



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم السياسية
قسم علوم التسيير

الموضوع :

دراسة حالة في مؤسسة موبيليس حول التغيير التنظيمي

الأستاذ المشرف

خان أحلام

من إعداد الطالبة :

شافعي فطيمة الزهرة

تخصص : إدارة موارد بشرية

الفوج : 05

اسم المقياس :

* إدارة التغيير التنظيمي *

السنة الجامعية : 2021 / 2020

تمهيد

للإبراز واقع تطبيق التغيير التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ،
متمثلة خاصة في أسباب ومجالات التغيير التنظيمي ونتائجه، قمنا بدراسة ميدانية بالإعتماد على آراء
عينة من

الأفراد العاملين في مؤسسة موبيليس بسكرة .

وعليه سنتناول التعريف بمؤسسة موبيليس ونشأتها واهدافها إضافة الى الهيكل التنظيمي، ثم
عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية .

مبحث الأول : تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال

المطلب الأول : نشأة وتعريف المؤسسة

اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس (Algérie Télécom Mobile Mobilis) هي :

فرع من مجمع اتصالات الجزائر و أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، موبيليس أقرت استقلاليتها كمتعامل
منذ أوت 2003. لها هيكل تنظيمي خاص وقرارات مالية وتسويقية خاصة

و باختيارها و تبنيها لسياسة التغيير و الإبداع ، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا

بالسهر

على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في

العروض و الخدمات المقترحة .

موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها "أينما كنتم".

هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة و

بمساهمتها في التقدم الإقتصادي، بالإضافة إلى إحترام التنوع الثقافي، أداءها لدورها مساهمتها في حماية

البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة :

الشفافية، الوفاء، الحيوية والإبداع

موبيليس المتعامل هو أيضا :

-تغطية وطنية للسكان .

-أكثر من 178 وكالة تجارية .

-أكثر من 60.000 نقطة بيع غير مباشرة .

-أكثر من 5000 محطة تغطية BTS

-أرضية خدمات ناجعة و ذات جودة عالية .

- الإبداع الدائم و تطوير لعروضها و لخدماتها المختلفة فوسطو ,سلّكني ، خدمة الرسائل المصورة

والصوتية MMS و خدمة 3G ،...، GPRS .

- إضافة إلى كل خدمات التعبئة الإلكترونية الدولية لمشاركي الدفع المسبق " أرسلني ,راسيمو ,رصيدي ,

بطاقة التعبئة الخاصة بالمكالمات ."

تفرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية ، مبدعة ، و فية و شفافة، في محيط جد تنافسي و سليم أساسه و

مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصداقية بالإضافة إلى الإتصال المباشر .

تسعى موبيليس، منذ نشأتها، إلى تحديد أهداف أساسية منها :

-تقديم أحسن الخدمات

-التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم

-الإبداع

-تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا مامكنها من تحقيق أرقام أعمال مهمة و توصلها، في

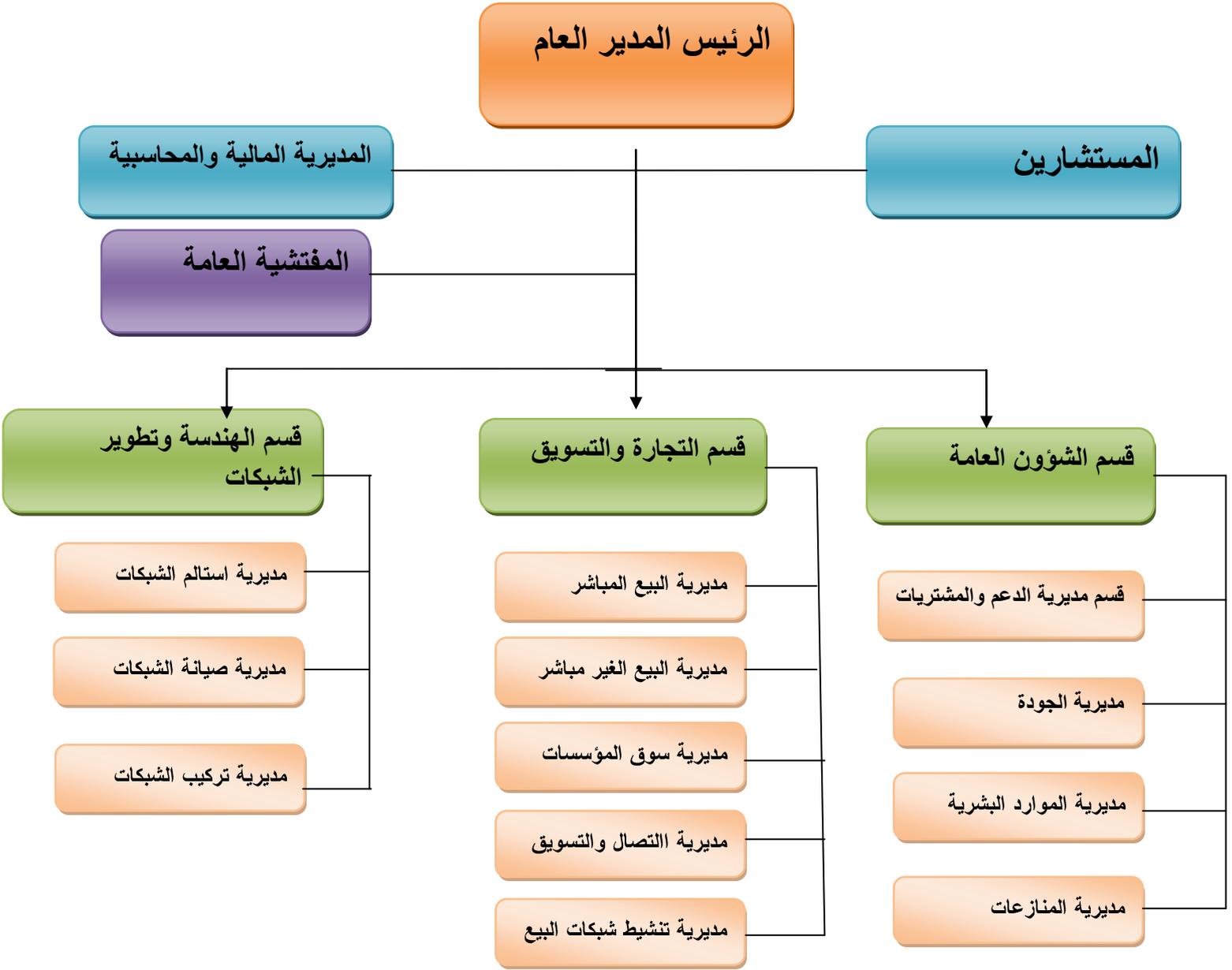
وقت قصير، إلى ضم 20 مليون مشترك .

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

إتصالت الجزائر للهاتف النقال هي مؤسسة منظمة وفق المعايير الدولية للإدارة، يشرف على

تسييرها رئيس مدير عام تتفرع في ثلاثة اقسام تحتوي المديرات بالضافة الى مجلس ادارة تابع للمدير العام

ومديرية المحاسبة والمالية والمفتشية العامة كما هو موضح في الشكل التالي :



الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

المبحث الثاني : الإجراءات المتبعة للدراسة الميدانية :

تمت الدراسة الميدانية عن طريق طرح أسئلة متباينة باختلاف محاور الدراسة على أحد موظفي مؤسسة موبيليس بسكرة .

المطلب الأول : دوافع التغيير التنظيمي في مؤسسة موبيليس

من خلال هذا المطلب تم التعرف على أهم الأسباب أو الدوافع التي أدت بمؤسسة موبيليز إلى إحداث

التغيير التنظيمي

- العوامل الخارجية القريبة وهي مواجهة المنافسة الشديدة بين مختلف خطوط الاتصالات في الجزائر

- تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية

جلب عدد أكبر من المشتركين

التغيير هو مطلب من مطالب موظفي مؤسسة موبيليز وذلك للاستفادة من الإطارات الجامعية من خلال فتح

باب المنافسة لإثراء الأفكار واستخراج الكفاءات واستغلالها .

المطلب الثاني : انواع التغيير التنظيمي في مؤسسة موبيليز

المجالات التي مسها التغيير في المؤسسة:

(1) التغيير في الهيكل التنظيمي :

- قامت المؤسسة بدمج بعض الوظائف
- توسعت أعمال العمال وأصبحو يتنقلون أحيانا خارج المؤسسة
- تقوم المؤسسة بإجتماعات دورية من أجل التخطيط لأهداف العمل

(2) التغيير في التكنولوجيا :

- وفرت المؤسسة قواعد بيانات تتناسب مع نوعية العمل
- إتاحة أجهزة كمبيوتر جديدة تساعد في إنجاز المهام
- تطور في الوسائل التقنية المستعملة في المؤسسة
- تم تطوير البرمجيات المستخدمة لأداء المهام والأعمال
- تم تطوير لشبكة الأنترنت في المؤسسة لتصبح أكثر فاعلية

(3) التغيير في التكنولوجيا :

- جلب كفاءات جديدة للمؤسسة
- تستبدل المؤسسة العمال ذوي المستوى الضعيف بأخرين
- يتم إجراء دورات تكوينية للعمال حول المهام الجديدة والتقنيات الحديثة المستخدمة
- تعتمد المؤسسة على نظام مكافآت جيد للعمال
- اعتماد فرق العمل الجماعية
- تشجيع المبادرات الشخصية وتثمينها

المطلب الثالث : مزايا التغيير التنظيمي في مؤسسة موبيليس

- تحسين ظروف واساليب العمل
- تحسين العلاقات الإنسانية بين الموظفين
- زيادة الرواتب والإمتيازات المادية
- تحسين الأداء
- تحسين صورة المؤسسة أمام العملاء والعاملين
- التغيير حافز للعمل أكثر من خلال الرغبة في تقلد مناصب نوعية
- زيادة الرغبة بالإستمرار في العمل بالمؤسسة
- الشعور بالإنتماء والإلتزام بمبادئ المؤسسة
- التغيير أدى إلى تحسين المناخ التنظيمي (عدالة الإدارة في التقييم ، الترقية ، توزيع المهام على الموظفين)

- أدى ألى تشجيع التعاون والعمل بروح الفريق

المطلب الرابع : سلبيات التغيير التنظيمي في مؤسسة موبيليس

- ظهور صراعات تنظيمية بسبب تباين مزايا ومكاسب التغيير بين الموظفين
- صعوبة التحكم في كثرة التغيرات الناتجة عن المحيط الذي يتميز بعدم الثبات وهذا يعد صعوبة كبيرة أمام المؤسسة في المواءمة بين التغيير مجالات التنظيمي داخل المؤسسة .

الخلاصة :

من خلال هذه الدراسة الميدانية حول التغيير التنظيمي لمؤسسة موبيليس، نرى بأنها تعمل جاهدة على تجسيد التغيير التنظيمي كأحد إستراتيجياتها وذلك من أجل تحقيق أهدافها المنشودة ، والنهوض بهذه المؤسسة لأحسن الأوضاع في الحاضر والمستقبل .