن تكنولوجيا الاعلام: بأنها آلة أو تقنية أو وسيلة خاصة تعمل على إنتاج، عرفت أيضاً: "على أنها مجموعة التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو الجمعي أو التنظيمي أو الواسطي والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة المكتوبة، المصورة أو المرسومة، أو المسموعة المرئية، أو المطبوعة أو الرقمية (من خلال الحاسبات الالكترونية) ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم استرجاعها في الوقت المناسب وبعد ذلك عملية نشر هذه المواد الاتصالية ونقلها من مكان إلى مكان آخر وتبادلها وقد تكون

تلك التقنية آلية، أو إلكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور"¹¹.

يرى محمود علم الدين أنهما: "محمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية المستخدمة في جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها أي توصيلها إلى الأفراد والمجتمعات".

- وفي تعريف آخر الدكتور أحمد مرسي عرف نظم المعلومات بأنها: مجموعة متداخله من المكونات التي تعمل على تجميع وتشغيل ونشر المعلومات وذلك بغرض مساندة عملية صنع القرار والرقابة داخل المنظمة .
- رابعا : تعريف تكنولوجيا الاعلام و الاتصال اجرائيا

تعد تكنولوجيا الاعلام و الاتصال بأنها نظم معلومات معتمدة على الاجهزة المادية للحاسب الآلي وبرامج تشغيل وذلك بغرض تشغيل البيانات ونشر المعلومات وتضم الأجزاء المادية للحاسب الآلي والبرامج و وسائط مادية لتخزين البيانات والبرامج وتكنولوجيا الاتصالات والشبكات .

المبحث الثاني: استراتيجيه التخطيط و التنظيم في الادارة الحديثة

يعد التخطيط عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب حيث يبدل فيها الجهد لتوضيح الاهداف التي تريدها الادارة والبحث عن أفضل الوسائل لتحقيقها وكذا، ومحاولة التنبؤ (أو توقع) المعوقات التي يمكن أن تعترضها وكيفية التغلب وهذا ما يتم التطرق له في المطلب الاول و سيتم التطرق الى استراتيجيه التنظيم في المطلب الثاني.

المطلب الاول: استراتيجيه التخطيط في الادارة الحديثة

- ينبني التخطيط على عنصري التقدير والمرونة، أي تقدير المستقبلي لعناصر العمل والإنتاج وظروف المحيطة والمرونة لمواجهة التغيرات والتكيف معها.
- تتكامل مجموعة من الأدوات والأساليب لاستكمال خطة المنشأة، منها الموازنات، السياسات، البرامج، النظم، والإجراءات. الجداول الزمنية وغيرها من الأدوات الإدارية المتخصصة التي تترجم أبعاد الخطط إلى مهام قابلة للتنفيذ.
- تحدد استراتيجيه المنشأة الخط الأساسي لعملياتها وتصنع كل شيء فيها بصبغه مميزة، وبالتالي تكون التعديلات فيها عادة بطيئة ومتباعدة في الزمن، بعكس التخطيط الجاري الذي يتصف بالحركيه والتغير المستمر على فترات قصيرة.¹²

ينقسم التخطيط إلى نوعين أساسيين:

- **التخطيط الاستراتيجي:** والذي يركز على كيفية تحقيق الاهداف الشاملة بعيدة المدى للمنشأة ككل.
- **التخطيط الجاري أو (تخطيط العمليات):** والذي يهتم بوضع خطة الأنشطة الدورية المتجددة للمنشأة على المدى القصير والمتوسط.

- خصائص التخطيط:

- **التخطيط الشامل:** لكي يكون التخطيط معنا لابد وأن يشمل كل أجزاء ومستويات العمل في المنشأة حتى يتوفر التجانس والتوافق بين عناصر المنشأة وتتجه كلها ناحية هدف واحد أو (أهداف مشتركة) و يمتنع التناقض او التضارب بينها.
- **التخطيط عملي:** نحن لا نخطط من أجل التخطيط أي أن الخطة ينبغي أن تكون واقعية وعملية وقابلة للتنفيذ، حتى تكون فعالة ومجدية، ويكون الحكم على كفاءة وفعالية التخطيط بقياس النتائج التي تحققت ومقارنتها بالأهداف السابق تحديدها
- **التخطيط احتمالي:** أي خطة لا يمكن أن تكون مؤكدة التحقيق نظرا لتغير الظروف والعوامل المحيطة بعمل المنشأة، إذن لابد وأن تكون الخطة مرسومة على أساس احتمال بمعنى أنها تأخذ في الاعتبار احتمالات تغير الظروف، ويكون هناك بدائل يمكن الاعتماد عليها في كل حالة¹³
- **التخطيط يؤسس على المعلومات:** أن العبء الأساسي في عملية التخطيط هو تجميع المعلومات السليمة الدقيقة، وتكوين الفروض الصحيحة لاتجاهات النشاط الاقتصادي وفرص الاستشهار وبالتالي لابد من توفير قاعدة بيانات جيدة لإمكان وضع خطط جيدة

- التخطيط الاستراتيجي:

- يهتم التخطيط الاستراتيجي بتحديد المستقبل الأساسي للمنشأة والأهداف العريضة التي تسعى إلى تحقيقها، وبشكل عام فإن التخطيط الاستراتيجية يتربط مع مفهوم الاستراتيجية وهي الأسلوب الذي تختاره الادارة للإستفاده من الموارد المتاحة لها، وتحقيق أفضل النتائج لخطة الاستراتيجية الموجودة في كل منشأة أو (يجب أن تكون موجودة) بغض النظر عن الحجم أو الإمكانات (كل رجل أعمال ومدير يعمل عادة وفقا استراتيجية معينة حتى ولو لم يكن مدري كان لها بوضوح)¹⁴
- التخطيط الاستراتيجي ليس مجرد خطة واحدة بل هو هيكل من الخطط، تحتوي الخطط طويلة الأجل وتلك قصيرة الأجل في مختلف المجالات والمستويات.¹⁵

المطلب الثاني: التنظيم و الاتصال في الادارة الحديثة

- يتضمن التنظيم تأسيس علاقات بين نشاطات النظام التي سيتم ممارستها ومستخدميه اللذين سيمارسونها ويقومون بها وبين العوامل المادية والتسهيلات اللازمة لممارسة هذه النشاطات كذلك. وتنظيم عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات التي يمكن من خلالها تحديد الأهداف ومن ثم ترتيبها في شكل وظائف محددة الواجبات والحقوق ومن ثم أيضا اختيار وتحديد الأشخاص الذين يقومون بها.¹⁶

اولا : اهمية التنظيم

- التنظيم عملية مستمرة متحركة وليست عملية ثابتة او جامدة، تهتم فقط بتفويض السلطات ورسم الهيكل التنظيمي، ووصف الوظائف . ويمكن ابراز أهمية التنظيم من خلال الآتي - :يساعد التنظيم في تحقيق الأهداف الرئيسية للمجتمع بأحسن كفاءة ممكنة عن طريق التنسيق وحسن استغلال الموارد المادية المتاحة -يؤدي إلى خلق الجو الملائم للعمل واستقرار العاملين وحثهم على زيادة جهودهم لبلوغ الهدف المشاركة. -يسهم التنظيم السليم في تسهيل عملية الاتصال بين الأفراد ومجموعات العمل الأمر الذي يؤدي إلى انسياب المعلومات بين أرجاء التنظيم و تحقيق التناسق بين مجموعات العمل في الادارة.
- يساعد على خلق روح التعاون والتضامن بين الأفراد لبلوغ الاهداف المحددة.

- يساعد على الاستفادة من الأساليب المتطورة في أداء العمل بما ينفع من كفاءة الادارة في تحقيق الخدمات.
- تأكيد أولوية العمل المنظم والدقيق فيما بين الأفراد والجماعات وفق أسس موضوعية تستند إلى القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة منعاً للاجتهادات الشخصية الارتجالية غير المدروسة. -توزيع موارد المنظمة على وفق اسبقيات وأهمية الاهداف المطلوب إنجازها.
- منح السلطات والصلاحيات بشكل الذي يناسب الواجبات والمهام المطلوبة أدائها من قبل الوحدات التنظيمية والافراد في المستويات الادارية المختلفة.¹⁷

ثانيا: الاتصال في الادارة الحديثة

بشكل عام تعتبر الوسيلة والسبيل لانتقال وتبادل المعلومات وتوصيل الأفكار¹⁸ وبأسلوب محدد ولغة التفاهم المتفق عليها أو المتبعة تفهمها بوسائل مختلفة (قنوات اتصال) والغرض منها تعزيز العلاقات والمنفعة المادية وغير المادية المتبادلة ومن فوائد الاتصالات اعتبارها مهمة لتغيير سلوكيات و التأثيرات على نفسية الأفراد وميولهم إندفاعاتهم وعمليات الاتصالات تحتاج بالأساس إلى تلائمات تتوافق مع الواقع وظروف المعاصرة والعناصر المستخدمة هي المعلومات المرسله والرسالة التي حدثت من قبل المرسل بواسطة قناة اتصال لإيصال الرسالة إلى الجهة المحددة أو المستلم وتهيئة السبل الكفيلة للوصول بها بدون تشويش أو غموض وسواء كانت بين الأفراد أو المشاريع أو بين الأفراد والمشاريع أو بين أحدهما مع ما يحيط بهما أو كلاهما بما يحيط بهما فهي تعزيز العلاقات والمختلفة وبالخصوص الإدارية وتؤدي بها الى تبادل المعلومات والثقة¹⁹.

- **عملية الاتصال:** المدير (المرسل) يرسل رسالة عن طريق وسيلة إلى الشخص المعني المستقبل أي أن عملية الاتصالات لها ثلاث أطراف . وسائل الاتصالات : يستخدم المدير في اتصالاته وسائل مختلفة منه:
- **الوسائل غير الشفهية:** قرارات، مذكرات، خطابات
- **الوسائل شفاهية:** محادثة شخصية مع شخص أو أكثر في لقاء مباشر ، محادثة هاتفية . - **الوسائل الرمزية:** الإيماءات، الإيماءات باليد أو بالرأس إشارة بالعين وتلعب الاتصالات دورا هاما في فعالية المدير وفي كثير من الأحيان يكون الفشل في الادارة راجعا إلى ضعف الاتصالات في المشي في المنشأة²⁰

ثالثا: الرقابة في الادارة الحديثة

ان الرقابة هي وسيلة الإدارة إلى متابعة التنفيذ والتحقق من أن الأنشطة تتم وفقا للخطط الموضوعة، وأن القرارات تنفذ تنفيذاً سليماً، وأن الاهداف المرغوبة سوف تتحقق، لذلك تحتاج الادارة إلى تقييم النتائج للتأكد من أنها هي النتائج التي كانت مقصودة ومرغوبة في عملية التقييم إذا هي استكمال الرقابة وإمتداد لها إن الهدف الرئيسي من الرقابة هو الكشف عن الانحرافات بغرض تصحيحها، وتعتمد هذه المهمة اعتمادا كبيرا على كيفية قياس الأداء والتي بدورها تحدد نوع الرقابة وهناك طريقتان للرقابة هما: الملاحظة الشخصية ، تقارير الأداء.²¹

المبحث الثالث: التحفيز و اتخاذ القرار

اولا: دور الادارة الحديثة في عملية التحفيز

في ما يلي عدد من المجالات الرئيسية التي يمكن للإدارة أن تسهم فيها في مساعدة الأفراد على مساعد أنفسهم في العمل :إعادة تعريف وتحديد دور الفرد بواسطة الادارة مع توضيح مصدر وطبيعة السلطة التي يتمتع بها، والطريقة التي يتوقع أن يمارس بها هذه السلطة. ويجب التأكيد على أن المدير يمارس سلطة على العمل الذي يشرف عليه، وليس فوق المرؤوسين الذين يعملون معه.

- تكبير الأعمال المحدودة، و المتخصصة، لتشمل المشاركة في تحديد الأهداف والتخطيط والتقييم، بالإضافة إلى أداء العمل ذاته.²²

-المشاركة في الوظيفة الإدارية من خلال استخدام اسلوب اشراك الأفراد في تحديد الاهداف وحل المشكلات وهذا الأسلوب يتطلب التفرة السليمة عند كل مستوى تنظيمي بين تلك المشكلات التي يمكن حلها بالمشاركة بين الأفراد و المشكلات التي لا تحل إلا بمعرفة الخبراء والمتخصصين

_ استخدام اللامركزية، و تفويض السلطة إلى اقصى حد لتسهيل الادارة بالمشاركة، ولتجنب المشكلات الناجمة عن كبر حجم التنظيم

-تحديد اهداف التنظيم في ضوء وظيفته الاجتماعية بشكل يجذب انتباه كل العاملين ويستقبل ولائهم و طاقاتهم إلى تحيل و الابتكار وكذلك ولاء كل المتعاملين مع المشروع العملاء، الموردين، والموزعين، والجمهور، والملكين

ان العوامل الاساسية في تحديد الروح المعنوية في العمل هي :الامن، الاجر، العادل التقدير للعمل الذي تم، مكان عمل آمن ونظيف، الاشراف الجيد، الترقية حسب الكفاءة، التفهم النصيحة فيها يتعلق بالمشكلات الخاصة، العمل المثمر، الامداد بالمعلومات، الانضباط²³

ثانيا: دور الادارة الحديثة في عملية التوجيه

إن الوظيفة الأولى للمدير ان يوجه جهود الآخرين، وفي بعض الأحيان قد يستطيع المدير أن يتهرب من بعض مسؤولياته في التخطيط والتنظيم، ولكنه لا يستطيع أن يتخلى عن مسؤولياته في توجيه جهود الناس تحت إشرافه. ان كفاءته الادارية تتوقف إلى حد كبير على مدى مهاراته²⁴

في التوجيه .في المعنى الشامل للكلمة، فإن التوجيه يعني توفير الإرشاد الذي يحتاج إليه الفرد لكي يمارس مسؤوليته في العمل عناصر التوجيه :تتكون وظيفة التوجيه الإداري من ثلاثة عناصر أساسية هي :

-التعريف عن الفلسفة العامة والسياسات والقواعد التي تسيّر عليها المنشأة والإدارة التي يعمل بها الفرد

- تدريب الفرد على الوصول إلى اقصى كفاءة ممكنة في أداء عمله الحالي، وكذلك اعداده للترقية إلى وظائف أعلى

-إصدار تعليمات محددة لإرشاد الفرد في أداء عمله اليومي ومن المعتاد أن يزداد إصدار هذه التعليمات المستويات الأدنى في التنظيم وفي الشركات الكبرى يحصل المدير على معونة إدارة الافراد في ممارسة العناصرين الأول والثاني ولكن إصدار تعليمات المرشدة للعمل هي مسؤولياته الأساسية²⁵.

المطلب الثاني: المشكلات واتخاذ القرارات في الادارة الحديثة لكي يتمكن المدير من حل مشكلة معينة لابد له أول من تحديدها، ثم التعرف على أسبابها، ومن ثم تقدير الوسائل الممكنة للتعامل معها، وأخيراً اختيار الحل الأفضل من بين كل الحلول الممكنة وتتم عملية حل المشاكل بعدة مراحل هامة تكون كل منها حلقة في سلسلة متكاملة تعتمد كل مرحلة على المراحل السابقة لها وهكذا، بمعنى أن جودة وفعالية حل مشاكل كأسلوب إداري يتوقف على كفاءة المراحل جميعاً وفي العادة تصور عملية حل المشاكل كالتالي²⁶:

- اولا : الأنماط الإدارية في اتخاذ القرارات

- تختلف انماط اتخاذ القرارات بين المديرين ولعله من الواضح عبر تجارب ملايين هؤلاء المديرين أن هناك انماط ثلاثة:
- **النمط الأول:** اتخاذ قرارات بالخبرة والإحساس الشخصي المدير هنا يعتمد على ذكائه الفطري وخبراته السابقة وما يسمى (الأحساس) وهو يتخذ القرار بسرعة ولا يستطيع غالبا أن يفسر كيف ولماذا كان القرار.
- **النمط الثاني:** اتخاذ قرارات بدراسة وتحليل المدير: يبحث عن الحقائق، يجمع المعلومات، وينظم الأفكار للوصول من الأسباب إلى النتائج، ويحاول إيجاد علاقات تفسر الظواهر (المشاكل) المشاهدة ويصل إلى القرار بعد موازنة و مراجعة البدائل.
- **النمط الثالث:** اتخاذ قرارات في مزيج من الأحساس من الدراسة : المدير يجمع بين النمطين السابقين، فهو لا يتمسك بالدراسة من أجل الدراسة، كما أنه لا يتجاهل الخبرة و الواقعية فهو يميز الدراسة بحصيلة الخبرة العلمية.²⁷

- ثانيا: القيادة

القيادة الإدارية : هي العمل باستمرار التأثير في الأفراد و إقناعهم بقبول العمل من أجل تحقيق أهداف المنشأة وفقاً للأسلوب الذي حدده القائد .القائد الإداري الناجح يستطيع إعادة إذابة الخلافات وحل التناقض بين اهداف الأفراد وأهداف المنشأة، وذلك بما يتمتع به من مهارات وقدرة على التأثير والتوجيه هناك انماط قيادية (او توجيهات القيادة الإدارية) لكل منها مزاياها ومساوئها او مناسبات استخدامها أو تجنبها.

مهارة القيادة :المدير القائد المدير مصدر للتأثير هذه الأوصاف تصف حقيقة الدور الذي يلعبه رجل الادارة في المؤسسات الحديثة وهي كذلك تصف مهاراته الأساسية. لكي نتفهم مهارات القيادة الإدارية دعنا نتأمل بعض المواقف التي يجد المدير نفسه فيها:

__المدير العام المشغول والذي يعاونه عدد قليل من المساعدين كل منهم يأتي إليه بالمشاكل والمعضلات طالباً لبحث عن حل لها.

__ صاحب المؤسسة الذي اقامها على كتفيه ويدير كل صغيرة وكبيرة فيها ويراس مباشرة سبعين او اكثر من الموظفين العاملين المؤسسة.²⁸

— المدير المسؤول الذي يحب التغيير والابتكار ويتحمس للأفكار الجديدة ويجعل العاملين تحت رئاسته يلهثون لملاحقته في اعماله وتصرفاته.

— المدير العام الذي لا يستطيع اتخاذ قرار الا في ظل الازمة ويسعى الى كسب تعاون رؤوسيه للخروج من تلك الازمات.²⁹

ثالثا: بيئة الادارة الحديثة

- **الامور الاخلاقية :** يواجه الموديون مواقف صعبة يحتاجون الى طرح اسئلة على انفسهم مثل من هم المستفيدين والمتضررين من عمل معين ؟ هذا يتعلق بمعاملات المنظمة كافة، ومع جميع اطراف الزبائن والموظفين والموردين
- **البيئة المنافسة :** تحتاج اي منظمة الى التميز عن منظمات اخرى، ومن الوسائل والاستراتيجيات المتوافرة للمنافسة، وتقليل تكاليف الانتاج لكي تستطيع اي منظمة تقديم سلعتها الى الاسواق بسعر منخفض، كما تستطيع المنظمات المنافسة على اساس جودة المنتج والخدمات المرافقة لعملية البيع، لقد اصبح وجود ميزة ضروري لإستمرار المنظمات
- **تحسين الجودة:** هناك حركة و اهتمام عالمي في مجال تطوير الجودة وتطبيق قواعدها وذلك في جميع اعمال المنظمة من حيث تصميم السلعة وتطوير العمليات الانتاجية والعلاقات مع الموردين وتقليل نسبة التلف في العملية الانتاجية، ونجد ان العديد من المنظمات تسعى الى³⁰ الحصول على الشهادات الجودة لكي تحسن وضعها في الاسواق وتزيد القدرة على المنافسة.
- **العولمة :** لقد اصبح العالم قرية صغيرة، اذ نجد العديد من المنظمات الان تستطيع تصدير منتجاتها او اقامة مشاريع منتجة في دول اخرى، وهذا يضيف تحديات اخرى على هذه المنظمة كي تستطيع المنافسة في هذه الاسواق التدريب ولاهتمام.
- **بالموارد البشرية:** ان مستوى رفع اداء الموظفين في العمل يساعد على تطوير اداء الموظفين، و ذلك يصبح من الضروري تدريب وتنمية قدرات العاملين منا له أثر إيجابي على انتاجيتهم وتحقيق اهداف المنظمة، هذا بالإضافة بالاهتمام بالاجور وظروف العمل ايضاً **القوانين والتشريعات :** هناك العديد من التشريعات والقوانين التي تؤثر على سير العملية الادارية على جوانب عديدة، هناك التشريعات التي تحكم عمل المنظمة في مجال التعامل من البيئة وتقليل التلوث، وهنا قوانين تحكم ظروف العمل وتحسين وضع العاملين في المنظمة، ومنها على سبيل المثال قوانين الاجور والاجازات و غيرها، فضلا عن قوانين متعلقة بصحة وسلامة الزبون.
- **التكنولوجيا :** لقد اصبح التطور التكنولوجي في هذا العصر سريع جداً، و تحتاج كل منظمة الى مواكبة التقدم في مجال الاتصالات ونظم المعلومات والتي تؤثر على تطوير العمليات الانتاجية وتقليل الوقت زيادة انتاجية الموظفين الظروف الاقتصادية والسياسية: من الطبيعي ان تتأثر الظروف الاقتصادية من كساد او نمو اقتصادي بمدى استقرار الوضع السياسي، وهذا يؤثر بدوره على القدرة الشرائية للزبون ودخل الفرد وإمكانية زيادة الطلب على سلعة معينة³¹.

- **التحديات الثقافية والاجتماعية:** تحتاج جميع المنظمات التجارية الى مراقبة التغيرات في المعتقدات السائدة في المجتمع وإختلاف العادات والتقاليد والقيم الاجتماعية، وذلك لكي تستطيع أن تغير من سياستها ومنتجاتها بما يضمن بقاء هذه المنظمات في الأسواق³²

المبحث الثالث: خصائص وسمات تكنولوجيا الاتصال والاعلام:

هناك جملة من الخصائص تتميز بها تكنولوجيا الاتصال والاعلام الحديثة وهي:

- **التفاعلية :** حيث يؤثر المشاركون في العملية الاتصالية على أدوار الآخرين وأفكارهم ويتبادلون معهم المعلومات ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر، وقد ساهمت هذه الخاصية في ظهور نوع جديد من منتديات الاتصال والحوار الثقافي المتكامل والمتفاعل عن بعد، مما يجعل المتلقي متفاعلا مع وسائل الاتصال أفاعلا إيجابيا
- **الاجماهيرية:** ما يؤخذ على وسائل اتصال حديثة تحولها من توزيع رسائل جماهيرية إلى الميل إلى تحديد هذه الرسائل و تصنيفها لتلائم جماعات نوعية أكثر تخصصاً، وتشير الدلائل إلى أن³³ رؤية مارشال ماكلوهان، الخاصة بوحدة العالم والحياة في قرية عالمية التي حققتها نخضة وسائل الاتصال الجماهيري خلال عقد الستينات قد أصبحت في حاجة إلى إعادة النظر في عقد التسعينات القرن الحادي والعشرون حيث تتجه وسائل التكنولوجيا الحديثة إلى جعل خبرات القراءة والاستماع والمشاهدة عبارة عن خبرات معزولة لكونها خبرات مشتركة كما يرى ماكلوهان وبذلك نشهد سقوط العقل الجماعي، حيث تنتشر وسائل الإعلام والاتصالات الجديدة التي توصف بأنها غير جماهيرية، بل أنها ذات اتجاهات فردية أو مجموعاتية.
- **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم ولا تتطلب من كل مشارك أن يستخدم النظام في الوقت نفسه فمثلا في نظام البريد الإلكتروني ترسل الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت دون الحاجة إلى وجود مستقبل الرسالة أو من خلال تسخير تقنيات الاتصال الحديثة مثل الفيديو لتسجيل البرامج و تخزينها ثم مشاهدتها في الأوقات المناسبة
- **القابلية الحركية:** تعني أن هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان تم نقلها إلى آخر حركته مثل الهاتف النقال والتليفون المدمج في ساعات اليد و حاسب آلي نقال مزود الطابعة كما تعني إمكانية نقل المعلومات من مكان إلى آخر بكل يسر وسهولة

قابلية التحويل : وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر . كالتقنيات³⁴

- **قابلية التوصيل والتركيب:** لم تعد شركات صناعة ادوات الاتصال تعمل بمعزل عن بعضها البعض فقد اندمجت انظمة واتخذت الاشكال والوحدات التي تصنعها الشركات المختصة في صناعة ادوات الاتصال، ومن الامثلة الدالة على ذلك ، وحدات الهوائي المقعر، التي يمكن تجميعها في موديلات مختلفة الصنع، لكنها تؤدي وظيفتها في مجال استقبال الاشارات

التلفزيونية على اكمل وجه. فهناك الهوائي القائم على الوحدات التالية: الصحن من صناعة شركة eston والديمو (المحلل) من صنع شركة nextwave

- **التوجه نحو التصغير:** تتجه الوسائل الجماهيرية في ظل هذه الثورة الى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان الى اخر.
- **الشيوع والانتشار:** ويعني به تغلغل وسائط الاتصال حول العالم، وداخل كل طبقة اجتماعية فتكنولوجيا الاتصال تتجه من الضخم الى الصغير، ومن المعقد الى البسيط ومن الاحادي الى المتعدد مثل الكمبيوتر، الذي تميز في اجياله الاولى بالضخامة والعمليات المحددة ليصبح فيما يعد صغيراً.³⁵
- **التعقيد وكثافة الاستخدام:** تكنولوجيا الاتصال وبالذات المتقدمة منها تتسم بالكثافة استخدام رأس المال والتعقيد الشديد وارتفاع التكلفة، وهي لكل ذلك تأخذ صبغة احتكارية.

ثانيا: وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

- **وظيفة التوثيق:** لعبت تكنولوجيا الاتصال الممثلة بالحاسوب والاقراص المضغوطة وآلات التصوير الرقمية دورا كبيرا في توثيق الإنتاج الفكري في مجال الاتصال والاعلام وذلك بتناول البحوث والدراسات الاكاديمية والتطبيقية والعملية والمعلومات المتخصصة في فروع الاعلام بتناولها لعمليات التجمع.³⁶
- عملت تكنولوجيا الاتصال والإعلام جديد على الزيادة في سرعة إعداد الرسائل الإعلامية وفي القدرات العالية من حيث تحويلها إلى أشكال مختلفة من المطبوعة إلى مرئية ومن مرئية إلى مطبوعة وفي القدرة على نشرها وتوزيعها وتخطي حجازي الزمان والمكان ظهور الحاسب الشخصي والتوزيع في استخدامات ويتيح هذا الحاسب قائمة ضخمة من الخدمات والمعلومات³⁷
- قدمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة ومن خلال الاجيال الجديدة الهاتف والفاكس فرصة المشاركة في الندوات خلال طرح تساؤلات او مناقشة بعض الموضوعات كما تسعد دائرة التعليم المفتوح والتعليم عن بعد التي بدأت في الجامعات، و تقديم المحاضرات من خلال الإنترنت
- منحت أنظمة tele-Tex للاجيال الجديدة من أجهزة الاستقبال، منحة الجمهور فرصة متابعة الأخبار والأحداث و ملخصات الكتب وبرامج القنوات و أهم عناوين الصحف والمجلات المطبوعة على شاشات التلفزيون في اطار سمة من سمات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وهي قابلية التحويل³⁸

- ثالثا: انواع تكنولوجيا الاعلام والاتصال

- **الفيديو تيكس:** أي النص المرئي او "النصوره" وهو نظام مصمم لتوصيل المعلومات والبيانات والرسومات وغيرها إلى المكاتب والمنازل بتكاليف قليلة نسبيا، و للنظام امكانيات متنوعة يمكن توصيلها باستخدام وسائط بث مختلفة يعتمد نظام الفيديو تيكس على استخدام جهاز تلفزيون عادي،³⁹ ومن الأمور المرغوبة في هذا النظام نقل الصحف الإلكترونية والمنشورات الأخرى إلى المنزل وتقول كندا بتجارب على استخدام الألياف البصرية بطريقة أخرى بنقل خدمات الفيديو تيكس⁴⁰.

- خدمات البريد الإلكتروني:

يعد البريد الإلكتروني من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تستهدف تسهيل تبادل المعلومات على الفور ويمكن أن تكون هذه البيانات في شكل نصوص أو صوت أو رسوم يتم ذلك باستخدام نظام البريد التي تعتمد على الحاسب الإلكتروني في استقبال الرسائل و تخزينها ونقلها إلى أماكن بعيدة ويوجد نظامين أساسيين البريد الإلكتروني يسمى النظام الأول store and forward ويتعامل مع صوت ونصوص مطبوعة، ويسمى النظام الثاني facsimile ويتعامل مع الرسوم فقط⁴¹

- الأقمار الصناعية:

يعرف القمر الصناعي بأنه عبارة عن برج استقبال وإرسال يوضع على خط الاستواء خارج الكرة الأرضية بحوالي (22,300 ميل) ويوضع على خط الاستواء لكونه أقرب نقطة تزامن دوران القمر مع دوران الأرض؛ بحيث يظل مغطيا البقعة الجغرافية التي حددها، أي يظل دورانه وكأختنا، ويستطيع كل قمر أن يث من هذه النقطة إلى 40% من سطح الكرة الأرضية، واحتياطا لخروج بعض الأقمار عن مداراتها أو وجود عوائق طبيعية تمنع البث، تم الاتفاق على أن وضع ثلاثة مواقع للأقمار الصناعية (في مواقع مختلفة من الكرة الأرضية) كفيل بتغطية كل الأرض.⁴²

- التليتكست:

هو نظام لتصميم صفحات أو معلومات إخبارية أو إعلامية، تهيئ على الحاسوب أولا ثم تبث عن طريق أجهزة التلفاز المنتشرة في المساكن والمكاتب المعنية بقناة البث المقصود بمثل هذه المعلومات، وقد تبث هذه المعلومات بصورة مستقلة عن ساعات البث الاعتيادية، أي قبل أو بعد أوقات البث الرسمية، أو أنها تبث بمعية البرامج الاعتيادية، أي قبل أو بعد أوقات البث الرسمية أو أنها تبث بمعية البرامج الاعتيادية في أسفل أو حاشية الشاشة مثلا⁴³. ويحدد حجم المعلومات بعدد الكلمات والأسطر المرسل، ويقوم المشاهد بقراءة مثل هذه المعلومات صفحة بصفحة، ولا يستطيع التحوار مع نظام التليتكست هذا أو تغيير الصفحة مثال ذلك إذا اشتمل نظام التليتكست على (صفحات من الأخبار المحلية يتبعها (صفحات من الأخبار العالمية ثم (صفحات رياضية.... الخ، ففي مجمل هذه الصفحات ستعرض أمام المشاهد الواحدة بعد الأخرى، وإذا ما رغب في متابعة الأخبار الرياضية مثلا فما عليه إلا الانتظار لحين وصول تسلسل الصفحات إلى هذا الجزء من البث وهكذا يتكرر عرض صفحات التليتكست الواحدة بعد الأخرى للفترة التي تقررها إدارة البث التلفزيوني.

- تكنولوجيا الأقراص الضوئية:

وهي عبارة عن شرائط مضغوطة تحتوي على كمية كبيرة من المواد المسجلة والمعلومات في شكل نصوص وصور وأصوات ومعلومات معالجة للحاسب الإلكتروني، إذ يمكن تخزين ألف كتاب كبير (مجلد) على قرص ضوئي واحد قطره 12 سم كما يمكن أن يحتوي على 2 مليون وخمسمائة ألف صفحة نصوص وينتظر أن تتضاعف هذه السعة عشرات المرات بنهاية هذا العقد.⁴⁴

- الحاسب الآلي:

ان مفهوم مصطلح الحاسوب الي " لم يلقي تباينا كبيرا، كالمصطلحات الاخرى التي نشهدها في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومهما تعددت الصياغة في تناول تعريفه فهي تدور حول مفهوم واحد وعلى أية حال، فإن الحاسب الآلي ليس عقلا، بل هو جهاز إلكتروني يعمل طبقاً لتعليمات محددة سلفاً، فهو عبارة عن آلة تقوم بمعالجة البيانات وتخزينها، واسترجاعها بدقة وسرعة فائقة فنحن نقوم بالتعامل مع تلك الآلة عن طريق برمجتها؛ لكي تقوم بأعمال المعالجة والتخزين والاسترجاع. يتكون الحاسب الآلي في أساسه من مكونات رئيسة منها ما تم تصنيفه على أنه مكونات مادية ware Hard، وأخرى برمجية أو برمجيات ware Soft.

- الانترنت:

هذه الأخيرة، وهي ظاهرة أهم أداة اتصالية في السنوات القادمة، وقد بدأت تنتشر منذ عشرين عاماً، وهذه الظاهرة تعني وجود ما يقرب من ملايين أجهزة الكمبيوتر المتصلة معاً في شبكة واحدة عنكبوتية ضخمة (شبكة الإنترنت) كل جهاز فيها يحتوي على ملايين وآلاف المعلومات بما يعطي كمّاً هائلاً من المعلومات المتاحة لأي إنسان. تتكون الإنترنت من عدة شبكات للمعلومات، ويقصد بشبكة المعلومات توصيل عدد كبير من أجهزة الكمبيوتر بعضها ببعض بهدف تبادل المعلومات، ويكون الشكل⁴⁵ النهائي لها على هيئة شبكة ضخمة يمكن لأي عنصر فيها الاتصال بعنصر آخر عن طريق جهاز المودم Modem لنقل الإشارات الرقمية على خطوط الاتصالات بين الكمبيوترات وذلك بتعديل الإشارات الرقمية إلى إشارات يمكن نقلها على قنوات اتصالات والعكس.

- الهاتف الجوال:

هو عبارة عن وسيلة للاتصال بالمشافهة والمكاتب عن طريق ذبذبات مجردة عن الأسلاك، وتعتمد على أبراج الهاتف وعلى الأقمار الاصطناعية. وتعرفه صفاء حسين جميل العشري: "جهاز إلكتروني متقدم تقنياً، يستخدم للاتصال الشخصي بطرق عديدة وهي الصوت والنص والصورة والفيديو، وتتصل الأجهزة ببعضها عن طريق شبكات لاسلكية معتمدة على أبراج .

التهميش:

¹ - باديس لونيس واخرون، الادارة الحديثة لقيادة لتغيير داخل المنظمة، مخبر الدراسات السوسيو اقتصادية للحياة اليومية، المؤتمر الدولي التكامل المعرفي للمقاربات تسيير الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة، 7 و8 ديسمبر 2015، الجزائر، ص 24

² غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا (مفاهيم و مداخل تقنيات تطبيقات علمية)، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2006 ص 22.

³ توفيل حديد، تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للإندماج في الإقتصاد العالمي، أطروحة دكتوراء دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007 ص ص 51-52.

⁴ عبد البارى، إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية و دلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003 ص 26.

⁵ مصطفى ربحي، اقتصاد المعلومات، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010، ص 102.

- ⁶ يحيى دريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار، ملكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، 2005، ص 30.
- ⁷ شريف أحمد العاصي، نظم المعلومات الإدارية، دار نشر و مكان النشر، 2004، ص 28.
- ⁸ مصطفى عليان رحجي، عدنان محمود الطباسي، الإتصال و العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2004، ص 127.
- ⁹ غريب عبد السميع غريب، الإتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1996 ص 12.
- ¹⁰ فيصل دليو، تاريخ و وسائل الاتصال، بدون دار النشر، قسنطينة، 2006 ص 17.
- ¹¹ علي السلمي، الادارة المعاصرة، مكتبة غريب للنشر والتوزيع، ب ط، القاهرة، ب س، ص 101.
- ¹² علي السلمي، الادارة المعاصرة، مكتبة غريب للنشر والتوزيع، ب ط، القاهرة، ب س، ص 115.
- ¹³ علي سلمي، مرجع سبق ذكره، ص من 115 الى 119.
- ¹⁴ علي سلمي، مرجع سبق ذكره، ص 119.
- ¹⁵ علي سلمي، مرجع سبق ذكره، ص 134.
- ¹⁶ محمود حسن الهواسي وحيدر شاکر البرزنجي، مبادئ علم الادارة الحديثة، دار الكتب والوثائق، ب.ط، 2014، ص 78.
- ¹⁷ محمود حسن الهواسي وحيدر شاکر البرزنجي، نفس المرجع السابق، ص 80.
- ¹⁸ هشام ناصر، الادارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، دار اسامة لنشر والتوزيع، ب ط، الاردن، 2005، ص 51.
- ¹⁹ هشام ناصر، نفس المرجع السابق، ص 52.
- ²⁰ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 198.
- ²¹ سلمي علي، نفس المرجع السابق، ص 212.
- ²² نفس المرجع السابق ص 182.
- ²³ علي السلمي مرجع سبق ذكره ص 182.
- ²⁴ نفس المرجع السابق ص 185.
- ²⁵ علي السلمي مرجع سبق ذكره ص 186.
- ²⁶ نفس المرجع السابق ص 149.
- ²⁷ علي السلمي مرجع سبق ذكره ص 150.
- ²⁸ علي السلمي مرجع سبق ذكره ص 173.
- ²⁹ علي السلمي مرجع سبق ذكره ص
- ³⁰ محمود حسن الهواسي وحيدر شاکر البرزنجي مرجع سبق ذكره ص 14.
- ³¹ محمود حسن الهواسي وحيدر شاکر البرزنجي مرجع سبق ذكره ص 15.
- ³² محمود حسن الهواسي وحيدر شاکر البرزنجي مرجع سبق ذكره ص 15.
- ³³ ياسين قرناي وآخرون، تكنولوجيا الاتصال والاعلام الحديثة الاستخدام والتأثير، دار كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، ط 1، الجزائر، 2011، ص 11.
- ³⁴ ياسين قرناي وآخرون مرجع سبق ذكره ص 12.
- ³⁵ ياسين قرناي وآخرون مرجع سبق ذكره ص 12.
- ³⁶ ياسين قرناي وآخرون مرجع سبق ذكره ص 13.
- ³⁷ ياسين قرناي وآخرون مرجع سبق ذكره ص 12.
- ³⁸ ياسين قرناي وآخرون مرجع سبق ذكره ص 14.
- ³⁹ ياسر عبد الرحمان خلف، تكنولوجيا الاعلام والاتصالات، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، ط 1، الاردن، 2016، ص 24.
- ⁴⁰ ياسر عبد الرحمان خلف، مرجع سبق ذكره، ص 24.
- ⁴¹ حسن عماد مكاي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، ط 1، القاهرة، 1993، ص 225.

- 42 خالد منصر، تكنولوجيا الاعلام والاتصال واغتراب الشباب، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، ط 1، الامارات، 2016، ص 41
- 43 خالد منصر، تكنولوجيا الاعلام والاتصال واغتراب الشباب، مرجع سبق ذكره ص 52
- 44 خالد منصر، تكنولوجيا الاعلام والاتصال واغتراب الشباب، نفس المرجع السابق ص 54
- 45 خالد منصر، تكنولوجيا الاعلام والاتصال واغتراب الشباب، مرجع سبق ذكره ص من 55 الى 59



V .4.0

JOURNAL INDEXING

مَجَلَّةُ التَّرَاثِ

AL TVRATH Journal (ALTJ)

ثلاثية، دولية، دورية، محكمة، تعنى بالدراسات الإنسانية والاجتماعية

متعددة التخصصات، متعددة اللغات

Trimestral, International, Periodic And Arbitrated Manner, Devoted To Human And Social Studies

Multidisciplinary, Multilingual.

LEGAL DEPOSIT: 2011- 1934

ISSN: 2253-0339

E-ISSN: 2602-6813



TOGETHER WE REACH THE GOAL



Scientific Indexing Services



ScienceGate Academic Search Engine



الكشاف العربي
للإستشهادات المرجعية

