

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم علوم الإعلام والاتصال.

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الإتصال

الداخلي للمؤسسة

دراسة حالة المؤسسة الإقتصادية Condor

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص إتصال وعلاقات عامة.

إعداد الطالب:

إشراف الأستاذ:

- سهيلي محسن

- بوعزيز بوبكر

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة

السنة الجامعية 2015-2016 م

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم علوم الإعلام والاتصال.

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الإتصال
الداخلي للمؤسسة

دراسة حالة المؤسسة الإقتصادية Condor

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص إتصال وعلاقات عامة.

إعداد الطالب:

إشراف الأستاذ:

- سهيلي محسن

- بوعزيز بوبكر

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة

السنة الجامعية 2015-2016 م



شكر و عرفان

الحمد لله الذي نور بكتابه القلوب وأنزله في أوجز لفظ وأعجز أسلوب فأعيت بلاغته البلاغ
و أبكمته فصاحته الخطباء وأعجزت حكمته الحكماء فهو الحجة البالغة والدلالة الدامغة والنعمة
الباقية والعصمة الواقية وهو الشفاء لما في الصدور والحكم العدل عند مشتبهات الأمور، وأشهد
أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمدا عبده ورسوله صلى الله عليه وسلم..

أما بعد:

نتوجه بالشكر والحمد والثناء أولا وأخيرا إلى الجلي العلي إلى خالق السموات والأرض الذي
أهدانا نعمة البصر والبصيرة ووفقنا في درج دراستنا وأثار لنا طريق العلم إلى الله الحمد
والشكر

ثم نتقدم بالشكر إلى من أمدنا بيد العون ومنحنا الثقة لإتمام هذا العمل أستاذنا الفاضل
"بوعزيز بوبكر" المرجع الأول والأخير في النضاح والتوجيهات أدام الله له الصحة والعافية.
كما نتقدم بالشكر إلى كل المعلمين والأساتذة الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي..

و إلى كل من ساهم في هذا البحث العلمي من قريب أو بعيد.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

✚ أحر مطوقة هي الوجود إلى من علمتني أن أبتسم والعزيم يملأ قلبي، إلى من تفرح لفرحي وتتألم لألمي، إلى من ضحكت بحياتها من أجلي إلى من تعبت من أجل أن أرتاح إلى التي لا أتصور الحياة من دونها لأنها هي الحياة، إلى التي أقدم حياتي فداء لها لو كان هذا يشعرها لو بلحظة سعادة إلى والدتي الغالية.

✚ إلى من أخذ بيدي في هذا الطريق وقادني معلماً للخير إلى من ضحى بحياته من أجلنا ومن أجل وصولي إلى ما أنا عليه، إلى معلمي وأبي، الذي وجهني وعلمني وأتاح لي فرصة الكتابة والبحث أهدي ثمرة جهدي.

✚ إلى روح جدتي الطاهرة ربي يرحمها ويسكنها فسيح جنانه ويجعل قبرها روضة من رياض الجنة ويتغمدها برحمته الواسعة.

✚ إلى من قاسمتم حلوة الحياة ومرارتها أخواتي: حبرينة، حنان، ليلي، وإلى أزواجهن: سمير، فاتح، أحمد وأبنائهن: ريمياء، سلسبيل، إسلام، الألاء.

✚ إلى أخي العزيز والوحيد: حسين

✚ إلى أجمل وأغلى ما منحتني الدنيا وأحر من أحببتهم في الله، إلى رفقاء دربي رمز الوفاء وأحر أصدقائي، حاجي زكي، يحيى محمود، حديد الطبيب، بركاتي محمد المنعم، حاجي العماري أهدىكم ثمرة جهدي، أنار الله طريقكم وإلى عائلتكم الكريمة

✚ إلى المشرف على عملي هذا أستاذي الذي أكن له احتراماً خاصاً "بومعزيز بوبكر" أهدي له ثمرة جهدي.

✚ إلى كل زملائي وزميلاتي: ياسين، نورا لدين، رضا، نوال، واضح، سمية، حبيبة، إيمان، فاطمة الزهراء، سارة، ديدا، حسبية وإلى كل طلبة جامعة المسيلة وخاصة طلبة علوم الإعلام والاتصال، (كما أتقدم بالشكر الكبير لمكتبة روان للخدمات الجامعية التي لم تبخلنا بمعلومة وعلمى رأسها الأخ محمد المنعم بركاتي) إلى جميع أفراد عائلة: سميلي.

وإلى كل الذين آمنوا بالله ورسوله.

خطة الدراسة

مقدمة

الإطار المنهجي

- الإشكالية
- التساؤلات
- دوافع إختيار الموضوع
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- منهج الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- تحديد مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم أبعادها

تمهيد

- المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- المبحث الثاني: أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

خلاصة

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

تمهيد

- المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي
- المبحث الثاني: الاتصال الفعال داخل المؤسسة
- المبحث الثالث : : تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

خلاصة

الفصل الثالث :دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية Condor

- المبحث الأول :تقديم عام لمؤسسة
- المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية
- المبحث الثالث : تحليل النتائج الخاصة بالاستبيان

خلاصة

نتائج الدراسة

خاتمة

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الأشكال البيانية والرسومات

فهرس المحتويات

ملخص الدراسة

مقدمة

مقدمة:

شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة، وما زال ينمو حتى يومنا هذا، ويتسارع بخطى واسعة وسريعة أكثر من الأمس، وافرز هذا العصر العديد من آليات تصنيع المعرفة والمزيد من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي جعلت العالم قرية كونية صغيرة، ولعبت تكنولوجيا الاتصالات ممثلة في الإنترنت دوراً كبيراً في نقل الثورة المعلوماتية والتكنولوجية من الشمال إلى الجنوب مروراً بالشرق والغرب في نفس اللحظة، وكل ذلك ألقى بثقله على كافة الأنظمة السياسية والاقتصادية والثقافية والتربوية والاجتماعية والإعلامية والإعلانية لكل المجتمعات.

كما أن العصر الراهن يعرف بعصر الثورة العلمية والمعلوماتية والتكنولوجية، عصر المعلومات والانفجار المعرفي، عصر التلاحم العضوي بين الحاسبات والعقل البشري، فالحاسبات غزت كل مجالات النشاط الإنساني المعاصر في الاقتصاد والخدمات والاتصالات، حتى السياسة التي تعتمد على قواعد المعلومات وبنوكها لمساعدة السياسيين في اتخاذ القرارات السليمة، لهذا اهتمت النظم التربوية في مجتمع المعلومات بإعداد الأفراد إعداداً يؤهلهم للاستخدام الجيد للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات.

وأصبحت اليوم المؤسسات تواجه شكلاً جديداً من المنافسة لم يعرف من قبل، حتى أن البعض اصطاح على تسمية هذا الوضع بالثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث ساعدت على انتشار وتوسع ما يعرف بالعملة المالية والاقتصادية، يعني أن المعلومة بحوزة المؤسسة بمثابة أهمية المعلومة لدى الجيش في فترة الحرب، ليست بالضرورة هي التي تريح المعارك لكنها تسمح في غالب الأحيان بالفوز، ونحن اليوم في عصر التكنولوجيا الجديدة (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)، أو ما يعرف باقتصاد المعرفة.

لقد أحدثت الشبكات تغييرات جذرية في كيفية نقل المعلومات، ومشاركة المعلومات بين الموظفين في المؤسسة، مما سهل العملية الاتصالية، حيث شهدت العمليات الاتصالية تحولات جذرية من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني، وتعمل المؤسسات بشكل جدي على دعم عملية الاتصال وتوفير كافة أسباب نجاحها، كما أنها تعمل على تحسين الاتصال الداخلي كما وكيفا، كونها تساهم بقوة في التنسيق وأداء المهام وتحقيق الأهداف، مما جعل المؤسسة أكثر تحكماً في العملية الاتصالية، بحيث تستطيع تحديد الأوقات المناسبة له ونوع الرسائل والقنوات الاتصالية، ويتم هذا بسرعة من أجل توفير الوقت والتكلفة، مما يشجع الموظفين بها على الاتصال الداخلي.

ولنتمكن من دراسة هذا الموضوع والإلمام بمختلف الجوانب التي يشملها اعتمدنا على خطة عمل شملت

الفصول التالية :

الإطار المنهجي ويضم الإشكالية، التساؤلات، دوافع الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، منهج الدراسة، أداة جمع البيانات، تحديد أهم المفاهيم المتعلقة بالدراسة و الدراسات السابقة .

يأتي الفصل الأول تحت عنوان: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم أبعادها وفيه نتعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل عام، وستتعرف على: ماهية المعلومات، ومفهوم الإتصال، أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، وكذا شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال،

أما فيما يخص الفصل الثاني فقد جاء تحت عنوان **الاتصال الداخلي وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة** إذ سنتناول فيه ماهية الاتصال الداخلي (مفهومه، أهميته، أهدافه، أهم أبعاده، وأساليبه)، بالإضافة إلى الاتصال الفعال داخل المؤسسة من خلال فعاليته، إستراتيجيته، معوقاته وطرق التغلب عليها، وأخيرا تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك من خلال مزايا الأساليب المبتكرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال الداخلي بالمؤسسة.

ويهتم الفصل الثالث بالجانب العملي إذ سندرس **حالة الإتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية Condor** من خلال تقديم عام للمؤسسة والتعريف بالمؤسسة وكذا البناء التنظيمي لها بالإضافة الى عرض وتحليل لنتائج الدراسة الميدانية، ليتم فيما بعد عرض خاتمة الدراسة وأهم النتائج المتوصل إليها.

الإطار المنهجي

1- تحديد اشكالية البحث:

عملت المجتمعات القديمة والبدائية على التعامل مع الخامات الطبيعية ، كما حاولت تسخيرها بما يتوافق مع احتياجاتهم المتكررة والمتزايدة، أدى هذا إلى تطويرها وتحويلها شيئاً فشيئاً، و لقد صاحب هذا التطور ظهور المجتمعات الصناعية و التي تعتمد كلياً على الطاقة، أما في العصر الحديث، و في ظل التوجه العالمي نحو اقتصاديات المعرفة التي تعتمد بشكل أساسي على التقنيات الحديثة في استخدام المعرفة لرفع مستوى الأداء، أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة بقاء وأداة لا يمكن الاستغناء عنها في عالم مفتوح يعتمد القدرة التنافسية معياراً للتقدم والازدهار، وأحد أهم المحركات التي تعمل على زيادة كفاءة وفعالية أداء الحكومات والمنظمات، وهذا يؤدي إلى ارتفاع مستوى المعيشة، وهي الغاية التي تسعى إليها الدول.

أصبح من الضروري في ظل تكنولوجيا المعلومات والتغير المتلاحق والتقدم السريع للمعرفة، إعادة النظر في أسلوب الاتصال و الوسائل المستخدمة له على حد سواء، بما يتماشى مع أهم متطلبات المؤسسة و أهدافها المنشودة، و عليه تعمل المؤسسات على تحسين الاتصال الداخلي و الخارجي بالاعتماد على أساليب الإدارة والتقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، حيث أن تحسين الاتصال الداخلي و الخارجي كما وكيفا تعد سمة بارزة للمؤسسات الناجحة، و لا تستغني عنها أي مؤسسة سواءً كانت تنتمي للقطاع العام أو للقطاع الخاص، فالمؤسسات تعتمد بالدرجة الأولى على مدى التدفق المعلوماتي خصوصاً بعد أتساع دائرة المعرفة والبحث في شتى الميادين، وظهور الأجهزة الإلكترونية المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات، وأصبح عصرنا الحاضر يسمى بعصر المعلومات المرتكز على الشبكات المعلوماتية، و باعتبار أن جوهر الاتصال وأساسه المعلومات المنقولة و المتمثلة في الرسالة فإنه هو الآخر تأثر بالتطور والتقنيات التكنولوجية التي أعطت له بعداً ومفهوماً جديداً، وقد أدى التطور التكنولوجي إلى ظهور ما يسمى بالاتصال الإلكتروني و المعتمد على الشبكات .

و لقد أحدثت الشبكات تغييرات جذرية في كيفية نقل المعلومات، ومشاركة المعلومات بين الموظفين في المؤسسة مما سهل العملية الاتصالية، حيث شهدت العمليات الاتصالية تحولاً جذرياً من الشكل التقليدي، إلى الشكل الإلكتروني، وتعمل المؤسسات بشكل جدي على دعم عملية الاتصال هذه، وتوفير كافة أسباب النجاح لها، كونها تساهم بقوة في التنسيق وأداء المهام و تحقيق الأهداف، مما يجعل المؤسسة أكثر تحكماً في العملية الاتصالية بحيث تستطيع تحديد الأوقات المناسبة له و نوع الرسائل و القنوات الاتصالية و يتم هذا بسرعة من أجل توفير الوقت والتكلفة، مما يشجع الموظفين على الاتصال الداخلي.

على ضوء ما سبق عرضه في هذا المجال تتجلى و تبلور معالم الإشكالية الأساسية للبحث و التي يمكن بلورتها وصياغة في التساؤل الجوهرى التالي:

هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن تساهم و تؤدي دوراً مهماً في تحسين الاتصال الداخلى بالمؤسسة الاقتصادية **Condor** ؟

لمعالجة و تحليل هذه الإشكالية و قصد إعطاء صورة أوضح لها نقوم بتقسيم الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

2- تساؤلات الدراسة :

- ما المقصود ب تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟ و ما هي أهم أبعادها و مرتكزاتها؟
- هل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال دور في تحسين الاتصال الداخلى في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟
- ما هو واقع و آفاق الاتصال الداخلى بالمؤسسات الاقتصادية **Condor**، في ظل استخدامها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟

3- دوافع اختيار الموضوع

واختيار هذا الموضوع بالذات دون غيره، له عدة دوافع و مبررات موضوعية و ذاتية نذكرها على التوالى:

- تزايد الاهتمام بقطاع الاقتصادي بالجزائر، و لما له من دور فعال في بناء المجتمع.
- يعتبر موضوع الدراسة من اهتماماتنا البحثية الخاصة بدور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وما تقدمه للمؤسسات، حيث يعطينا هذا حقلاً خصبا لدراسات كثيرة و متعددة مرتبطة بمجال تخصصنا.
- معالجة موضوع يمس مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات، ومحاولة التعرف على مختلف الآثار التي تتركها هذه التكنولوجيا على مستوى أداء المؤسسات الجزائرية التي مازلت معالمة غير واضحة في ظل حداثة الموضوع.

4- أهمية الموضوع

تظهر أهمية هذا البحث من خلال حداثة الموضوع ومختلف عناصره، حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، وبالنظر إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال مساهمة المؤسسة للتطورات التكنولوجية، من المهم التعرف على واقع المؤسسات محليا ومستواها في تكنولوجيا المعلومات، ومدى وعي مسيروها بدور هذه تكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعلية وذلك من أجل تحسين اتصالتها الداخلى، خاصة بعد أن عرفت هذه التكنولوجيا تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة.

5- أهداف الدراسة :

- نطمح من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الأهداف سواء كانت متعلقة بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي نذكر بعضا منها فيما يلي:
- محاولة معرفة خصائص قطاع الاقتصادية عموما و المؤسسات الاقتصادية الجزائرية خصوصا، و المساهمة في الدراسات المتعلقة بهم للرفع من مستواهم.
 - محاولة دراسة الاتصال الداخلي و إبراز أهم خصوصياته في قطاع الاقتصاد لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
 - محاولة تقييم و تحليل واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ومدى استغلالها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتحسين الاتصال الداخلي بها.
 - اقتراح حلول و توصيات للمؤسسة محل الدراسة و شبيهاها، تساعد في تحسين الاتصال الداخلي لديها، مما يسمح بأداء مهامها على أحسن وجه و تحقيق أهدافها.

6- منهج الدراسة :

لقد اقتضت طبيعة الدراسة الى الاستعانة بمنهج دراسة الحالة الذي اعتبره اثر ملائم لهذا النوع من الدراسات حيث يعرف على أنه:

الطريقة التي تعطينا رسم الصورة الكلية لوحدة معينة في علاقاتها المتنوعة والمتعددة واطباعها الثقافية، وهناك من يعرف منهج دراسة الحالة على أنه ، الطريقة التي يجمع بها الباحث المعلومات الخاصة بوحدة موضوع الدراسة، سواء كانت فردا أو أسرة أو جماعة أو مؤسسة أو نطاق اجتماعيا أو مجتمعا محليا أو مجتمعا علميا، ويتميز هذا المنهج بـ :

- 1- التركيز على الوحدة لمعرفة خصائصها.
- 2- الدراسة التطورية لمختلف المراحل التاريخية للفرد أو الجماعة أو للمؤسسة أو للمجتمع أو للمجتمعات.
- 3- التعمق في دراسة حالة معينة ومحددة ومضبوطة.
- 4- دراسة حالة تخص دراسة الوحدات الاجتماعية الصغيرة والكبيرة.
- 5- تحديد مختلف العوامل المؤثرة والمتأثرة ومعرفة أسباب ذلك في دراسة حالة الوحدة الاجتماعية.¹

¹ رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في الاجتماعية، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع عين مليلة، ط1، 2007، ص156.

7- أدوات جمع المعلومات :

هي مجموعة الوسائل والتقنيات التي يستخدمها الباحث قصد الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة و الاداة هي الوسيلة التي تشمل نقطة الاتصال بين الباحث و المبحوث التي تمكنه من جمع البيانات¹.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على آدات وحيدة ورئيسية وهي الاستمارة، وهذا راجع الى أن طبيعة هذا البحث وطبيعة المنهج المستخدم فيه يتطلبا منا توظيف مثل هذه الآداة لجمع البيانات الميدانية .
وتعرف الاستمارة على أنها : نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بغية الحصول على بيانات معينة². وتعرف أيضا على أنها : أسلوب لجمع البيانات الذي يستهدف استشارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية و مقننة لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها³.
ولغرض التأكد من صدق وثبات الاستمارة تم عرضها على محكمين* ، وجاءت استمارة الاستبيان المخصصة لبحثنا مقسمة كالتالي :

خصصت الصفحة الأولى منها للبيانات الشخصية للمبحوثين (نوع الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في الوظيفة).

في حين تم تحويل التساؤلات الى مجموعة من المحاور :

- 1- الاتصال الداخلي بالمؤسسة
- 2- وسائل وطرق الاتصال
- 3- الشبكات
- 4- التدريب على وسائل الاتصال
- 5- المتوقع من استعمال وسائل الحديثة للاعلام والاتصال

¹ احسان محمد حسين: الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، بيروت، دار طليعة لطباعة والنشر، 1982 ص57.

² جمال زكي: أسس البحث الاجتماعي، القاهرة، دار الفكر العربي، 1962، ص229.

³ محمد عبد الحميد: دراسات الجمهور في بحوث الاعلام، القاهرة، عالم الكتب، 1993، ص183.

* الأساتذة الذين تم عرض الاستمارة عليهم هما(بوقرة رضوان -مهدي زواوي).

8- تحديد أهم المفاهيم المتعلقة بالدراسة :

أ- تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

● **تكنولوجيا المعلومات :** يقصد بتكنولوجيا المعلومات " مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة"¹ وهو بذلك يركز على المكونات الأساسية وأهميتها في تحقيق أهداف إدارة المعلومات.

في حين نجد تعريفاً آخر يقدمها بطريقة أكثر تفصيلاً " تكنولوجيا المعلومات هي نموذج تقني إقتصادي جديد، تؤثر على تسيير ومراقبة أنظمة الإنتاج والخدمات في الإقتصاد، يعتمد على مجموعة مترابطة من الإكتشافات المعمقة في ميدان الحواسيب، الإلكتونيك هندسة البرمجيات، أنظمة المراقبة والإتصالات البعيدة . مما سمح من تخفيض تكاليف التخزين، المعالجة ، تبادل وتوزيع المعلومات بشكل كبير جدا "².

● **تكنولوجيا الاتصال :**

يعبر عنها بأنها " مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في إستقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها وإسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك بإستخدام الحاسوب "³، وهناك من يعرفها على انها " الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات "⁴.

من ذلك نجد أن تكنولوجيا الاتصال لا يمكن فصلها بشكل نهائي عن تكنولوجيا المعلومات فهما وجهان لعملة واحدة؛ وعليه فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، البيانات والأفراد التي تستخدمها المنظمة إستقبال البيانات والمعلومات وخرزنها ومعالجتها وإسترجاعها بإستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية) .
وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في بحثنا هذا نخص بيها كل الوسائل والادوات والبيانات الحديثة التي تلعب دور في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة.

¹ محمد الصيرفي: إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط1، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2009 ص 20.

² Freemanet et Soete: **Technologie d'information et domaines de croissance**, EDOCDE, 1989 P148

³ محمد الصيرفي: مرجع سابق، ص50.

⁴ المرجع نفسه، ص53.

ب- الاتصال الداخلي للمؤسسة :

اصطلاحاً : هو الاتصال الذي يتم داخل المنظمات والذي يسعى الى تحقيق التعاون والانسجام¹ ويعرفه الدكتور احمد ماهر على انه : تلك الرسائل التي تستخدمها المنظمة أو المدراء أو أفراد العاملون لتوفير المعلومات لباقي الأطراف الأخرى، وهي وسائل تخدم أغراض وأهداف المنظمة كما أنها تسهل عمل المديرين والعاملين بالمنظمة .

اجرائياً : هو الاتصال الذي يتم بين العمال والقيادة الادارية داخل نطاق المؤسسة سواء بين أقسامها المختلفة أو بين العاملين بداخلها.

9- الدراسات السابقة:

- دراسة شادلي شوقي (2008) تحت عنوان " اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر -" بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير، في علوم التسيير، جامعة ورقلة، والذي عالج فيه تقييم كثافة وطرق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع التركيز على التكنولوجيا المرتبطة بالانترنت المستخدمة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، للتعرف على مدى تأثير أداء المؤسسات بهذه التكنولوجيا باستخدام مجموعة من المؤشرات، وقد توصل الباحث إلى أن مجموع هذه التكنولوجيات تتباين درجة كثافتها على حسب حجم المؤسسات، كما ان هذه التكنولوجيات لها أثر مهم وفعال في تحسين أدائها.

- دراسة بشير كاوجة (2013) تحت عنوان " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية"، بحث مقدم لنيل شهادة ماجستير، في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الذي يهدف فيه إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيره على الاتصال الداخلي بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، وقد توصل الباحث إلى انه يستلزم على المستشفيات العمل على البحث عن الوسائل والتقنيات الملائمة لموضوع الرسالة المنقولة في العملية الاتصالية، وهذا لا يأتي الا بتوفر بنية تحتية متطورة من شبكات المعلومات والاتصال وتطبيقاتها، كأداة لدعم الاتصال وتكون سهلة النفاذ وبتكلفة معقولة، لتستغل على نطاق أوسع بالمستشفيات.

¹ محمد فهمي العطروري: العلاقات الادارية في المؤسسات العامة للشركات، القاهرة، عالم الكتب، ص344.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم

أبعادها

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول تكنولوجيا، المعلومات والاتصال

المطلب الأول: نظرة عامة حول التكنولوجيا

المطلب الثاني: ماهية المعلومات

المطلب الثالث: مفهوم الاتصال

المبحث الثاني : أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا شبكات المعلومات والاتصال

تمهيد:

أحدثت التطورات التقنية الحديثة التي يشهدها العالم ثورة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على مدى السنوات القليلة الماضية، مما أدى إلى ظهور تغيرات نوعية في العديد من أوجه الحياة وبتيرة عالية، حيث مهدت الطريق لعملية الانتقال من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعلومات، وقد أخذت هذه الثورة تترك آثارها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها على المجتمع المعاصر بشكل غير مسبوق كما ونوعا.

وكان الأساس في ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هو التلاقي والترابط التي تم بين عتاد وأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات، وكذا شبكات الاتصالات، وعلى مدى نصف القرن العشرين وبداية الألفية الثالثة إرتقت هذه التكنولوجيا خلال سلسلة من النقلات النوعية صوب الأصغر والأسرع والأكفأ، والأسهل استخداما.

يعيش العالم اليوم مرحلة جديدة، حيث تمثل شبكة المعلومات والاتصال أحد مظاهر هذه الثورة، فهي تؤدي دورا أساسيا في صياغة الأنشطة الرئيسية للإنسان في شتى نواحي الحياة، حيث من خلاله تم إزالة حواجز الزمكان وأصبح الاتصال الإلكتروني وتبادل الأخبار ونقل المعلومات في أقصر وقت وبأقل التكاليف من الحقائق الملموسة، كل هذا وضع المؤسسات أمام تحدى جديد، ألا وهو امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم فيها.

و حتى نلقي الضوء على مختلف هذه النقاط، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التكنولوجيا، المعلومات والاتصال

المبحث الثاني: أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التكنولوجيا، المعلومات والاتصال

قبل التطرق إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال سنحاول التعرف على أهم المصطلحات ذات الصلة بالموضوع.

المطلب الأول: نظرة عامة حول التكنولوجيا

تعتبر التكنولوجيا من أحدث الأدوات للمؤسسة والإدارات، بل حتى الحكومات، وأصبح مفهومها مرتبط بتطور وتقدم المجتمعات، فهي تعتبر من الأدوات الأكثر مساهمة وبطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب وتقنيات جديدة. وفي هذا الجزء، سنتناول مختلف المفاهيم المتعلقة بالتكنولوجيا، وكذلك الخصائص التي تتميز بها، كما نعرض على مراحل تطورها.

أولاً - مفهوم التكنولوجيا:

تعرف التكنولوجيا على أنها: "الأدوات أو الوسائل التي تستخدم لأغراض علمية وتطبيقية، والتي يستعين بها الإنسان في عمله لإكمال قواه وقدراته، وتلبية تلك الحاجات التي تظهر في إطار ظروفه الاجتماعية، وكذا التاريخية"¹

كما أن التكنولوجيا هي: "حصيلة التفاعل المستمر بين الإنسان والطبيعة، تلك الحصيلة التي تزيد من كفاءة هذا التفاعل بهدف زيادة الإنتاج أو تحسين نوعه أو تقليل الجهد المبذول".

من ملاحظة هذين التعريفين، نجد أنهما قد ركزا على التكنولوجيا المادية، التي تتمثل في المعدات والتجهيزات، وهي الجزء الملموس من التكنولوجيا في حين أهملت الجزء غير المادي والمتمثل في الطرق العلمية للتشغيل والاستخدام.

وما تجدر الإشارة إليه، هناك فرق بين التكنولوجيا والتقنية من حيث مدلولهما، فالتقنية عند jeau l'ourastie هي: "فن استعمال الموارد الطبيعية من أجل تلبية الحاجات المادية للإنسان"، وهي تعني: "الصنع أو التطبيق الذي يقوم أساساً على قواعد منظمة أو علمية، أو هي المكونات والمعدات اللازمة لإنتاج سلعة معينة، بمعنى تدل على الإنتاج وكيفيته والوسائل التي يتم بها.

¹ عبده سمير: العرب والتكنولوجيا، بيروت، دار الآفاق الجديدة، 1981، ص 120.

من هذا التعريف يمكن تحديد المكونات الثلاثة للتكنولوجيا (المدخلات والعمليات والمخرجات).

ثانيا - خصائص التكنولوجيا:

تتمثل مختلف خصائص التكنولوجيا في مايلي:¹

- 1- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته.
- 2- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة.
- 3- التكنولوجيا عملية تمس حياة الإنسان.
- 4- التكنولوجيا عملية تشتمل مدخلات وعمليات ومخرجات.
- 5- التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بالتصميم والتطوير والإدارة.
- 6- التكنولوجيا عملية ديناميكية أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات.
- 7- التكنولوجيا هادفة للوصول إلى حل المشكلات.
- 8- التكنولوجيا متطورة ذات مزايا تستمر دائما في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين.

ثالثا - مراحل تطوير التكنولوجيا:

مرت التكنولوجيا كغيرها من جوانب المعرفة الإنسانية عبر مراحل أهمها:²

- 1- مرحلة الصناعات اليدوية (Handicraft)
- 2- مرحلة الآلية أو المكننة (Mechanization)
- 3- مرحلة الإنتاج الواسع (Mass production)
- 4- مرحلة التحكم الآلي (Automation)

¹ نصيرة بوجمة سعدي: عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص 18.

² غسان قاسم داود اللامي: إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية)، ط1، عمان، دار المناهج لنشر والتوزيع، 2007 ص ص 20-29.

5- مرحلة التحكم الذاتي (Cybernation)

رابعاً- أنواع التكنولوجيا:

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي:¹

1- على أساس درجة التحكم: ونجد فيها:

أ- التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجية المشاعة تقريباً، وتمتلكها المؤسسات الصناعية، وتتميز بأن درجة التحكم فيها كبيرة جداً.

ب- تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق، حيث تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية، وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

2- على أساس موضوعها: ونجد فيها:

أ- تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المحتواة والمتضمنة في المنتج النهائي والمكونة له.

ب- تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع، وعمليات التركيب والمراقبة.²

ج- تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم، وتسيير تدفقات الموارد، ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسييرية (نظم دعم القرارات، نظم دعم المديرين، ... إلخ).

د- تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة، كالتصميم بمساعدة الإعلام الآلي (الحاسوب).

¹ لمين علوطي: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2003، ص ص 9-10.

² المرجع نفسه، ص ص 10-11.

هـ- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات والاتصال، وتزايد أهميتها باستمرار نظرًا للدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير، الذي يعتمد على جمع ومعالجة وبتث المعلومات، وهي أحد المتغيرات المهمة في دراستنا هذه.

3- على أساس أطوار حياتها:

أ- تكنولوجيا وليدة.

ب- تكنولوجيا في مرحلة النمو.

ج- تكنولوجيا في مرحلة النضج.

4- على أساس محل استخدامها: ونجد فيها:

أ- تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: وتكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة والخبرة وبفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي فيما يخصها.

ب- تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: وعدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو لأخرى، يجعلها ترتبط بالتبعية لمحيط الخارجي، من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.

5- على أساس كثافة رأس المال: وتضم:

أ- التكنولوجيا المكثفة للعمل

ب- التكنولوجيا المكثفة لرأس المال

ج- التكنولوجيا المحايدة

6- على أساس درجة التعقيد: وتضم:

أ- التكنولوجيا ذات الدرجة العالية

ب- التكنولوجيا العادية¹.

¹ لمين علوطي، المرجع السابق ص11.

خامسا- الدور الإستراتيجي للتكنولوجيا في المؤسسة:

تحتل التكنولوجيا دورا حيويا في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز، ولدورها الفعال في تحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية، مما يؤكد مواكبة المؤسسات للتغيرات التكنولوجية السريعة في ميادين العمليات، وقد حققت التكنولوجيا عدة مزايا، نذكر منها على سبيل المثال لا للحصر مايلي:¹

- 1- تقليل تكاليف العمل، وزيادة المبيعات.
 - 2- المساهمة في تحسين الجودة، وتسريع أوقات تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات العمل والتأخيرات في العمل.
 - 3- تحسين الظروف البيئية، إذ تساهم في القضاء على الضوضاء، فضلا عن تقليل نسب التلوث البيئي بشكل كبير.
 - 4- تساعد على الاختراعات والتجديدات والإبداعات في السلع والخدمات والوسائل والعمليات لإشباع الحاجيات والرغبات التي هي في تطور دائم.
- تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، وكذا المحافظة على البقاء والاستمرارية.
- وبتحقيق التكنولوجيا مجموعة المزايا المذكورة وغيرها، فهي تعمل بشكل مباشر وغير مباشر في الرفع من الأداء الداخلي للمؤسسات كما هو مبين في الجدول الآتي:

¹ غسان قاسم داود اللامي: مرجع سبق ذكره، ص ص 41- 44.

الجدول رقم (1): يوضح نسبة التحسين في الأداء عند استخدام التكنولوجيا¹

مؤشر الاداء	نسبة التحسين %
الكفاءة	زادت بنسبة 75
المساحة والفضاءات	اقل من 50
مستويات التخزين	انخفضت الى 60
كميات الانتاج	زادت بنسبة 50
نسبة الانتفاع من الالات	ارتفعت الى 150
التكاليف	انخفضت الى 40
نسبة التالف والمعاب	انخفضت الى 90
الوقت الزمني	انخفضت الى 80
التنوع	على جدا
الابداع	عالي
الجودة	متميز
المرونة	عالية

تعد التكنولوجيا موردا ونشاطا مهما، وجزءا مكملا لإستراتيجيه المؤسسة، إذ يظهر من خلال مفهوم سلسلة القيمة، كما تجدر الإشارة في الأخير إلى أن وضع التكنولوجيا في نطاق التطبيق الواقعي من قبل المؤسسة يتطلب الكثير من الجهد والتدريب، وعليه للوصول إلى أي تكنولوجيا غالبا ما يكون هذا استثمار مكلفا جدا .

المطلب الثاني: ماهية المعلومات

بعد التطرق لمصطلح التكنولوجيا كونه جزء مهم من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، سوف نتطرق إلى مصطلح المعلومات باعتبارها موردا جوهريا ولا بد التعامل معه، بحيث أن المعلومات أحد عناصر العملية الإنتاجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسات الاقتصادية.

¹ غسان قاسم داود اللامي: مرجع سبق ذكره، ص 4 .

أولاً- تعريف المعلومات وخصائصها:

تشكل المعلومة العصب المحرك لأي نشاط يقوم به الإنسان في ممارساته اليومية على اختلاف مجالات استخدامها، لهذا سيتم التطرق لتعريف المعلومة ثم خصائصها.

1- تعريف المعلومات:

تتضمن المعلومات نظاماً للمعلومات، أو ما يعرف بنظم المعلومات، وتعني أحد الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وتتكون من مجموعة من العناصر البشرية والآلية، تعمل بصورة متكاملة لتحقيق تدفق منظم للمعلومات على . المستويات الإدارية المختلفة، من أجل القيام بالوظائف الإدارية من تخطيط، توجيه، تنظيم، ورقابة... إلخ¹

ويمكن القول أن التعريف المفيد والنافع من زاوية نظم المعلومات، هو التعريف التالي: " المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد مستقبلياً، نحو التي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي، أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها... إلخ"².

أو هي: " عبارة عن بيانات منسقة ومنظمة ومرتبطة، والتي تفيدها الجهة التي تملكها الإدارة لاتخاذ قرار معين"³.

2- خصائص المعلومات:

مهما اختلف نوع المعلومات إلا أن هناك مجموعة من السمات والخصائص التي يجب أن تتميز بها حتى تكون ذات : جودة وقابلة للاستعمال، من أهم هذه السمات نذكر⁴:

أ- الملائمة: بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها.

¹ محمد شوقي أحمد محمود يوسف وآخرون: نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الخامسة، القاهرة، كلية التجارة، 1987، ص 33.

² محمد إسماعيل، محمد السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث، 1989، ص 97.

³ محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسي: إدارة الأعمال (مبادئ ومهارات ووظائف)، ط2، عمان، دار الأمل لنشر والتوزيع، 1999 ص 454.

⁴ ثابت عبد الرحمن إدريس: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 80.

ب- **الوقئية:** بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة¹.

ج- **السهولة والوضوح:** بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها.

د- **الصحة والدقة:** يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه، ودقيقة بمعنى عدم وجود أخطاء أثناء إنتاج وتجميع والتقارير عن هذه المعلومات.

هـ- **الشمول:** بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدميها².

و- **القبول:** بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة وبالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل ومن حيث المضمون.

ثانياً- أهمية المعلومات:

لا جدال في أهمية المعلومات وقيمتها في حياتنا الحاضرة، وهي على أي الأحوال أساس أي قرار يتخذه كل مسؤول في موقعه، وبقدر توفر المعلومات المناسبة في الوقت المناسب للشخص المسؤول بقدر دقة القرار وصحته³.

إن للمعلومات دورها الذي لا يمكن إنكاره في كل نواحي النشاط، فهي أساسية للبحث العلمي، وهي التي تشكل الخلفية الملائمة لاتخاذ القرارات الجيدة، وهي عنصر لا غنى عنه في الحياة اليومية لأي فرد، وهي بالإضافة إلى هذا كله مورداً ضرورياً للصناعة والتنمية والشؤون الاقتصادية والإدارية والعسكرية والسياسية... إلخ. ولذلك يصدق القول: "من يملك المعلومات يستطيع أن يكون الأقوى".

¹ محمد شوقي أحمد محمود يوسف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 87.

² محمد الفيومي، أحمد حسين: تصميم وتشغيل نظام المعلومات، الإسكندرية، كلية التجارة، ب ت، ص 16.

³ نبيل علي: العرب وعصر المعلومات، الكويت، عالم المعرفة، 1994، ص 48-49.

إن الحاجة للمعلومات كبيرة في كل أوجه النشاط وفي كل المجالات، كما أن الناس يطلبون المعلومات المناسبة والدقيقة والموثوق فيها والحديثة والمتاحة بسرعة.

وتوجد الآن في المؤسسات الصناعية الكبرى نظم معلومات إدارية متكاملة الهادف إلى تزويد المديرين على كافة المستويات بالمعلومات الحديثة اللازمة للقرارات المهمة، وليست المعلومات مفيدة في خدمة الإنتاج والاقتصاد الوطني فحسب، وإنما مفيدة كذلك في الشؤون الاجتماعية والعسكرية والسياسية.¹ إن المؤسسات والهيئات العاملة في مجال السياسة والأمن تحتاج إلى معلومات دقيقة وحديثة عن الدول الصديقة والأعداء.

وغدت عملية جمع المعلومات الدقيقة المرحلة الأساسية التي تسبق أي تحرك سياسي أو اقتصادي، وقد أصبحت المعلومات صناعة مثل الصناعات الأخرى، بحيث يشير علماء المعلومات إلى أن "صناعة المعلومات" هي من أسرع الصناعات نمواً في الولايات المتحدة الأمريكية، كما أن للمعلومات دور كبير في المجتمع ما بعد الصناعي، ففي المجتمع ما قبل الصناعي (المجتمع الزراعي) كان الاعتماد على المواد الأولية والطاقة الطبيعية، أما في المجتمع الصناعي فأصبح الاعتماد على الطاقة المولدة مثل الكهرباء والغاز والفحم والوقود النووية، أما المجتمع ما بعد الصناعي فسيعتمد في تطوره بصفة أساسية على المعلومات وشبكات الحواسيب ونقل البيانات.

ثالثاً - أهم أشكال المعلومات المطبوعة:

تتعدد أشكال المعلومات المطبوعة التي يتلقاها الفرد في حياته اليومية فهناك المعلومات النصية والمعلومات الرقمية والمعلومات البيانية والمعلومات المصورة.²

1- المعلومات النصية: هي نصوص مكتوبة تنقل إلينا معرفة عن أشياء مختلفة، وهي أكثر أشكال المعلومات انتشاراً، ومن أمثلتها نصوص الكتب والمقالات الصحفية وغيرها.

¹ نبيل علي، المرجع السابق، ص. 49

² إبراهيم عبد الله المسند وآخرون: المكتبة والبحث للصف الأول الثانوي (تعليم عام وتحفيظ القرآن)، المملكة العربية السعودية، وزارة التربية والتعليم، 1429 هـ - 2008م، ص ص 14-16.

2- المعلومات الرقمية: هي التي تتكون من أرقام ذات دلالات محددة تشير إلى مقاييس لأشياء معينة

3- المعلومات البيانية: هي المعلومات التي تكون في شكل رسوم بيانية توضح العلاقة بين متغيرين مثل العلاقة بين زمن المذاكرة والتفوق.

4- المعلومات المصورة: هي المعلومات التي تستنتج من خلال الصور، حيث تدل الصور على مضامين ومعاني كثيرة، مثل الصور التي تنقل معاناة بعض الشعوب من الفقر والحاجة

رابعاً - مصادر المعلومات:

تختلف المعلومات المطلوبة تبعاً للأهداف الموضوعية وكيفية تحقيقها، وتتفاوت الحاجة إلى المعلومات طبقاً لتباين أحجام المؤسسات، وطبيعة مشكلاتها، فالمؤسسات الكبرى تحتاج بطبيعة الحال إلى كمية معلومات أوفر من المؤسسات الصغرى، وهذه المعلومات يمكن الحصول عليها داخل أو خارج المؤسسة¹.

1 - المصادر الداخلية: تتكون المصادر الداخلية من أشخاص أو إدارات داخل المؤسسة، مثل: المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم، وهذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة (أي على أساس رسمي) لتدعيم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركاً للحقائق المتاحة، ويتم تجميع البيانات الداخلية على أساس رسمي طبقاً للأحداث التي وقعت بالفعل، وغالباً ما تمثل عملية استرجاع هذه المعلومات للمديرين الفعالية للخطط المسبقة ومن هذه المصادر الداخلية:

أ- معلومات متعلقة بقسم الإنتاج (العمليات)

ب- معلومات متعلقة بقسم الموارد البشرية (الأفراد)

ج- معلومات متعلقة بقسم المحاسبة والمالية².

¹ علي محمد منصور: مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، ط1، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 1999، ص 90.

² Commite to prepare a statement of basic accounting theory.american accounting association,1966, p67.

2 - المصادر الخارجية: تكون المصادر الخارجية البيئية مولدات وموزعات المعلومات الموجودة خارج نطاق المؤسسة، وتتضمن هذه بعض التقسيمات، مثل: العملاء والموردين والمنافسين، والنشرات المهنية وغيرها... إلخ، ومثل هذه المصادر تم تزود المؤسسة بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة هامة لما يستوجب الحدوث، فمثلا المعلومات الخارجية قد تمثل بيانات أنشطة مماثلة لنفس نشاط المؤسسة وهذه المعلومات تفيد في إجراء دراسات المقارنة وتلقي مزيدا من الضوء عن المركز التنافسي¹

المطلب الثالث: مفهوم الاتصال

تزداد يوما بعد يوم أهمية الاتصال في المؤسسة، وذلك نظرا للدور الهام الذي تلعبه هذه الوظيفة على كافة المستويات ونتيجة للتطور المذهل لوسائلها التي أصبحت تؤثر مباشرة على كفاءة ومردودية المؤسسة.

أولا- تعريف الاتصال:

لا شك بأن هناك اتفاقا تاما على ضرورة وجود نظام اتصال فعال في المؤسسة، لكن هناك اختلافا في تحديد تعريف دقيق للاتصال. فالاتصال لغويا في القواميس العربية، كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية². أما كلمة الاتصال (communication) في الأصل اللاتيني مشتقة من كلمة (communes) والذي تعني عام أو مشترك، ولهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة³.

تعني عملية الاتصال: "إيصال المعلومات والفهم، وذلك بغرض إيجاد التغيير المطلوب في سلوك الآخرين، ولذلك فهي عملية تتكون على الأقل من مرسل واحد ومستقبل واحد، فترسل المعلومات والفهم من المرسل إلى المستقبل، ثم رد إلى المرسل المعرفة بما أحدثته من أثر في المستقبل"⁴.

¹ محمد السعيد خشبة: نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، القاهرة، دار المعارف، 1990، ص 5.

² فضيل دليو: الاتصال (مفاهيمه، نظريات، وسائله)، ط 1، القاهرة، دار الفجر، 2013، ص 15.

³ بشير العلاق: نظريات الاتصال مدخل متكامل، عمان، دار اليازوري العملية، 2010، ص 1.

⁴ صلاح الشنواني: التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1997، ص 258.

ثانيا- خصائص عملية الاتصال:

هناك عدة خصائص يمتاز بها الاتصال:¹

1- إن الاتصال عملية لها صفة التلقائية.

2- الاتصال ظاهرة اجتماعية عامة لها صفة الانتشار.

3- الاتصال عملية موضوعية وواقعية.

4- الاتصال عملية تحقق ترابط المجتمع.

5- الاتصال عملية لها صفة الجاذبية.

ثالثا- أهمية الاتصال:

تتجلى أهمية الاتصال في عدة نقاط أهمها مايلي:²

1- يتوقف على هذه المهارة نجاح الأخصائي في ممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

2- يمكن من خلاله زيادة معدلات المشاركة من جانب أفراد المجتمع في مشروعات التنمية.

3- إنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها

4- إنها أداة فعالة لمواجهة أية شائبات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو كانت إشاعات أو معوقات تتصل بالمجتمع المحلي المحيط بها.

5- إنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات المختلفة بالمؤسسة والمؤسسات الأخرى.

6- تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقارب بين الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمع.

¹ محمد السيد فهمي: تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار الأمل لنشر، د ت، ص 109 .

² نفس المرجع، ص ص 109-111.

7- مهارة الاتصال مهارة إنسانية منها احترام الإنسان وقيمه وتفكيره ومشاعره، ومن خلالها يتم مراجعة احتياجاتهم الأساسية.

رابعاً- أهداف الاتصال:

إن الاتصال يعد الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم واستقرار وتغيير حياته الاجتماعية، ونقل أشكالها ومعناها من جيل إلى جيل عن طريق التعبير والتسجيل والتصميم، ولا يمكن لجماعة أو مؤسسة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها¹.

ولهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل وقد يؤثر هذا على أفكاره لتعديلها وتغييرها على اتجاهاته أو على مهاراته، لذلك يمكن تصنف أهداف الاتصال إلى:

- هدف توجيه
- هدف تثقيفي
- هدف تعليمي
- هدف إداري
- هدف ترفيهي أو ترويجي²
- هدف اجتماعي

خامساً- أنواع الاتصالات:

تظهر الاتصالات بأشكال مختلفة وتنساب فيها المعلومات باتجاهات شتى، وبشكل عام يمكن التمييز بين الأنواع الرئيسية التالية:³

1- الاتصال الذاتي.

¹ محمد محمد الهادي: إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة، الرياض، دار المريخ، دت، ص 43 .

² المرجع نفسه، ص 4 .

³ أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مصر، الدار الجامعية للنشر، 1999 ، ص 365 .

2- الاتصال الشخصي.

3- الاتصال المجتمعي الدروس والمحاضرات، الخطب في المناسبات المختلفة، الندوات والمؤتمرات.

4- الاتصال الداخلي.

5- الاتصال الخارجي الذي يشمل الاتصالات الجارية بين المدراء والأطراف الأخرى خارج المؤسسة.

المبحث الثاني: أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سنتناول في هذا المبحث أهم أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المفاهيم ومميزات والأمن المعلوماتي لمواجهة جرائم الحاسب.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

قبل التطرق لمختلف مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال سنتناول أهم التعاريف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، وفي الأخير نتطرق لأهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أولاً- مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

إن جوهر تكنولوجيا المعلومات يتركز في استخدام الحاسبات الالكترونية والاتصالات من بعد (السلكية واللاسلكية) لخلق وتشكيل وتوزيع، التنوير والترقية، وهي أكثر تقنية في حصاد الوسائل الموظفة لكي تجمع بشكل منظم وتعالج وتخزن وتعرض وتبادل المعلومات دعماً للأنشطة الفكرية للإنسان¹.

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات:

إن أصل تكنولوجيا المعلومات بالمعنى الحالي للكلمة يعود إلى ظهور أولى أجهزة الكمبيوتر في المؤسسات، في السنوات الستينات، انطلاقاً من المبدأ التقني لمعالجة الالكترونية للمعلومات، ومنذ ذلك الوقت، ونظراً للتطورات الكبيرة الحاصلة في هذا المجال فقد توسع المفهوم ليشمل العديد من الأمور المرتبطة بهذا المجال والتي سندكرها في هذه التعاريف:

¹ محمد الصيرفي: مرجع سبق ذكره، ص 19 .

يعرف المجلس الاستشاري للبحوث والتطوير التطبيقي تكنولوجيا المعلومات Information technologie على أنها: "الجوانب العلمية والفنية والهندسية والأساليب الإدارية المستخدمة في تناول ومعالجة المعلومات، وتطبيقاتها والحواسيب وتفاعلها مع الإنسان، والآلات والقضايا الاجتماعية والاقتصادية والثقافية المرتبطة بها"¹.

أما معجم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فيرى أنه: "وبالمعنى العام للمصطلح فإن تكنولوجيا المعلومات تشمل كل عمليات جمع تخزين، معالجة، وبث البيانات (نصوص، صور، صوت...)، وهي تتكون من عدة عناصر، كالعتاد والبرامج وقواعد البيانات وشبكات الاتصالات." ومن خلال التعاريف نلاحظ، أن تكنولوجيا المعلومات ركزت على جانبيين هما الفكري والمادي.

فالجانب الفكري أو المعرفي يتمثل في علم المعلومات الذي يهتم بضبط السلوك وخواص المعلومات ويهتم بأنشطة تجهيز المعلومات وإنتاجها وبثها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها وتفسيرها والاستفادة منها والجانب المادي هو الذي يتمثل في التطبيق العملي للاكتشافات الاختراعات والتجارب في مجال معالجة المعلومات وعليه لا بد من تكامل الجانبين للحصول على التقنيات المتطورة التي تستخدم من قبل المستفيدين منها في كافة مجالات الحياة.

2- مزايا وأهمية تكنولوجيا المعلومات:

تتميز تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيا التي سادت قبلها في القرن العشرين بما يلي²:

سرعة التطور، سهولة ممتنعة، سرعة التأثير والانتشار، مفيدة وخطيرة.

من هنا وانطلاقاً من هذه النقاط، تبرز الأهمية الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد أهم المكونات في المؤسسات في عصرنا الحالي، نظراً لما توفره من مزايا وتسهيلات ناتجة عن الخصائص التي تتميز بها هذه التكنولوجيا، حيث أنها تؤدي دوراً كبيراً في تحديث وتطوير المؤسسات والإرتقاء بأدائها وتحسين ظروف العمل بها، وتسهيل مختلف التعاملات داخل المؤسسة.

¹ عبد الناصر الجبوشي: فعالية نظم تكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر المستفيد في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البلدية، جامعة سعد دحلب، 2011، ص 66.

² المرجع نفسه: ص ص 73-74.

هذا وبالإضافة إلى بعض المهام التي تساهم بها تكنولوجيا المعلومات كخفض تكاليف الإنتاج وجعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأقل تكلفة، توفير المعلومات الدقيق لدعم اتخاذ القرار، القضاء على هدر الوقت والجهد، زيادة كفاءة استغلال المخزون كلها تساهم بالرقمي والتطور للمؤسسات.

ثانيا- مفهوم تكنولوجيا الاتصال:

لقد عرفت وسائل الاتصال تطورات معينة، هذه التطورات قسمت إلى خمس ثورات، الثورة الأولى كانت عندما استطاع الإنسان أن يتكلم، أما الثورة الثانية هي الأخرى عندما اخترع السومريون أقدم طريقة للكتابة، حيث استطاعوا الكتابة على الطين اللين، وذلك منذ حوالي 3600 سنة قبل الميلاد، لكن ما يعاب على هذه الطريقة هي التكلفة الباهظة واحتكارها من طرف رجال الدين والأغنياء¹، ثم بعد ذلك ظهرت الطباعة مشكلة الثورة الثالثة في مجال الاتصال، في القرن 15 بفضل "يوحنا جوتبرج".

ثم بعد ذلك ظهرت الثورة الصناعية، حيث عرفت التجارة ونظم التصنيع تطورا كبيرا. مما استدعى أو ولد احتياجا كبيرا لنظم الاتصال أكثر فعالية لتبادل المعلومات، فتم اكتشاف التلغراف في عام 1937، ثم بعد ذلك اكتشف "جراهم بل" هواتف مستخدما نفس تكنولوجيا التلغراف مستفيدا بذلك من قوة وسرعة التيار الكهربائي في نقل الصوت عبر الأسلاك النحاسية.

عرفت هذه المرحلة عدة تطورات في مجال الاتصال أهمها جهاز الفتوغراف من طرف "توماس إديسون" والقرص المسطح بفضل العالم "إميل برلنجر" واكتشف ماركوني اللاسلكي عام 1896، وهي المرة الأولى التي ينتقل فيها الصوت إلى مسافات بعيدة نسبيا بدون استخدام الأسلاك.

كما كان الألمان والكنديون أول من بدأ في توجيه خدمات الراديو المنتظمة عام 1919، ثم الولايات المتحدة عام 1920، ثم بعد ذلك بدأت هذه الأخيرة في بث خدمات التلفزيون التجاري سنة 1941 أما الثورة الخامسة في مجال الاتصال بدأت في النصف الثاني من القرن العشرين حتى يومنا هذا حيث عرف من أشكال التكنولوجيا ما يتضاءل أمامه كل ما تحقق في عدة قرون سابقة، ولعل أبرز مظاهر التكنولوجيا ذلك الاندماج الذي حدث بين ظاهرة تقدير المعلومات وثورة الاتصال.

¹ حسن عماد مكاي: تكنولوجيا الاتصال في العصر المعلومات، ط3، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2003، ص42.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم أبعادها

هذه الثورة تجسدت في استخدام الأقمار الصناعية ونقل الأنباء والبيانات والصور عبر دول القارات بطريقة فورية، ضف إلى ذلك بناء شبكات الألياف الصوتية تصل سرعة تدفق البيانات عبرها إلى بليون نبضة في الثانية، وهي سرعة تتيح نقل مائة ألف صفحة لدائرة المعارف مثلا في ثانية واحدة، والأهم من ذلك أنها تتيح ضخ سلع ثقافية من إعلام مرئي، أفلام، أغاني، موسيقى. إن الفكرة الذهبية وراء تطور شق الاتصالات تكمن في استخدام التدفق الضوئي النقي ذي السعة العالية بدلا من التيار الكهربائي محدود السعة المعرض للتشويش والضوضاء ومع المعدل الهائل في تبادل المعلومات الذي وفره الوسيط الضوئي، لم تعد المشكلة هي شح المعلومات كما كانت عليه الحال في الماضي، بل النقيض منها، ويقصد به إفراط المعلومات وهي مشكلة لا تقل إن لم تزد عن سابقتها.¹

إذن لقد عرف المجتمع الإنساني خلال مراحل تطوره لتكنولوجيات متعددة للاتصال، هذه المراحل التطورية يمكن إيجازها في الجدول التالي:

جدول رقم (2): يوضح التطور الإنساني ونموذج الاتصال²

المراحل	نوع الموارد	نموذج الاتصال
المشاعية	تقييم العمل والتنظيم الاجتماعي	اتصال شفوي مباشر الهدف تلقين الخيرات ونشر المعلومات
الراسمالية	تراكم رأس المال	بروز نماذج المكتبات الهدف توزيع دائرة نشر المعلومات
الصناعية	إنتاج مواد استهلاكية وتطوير قطاع الخدمات	بروز أول تطبيقات الإعلام الآلي، الهدف: المكتبة للمكتبة
الاعلامية	إنتاج فكري وإعلامي مكثف وتطوير البحث العلمي	ا تقدم كبير على تكنولوجيا المعلومات الهدف القرية كونية
الالكترونية	إنتاج أدوات متعددة الوسائط	امكان التخلي عن المطبوعات الهدف

¹ مراد رايس: اثر التكنولوجيا للمعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 - 2006، ص- 39 .

² مراد رايس، مرجع سبق ذكره، ص 4.

ولقد تم تعريف تكنولوجيا الاتصال من قبل الباحثين والدارسين على أنها:

تكنولوجيا الاتصال تمكننا من نقل المعلومات من أي مكان في العالم إلى أي مكان آخر بفعالية و بسرعة عالية¹.

وتعتبر كذلك بأنها: "التكنولوجيا التي تعمل على تسهيل الاتصال بين الأفراد أو الجماعات الذين يتواجدون في أماكن مختلفة، وتندرج تحتها مجموعة أنظمة مثل الهاتف، والتلكس، والفاكس، والراديو، والتلفزيون، والفيديو بالإضافة إلى تقنيات الحاسب بما في ذلك تبادل البيانات الالكترونية والبريد الالكتروني".

ويرى البعض أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة اعتمدت على مجموعة من التقنيات المعلوماتية والاتصالية أهمها مايلي²:

- الأقمار الصناعية وخاصة أقمار الاتصالات بنمطها، وهما نمط أقمار التوزيع ونمط أقمار البث المباشر.

- شبكات الكابل.

- أقمار الاتصال المرتبطة بشبكات الكابل.

- نظم توزيع الترددات متعددة الاتجاه.

- الألياف البصرية (الضوئية).

- التلفزيون فائق الجودة.

- نظم البث الإذاعي فائقة القدرة.

¹ ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، عمان، دار صفاء، 2005، ص 109.

² بشير كاوجة: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012-2013، ص 23.

- تقنيات المعلومات المتطورة، وتشمل جميع الأجهزة والنظم والبرمجيات المتعلقة بتداول المعلومات ألبا، كذلك بثها عبر مسافات بعيدة أو استنتاجها وعرضها المناسب مرئية أو مصورة أو مسموعة.

ثالثا- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) :

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر، وهي بمثابة القلب النابض لمختلف المؤسسات، كما أنها الأداة التي من شأنها تسريع التنمية وإعادة هيكلتها عبر تأمين منافذ أكثر تناسقا للمعلومات، ومن خلال البحث نجد أن تكنولوجيا المعلومات لا يمكن فصلها بشكل نهائي عن تكنولوجيا الاتصال، فهما وجهان لعملة واحدة، و عليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، متفاعلة معا وقد عرفها البعض على أنها:

"مجموع التقنيات والأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة أو المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات (الالكترونية)، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة ومرئية أو مطبوعة أو رقمية، ونقلها من مكان إلى آخر، ومبادلتها، وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو الالكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور" ¹.

حسب منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية(OCDE) تشمل مجموعة التكنولوجيا التي تسمح بجمع، تخزين، معالجة، نقل المعلومات في شكل أصوات، بيانات وصور، فهي تشمل الإلكترونيك الدقيق، علم البعديات الالكترونية، والتكنولوجيات الملحقة ².

¹ محي محمد مسعي: ظاهرة العولمة (الأوهام والحقائق)، القاهرة، مطبعة الشعاع، 1999، ص 26.

² بشير كاوجة: مرجع سبق ذكره، ص 24.

أما "jane laudon" و "kenneth laudon" فيعرفان تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على أنها: أداة من أدوات التسيير المستخدمة، والتي تتكون من خمسة مكونات وهي¹:

1- العتاد المعلوماتي.

2- البرمجيات.

3- تكنولوجيا التخزين: تتمثل في الحوامل التي تخزن فيها المعطيات والبرمجيات لتنظيم المعطيات.

4- تكنولوجيا الاتصال: هي معدات ووسائط و برمجيات تربط مختلف اللواحق لنقل المعطيات.

5- الشبكات: تربط بين الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد.

من خلال ما جاء من التعاريف، يمكن أن نحاول الجمع بينها ونعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال وصفها بأنها: "محمل الأدوات المادية والمعرفية المستخدمة في الجمع بين الكلمة المكتوبة والمنطوقة والصورة الساكنة والمتحركة وبين الاتصالات السلوكية واللاسلكية، أرضية كانت أو فضائية، ثم تخزين المعطيات وتحليل مضامينها واتجاهاتها بالشكل المرغوب، وفي الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة".

كما يمكن أن يحقق استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال مزايا عديدة لمختلف القطاعات الحكومية منها والخاصة في مجال رفع مستوى الأداء والاستخدام الأمثل للطاقات داخل المؤسسة.

رابعا- مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تميزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحاضر بعدد من السمات والخصائص عن غيرها من التكنولوجيات، من أبرزها:

¹ شادلي شوقي: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007-2008، ص12.

- 1- **الفاعلية:** وهي إمكانية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل، أي هناك أدوار مشتركة بينهما في العملية الاتصالية ما يسمح بخلق نوع من التفاعل.
- 2- **تحديد المستفيد:** أي أنه ستم عملية تبادل المعلومات بدرجة كبيرة من التحكم في معرفة المستفيد الحقيقي من معلومات معينة دون غيرها، وعادة يستخدم في هذه الحالة شخص يدعى المنسق الذي يقوم بترتيب هذه العملية عن طريق معرفة رغبات المستخدمين وحاجاتهم من المعلومات.
- 3- **اللاتزامية:** تعني إمكانية تراسل المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية من دون شرط تواجدها في وقت إرسالها، بمعنى استقبالها في الجهاز وتفحصها واستعمالها في وقت الحاجة.
- 4- **قابلية التحرك والحركة:** بمعنى إمكانية بث معلومات واستقبالها من أي مكان إلى آخر أثناء حركة المرسل والمستقبل¹.
- 5- **قابلية التحويل:** إمكانية نقل المعلومات من وسيط لأخر باستعمال تقنيات كجمع بالتحويل، مثل تحويل رسالة مسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- 6- **قابلية التوصل:** إمكانية استعمال أجهزة مصنعة من طرف شركات مختلفة والتوصيل فيما بينها بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه التصنيع.
- 7- **الشيوع والانتشار:** قابلية التوسع أكثر لوسائل الاتصال حول العالم وفي الطبقات المختلفة للمجتمع².
- 8- **العالمية والكونية:** إمكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين من مختلف دول العالم ودون عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.

¹ شادلي شوقي: المرجع السابق، ص 26.

² شادلي شوقي، المرجع السابق، ص 26 .

وهناك أيضا: ¹

- تقليص الوقت

- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: وهذا يعتبر كنتيجة لحدوث التفاعل بين المستخدم والنظام.

- اللامهائية

- الانتقال من اللغة الواحدة إلى اللغات المتعددة، والانتقال من الاقتصاد المحلي إلى الاقتصاد العالمي ²

- الانتقال من الاعتماد على الثورة المادية إلى الاعتماد على الثورة الفكرية.

- الاهتمام أكثر بكفاءة العنصر البشري والسرعة في أداء الأعمال.

المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا شبكات المعلومات والاتصال

قبل الحديث عن أنواع شبكات الاتصالات وأنماطها البنوية والأهمية التي تكتسبها لابد لنا أن

نفهم المصطلح الأساسي لشبكة الاتصالات.

أولا - مفهوم الشبكات ومكوناتها:

الشبكة هي: " عبارة عن مجموعة من التحفيزات المترابطة فيما بينها عن طريق قنوات اتصال، بحيث تسمح بمرور عناصر معينة فيما بينها حسب قواعد محددة، وتتكون الشبكة من قسمين رئيسيين "ناقل ومنقول"، فالقسم الناقل شيء حتمي وهو يشتمل على التجهيزات وقنوات الاتصال، أما القسم المنقول، أي الشيء الذي يقع عليه فعل النقل، والذي من أجله أقيمت الشبكة وجوده ضروري لعمل الشبكة لكنه غير حتمي لإقامة وتنصيب الشبكة".

¹ عفاف خويلد: فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009، ص ص 47-48.

² توفيق حناشي: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، 2010، ص 36.

وفي الحياة اليومية تصادفنا العديد من الشبكات الأكثر تداولاً في حياتنا، والتي هي في الغالب معروفة لدى العامة، كما بينها الجدول التالي:¹

الجدول رقم (3) : يوضح بعض أصناف الشبكات الأكثر تداولاً

نوع الشبكة	الناقل	المنقول	طبيعة المنقول
شبكة الهاتف	اجهزة اتصال+مواصلات	الذبذبات الصوتية	مجرد
شبكة الكهرباء	اجهزة كهربائية+الطرق	الامواج الكهربائية	مجرد
شبكة الطرق	المركبات انواعها+الطرق	اشخاص حيوانات	ملموس
شبكة المياه	اجهزة المعدات+قنوات	الماء	ملموس
شبكة المعلومات	اجهزة ومعدات +مواصلات	المعلومات	مجرد

ويمكن أن تعرف الشبكة على أنها: "عبارة عن مركزين أو أكثر يشتركان في عملية تبادل المعلومات من خلال روابط اتصالات، وذلك بغرض خدمة أهداف مشتركة"². ولا تقتصر الشبكة على المعدات أو الأجهزة المستخدمة فقط، وإنما تحتاج إلى أنظمة برمجية لإدارة هذه المعدات عند إجراء الاتصال.³

وبصورة، عامة شبكة الاتصالات هي أي ترتيب يتم فيه إرسال رسالة من مرسل، أي تسلم عبر قناة وهي عبارة عن وسيط من نوع ما. ولهذا الاعتبار تتكون شبكة الاتصالات من خمسة أجزاء رئيسية (حاسب الي مشغل طرفي محول 1، محول 2، محطة طرفية)⁴.

¹ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص 28 .

² محمود محمود عفيفي: التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، القاهرة، دار الثقافة لنشر والتوزيع، 1994، ص 3 .

³ مراد شلباية، وائل أبو مغلي: مقدمة إلى الشبكات، ط2، عمان، دار الميسرة لنشر والتوزيع، 2009، ص 13 .

⁴ طارق طه: نظم المعلومات والحاسبات الآلية (من المنظور إداري معاصر)، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008، ص 434 .

ثانيا - أهمية الشبكات في المؤسسات:

في الحقيقة توجد مزايا كبيرة لاستخدام شبكات الحاسوب تصب جميعها في كثير من المجالات، وخاصة تكامل البيانات وكذلك سرعتها، ويمكن إيجازها في مجموعة من النقاط:¹

1- **التشارك في البرامج والأنظمة:** حيث تؤمن الشبكة التشارك في البرمجيات والأنظمة الموجودة، وكذلك قواعد البيانات المشتركة بمختلف الأقسام، مما يزيد في سرعة تنفيذ أعمال المؤسسة وتحسين أدائها.

2- **توفير التجهيزات المشتركة:** تساهم الشبكات في استثمار اقتصادي للأطراف حسب الحاجة، مثل: الطابعات، الراسمات، المساحات.....الخ.

3- **قواعد البيانات مشتركة:** التعامل مع نفس قواعد البيانات في المؤسسة بنفس الوقت، يعمل على التحديث الفوري للمعلومات بشكل لحظي، مما يمنع التضارب بين المعلومات لمختلف الأقسام.

4- **العمل بثقة:** تتمتع الشبكات بأداء ذو ثقة عالية، إذ تمكن من توفير البدائل في حال حدوث خلل أو عطل ما في أحد مكونات الشبكة، مما يسمح بمتابعة العمل بأقل فترة توقف ممكنة.

5- **توسع قاعدة الحاسبات الشخصية بتكلفة منخفضة:** إمكانية توسيع قاعدة مستخدمي الحاسبات الشخصية في إحدى المؤسسات وهذا باستخدام نظام الملفات المركزي الموجود في الخادم الرئيسي.

6- **المرونة والسرعة في تبادل الملفات والمعلومات والبريد:** مما يسمح بريح الجهد والوقت والتكلفة وهذا يزيد في المردودية.

7- **المخاطبة والمناقشة:** تسهيل عملية الاتصال، في القسم ذاته أو بين أقسام مختلفة.

8- **حماية وأمن المعلومات:** تتمتع معظم الشبكات بمواصفات أمان عالية تحمي الملفات من دخلاء غير المصرح لهم، وفرض القيود على الأشخاص المصرح لهم.

9- **النقل المتعدد لأنواع البيانات:** تسمح الشبكات بنقل الصوت والصورة وغيرها من الأشكال، مما يجعلها تؤمن عقد المؤتمرات عن بعد.

¹ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

10 - نظام مراقبة: وجود شبكة ممتدة داخل أقسام مؤسسة ما تضمن نظام مراقبة فعال على جميع الأعمال الجارية، مع توفير وقت كبير، مع الاحتفاظ بعامل الاستقلالية لكل مستخدم.

ثالثا- تكنولوجيا شبكات المعلومات والاتصال:

تمثل هذه الشبكات في الانترنت، الانترنت والاكسترانت التي سيتم التطرق إليها بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1- شبكة الانترنت (الشبكة الدولية للمعلومات):

إن ظهور الشبكات الواسعة في عام 1922 كان بداية مرحلة جديدة في ثورة الشبكات التي لم تتوقف عند هذا الحد، وكان من أعظم نتائجها ظهور الانترنت التي اتسعت إلى جميع أقطاب هذا العالم وجعلته قرية صغيرة، ومن المؤكد أن آمال القائمين على تطوير الشبكات لن تتوقف عند هذا الحد، فقد ظهرت بعض الدراسات والبحوث التي تمثل توجهات الارتقاء لشبكات الكمبيوتر أن ما يحاكي الشبكة العصبية للإنسان من حيث الفاعلية والاستجابة. استخدمت الانترنت بشكل واسع في العمليات التجارية بالمؤسسات، وفتحت لها مجالا واسعا لتقديم المعلومات الخاصة بمنتجاتها وخدماتها بتكلفة أقل وفي الوقت المناسب ويعتبر الاتصال بالزبون والحصول على آرائه واستفساراته من أحسن الأمثلة على ذلك، كما سمحت للمؤسسات اجتياز الحدود الجغرافية، وذلك عن طريق التبادل التجاري عن طريق الانترنت والذي أدى بالعديد من المؤسسات زيادة سرعة وصولها إلى الأسواق العالمية.¹

أ- تعريف الانترنت:

ظهرت الانترنت في بداية سنة 1969 كنتيجة بحث لوكالة مشاريع البحث المتقدم "ARPANET" التي كانت ممولة من طرف وزارة الدفاع الأمريكية، وكانت تربط فقط بين مجموعة قليلة من الحواسيب في عدد قليل من المناطق في الو.م.أ وفي منتصف الثمانينات أنشأت المؤسسة الوطنية للعلوم للولايات المتحدة الأمريكية (USNSF) شبكة سميت (NSF) اعتمدت التكنولوجيا المستعملة في (ARPANET) واتسعت لتربط الشبكات الصغرى في جميع أنحاء الو.م.أ و تمويل من

¹ شادلي شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 18 .

المؤسسة الوطنية للعلوم ومشاركتها ، بدأت شبكة (NSF) بالاتساع بشكل كبير ، تربط بين آلاف الحواسيب في مؤسسات البحث والجامعات والمعاهد والدوائر الحكومية والصناعات الخاصة.¹

اشتق مصطلح الانترنت من الكلمتين الإنجليزيتين international و Network أي الشبكة العالمية، وهي شبكة عالمية تسمح للمؤسسات والأفراد في الاتصال فيما بينهم عن طريق مجموعة الشبكات والحواسيب، وهندسة بنائها تسمى (الزبون - المزود)، وهذا يعني إن الحواسيب ترسل معطياتها (المزود) باتجاه حواسيب مجهزة ببرامج التصفح، والطرق المستعملة قد تكون مختلفة (خط هاتفي، ارتباط بالأقمار الصناعية، الأسلاك الأرضية).

ويمكن تعريفها على أنها: "شبكة دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي، تنظم بداخلها مجموعة شبكات حاسبات آلية خاصة وعمامة منتشرة في جميع أنحاء العالم".²

ب- خدمات الانترنت:

تعتبر شبكة الانترنت إبداعا تكنولوجيا في عصر الاتصالات، فالعمود الفقري للمؤسسات هو الاتصال سواء الداخلي أو الخارجي، وهو الذي يسمح بتبادل الموارد المادية البشرية والمالية من المحيط وإليه، فلاشك أن الانترنت ستؤثر في إستراتيجية المؤسسة ونموها، فيما يلي عرض لأهم خدمات الانترنت:

- **خدمة البريد الإلكتروني:** تسمح هذه الخدمة بإرسال واستقبال رسائل الكترونية من وإلى جميع المشتركين في الشبكة عبر العالم، ويتميز البريد الإلكتروني عن البريد العادي المؤلف بعدة مميزات كالسرعة والتكلفة في الاتصال، أمن وحفظ الرسائل، السرية في الاتصال... إلخ.

- **خدمة مجموعة النقاش:** مبدأ العمل في هذه الخدمة هو استخدام البريد الإلكتروني في كل رأي يدلي به يوزع فوراً اتوماتيكياً لبقية المشاركين، ولكل واحد منهم الحق في الإدلاء برأيه أو عدم الرد.

يمكن للمؤسسة أن تطرح مجموعات نقاش خاصة بها ، تطرح فيها نقاشا حول منتجاتها للتعرف على المشاكل التي قد تواجه زبائنها أو التعرف على وجهات نظرهم وما يقترحونه من تعديلات

¹ شادلي شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 18-19.

² طارق طه: نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والانترنت، مرجع سبق ذكره، ص 462 .

مما يزيد للمؤسسة من تعزيز اكتساب ميزة تؤدي بها إلى مواجهة المنافسة الحادة، كما تستخدم بعض المؤسسات مجموعات النقاش كوسيلة لتوزيع.

- **خدمة الاتصال المباشر:** تمكن هذه الخدمة من استخدام شبكة الانترنت كوسيلة اتصال مباشر بين الأفراد أو المؤسسات، بغية خفض تكلفة الاتصالات خصوصا منها الخارجية عن المنطقة الهاتفية مستفيدة بذلك المؤسسات من عقد لقاءات عبر الشبكة مع الزبائن أو وكلائها أو مورديها وفروعها الموزعين جغرافيا في مناطق متعددة.

2- شبكة الانترنت (Intranet):

شبكة داخلية محلية تربط مجموعة موظفي المؤسسة نفسها سواء كانوا في موقع واحد أو في مواقع مختلفة، من أجل تسهيل الاتصال وتسيير عملهم من خلال المتصفح، حيث تمنح الانترنت واجهة موحدة على سطح الكمبيوتر لكل المستخدمين، وهي وسيلة سهلة لتقاسم ومشاركة المعلومات داخل المؤسسة.¹

وكما تعرف على أنها: "يتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المؤسسة من المعلومات. وتتضمن عدة معلومات مثل أرقام الهواتف، عناوين البريد الإلكتروني للعاملين بالمؤسسة، أو الخدمات الرعاية الصحية أو أنواع البرامج التدريبية أو أنواع البرامج التدريبية أو أنواع وأسعار المنتجات... الخ، ويلاحظ أن الجماهير خارج المؤسسة لا يستطيعون الدخول إلى مواقع الانترنت لأن المؤسسة تقوم بتصميمها للاستخدام الخاص بأعضائها والعاملين بها فقط. وهي تساعد مؤسسات الأعمال المعاصرة في عدة مجالات.²

من أهم المزايا الأساسية التي تتمتع بها شبكة الاتصال الداخلية الانترنت، هي:³

- الحصول على المعلومات في الوقت الحقيقي أو فور حدوث الحدث المتعلق بها.

- رفع كفاءة عملية الاتصال واتخاذ القرار.

¹ شادلي شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 18 .

² ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 497 .

³ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص 4 .

- المساهمة في زيادة تلقائية العمليات الأمر الذي يسهم في تسريع عملية التشغيل.

وباختصار يمكن القول أن وجود هذه الشبكة سوف يؤدي إلى تخفيض تكاليف ويساهم في

تنسيق وإدارة عمليات المؤسسة وزياد قدرتها التنافسية.

جدول رقم (4) : يبين أهم الفروقات الأساسية بين الانترنيت والانترانيت¹:

الفروقات	الانترنت internet	الانترانت interanet
1- الملكية	- غير مملوك لأحد	- هو ملك للمؤسسة التي
2- الوصول	- أي شخص يستطيع الوصول إليه	- تستضيفه - وصول الأشخاص المسموح لهم فقط
3- المحتوى	- يحتوي على مواضيع ومعلومات مختلفة ومتعددة	- تحتوي على مواضيع ومعلومات خاصة بالمؤسسة

3- شبكة الاكسترنات Extranet

تعد الاكسترنات نتاج التزاوج كل من الانترنيت والانترانت، فهي شبكة انترانت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها، والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها، بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة بالمرور عبر الجدران النارية (وهي تركيبة من الأجهزة و/أو البرامج التي توفر نظاما أمنا أو تستخدم عادة لمنع الوصول غير المصرح به من خارج شبكة الاتصال الداخلية أو الانترانت) التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة (أو على الأقل جزء منها)، وقد يكون هؤلاء شركاء الأعمال، موردين أو موزعين أو شركاء أو عملاء، أو مراكز أبحاث تجمعهم شراكة العمل في مؤسسة واحدة...²

وتستخدم شبكة الاكسترنات تقنيات الانترنيت في ربط المسؤولين داخل المؤسسة (المدير الإقليمي، مدير التسويق..) بأطراف من خارج المؤسسة (بعض كبار العمال، مسؤولي المؤسسات

¹ مراد ريس، مرجع سبق ذكره، ص 47 .

² شادلي شوقي، مرجع سبق ذكره، ص 21 .

الأخرى...)، ونظرا لأن شبكة الاكسترانت شبكة خاصة، فهي تتطلب إدخال كلمة سر حتى يتمكن من الدخول إليها والتعامل معها، وذلك بغية حماية بياناتها.¹ فتكنولوجيا الاكسترانت تحقق مفهوم المؤسسة الواسع باعتبارها منفتحة على الخارج.

¹ طارق طه: نظم المعلومات والحاسبات الآلية، مرجع سبق ذكره، ص 492 .

خلاصة:

مع التحول نحو الاقتصاد الرقمي، فرضت تكنولوجيا المعلومات والاتصال نفسها على واقع المؤسسات، كإحدى الممكنات الأساسية التي تسمح بالتغلب على مشاكل الوقت والمكان، بالإضافة إلى توفير بيئة مناسبة لتسهيل الاتصالات وتبادل المعلومات بين الأفراد، وذلك من خلال ما تتيحه هذه التكنولوجيا من التطبيقات.

كذا إن سعي المؤسسات للحصول على معلومات ذات قيمة ومصداقية وفي الوقت المناسب والاستفادة من قيمتها، أصبح اهتمام كافة المسيرين والباحثين في هذا المجال، ولقد بات من الضروري على المؤسسة الاطلاع على التطورات التي حدثت في قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الآونة الأخيرة، حيث أصبح بالفعل المحرك الأهم لأي تطور اقتصادي في المؤسسة، فلا بد من العمل على اكتسابه والتحكم فيه.

كما تم في هذا الفصل بيان أهمية تطبيقات التكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الذي تعدى الحدود التقليدية، فلم تعد وظيفة الاتصالات مثلا تقتصر على العمل داخل المؤسسة أو بينها، وبين المحيط بل اتسعت بسرعة.

ما زاد في أهمية الاتصال هي التطورات الأساسية، والمتمثلة في الانتقال إلى استخدام الأقمار الصناعية، حيث أنها أدخلت تحسينات كبرى على أنظمة وسرعة الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة بهدف تحقيق الاستفادة من البحوث العلمية والمعارف والخبرات والتجارب التي تم التوصل إليها في هذا المجال، فما هو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسات؟ هذا ما سنعمل على الإجابة عليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

الإتصال الداخلي وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

المبحث الأول: ماهية الإتصال الداخلي

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهميته

المطلب الثاني: أهداف الإتصال الداخلي وأهم أبعاده

المطلب الثالث: أساليب الإتصال الداخلي ووظائفه

المبحث الثاني: الإتصال الفعال داخل المؤسسة

المطلب الأول: فعالية الإتصال الداخلي بالمؤسسة

المطلب الثاني: إستراتيجية الإتصال الداخلي في المؤسسة

المطلب الثالث: معوقات الإتصال الداخلي وطرق التغلب عليها

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة

المطلب الأول: مزايا والأساليب المبتكرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال

المطلب الثاني: وسائل وتكنولوجيا المعلومات والإتصال الداخلي

المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الإتصال الداخلي بالمؤسسة

تمهيد:

تعد الاتصالات مهمة لنجاح المؤسسة، وتحقيق التفاهم والتعاون بين المتصلين من أفراد ومؤسسات، إذ تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني، وعن طريق أنظمة الاتصالات الداخلية استطاعت المؤسسات إحراز تقدم ملموس في نمو المجتمعات، وتعتبر الاتصالات الداخلية في أي مؤسسة من المؤسسات همزة الوصل الرابطة لهذه المؤسسات لما تقوم به من مهام ووظائف تسير العمل الإداري والفني. فالاتصالات الداخلية أساسية في كل مؤسسة مهما كان حجمها، وأي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الإدارات الأخرى. فقرارات المؤسسة وأهدافها وتوجهاتها وخططها تتعلق بعملية الاتصالات الداخلية، بحيث تعتبر الجسر الموصل بينها وبين العاملين داخل المؤسسة، وبينهما وبين العالم الخارجي. الجدير بالذكر أن للاتصالات الداخلية مفاهيم وأسس وقواعد، أي أنها تخضع لمعايير يجب على القائمين في المؤسسات اعتبارها لكي تسير عملية الاتصالات الداخلية بفاعلية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. وعلى هذا الأساس، قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول : ماهية الاتصال الداخلي

المبحث الثاني : الاتصال الفعال داخل المؤسسة

المبحث الثالث : تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي

إن الدور الذي تلعبه الاتصالات الداخلية في المؤسسات له أهمية واضحة، كما أن وجود نظام اتصال داخلي سليم وفعال ضرورة لتحقيق أهداف المؤسسة، لأن المسير أو المدير يستطيع القيام بتحليل الموقف أو المشكلة بشكل سليم، كما يستطيع وضع حل ملائم ومناسب لذلك الموقف من كل جوانبه مع حساب كل التوقعات والنتائج المترتبة على ذلك الحل، لكن ذلك كله يفشل إذا كان هناك خطأ في عملية الاتصال الداخلي، وقد يكون ذلك الخطأ مكلفا جدا ويترتب عليه نتائج سيئة بالنسبة للمؤسسة¹.

وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم المصطلحات المتعلقة بالاتصال الداخلي بالمؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهميته

لا شك بأن هناك اتفاقا تاما على ضرورة وجود نظام اتصال داخلي فعال في المؤسسة، لكن هناك اختلافا في تحديد تعريف واحد ودقيق، لذلك سنتناول في هذا الجزء مختلف المفاهيم المتعلقة بالاتصال الداخلي، وكذلك أهميته.

أولا - مفهوم الاتصال الداخلي:

يعتبر الاتصال من أهم المواضيع التي أصبح الباحثون يهتمون بها عند دراسة السلوك البشري في المؤسسات، ذلك لأنه لا يمكن تصور أي سلوك بشري منظم دون اتصال، لفظي أو غير لفظي. والاتصال الداخلي عرفه الكثير من الباحثين بتعابير مختلفة، لكنها ترمي جميعها إلى نفس المعنى، نذكر منها: تعريف "العشوي" الذي يرى أن الاتصال الداخلي: "يشير عموما إلى مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإحداث وخلق علاقات مستمرة بين الأشخاص وتحقيق التواصل مع بعضهم البعض، بهدف خلق جو من الاستقرار والثقة بين القمة والقاعدة داخل المؤسسة، وكذا الزيادة في الإنتاج، ففضله يمكن تجنب عدة مشاكل على مستوى المؤسسة، كالأضرار عن العمل، التأخر عن العمل، واللامبالاة التي تسبب آثار سلبية للمؤسسة"² أما إبراهيم أبو عرقوب "فإنه يعرف الاتصال الداخلي على أنه: "الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين"³.

ويعرف "Losada et Vezquez" الاتصال الداخلي، على أنه: "مجموعة العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي، والتي تتم في شكل تعبير رسمي مقصود للمؤسسة (بصفتها القائمة بعمليات

¹ أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 25 .

² مصطفى العشوي: أسس علم النفس الصناعي والتنظيم، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992، ص 14 .

³ فضيل دليو: اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، ط 1، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003، ص 9 .

الاتصال)، وذلك بإدماج كل الوسائل التي يجوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتسيير تكوين صورة معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تنسجم مع واقعها وانتصاراتها وأهدافها وأحاسيسها وطلبات محيطها.¹ من خلال التعريفات السابقة، نرى أن معظم التعريفات تركز على مفهوم أساسي في عملية الاتصال ألا وهو نقل المعلومات من طرف لأخر، بقصد إخباره بمضمونها ومحتواها ولأي غرض كان لذا يمكن أن نعرف الاتصالات الداخلية على أنها: كل الوسائل التي يستخدمها الأفراد في إيصال وتوصيل المعلومات بين المستويات التنظيمية في المؤسسة بما يساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ثانياً - أهمية الاتصال الداخلي:

1- إن الاتصال الداخلي الفعال هو مفتاح نشاط المؤسسة، وعليه يتوق بقاءها، وبدون الاتصال الداخلي لا يعرف الموظفون عمل زملائهم، ولا تستطيع الإدارة أن تستلم المعلومات من المدخلات التي تحتاجها، ولا يستطيع المشرفون إصدار التوجيهات والتعليمات والإرشادات اللازمة، وبدون اتصال داخلي.²

2- فالاتصالات في مجال إدارة الأعمال كشرابين جسم الإنسان، وبالمثل نجد أن الاتصالات الداخلية تعمل على استمرارية النشاط في المؤسسة، وكذلك نموها وبقائها لأطول مدة ممكنة، فقد قدر الوقت الذي ينفقه المدير في الاتصال ما بين 75% و 90% من ساعات عمله، حيث يقضي 5% من وقته في الاتصال مع الموظفين، 10% قراءة، 35% تحدثاً، 40% في الاستماع.³

ومما يزيد من أهمية الاتصال في المؤسسات المعاصرة ما يلي:⁴

- التضخم الكبير في حجمها.

- إن نجاح وفشل القرارات الإدارية يعتمد على مدى نجاح أو فشل أجزاء الاتصال التي تهدف إلى الحصول على المعلومات الدقيقة والمباشرة عن مواضع هذه القرارات.

- أهمية الترابط بين المؤسسة ومحيطها وعالمها الخارجي، بحيث المؤسسة كالإنسان لا تستطيع أن تكون منفردة ومنعزلة عن غيرها.

المطلب الثاني: أهداف الاتصال الداخلي وأهم أبعاده

في هذا المطلب سنتناول كل من أهداف وخصائص الاتصال الداخلي، وكذلك أنواعه وأهم اتجاهاته.

أولاً - أهداف الاتصال الداخلي:

إن هدف الاتصال الرئيسي هو إحداث تأثير على النشاطات المختلفة، وذلك لخدمة مصلحة المؤسسة، وعملية الاتصال في المؤسسة ضرورية، من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم، ومن أجل

¹ مصطفى العشوي: المرجع السابق، ص 87.

² حسين حريم: السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد في المنظمات)، ط1، عمان، دار زهران للنشر، 1977، ص 232-233.

³ أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 11.

⁴ عبد المعطي محمد عساف: السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999، ص 11.

تطوير وتحسين المواقف والاتجاهات للأفراد، وبشكل يكفل التنسيق والإنجاز والرضا عن الأعمال، وكذلك تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين، بالإضافة إلى أن الاتصال الداخلي يسهل انسياب هذه المعلومات والنتائج التي تسفر عن معالجتها، ونلخص الأهداف المتعلقة بالاتصال في النقاط التالية:¹

- 1-الإخبار والإعلام.
- 2-الإعداد لتقبل التغيير.
- 3-توضيح وتصحيح المعلومات والأداء.

من خلال استعراض هذه الأهداف، نلاحظ أنه بغياب الاتصال يصبح التنظيم عديم الجدوى، فالاتصال ضروري لتوصيل المعلومات التي ستبنى عليها القرارات، وعند اتخاذ القرارات يصبح من اللازم توصيلها مصحوبة بالتوضيح والشرح اللازم إلى المختصين، والذين يهمهم التعرف عليها، وباختصار فإن حاجة الإدارة للاتصال، تظهر من خلال إحداث تكامل الوظائف الإدارية وتنسيقها.

ثانياً - خصائص الاتصال الداخلي:

يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص أهمها:²

- 1-الاتصال عملية ديناميكية: حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكنا من التأثير في الأفراد والتأثر بهم، مما يمكننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة.
- 2-الاتصال عملية مستمرة: حيث لا توجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال.
- 3-الاتصال عملية دائرية: ويعني ذلك، أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط، بل أنه عادة ما يسير في شكل دائري، حيث يشترك الأفراد جميعاً في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.
- 4-لا يمكن إلغاء الاتصال: ونقصد هنا أنه من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية حتى وإن كان غير مقصود.
- 5-الاتصال عملية معقدة: بالإضافة إلى أن الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة، فهي معقدة أيضاً لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة عند الاتصال وإلا سيفشل الاتصال.

¹محمد محمد الهادي: إدارة الأعمال المكتبية المعاصر، مرجع سبق ذكره، ص 43 .

²محمد عبد الله العتري: اثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، الأردن، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص ص 17-18 .

ثالثا - أنواع الاتصال الداخلي وأهم قنواته:

تظهر الاتصالات بأشكال مختلفة وتنساب فيها المعلومات باتجاهات شتى، ويمكن التمييز بين الاتصالات الرسمية، والاتصالات غير الرسمية، شبكات الاتصال اللغوية، وغير اللغوية... إلخ، ومن المفروض أن تؤدي الاتصالات الكثيرة إلى تحسين انسياب المعلومات ورضا الأفراد وحسن الأداء، وقلة عدم التأكد.¹

1-الاتصالات الرسمية:

تم خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصالات، وعن طريق التسلسل التنظيمي الرسمي، تتجه التعليمات والأوامر والمعاملات الرسمية والتقارير المختلفة، وتتوقف فعالية الاتصالات الرسمية على اعتراف الإدارة بفعاليتها وفائدتها، وعلى توفر الوسائل التي تنقلها من وإلى جميع العاملين في المؤسسة، وجمهور المتعاملين معها، من الأفراد، ومؤسسات في البيئة المحيطة بها الخارجية.²

هناك أكثر من قناة تندفق منها الاتصالات الرسمية في المؤسسة، ويمكن تحديد ثلاثة قنوات في هذا المجال كالتالي:

أ - اتصالات من الأعلى إلى الأسفل: وهي ما يطلق عليها اسم الاتصالات الهابطة، والتي تجري بين مستوى تنظيمي معين، ومستوى تنظيمي أدنى... إلخ، حيث تتم الاتصالات الهابطة عادة في محيط العمل والمؤسسة، ولكن قد تتم في بعض الأحيان خارج محيط العمل، حيث تبلغ الإدارة المرؤوسين ببعض السياسات والمسائل.

ب - الاتصالات من الأسفل إلى الأعلى: وهي ما يسمى بالاتصالات الصاعدة، والتي تتجه من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا في أي مؤسسة، وتهدف إلى إعطاء الفرصة للمرؤوسين في إيصال المعلومات لرؤسائهم، وخاصة فيما يتعلق بالنتائج المحققة في المؤسسة، وهذا النوع من الاتصالات يزيد من دور المرؤوس في المشاركة في العملية الإدارية، وكيفية تحسين الأمور، ويمكن أن تتم عن طريق تقارير تقييم الأداء، صناديق الاقتراحات والاجتماعات، نظام حل الشكاوي وسياسة الباب المفتوح... إلخ.³

ج - الاتصالات الأفقية: تعود إلى انسياب الاتصالات بين الأفراد على نفس المستوى الإداري، كأن يتصل مدير إنتاج بمدير التسويق، ويقصد به تبادل وجهات النظر بين العاملين وتبادل المعلومات والخبرة على نفس المستوى الإداري. وتسمى الأفقية أو المتوازية.

2-الاتصالات غير الرسمية:

توجد بالإضافة إلى الاتصالات الرسمية في المؤسسة، اتصالات غير رسمية لا علاقة لها بالإدارة، وتنشأ الاتصالات غير الرسمية في أي جهاز إداري بطريقة تلقائية، نتيجة لما بين الأفراد العاملين من علاقات اجتماعية،

¹ محمد محمد الهادي: إدارة الأعمال المكتبية المعاصر، مرجع سبق ذكره، ص 119.

² المرجع نفسه، ص 120.

³ فؤاد أبو إسماعيل: العلوم السلوكية وإدارة الأعمال، ط 1، د د ن، د ب ن، 1998، ص 237.

وصداقات شخصية، فيتصل هؤلاء الأفراد ببعضهم البعض على هذا الأساس الشخصي التلقائي، ولا يخضعون في تلك لاتجاهات محددة، كما قد يكون الحال عند إتباع أي أسلوب رسمي¹.

3-الاتصالات القطرية: قد تناسب الاتصالات بشكل قطري، أي بين الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة، بينهم علاقات وظيفية ولكن ليست علاقات رسمية في المؤسسة، كأن يتصل مدير إنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق. ويعتبر هذا النوع من الاتصال ظاهرة طبيعية عادية وعفوية تحدث دائما في أي تجمع من الأفراد.

المطلب الثالث: أساليب الاتصال الداخلي ووظائفه

هناك أكثر من أسلوب يمكن استخدامه لتسهيل عملية الاتصال، واختيار إحدى هذه الأساليب عن غيرها يعتمد على طبيعة المرسل وطبيعة المستمعين وطبيعة الموقف الذي تملي عليه عملية الاتصال.

أولا -أساليب الاتصال الداخلي:

ويمكن توضيح أهم هذه الأساليب فيما يلي:

1-الاتصالات المكتوبة:

وتعني هذه الاتصالات تدوين الرسائل في صورة مادية مكتوبة، ومن أهم أشكالها في مجال العملية الإدارية: المذكرات، التقارير، التعميمات، المنشورات والكتب والرسائل... إلخ. ومن أهم ما يميز هذا الأسلوب²:

- أنه يحقق شرط الوضوح، فالمادة المكتوبة هي أكثر مواد الاتصال تحديداً.
- أنه يحول دون التلاعب أو التحريف بتشويه المعلومات، وذلك على خلاف الحال لو تم الاتصال بصوره أخرى.
- أنه يضمن تحديد المسؤولية ولا يسمح بالتنكر لها في حالات الفشل.

2-الاتصالات الشفوية:

وهي الاتصالات التي يتم من خلالها نقل المعلومات عن طريق تبادل الحديث بين المرسل والمستقبل مباشرة، أو غير مباشرة، وذلك عن طريق المواجهة بينهما، أو عن طريق الهاتف أو بتحميل رسالة شفوية لأحد ليقوم بنقلها.

وأهم أساليب هذا الاتصال مايلي:

- الاتصال خلال الاجتماعات والمؤتمرات.
- الاتصال خلال المقابلات الشخصية والأحاديث المباشرة.
- الاتصالات خلال المكالمات الهاتفية.

¹فؤاد أبو اسماعيل، المرجع السابق، ص237.

²المرجع نفسه، ص ص 227 .

3- الاتصالات المرزمة والمصورة:

حيث يتم في هذا الاتصال استعمال بعض الرموز أو الصور أو الألوان في التعبير، المهم أن يكون كل من المستقبل والمرسل متفاهمين على ما ترمي إليه هذه الأساليب المستعملة. وغالبًا ما يتم استعمال الاتصالات المرزمة في الاتصالات التعليمية كوسائل إيضاح للطلبة المبتدئين.

4-الاتصالات باللمس أو بالإشارة أو بتعابير الوجه:

حتى ينجح هذا النوع من الاتصالات لابد أن تكون هذه اللمسات أو الإشارات ذات معان مألوفة ومتداولة لدى المستقبل حتى يفهم معانيها، ومن أبرزها: غمزت العين أو الإيماء بالرأس أو الابتسامة. ويتم إتباع هذا الأسلوب عادة في الاتصالات المباشرة وغير الرسمية.

ثانيا -وظائف الاتصال الداخلي:

ترتبط وظائف الاتصال الداخلي ارتباطا وثيقا بمحتوى الاتصال، وعلى المحتوى تتوقف عملية تنسيق الجهود بين الموظفين، كما تسمح بالقيام بالأعمال الجماعية في الإدارة وذلك في مختلف المستويات المتعلقة بالتعاون والتكامل حسب تخطيط معين، ومن ثم أصبح الاتصال وظيفة في توصيل المعلومات وتبادلها وتدفعها إلى جميع مستويات التنظيم لكي يضمن استمرار العمل ووحدة الجهود وتحقيق وكفاية وقد وضع " روجي مشلي " أربع وظائف للرسالة الإعلامية، وهي:

1-المعلومات العلمية(Informations Opérationnelles):

تتمثل في كل المعلومات الضرورية تقنيا لتنفيذ عمل معين وتحديد مناصب المستخدمين في المؤسسة، وهذه المعلومات هي ذات أهمية بالغة، لأنها تسمح بتمرير التعليمات لتحسين سير المعلومات والعمل في المؤسسة، وتحديد منصب ودور كل فرد في المؤسسة وحدود مسؤولياته.

2-المعلومات المحفزة(Informations Motivationnelles):

تشمل كل المعلومات التي تحفز كل العمال على تحسين وتحديد موقع كل فرد في الجماعة ولهذا يدرك مكانته وقيمه ضمن الجماعة من جهة، ويدرك أهداف ووسائل مشاكل المؤسسة من جهة أخرى، لكن هذا لا يعني أن يكون العمال على دراية كاملة بالمعلومات التي هي في حوزة السلطات العليا في المؤسسة إلا أن غياب مثل هذه المعلومات سيؤدي حتما إلى اللامبالاة وانتشار الإشاعات بدلا من المعلومات الصحيحة¹.

¹Constantin Longovoy, **l'information et la communication de l'entreprise**, presse universitaire de France, paris 1974, p37

3-المعلومات التي تتضمن الترقية الوظيفية(Informations Promotionnelles):

تتمثل في المعلومات المتعلقة بالترقية الداخلية، أي الإمكانيات المستقبلية للعامل في المؤسسة، سلم الأجر وخطط الترقية المهنية.

4-المعلومات العامة(Informations Générales):

وهي معلومات حول التنظيمات العامة الداخلية والخارجية التي تخدم العمال كالمعلومات المتعلقة بحقوقهم ودور ومهام المصالح كالتقابة، مفتشية العمال، ودور مختلف المصالح الإدارية الاجتماعية، وكذا المعلومات المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمؤسسة نفسها، والتعريف بمختلف نشاطاتها.

ومن بين الذين أشاروا إلى وظائف الاتصال الأستاذ "العشوي" ولخصها في ثلاث عناصر وهي:

أ - الإنتاج :إن عملية الاتصال هي التي تحدد سير الإنتاج من حيث كميته ونوعيته وقد بينت بحوثا كثيرة بدء بدراسات " هاتون " من تأثير الاتصال الرسمي الذي ينتج من الاتصال اللارسمي لجماعات العمال.

ب -الإبداع :المقصود بالإبداع هو إنشاء ووضع سلوكيات جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المؤسسة، وتعتبر وظيفة الإبداع أقل وظائف الاتصال ممارسة، وذلك ناجم عن المقاومة الشديدة التي تبديها مختلف الأطراف للتغيير التنظيمي¹.

ج -الصيانة :يتمثل دور الاتصال المتعلق بالصيانة في أداء ثلاث مهام أساسية:

-حفظ الذات وما يرتبط بها من العواطف والمشاعر.

-تغيير مواقف الأفراد من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث فيما بينهم على مستوى أفقي وعمودي.

-ضمان استمرارية العملية الإنتاجية والإبداعية للمؤسسة.

إضافة إلى ما سبق قدمت الباحثتان "Hélène et Phalen" وظائف أخرى للاتصال الداخلي وهي :

- وظيفة الاستماع:

وتتجلى في قيام المؤسسة بإنشاء وسائل عديدة كسبر الآراء والاقتراحات والتي تساعد على انتقال المعلومات بين العمال والمسؤولين من خلال تقديم العمال لانشغالاتهم وآرائهم إلى الإدارة العليا، إلا أن نجاح وظيفة الاستماع مرهون بمدى اهتمام الإدارة العليا بتلك الانشغالات والآراء.

-وظيفة الإعلام:

أصبحت المؤسسة تتوفر على الوسائل المكتوبة والشفهية والسمعية البصرية تستعمل بطريقة عقلانية في إعلام العمال بكل ما يجري في مؤسستهم.

¹مصطفى عاشوري: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، مطبعة النخلة، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992، ص ص143.

- وظيفة التركيب والتنسيق:

تعمل المؤسسة على التنسيق بين الاتصال الداخلي والخارجي حتى يحدث خلل أو اختلاف بين ما يعيشه العمال وصورة المؤسسة خارجياً¹.

المبحث الثاني: الاتصال الفعال داخل المؤسسة

نظراً لأهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة وكفاءته في الإستراتيجية العامة لها، أصبح من الضروري التحكم فيه وجعله فعال بدرجة عالية، وهذا لأن الاتصال العشوائي قد يؤدي إلى إعاقة المؤسسة في تحقيق نشاطها، لهذا ارتأينا تناول العناصر التالية: فعالية الاتصال الداخلي بالمؤسسة، إستراتيجية الاتصالات الداخلية بالمؤسسة، معوقات الاتصالات الداخلية بالمؤسسة وطرق التغلب عليها.

المطلب الأول: فعالية الاتصال الداخلي بالمؤسسة

يمكن أن يعبر عن الاتصالات الداخلية بأنها اتصالات الإدارة العليا بالمستويات الإدارية التي تليها داخل الهيكل التنظيمي، ومن الممكن التعبير عنها بأنها الاتصالات التنظيمية التي تتم رأسياً و أفقياً داخل المؤسسة. حيث أن الإدارة في تعاملها مع العاملين معها لها أن تجعل من قراراتها وأوامرها في العمل قنوات اتصالية مفتوحة تنتقل منها هذه القرارات والأوامر إلى مختلف المستويات التنفيذية، ضماناً لها من الصحة والاتفاق في التنفيذ، كذلك يمكن لها أن توجه سلوك العاملين في الاتجاه السليم الذي تريده لهم، بحيث القيادة الرشيدة هي التي تستطيع أن تخلق المناخ المناسب لنمو الاتصالات وتحقيق أفضل النتائج منها على اعتبار أن المناخ الجيد في داخل مكان العمل يهيئ الفرص للتعامل المباشر، والمصادقية والصدق في القول وطرح الحقائق أو التعرف على مشكلات العمل، والمدير الكفاء هو الذي يستطيع أن ييث في نفوس العاملين معه روح الطمأنينة، بحيث لا يجدون عقبات عديدة في الاتصال به، وكلما يحتاجه هو توضيح خطوط الاتصال وكيفية إتمام الاتصال مع المستويات المختلفة داخل التنظيم².

أولاً - دور الاتصال في التنظيم الإداري:

في التنظيمات التجارية والإدارية نجد أمثلة كثيرة عن كيفية إتمام الاتصال مع القيادات العليا، منهم من يفتح الطريق أمام الاتصالات المباشرة دون قيود، ومنهم من يضع عقبات في الاتصال حتى لا تشغله مثل هذه الاتصالات عن أداء عمله. ويختلف نظام الاتصال بين القيادة والعاملين معها حسب المؤسسة وحجمها، ولكن من دعومات القيادة الرشيدة وجود سبل الاتصال التي تكفل نقل ما لدى المستويات الإدارية والعاملين على خطوط التنفيذ بالمؤسسة موضحين ما لديهم من ملاحظات و آراء ومقترحات وشكاوى ومشاكل خاصة بالعمل

¹Marie H el ene, West Phalen, **communication le guide de la communication de l'entreprise**, 3eme edition, Dunod, Paris, 1998, P100.

²أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 129 .

إلى الإدارة العليا، وهو الأمر الذي يكشف النقاب عن حقيقة ما يجري في هذا العمل، مما يساعد على حل مشاكل التنفيذ والتطبيق وعلاج أسباب شكوى هؤلاء العاملين فترتفع معنوياتهم ويتحسن أداءهم ويزيد تعاونهم مع الإدارة على تحقيق أهداف المؤسسة.

وللاتصال دور ملحوظ في التنظيم الإداري للمؤسسة، فعندما تعهد الإدارة بمهمة اتخاذ القرارات عن طريق تفويض السلطة إلى فرد معين في التنظيم يجب أن يتبع الطريقة التي يتأثر بها هذا القرار، وكذا الطريق التي يسلكه كي ينتقل القرار من مكان إلى مكان، أو من فرد إلى فرد داخل التنظيم، ويوجه الآخرين بل يساعدهم على التصرف بموجبه.

ثانيا - كيفية الاتصال الفعال مع العاملين:

تقوم عملية الاتصال السليمة بأداء دور حيوي ومؤثر في تحسين معدلات الأداء ورفع مستويات الكفاءة الإنتاجية للعاملين، وإشارة دوافعهم للعمل بنشاط وهمة، وتقييمهم وتأبيدهم لأهداف وسياسات وقرارات الإدارة . وتؤثر الاتصالات الجيدة على رغبة العاملين في العمل . تلك الرغبة التي تعتبر عنصرا جوهريا في تحديد مستوى كفاءة الأداء، فحصول الفرد على المعلومات الصحيحة والكافية عن عمله تبرر قيامه بأداء العمل بطريقة صحيحة، وفي وجود الاتصالات الجيدة يمكن للعامل التعبير عن وجهة نظره وتفصيل آراءه إلى الإدارة الممثلة في رؤساءه، مما يهيئ له فرصة الحصول على كل ما يلزمه من المعلومات لتذليل ما يواجهه من صعوبات وعراقيل في التنفيذ وتحرص الإدارة الحديثة على الاتصال الفعال بالعاملين معها، على كافة المستويات التنظيمية بهدف التوجيه والإرشاد والإعلام لكي تقيم معهم جسرا من المعرفة والثقة المتبادلة.

ويتخذ هذا الاتصال صور متعددة أهمها¹:

1- تحفيز العاملين على العمل الجيد.

2- تعويدهم على تحمل المسؤولية، وإيقاظ روح المشاركة في الإدارة عن طريق منحهم فرص اتخاذ القرارات والرقابة على نتائج المؤسسة.

3- اكتسابهم صفة حب النظام في العمل، مما ينمي إدراكهم بالعمل ويساعدهم على إتباع القواعد الصحيحة لأدائه، وكذلك تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.

ثالثا - أشكال وأساليب إحداث التغيير في سلوك العاملين:

يوضح علماء المدرسة السلوكية أن إحداث التغيير في سلوك العاملين يمكن أن يتخذ أكثر من شكل معين، الأمر الذي يجب أن يأخذه المنظم في اعتباره عند وضع نظم الاتصال في المؤسسة، فقد يعتمد التغيير المذكور على

¹ أحمد محمد المصري، بالمرجع السابق، ص 132 .

السلطة أو على الإغراء والتشويق، كما قد يعتمد على التعاون بين الرئيس والمرؤوس، ويقال أنه:

- 1- في المجال الإداري يعتمد الكثير من المديرين على السلطة كقوة رسمية إلى حد بعيد في اتصالاتهم بمرؤوسيه
- 2- بالنسبة للإغراء والتشويق كوسيلة للتأثير في سلوك العاملين فإنه يقوم على محاولة الرئيس تغيير سلوك مرؤوسيه عن طريق إقامة العلاقات الطيبة بينهم مع الاستغلال لهذه العلاقات في تحقيق الأهداف ويطلق على هذه الوسيلة في التأثير على السلوك، الأسلوب الإغرائي.
- 3- وإذا ما تعذر على الإدارة استخدام الأسلوبين السابقين في اتصالاتها بالعاملين فإنه يمكن الاعتماد في إحداث التغيير على سلوكهم على التعاون، وبموجبه يتعاون المؤثر والمتأثر على إحداث هذا التغيير عن طريق قيام المغير بتوضيح سبل التغيير أمام المتغير ليختار منها ما يتلاءم وظروفه وأحواله، حيث يعتبر هذا الأسلوب أكثر يسرا من الأسلوبين السابقين.

وقد لفت هؤلاء الباحثين أنظار المسؤولين عن الإدارة إلى ضرورة التعرف على ظروف تلك القواعد السلوكية عند تصميمهم نظم الاتصال داخل مؤسساتهم بعد أن تأكد لهم أن لهذه القواعد في النهاية التأثير الأعظم والأول على النجاح أو الفشل التنظيمي لهذه المؤسسات.

رابعا - القواعد السلوكية (الاجبائية والسلبية) للاتصال:

لقد أبرزت إحدى الدراسات والبحوث عشر فئات أو مجموعات عامة. من هذه القواعد السلوكية، وهي مجموعات اتصالية يدور حول كل منها عدد من القواعد السلوكية اليجابية والسلبية، فالمؤسسة تتحلى بقواعد سلوكية موجبة تكون أميل للنجاح من تلك التي تتمسك بقواعد سلوكية سالبة.¹

1- قواعد متعلقة بالتميز الشخصي والوظيفي:

أي تتعلق بدرجة الفخر التي يشعر بها الأفراد بعملهم ونجاح مؤسساتهم فعندما تكون هذه القواعد ايجابية فإن الأفراد يتطلعون إلى المؤسسة على انها مؤسستهم، ولكن عندما تكون هذه القواعد سلبية فإن التغيير أو السلوك الشائع لكل فرد هو "إنني فقط اعمل هنا"، وهو شعار من لا يكثرث بمؤسسته.

2- قواعد متعلقة بالإدارة والجودة:

وفي وجهها اليجابي يميل الأفراد نحو زيادة الإنتاج وتحسين الجودة، بينما في وجهها السلبي يقبل العاملون بالحد الأدنى لمستوى الأداء دون أي تطلع لبذل جهد أكبر.

3- القواعد السلوكية للعمل الجماعي:

ترتكز هذه المجموعة على قدرة الأفراد على العمل الجماعي كفريق متكامل نحو تحقيق أهداف مشتركة وتكون في حالتها اليجابية عندما تصبح الاتصالات مفتوحة تعمل في اتجاهين، حيث يصغي الأفراد لبعضهم

¹ أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 136.

ويتبادلوا الآراء ومساعدة بعضهم البعض، بينما في حالتها السلبية يحل الصراع الهدام والمنافسة القاتلة بين الأفراد والجماعات.

4- القواعد السلوكية في القيادة والإشراف:

وهي موجبة إذا وجه المدير والمشرفون عنايتهم الزائدة نحو العاملين من ناحية التوجيه والتنمية، وتكون القاعدة هي أنه بإمكان كل مرؤوس طلب المساعدة عندما يكون في حاجة إليها، بينما في القواعد السالبة يهمل المدير والمشرفون مسؤولياتهم الخاصة بتوجيه وتنمية العاملين معهم، ويقتصر دورهم على تصيد الأخطاء لتوقيع الجزاء والعقاب.

5- القواعد السلوكية المتعلقة بالربحية وفاعلية التكلفة:

وتركز هذه المجموعة بصفة خاصة على اهتمام العاملين في الاحتفاظ بمستوى الربحية وزيادة المبيعات والإقلال من التكاليف وفي حالتها الايجابية يدخل كل ذلك في تفكير كل فرد منهم، بينما العكس في حالتها السلبية.

6- القواعد السلوكية لعلاقات المؤسسة مع غيرها من المؤسسات:

وهي مجموعة تساعد على قياس وتقدير نوعية العلاقات القائمة بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى التي تربطها صلات طيبة ومتبادلة، ففي حالتها الايجابية يبذل العاملون كل جهدهم لإرضاء هذه المؤسسات وتقديرها وتكريمها، مما يدعم هذه الصلات فتصبح مرضية وذات ربحية متبادلة للجهتين، أما في حالتها السلبية ينظر الجانبان (المؤسسة وبقية المؤسسات) إلى بعضها البعض كما لو أن مصالحهما منفصلة لا تقارب بينهما وتسود علاقتهما المعاملة غير الإنسانية.

7- القواعد السلوكية الخاصة بالتعامل مع العمل:

وترتبط هذه المجموعة بمستوى اهتمام كل مجموعة عمل في إدارة أو قسم داخل المؤسسة بخدمة العميل والمستهلك بأفضل طريقة ممكنة ففي حالتها الايجابية ينظر العاملون لرضا العميل والمستهلك كمفتاح جيد لنجاح الشخصي والتنظيمي، وذلك عن طريق إحاطتهم بأكثر قسط من الرعاية، بينما في حالتها السلبية ينظر إلى العميل و المستهلك بأنها نوع من العبء.

8- القواعد السلوكية الخاصة بالأمانة والأمن:

وترتكز هذه المجموعة على مستوى الحرص الذي يمارسه العاملون على أموال وممتلكات المؤسسة، ففي حالتها الايجابية يتبع هؤلاء العاملون تعليمات الأمن بشكل جدي ويتعاونون في تنفيذها، بينما تظهر القواعد السلبية في هذه المجموعة عندما يصبح العاملون غير أمناء أو غير مكترثين بأموال ومنتجات هذه المؤسسة، ويهملون التعليمات وإجراءات الأمن الموضوعية¹.

¹ أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 137.

9- القواعد السلوكية الخاصة بالتدريب والتنمية:

وتكون ايجابية عندما ينظر العاملون إلى برامج التدريب والتنمية كجزء لا يتجزأ من سيادة الاستخدام في المؤسسة، ويولون اهتمامهم لهذه البرامج بهدف الاستفادة منها، ولكن إذا أصبحت هذه البرامج سلبية دون فائدة للعاملين فإنهم ينظرون إليها نظرة غير جادة وينصرفون عنها كلية.

10- القواعد السلوكية الخاصة بالتجديد والإحلال:

وهي مجموعة القواعد التي تركز على قوة الرغبة لدى العاملين في تحسين أدائهم وحل مشاكل العمل، وتكون هذه القواعد ايجابية عندما يتحمس العاملون لإيجاد الحلول الجديدة والمبتكرة لحل مشاكل العمل، وتصبح سلبية عندما ينظر هؤلاء الأفراد إلى أساليب العمل الجديدة بعدم الثقة وعدم الرغبة في التعاون في إنجازها، حيث يتمسكون بالطريق القديمة في العمل والأداء حتى ولو كانت هذه الأساليب قد فقدت صلاحيتها وجدواها للعمل¹.

المطلب الثاني: إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة

لنجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة لا بد من وضع إستراتيجية أو خطة اتصالية مناسبة، لكن رغم أهمية هذه الخطوة إلا أنها لم تحض بعد بالانتشار اللازم إذ قليلة هي المؤسسات التي تأخذها ضمن برنامج تسييرها، وتنبه الباحثون في حقل الاتصال الداخلي إلى ضرورة رسم سياسة اتصالية داخلية لضمان السير الحسن لمهامها ووظائفها، وتوفير الجو المناسب لمجموع الفاعلين داخل المؤسسة، للوصول لأحسن النتائج وبلوغ الأهداف المسطرة من قبل مسيرها .

أولاً - مفهوم إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

الإستراتيجية تستعمل لتجسيد توجيهات السياسة العامة المتخذة من طرف المؤسسة فعلى المستوى الإستراتيجي يجب أن تتحدد الأهداف بكل وضوح قبل وضع الوسائل المادية والبشرية التي تنفذها. يعرف "Kotler et Dubois" المخطط الإستراتيجي على أنه السيرة التي تسمح للمؤسسة بوضع والحفاظ على الرابطة القوية بينها وبين مواردها وأهدافها من جهة، وبينها وبين الإمكانيات المتوفرة في السوق من جهة أخرى، وبصيغة أدق نعني بالتخطيط الإستراتيجي تحديد وتسيير الأعمال والمهام المنوطة بالمؤسسة² فإذا أرادت المؤسسة تطوير اتصالها الداخلي لا بد أن تطبق إستراتيجية خاصة بها، وهي إستراتيجية الاتصال الداخلي التي هي: "عبارة عن مجموعة من البرامج التي تعدها المؤسسة بغية تنفيذها وهي الميزانية، الوقت والطرق."

¹ أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 138.

² Kotler Philippe, Dubois bernard, **Marketing Management**, publi-union édition, paris, 1994, p56 .

ثانيا - أهداف إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

للمؤسسة نظام ونسق حي، لا بد أن تكون إستراتيجية مرنة وقابلة للتطبيق حتى تتأقلم والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تحيط بها. وهناك شرط ثاني ضروري لنجاح هذه المهمة، وهو أن تكون هذه الإستراتيجية معروفة ومقبولة من طرف المستخدمين.

وتعتمد المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال وضع إستراتيجية للاتصال الداخلي وهي:

1- تحفيز المستخدمين:

اتضح اليوم لمعظم مسيري المؤسسات أنه دون تحفيز المستخدمين لا يمكنهم تطوير مؤسستهم، لذلك لا بد للمؤسسة أن تخلق الظروف المواتية لظهوره وتطويره، ويقتضي ذلك معرفة المؤسسة لكي يصبح المستخدم جزء من المحيط الذي يعمل فيه، لا بد أن يجد إجابات على كثير من الأسئلة، مثل¹:

- في أي نوع من المؤسسات أنا أعمل؟ (ثقافتها، قيمتها، موادها...).

- ما هي صورة ومكانة مؤسستي؟ ما هو مستقبل مؤسستي؟

- ما هي المكانة التي أحتلها داخل المؤسسة؟ ماذا يمكن أن أقدم للمؤسسة؟ من هم الآخرون؟

2- تنسيق الأفعال:

لا يمكن لأية مؤسسة أن تحقق أهدافها الإستراتيجية إذا لم تتمكن من تنسيق مجمل أفعالها ومبادراتها، وقد يؤدي غياب المعلومات على المستوى العام إلى عدم التجانس أو ظهور انقسامات بين مجموع أطراف العملية الاتصالية داخل المؤسسة، لتحقيق التنسيق الكافي لا بد على المسيرين أن يعرفوا الشروط التالية:

- على المسير أن يكون على علم بالأهداف الإستراتيجية وخطط العمل.

- لا بد أن يكون المسير قادرا على بث المعلومات الضرورية لمساعدته.

- على المسير أن يكون قادرا على إعادة صعوبة المعلومات.

تمكنت بعض المؤسسات من تحقيق هذا الغرض بفضل إعطاء إطارها الأدوات الاتصالية اللازمة لإيصال وشرح أهداف وإستراتيجية المؤسسة.

3- تغيير التصرفات والعقليات:

تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من التغيرات الداخلية والخارجية، تستدعي ضرورة التأقلم معها لأجل البقاء ومن بين هذه التغيرات:

¹حورية شريط: مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب واللغات، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001 -، 2000، ص ص 139-140.

-الكثير من المؤسسات تغير مجال نشاطها.

-ظهور منافسة حادة.

-تطور التكنولوجيا و الاستثمارات.

قد تتوفر الأدوات اللازمة للتطور ومواجهة مجمل هذه التغيرات، لكن رغم ذلك قد تشهد كثير من المؤسسات فشلا ذريعا، ويرجع السبب الرئيسي لذلك رفض أو مقاومة التغيير بسبب تحجر الذهنيات، وتمكن الإستراتيجية الاتصالية هنا من مواجهة هذا التصلب من المواقف، وتقديم الإجابات الضرورية للاستفسارات المطروحة دون إهمال أهم جانب من العملية وهو التقليل من حدة المعارضة الناتجة من الرغبة في التمسك بما اعتدنا عليه لأن كل ما هو جديد مجهول وغامض ويصعب التأقلم معه.

4- تحسين الإنتاجية:

الهدف الرابع والأخير الذي تعمد المؤسسة إلى كسبه هو تحسين الإنتاجية والمنافسة داخل المؤسسة، وقد تصل المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف إذا نجحت في تحقيق الأهداف الثلاثة السابقة الذكر، ويساعد الاتصال على بلوغ هذه الغاية من خلال بث المعلومات والتعريف بمجمل الخطوات والإجراءات والقواعد والمعارف، ولجأت الكثير من المؤسسات في السنوات الأخيرة إلى الاتصال الداخلي للتحقيق من مستوى بث ووضع الإجراءات والأدوات في مجال النوعية لحث المستخدمين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المتعلقة بحسن مردودية مؤسساتهم¹.

ثالثا -خطوات إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

تعتبر أهم نقطة يجب أن تليها المؤسسات المختلفة الاهتمام الكبير سواء كانت هذه الأخيرة كبيرة أو صغيرة الحجم إذ أن أي مؤسسة تحاول إقامة مشروع ناجح تفرض به نفسها على الواقع أو المحيط الخارجي، فلا بد أولا أن تسعى بجوهرها الذي يعتمد بالدرجة الأولى على المناخ الاتصالي السائد، لذلك ولهذا الغرض فإنه من الضروري تقييم وضعية هذا الجانب الحساس، وإلا فلا يمكن ان تكون هنالك قيادة إستراتيجية أبد على الجمهور العامل ولا للخطوات الممهدة لتحقيق الأهداف البعيدة من خلال وضع خطط اتصالية مدروسة تتم صياغتها اعتمادا على مناهج وأدوات علمية تنطلق من الواقع الاتصالي الداخلي للمؤسسة المرغوب تطويرها، ومن بين أهم التقنيات المعتمدة لدراسة الواقع الاتصالي، نجد تقنية المراجعة الاتصالية الداخلية، والتي يتم اعتمادها للاتصالات، الملاحظة وتشخيص هذا الواقع من خلال رصد نقاط التلاحم، نقاط الصراع، إضافة إلى رصد الكيفية التي يدرك انما العامل

¹حورية شريط، المرجع السابق، ص 141.

مؤسسته، والصورة التي يكونها عنها، ويمكن تحديد أهم خطوات دراسة وبلورة هذه الاستراتيجيات كمايلي¹:

1-مرحلة الانطلاق: حيث تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بإعداد دفتر شروط يضمن الأهداف المحددة من خلال الدراسة عن طريق المراجعة الاتصالية، المراحل الكبرى، مناهج العمل والتخطيط لكل مرحلة إضافية إلى الميزانية المخصصة لذلك.

2-جمع المعطيات: بمعنى رصد الوضعية الداخلية للاتصالات المختلفة، ولذلك هنالك من يقترح جملة من الأسئلة تدور حول من يعلم أو من ينقل المعلومة، في أي إطار يتم نقلها، متى، انتظارات العمال من طريقة الإعلام المطبقة، هل يعرف المستخدمون المؤسسة جيدا أو ما هي الصورة التي ينقلونها عنها إلى العالم الخاص، وتتضمن هذه الأسئلة أسئلة فرعية أخرى حسب طبيعة المؤسسة وجمهورها، إضافة إلى أن هنالك تقنيات محددة للتقصي الداخلي وهي كمايلي:

- **كيف تؤخذ بعين الاعتبار حالة الإجراء؟** يتعلق الأمر بكون أنه انطلاقا من حزمة من المعطيات يتم تقدير المناخ الاجتماعي للمؤسسة.

- **الوسائل:**

* **الدلائل أو الإشارات التقليدية:** حول نسب الغيابات، حوادث العمل، المنشورات النقابية، نسبة المشاركة في الإضرابات.

* **بحوث الرأي العام الداخلي:** استمارات الأسئلة، سبر الآراء عن طريق الهاتف... إلخ.

- **المكونون (informatours):** فالتأطير يعتبر مصدر إعلام منطقي لأنه اقرب من الواقع المهني اليومي إلى المستخدمين، استعمالات شبه رسمية تستطيع إعادة صياغة المعلومات المختلفة إذا توفرت لها الوسائل.

- **الأهداف:**

* تقديم حوصلة حول القنوات الحية للمؤسسة، وتحديد درجة إدماج العمال أو الأجراء في وظائفهم.

* كشف انزعاجات المستخدمين و رغباتهم.

* ملاحظة التغيرات السلوكية للعمال.

ومن خلال التقييم فإن النتائج لا بد أن تكون متميزة من بحث لأخر أو من مؤسسة لأخرى أو من قسم إلى آخر.

¹ محمد قادري: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق - دراسة حالة مؤسسة الخزف المترلي تافنة بمغنية-، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009 - 2010، ص ص 74-75.

3- التحليل والتشخيص: ويتم ذلك للمعطيات التي تم تحصيلها انطلاقاً من الأدوات المختلفة التي استعملها التدقيق الاتصالي (L'audit communicationnel) داخل المؤسسة، ومن هذه المرحلة ننتقل إلى الخطوة الأخيرة المتمثلة في بناء خطة إستراتيجية اتصالية انطلاقاً مما تم تشخيصه.

4- بلورة استراتيجيات الاتصال الداخلي للمؤسسة: وهي تشمل خطوات رئيسية التالية:

أ- توزيع المهام والمسؤوليات: وهو يشمل على:

- مهام مسؤول الاتصال الداخلي

- إحقاق المسؤول (قسمه)

- قدرات وكفاءات مسؤول الاتصال

- هيئة مسؤول الاتصال

- مصلحة الاتصال الداخلي: متكونة من المسؤول وأعوان له، أين يكون توزيع المهام محترم للبنية التخطيطية

الكلاسيكية

- الاتصال الداخلي مهمة الجميع: المقصود بذلك أن كل فرد داخل المؤسسة يعتبر عضواً فعالاً ومؤثراً في النسق الاتصالي الداخلي.

- مسؤول الهرم التنظيمي: الإداريون لهم مسؤولية مباشرة إزاء الاتصال الداخلي لمؤسساتهم، إذ أنهم يستطيعون تحريك وتفعيل القوى الخادمة للاتصال.

ب- تصميم الرسائل الاتصالية:

- الأولوية للمعلومة الداخلية: والمقصود في هذا الإطار أن القائم على الاتصال داخل المؤسسة يجب أن يحاول خلق روابط دائمة بين الإدارة العليا والهياكل القاعدية للتنظيم عن طريق إعلام المستخدمين بكل المستجدات وتجنب الكتمان ولغة الصمت.

- المعلومة المختارة أو المنتقاة: فالجمهور المستقبل للمعلومة لا ينتسب إلا للتيمة، فالعملية الإعلامية الناجحة هي التي تكون سريعة، بسيطة ومهمة، وأن تكون اختيارية، فليست كل المعلومات مهمة وضرورية لكل فرد.

ج- اختيار الوسائل الاتصالية:

ويتعلق الأمر باختيار طريقة إيصال المعلومات، وفي هذا الشأن نميز ثلاث أنواع رئيسية، وهي: كتابية، شفوية أو السمعية المرئية.

كما تتعلق هذه النقطة كذلك باختيار أدوات الاتصال اللازمة لتمرير الرسائل للجمهور المستقبل (الرسائل الإدارية، الملصقات، الجرائد، المقابلات، الاجتماعات، الأفلام المعروضة، الجرائد المتلفزة...).

إن إستراتيجية الاتصال الداخلي للمؤسسة تعتبر السبيل الوحيد أمام أي مؤسسة اقتصادية، نفعية كانت أو خدماتية لتحقيق النجاح المسطر له لأن أي مؤسسة ناجحة لا يمكن أن تكون كذلك، إلا إذا كان بالتوازن مع

السيولة اتصالية جيدة تسمح بالتبادل الفعال للمعلومات المختلفة، وأداة التدقيق أو التشخيص الاتصالي لها عدة أشكال أو ترتيبات لمحاورها الرئيسية إلا أنها كلها تهدف إلى بلورة اتصالات أحسن داخل المؤسسة.

رابعا - أهمية إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

تتركز إستراتيجية الاتصال كثيرا على عمق التحليل، والإبداع في أداء المهام والصرامة في اتخاذ القرارات، وهذا ما يسهل على المؤسسة نقل أهدافها من مجرد مشاريع إلى أهداف ملموسة موجودة على أرض الواقع، فهي تساعد المؤسسة أيضا على أن تعي جيدا ما تقوم به في الحاضر، وما يجب أن تقوم به في المستقبل، وبالتالي الإبقاء على كل ما هو إيجابي وتفادي كل ما هو سلبي، والسليبي هو كل الأخطاء التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة.

ولذلك نجد إستراتيجية الاتصال تستلزم تحديد ما يعرف بـ " :التوصية الإستراتيجية " وهي وثيقة تحتوي على المعلومات الحالية حول المؤسسة فيما يتعلق بالعلاقة، المنتج، المنافسة، المستهلكين، وعلى هذه المعلومات تتركز القدرات الإستراتيجية، كذا كيفية التداخل بين المعلومات، وهذا ما يسمح بظهور معلومات جديدة حول المؤسسة، أيضا نوعية الرسائل المستعملة والجمهور المستهدف.

خامسا - عوامل نجاح إستراتيجية الاتصال الداخلي:

إن الوسائل الاتصالية مرتبطة دائما بالرسائل الموجهة للتسويق، وأيضا بالجمهور المستهدف، وهذا يفرض تسطير أهداف معينة، لذلك فنقاط الذهاب والإياب بين الأهداف، الجمهور المستهدف، الرسائل تعد ضرورية من أجل خلق أكبر تناسق ممكن¹.

إن الهدف المرجو من أي إستراتيجية اتصالية هو الحصول على حملات اتصال الأكثر فعالية مع ميزانية محددة واضحة، ومن الأفضل أن تكون أيضا معقولة، ولتحقيق الأهداف الاتصالية المتوخاة لا بد أن يعمل المسؤول عن الاتصال بمساعدة مختصين آخرين من عالم الاتصال، لهم أدوار متممة أو مكملة تساعد هي الأخرى على نجاح إستراتيجية الاتصال. بعد وضع الإستراتيجية لا بد من ضمان:

-التنفيذ :وهو عملية إعطاء شكل للأفكار الإبداعية، أي نقلها على أرض الواقع من خلال التصاميم (الأشكال، النصوص، الألوان....) التي يقوم بها المصممون والحررون.

-الإنتاج :ويؤمن من طرف المسؤولين عن الطبعة أو مؤسسات الإنتاج السمعي البصري.

-النشر :ونقصد به نشر الوسائل، من خلال وسائل الإعلام، وكالات الإشهار أو مؤسسات خاصة بالتوزيع.

وفي الأخير يمكن القول بأن تصور إستراتيجية الاتصال، وكيفية تقديمها إلى أرض الواقع، يتطلبان من محررها، صفات استثنائية، صرامة ودقة وأيضا روح المسؤولية، لكن أيضا روح الإبداع والقدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة.

¹ Thierry Libaret, **plan de communication**, Dunod, paris.2000, p161.

المطلب الثالث: معوقات الاتصال الداخلي وطرق التغلب عليها

قد تتعرض عملية الاتصال الداخلي إلى معوقات تقلل من كفاءة هذه العملية وعدم تحقيق الهدف المطلوب والمرجو منها ولا بد من الإلمام بهذه المعوقات وتجاوزها لكي يتم تحقيق الاتصال الفعال.

أولاً - معوقات الاتصال:

هناك بعض المعوقات التي تعترض عمليات الاتصالات داخل المؤسسة، وهذه المعوقات تعمل على تشتيت المعلومات وتشويشها فتقلل من فاعلية عملية الاتصال، وبالتالي تسهم في عدم أو تقليل الوصول إلى الأهداف المنشودة. ومن أهم العوائق التي تعترض عملية الاتصالات الداخلية ما يلي¹:

1- اللغة: تعتبر اللغة مادة التعبير عن موضوع الاتصال، فالكلمات التي تصاغ بها الرسالة سواء كانت شفوية أو مكتوبة هي التي ترسم صورة ومعنى الرسالة المراد تبليغها، فاللغة شاسعة وواسعة، والكلمات لها معاني مختلفة ربما يسيء البعض تفسيرها أو فهمها.

2- غموض الرسالة: إن استخدام الكلمات من قبل الشخص المرسل ربما يختلف عن استخدامها بواسطة المستقبل، والأسباب في ذلك تعود إلى أن كل فرد يختلف عن الآخر، ولما كانت العوامل الفردية تختلف بين الأفراد فإنه من المتوقع أن يختلف إدراكهم لمعاني الكلمات لدى كل منهم، مما يحدث عقبه في إتمام عملية الاتصال، فكثيراً ما نجد أن اختلافات في وجهات النظر بين المستويات الإدارية في المؤسسة تعود إلى اختلاف في فهم وتفسير الأمور وحكمهم على الأشياء.

3- العوائق النفسية: هناك عوائق أو عوامل نفسية تؤثر تأثيراً مباشراً في مدى فاعلية الاتصال، ومنها عدم التنبه لبعض العوائق النفسية، مثل الخوف والتعصب، وسوء العلاقات بين الأفراد، وتأثير إدراك الفرد وتصوره على معنى المعلومات المتبادلة، واحتمال تشويه المعلومات قصداً أو بغير قصد، ويحدث تشويه المعلومات المقصود عندما يعمل الأفراد على تحقيق أهداف خاصة غير تلك التي وضعها المسؤولين².

4- حجم المؤسسة وموقعها الجغرافي: يؤثر حجم المؤسسة على عملية الاتصال لأن كبر حجم المؤسسة يرتبط بانتشارها الجغرافي على أساس مركزي، والتي لديها فروع أو مكاتب مختلفة، وذلك لأن بعد المسافة بين مصدر الرسالة (مركز اتخاذ القرارات) ومستقبل الرسالة (موقع التنفيذ) قد يؤدي إلى تغيير أو تعديل أو تحريف في موضوع الرسالة، فكلما زاد البعد الجغرافي كلما صعب إجراء الاتصال في الوقت المناسب والظروف الملائمة.

5- عدم الإصغاء للمرسل: يتطلب الإصغاء للرسالة أن يعود الشخص الملتقى قادراً على فهم ما يجري، كما أن الإصغاء صفة ذات أهمية باللغة يتحلى بها المدرك من جميع المستويات.

6- البناء التنظيمي: كلما ازداد حجم المؤسسة وتعددت المستويات الإدارية فيها، وبالتالي كبر حجم الوحدات

¹ أحمد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-24.

² محمد صالح الحناوي وآخرون: السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة، 1999، ص 231.

الإشرافية فيها وتشعب العلاقات إلى أنواع متعددة، مثل العلاقات التنفيذية والاستشارية والوظيفية، فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة احتمال انهيار نظام الاتصالات بين هذه المستويات.

7- كثرة قنوات الاتصال: فكلما زادت قنوات الاتصال كلما زادت احتمالات تعرض الرسالة للتشويش والتحريف، وهذا المنطق ينطبق على الاتصالات الشفوية وغير اللفظية، أم الاتصالات المكتوبة فإنها لا تتعرض له.

8- الرقابة على الاتصال: تؤدي الرقابة على الاتصال إلى تغيير بعض الكلمات أو مجمل الرسالة التي كتبها الموظف والموجهة إلى شخص ثالث، مما قد ينتج عنه تغيير في المعنى المقصود من الرسالة كما هو مفهوم لدى الشخص الذي كتب الرسالة.

9- ظروف الاتصال: فقد تكون الظروف المحيطة بمستقبل الرسالة عند وصولها إليه غير مناسبة لاستقبالها بالشكل المطلوب، فوجود متلقي المعلومات في ظروف تحتوي على مشتتات، مثل الضوضاء في حال كون وسيلة الاتصال صوتية، أو ازدحام مجال الاتصال بعناصر متعددة كوجود أكثر من فرد يحاول الاتصال بفرد واحد.

10- عنصر الوقت: من المعروف أن وقت المستويات الإدارية العليا يكون محدودًا، وبالتالي فهم لا يستطيعون القيام بعملية الاتصال بشكل دائم مع كافة المرؤوسين، وإذا تمت عملية الاتصال في هذه الظروف، فقد لا يتم فهم الرسالة من قبل المدير المشغول كما هو وارد في المعنى الذي أرسله الموظف، وذلك بسبب طبيعة عمل المدير وانشغاله وعدم توافر الوقت الكافي لاستيعاب الرسالة.¹

11- الصعوبات المادية: تتعلق مباشرة بالمادة الإخبارية، فمع توسع المؤسسات وظهور التخصصات، برزت صعوبات تتعلق باتجاه الرسالة وتحديد زمن بثها، وأسئلة كثيرة تطرح في هذا المجال:

- ما هي فعلا المعلومات التي يجب بثها؟ ما هو الوقت الزمني المناسب لبث المعلومة؟
- هل كل الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة معينة بمعلومة ما، أم أنه يجب توجيه الرسالة إلى طرف أو أطراف أخرى؟

- هل بث المعلومة مرتبط بالآنية أم الظروف الداخلية للمؤسسة؟

12- توافر المعلومات غير الضرورية: إن تراكم المادة الإخبارية قد يحدث خللا في توزيعها أو بثها جميعها، وفي هذه الحالة قد تتوفر لدى العامل معلومات غير ضرورية، والسؤال المطروح هنا: هل بإمكان هذا الأخير انتقاء ما يلزمه من المعلومات، وطرح الباقي جانبا؟ لهذا فإن وجود المعلومات داخل المؤسسة، برغم أهميته، قد يؤدي إلى بروز عائق توافر المعلومات غير الضرورية إذا زاد عن الحد المطلوب.

13- بطء الاتصال: كثيرا ما تؤدي العراقيل البيروقراطية إلى سد القنوات الرسمية للاتصال الداخلي، فتعطل عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى الإجراءات اللازمة في الأوقات الضرورية لأداء العمل، هذا مع بروز الاتصال غير الرسمي كقناة رئيسية لتبادل الرسائل، مما يؤدي إلى كثرة الإشاعات، وانقطاع الحبل الاتصالي بين مراكز القرار

¹ محمد صالح الخناوي وآخرون، المرجع السابق، ص232.

والقاعدة العمالية فاختلال التوازن بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي هو أحد العوامل الرئيسية في سوء الاتصال داخل المؤسسة¹.

14-العائق المترتب عن المستقبل:

ولدينا هنا مجموعة من العوائق:

-يترتب العائق الأول عن خط الاستماع، فالمستقبل يقوم بتلقي الرسالة على أساس التفاعل معها، ولا يتم هذا إلا عن طريق حسن الاستماع.

-عائق الإدراك، ويتمثل في أننا لا نستمع إلى من يجب الإنصات إليه، وكل معلومة خارجة عن إطار معارفنا لا ندركها، ذلك أن الرسائل تقول حسب آرائنا وتجاربنا وتكويننا.

-عائق الخلفية التي يحملها المستقبل الذي يمكن أن يؤدي إلى رفض الرسالة.

15-العائق المرتب عن القناة: ويتعلق باختيار القناة إذ لا تؤدي بعض الرسائل بسبب الاختيار السيئ للقناة، فمعلومة مستعجلة مثلاً، لا يمكن وضعها في رسالة ظرفية وإنما تبليغها إما بالهاتف أو الفاكس.

16-العوائق الطبيعية: وهي متعددة مثل حدوث ضوضاء تعرقل الاتصال أو وجود طرني الرسالة في ظروف غير ملائمة، مثل الحرارة أو البرودة الشديدة، كل هذه العوائق تزيد من احتمال عدم فهم الرسالة أو سوء فهم مضمونها².

ثانياً - طرق التغلب على معوقات الاتصال:

من الوسائل التي يمكن للإدارة استعمالها لتجنب معوقات الاتصال مايلي³:

1-تخفيض عدد الوحدات الإشرافية من خلال توسيع القاعدة الإشرافية أو عدد الذين يمكن أن يخضعوا لإشراف رئيس واحد.

2-تفويض السلطة إلى المستويات الإدارية الأدنى في التنظيم يساعد على تحسين كفاءة الاتصالات بين هذه المستويات، وذلك لشعور العاملين بالأهمية والنابع أساساً من تفويض السلطة إليهم.

3-اعتماد اللامركزية في بعض الأقسام من التنظيم، وتمكينهم من إدارة القسم لا مركزياً دون الرجوع إلى الإدارة العليا يساعد على التغلب على معوقات الاتصال التنظيمية، حيث يشعر فيه العاملون بالأهمية نتيجة إتباع اللامركزية.

4-السماح بنوع من الاشتراك في الإدارة، يعتبر هذا العامل ذا أهمية بالغة في نجاح عملية الاتصال والتغلب على المعوقات التي تنشأ عن عدم الشعور بالارتياح نتيجة لتركيز السلطة في يد الإدارة العليا، إن إشراك العاملين في

¹حورية شريط، مرجع سبق ذكره، ص ص 134-136.

²المرجع نفسه، ص 137.

³مدني عبد القادر علاقي: الإدارة العامة(دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية)، ط3، جدة، دار تامة، 1985، ص ص 361-364.

- اتخاذ القرارات من شأنه أن يعزز ثقتهم بإدارة المؤسسة، وبالتالي يسهل ذلك من إجراء الاتصالات بين الإدارة والعمال. هذا بالإضافة إلى إعطاء خطة واضحة لتدعيم عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال:
- وضع أهداف واضحة لعملية الاتصال، ويجب التركيز على الرسالة المطلوب توصيلها للمستقبل.
 - إعطاء الحرية الكاملة لجميع أفراد الإدارة والعمال، للتعليق على الموضوعات المختلفة التي تتعلق بعملهم.
 - يجب على الرؤساء والمرؤوسين أن لا يترددوا في تقديم شرح وافي بالنسبة لمشكلات العمل المقدمة.
 - يجب أن يكون اتفاق حول المعايير الاتصالية بين العمال والإدارة، وهذا حتى يكون الاتصال تاما.
 - يجب على الإدارة أن تعطي إجابات واضحة تجمع الأسئلة والاستفسارات التي تصعد إليها من المرؤوسين.
 - يجب التركيز على الاتصال المباشر الذي يتيح للمرسل معرفة أثر الرسالة على المستقبل.

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

شهدت تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في المؤسسة خلال السنوات الأخيرة تطورات سريعة وتأثيرات مباشرة للثورة الرقمية على نمط الحياة الإنسانية على الأبعد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بحيث تجعل التنمية الاقتصادية مرتبطة إلى حد كبير بمدى قدرة المؤسسة على مسايرة هذه التحولات والتحكم فيها قصد استغلال الإمكانيات المتوفرة والمتجددة، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى مزايا ومختلف الأساليب المبتكرة في هذا المجال.

المطلب الأول: مزايا الأساليب المبتكرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تشير دراسة " ماهون (Mahon)" إلى أن استخدام الأساليب المبتكرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد حققت إنجازات كبيرة للمؤسسات التي استطاعت تبنيها واحتضانها بكفاءة فعالة، وأبرز هذه الإنجازات مايلي¹:

- 1- تقليص فترات الاتصال إلى أدنى الحدود، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير الوقت اللازم لإتمام العملية الاتصالية، وبالتالي مكنت من إيصال الرسائل الاتصالية بسرعة هائلة، وفي الوقت الحقيقي.
- 2- ضمان أعلى درجات الكفاءة الفعالة والجودة في العملية الاتصالية، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نقل الرسائل بدقة متناهية ووضوح لا لبس فيه، وهذا بدوره أدى إلى تقليص حالات التشويش.
- 3- تحقيق أعلى مستويات التفاعلية في عملية الاتصالية، حيث حولت تكنولوجيا المعلومات الاتصال المبتكرة مسار الابتكار التقليدي من طرف واحد إلى مسار ذي مسرين، وقد أدى هذا التحول الجذري إلى تحسين عملية الاتصال لصالح الطرفين المرسل والمستلم، ومن شأن ذلك تعزيز الفهم المشترك بين طرفي الاتصال، وبالتالي تحقيق الأهداف.

¹ بشير عباس العلق: الاتصالات الالكترونية التسويقية(مدخل تحليلي تطبيقي)، ط1، عمان، مؤسسة الوراق، 2006، ص ص 100-101.

4-يسمح اختيار القناة المناسبة الجماعية أو الفردية إلى تقليص الجهد والتكاليف المترتبة على العملية الاتصالية، فعلى المدى البعيد تساهم هذه التقنيات في تقليص التكاليف المترتبة على العمليات الاتصالية.

5 -تساهم تقنيات المعلومات والاتصال في تفعيل وتعظيم تأثير كل عنصر من عناصر مزيج الاتصالات من الإعلان والدعاية والعلاقات العامة والبيع الشخصي وترويج المبيعات والتسويق المباشر.

6 -وتعمل الاتصالات المتطورة عامة، والتفاعلية خاصة الانتفاع من عملية التغذية العكسية المتحققة من عملية الاتصال بسرعة كبيرة، مما يساهم في تحقيق الهدف الذي تسعى إليه الرسالة، وهذا يحول دون قطع الاتصالات¹.

المطلب الثاني: وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي

الهدف من تركيز معظم العلماء على دراسة وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، في منتصف القرن العشرين، هو التعرف على تأثير الهيكل التنظيمي على السرعة والدقة في التعامل مع عمليات الاتصال داخل المؤسسة، وتمثل أهم تلك الوسائل فيمايلي:

أولا - التلكس(Télex):

لقد جرت عدة محاولات منذ 1820 م لارسال برقية من خلال فكرة ايجاد علاقة بين الكهرباء والمغناطيس، وقد نجح مورس في ذلك عام 1843 م واستطاع انشاء خط برقي بين واشنطن وبالتيمور وميريلاند في الولايات المتحدة الامريكية.

نظام لتنقل الرسائل، وهي أول جهاز تم إستخدامه في إرسال بالكهرباء، وتعرف الشفرة الخاصة بالمبرقة(شفرة مورس) تطورت، ففي العشرينيات من القرن العشرين تم إستخدام الطابعات عن البعد (التليترتر) التي بإمكانها إرسال نبضات كهربائية مباشرة عبر خطوط البرق الأخرى على الطرف الآخر من الخط².

ثانيا- التليتكس (تبادل النصوص عن بعد):

هو حالة متقدمة من نظام المبرقة، حيث أن التليتكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبة فيها، مع وجود إمكانية لحزن المعلومات المطبوعة.

وبشكل عام يمكن استخدام التليتكس في :

- 1-المراسلات :مثل:المذكرات والتقارير، والرسائل العامة والمتخصصة في مجال معين.
- 2-الشؤون الادارية :مثل:وثائق الموظفين، وجرد المخازن، واعتماد النماذج، والطلبات.
- 3-الشؤون المالية :كالحسابات الجارية، وقوائم الاسعار، وتسجيل المبيعات، والصفقات.

¹ بشير عباس العلق: المرجع السابق، ص 10 .

² رحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، عمان، دار الصفاء، 1999 ، ص 106 .

4-مجالات أخرى: مثل: الاعلانات التجارية، وكاتالوجات المؤسسات، والمعلومات المرجعية.

ثالثا - الهاتف (Téléphone):

تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكاناته عدة مرات، وأصبحت هناك شبكات هاتفية، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتف الصوري (Photophone) أو الهاتف الفيديو (Vidéophone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، والجهاز مزود بذاكرة تؤهله لحزن الصورة واسترجاعها، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس.

ويستخدم الهاتف كوسيلة إتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين، هما:

1- طريقة الاتصال المباشر، أي من هاتف لآخر.

2- طريقة الاتصال غير المباشر، أي عن طريق ربطه بوسيلة أخرى مثل التليكس، والحواسيب وغيرها.

ومع التطورات التي تشهدها وسائل وتكنولوجيا الإتصال، أخذت الإتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد هو النظام الرقمي .

ويعمل هذا الأخير عن طريق ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزئيات تفصل بينها مسافات، وهذه الجزئيات هي نتاج الأرقام الثنائية وهي أصغر الوحدات في معالجة البيانات، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة (الرقمية) أكثر دقة وفعالية، ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية، وهو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب، بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة¹.

رابعا - الفيديو توكس (بنوك الاتصال المتلفزة) :

وهي حالة متطورة للاستخدام وإستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الإعتيادية، وهو عبارة عن " وسيلة لعرض الكلمات والأرقام والصور والرموز على شاشة تلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون".

خامسا - الناسخ الهاتفي (الفاكسميلي) :

عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي، لهذا فهو يشبه آلة تصوير صغيرة.

سادسا - الأقمار الصناعية:

بشكل عام تصنف الاتصالات الى نوعين رئيسيين، هما:

1-الاتصالات الأرضية سواء كانت سلكية أو لاسلكية، ميكروويف، كابلات... إلخ.

2-الاتصالات الفضائية التي تتم عن طريق الاقمار الصناعية.

¹ ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس: المرجع السابق، ص ص 106-111.

ويعرف القمر الصناعي بأنه: "مركبة فضائية تدور حول الأرض، لها أجهزة لنقل اشارات الراديو والبرق والهاتف والتلفزيون، وترسل محطات على الأرض (المحطات الأرضية) اشارات إلى القمر الصناعي الذي يبث الاشارات بعد ذلك لمحطاتي أرضية أخرى."

سابعا - شبكة المعلومات (الاتصال الالكتروني الحديث):

تشير لكافة الأنشطة والوسائل المتعلقة بعملية التبادل الالكتروني للمعلومات عبر المسافات، وبشكل أكثر تحديدا هو عبارة عن نقل المعلومات والأفكار والمشاعر داخل المؤسسة أو خارجها، باستخدام الأنظمة والوسائط المعلوماتية وشبكة اتصال الكترونية داخلية (إنترنت) وشبكة اتصال الكترونية خارجية (انترنت).

المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال الداخلي بالمؤسسة

لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرات عديدة تمس مختلف جوانب المؤسسة، ونوجزها فيما يلي:¹

أولا - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اتخاذ القرار:

إن المؤسسات لديها واجب التأقلم وأحيانا المبادرة عند التغيرات، فالمسيرون يساهمون في تشجيع الموظفين عند اكتشافهم للمعلومات الداخلية في المؤسسة، ويصبح من الممكن تخيل تغير لسلوك أعضاء مصلحة الموظفين . هؤلاء لا يخدمون فقط المعلومة كما هي على شكل إعلاني (عادة غير مفهومة وناقصة) أو خطايا، ولكن يصبحون هم كذلك مقرررون للمعلومة التي تكون أكثر كمالا وأكثر تلاؤما لحاجياتهم.

عند تقديم للمستعملين إمكانية الاكتشاف، سيجيب ولو بقدر على رغبة للتعلم من قبل الموظفين . كما أن الشبكات الداخلية للاتصالات والانترنت تظهر وكأنها المسبب للمسارات العلاقاتية الكلاسيكية للمؤسسات بالانفتاح على الخارج، وعلاقتها بالزبائن أو الموردين تعرف تعديلا معتبرا.

من جهة أخرى، ماذا حصل لانقسام السلطات في خضم المجموعات العمالية؟ حسب قول "zarifian": فريق عمل لا يستطيع أن يكون ذاتي العمل، ولكن يجب أن يتوفر على سلطة تسمح له بحرية نسبية." كذلك اتخاذ القرار يعتمد على معرفة دقيقة للمشاكل، ونوعية التغيرات المتعددة، بحيث الأفراد يلعبون دورا هام في التنظيمات اللامركزية . وبصفة عامة، العمل الموحد يوظف في إطار اتصالات مبنية من قبل عدد من الفاعلين.

بالإضافة، المؤتمرات الالكترونية توفر التفاعلات بين المشاركين وأعضاء المؤسسة يمكنهم بفضل البريد الالكتروني والمؤتمرات المرئية، العمل في مقر سكنهم، ومواقع زياتهم أو وكلائهم (مورديهم). كذلك سلوك المتصلون بالأفراد في المؤسسة تتحول وفق تطور أنظمة الانترنت، والإرسال العام للمعلومات يكون على شكل كشوف، وسائل الإعلام، وظائف داخلية.

¹ محمد قادري، مرجع سبق ذكره، ص 160 .

في النهاية، إدخال الانترنت، يعني بأنه نظام يسمح بمعالجة مختلف مصادر المعلومات، والعمل المشترك يصبح واقع متبادل فيما يخص المعلومة (اتصالات وتكوين)، إذن الموظفون ينتقلون من حالة استقبال إلى مصدر المعلومات.

ثانيا -تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلطة المسير:

نلاحظ أن استعمال هذه التكنولوجيا في المؤسسة تساعد على دمج وتكوين مجموعة العمل أو مجموعة المشروع المراد القيام به، كما أن إرسال المعلومات مهمة مخصصة للتأطير، بحيث وظيفة المسير تفرض وجودها من خلال التمثيل والتكوين للموظفين، وترقية المسؤولين وهذه الأخيرة ستصبح على شكل مساهمين (شركاء)، كذلك المسيرون يصبحون كحجر الزاوية للمؤسسات، وذلك من خلال السهر على الاستعمال المرئي لهذه التكنولوجيا من طرف الموظفين وكذلك من خلال اتحاد المؤسسة¹.

ثالثا -تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المنظومة الاجتماعية:

الفاعلية المستوحاة من طرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال غيرت طريقة التفكير، وعملية التعامل، والحياة الخاصة بالأفراد، ولكن أكثر حياتهم العملية، في الحقيقة، عالم الشغل هو معنى مباشر لهذا التطور المفروض من طرف هذه التكنولوجيا على مستوى المؤسسة، وهذه التكنولوجيا تصبح الطريقة المثلى في العمل على مستوى الأفراد.

رابعا -تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال في المؤسسة:

إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية على شكل نقل البيانات والمعلومات، سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك حرية ممارسة ذلك الاتصال، حيث تحتفظ وسائط التقنية بسلامة المعلومات وسهولة انسيابها بيسر، حيث استطاعت المؤسسات عن طريق الحاسوب الاتصال بعدد من قواعد المعلومات، داخل الإدارة أو خارجها، للحصول على المعلومات التي تهمها، ويتم ذلك خصوصا عن طريق شبكة الانترنت، الانترنت، الاكسترنات، وما تتيحه هذه الشبكات من المشاركة في الوقت، أو ما يطلق عليها بالمشاركة الزمنية، بمعنى أن إمكانية الحصول على أجهزة الإدخال والإخراج في الحاسوب المركزي متاح لعدة أشخاص في الوقت نفسه ونظرا للتأثير الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال المؤسسي والمؤسسة ككل، فإن العديد من المؤسسات في العالم اليوم، تسعى إلى مواكبة واقتناء هذه التكنولوجيات، حيث اتسع الوعي العالمي بأهميتها ودورها في بناء وتطوير المؤسسات والاقتصاديات².

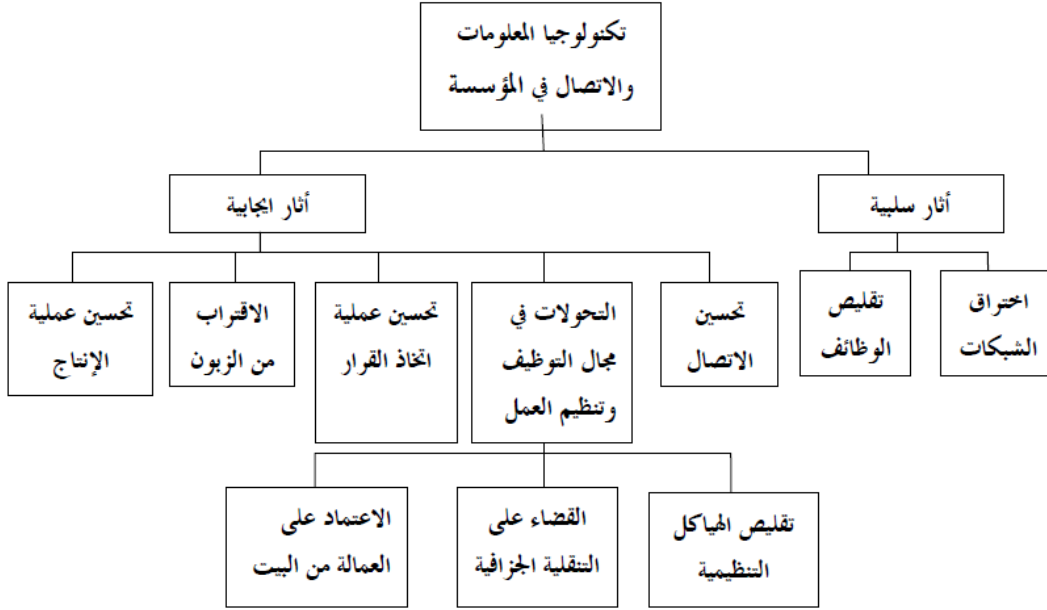
¹ محمد قادري، المرجع السابق، ص ص 161 -162.

²عجلان بن محمد الشهيري: التقنيات المكتبية والوظائف الإدارية المعاونة، الأردن، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية، 1999 ، ص69.

رغم التأثير الايجابي الكبير لتكنولوجيا الحديثة على المؤسسات، إلا أن لها آثار سلبية، تتلخص أساسا في تقليص توظيف الأفراد وكذا إمكانية اختراق الشبكات من خلال الدخول غير المشروع إلى قواعد البيانات للحصول على المعلومات، أو ارتكاب جرائم الفيروسات.¹

ويمكن تلخيص آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة كما يلي:

الشكل رقم: (1) يوضح آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة²:



وعموما يمكن القول أن الصدمة التكنولوجية أدت إلى ظهور مناهج تنظيمية جديدة في المؤسسات، فبفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ظهر تطور في حركية المعلومة الناتجة عن التفاعل بين التغيير التقني والتغيير التنظيمي، والذي حاول بعمق المرور من المعلومة المكتوبة أو المنطوقة المركزية إلى المعلومة الشبكية المتداولة، وظهر الإبداع المعرفي كعملية جماعية داخل المؤسسات أو خارجها، والتي يجب أن تعد بطريقة منظمة وجيدة وهذا ما يحتاج إلى الخبرات في إطار ما يعرف بتكنولوجيا المشاركة والتعاون.

ومما سبق يبدو أنه من أولويات المؤسسة تبني نمط تكنولوجي اتصالي رشيد، يكون قائما على مناقشة ودراسة التغييرات المعمقة الناتجة عن إدماج التكنولوجيات، كدراسة المشكلات المصاحبة لهذا التبنى أو الإدماج سواء الحالية أو المستقبلية، وعليه الاهتمام أكثر بإشكالية تدريب الأفراد وتكوينهم في هذا المجال الحديث.

¹ انطون ايريس: شبكات الإعلام، (ترجمة فؤاد شاهين)، بيروت، عويدات للنشر والتوزيع، 2001، ص 22.

² حورية بولعويدات: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2008، ص 115.

خلاصة:

يساهم الاتصال الداخلي بأنواعه وأشكاله ووسائله في تحقيق الأهداف الاتصالية للمؤسسة، وذلك بالاستعانة بمختلف الوسائل التكنولوجية الحديثة التي لها دور كبير في تنظيم الاتصالات الداخلية بالمؤسسة، وخلق ثقافة المؤسسة، وتدعيم جو العمل داخلها، ونشر صورة جيدة للمؤسسة لدى عمالها أو المتعاملين معها من الخارج. وكل ذلك لن يكون ما لم يتوفر الاتصال الفعال داخل المؤسسة. حيث أن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى بانتقال الاقتصاد من الاقتصاد الكلاسيكي إلى الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على المعلومة في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المؤسسات مكانة وبعدا استراتيجيا، فمكانة هذه الاخيرة أصبحت مرهونة بما تملكه من تسابق في الحصول على المعلومة، ولا يكفي الحصول عليها بل يجب استخدامها في الوقت المناسب.

فالمستوى الأعلى للقوة والسلطة هو المعرفة التي تتمثل في العقل والتفكير والمعلومات التي تسمح بتحقيق الاهداف المرجوة، والتي من خلالها يمكن بلوغ الاهداف المسطرة وبأقل التكاليف، بالإضافة إلى أن هذا المورد لا يمكن تقليده أو الحصول عليه كبقية الموارد الأخرى، وعليه يعتبر مورد إستراتيجي تسعى لإملاكه جميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح.

ونظرا للتأثير الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال الداخلي في المؤسسات، فإن العديد من المؤسسات في العالم اليوم، تسعى إلى مواكبة واقتناء هذه التكنولوجيات، حيث اتسع الوعي العالمي بأهميتها ودورها في بناء وتطوير المؤسسات والاقتصاديات.

والاتصال الداخلي في المؤسسة لا يعني به فقط التواصل، وإنما هو أولا وقبل كل شيء سياسة واستراتيجية لتمير المعلومات بين مختلف المستويات الادارية، والتغلب على أهم العراقيل التي تواجهها، وضمان السيولة المستمرة للرسائل مع التأكد من وضوحها، ووصولها إلى الاطراف المعنية بها، مع توفير الوسائل الملائمة لنقل الرسائل التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار طبيعة المستقبل من حيث درجة التكوين... و تطمح المؤسسة من خلال وضع استراتيجية اتصالية داخلية إلى خلق الإنسجام بين مجموع الاطراف لتقليص من حدة النفور والصراع، ومنه فإن الاتصال الداخلي عملية حيوية للمؤسسة، فهي من دونه لا يمكنها الاستمرار، وأداء وظائفها الضرورية لسير العادي لمجموعة الهياكل المكونة لها.

الفصل الثالث

دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية Condor

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة Condor

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة Condor مؤسسة Antar Trad .

المطلب الثاني: البناء التنظيمي لمؤسسة Condor

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: تحليل النتائج الخاصة بالإستبيان

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة Condor

مؤسسة Condor من المؤسسات الرائدة في الجزائر في مجال صناعة الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية، ولكون هذه العلامة تنشط في بيئة صناعية تتميز بالمنافسة الشديدة، فإنها تسعى إلى تطوير قدراتها التنافسية من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية. سنتعرض في هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة Condor تقديم هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة Condor مؤسسة (Antar Trad Condor).

مؤسسة (Antar Trad Condor) هي إحدى المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي والذي يتكون من:¹

- اولا : مؤسسة (Antar Trad Condor) : لإنتاج وتسويق وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي.
- ثانيا : مؤسسة (Gerbior) لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته .
- ثالثا : مؤسسة (Gemac) لإنتاج البلاط ومواد البناء .
- رابعا : مؤسسة (Hodna Métal) لإنتاج المواد المعدنية .
- خامسا : مؤسسة (Polyben) لإنتاج الأكياس البلاستيكية .
- سادسا : مؤسسة (Argilor) لإنتاج الأجرور .

(Antar Trad Condor) مؤسسة خاصة ذات أسهم تأسست 09 / 02 / 2002 في وبدأت نشاطها فعليا 23 / 11 / 2002 وسجلت علامتها التجارية في 30 / 04 / 2003 لدى (INAPI) تحت إسم Antar Trad Condor ، يوجد مقر المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعرييج على مساحة تقدر ب 2م112559 ، يقدر رأس مال المؤسسة ب 24500000000 دج، نشاطها الأساسي يتمثل في إنتاج وتسويق وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي.

بعد ان تأسست المؤسسة مر نشاطها بعدة مراحل وهي:²

1-مرحلة الشراء للبيع:

كانت المؤسسة تقوم بشراء الأجهزة الالكترونية جاهزة وتقوم ببيعها على حالها في السوق الجزائرية، ونظرا للطلب الكبير الذي لفته هذه المنتجات، وسعيها من المؤسسة لتغطية هذا الطلب انتقلت المؤسسة إلى مرحلة شراء المنتج مفككا جزئيا.

¹ مديرية الموارد البشرية Condor: مصلحة التنظيم والاستراتيجية .

² نفس المرجع.

2-مرحلة شراء المنتج مفككا جزئيا:

حيث تقوم المؤسسة بتركيب الأجزاء المكونة لمختلف المنتجات حيث كانت المؤسسة تهدف من خلال هذه الإستراتيجية إلى الاستفادة من عدة مزايا منها:

أ -التعرف أكثر على مكونات مختلف المنتجات.

ب -التعرف على طريقة تركيب مختلف الأجزاء المكونة للمنتج.

ج -تخفيض تكلفة المنتجات المشتراة.

د -إيجاد مناصب شغل وبالتالي الحصول على الإعانات الحكومية.

بعد التحكم في تقنيات التركيب انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الموالية وهي:

3-مرحلة شراء المنتج مفككا كليا:

حيث تقوم المؤسسة بتركيب مختلف الأجزاء المكونة له، مما مكنها من التعرف أكثر على مكونات مختلف المنتجات وطرق تركيبها، بالإضافة إلى تخفيض التكاليف.

4-مرحلة الإنتاج:

بعدها استفادت المؤسسة من المراحل السابقة، وبعدها تعرفت على مختلف الأجزاء المكونة لمختلف المنتجات، وبعدها أصبحت تتحكم في تقنيات التركيب، اختارت المؤسسة أن تقوم بإنتاج هذه المنتجات بنفسها وتسجيلها تحت علامة تجارية خاصة بها، حيث قامت بشراء تراخيص من المؤسسة الصينية

المطلب الثاني: البناء التنظيمي لمؤسسة :¹

يتم من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة تقسيم العمل وتبيان الترتيب السلمي والإداري لمختلف مديريات ومصالح المؤسسة، وهذا ما يؤدي الى مساعدة ادارة المؤسسة على تحديد الاختصاصات والصلاحيات والمسؤوليات ومهام مختلف أفراد التنظيم، والشكل رقم (2)أدناه يوضح البناء التنظيمي وفيما يلي نلخص مهام ومسؤوليات مختلف إدارات ومصالح المؤسسة كما يلي :

أولا_ مهام المديرية العامة:

1-تحقيق خطط الإنتاج المقررة من طرف المؤسسة.

2-تحقيق التسويق للإنتاج وفق سياسات وإجراءات المؤسسة.

3-ضمان الحفاظ على ممتلكات وأصول المؤسسة.

¹ المرجع السابق.

- 4-الحرص على كفاءة أداء أنشطة المؤسسة (ادارة، تموين، إنتاج، تسويق، صيانة....)
- 5-تطوير سيرورات ربحية أنشطة المؤسسة.
- 6-ضمان ادارة الأنشطة والممتلكات والأفراد وفقا للقوانين والأنظمة المعمول بها.
- 7-تنظيم وبرمجة الأعمال لمختلف المرؤوسين.
- 8-ممارسة السلطة على أفراد التنظيم وفق الهرم التنظيمي.

ثانيا :مهام مديرية الجودة والسلامة والبيئة:¹

- 1-السهر على تطبيق نظام ادارة الجودة والسلامة والبيئة والحفاظ عليه والعمل على تطويره.
- 2-تسيير الوثائق الخاصة بنظام ادارة الجودة والسلامة والبيئة.
- 3-تقديم ونشر التوصيات واقتراح الأفعال التصحيحية.
- 4-الأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات المقدمة من طرف أفراد المؤسسة فيما يخص التطوير المستمر لنظام ادارة الجودة والسلامة والبيئة.
- 5-الأخذ بالأفعال التي تؤدي إلى عدم ظهور حالات عدم التطابق الخاصة بالمنتجات والعمليات ونظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة

ثالثا :مهام مديرية الموارد البشرية:

- 1-الحرص على الاستعمال العقلاني لأفراد المؤسسة.
- 2-إدراك وفهم سياسة التوظيف والتكوين.
- 3-الحفاظ وتطوير القدرات البشرية للمؤسسة.
- 4-إقرار و سن مواصفات وإجراءات لتسيير الموارد البشرية.
- 5-الإدراك والتنبؤ بسياسة الأجور في المؤسسة.
- 6-الحرص على تطبيق اللوائح القانونية والتنظيمية.
- 7-الحفاظ على الجو الاجتماعي عن طريق تكوين علاقات دائمة مع الشريك الاجتماعي.
- 8-العمل على تحقيق التسيير الفعال للموارد البشرية.
- 9-السهر على احترام الاجراءات والخطط المنصوص عليها في المواصفة والخاصة بالموارد البشرية.

رابعا: مهام مديرية خدمات ما بعد البيع:

- 1-الحرص على تقديم خدمات ما بعد البيع لمنتجات المؤسسة للعملاء.

¹ المرجع السابق .

- 2- تحليل معلومات التغذية العكسية الناتجة عن التعطلات الحاصلة في منتجات المؤسسة.
- 3- تحليل ومعالجة شكاوي العملاء.
- 4- توجيه عملية الإنتاج بغية تحسين وتطوير جودة المنتجات.
- 5- تسيير وممارسة الرقابة على مختلف مراكز تقديم خدمات ما بعد البيع التابعة للمؤسسة.

خامسا :مهام مديرية المالية والمحاسبة:

- 1- القيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالمحاسبة العامة للمؤسسة.
- 2- القيام بعملية المتابعة الضريبية والاقتطاعات.
- 3- إعداد الميزانية العامة للمؤسسة وتحليلها.
- 4- القيام بالمتابعة المالية لملفات استثمارات المؤسسة.
- 5- مشاركة الادارة العليا في تحديد سياسة الميزانية وإعداد خطط التمويل.

سادسا :مهام المديرية التجارية:

- 1- السماع للعميل والعمل على تطوير أسواق المؤسسة.
- 2- إعلام مدراء مختلف المديرية بالتغيرات الحاصلة في الأسواق وتطورات المبيعات.
- 3- تحديد المواعيد الخاصة بعملية البيع وإرسالها إلى وحدات الإنتاج للالتزام بهذه المواعيد.
- 4- تطبيق سياسات المؤسسة فيما يخص المخططات التجارية.
- 5- البحث عن أسواق جديدة.
- 6- تقييم أثر بنية الأسعار على ربحية المؤسسة وتقديم الاقتراحات والتغييرات اللازمة بهذا الشأن.
- 7- السهر على احترام الاجراءات والقواعد المنصوص عليها في المواصفة.

سابعا :مهام مديرية التسويق:¹

- 1- تحضير وإعداد نظام للمعلومات التسويقية.
- 2- القيام ببحوث التسويق وتحليل المنافسة بهدف تحديد حجم الطلب على منتجاتها.
- 3- المشاركة في إعداد سياسة الأسعار الخاصة بمختلف منتجات المؤسسة.
- 4- إعداد خرائط وجداول الطلب لمنتجات المؤسسة.
- 5- تحليل مبيعات المؤسسة والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية.
- 6- تحليل اثر تغيرات الأسعار على حجم الطلب على مختلف المنتجات.
- 7- السهر على احترام الاجراءات والقواعد المنصوص عليها في المواصفة.

ثامنا :مهام المديرية التقنية:

¹ المرجع السابق.

- 1-الحفاظ على وسائل الإنتاج.
- 2-إعداد برامج الصيانة والسهر على تطبيقها واحترامها.
- 3-تنظيم ومراقبة أنشطة مكتب الدراسات.
- 4-تسيير مخزون قطع الغيار الخاصة بوسائل الإنتاج.

تاسعا: مهام مديرية المشتريات:

- 1-الاتصال بالموردين.
- 2-إعداد وتحليل الطلبات ومتابعتها.
- 3-السهر على احترام الاجراءات والقواعد المنصوص عليها في المواصفة.

عاشرا: مهام مديرية اللوجستيك:

- 1- التكفل بعملية نقل السلع (مواد أولية -منتجات).
- 2- التكفل بعملية نقل أفراد المؤسسة .
- 3- التكفل بعملية صيانة وسائل النقل الخاصة بالمؤسسة.

إحدى عشر: وحدات الإنتاج:¹

تحتوي المؤسسة على وحدات الإنتاج التالية:

- 1-وحدة إنتاج المكيفات الهوائية والمواد البيضاء.
- 2-وحدة إنتاج أجهزة استقبال الأقمار الصناعية.
- 3-وحدة إنتاج أجهزة التلفاز.
- 4-وحدة إنتاج الثلاجات.
- 5-وحدة إنتاج الحواسيب الآلية والهواتف الذكية.
- 6-وحدة إنتاج الألواح الشمسية.
- 7-وحدة إنتاج البلاستيك(وحدة دعم).
- 8-وحدة إنتاج البولسترين (وحدة دعم).

¹ المرجع السابق.

2- مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال المؤسسة الاقتصادية (Condor) وقد سبق اليه الاشارة بالتعريف بالمؤسسة.

3- عينة الدراسة :

تألفت عينة الدراسة من 30 عامل من عمال المؤسسة الاقتصادية (Condor) ب برج بوعرييج تم اختيارهم بطريقة عشوائية وقد وزعت عليهم استمارات شملت بعض من الاطارات السامية وبعض الاطارات وكذا بعض من العمال التنفيذيين .

4- أسلوب جمع البيانات :

من خلال هذه الدراسة تم الحصول على بيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق استبيان تم تصميمه، وهو يضم نوعين من المتغيرات، متغيرات مستقلة وهي معلومات خاصة بالموظف وتضمنت نوع الجنس (ذكر/انثى)، السن، المستوى التعليمي، و الأقدمية في الوظيفة، أما النوع الثاني من المتغيرات فهي المتغيرات التابعة، وتتعلق بعمال المؤسسة وقد تم تقسيمه الى 15 سؤال وتحمل الكثير من المضامين التي تنطوي عليها تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية (Condor).

المبحث الثالث :

1/ تحليل النتائج الخاصة بالاستبيان :

أولا/ البيانات الشخصية :

جدول رقم (5) يوضح جنس المبحوثين :

النسبة المئوية (%)	التكرار	الجنس
60	18	ذكر
40	12	انثى
100	30	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (03)

يوضح لنا الجدول أن النسبة العالية من أفراد العينة المدروسة هي من الذكور حيث بلغ عددهم 18 بنسبة 60%، أما الإناث فقد بلغ عددهم 12 بنسبة 40%، وهو ما يترجم ارتفاع عدد الذكور بالمؤسسة نظرا لأن طبيعة العمل وصعوبته نوعا ما تحتاج إلى يد عاملة رجالية، أما الإناث فيتوزعن في الوظائف الإدارية .

جدول رقم (6) يوضح الفئة العمرية المبحوثين:

النسبة المئوية (%)	التكرار	السن
40	12	من 20_29 سنة
30	09	30_39 سنة
23.33	07	40_49 سنة
00	00	50_59 سنة
6.66	02	أكثر من 60 سنة
100	30	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (04)

نلاحظ من الجدول أن النسبة العمرية الأكبر في المؤسسة هي 20-29 حيث بلغت النسبة 40%، وهذا ما يبين أن الأغلبية هم شباب ذو خبرة، وهو ما يسهل ويساعد على عملية الاتصال داخل المؤسسة ويجعلها فعالة وعلاقات العمل والتفاهم وسيرورة المعلومات، تليها الفئة العمرية 30-39 بنسبة 30%، ثم الفئة العمرية 40-49، ثم الفئة الأكثر من 60 بنسبة 6.66%، هذا ان دل على شيئا نما يدل على ان هذه الفئة تتوزع على المناصب الادارية، كما نلاحظ انعدام الفئة العمرية 50-59.

جدول رقم (7) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين:

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى التعليمي	
10	03	ابتدائي	
16.66	05	متوسط	
16.66	05	ثانوي	
23.33	07	لسانس	جامعي
33.33	10	ماستر	
100	30	المجموع	

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (05)

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أصحاب الشهادات الجامعية هي الأكبر عن باقي المستويات الأخرى وهذا بنسبة (ماستر) 33.33% ، (لسانس) 23.33%، وهذا ما يعكس علو المستوى الدراسي لأفراد المؤسسة، في حين تتقارب النسبة بين (الابتدائي، المتوسط، والثانوي .)

جدول رقم (8) يوضح الاقدمية في الوظيفة لدى المبحوثين:

النسبة المئوية (%)	التكرار	الاقدمية في الوظيفة
43.33	13	اقل من 6 سنوات
26.66	08	من 6 إلى 10 سنوات
13.33	04	من 11 إلى 15 سنة
10	03	من 16 إلى 20 سنة
6.66	02	اكثر من 20 سنة
100	30	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (06)

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة في الأقدمية في العمل كانت أقل من 6 سنوات فقد بلغ عددهم 13 بنسبة 43.33%، تليها من 6 إلى 10 سنوات حيث بلغ عددهم 08 بنسبة 26.66%، في حين تتقارب النسبة من 11 إلى 15 سنة ومن 16 إلى 20 سنة والاكثر من 20 سنة، هذا مايفسر وجود عمال جدد داخل المؤسسة بمعنى أنهم فئة شابة طامحة للعمل ذو خبرة .

ثانيا : الاتصال الداخلي بالمؤسسة :

جدول رقم (9) يوضح امكانية الاتصال مع الزملاء في اي وقت وفي أي مكان في المؤسسة:

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل يمكن الاتصال مع زملائك في اي وقت وفي اي مكان في المؤسسة
80	24	نعم
20	06	الى حد ما
00	00	لا
100	30	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (07)

حسب الجدول السابق، تبين لنا نظرة الموظفين لواقع الاتصال داخل المؤسسة، بحيث نسبة بييرة من المستجوبين ترون بأن هنا سهولة في اجراء اتصاا داخل المؤسسة في أي مكان، وفي أي وقت، بنسبة

80% وهنا نسبة 20% من المستجوبين يرون أن هناك امكانية محدودة في اجراء الاتصال داخل المؤسسة.

ونقرأ من خلال ما ورد بأن المؤسسة عملت على توفير وسائل اتصالية كون ان نسبة 80% ترى امانية الاتصال داخل المؤسسة، وأن هناك من يعتبرها محدودة نوعا ما لكن تبقى هناك امكانية حقيقية لاجراء الاتصال داخل المؤسسة من أي مكان، وفي أي وقت.

جدول رقم (10) يوضح السهولة في عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة:

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل هناك سهولة في عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة
43.33	13	نعم
56.66	17	الى حد ما
00	00	لا
100	30	المجموع

وان اختلفت النسب في هذا الجدول عن ما جاء في الجدول السابق، الا انها تعطينا نفس القرارات السابقة وتؤكددها، حيث يرى حوالي 43.33% سهولة اجراء الاتصال الداخلي للمؤسسة والحديث نفسة عن النسبة الباقية، والتي تقدر ب 56.66% التي ترى ان هناك امكانية محدودة نوعا ما في سهولة اجراء اتصال الداخلي، وفي حين نسبة المجيبين بلا توجد سهولة في عملية الاتصال الداخلي للمؤسسة، ويمكن أن يرجع هذا لطبيعة عملهم أو مكان تواجدهم داخل المؤسسة.

جدول رقم (11) يوضح امكانية الحصول على المعلومات المناسبة في اي مكان :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل يمكن الحصول على المعلومات المناسبة في اي مكان
43.33	13	نعم
53.33	16	الى حد ما
3.33	01	لا
100	30	المجموع

حسب الجدول أعلاه، نجد أن 53.33% من المستجوبين يرون محدودية حصولهم على

المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، وحوالي 43.33% يرون امكانية حصولهم على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، وهذا من شأنه أن يؤثر ايجابا نوعا ما على القيام بالمهام داخل المؤسسة ويؤثر أيضا على تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المسؤولين على هذه المؤسسة، كما يوضح أن الاتصال داخل المؤسسة مستغل نوعا ما لإيصال المعلومة في وقتها المحدد، والقليل فقط من المستجوبين لا يحصلون على المعلومات في وقتها.

جدول رقم (12) يوضح امكانية اعتبار الاتصال الداخلي عاملا رئيسيا في عمل المبحوثين داخل المؤسسة:

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل يعتبر الاتصال الداخلي عاملا رئيسيا في عملك داخل المؤسسة
56.66	17	نعم
43.33	13	الى حد ما
00	00	لا
100	30	المجموع

حسب الوارد في الجدول السابق نجد أن مايفوق 56.66% يرون أن الاتصال الداخلي له أهمية، ويعتبر عامل رئيسي في عملهم ، في حين أنه حوالي 43.33%، يرون ان له دور محدود داخل المؤسسة ، في حين ينعلم نسبة المستجوبين الذين يرون انه لا يعتبر الاتصال الداخلي عامل رئيسي بالمؤسسة، وهذا راجع الى ثقافة بعض الموظفين الذين يعطون للاتصال الداخلي اهمية بالغة داخل المؤسسة.

ثالثا : وسائل وطرق الاتصال :

جدول رقم (13) يوضح طرق الاتصال المتوفرة لدى المبحوثين :

النسبة المئوية (%)	التكرار	طرق الاتصال المتوفرة لديك
16.02	29	الاجتماعات
13.25	24	الانترنت
12.70	23	شفهيا (مباشر)
3.86	07	الهاتف النقال
4.44	08	الهاتف
7.73	14	الانترانت
10.49	19	الملصقات
11.04	20	الفاكس
8.28	15	الاكسترات
12.15	22	التعليمات المكتوبة
100	181	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (08)

نلاحظ من خلال المعطيات المتوفرة بأن أغلبية الموظفين أكدوا على توفير الاجتماعات بنسبة تقارب 16.02%، ثم تليها الانترنت في المؤسسة لإجراء اتصالات داخلية وخارجية داخل المؤسسة وهذا بنسبة تقارب 13.25%، ثم يليها الاتصال الشفهي بنسبة تقارب 13%، ما يؤكد على توفير الاتصال الشفهي داخل المؤسسة، وهذا يمكننا ان نستخلص أمرين مهمين، الأمر الأول والمرغوب فيه هو أن الموظفين يسعون الى استغلال التكنولوجيا المعلومات والاتصال في اتصالاتهم الداخلية، مما يسهل

على إدارة المؤسسة إدخال وسائل تكنولوجية متطورة لإستخدامها في الاتصال الداخلي، والأمر الثاني هو الأمر الغير مرغوب فيه هو أن استخدام هذه الوسيلة بهذا الانتشار الواسع من شأنه تشجيع وتحفيز الاتصال غير رسمي داخل المؤسسة، ما يلاحظ أيضا استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (الفاكس 11.04%، الانترنت 7.73%، الهاتف 4.44%) بنسبة لا بأس بها في المؤسسة، أما التعليمات المكتوبة بنسبة 12.15%، والملصقات 10.49%، والاكسترات بنسبة 8.28%، هذا إن دل على شئ إنما يدل على أن هذه المؤسسة تستعمل الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال والمعلومات.

جدول رقم (14) يوضح انسب وسيلة للاتصال داخل المؤسسة حسب رأي المبحوثين :

النسبة المئوية (%)	التكرار	انسب وسيلة للاتصال حسب رأيك
18.98	30	الاجتماعات
9.49	15	الانترنت
12.02	19	شفهيا (مباشر)
4.43	07	الهاتف النقال
5.06	08	الهاتف
5.69	09	الانترنت
15.82	25	الملصقات
7.59	12	الفاكس
7	11	الاكسترات
13.92	22	التعليمات المكتوبة
100	158	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (09)

من خلال الجدول أعلاه يمكن معرفة الوسائل الاتصالية المفضلة لدى موظفي المؤسسة، وضمينا نتعرف على مدى رغبتهم أو مقاومتهم لوسائل الاتصال المتطورة، نلاحظ أن فئة كبيرة منهم، والتي تفوق 18.98%، من المستجوبين يفضلون الاجتماعات كوسيلة اتصالية داخلية، في حين تليها نسبة 15.82%، من المستجوبين يفضلون الملصقات، وهذا راجع لاهمية هذه الوسيلة باعتبارها الوسيلة التي

تلم كل الموظفين، تليها التعليمات المكتوبة بنسبة 13.92%، وهذه الوسيلتان تقليديتان الا انهما حازتا المراتب الأولى من طرف موظفي المؤسسة، ثم بعدها ومباشرة وبنسبة 12.02%، ومن ثمة تأتي وسائل الاتصال التكنولوجية وبنسب قليلة، مما تحدد من تواجد مقاومة لإستخدام الوسائل المتطورة من قبل الموظفين، حيث أن تفضيل الانترنت جاء بنسبة 9.49%، والفاكس بنسبة 7%..... الخ، هذه النسب تشير لمقاومة نسبية ضئيلة من المستجوبين لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي بالمؤسسة.

رابعا : الشبكات :

جدول رقم (15) يوضح هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة
76.66	23	نعم
23.33	07	لا
100	30	المجموع

من خلال ما جاء في الجدول أعلاه نجد أن الغالبية وهم أكثر من 76.66%، من المستجوبين مرتبطين بشبكة محلية، فيما أن البقية لا يقرون بإتباط حاسوبهم بشبكة محلية، وهذه النسبة الكبيرة من المرتبطين بالشبكة ترجع الى كون كل المصالح مرتبطة بالشبكة المحلية وهم متعلقين أكثر بمؤسساتهم.

جدول رقم (16) يوضح هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت
90	27	نعم
10	03	لا
100	30	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه كان من بين المستجوبين ما يفوق 90% لديه اتصال بشبكة الانترنت، أما الباقي حواسيبهم غير متوفرة على خدمة الانترنت، مما يبين التساهل وعدم التقييد من طرف المسؤولين لتوفير الاتصال بشبكة الانترنت بالمؤسسة، حيث أن هذه الخدمة مقدمة لكل المصالح والمكاتب مما يسهل تطوير الاتصال داخل المؤسسة، وهذا يعود الموظفين على استخدام هذه الشبكة داخل مكاتبهم أي تدريب ذاتي لهم لاستخدامها.

خامسا : التدريب على وسائل الاتصال :

جدول رقم (17) يوضح امكانية وجود صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال لدى المبحوثين :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل لديك صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال
26.66	08	نعم
63.33	19	الى حد ما
10	03	لا
100	30	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (10)

حسب نتائج الاستبانة نرى أن نسبة أكثر من 10%، من المسجوبين نجد ان استخدام وسائل الحديثة للاعلام والاتصال ليس به أي صعوبة، لكن باقي النسبة تجد أن الاتصال به صعوبة محدودة، مما يتطلب منا البحث عن مدى تلقي الموظفين لدورات تكوينية أو تدريبية على هذه الوسائل في السؤال الموالي.

جدول رقم (18) يوضح مدى الاستفادة من دورات تدريبية للتعامل مع الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل استفدت من دورة تدريبية للتعامل مع الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال
63.33	19	نعم
36.33	11	لا
100	30	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ ما نسبته 63.33% من الموظفين إستفادوا من دورات أو تكوين خاص لاستخدام الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال، والنسبة المتبقية أجابت بلا، وهذا يفسر وجود صعوبة محدودة عند استخدام وسائل الاتصال، مما انشأ مقاومة طبيعية لاستخدام هذه الوسائل لدى بعض موظفي المؤسسة.

جدول رقم (19) يوضح امكانية وجود لثر لدى المستفيدين من الدورات التدريبية :

النسبة المئوية (%)	التكرار	اذا استفدت من دورة تكوينية فهل كان لها اثر في تحسين مهارتك في استعمال الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال التكرار
63.15	12	نعم
36.84	07	الى حد ما
00	00	لا
100	19	المجموع

بما أن المستفيدين من التدريب على وسائل الاتصال هم 63.33% فقط من بين الموظفين المستجوبين المؤسسة، فإن النسب تعود لهم من حيث مردود هذا التدريب على تحسين مهاراتهم في استخدام الوسائل المتطورة، فنجد أن نسبة 63.15% يرون ان هذه الدورات التدريبية ساهمة مساهمة حقيقية في تحسين أدائهم واستخدام الوسائل المتطورة، والباقي يرون أنها ذات مردود محدود في تطوير مهاراتهم، مما يتطلب لمكتب التكوين العمل على استدراك النقائص في البرامج التكوينية للرفع من ثمارها ومردودها على الموظفين المستفيدين من التدريب.

سادسا : ماهو المتوقع من استعمال الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال :

جدول رقم (20) يوضح مدى تطوير وسائل الاتصال في يحسن من أداء العمل :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل تطوير وسائل الاتصال يحسن من أداء العمل ؟
90	27	نعم
10	03	لا
100	30	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (11)

حسب نتائج الاستبيان، نجد 90% من المستجوبين يؤمنون بدور وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين العمليات الإدارية والعمليات الأخرى، وهذا يرجع غالبا لطبيعة عمل الموظفين وتوقعهم ضمن الطاقم المنتمين إليه، وعموما يوجد تقبل لفكرة دور تطوير وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما لها من أثر ايجابي على العمليات.

جدول رقم (21) يوضح مدى التقليل من وقت العمل عند استعمال وسائل الاعلام الحديثة :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل تعمل وسائل الاعلام والاتصال الحديثة على تقليل الوقت المطلوب لانجاز العمل؟
33.33	10	نعم
43.33	13	الى حد ما
23.33	07	لا
100	30	المجموع

حسب إجابات الموظفين المستجوبين، نجد بأن ما نسبته 43.33% تتوقع حقيقة في تقليل الوقت اللازم لانجاز الأعمال بواسطة تطور وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة، ونسبة أخرى قدرت ب 33.33% تتأمل ربح الوقت اللازم لانجاز الأعمال بواسطتها بنسبة محدودة جراء تطوير وسائل الاتصال بالمؤسسة، والنسبة الأخرى المتبقية ترى بأن الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال لا تعمل على تقليل الوقت المطلوب، وعموما هناك حس لدى الموظفين لأهمية تطوير وسائل الاتصال

بالمؤسسة، حيث تعمل على تقليل الوقت اللازم لانجاز الأعمال داخل المؤسسة، وذلك للإنشغال بالوسائل والتطورات والقضال الجديدة التي تخص ميادين متشعبة.

جدول رقم (22) يوضح مدى عمل وسائل الحديثة للاتصال والاتصال على زيادة التنسيق بين اقسام الداخلية للمؤسسة :

النسبة المئوية (%)	التكرار	هل تعمل وسائل الحديثة للاتصال والاتصال على زيادة التنسيق بين اقسام الداخلية للمؤسسة
33.33	10	نعم
63.33	19	الى حد ما
3.33	01	لا
100	30	المجموع

فيما يخص توقع الموظفين لزيادة التنسيق نتيجة تطوير وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فنجد أن ما يفوق 63% يرون زيادة محدودة للتنسيق بالمؤسسة جراء تطوير وسائل الاتصال، ونسبة أخرى تقدر بـ 33.33% ترى زيادة قطعية للتنسيق، وبالشكل العام يمكن القول بأن هناك ما يفوق 90% يرون زيادة للتنسيق، وان كانت محدودة، وهذا شيء مشجع، أي أن الموظفين واعين لأهمية تطوير وسائل الاتصال بالمؤسسة.

جدول رقم (23) يوضح المزايا الايجابية لاستخدام الوسائل الحديثة للاتصال والاتصال :

النسبة المئوية (%)	التكرار	المزايا الايجابية لاستخدام الوسائل الحديثة للاتصال والاتصال
23.08	30	السرعة
21.53	28	السرية
20.77	27	النوعية
14.61	19	الكفاءة والفعالية
11.53	15	العمل الجماعي
6.15	08	الشفافية
2.30	03	اجابات اخرى
100	130	المجموع

أنظر الملحق رقم (2) الشكل رقم (12)

فما يخص المزايا والايجابيات التي يرون الموظفين إمكانية تحقيقها من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة فهي على التوالي: السرعة 23.08%، ثم السرية 21.53%، تليها النوعية 20.77%، ثم الكفاءة والفعالية 14.61%، و العمل الجماعي 11.53%، ثم تليها الشفافية 6.15%، واجابات اخرى سميت بالمرونة وبعض المصطلحات الأخرى، بنسبة 2.30%، هذا ان دل على شئى انما يدل على أن كل هذه المزايا الايجابية تتميز بها حقيقة الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال.

2/ تقييم وتحليل واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة:

حسب ما جاء في نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي المؤسسة محل الدراسة، تم تسجيل مجموعة من الملاحظات من شأنها أن تعطينا الصورة الواضحة لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة، من بين ما يلاحظ أن الإدارة تملك القدرة الكاملة لتوفير جميع وسائل الاتصال المتطورة والمتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث نجد أن المؤسسة لها إمكانية كبيرة وحقيقية لتوفير الأجهزة والحواسيب لجل المصالح والمكاتب التي لها حاجة بهذه الأجهزة، كما أن المؤسسة بها شبكات محلية داخلية بها نسبة ربط عالية، وأيضاً ربط بخدمة الانترنت منذ نشأة المؤسسة والخدمة متوفرة حالياً بسرعة جيدة رغم الجهود المبذولة من الإدارة لتوفير كل ما سبق من أجهزة وشبكات والسعي أيضاً لحمايتها من الأضرار بحيث أن هذه الجهود جعلت هناك مهارة لازمة لدى الموظفين لاستغلال وتشغيل الأجهزة والتعامل مع الشبكات، وهذا يجعل المؤسسة تسير على اتم وجه، وتميز المؤسسة عن غيرها من حيث التسيير والرفع من أداء المؤسسة، وبالتالي الرقي بالخدمة الموفرة لزبائن، حيث تم ملاحظة استحسان تطوير وسائل الاتصال عموماً ووسائل الاتصال الداخلي خصوصاً بالمؤسسة، من قبل الموظفين، لأن استخدام هذه الوسائل يعمل على تحسين وتسهيل عملية الاتصال.

خلاصة:

تعرضنا في هذا الفصل لدراسة الحالة التي تتناول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة الاقتصادية Condor، من خلالها اعتمادنا على توزيع الاستبيان في المؤسسة محل الدراسة.

حيث تعرضنا لتحليل نتائج الاستبيان الذي تم إجراؤه في المؤسسة، ومن هنا يمكن القول أن الاتصال الداخلي في مؤسسة الاقتصادية Condor- قد تم تحسينه وتفعيله عن السنوات الماضية من خلال إدخال الوسائل المتطورة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا يلاحظ من خلال تحسين سرعة الاتصال الداخلي وجودته وتنوع طرقه ووسائله وكذا تنوع الرسائل والمعلومات المرسله، لكن يلزم على إدارة المؤسسة القيام بجهد أكبر للاستفادة أكثر من هذه التكنولوجيا في تحسين الاتصال الداخلي، حيث إن الرهان الحقيقي لمؤسسة الاقتصادية Condor تتمثل في مدى قدرتها على الاستغلال الأمثل والكللي لمزايا الشبكات وتسخيرها لصالح الفرد بالمؤسسة محل الدراسة، وبالتالي أصبح لازما عليها في إطار المنافسة السائدة في قطاع الاقتصادي بالجزائر العمل على إعطاء أولوية وأهمية كبيرة لإدخال الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في جميع إدارتها ومصالحها لما لها من دور واثري ايجابي في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، كما ان هذه التكنولوجيا أثرت في طريقة سير العمل فأصبح هناك نوع من ضبط العمل وذلك من خلال المراقبة.

نتائج الدراسة :

- لقد توصلنا من خلال بحثنا إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي منهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة، تلك النتائج نقدمها كما يلي:
- من خصوصية الاتصال الداخلي هي تحسين صورة المؤسسة والمساهمة في الاتصال الداخلي لزيادة فعالية أفراد المؤسسة، إلى جانب التأثير بنوع ومدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - من متطلبات فعالية الاتصال الداخلي استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة، وبالإضافة إلى توفير تدريب متخصص للموظفين للتعامل مع هذه الوسائل المتطورة.
 - يساعد تحسين الاتصال الداخلي على زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة.
 - من الضروري حماية أمن الشبكات ودورها لبناء الثقة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - ساهمت الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين سير العمل في المؤسسة وتغيير سلوك الأفراد، والمساعدة والمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر، فأصبح هناك نوع من ضبط الموظفين، خاصة لو كان هناك تحايل، وذلك عن طريق تدعيم المتابعة والمراقبة مما أدى لزيادة المردودية.
 - ساهمت الشبكات المعلوماتية في تحقيق النمو والاستدامة من خلال كم المعلومات المخزن على مستوى قاعدة البيانات وتسخيرها للمستقبل وكذلك سهولة الوصول والولوج إلى المعلومات في وقت سريع، مع قلة التكاليف والحد من الاستهلاك الكبير للطاقة.
 - إن التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال بمؤسسة الاقتصادية Condor لها عدة أوجه لكن يمكن ان تتمثل بشكل أساسي في شبكة الانترنت والانترانيت، واستخداماتها المتعددة، والتي تسعى إلى تسهيل إيصال ونقل وحفظ المعلومات في أسرع وقت وبأقل تكلفة سواء للموظف أو للزبون ناهيك عن الاتصالات بين الأشخاص والأجهزة والمشاركة في اتخاذ القرار.
 - أدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة إلى تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة.

خاتمة

خاتمة:

تحتل تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا مهما في أغلب المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة، فالتكنولوجيا لها العديد من المميزات التي تتمتع بها، على رأسها تقليل نسبة التدخل البشري في العمليات المتكررة، وتحسين صورة أو أداء المؤسسات وتسريع عمليات تبادل المعلومات عبر الشبكات، ويحدث تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وسائل الاتصال الداخلي بالمؤسسات تغييرات أساسية في الإدارة، ويساعد بشكل خاص في إتخاذ القرار المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات، كما يحدث تحولا تدريجيا من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، فتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الاتصال الداخلي بالمؤسسات يؤثر على العملية الاتصالية، بحيث يزيد من كفاءتها وفعاليتها وتجاوز حاجزي الزمان والمكان. وعليه، يستلزم على المؤسسات العمل على البحث عن الوسائل والتقنيات المتبعة الملائمة لموضوع الرسالة المنقولة في العملية الاتصالية، وهذا لا يأتي إلا بتوفير نسبة تحثية متطورة من شبكات المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها، كأداة لدعم الاتصال وتكون سهلة النفاذ وبتكلفة معقولة، لتشغيل على نطاق أوسع للمؤسسات.

بالإضافة الى النتائج المستخلصة سابقا قمنا بإقتراح مجموعة من التوصيات لمساعدة المؤسسة على زيادة فعالية أنشطتها بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

التوصيات والاقتراحات:

- من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسات من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة لجعله أكثر فعالية وتحقيق أهدافها:
- التخطيط لإنشاء وتطوير البنى التحتية التكنولوجية ضرورة ملحة للعمل على تقوية وتدعيم النظم الاقتصادية للمساهمة في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة.
- العمل على اعتماد إستراتيجية الاتصالات ذات كفاءة عالية مع إعطاء الأولوية للنوع والكم والحرص على استخدام التطبيقات.
- يجب على المؤسسة تبني سياسة اتصالية تستند لخطة إستراتيجية مدروسة وموثوقة ومحددة الخطوات، تأخذ بعين الاعتبار طبيعة عمل الخدمات المقدمة بالمؤسسة وطبيعة زبائنها، وتستجيب إلى المفاهيم الحديثة للاتصال، بما يحقق أهداف المؤسسة، مع ضرورة متابعتها وتطويرها باستمرار وفق المستجدات بالمحيط.
- ضرورة إعادة النظر في الميزانية المخصصة، وهذا بدعم أكبر مما يسمح باستخدام أساليب وأدوات اتصالية متطورة ومتنوعة وبانتشار أوسع، لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- انطلاقا من الدور الكبير الذي يلعبه الاتصال الداخلي داخل المؤسسات فمن الضروري الاهتمام بالموارد البشري من خلال الاستقطاب والتوظيف بشكل سليم، لأداء المهام الاتصالية بنجاح، كما لا بد من وضع

برامج تكوينية وتدريبية لتطوير معارفهم ومهاراتهم بشكل دوري للتعامل مع الوسائل الاتصال المتطورة، لتحقيق أهداف المؤسسة.

- لا بد من متابعة وقياس فعالية الاتصال الداخلي واستخدامه لكشف نقاط القوة ودعمها، وكشف نقاط الضعف وتداركها في المستقبل.
- إعطاء أولوية وأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وربطها بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة حتى تلي حاجات المؤسسة الداخلية.
- تفعيل وتوسيع استخدامات الشبكات واستغلالها بشكل كلي.
- العمل على تفعيل امن الشبكات في المؤسسات وتطوير تقنية حفظ المعلومات على مستوى الخادما.
- مراعاة الدقة في استخدام التوقيت المناسب خلال عملية الاتصال الداخلي بين الرئيس والمرؤوس، لما لذلك من اثر ايجابي على طبيعة العلاقات مع العاملين، كون طول فترة الانتظار للاتصال مع الرؤساء، وعدم الدقة في التوقيت تؤدي إلى انعدام الرغبة في الاتصال وبالتالي يفقد الاتصال الفوائد المرجوة منه.
- زيادة الاهتمام بأنماط الاتصالات الداخلية بين العاملين بنفس المستوى الإداري ومن المديرين إلى العاملين والعكس، للمساهمة في توفير معلومات ذات خصائص معينة تجعل الاتصال أكثر فاعلية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا - باللغة العربية:

I- الكتب :

1. حسين، احسان محمد: الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، بيروت، دار طليعة لطباعة والنشر، 1982.
2. عبد الله، المسند إبراهيم وآخرون: المكتبة والبحث للصف الأول الثانوي (تعليم عام وتحفيظ القرآن)، المملكة العربية السعودية، وزارة التربية والتعليم، 1429 هـ - 2008 م.
3. حريم، حسين: السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد في المنظمات)، ط1، دار زهران للنشر، عمان، 1977.
4. زكي، جمال: أسس البحث الاجتماعي، القاهرة، دار الفرعري، 1962.
5. عليان، ربحي مصطفى، عدنان محمود الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، عمان، دار صفا، 2000 .
6. عليان، ربحي مصطفى ومحمد عبد الدبس: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، عمان، دار الصفاء، 1999.
7. زرواتي، رشيد: مناهج وأدوات البحث العلمي في الاجتماعية، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع عين مليلة، ط1، 2007.
8. الشنواني، صلاح: التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1997.
9. طه، طارق: نظم المعلومات والحاسبات الآلية (من منظور إداري معاصر)، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008.
10. طه، طارق: نظم دعم القرارات في بيئة العولمة والانترنت، الإسكندرية، دار الحرمين للنشر والتوزيع، 2008.
11. عساف، عبد المعطى محمد: السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصر، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 1999.
12. سمير، عبده: العرب والتكنولوجيا، دار الآفاق الجديدة، بيروت، 1981.
13. ماهر، أحمد: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر، مصر، 1999.
14. الشهيري، عجلان بن محمد: التقنيات المكتبية والوظائف الإدارية المعاونة، الأردن، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية، 1999 .
15. منصور، علي محمد: مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، ط1، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 1999.
16. اللامي، غسان قاسم داود: إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومدخيل تقنيات تطبيقات عملية)، ط1، عمان، دار المناهج لنشر والتوزيع، 2007.

17. دليو، فضيل: الاتصال (مفاهيمه، نظريات، وسائله)، ط1، القاهرة، دار الفجر،2013.
18. دليو، فضيل: اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، ط1، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003 .
19. إسماعيل، محمد ومحمد، السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، الإسكندرية،المكتب العربي الحديث، 1989.
20. خشبة، محمد السعيد: نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، القاهرة، دار المعارف،1990 .
21. فهمي، محمد السيد: تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار الأمل لنشر، د ت.
22. الصيرفي، محمد: إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط1، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي،2009 .
23. محمد، الفيومي و أحمد، حسين: تصميم وتشغيل نظام المعلومات، الإسكندرية، كلية التجارة، ب ت.
24. محمد، شوقي وأحمد، محمود يوسف وآخرون: نظم المعلومات المحاسبية، ط5، القاهرة، كلية التجارة، 1987.
25. الحناوى، محمد صالح وآخرون: السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة،1999 .
26. صابر، محمد عبد العليم: نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي،2007 .
27. الهادي، محمد محمد: تكنولوجيا المعلومات وشبكات المعلومات مع معجم شارح للمصطلحات ط1، القاهرة، المكتبة الأكاديمية،2000 .
28. محمد، عبد الحميد: دراسات الجمهور في بحوث الاعلام، القاهرة، عالم الكتب، 1993.
29. مسعي، محي محمد: ظاهرة العولمة(الأوهام والحقائق)،القاهرة، مطبعة الشعاع، 1999.
30. مصطفى، العشوي: أسس علم النفس الصناعي والتنظيم، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب،1992.
31. علي، نبيل: العرب وعصر المعلومات، الكويت، عالم المعرفة،1994.
32. مصطفى، عاشوري: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، مطبعة النخلة، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992.
33. المصري، أحمد محمد: الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات،اتخاذ القرارات)، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة،2006 .
34. ايريس، انطون: شبكات الإعلام، (ترجمة فؤاد شاهين)، بيروت، عويدات للنشر والتوزيع، 2001.
35. العلاق، بشير: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة، القاهرة، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
36. العلاق، بشير عباس: الاتصالات الالكترونية التسويقية (مدخل تحليلي تطبيقي)، ط1، عمان، مؤسسة الوراق، 2006 .

37. إدريس، ثابت عبد الرحمن: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005.
38. مكاي، حسن عماد: تكنولوجيا الاتصال في العصر المعلومات، ط3، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2003.
- II- الرسائل والأطروحات:**
39. كاوجة، بشير: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012-2013.
40. حناشي، توفيق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، 2010.
41. بولعويدات، حورية: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007_2008.
42. شريط، حورية: مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب واللغات، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2000-2001.
43. شوقي، شادلي: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007_2008.
44. الحبوشي، عبد الناصر: فعالية نظم تكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر المستفيد في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2011.
45. علوطي، لمين: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.
46. محمد، عبد الله العتري: اثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.

47. رايس، مراد: اثر التكنولوجيا للمعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 - 2006.
ثانيا - باللغة الاجنبية:

I- الكتب :

48. Longovoy ,Constantin: **l'information et la communication de l'entreprise**, presse universitaire de France, paris 1974.
49. Freemanet et Soete: **Technologie d'information et domaines de croissance**, EDOCDE , 1989 .
50. Kotler, Philipe et Dubois bernard: **Marketing Management**, publiunion édition, paris, 1994.
51. Marie, Héléne, West Phalen: **communication le guide de la communication de l'entreprise**, 3eme edition, Dunod, Paris, 1998.

II- التقارير :

52. Commite to prepare a statement of basic accounting theory.american 150ccounting association,1966.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (01)

الإستمارة

اولا _ بيانات عامة :

الجنس : ذكر انثى

السن : 29_20 39_30

49_40 59_50

اكثر من 60

المستوى التعليميالشهادات الأخرى.....

الاقدمية في الوظيفة : اقل من 6 سنوات 10_6 سنوات

15-11 سنة 20_16 سنة

اكتر من 20 سنة

ثانيا _ الاتصال الداخلي بالمؤسسة :

1_ هل يمكن الاتصال مع زملائك في اي وقت وفي اي مكان في المؤسسة ؟

نعم الى حد ما لا

2_ هل هناك سهولة في عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة ؟

نعم الى حد ما لا

3_ هل يمكن الحصول على المعلومة المناسبة في المكان المناسب ؟

نعم الى حد ما لا

4_ هل يعتبر الاتصال الداخلي عاملاً رئيسياً في عملك داخل المؤسسة؟

نعم الى حد ما لا

ثالثاً_ وسائل وطرق الاتصال :

5_ ماهي طرق الاتصال المتوفرة لديك ؟

الاجتماعات الهاتف الفاكس
 الانترنت الانترنت الاكسترنات
 شفهيًا (مباشر) الملصقات التعليمات المكتوبة
 الهاتف النقال

6_ ماهي انسب وسيلة للاتصال حسب رأيك ؟

الاجتماعات الهاتف الفاكس
 الانترنت الانترنت الاكسترنات
 شفهيًا (مباشر) الملصقات التعليمات المكتوبة
 الهاتف النقال

رابعاً _ الشبكات :

7_ هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة؟

نعم لا

8_ هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت؟

نعم لا

خامساً _ التدريب على وسائل الاتصال :

9_ هل لديك صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال ؟

نعم الى حد ما لا

10_ هل استفدت من دورة تدريبية للتعامل مع الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال ؟

نعم لا

11_ اذا استفدت من دورة تكوينية هل كانت لها اثر في تحسين مهاراتك في استعمال وسائل حديثة للإعلام والاتصال

نعم الى حد ما لا

سادساً _ ماهو المتوقع من استعمال الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال :

12_ هل تطوير وسائل الاتصال يحسن من اداء العمل ؟

نعم لا

13_ هل تعمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على تقليل الوقت المطلوب لانجاز العمل ؟

نعم الى حد ما لا

14_ هل تعمل الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال على زيادة التنسيق بين الاقسام الداخلية للمؤسسة؟

لا

الى حد ما

نعم

15_ ماهي المزايا الايجابية لاستخدام الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال ؟

النوعية

السرية

السرعة

الشفافية

العمل الجماعي

الكفاءة والفعالية

اذكرها

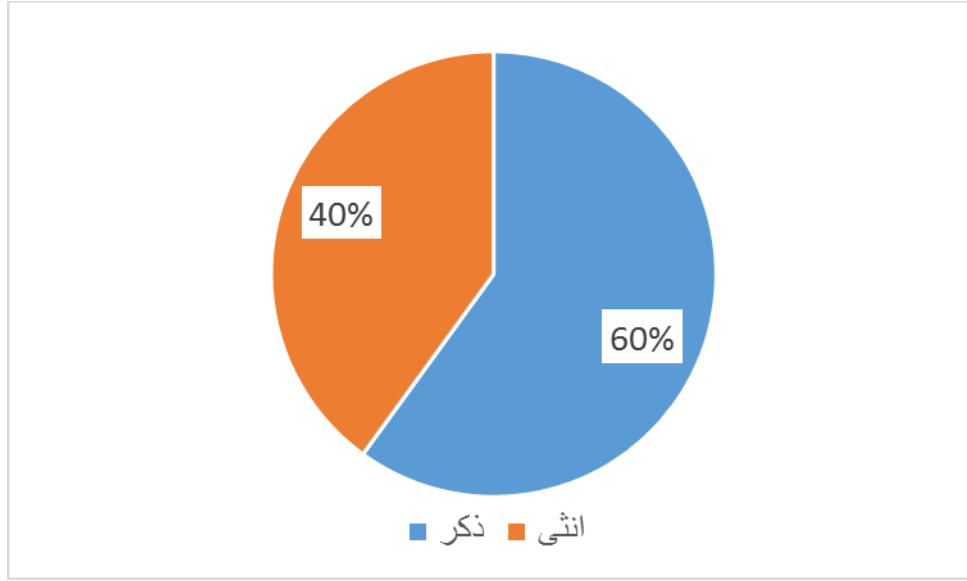
اجابة اخرى

.....
.....
.....

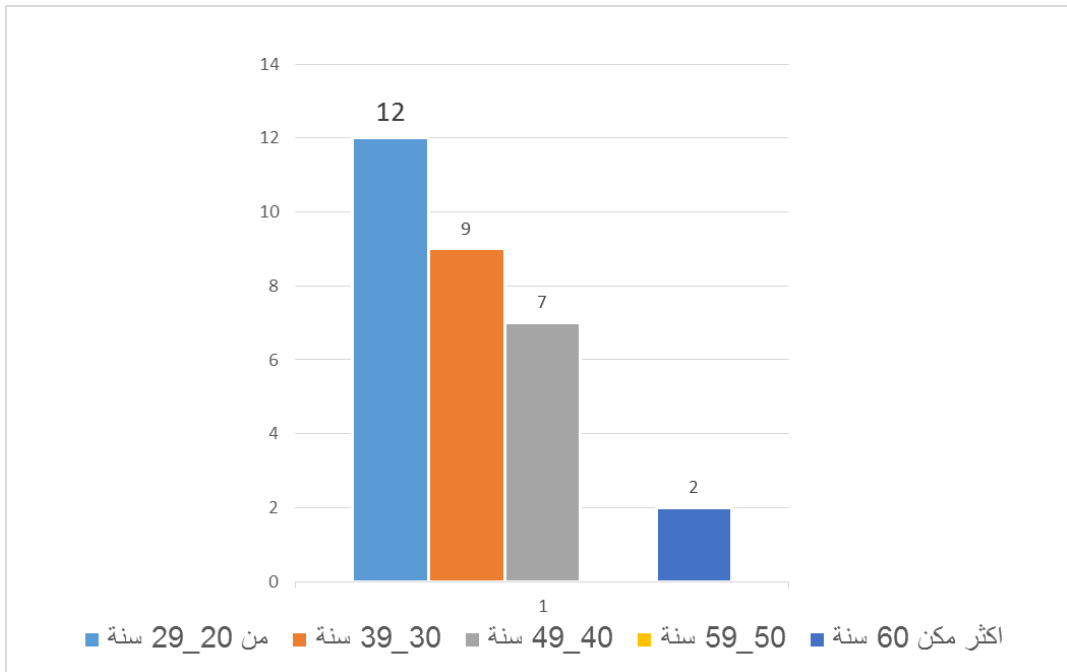
ملحق رقم (02)

الأشكال البيانية

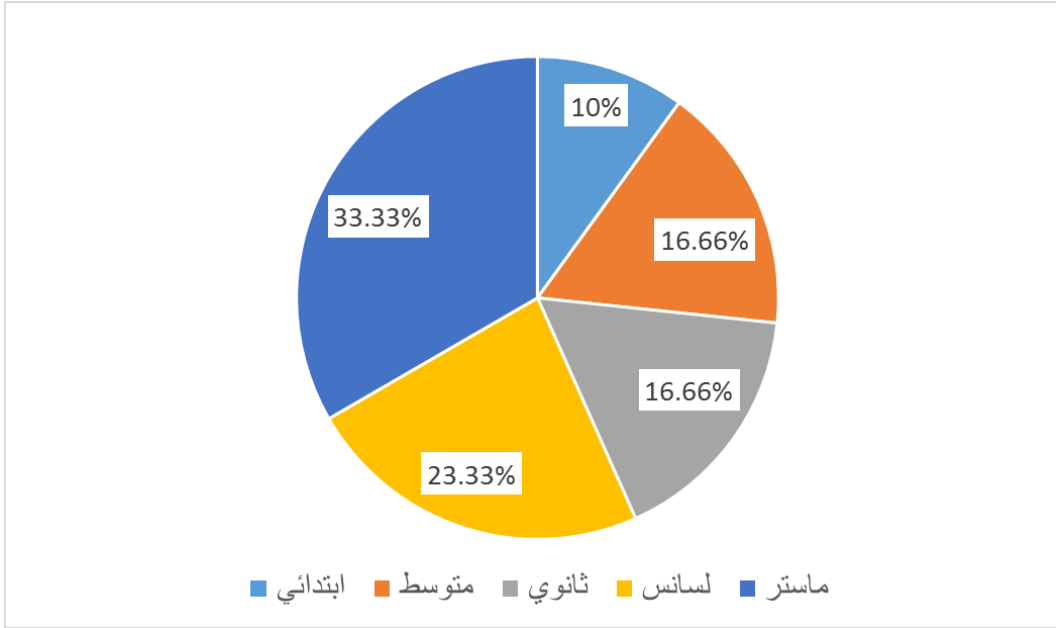
والرسومات



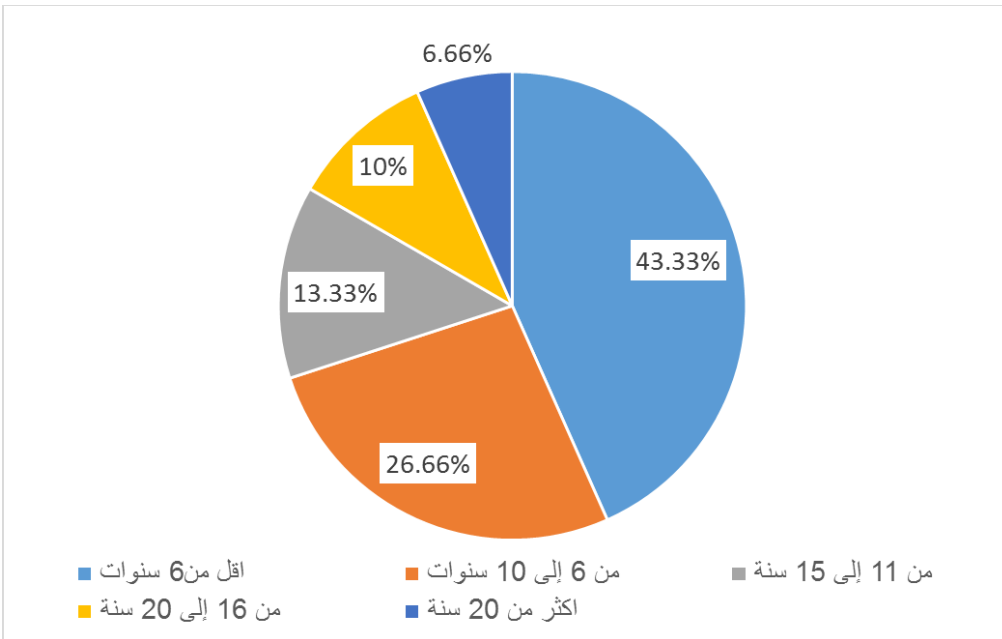
الشكل رقم (03) يبين خصائص العينة وفقا لمتغير الجنس



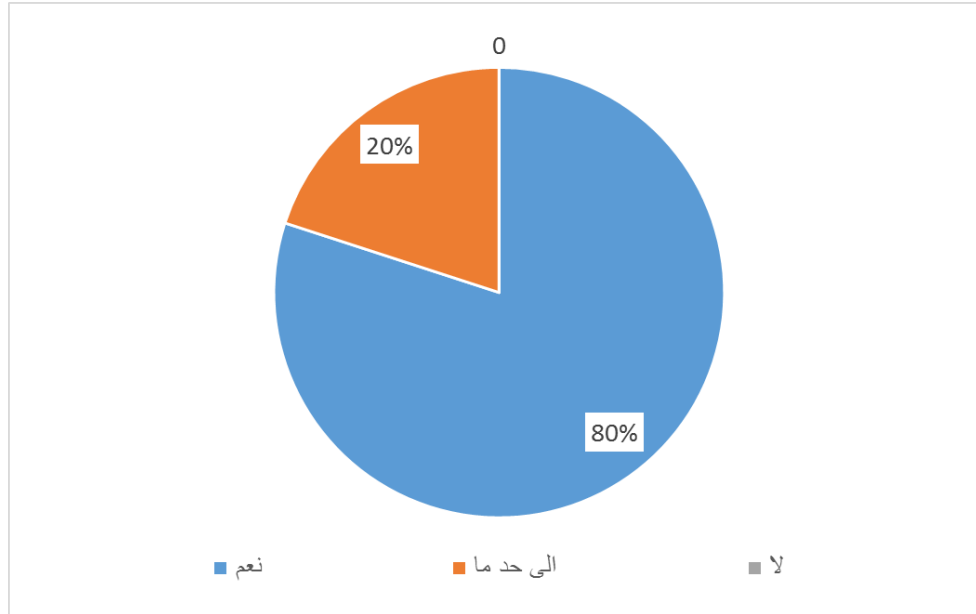
الشكل رقم (04) يوضح الفئة العمرية للمبحوثين



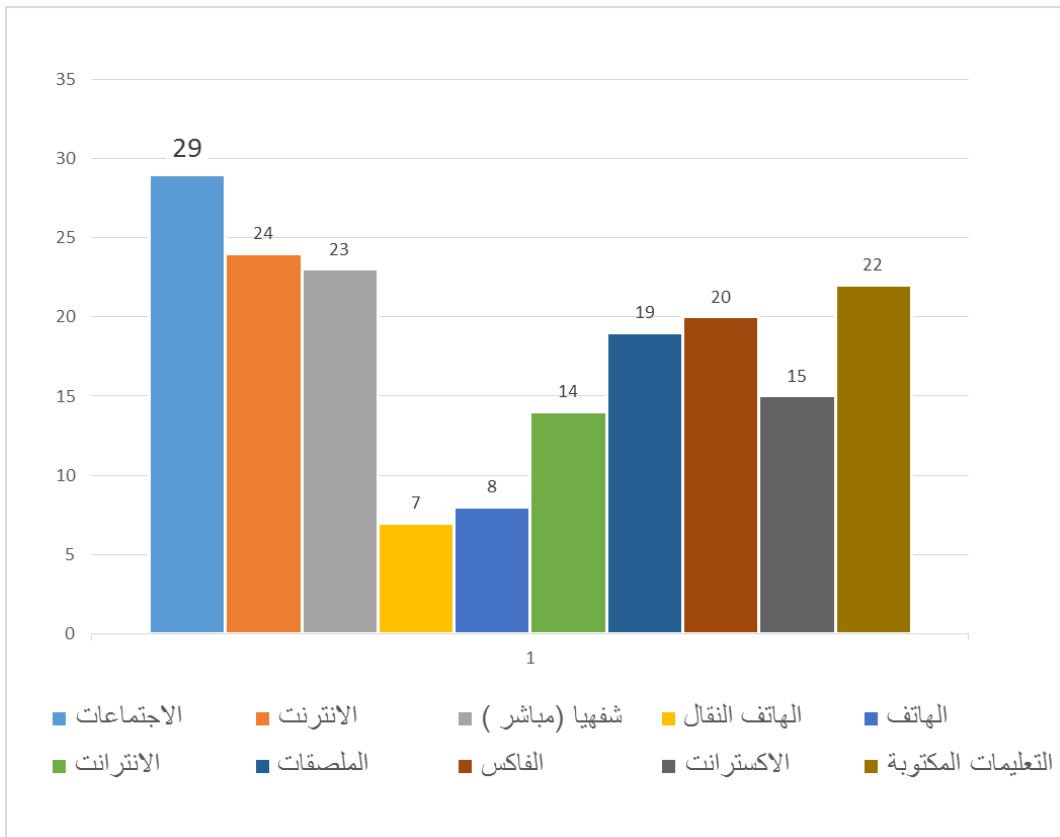
الشكل رقم (05) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين



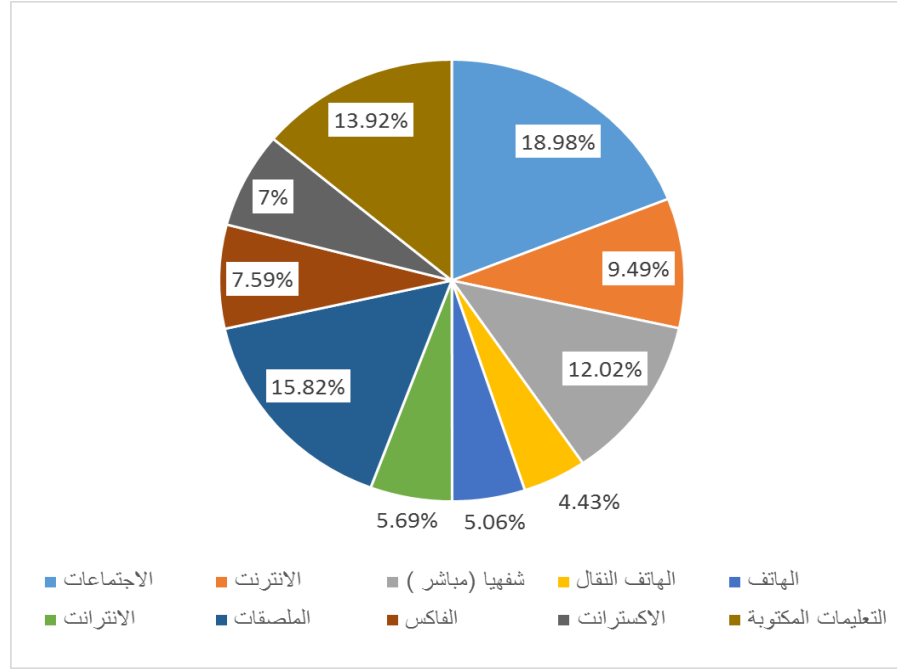
الشكل رقم (06) يوضح أقدمية في العمل لدى المبحوثين



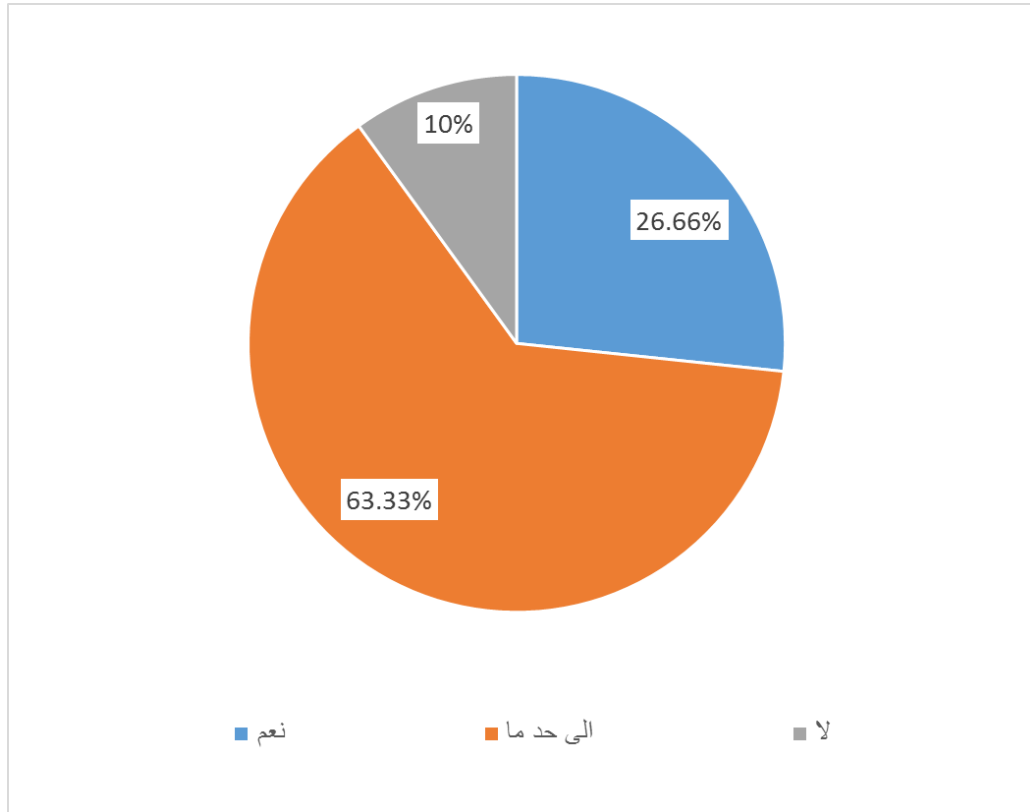
الشكل رقم (07) يوضح امكانية الاتصال مع الزملاء في اي وقت وفي أي مكان في المؤسسة



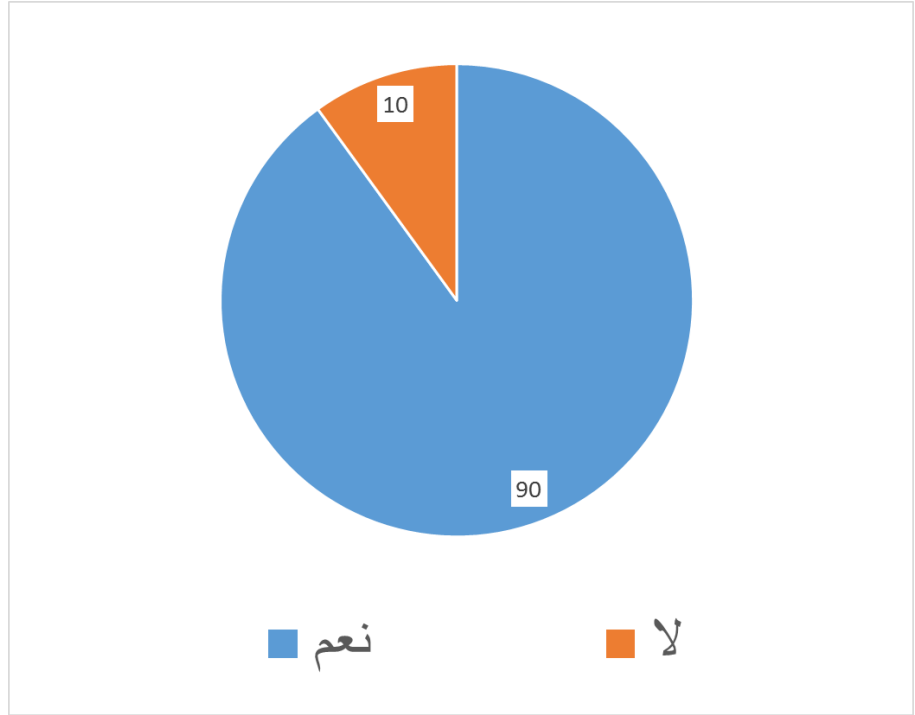
الشكل رقم (08) يوضح طرق الاتصال المتوفرة لدى المبحوثين



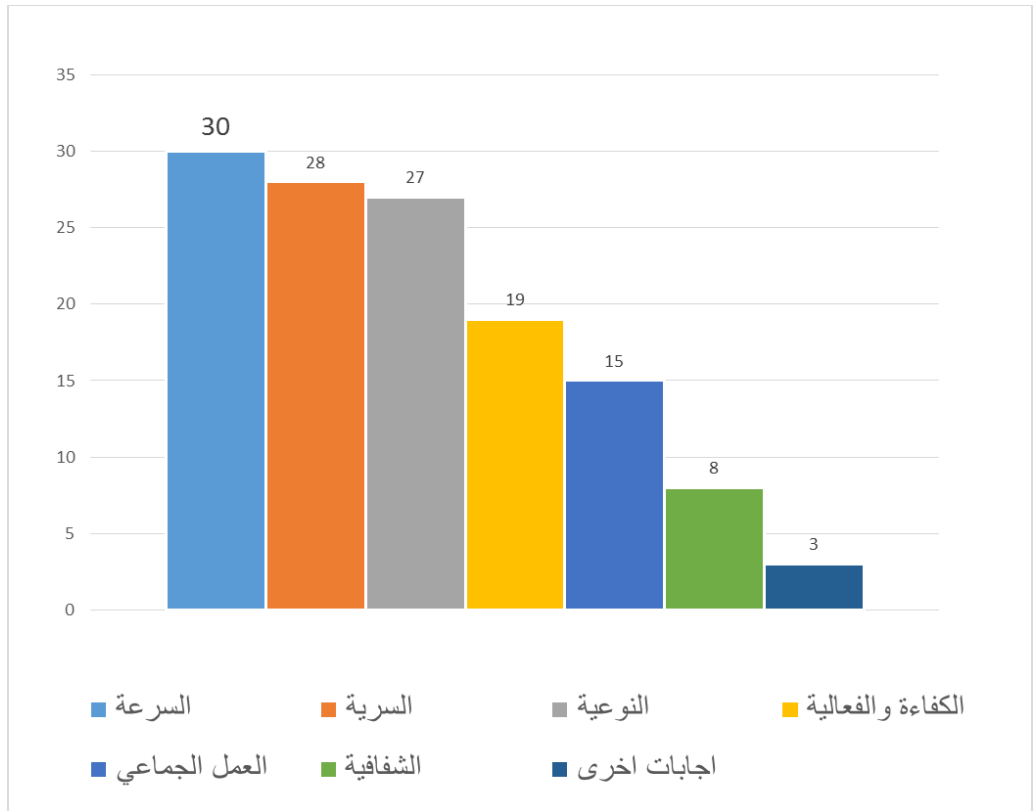
الشكل رقم (09) يوضح انسب وسيلة للاتصال داخل المؤسسة حسب رأي المبحوثين



الشكل رقم (10) يوضح امكانية وجود صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال لدى المبحوثين



الشكل رقم (11) يوضح مدى تطوير وسائل الاتصال في يحسن من أداء العمل



الشكل رقم (12) يوضح المزايا الايجابية لاستخدام الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
22	نسبة التحسين في الأداء عند استخدام التكنولوجيا	01
33	التطور الانساني ونموذج الاتصال	02
39	بعض أصناف الشبكات الأكثر تداولاً	03
44	أهم الفروقات الأساسية بين الأنترنت والانترنت	04
84	جنس الباحثين	05
84	الفئة العمرية للباحثين	06
85	المستوى التعليمي للباحثين	07
86	الاقدمية في الوظيفة لدى الباحثين	08
86	امكانية الاتصال مع الزملاء في اي وقت وفي أي مكان في المؤسسة	09
87	السهولة في عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة	10
88	امكانية الحصول على المعلومات المناسبة في اي مكان	11
88	امكانية اعتبار الاتصال الداخلي عاملاً رئيسياً في عمل الباحثين داخل المؤسسة	12
89	طرق الاتصال المتوفرة لدى الباحثين	13
90	انسب وسيلة للاتصال داخل المؤسسة حسب رأي الباحثين	14
91	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة	15
91	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت	16
92	امكانية وجود صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال لدى الباحثين	17
93	مدى الاستفادة من دورات تدريبية للتعامل مع الوسائل الحديثة للاعلام والاتصال	18
93	امكانية وجود لثر لدى المستفيدين من الدورات التدريبية	19
94	مدى تطوير وسائل الاتصال في يحسن من أداء العمل	20
94	مدى التقليل من وقت العمل عند استعمال وسائل الاعلام الحديثة	21

95	مدى عمل وسائل الحديثة للاتصال على زيادة التنسيق بين اقسام الداخلية للمؤسسة	22
95	المزايا الايجابية لاستخدام الوسائل الحديثة للاتصال	23

قائمة الأشكال البيانية والرسومات:

الصفحة	العنوان	الرقم
74	مخطط يوضحأثار تكنولوجيا المعلومات والإتصال على المؤسسة	01
82	مخطط يوضح البناء التنظيمي لمؤسسة Condor	02
116	دائرة نسبية توضح خصائص العينة وفقا لمتغير الجنس	03
116	أعمدة بيانية توضح الفئة العمرية للمبحوثين	04
117	دائرة نسبية توضح المستوى التعليمي للمبحوثين	05
117	دائرة نسبية توضح أقدمية في العمل لدى المبحوثين	06
118	دائرة نسبية توضح امكانية الاتصال مع الزملاء في اي وقت وفي أي مكان في المؤسسة	07
118	أعمدة بيانية توضح طرق الاتصال المتوفرة لدى المبحوثين	08
119	دائرة نسبية توضح انسب وسيلة للاتصال داخل المؤسسة حسب رأي المبحوثين	09
119	دائرة نسبية توضح امكانية وجود صعوبة في اجراء الاتصال بواسطة الوسائل الحديثة للاتصال ولدى المبحوثين	10
120	دائرة نسبية توضح مدى تطوير وسائل الاتصال في يحسن من أداء العمل	11
120	أعمدة بيانية توضح المزايا الإيجابية لإستخدام تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال	12

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وعرافان
	خطة الدراسة
6	مقدمة
14 - 9	الإطار المنهجي
9	الإشكالية
10	التساؤلات
10	دوافع إختيار الموضوع
10	أهمية الدراسة
11	أهداف الدراسة
11	منهج الدراسة
12	أدوات جمع البيانات
13	تحديد مفاهيم الدراسة
14	الدراسات السابقة
46 - 16	الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم أبعادها
16	تمهيد
17	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
17	المطلب الأول: نظرة عامة حول التكنولوجيا
17	أولا _ مفهوم التكنولوجيا
18	ثانيا _ خصائص التكنولوجيا
18	ثالثا _ مراحل تطور التكنولوجيا
19	رابعا _ أنواع التكنولوجيا
21	خامسا _ الدور الإستراتيجي للتكنولوجيا
22	المطلب الثاني: ماهية المعلومات
23	أولا _ تعريف المعلومات وخصائصها
24	ثانيا _ أهمية المعلومات

25	ثالثا _ أهم أشكال المعلومات المطبوعة
26	رابعا _ مصادر المعلومات
27	المطلب الثالث: مفهوم الاتصال
27	أولا _ تعريف الاتصال
28	ثانيا _ خصائص عملية الاتصال
28	ثالثا _ أهمية الاتصال
29	رابعا _ أهداف الاتصال
29	خامسا - أنواع الاتصالات
30	المبحث الثاني: أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال
30	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
30	أولا _ مفهوم تكنولوجيا المعلومات
32	ثانيا _ مفهوم تكنولوجيا الاتصال
35	ثالثا _ مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC)
36	رابعا _ مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
38	المطلب الثاني: مفهوم تكنولوجيا شبكات المعلومات والاتصال
38	أولا _ مفهوم الشبكات ومكوناتها
40	ثانيا _ أهمية الشبكات في المؤسسات
41	ثالثا _ تكنولوجيا شبكات المعلومات
46	خلاصة
76 - 48	الفصل الثاني: الاتصال الداخلي وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
48	تمهيد
49	المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي
49	المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهميته
49	أولا _ مفهوم الاتصال الداخلي
50	ثانيا _ أهمية الاتصال الداخلي
50	المطلب الثاني: أهداف الاتصال الداخلي وأهم أبعاده
50	أولا _ أهداف الاتصال الداخلي

51	ثانيا _ خصائص الاتصال الداخلي
52	ثالثا _ أنواع الاتصال الداخلي وأهم قنواته
53	المطلب الثالث :أساليب الاتصال الداخلي ووظائفه
53	أولا _ أساليب الاتصال الداخلي
54	ثانيا _ وظائف الاتصال الداخلي
56	المبحث الثاني :الاتصال الفعال داخل المؤسسة
56	المطلب الأول :فعالية الاتصال الداخلي بالمؤسسة
56	أولا _ دور الاتصال في التنظيم الإداري
57	ثانيا _ كيفية الاتصال الفعال مع العاملين
57	ثالثا _ أشكال وأساليب إحداث التغيير في سلوك العاملين
58	رابعا _ القواعد السلوكية (الإيجابية والسلبية) للاتصال
60	المطلب الثاني : إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة
60	أولا _ مفهوم استراتيجية الإتصال الداخلي في المؤسسة
61	ثانيا _ أهداف إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة
62	ثالثا _ خطوات إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة
65	رابعا _ أهمية إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة
65	خامسا _ عوامل نجاح إستراتيجية الاتصال الداخلي
66	المطلب الثالث :معوقات الاتصال الداخلي وطرق التغلب عليها
66	أولا _ معوقات الاتصال الداخلي
68	ثانيا _ طرق التغلب على معوقات الاتصال
69	المبحث الثالث : تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة
69	المطلب الأول :مزايا الأساليب المبتكرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال
70	المطلب الثاني :وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي
70	أولا _ التلكس (TELEX)
70	ثانيا _ التيليكس (تبادل النصوص عن بعد)
71	ثالثا _ الهاتف (TELEPHONE)
71	رابعا _ الفيديو تكس (بنوك الاتصال المتلفز)

71	خامسا _ الناسخ الهاتفي (الفاكسميلي)
71	سادسا _ الأقمار الصناعية
72	سابعا _ شبكة المعلومات (الاتصال الالكتروني الحديث)
72	المطلب الثالث :أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال الداخلي بالمؤسسة
72	أولا _ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اتخاذ القرار
73	ثانيا _ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلطة المسير
73	ثالثا _ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المنظومة الإجتماعية
73	رابعا _ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال في المؤسسة
75	خلاصة.
99 – 77	الفصل الثالث :دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية Condor
77	المبحث الأول :تقديم عام لمؤسسة
77	المطلب الأول :التعريف بمؤسسة Condor مؤسسة (Antar Trad Condor).
78	المطلب الثاني :البناء التنظيمي لمؤسسة
82	المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية
84	المبحث الثالث : تحليل النتائج الخاصة بالاستبيان
98	خلاصة
99	نتائج الدراسة
101	خاتمة
104	قائمة المراجع
110	قائمة الملاحق
121	قائمة الجداول
122	قائمة الأشكال البيانية والرسومات
123	فهرس الموضوعات
127	ملخص الدراسة

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية كوندور، وقد سعت هذه الدراسة الى الإجابة على تساؤلات الدراسة، هذا وقد تم إجراء الدراسة الميدانية على موظفي المؤسسة الاقتصادية السالفة الذكر عن طريق أداة استمارة الاستبيان، وشملت العينة 30 مفردة بعض الإطارات السامية والإطارات البسيطة، حيث تم انتقاء هذه العينة بأسلوب عشوائي.

تناولت الدراسة اطار منهجي، وفصلين نظريين الأول خصص لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم أبعادها، أما الفصل الثاني فقت تناول الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية، كما شملت الدراسة اطار تطبيقي خصص للدراسة الميدانية حيث جرى فيها معالجة البيانات التي تحصلنا عليها، لتتوصل الى مجموعة من النتائج أهمها :

- يساعد تحسين الاتصال الداخلي على زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة.
- ساهمت الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين سير العمل في المؤسسة وتغيير سلوك الأفراد، والمساعدة والمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر، فأصبح هناك نوع من ضبط الموظفين، خاصة لو كان هناك تحايل، وذلك عن طريق تدعيم المتابعة والمراقبة مما أدى لزيادة المردودية.

Résumé de l'étude :

Cette recherche vise à connaître le rôle des technologies des informations de la communication dans l'amélioration de l'intercommunication au sein d'une entreprise économique tel que Condor, cette recherche répondra aux interrogations de l'étude, et dans ce propos, on a fait appel à un questionnaire distribué sur 30 ouvriers de l'entreprise économique, parmi eux des cadres supérieurs aussi que de simples travailleurs.

L'étude a contenu un cadre méthodologique et deux chapitres théoriques, le premier a été consacré aux technologies des informations et de la communication et ses grands horizons, en deuxième chapitre on a traité l'inter communication dans l'entreprise économique, comme elle a englobé le cadre pratique qui a été laissé à l'étude sur terrain où on a analysé les données obtenues pour aboutir aux plusieurs résultats, parmi eux :

- cela facilite la communication interne et la bonne cohérence entre les travailleurs au sein de la société.
- Les nouveaux moyens de communication ont renforcé la bonne conduite du personnel , ainsi que leur comportement en aidant la prise de décisions collectives indirectement ,donc le bon contrôle s'installe , le fait qui participe au bon rendement de l'entreprise.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ