

جامعة مولود معمري بتيزي وزو تامدة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام و اتصال



## أثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الخدمائية الجزائرية

دراسة حالة لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء  
casnos بتيزي وزو.

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص: الاتصال التنظيمي

تحت إشراف الأستاذة:

أمينة هاجر شلابي

من إعداد الطالبتين:

- ليلة بورقاش

- حنان بومريفق

السنة الجامعية:

2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وتقدير

أول من يشكر و يحمد هو العلي القهار الأول و الآخر و الظاهر و الباطن ، الذي أغرقنا  
بنعمته التي لا تحصى و أغدق علينا برزقه الذي لا يفنى و أنار دروبنا فله جزيل الحمد و  
الثناء العظيم ، هو الذي انعم علينا إذ أرسل فينا عبده و رسوله (محمد صلى الله عليه و  
سلم ) عليه أزكى الصلوات و اطهر التسليم ، أرسله بقرانه المبين ، فعلمنا ما لم نعلم ،  
وحننا على طلب العلم.

لله الحمد كله و الشكر كله أن وفقنا و ألهمنا الصبر على المشاق التي واجهناها لانجاز  
هذا العمل المتواضع.

و الشكر موصول إلى كل معلم أفادنا بعلمه ، من أولى المراحل الدراسية حتى هذه  
اللحظة، كما نرفع كلمة شكر إلى الأستاذة الكريمة المشرفة

"أمينة هاجر شلابي" التي ساعدتنا على انجاز و إتمام هذا العمل.

و نشكر مدير المؤسسة الخدماتية الجزائرية لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال  
الغير الأجراء، و كل موظفي المؤسسة من رئيس قسم و رئيس دائرة و رئيس مصلحة و  
عون إداري الذين لم يبخلوا علينا بنصائحهم و إرشاداتهم .

كما نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد ، و نشكر كل أساتذة و عمال قسم  
علوم الإعلام و الاتصال خاصة و أساتذة جامعة مولود معمري عامة.



## اهداء

اهدي ثمرة جهدي الى من أعطتني الحب و الحنان الى قرّة عيني و  
حبيبة قلبي الى أول إنسانة رأتها عيني و أحببتها و نطق بها لساني ....

إلى: أمي الحبيبة الغالية أطل الله في عمرها.

الى الذي تعب ما اجلي ، الى من يزال سنداً لي دائماً الى من كان  
مستقبلي مستقبله إليك أنت يا نعم المثل و التربية....

إلى: أبي سندي في الحياة

اللهم اشفيهم و اطل في عمرهم يا رب

الى روح قلبي : رمضان زوجي العزيز أدامك الله لي فرحة و محبة لا  
تفنى ولا تزول

الى من أعانني و رفع من معنوياتي العائلة الكريمة

أختي سامية و فرحتي بعودتك سالمة

أخي كريم و وحيدي و اعز ما امك

الى عائلة بورقاش و جبوري

أعين البراءة: سامي، وسيم، فيصل، سيدرة، اكرام، يسرى، ريمة، مايلس...

الى التي كانت معي لحظة بلحظة ورافقتني...الى التي تشاركنا اسعد  
اللحظات زميلتي و رفيقة مشواري الدراسي أختي حنان.

الى كل من أحبهم قلبي و نسيهم قلمي

ليلة

## اهداء

اهدي ثمرة جهدي إلى نبع الحنان و الروح، التي ربنتي في كنفها و  
لم تفارق ابتسامتها و لم تبخل علي بالدعاء دائماً

### أمي الغالية

إلى رمز العطاء و الحب و حبيب قلبي الذي فتح لي أبواب العلم و  
أثار سبيلي إلى الرجل الصادق

### أبي الحبيب

إلى اعز ما املك إخوتي الأحباء و الشموع التي تنير دربي و سندي  
إلى صديقتي العزيزة و الغالية التي لم تنجبها أمي ليلة  
إلى كل الأشخاص الذين احمل لهم المحبة و التقدير

## حنان

## الملخص بالعربية:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي وإعتماد على الإتصال التنظيمي لموظفي المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي الغير الأجراء وفي هذا السياق تناولت الدراسة في شقها النظري تكنولوجيا الإتصال الحديثة وإستخداماتها وخصائصها وأنواعها وكذا وظائفها في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك تطرقنا إلى الإتصال تنظيمي في خصائصه ونظرياته وأشكاله وأنواعه والوسائل والأساليب والعوامل المساهمة على نمو المؤسسة وعلى أداء العاملين، وكذا إجراءات تحسين المستوى العملي وتعزيز الكفاءة، وفي شقها الميداني تناولت الدراسة معرفة آراء الموظفين في المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للغير الأجراء حول إستخدامات تكنولوجيا الإتصال الحديثة في تحسين مستوى أداء أعمالهم داخل المؤسسة.

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج دراسة حالة الذي يعتبر المنهج الملائم للدراسة و جمع البيانات العلمية المتعلقة بتكنولوجيا الإتصال الحديثة و استخداماتها و دورها الكبير في تحسين مستوى أداء الموظفين داخل المؤسسة، والدور الفعال للإتصال التنظيمي لحسن تسيير المؤسسة و تعزيز الكفاءة لدى العاملين ، و استخدمنا عينة 52 مفردة من موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos كما اعتمدنا على الاستبيان والملاحظة كأداة في جمع البيانات .

في الأخير توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج قمنا بتلخيصها كالآتي:

ساهمت استخدامات تكنولوجيا الإتصال الحديثة في تغيير طبيعة العمل داخل المؤسسة الخدمائية حيث طورته إلى وسائل الإتصال عصرية و حديثة تتماشى مع متطلبات العمل.

أثرت تكنولوجيا الإتصال الحديثة على تحسين الإتصال التنظيمي التي وفرت عليهم الكثير من الوقت و الجهد العملي، تكنولوجيا الإتصال الحديثة لها دور هام و كبير في استخداماتها و ذلك بإعادة هيكلة و تنظيم عمل المؤسسة الخدمائية ، حيث ساعدتها على تغيير نمطها و أدائها العام.

## الكلمات المفتاحية:

تكنولوجيا الاتصال الحديثة، الاتصال التنظيمي، فعالية الاتصال.

الملخص باللغة الانجليزية:

### **Summarization:**

The study aims to identify the impact of the use of modern communication technology in improving job performance and relying on organizational communication for the employees of the service institution, the National Social Security Fund for non-wage workers. To organizational communication in its characteristics, theories, forms and types

And the means, methods and factors contributing to the growth of the institution and the performance of employees, as well as procedures for improving the practical level and enhancing efficiency.

In this study, we used the descriptive analytical approach, which is the appropriate approach to describe modern communication technology and its uses and its great role in improving the performance level of employees within the organization, and the effective role of organizational communication for the proper management of the organization and enhancing the efficiency of employees, and we used a sample of 52 single employees The National Fund for Social Security for Non-Employees, and we relied on the questionnaire as a tool for data collection.

The study reached a set of results, which we summarized as follows:

The use of modern communication technology contributed to changing the nature of work within the service institution, as it developed it into modern and modern means of communication in line with work requirements.

Modern communication technology has affected the improvement of organizational communication, which has saved them a lot of time and practical effort. Modern communication technology has an important and significant role in its uses.

And that by restructuring and organizing the work of the service institution, which helped it change its style and general performance.

**key words:**

**Modern communication technology, organizational communication, effective communication.**

# خطة الدراسة

## مقدمة

### الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة و تساؤلاتها.
- 2- أسباب اختيار الموضوع.
- 3- أهمية الدراسة.
- 4- أهداف الدراسة.
- 5- منهج الدراسة و أدواته.
- 6- مجتمع البحث و عينته.
- 7- تحديد المفاهيم و المصطلحات.
- 8- الدراسات السابقة.

### الإطار النظري

الفصل الأول: تكنولوجيا الاتصال الحديثة و استخداماتها في المؤسسة.

#### تمهيد

- 1- مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 2- نشأة و تطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 3- خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 4- أشكال تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 5- وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 6- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال الحديثة (الجمهور، وسائل الاتصال، المضمون).
- 7- تطبيقات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدمائية.

8- اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدمائية.

خلاصة الفصل

## الفصل الثاني: الاتصال التنظيمي

### تمهيد

- 1- تعريف الاتصال التنظيمي.
  - 2- خصائص الاتصال التنظيمي.
  - 3- أهمية الاتصال التنظيمي.
  - 4- نظريات الاتصال التنظيمي.
  - 5- وظائف الاتصال التنظيمي.
  - 6- أشكال و أنواع الاتصال التنظيمي.
  - 7- وسائل و أساليب الاتصال التنظيمي.
  - 8- معوقات الاتصال التنظيمي.
- خلاصة الفصل.

## الفصل الثالث: المؤسسة الخدمائية

### تمهيد

- 1- مراحل تطور المؤسسة الخدمائية.
- 2- خصائص المؤسسة الخدمائية.
- 3- أهداف المؤسسة الخدمائية.
- 4- وظائف المؤسسة الخدمائية.
- 5- أسس المؤسسة الخدمائية.
- 6- العوامل المساهمة في نمو المؤسسة الخدمائية.
- 7- متطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة الخدمائية.

8- فعالية عملية الاتصال المنظم على زيادة الكفاءة في المؤسسة الخدمائية.

خلاصة الفصل

## الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

1- بطاقة فنية حول المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير  
الأجراء بتيزي وزو Casnos

أ- نشأة المؤسسة الخدمائية Casnos.

ب- مهام مكتب خلية الاتصال في المؤسسة الخدمائية Casnos.

ت- أنواع الاتصال السائدة في المؤسسة الخدمائية Casnos.

ث- وسائل الاتصال الحديثة المستخدمة في المؤسسة الخدمائية Casnos.

ح- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدمائية Casnos.

2- عرض و تحليل بيانات الدراسة.

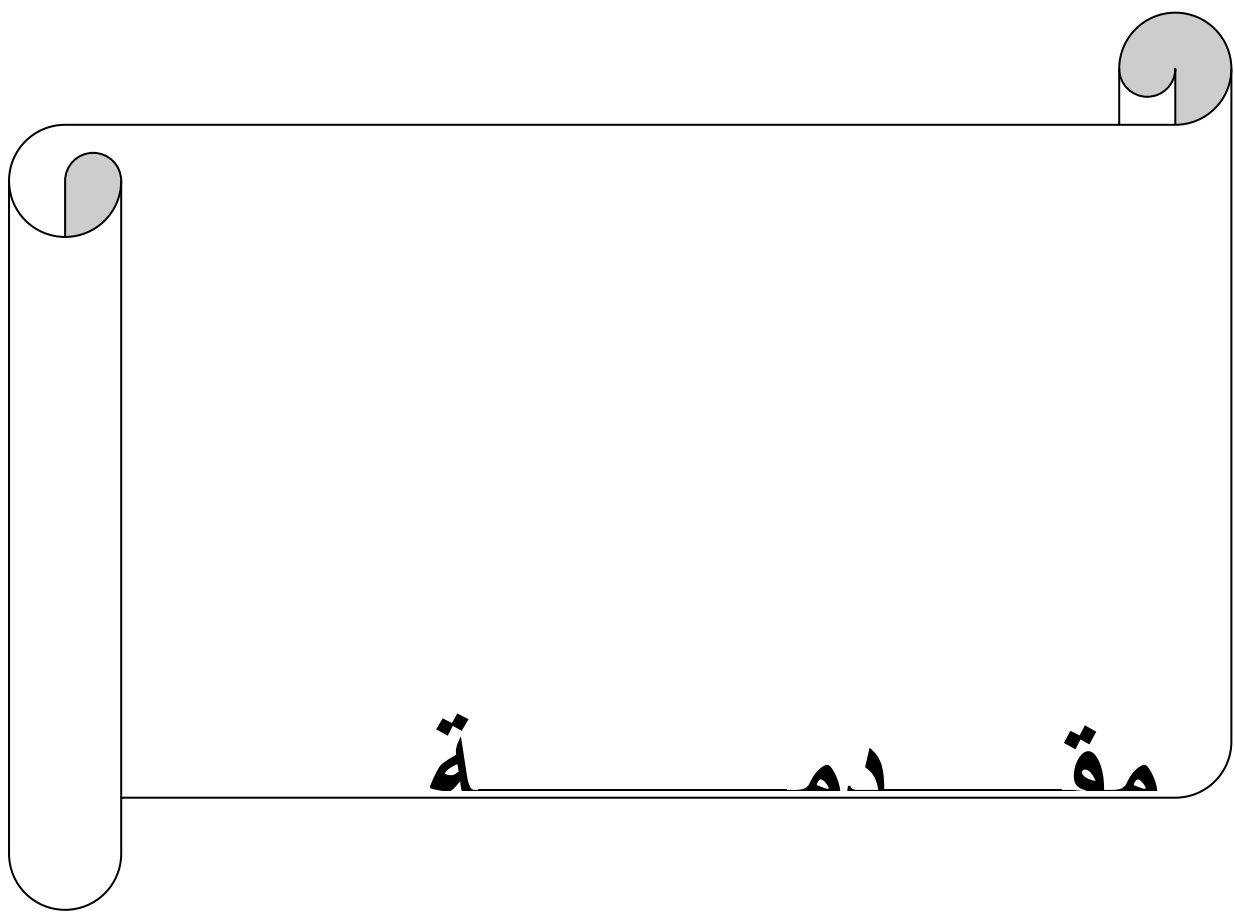
أ- التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة.

ب- التحليل الكمي و الكيفي للجداول المركبة.

3- الاستنتاجات الجزئية و النتائج العامة.

الخاتمة

التوصيات و الاقتراحات



## مقدمة

أصبح الاتصال أحد أهم المجالات التي تعني بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتها الخدمائية، الإنتاجية، أو الاستهلاكية فباعتبار المؤسسة كيان اجتماعي أساسه مجموعة من الأفراد يسعون لانجاز أنشطتها بغية تحقيق أهدافها سارعت الى الاهتمام بالاتصال الإداري و إدراجه ضمن أولوياتها باعتباره عنصرا محوريا في حركية و ديناميكية أفراد المؤسسة.

أصبح هذا النوع من الاتصالات يشكل الجزء الأكبر و الأهم من نشاط أي مؤسسة في تفاعلها، و تحديدا في الربط بين العناصر البشرية في مختلف المستويات الإدارية ، إذ يعمل على توفير نوع من الانسجام و التعاون بين أفرادها مع إمكانية تسيير وظائفها الإدارية بجودة و كفاءة، و هذا مسير مع احدث ما توصل إليه التقدم و ما تفرضه التطورات المتلاحقة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة حيث أصبح من الضروري في ظل هذه الأخيرة إعادة النظر في أسلوب الاتصال الإداري و الوسائل المستخدمة له على حد سواء بما يتماشى مع متطلبات المؤسسة و أهدافها المنشودة، فالاتصال التنظيمي داخل المؤسسة يعد احد أنواع الاتصال الذي يعني بالعلاقات الاجتماعية المؤسسية و بتخطيطها الاستراتيجي و أداء عمالها و موظفيها ، حيث أصبحت المؤسسة مسؤولة عن تحقيق رغبات و حاجات جمهورها و هذا لا يتم إلا بتفعيل الاتصال التنظيمي حيث اكتسب الاتصال التنظيمي أهمية كبيرة داخل المؤسسات الاجتماعية و الاقتصادية و الخدمائية.

ومن خلال هذا البحث المعنون بأثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدمائية الجزائرية ،سوف نعالج هذا الموضوع من اجل توضيح استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدمائية الجزائرية، وذلك من خلال خطة منهجية تتكون من خمسة فصول، أربعة فصول نظرية وفصل تطبيقي، يعرض الإطار المنهجي للدراسة من إشكالية البحث وتساؤلاتها، كما حددنا أسباب وأهمية وأهداف الدراسة، ثم تطرقنا الى تحديد المفاهيم ومصطلحات الدراسة كما عالجنا من خلال هذا الفصل جملة من الدراسات السابقة لموضوع دراستنا ،أما الإطار النظري قسمناه الى ثلاثة فصول، **الفصل الأول** جاء تحت عنوان **تكنولوجيا الاتصال الحديثة واستخداماتها في المؤسسة** والذي تم التطرق فيه الى التعريف والنشأة والتطور وخصائصها وأشكالها، وأبرز وظائفها، تأثيراتها على الجمهور والوسائل الاتصال والمضمون، وتطبيقاتها في المؤسسة، وآخر عنصر في هذا الفصل تمثل في آثار استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، أما **الفصل الثاني** متمثل في **الاتصال التنظيمي** الذي عالجنا فيه

ثمانية عناصر أولها التعرض الى التعريف، خصائصه، أهميته، نظرياته ووظائفه، أشكاله وأنواعه، وسائل وأساليب ، وأخيرا معوقاته.

أما **الفصل الثالث** جاء تحت عنوان **المؤسسة الخدمائية** حيث يتضمن ثمانية عناصر بداية من مراحل وتطور المؤسسة الخدمائية، خصائصها، أهداف ووظائف، أسس و أسباب نمو المؤسسة الخدمائية و كذلك متطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة و أخيرا فعالية عملية الاتصال المنظم على زيادة الكفاءة في المؤسسة الخدمائية. أما **الفصل الرابع** و الذي جاء في إطار **الدراسة الميدانية** عالجا من خلاله الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، لتختتم دراستنا هذه بجملة من النتائج المتوصل إليها من الدراسة الميدانية و النظرية بعد تحليل البيانات الميدانية بدءا بتفريغ البيانات وصولا الى النتائج العامة للدراسة.

# الإطار المنهجي للدراسة

## الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة و تساؤلاتها.
- 2- أسباب اختيار الموضوع .
- 3- أهمية الدراسة.
- 4- أهداف الدراسة .
- 5- منهج الدراسة و أدواته.
- 6- مجتمع البحث و عينة الدراسة.
- 7- تحديد المفاهيم و المصطلحات.
- 8- الدراسات السابقة .

## 1- الإشكالية

يعيش العالم اليوم تقدا تكنولوجيا احتل فيه قطاع المعلومات والاتصالات الصدارة بين القطاعات التقليدية الأخرى، حيث أصبحت المعلومة أو المعلومات مصدرا أساسيا ذات تأثير قوي وواضح على جميع الأنشطة التي يقوم بها الأفراد أو المؤسسات، وقوة هذه الأخيرة (المؤسسات) التي تتوقف على امتلاكها لأكبر قدر من المعلومات والمعرفة كيفية التحكم فيها وتصنيفها وتنظيمها ثم إرسالها، ومن أجل ذلك تم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة لقدرتها الهائلة على التخزين وسرعتها الفائقة في الاسترجاع، أدت التطورات التكنولوجية الحديثة في ميدان المعلوماتية خصوصا إلى ظهور أنظمة اتصالية حديثة تعمل على توفير ظروف ملائمة لنقل الرسالة وتداولها في أسرع وقت وبأقل تكلفة. إذ يمر عالمنا اليوم بثورة جديدة تعرف بثورة الاتصالات والمعلومات فالمؤسسة تحتاج للاتصال مهما كان نشاطها وذلك لتوفير المعلومات والبيانات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية التي تتحكم في تسيير هذه المعلومات داخل بنائها التنظيمي وتفرضها العلاقات الوظيفية في مختلف أعضاء المؤسسة.

فالاتصال المؤسسي أحد أهم المجالات العصرية على اختلاف تخصصاتها في التفاعل وبناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها، ويشكل روابط ومد الجسور بين المؤسسة وجمهورها الخارجي .

اكتسبت المؤسسات أهمية كبيرة في تسهيل نشاطها، تعد الاتصالات التنظيمية من أهم الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات في تسيير الأداء الوظيفي والإداري بتوظيف مهارات الاتصال والتطورات التكنولوجية الحديثة التي تحقق وتوفر حاجيات المجتمع المتطورة وتساهم في زيادة التقارب والتواصل بين الإدارة والعاملين.

ومن بين هذه المؤسسات نجد المؤسسة الخدمية الجزائرية التي تتبنى هذه التقنية كمبتكرات جديدة تسعى لإدخال هذه الأساليب في سبل عملها، فتعتبر المؤسسة معزولة بدون تقنية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة للأشخاص الغير القادرين على تطبيقها فتصبح المؤسسة قليلة الفائدة، فتعد عملية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من المتطلبات الحديثة والمتطورة في بنية العمل، ولذلك من الواجب على إدارات هذه

المؤسسة أن تعطي أهمية خاصة لتبني هذه المفهوم ، كما يجب عليها إن تولد استعدادات لدى موظفيها لتطبيقه وتوفير المستلزمات الأساسية الخاصة لنجاح المؤسسة .

وبناء على ما سبق تسعى الدراسة للتعرف على استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ومدى فعاليتها على أداء المؤسسة الخدماتية الجزائرية بالتركيز على مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء ومنه نطرح التساؤل الجوهرية التالي : ما اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحقيق الكفاءة التنظيمية في المؤسسة الخدماتية الجزائرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بتيزي وزو CASNOS ؟

### الأسئلة الفرعية:

- 1-ما واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء casnos؟
- 2-هل ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز جودة الاتصال بالمؤسسة الخدماتية casnos ؟
- 3- كيف انعكس استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الاتصال التنظيمي في مؤسسة casnos؟
- 4- كيف تقيم فعالية الاتصال التنظيمي لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء casnos؟
- 5- ماهي الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تبني المؤسسة الخدماتية casnos لتكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

### 2- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن عشوائيا بل كان نتيجة لعدة أسباب نوجزها في النقاط الآتية:

#### 2-1- الأسباب الذاتية:

-رغبتنا في التعرف على أهم التقنيات المستخدمة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بتيزي وزو .

-الأهمية البالغة التي اكتسبتها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية .

-محاولة التعمق في كيفية تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة في بنية العمل وطبيعة نشاطها في المؤسسة الخدماتية .

-الرغبة في التدريب على كيفية إجراء بحث علمي وميداني وذلك في إطار الحصول على شهادة الماستر.

### 2-2- الأسباب الموضوعية:

- المكانة التي تحظى بها المؤسسة الخدماتية في المجتمع الجزائري يجعلها ميدانا خصبا للدراسات الأكاديمية والبحوث العلمية .

- اعتبار تكنولوجيات الاتصال الحديثة احد أهم المحركات التي يعمل على زيادة كفاءة وفعالية أداء المؤسسة الخدماتية الجزائرية.

-تزايد احتياجات المؤسسة الخدماتية المتكررة لتقنيات الحديثة للاتصال والاعتماد عليها بشكل أساسي في تحقيق الكفاءة التنظيمية.

### 3- أهمية الدراسة:

تعد عملية استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدماتية الجزائرية من المتطلبات الحديثة بمجارات التطورات الكبيرة في بنية العمل فقد أصبح من الضروري في ظل التكنولوجيات الاتصال والتغيير المتلاحق السريع للمعرفة وأسلوب الاتصال والوسائل المستخدمة في تحقيق متطلبات المؤسسة وتحقيق الغايات وتقديم الخدمات، حيث تستفيد المؤسسة الخدماتية من الفوائد التي تقدمها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في ميدان تنظيمها وتسييرها، وعليه تكمن أهمية الدراسة في التعرف على استخدام تكنولوجيات الاتصال والكفاءة التنظيمية في المؤسسة الخدماتية بصفة خاصة والتأكيد الاعتماد على الأساليب والتقنيات الحديثة لتكنولوجيات الاتصال والتي تعتبر من سمات المؤسسة الناجحة ولتسهيل العملية الاتصالية وتحقيق الكفاءة التنظيمية .

### 4-أهداف الدراسة:

-التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء casnos .

- مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز جودة الاتصال بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية casnos .

- رصد انعكاس استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الاتصال التنظيمي في مؤسسة . casnos
- تقييم فعالية الاتصال التنظيمي لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء . casnos
- معرفة الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تبني المؤسسة الخدماتية لتكنولوجيا الاتصال الحديثة .

## 5- منهج الدراسة و أدواته:

تندرج دراستنا " اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية" ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، فهناك من يعرفها على أنها:"ذلك البحث الذي يعتمد على دراسة للواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفه وصفا دقيقا،ومن خلال التعبير النوعي الذي يصف الظاهرة و يوضح خصائصها، أو التعبير الذي يعطي وصفا رقميا يوضح مقدار و حجم الظاهرة" (1).

تنتمي الدراسات الوصفية التحليلية في بحوث الاتصال على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو للمشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها والعلاقة بين متغيراتها،بهدف وصف عملي و دقيق و متكامل للظاهرة أو المشكلة التي تقوم على الحقائق المرتبطة، فقد حدد لهذه الدراسة منهج وفق ما تتطلبه دراسة تكنولوجيا الاتصال الحديثة، و هذا الاستخدام اثر على المؤسسة و الاتصال، فالقيام بجمع و جرد كل المعلومات المتعلقة بالموضوع، و كذا تشخيص مؤشرات الدراسة استلزم استخدام "المنهج دراسة الحالة".

## 5-1-منهج الدراسة:

يعرف عبد الرحمان بدوي المنهج بأنه:" هو الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم المختلفة،وعن طريق مجموعة من القواعد العامة،التي تسيطر على سير العقل،وتحديد عملياته حتى يصل الى نتيجة المعلومة"(2).

<sup>1</sup> -محمد بكر نوفل و فريال محمد ابو عواد،التفكير و البحث العلمي،ط1،دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الاردن، 2010،ص219 .

<sup>2</sup> - عبد الله محمد عبد الرحمن و محمد علي البدوي،منهج وطرق البحث الاجتماعي،ط1،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،2010،ص126.

عند القيام بأي دراسة علمية لا بد من إتباع خطوات فكرية منظمة وعقلانية هادفة الى بلوغ نتيجة ما، و ذلك بإتباع منهج معين يتناسب مع طبيعة الدراسة التي سنتطرق لها.

لقد تم الاعتماد في دراستنا على منهج دراسة حالة فهو يعتمد على تحليل الظاهرة ميدانيا لجمع البيانات و المعلومات و مختلف التكنولوجيات الاتصالية الحديثة المعتمدة عليها و معرفة دوافع استخدامهم و الأشباعات المحققة.

### 5-2- أدوات جمع البيانات:

إن دقة أي بحث علمي تتوقف الى حد كبير على اختيار الأدوات المناسبة التي تتماشى مع طبيعة الموضوع و إمكانيات الباحث للحصول على البيانات و المعطيات التي تخدم أهداف المؤسسة.

إن طبيعة الموضوع المدروس تتطلب منا الاستعانة بأدوات منهجية و هذا بالإلهام بالموضوع ، و لهذا اعتمدنا على الأدوات المنهجية الآتية:

### 5-2-1-الملاحظة:

تعتبر الملاحظة الخطوة الأولى من خطوات البحث العلمي، وهي من أهم الخطوات في البحث العلمي و ذلك لأنها توصل الباحث الى الحقائق وتمكنه من التعريف على الواقع، فهي عبارة عن انتباه لظاهرة أحادية معينة أو شيء ما يهدف الكشف عن أسبابها وقوانينها.

وقد تم اختيار نوع من أنواع الملاحظة وهي الملاحظة البسيطة والملاحظة التي يقوم بها الباحث دون أن يشترك في أي نشاط تقوم به الجماعة في موضوع الملاحظة، إذ أن المبحوث يعبر عن رأيه تعبيراً صحيحاً، وهنا نقصد بها الملاحظة بدون المشاركة.

فالملاحظة بدون مشاركة تقصد بها الملاحظة التي تكتفي فيها بمتابعة الظاهرة دون أن تقوم بمشاركة أفراد المجتمع بأنشطتهم.

وقد أفادتنا الملاحظة في الاضطلاع على بعض المعلومات التي لايمكن الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى، كالمعلومات المتعلقة بطبيعة الاتصال السائد في المؤسسة، ونوعية العلاقات داخل المؤسسة، وكذلك التكنولوجيات المستخدمة والمعمدة، وظروف استخداماتها.

5-2-2-الاستبيان:

هي وسيلة من وسائل البحث العلمي التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات و الجهد الأكبر في الاستبيان ينصب على بناء الفقرات الجيدة و الحصول على استجابات كاملة .

ويعرفه محمد عبد الحميد على انه: " أسلوب لجمع البيانات يستهدف استشارة أفراد العينة بطريقة منهجية و متقنة لتقديم حقائق أو آراء و أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة في موضوع الدراسة و أهدافها دون تدخل من الباحث في التقرير الذاتي لأفراد العينة في هذه البيانات".

تم عرض الاستبيان على المشرفة و استشارة بعض الأساتذة الجامعيين الذين لديهم خبرة في ميدان البحث العلمي، وبعد تحكيم الاستبيان و إعادة صياغته بناء على الملاحظات المقدمة تم وضع التعديلات الأخيرة ليصبح شكلها النهائي بصيغة 34 سؤال ويتم توزيعها.

تم توزيع 60 استبيان على العينة الدراسة وتم استرجاع 52 استبيان فقمنا بتوزيع الاستبيان على موظفي المؤسسة من إداريين ورؤساء المصالح والأقسام وذلك إلى شكلها النهائي بصيغة 34 سؤال.

و قد تضمنت الاستبيان أربعة مستويات وهي:

1-محور الأول البيانات الشخصية للمبحوثين وهي: خمسة أسئلة (الجنس،السن،المستوى التعليمي،الخبرة المهنية،الدرجة الوظيفية).

2-المحور الثاني استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدماتية تضمن اثني عشر سؤالاً.

3-المحور الثالث مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز جودة الاتصال التنظيمي تضمن 10 أسئلة.

4-المحور الرابع الصعوبات و المعوقات التي تحول دون تبني المؤسسة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة تضمن ثمانية أسئلة.

6- مجتمع البحث وعينة الدراسة:

تعتبر مرحلة تحديد مجتمع البحث من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الإنسانية و الاجتماعية، وهي تتطلب من الباحث دقة بالغة حيث يتوقف عليها إجراء البحث و تصميمه و كفاءة نتائجه، ويواجه الباحث عند شروعه في القيام ببحثه مشكلة تحديد نظام العمل أي اختيار مجتمع البحث أو العينة التي سيجري عليها دراسته و تحديدها.

## 6-1- مجتمع البحث:

في سياق إتمام الدراسة كان لازماً علينا تحديد مجتمع البحث الذي سوف تجرى عليه الدراسة التطبيقية و الذي يتناسب بطبيعة الحال موضوع هذه الدراسة و المتمثل في اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدمائية الجزائرية، ومن خلال الموضوع المطروح للبحث تبين لنا مجتمع بحثنا هم 164. casnos موظف على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

## 6-2- عينة الدراسة:

تعد العينة جزء من الكل يختاره الباحث لأجل الحصول على بيانات تتعلق بموضوع بحثه يتعذر الحصول عليها من المجتمع برمته، و يشترط أن تكون ممثلة تمثيلاً صحيحاً لمجتمع البحث.

تعرف العينة على أنها: مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية و هي تعتبر جزء من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعم نتائج الدراسة على المجتمع كله ووحدات العينة قد تكون أشخاصاً، كما تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك.

و تم الاعتماد في دراستنا على العينة القصدية لأن موضوع الدراسة يفرض استخدام مثل هذه العينة المرتبطة بموظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء بولاية تيزي وزو.

و تعرف العينة القصدية بأنها: العينات التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظراً لتوافر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرهم و لكون تلك الخصائص من الأمور الهامة بالنسبة للدراسة كما يتم اللجوء لهذا النوع من العينات في حالة توفر البيانات اللازمة للدراسة لدى فئة محددة من مجتمع الدراسة الأصلي، بلغ عدد أفراد العينة المختارة 52 موظف و موظفة، و ذلك بأخذ نسبة 31.70% من المجتمع الأصلي للدراسة، و هم الموظفين الإداريين لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء و البالغ عددهم 164 موظف و موظفة و يعتبر هذا العدد كافي نظراً لتجانس مجتمع الدراسة حيث قمنا باختيار عينة الدراسة بهذه الطريقة الموضحة كالتالي:

$$52\% = \frac{31.70 \times 164}{100} ، و بالتالي ستكون عينة بحثنا هي 52 موظف.$$

## 7- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

## 1- الاستخدام:

اللغة: استخدام من استخدام بمعنى اتخذه خادما(1).

ب-اصطلاحا: حسب العالم (بيرشما) يشير هذا المفهوم إلى كونه يستعمل في آن واحد لاكتشاف ووصف وتحليل السلوكيات لإزالة كل غامض ، وهو التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال ، كما أنها تستعمل كمرادف للاستعمال أو الممارسة أو التملك(2).

ج-التعريف الإجرائي: الاستخدام هو اعتماد موظفي المؤسسة الخدمائية casnos الاعتماد على الحواسيب و البرمجة و التكنولوجيا التي تسهل أداء الوظيفة و القيام بمختلف الأنشطة الاتصالية.

## 2-التكنولوجيا:

اللغة: يعرف القاموس بان التكنولوجيا أنها الدراسة العلمية للفنون العلمية أو الصناعية وكذلك باعتبارها تطبيقا للعلم(3).

اشتقت كلمة تكنولوجي التي عربت "التقنيات" من الكلمة اليونانية " texane " ، "techno" ،و تعني فنا أو مهارة .

وتعني تركيبا أو نسجا، والكلمة (logo) وتعني علما أو دراسة ،و بذلك فان كلمة تقنيات تعني علم المهارات أو الفنون أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفية محددة.

ب-اصطلاحا: يعرفها محمد عاطف غيث:"هي المعرفة المنظمة التي تتصل بالمبادئ العلمية والاستكشافات فضلا عن العمليات الصناعية ومصادر القوة وطرق النقل والاتصال الملائمة لإنتاج السلع والخدمات، ويضيف في تحليله لمفهوم التكنولوجيا على أنها لا تعني فقط بوصف العمليات الصناعية ولكنها تتبع تطورها، معنى ذلك أن التكنولوجيا تكشف عن أسلوب الإنسان في التعامل مع الطبيعة والتي من خلالها يدعم استمرار حياته"(4).

1 - قاموس المنجد في اللغة والإعلام، ط40، دار الشرق، بيروت، 2003، ص171.

2 - باديس لونيس وآخرون ، وسائل الاتصال بين الاستعمال والاستخدام، أشغال الملتقى الوطني الأول ، 10-11 ديسمبر 2014 ، مخبر بحث استخدامات وتلقي المنتجات الإعلامية والثقافية في الجزائر، جامعة الجزائر 2015، ص 134.

3 -محمد الهاشمي ، تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري ، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص44.

4 - فضيل دليو،تكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال(المفهوم،الاستعمالات،الآفاق)،دار الثقافة،عمان،2010،ص20

و تعرف التكنولوجيا بأنها طريقة نظامية التسيير وفق المعارف المنظمة وتستخدم جميع الإمكانيات المتاحة ماديا أو غير ماديا بأسلوب فعال لانجاز العمل المرغوب فيه الى درجة عالية من الإتقان أو الكفاية وذلك فان التكنولوجيا ثلاثة معاني:

1- التكنولوجيا كعمليات: وتعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو معرفة منظمة لأجل مهمات أو أغراض علمية.

2- التكنولوجيا كنواتج: وتعني الأدوات والأجهزة والمواد الناتجة من تطبيق المعرفة العلمية.

3- التكنولوجيا كعملية ونواتج معا: وتستعمل عندما يشير النص الى العمليات ونواتجها معا مثل: تقنيات الحاسوب<sup>(1)</sup>.

**ج-التعريف الإجرائي:** هي استخدام موظفي مؤسسة casnos على تقنية المعلوماتية كاستخدام الحواسيب و الشبكات المحلية و العالمية (الانترنت) و ذلك بهدف تخزين و معالجة و استرجاع المعلومات في أي وقت.

### 3- الاتصال:

**اللغة:**الاتصال يقابلها بالانجليزية بمعنى "نقل، أوصل، بلغ، راسل، كاتب، خابر"بمعنى يبلغ الإخبار ويفشي السر.

و الاتصال في اللغة العربية مشتق من كلمة التواصل ،و التواصل في اللغة من الوصل ويعني ربط شيء بشيء آخر ،و الوصول الى الشيء أو بلوغه والانتهاء إليه<sup>(2)</sup>.

ففي اللغة العربية ورد تحديدها في قاموس المحيط ولسان العرب على أنها مشتقة من "وصل" والذي يعني الصلة وبلوغ الغاية ،فوصل الشيء الى شيء وصولا وتوصل إليه أي انتهى إليه وبلغه ويعني أيضا المواصلات والبلاغ<sup>(3)</sup>.

**ب-اصطلاحا:** يعرف على انه نقل الأفكار والمشاعر والمعلومات والتأثيرات بالإضافة للتوزيع والتفاوض.

كما عرفه "كارل هوفلند" على انه العملية التي يقدم خلالها القائم بالاتصال منبهات (عدة رموز لغوية)، لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين(مستقبلي الرسالة)<sup>(4)</sup>.

1 - محمد الهاشمي ، المرجع السابق، ص46.

2 - عيشوش فريد،الاتصال في إدارة الأزمات،ط1،دار الخلدونية للنشر والتوزيع،الجزائر،2011،ص11.

3 - فضيل دليو،المرجع السابق، ص9.

4 - جيهان احمد رشتي،الأسس العلمية لنظريات الإعلام،القاهرة،دار الفكر العربي،1978، ص50ص52.

و يعرف "ريشتي" الاتصال بأنه عملية يقوم بها الشخص في ظرف ما ينقل فيها رسالة ما، تحمل المعلومات والآراء أو الاتجاهات أو المشاعر الى الآخرين لهدف ما عن طريق الرموز والصور والإشارات، بغض النظر عما يعترضها من تشويش.

ويشير مفهوم الاتصال الى أن العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، تختلف من حيث الحجم ومن حيث المحتوى العلاقة المنظمة فيه، بمعنى هذا النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قوي أو حتى المجتمع الإنساني ككل.

وهو عملية المشاركة بين المرسل والمستقبل وليس عملية نقل، إذ أن النقل يعني الانتهاء عند المنبع أما المشاركة فتعني الازدواج أو التواجد في الوجود وهذا هو الأقرب الى العملية الاتصالية، ولذا فإنه لا يمكن الاتفاق على أن الاتصال هو عملية المشاركة في الأفكار والمعلومات عن طريق عمليات إرسال وبث للمعنى والتوجيه وتسيير له ثم استقبال بكفاءة معينة بخلق استجابة معينة في وسط اجتماعي معين<sup>(1)</sup>.

**ج-التعريف الإجرائي:** من خلال ما تم التطرق إليه في التعريف السابقة ، قد تبيننا

التعريف الإجرائي للاتصال بأنه عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضاء التنظيم ،و بذلك يساعد على الارتباط ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معاونيه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف ،كما أن الاتصال أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري<sup>(2)</sup>.

#### 4- تكنولوجيا الاتصال:

- يعرف كل من "برنت" و"زوبين" أن تكنولوجيا الاتصال بأنها أداة أو جهاز أو وسيلة تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات.  
- وهناك تعريف آخر لتكنولوجيا الاتصال بأنها الآلات أو الأجهزة الخاصة أو الوسائل التي تساعد على إنتاج المعلومات وتوزيعها واسترجاعها وعرضها.<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> - بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظرية الاتصال، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص24.  
<sup>2</sup> - منال طلعت محمود، مدخل الى علم الاتصال، معهد العالي للخدمة الاجتماعية للنشر والتوزيع، مصر، 2001-2002، ص22.  
<sup>3</sup> - حسن عماد مكايي ، محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ط1، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص68

- وتعرف على أنها الأجهزة المادية والبرمجيات التي تربط المكونات والعناصر المختلفة لعتاد الحاسوب وتحويل البيانات من موقع ما الى آخر.

و تعرف كذلك على أنها مجمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية المستخدمة في جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها أي توصيلها الى الأفراد والمجتمعات(1).

- تظهر تكنولوجيا الاتصال من خلال الجمل بين الكلمة المكتوبة والمنطوقة والصور الساكنة والمتحركة، وبين الاتصالات السلكية واللاسلكية ، أرضية أو فضائية ، تخزين المعطيات وتحليل مضامينها وإتاحتها بالشكل المرغوب وفي الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة.

- ويرى الكاتب "معالي فهمي خيضر": بان تكنولوجيايات الاتصال تشير الى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في الشكل الكتروني ، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال ، وشبكة الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات.(2)

- أما "كونت لودن" و"قان لودن" :فيعرفان تكنولوجيا الاتصال بأنها تتكون من معدات ووسائط فيزيائية وبرمجيات تربط مختلف لواحق العتاد وتعمل على نقل المعطيات من مكان لآخر، بحيث يمكن وصل الحواسيب ومعدات الاتصال لتشكيل الشبكات لتبادل وتقاسم الأصوات والصور والفيديو.(3)

**التعريف الإجرائي:** ومن خلال ما تم التطرق إليه نجد أن تكنولوجيا الاتصال تتمثل في جميع الاستعمالات من حواسيب وشبكة الاتصال وأجهزة تداول المعلومات السلكية واللاسلكية، حيث تتمثل عادة في أجهزة الاتصال من هاتف، فاكس، انترنت. وهي بغرض أداء مختلف مهام الرامية الى تحقيق أهداف المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

<sup>1</sup> - عبد المجيد شكري، تكنولوجيا الاتصال، إنتاج البرامج في الراديو والتلفزيون، ط1، دار الفجر العربي للنشر، القاهرة 1996 ، ص11

<sup>2</sup> - بن بريكة عبد الوهاب، بن تركي زينب، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية، بسكرة، 2009-2010، العدد7، ص261

<sup>3</sup> - شاذلي شوقي، اثر تكنولوجيا المعلومات الاتصال في التنمية المحلية المستدامة، مجلة الباحث، ورقلة، 2009/2010، العدد7، ص261.

## 5- تكنولوجيا الاتصال الحديثة :

ا- يعرف "عبد الهادي عثمان" تكنولوجيا الاتصال الحديثة بأنها: القنوات الجديدة التي يمكن من خلالها نقل وبت الثورة المعلوماتية من مكان لآخر".

وتعرف بأنها كل التكنولوجيات المتعلقة بعملية المعالجة والإنتاج وتبادل المعلومات، والتي تجمع بين: تقنية المعلوماتية والاتصال السمعي البصري.

ب- وورد تعريفها في **المعجم الإعلامي** بأنها: "مجمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والإدارية والتنظيمية، المستخدمة في جميع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها، أي توصيلها الى أفراد المجتمع.<sup>(1)</sup>

ج- **التعريف الإجرائي**: تكنولوجيا الاتصال الحديثة هي تلك الأدوات والوسائل والابتكارات التي توصل إليها الإنسان في ميدان الاتصال نتيجة العديد من العوامل منها و"اجتماعية، نفسية، سياسية، اقتصادية" وتتسم هذه التكنولوجيا بالتطور السريع والمرونة والاندماج والتفاعلية وكل هذا لخدمة أفراد المجتمع وهي بهدف تحقيق أهداف المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء.

## 6- فعالية الاتصال التنظيمي:

ا- **الفعالية**: هي أمر هام في حياة المنظومات والمؤسسات إلا انه لم يحقق اجتماع حول تعريف المؤسسة الفعالة، فاختلاف التعاريف بين المهتمين أدى الى الاختلاف حول كيفية قياسها، فكثيرا ما كان ينظر إليها على أنها بعد واحد تقاس بمؤشر واحد في البداية كان مؤشر الإنتاجية، ثم مستوى النفعية والأهمية ثم الربح، وكل هذه المؤشرات تدل على بعد اقتصادي مادي، وعموما يمكن تعريف فعالية المنظمة والمؤسسة بأنها "صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته والاستفادة من طاقات أفراد لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقائه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلم وخدمات".

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، القاهرة، دار الفجر، 2004، ص1.

فهذا التعريف يشمل جوانب مختلفة للفاعلية التنظيمية في المؤسسة، إلا أن الباحث يرى انه لا يمكن اعتباره تعريف شامل يمكن أن يطبق على كل المنظمات والمؤسسات باختلاف أنواعها.

فالفاعلية يشير إليها "بيتر دراكر" احد علماء الإدارة المعاصرين الى أن الفعالية أداء الأشياء الصحيحة في الوقت المناسب.<sup>(1)</sup>

فالفاعلية الإدارية حسب "عالية خلق أخوا رشيدة" في كتابها الموسوم بالمساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية في نظر الإدارة العلمية تعني تحقيق أهداف المؤسسة في زيادة الإنتاج، وفي نظر حركة العلاقات الإنسانية تعني العمل على تحقيق حاجات الأفراد الاجتماعية والنفسية، أما في نظر الإدارة الحديثة فالفاعلية الإدارية لها بعدان: الأول قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة، والثاني قدرتها على تحقيق أهداف الأفراد الاجتماعية النفسية المادية<sup>(2)</sup>.

إذن حسب "عالية" وتبعاً للنظريات التنظيمية فإن المقصود بالفاعلية تحقيق أهداف المؤسسة.

ويعرف "إتزيوني" الفعالية بأنها: تعتبر المنظمة فعالة، إذا ما نجحت في تحقيق الأهداف المرجوة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للموارد المتاحة لها في بيئتها الخارجية، وبحيث لا تتفق فعالية مطلب من مطالبها على حساب فعالية المطالب الأخرى وينطلق "بريس" أيضاً من المدخل القائم على الأهداف، ويعرف الفعالية التنظيمية بأنها: درجة تحقيق الأهداف المتعددة.<sup>(3)</sup>

**ب- فاعلية الاتصال:** فهي ذلك الاتصال الفعال الذي يقوم بنقل المعلومات بشكل دقيق وواضح ومتبادل، لا يحتمل التأويل والتفسيرات المختلفة مع الاستماع للمتحدثين بانتباه واستخدام أفضل الوسائل المناسبة في الاتصال.

كذلك نلتزم من خلال هذا التعريف الوضوح والدقة في تبادل المعلومات، لان الاتصال غير الواضح لا يعتبر فعال، فدقته ووضوحه يؤدي الى فهم المستقبل لما يريد المرسل وبالتالي تكون هناك تغذية رجعية.

وقد وصف كل من "كولمان" و"مارش" الاتصال باعتباره عملية ذات عناصر خمسة تحدد الفعالية لها (الاتصال)، وهذه العناصر هي: المرسل الرسالة ومحتواها، الوسيلة، المستقبل، الاستجابة.

1 - احمد ماهر، للإدارة (المبادئ والمهارات)، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004، ص23.  
2 - عالية خلق أخوا رشيدة، المسألة والفاعلية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع- عمان، الأردن، ط1، 2006، ص23 ص24.  
3 - صلاح الدين عون الله، مداخل ومشكلات قياس الفعالية التنظيمية، الإدارة العامة، العدد 54، الرياض، 1987، ص9.

وقد رأى الباحثين بان الاتصال قد ينهار أو يصبح عديم الفعالية عند غياب عنصر من هذه العناصر ولذلك فهما يعتقدان بان الاتصال الفعال إنما يكون وليدا للاهتمام بكل عنصر من هذه العناصر فعملية الاتصال عملية ديناميكية ودائرية لا تسير إلا في اتجاه واحد ، ولا تتوقف عند مرحلة من المراحل، وإنما تحدث داخل مجال أوسع واشمل يضم كل الظروف والإمكانيات التي تحيط بها، ويؤثر جميع أطرافها في بعضهم البعض بشكل فعال (1)

فعملية الاتصال ليست وسيلة بل هي عملية تفاعل تتم عن طريق استخدام الرموز كمنبه للسلوك.

**ج- التعريف الإجرائي:** من خلال التعاريف والتوضيحات السابقة يمكن القول أن فعالية الاتصال هو الاتصال الذي يجري في جميع الاتجاهات (ليس راسي فقط) بالدقة والوضوح والتبادل باستخدام قنوات ووسائل اتصال فعالة مع وجوب الاستمرارية لتحقيق الأهداف التنظيمية.

## 7- الاتصال التنظيمي:

أ- الاتصال التنظيمي هو الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، ويكون خاضعا في مساراته وقنواته للاعتبارات التي تحدد القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة في هذه المنظمة(2).

ب- يعرف الاتصال التنظيمي في مجال الإداري أو الاتصال في المنظمات عموما فيقصد به عادة تلك العملية التي تهدف الى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات (الهابطة، الصاعدة، الأفقية) داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تسير عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين(3).

**ج- التعريف الإجرائي:** فالالاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة ينحدر من السلطات، ويشارك في تسيير الأفراد، وبمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، تستعمل في الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية واللوائح الإعلانية.

## 8- المؤسسة الخدمية:

### 1- المؤسسة:

**اللغة:** إن كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها في الواقع ترجع لكلمة أما في اللغة العربية استنادا الى قاموس (مورد) فكلمة ENTREPRISE مؤسسة مشتقة من فعل أسس، يؤسس، مؤسسة.

1 - هالة منصور ، الاتصال الفعال ، مفاهيمه، أساليبه، مهاراته، المكتبة الجامعية، الإسكندرية 2000 ، ص11.  
2 - عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران، عمان، 1999، ص 221.  
3 -الدكتور فضيل دليو، مرجع سبق ذكره ، ص16.

وحسب قاموس العربي (الشامل) فالمؤسسة جمع مؤسسات تعني جمعية أو معهد أو شركة أسست بغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية.(1)

**ب- اصطلاحاً:** فالمؤسسة هي وحدة إدارية واقتصادية تملكها الدولة أو تشترك في ملكيتها أو يمتلكها الأفراد عن طريق المساهمة في رؤوس أموالها، وإن كانت الدولة هي المالكة للمؤسسة التي سياستها العامة تكون المؤسسة تحت إشراف الحكومة.(2)

وتعرف كذلك المؤسسة على أنها منظمة منتجة تنقل وتبيع خدمات أو سلع، وتستجيب لحاجيات المؤسسات الأخرى ، وهناك عدة أنواع من المؤسسات وذلك حسب البعد وطبيعة النشاط (المؤسسات الزراعية، مؤسسات تجارية، خدماتية)، أو حسب البعد القانوني (المؤسسات الفردية، تعاونية، عمومية، خاصة)، فالمؤسسة تتميز بطبيعتها الإنتاجي الملموس غالباً ما.(3)

**ج- التعريف الإجرائي:** ومن خلال التعريف السابق نستخلص تعريف إجرائي التالي الذي سوف يسير وفقه دراستنا ويتمثل في أن المؤسسة هي مجموعة من العناصر البشرية والمادية المتفاعلة مع بعضها البعض والتي يوجد بينها اعتماد متبادل في إطار مجموعة من القواعد لتحقيق الأهداف المرجوة.

وتعتبر المؤسسة الهيكل الاجتماعي والاقتصادي تضم فرداً أو عدة أفراد يعملون بطريقة منظمة من أجل خلق منتجات و سلع وخدمات يستفاد منها كل أفراد المجتمع.

**(2)- المؤسسة الخدماتية:** تعرف المؤسسة الخدماتية بأنها عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأشخاص والوسائل المنظمة والمتفاعلة فيما بينها ، لإنتاج قيمة غير مادية لإشباع رغبات العمل .(4)

و تعرف أيضاً كل مؤسسة يتحدد غرضها الأساسي في تقديم خدمة للعميل ومن أمثلة على ذلك مؤسسات تقديم الخدمة، الفنادق، المستشفيات، المؤسسات المالية والتعليمية والاتصالية بالإضافة إلى مؤسسات خدماتية أخرى متنوعة(5).

وهي المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات معينة كالمؤسسات النقل والبريد والمواصلات والمؤسسات الجامعية والأبحاث العلمية.

1 - القاموس العربي الشامل ، دار الرانس الجامعية، ط1، بيروت، 1997، ص517.  
2 - امين سعيد الغني، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر الاقتصاد المعرفة، ط1، ايتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2006، ص43.  
3 - قادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق ، دراسة حالة مؤسسة خزف المنزلي تافنة بمغنية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير لعلوم التسيير والتجارية ، تلمسان ، 2009\2010 ، ص7.  
4 - احمد عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدماتية، مجلة الباحث، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2006، العدد4، ص8.  
5 - زيد عبوي ، معجم المصطلحات الإدارة العامة ، ط1، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص232.

## 8- الدراسات السابقة :

**الدراسة الأولى :** وهي دراسة بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية العمومية الجزائرية" دراسة حالة بمستشفى محمد بوضياف بورقلة لبشير كاوجة" من جامعة قاصدي مرباح بورقلة، شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير سنة 2013-2012، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأسلوب تعتمد المؤسسات على تحسين اتصالها الداخلي والخارجي كما وكيفا ، ولا تستغني عنها أي مؤسسة سواء كانت تنتمي الى القطاع العام أو القطاع الخاص وذلك لكونها تساهم بقوة في التنسيق وأداء المهام وتحقيق الأهداف مما يجعل المؤسسة أكثر تحكما في العملية الاتصالية ، ويعتبر قطاع الصحة في الجزائر من القطاعات التي تسعى الى تجسيد هذه التكنولوجيا لما توفره لها من وقت وتكلفة.

التساؤل الرئيسي للإشكالية: هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تساهم وتؤدي دورا مهما في تحسين الاتصال الداخلي والخارجي بالمستشفيات العمومية الجزائرية ؟

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي بما يتناسب مع طبيعة الموضوع ، أما في الجانب التطبيقي اعتمد على المنهج دراسة حالة بغية تحليل واقع استخدام وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة في الاتصال الداخلي للمؤسسة الاستشفائية المختارة، ومن اجل جمع البيانات اعتمدت الدراسة على الأدوات التالية:

1-اعتمدت في الجزء النظري في هذا البحث على المسح المكتبي لمجموعة من المراجع المتنوعة ( كتب، مقالات، رسائل، ملتقيات ).

2-أما من الأدوات الدراسة الميدانية فقد اعتمدت على جمع البيانات (الاستبيان ومقابلات، الملاحظة، وتحليل الوثائق).

توصلت الدراسة الى أن هناك اهتمام متزايد من طرف الوزارة الوصية بالاتصال الداخلي والخارجي، حيث عملوا على الاستحداث مكتب خاص بالاتصال ، ورغم هذا الاهتمام إلا أن المستشفى لم تصل الى الاستفادة الحقيقية من المزايا التي توفرها وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة لاستخدامها في الاتصال الداخلي والخارجي، ويبقى الاهتمام به محدود رغم تأكيد مسيري المستشفى لأهميته وآثاره على حجم ونوع الاتصال الداخلي بالمستشفى، وهذا ما يثبت صحة الدراسة القائلة بأن استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة والمتطورة تعمل على تحسين الاتصال الداخلي للمستشفيات ومن النتائج الدراسة نجد:

- اهتمام متزايد من طرف الوزارة الوصية بالاتصال الداخلي والخارجي حيث عملوا على استحداث مكان خاص بالاتصال يتبع لمدير المستشفى مباشرة.
- اهتمام أيضا من قبل مسؤولي المستشفى محمد بوضياف بالاتصال الداخلي ، يتمثل في ما تم ملاحظته من النسبة العالية للربط بواسطة الشبكة والتي تعدت 80 من المصالح ومكاتب المستشفى محل الدراسة.
- رغم الاهتمام السابق الذكر والمنحصر على الجانب المادي والاستثماري إلا انه نجد في المقابل اهتمام لمستخدمي الشبكات داخل المستشفى محل الدراسة ، حيث انه لم يتم إجراء أي دورة تكوينية أو تدريبية لموظفي المستشفى بهذا الخصوص حيث نجد أن حوالي 77 منهم يرون أن هناك صعوبة في التعامل مع وسائل التكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- رغم إنشاء مكتب خاص إلا انه يقوم بالبحوث الدورية المنظمة للاتصال الداخلي ومن اجل استغلال نتائجها بالاتصالات الداخلية المستقبلية ، ويمكن أن يعود هذا أصلا لطبيعة المؤسسات العمومية التابعة دوما لأوامر الجهات الوصية.
- لم يصل المستشفى الى الاستفادة الحقيقية من المزايا التي توفرها وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة لاستخدامها في الاتصال الداخلي.
- لقد تحسن الاتصال الداخلي في المستشفيات من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة للمعلوماتية والاتصالية المتطورة التي تعمل على تحسين الاتصال الداخلي في المستشفيات.

### تقاطع هذه الدراسة مع دراستنا :

تعتبر هذه الدراسة دراسة متشابهة مع دراستنا حيث تناولت دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاستشفائية العمومية الجزائرية ، فهي منطلق جيد لدراستنا حيث تتشابه بعض المتغيرات لكن دراستنا ركزت أكثر على اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي . كما تناولنا جانب آخر وهو الجانب التطبيقي الذي ارتأينا فيه الى دراسة المؤسسة الخدمائية الجزائرية ، وهنا يكمن الاختلاف بين هاتان الدراستان وأيضا متغيرات الدراسة حيث ركزنا في دراستنا هذه على فعالية الاتصال

التنظيمي في المؤسسة الخدمائية في ظل استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة، في حين ركزت هذه الدراسة على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية والمتمثلة في المؤسسة الاستشفائية.

**الدراسة الثانية:** وهي دراسة بعنوان " استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير نقل الغاز بالشرف ، للباحثة حورية بلعويديات من جامعة قسنطينة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة وذلك بسنة 2007-2008، تدور إشكالية هذه الدراسة حول تكنولوجيا الاتصال الحديثة كمبتكر جديد ضمن أهم البنى التحتية المؤسسات إذ ساهمت هذه التكنولوجيا في نقل المؤسسة التقليدية الى مؤسسة مفتوحة ، تقدم منتجاتها وخدماتها الى كل الأفراد في أي وقت وفي أي مكان ، حيث نجد أن المؤسسة الجزائرية تعتمد على طرق تسيير العصري القائمة على منظومة الشبكات المعلوماتية من انترنيت واكسترانت.

التساؤل الرئيسي للإشكالية : ما هو واقع استخدام الفعلي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة بها ؟

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي ولكون الدراسة لا تعتمد فقط على الوصف فقد تم الاعتماد على التحليل وذلك للوصول الى تفسيرات كيفية تضاف الى النتائج الكمية. وبالنظر لكون عينة الدراسة محدودة ، فقد تم الاعتماد على الحصر الشامل لكل المفردات . فقد شمل مجتمع البحث 49 موظف ولكن عملية توزيع الاستثمارات وجمعها قدرت ب 43 مفردة .

وتتنمي هذه الدراسة الى الدراسات الوصفية واستخدمت الباحثة المنهج المسحي التحليلي للوصول الى تفسيرات كيفية تضاف الى النتائج الكمية . ومن اجل جمع البيانات استعانت الباحثة بالملاحظة والمقابلة (المقابلة نصف الموجهة والمقابلة الموجهة) واستمارة الاستبيان.

فمن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

أن هناك استخدام متباين لتكنولوجيا الاتصال الحديثة ، بحيث احتل جهاز الحاسوب المرتبة الأولى من الناحية الاستخدام ، وعموما فان استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة عملت على تحسين مستوى أداء المؤسسة المدروسة حيث ساهمة في تفعيل الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي ، وكذا تحسين الإنتاجية ومحيط العمل.

**تقاطع هذه الدراسة مع دراستنا:**

تعتبر هذه الدراسة مشابهة جدا لدراستنا حيث تناولت استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية فهي منطلق جيد لدراستنا بحيث تتشابه المتغيرات ونفسها تقريبا، لكن دراستنا ركزت أكثر على فعالية الاتصال التنظيمي في ظل استخدام تكنولوجيا الحديثة للاتصال.

كما تناولنا جانب آخر وهو الجانب التطبيقي الذي تطرقنا فيه الى دراسة المؤسسة الخدمتية الجزائرية، ويكمن اختلافه في التركيز على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وركزنا في دراستنا على اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي في مؤسسة الخدمتية الجزائرية.

**الدراسة الثالثة:** وهي دراسة تحت عنوان "اثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فاعلية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية" دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية سطيف، لشايب محمد من جامعة فرحات عباس شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وذلك سنة 2006-2007 وتتمحور إشكالية الدراسة حول الدور الذي تلعبه تكنولوجيا الاتصال في زيادة القدرات التنافسية للبنوك وأن اعتمادها لم يعد أمر اختياري، بل أصبح ضرورة تملئها الظروف والمستجدات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، فالبنوك الجزائرية كباقي البنوك التجارية في العالم تواجه التحدي في مجال الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال والإعلام وبالتالي فقد أصبح لازما على مسيري مختلف البنوك إعادة النظر في واقع تكنولوجيا الاتصال والإعلام بما يمكنهم من تشخيص الوضع بنحو ما يحدث الأثر الايجابي على أنشطتها.

التساؤل الرئيسي للإشكالية: ما هو اثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فاعلية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية ؟

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وذلك بالنظر على طبيعة الموضوع إضافة الى استخدام منهج دراسة حالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية، وذلك للوصول الى النتائج يمكن تعميمها بالزيارات والملاحظات الميدانية، المقابلات الشخصية البنك الالكتروني وقد توصلت الدراسة الى العديد من التوصيات تمثلت فيما يلي :

-ضرورة تخصيص ميزانية مناسبة لتطوير قاعدة التكنولوجيا الجديدة في الإعلام والاتصال، بل واستحداث وظيفة بحث وتطوير في هذا البنك إن أمكن من أجل الصمود في وجه البنوك المنافسة .

-استبدال أدوات التخزين القديمة كالأقراص المرنة بأدوات التخزين أكثر فعالية.  
-الإسراع في إدخال الانترنت الى البنك للاستعادة من مزاياها والمذكورة في الجانب النظري من البحث.

-استبدال أجهزة الكمبيوتر القديمة بأجهزة الجيل الحديث المزود بأجهزة إضافية والمساعدة للحاسوب.

-تحديد الموقع الالكتروني للبنك وتزويده بخدمات إضافية وجعله على غرار الموقع لمعلوماتي موقعا اتصاليا تبادليا .  
تقاطع هذه الدراسة مع دراستنا:

تعتبر هذه الدراسة دراسة متشابهة مع دراستنا حيث تناولت اثر تكنولوجيا الإعلام و الاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية فهي منطلق جيد لدراستنا، حيث تتشابه بعض المتغيرات لكن دراستنا اشمل و هو اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الخدمائية كما تسعى هذه الدراسة الى إبراز الدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيا وخدماتها على فعالية أنشطة البنوك من حيث الإعلام و الاتصال الحديثة.

كما تتشابه الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة مع دراستنا حيث تدرج كلاهما ضمن الدراسات الوصفية التحليلية بالاعتماد على المنهج دراسة الحالة للمؤسسة، واستخدام الأدوات المنهجية لجمع البيانات الاستبيان و الملاحظة و المقابلات الشخصية، فقد أفادتنا هذه الدراسة في الإحاطة بالموضوع المدروس.

**الدراسة الرابعة:** وهي تحت عنوان "أداء الإدارة الجزائرية في ظل الثورة المعلوماتية" دراسة ميدانية بإدارات خدمائية عمومية بمدينة قسنطينة للباحثة طراد خوجة سميرة من جامعة قسنطينة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية وذلك سنة 2004-2005 وتتمحور إشكالية هذه الدراسة حول الحاسوب كمبتكر تكنولوجيا حديث ودوره في ترقية العمل الإداري في المؤسسات والوقوف على المساهمة الفعلية للحاسوب في تبسيط الأعمال والإجراءات الإدارية وكذا إستراتيجية الجزائر في تبني هذا المبتكر، الاهتمام بتكوين الكفاءات البشرية في هذا الميدان .

وعلى ضوء ما ذكر صاغت الباحثة الإشكالية في التساؤل الآتي : ما هي الآثار المترتبة عن الاعتماد المتزايد على المعلوماتية في تسيير شؤون الإدارات الجزائرية ؟

و لهذه الدراسة أهمية كبيرة حيث أنها جزء بسيط في محاولة فهم إبعاد تبني أسلوب الآلي في العمل الإداري في المؤسسات خاصة منها الجزائرية من خلال دراسة ميدانية بكل من مؤسسة سونلغاز، بريد الجزائر، تأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ،و تهدف هذه الدراسة الى :

-الكشف عن مدى مساهمة المعلوماتية في ترقية العمل الإداري.  
-الكشف عن العراقيل التي تحد من استغلالها .  
-الوقوف على سياسة الإدارة المتابعة بهدف تنمية مواردها البشرية لضمان استخدام أفضل لتكنولوجيا.

و استعانت الباحثة على المنهج الوصفي والمنهج المقارن الذي طبقته لمقارنة النتائج المتحصل عليها في الإدارات الثلاثة المدروسة.

و غطت هذه الدراسة عينة طبقية من العاملين على الحاسوب في الإدارات الثلاث، وعينة عشوائية بسيطة للمتعاملين مع الإدارات.

و من اجل جمع البيانات استعانت الباحثة باستمارة الاستبيان تحتوي على 24 سؤال موزعا على 4 محاور:

- 1-متعلق بالبيانات الشخصية .
  - 2-الإجابة عن الأسئلة المطروحة حول علاقة الحاسوب بالعمل الإداري.
  - 3-استغلال المعلوماتية وتنظيم العمل الإداري.
  - 4-سياسة الإدارة في رفع الكفاءات التنظيمية.
- وقد توصلت هذه الدراسة الى أن الحاسوب ساهم في تنظيم العمل الإداري بمختلف الإدارات محل الدراسة، قياسا بما شاهدته قبل استخدام هذا الجهاز، ولكن يبقى مساهمته لا تعبر عن قدراته الحقيقية نتيجة لجملة من العراقيل.
- تقاطع هذه الدراسة مع دراستنا :**

تعتبر هذه الدراسة فرعا من دراستنا ، حيث تناولت هذه الدراسة اثر الحاسوب على العمل الإداري بينما ندرس موضوعا اشمل وهو استخدام التكنولوجيات الحديثة للاتصال، والتي يعتبر الحاسوب تقنية من تقنياتها.

كما تتناول هذه الدراسة اثر التكنولوجيا الاتصالية الحديثة والذي يعد الحاسوب من بينها على المؤسسة ككل وليس على العمل الإداري فحسب.

كما تتشابه الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة مع دراستنا ، حيث يندرج كليهما ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، وقد استخدمه للوصول الى النتائج استمارة الاستبيان بالإضافة الى الوسائل الأخرى المساعدة على غرار المقابلة والملاحظة. وبغض النظر عن الاختلافات فقد أفادتنا هذه الدراسة في الإحاطة بالموضوع المدروس.

# الإطار النظري

## الفصل الأول:

تكنولوجيا الاتصال الحديثة واستخداماتها في  
المؤسسة.

## الفصل الأول: تكنولوجيا الاتصال الحديثة وإستخداماتها في المؤسسة.

### تمهيد

- 1- مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 2- نشأة و تطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 3- خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 4- أشكال تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 5- وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- 6- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال الحديثة (الجمهور، وسائل الاتصال، المضمون).
- 7- تطبيقات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدمائية.
- 8- اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الخدمائية.

### خلاصة الفصل

## تمهيد:

إن موضوع تكنولوجيا الاتصال الحديثة هو موضوع يعرض المتغيرات الواسعة في أنماط الاتصال ووسائله وأدواته ومصادره وقنواته وممارساته وهو موضوع يفرض نفسه على الساحة خاصة أن هذا العصر يتميز بمتغيرات عديدة تمثل ثورة لا حدود لآثارها السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية، فإن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ومنجزاتها المستمرة وما يتصل بها من تكنولوجيا المعلومات إنما يمثلان ثورة أخرى انطلقت مع تصاعد الإحساس بأن الواقع الاتصالي القائم لم يعد كافيا باحتياجات ذلك المجتمع الجديد وتلك البيئة، وهكذا أوجدنا على مدى تاريخ العمليات الاتصالية التي فرضها وجود الإنسان ذاته كمخلوق لا يمكنه أن يعيش بدون اتصال بالآخرين فالعالم الذي نعيش فيه قد أصبح مجتمعا معلوماتيا كبيرا يتميز بما نطلق عليه مجتمع تفجر المعلومات، أي زيادتها بقدر تعجز معه وسائل المعلومات وتخزينها من أجل استرجاعها عند الحاجة أدى إلى تطور واسع في تكنولوجيا الاتصال الحديثة، فقد تناولنا في هذا الفصل مفهوم و نشأة وتطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة وخصائصها وأشكالها انتقالا إلى الوظائف وكذلك كيفية تطبيقاتها و أخيرا آثار الاستخدام في المؤسسة .

## 1- مفهوم تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

أفرزت تكنولوجيا الاتصال الحديثة ثورة حقيقية في نقل المعلومات وتخزينها كما مكنت من بروز وظهور خدمات جديدة لنقل المعلومات وتداولها زادت من فعالية هذه التكنولوجيا، وانتشرت بين المثقفين الكتاب الالكتروني محل التقليدي أما في مجال التجارة والاقتصاد فقد برزت مصطلحات تخضعهم نذكر منها التجارة الالكترونية والاقتصاد اللامادي<sup>(1)</sup>.  
فهناك من وسع مفهومها ليشمل: الوسائل الالكترونية المستخدمة في الانتاج والتسجيل الكهرومغناطيسي، والذي توج باستخدام الشبكات الأرضية التي تستخدم الألياف الضوئية ذات الكفاءة العالية في جمل الرسائل والمعلومات، هذا بالإضافة إلى استخدام الحاسوب وما يتصل به من تقنيات<sup>(2)</sup>.

1 - سهام بلقرعي، التعليم الالكتروني رؤية مستقبلية جديدة الجزائر نموذجاً [www.ulum2008.hj](http://www.ulum2008.hj) (2008/02/16).  
2 - الموسوعة العلمية الشاملة [www.m3loma.com](http://www.m3loma.com) (2014/04/23)

وقد لخص عبد الهادي عثمان تعريف لتكنولوجيا الاتصال الحديثة على أنها: " القنوات الجديدة التي يمكن من خلالها نقل و بث الثورة المعلوماتية من مكان لأخره" فهي كل التكنولوجيا المتعلقة بعمليات المعالجة والإنتاج وتبادل المعلومات، والتي تجمع بين المعلوماتية والاتصال والسمعي البصري .

وهي كل التكنولوجيات الحديثة والمتعلقة بتبادل المعلومات والتي تساهم في تسهيل اتصال المؤسسة وتتمثل أساسا في جهاز الحاسوب ومنظومة الشبكات الإنترنت Intranet، الانترنت internet ، الاكسترنات extranet.

يعرف محمود علم الدين: هي مجموعة المعارف و الخبرات و المهارات المترابطة و المتاحة، و مختلف الوسائل المادية و التنظيمية و الإدارية و المستخدمة في الحصول المعلومات المحفوظة و المرسومة و الرقمية، في معالجتها و بثها أو تخزينها بغرض تسهيل الحصول على المعلومات و تبادلها و جعلها متاحة للجميع(1).

إن تكنولوجيا الاتصال هي أداة أو جهاز أو وسيلة تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات، أو هي الآلات و الأجهزة و الوسائل الخاصة التي تساعد على إنتاج المعلومات و توزيعها و استرجاعها و عرضها(2).

تكنولوجيا الاتصال هي احد روافد تكنولوجيا المعلومات ويقصد بها الوسيط المستخدم في النقل أو تداول المعلومات و الأفكار بين أفراد المجتمع(3).

و هناك من وسع مفهومها ليشمل الوسائل الالكترونية المستخدمة في الإنتاج و التسجيل الكهرومغناطيسي، و الذي توج باستخدام الشبكات الأرضية التي تستخدم الألياف الضوئية ذات الكفاءة العالية في حمل الرسائل و المعلومات، و هذا بالإضافة الى استخدام الحاسوب و ما يتصل به من تقنيات(4).

فتكنولوجيا الاتصال الحديثة هي كل التكنولوجيات المتعلقة بعمليات المعالجة و الإنتاج و تبادل المعلومات، والتي تجمع بين ثلاث مجالات تقنية: المعلوماتية، الاتصال و السمعي البصري.

## 2-نشأة وتطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

شهدت المجتمعات الإنسانية في تطورها عبر العصور عدة مراحل ولكن عصر مميزاته وخصائص التي تميزه عن بقية العصور السابقة، فإذا كان عصر البحار وعصر الثورة الذرة، وعصر الثورة الزراعية ثم عصر الثورة الصناعية هي أكبر الاستكشافات تأثيرا في حياة البشر فإن العصر الذي نعيش فيه اليوم يستحق امتياز تسميته عصر تكنولوجيا

1 - أمينة بومالي، اثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الاتصال الشخصي في المجتمع الجزائري،المجلة العلمية لجامعة الجزائر3،العدد09،ديسمبر2017،ص05.

2 - محمد تيمور عبد الحسيب و محمود علم الدين،الحاسبات الالكترونية و تكنولوجيا الاتصال ، ط1، دار الشروق، القاهرة مصر ، 1997، ص17.

3 - عبد الفتاح عبد النبي،تكنولوجيا الاتصال و الثقافة بين النظرية و التطبيق، العربي للنشر و التوزيع ،القاهرة مصر، 1990، ص71.

4 -الموسوعة العلمية الشاملة، 2014/02/23www.m3loma.com

في الاتصال والمعلوماتية، فلم تعد رسالة واحدة صالحة للجميع الجماهير وهذا يدل على التطور الكبير في مجال تكنولوجيا الاتصال التي جعلت من هذه القرية الكونية بناية واحدة تتكون من مجموعة من الغرف كل واحدة يتفاعل في غرفته مع العالم الخارجي ولكنه منعزل عنك في المكان نفس الذي تتواجد فيه معه، فقد توالت ثورات الاتصال لتتفرق ذلك الصعود الإنساني في مدارج الرقي بحيث شكلت كل ثورة من هذه الثورات مرحلة فاصلة في تاريخ تطور الإنساني فقفزت به إلى الأمام نحو المزيد من التقدم وذلك وفقا للثورات الآتية<sup>(1)</sup>.

### الثورة الاتصال الأولى:

بدأت ثورة الاتصال الأولى عندما ظهرت اللغة لتعبر عن صياغة عبقرية عن رغبة الإنسان في بناء إطار موحد للتفاهم والمعاني المشتركة، وبالتالي كانت ثورة الاتصال هي ثورة اللغة، وذلك قبل الميلاد فظهرت أولا مرحلة الكلام في 90.000 – 40.000 قبل الميلاد وفي سنة 35.000 قبل الميلاد كانت بداية استخدام اللغة كوسيلة اتصال.

### الثورة الاتصال الثانية:

بدأت ثورة الاتصال الثانية عندما ظهرت الكتابة كوعاء تاريخي منضبط لحفظ وتسجيل المعاني البشرية المشتركة و انقاضها من النسيان والضياع وبالتالي كانت ثورة الاتصال الثانية هي ثورة الكتابة التي ظهرت ما بين 4.000 – 3600 قبل الميلاد.

### الثورة الاتصال الثالثة:

بدأت عندما ظهرت المطبعة في القرن الخامس عشر، وأتاحت للغة المكتوبة لأول مرة قدرا كبيرا من الانتشار والشيوع يتجاوز الدائرة المحدودة لأنشطة النسخ اليدوي بمعرفة الخطاطين، وينطلق بها إلى الآفات الواسعة لأنشطة الطباعة الآلية بواسطة المطبعة وبالتالي كانت ثورة الاتصال الثالثة هي ثورة المطبعة التي كانت على يد الألماني "يوحنا جوتبرغ".

### الثورة الاتصال الرابعة:

رغم أن المطبعة أتاحت للغة المكتوبة الفرض لتخطي حاجز المكان والمسافة، لكن في المقابل ظلت اللغة المنطوقة عاجزة على تخطي هذا الحاجز. ثم جاءت ثورة الاتصال الرابعة في منتصف القرن التاسع عشر عندما استطاع صامويل اختراع التلغراف عام 1837م، وابتكار طريقة للكتابة تعتمد على استخدام النقط، وقد تم اختراع التلغراف السلكية عبر كل من أوروبا وأمريكا والهند، وعد التلغراف فيما يعد من بين العناصر الهامة من تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي أدت في النهاية إلى وسائل الكترونية ففي عام 1986م استطاع العالم "جراهام بيل" أن يخترع التليفون لنقل الصوت إلى مسافات بعيدة ثم تمكن العالم "إميل برلنجر" في عام 1887م من ابتكار القرص

1 - محمود محفوظ، تكنولوجيا الاتصال (دراسة في الأبعاد النظرية والعلمية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 20 – 21.

المسطح الذي يستخدم في تسجيل الصوت وفي عام 1919م يعتبر الألمان والكنديون أول من بدأ في توجيه خدمات الإذاعة الصوتية المنتظمة فتحطمت بذلك الحواجز الجغرافية ثم لبثت حواجز الزمن تتحطم هي الأخرى عندما ظهرت آلية التصوير الفوتوغرافي وسرعان ما تطورت ليزيل حاجز الزمن تماما(1).

ففي هذه الثورة للاتصال الرابعة وبالتحديد في القرن التاسع عشر تم اكتشاف الكهرباء والمرجان المغناطيسية والتلغراف والهاتف والتصوير الضوئي والفوتوغرافي والسينما و ظهور الإذاعة والتلفزيون في النصف الأول من القرن العشرين صاحب كل الثورات نظام جديد من تكنولوجيا الإعلام والمعلومات(2).

### ثورة الاتصال الخامسة:

فهي التي تمت في النصف الثاني من القرن العشرين، حيث تفوقت مبتكراته الاتصالية على كل مبتكراته للقرون السابقة وذلك بموجب الاندماج التاريخي بين ظاهرتي تفجر المعلومات والمعرفة وثورة الاتصال، ويتمثل مظهر هذا الاندماج في بروز الحاسوب الآلي كوسيلة اتصال رائدة وفريدة ومتميزة(3).

وقد أتاح الحاسوب الآلي خدمات كثيرة لتلبية حاجة المستهلكين أبرزها (4):

- ظهور الحاسوب الشخصي والتوسيع في استخدامه و... قائمة ضخمة من الخدمات والمعلومات التي تقدمها شبكات المعلومات من خلال الربط بخط هاتفي مع هذه الشبكات.
- امتزاج وسائل الاتصال السلوكية مع تقنية الحاسب الإلكتروني مما أدى إلى خلق عصير جديد للنشر الإلكتروني.
- ظهور التقنية الحديثة في مجال الخدمة التلفزيونية مثل: التلفزيون الرقمي، والتلفزيون التفاعلي عن طريق الكابل الذي يتيح الاتصال ذا اتجاهين.
- ظهور العديد من خدمات الاتصال الحديثة مثل الفيديو تليكس والبريد الإلكتروني والأقراص المدمجة الصغيرة التي تخزن محتويات مكتبة عملاقة، وتطوير وصلات الميكروويف ونظام الليزر الذي ينبض بمليون نبضه في الثانية عن طريق الألياف الضوئية.
- ثورة الاتصال السادسة:

1 - حسن عماد مكاي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ، مصر، 1993، ص 42.

2 - محمد محفوظ، المرجع السابق، ص 21.

3 - جميلة سالم عطية، الثورة المعلوماتية وإشكالية بناء وتداول الخطاب اللغوي والبصري، دراسة تحليلية سيمولوجية على عينة من الخطابات اللغوية والبصرية في مواقع شبكات التواصل الاجتماعي الفيسبوك نموذجا رسالة ماستر غير منشورة، كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم اتصال : تخصص سيمولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر3، 2015 - 2014، ص 50.

4 - إباد شاكر البكري: تقنيات الاتصال بين زمنين ، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2000، ص 27.

- تتمثل في انتشار وشيوع استخدام شبكات المعلومات المحلية والواسعة وعلى قمتها شبكة المعلومات الدولية الانترنت(1). بالإضافة إلى الشبكات المتخصصة أو المهنية أو الضوئية ذات اتصال بالانترنت والتي تتمثل في:  
- الشبكة الداخلية الخاصة للانترنت .  
- الشبكة الخارجية الخاصة الاكسترنانت.

وبالتالي فإن ما تطرحه فعاليات شبكة الانترنت في عالم اليوم، يمثل النموذج المصغر لها سيكون عليه المستقبل القريب مع فعاليات الطريق السريع للمعلومات الممثلة في القدرة على الجمع بين الأشكال والأنواع التالية ونقلها إلى كافة أرجاء العالم بسرعات عالية، عبر بيانات تحتية من التجهيزات التكنولوجية المتقدمة والبرمجيات الفائقة الذكاء، الأمر الذي سيؤدي إلى تجاوز الطريق لوظيفة نقل المعلومات والانتقال إلى نقل المعرفة، وهذا ما يوضح بأن الثورة الاتصال السادسة مازالت ملامحها تكتشف يوماً بعد آخر ثورة المعرفة(2).

### 3- خصائص تكنولوجيا الاتصال الحديثة :

على الرغم من أن التكنولوجيات الاتصالية الحديثة التي أفرزتها الثورة التكنولوجية الحديثة تكاد تثبت به في العديد من السمات مع الوسائل التقليدية، إلا أن هناك خصائص أخرى تتميز بها التكنولوجيا الاتصالية الراهنة ومن أبرزها.

**3-1- التفاعلية:** وتطلق هذه السمة على الدرجة التي يكون فيها للمستخدمين في عملية الاتصال تأثيراً على أدوار الآخرين واستطاعتهم تبادلها ويطلق على ممارستهم الممارسة المتبادلة أو التفاعلية، وهي تفاعلية بمعنى أن هناك سلسلة من الأفعال الاتصالية التي يستطيع الفرد أن يأخذ فيها الشخص (ب) ويقوم بأفعاله الاتصالية، المرسل يستقبل ويرسل في نفس الوقت وكذلك المستقبل، ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ " المشتركين " بدلاً من " المصادر " ومثال على ذلك التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفزة(3).

ونتج عن هذا التفاعل انحسار تحكم الدولة في مصادر المعلومات والأخبار وأصبح الفرد مسؤولاً ومسؤولية كاملة في اختيار معلوماته وبرامجه وذلك وفق اتجاهاته وإمكانياته وقدراته الإدراكية.

**3-2- عدم الارتباط بعنصر الوقت (اللاتزامية):** وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن

1 - محمد عبد الحميد: الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، ط 1، عالم الكتب لنشر والتوزيع الطباعة، القاهرة ، مصر، 2007، ص 12.

2 - جميلة سالم عطية، المرجع السابق، ص 51.

3 - محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة ، القاهرة ، دار الرحاب، 2005، ص 117.

يستخدموا النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظم البريد الالكتروني ترسل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت، دون ما حاجة لتواجد مستقبل الرسالة، وهي تعني إمكانية إرسال الرسائل وانتقالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه(1).

**3-3- التوجه نحو التصغير (قابلية التحرك أو الحركية):** تتجه رسائل الاتصال الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان إلى آخر، وبالشكل الذي يتلاءم مع ظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل والتحرك، عكس مستهلك العقود الماضية الذي اتسع بالسكون والثبات ومن الأمثلة عن هذه الوسائل الجديدة نجد: التلفزيون ، الهاتف النقال، الحاسوب النقال المزود بطابعة إلكترونية (2).

### 3-4-الاجماهيرية: (الرسائل الإعلامية الشخصية) : ومعناه أن رسائل الاتصال

قد توجد إلى مجموعة من الأفراد (الجماهير) أو قد توجه إلى فرد بعينه، فقد سمحت الوسائل الجديدة لفرد أن يستقبل عن المجموع من حيث الرسائل التي يتابعها، ومثال ذلك محطات البث التلفزيوني في البلدان المتقدمة التي تقدم برامج متنوعة حسب طلب المشترك ورغباته، وهي إمكانية مشاركة عدد مختار من الأشخاص والجهات في الحصول على نفس الرسالة.

بمعنى الاحتفاظ بنموذج واحد من المعلومات وإرساله لشخص واحد أو مجموعة محددة من الأشخاص دفعة واحدة بصورة سهلة وسريعة، دون الحاجة لتوجيهها إلى جماهير ضخمة(3).

**3-5- الانتشار والعالمية:**يقصد بها الشبوع والانتظار الأكبر عدد ممكن من مستخدمي أدوات تكنولوجيا الاتصال الحديثة، كما تشير العالمية إلى التدفق الكبير للمعلومات وتخطي الحدود الجغرافيا والعلمية.

وتعني به الانتشار المنهجي لنظام ووسائل الاتصال حول العالم في داخل كل طبقة من طبقات المجتمع، وكل وسيلة تظهر تبدو في البداية على أنها ترف ثم تتحول إلى ضرورة، تلمح ذلك في التلفزة ثم الفاكس، وكلما زاد عدد الأجهزة المستخدمة زادت قيمة النظام لكل الأطراف المعنية.

1 - إيمان الحاج علي محمد حسين، اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو استخدام التكنولوجيا الاتصال، دراسة وضعية تحليلية على عينة من ممارسي العلاقات العامة بالجامعات السودانية ، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم الاتصال، كلية الدراسات العليا، تخصص العلاقات العامة والإعلان ، جامعة السودان ، 2017 - 2018، ص 69-70.

2 - محمد شطاح، قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والإيديولوجيا، الجزائر ، دار الهدى، 2006، ص 25.

3 - إلياس سي ناصل، أثر الثورة التكنولوجية المعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري بالجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 01 جانفي 2020، ص 222.

3-6- الكونية: البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية، حتى تستطيع المعلومة أن تتبع المسارات المعقدة المسالك التي يتدفق عليها رأس المال إلكترونيا عبر الحدود الدولية مجيئاً وذهاباً، من أقصى مكان في الأرض إلى أدناه في أجزاء على الألف من الثانية إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان من العالم<sup>(1)</sup>.

3-7- اللامركزية: هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال. فلا يمكن لأي جهة أن تعطلها على مستوى العالم<sup>(2)</sup>.

#### 4- أشكال تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

إن التطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانتشارها بصورة كبيرة جعلها تدخل جميع مجالات الحياة الاجتماعية ومنها المؤسسات لمختلف أنواعها وأنشطتها حيث أن متطلبات العمل باتت في السنوات الأخيرة تتحتم بضرورة استخدام هذه التكنولوجيات، وفيما يلي سنوجز أهم التكنولوجيات الاتصالية<sup>(3)</sup>.

#### 4-1- الهاتف:

إن الهاتف ليس مجرد أداة للنداء أو إنهاء الأعمال عن بعد، وإنما هو نظام اتصال داخلي معقد، فمن خلال الهاتف يمكن عمل قنوات اتصال لعقد المؤتمرات بين الأفراد اللذين يقيمون في أماكن متباعدة، كما يقوم الهاتف بربط المنازل والمكاتب بأجهزة الحاسبات الإلكترونية لإدخال البيانات وتحليلها واسترجاعها وهناك كميات ضخمة من المعلومات تنتقل عن طريق الاتصال الهاتفي سواء داخل الدولة أو خارجها، فقد أصبح الهاتف أداة للربط بين عدد كبير من الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتلقي سواء في أماكن الإقامة وأماكن العمل، ومنذ عام 1971 بدأت هيئة التلفون والتلغراف الأمريكية في إعداد خطة تشغيل (نظام التليفون الخليوي المتحرك) وتقدم هذه الخدمة على استخدام التلفون اللاسلكي، فيعتبر الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي وأكثرها انتشاراً لدرجة من النادر أن تجد مؤسسة أو بيت لا تمتلك خط هاتفياً، وخاصة في المجتمعات الغنية والمتقدمة، والهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد والجماعات فقط ولكنها تلعب دوراً في الإنتاجية والتسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات، وقد ينظر إليه كقناة اتصال غير مباشرة بين المرسل والمستقبل عند مزاولة عملية الاتصال، وقد تطور الهاتف فأصبحت هناك شبكات هاتفية عن أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية، الهاتف الصوري أو الهاتف الفيديو الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، فالجهاز مزود بذاكرة تؤهله لتخزين الصورة واسترجاعها عند الحاجة ومشاهدتها على الشاشة أو طباعتها على الورق، ويرى جمال

1 - آدم رحمون وشريف زهرة، الاستخدام المتميز لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة في ظل الإيداع التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، العدد 7، جانفي 2018، ص 105.

2 - ياسين حظيرة البياتي، الاتصال الرقمي أمم صاعدة وأمم مندهشة، ط1، دار البداية للنشر والتوزيع، بغداد، 2015، ص 30.

3 - خليل صالح أبو أصبع، الاتصال الجماهيري، ط 2، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 88.

محمد غطاس 2007 أنه من شبكات الجيل فإن الهاتف المحمول بتصميماته التكنولوجية المتطورة يتيح ما يلي:

- استخدامه كوسيلة لإدارة حلقات الحوار ودردشة مع شخص أو أكثر في أي وقت، والمشاركة في اجتماعات لحظية بالصوت والصورة لزملاء العمل أو أصدقاء عن بعد رؤية معلوماتية.

- استخدامه كذلك كوسيلة بريدية عبر كتابة الرسائل القصيرة والمتعددة الوسائط.

- يعمل كمشغل ومستقبل وخازن للموسيقى mp3.

- استخدام الهاتف المحمول كجهاز استقبال الراديو والتلفزيون .

- استخدامه كجهاز تسجيل وآلة تصوير ثابت أو متحرك .

- توفير ألعاب الكترونية.

- الدخول إلى شبكة الانترنت بسرعة تصل إلى 384 كيلوبات في الثانية

- استقبال الأفلام الفيديو عبر المحمول ومشاهدته(1).

#### 4-2- بنوك الاتصال المتلفة :

تعد بنوك الاتصال المتلفة أو ما يطلق عليها مصطلح الفيديو تيكس من تقنيات الاتصال الحديثة المستخدمة في نقل الرسائل والمعلومات بين الأفراد والمؤسسات، وهي حالة متطورة الاستخدام واستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتيادية، ويعرف الفيديو على أنه وسيلة لعرض الكلمات والأرقام والصور والرموز على شاشة التلفزيون وتشمل تقنية الفيديو تيكس على ثلاث ركائز مهمة في: (2).

- عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون .

- البث عن طريق شاشة التلفزيون .

- نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لا سلكية .

- وتشمل بنوك لاتصال المتلفة (الفيديو تيكس) عن نوعين رئيسيين هما:

- النص المتلفز télétex أو الفيديو تيكس العادي أو الإذاعي ويسعى التلي تيكس.

- الفيديو تيكس المتفاعل ويسمى أيضا بخدمة البيانات المرئية.

#### 4-3-الفاكس (الناسخ الهاتفي):

الفاكس هو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي، ولهذا فهو يشبه آلة التصوير الصغيرة غير أنها مزودة بهاتف أو متصلة به، ولإرسال الوثيقة أو الرسالة بالفاكس ما على المرسل إلا أن يضعها في الجهاز ثم يدير رقم الهاتف جهاز الفاكس المرسل إليه، وبمجرد أن يفتح الخط أو يتم الاتصال تتحرك

1 - حسن عماد مكاي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط3، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2003، ص 222.

2 - ربحي، مصطفى عليان، ومحمد عبد الديس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا، التعليم، دار الصفاء للنشر ، الأردن 223، 1999، ص 109.

الأداة الفاحصة الالكترونية في جهاز الإرسال وتحول الصفحة المرسله إلى مجموعة من الإشارة الكهربائية الرقمية التي تنتقل عبر خط الهاتف إلى جهاز الفاكس المستقبل، الذي يعد الإشارة الكهربائية الرقمية مرة أخرى إلى صورة من الوثيقة الأصلية ثم يطبع نسخة طبق الأصل منه، ويمكن تحديد أهم مميزات وخصائص الفاكس على النحو التالي (1).

أجهزة الفاكس سهلة الاستخدام ولا تحتاج إلى خبرة.  
رخيص الثمن ويمكن للأفراد شراءه .

#### 4-4- الحاسوب: computer

الحاسوب عبارة عن جهاز إلكتروني يقوم بمصطلحات متعددة، بناء على ما يتم برمجته وإدخاله من المعلومات وتخزينها في ذكرته بتخزين التعليمات الخاصة بالبرامج التطبيقية للقيام بمعالجة تلك المعلومات، وذلك بتنفيذ الأوامر وإخراج الحل أو المعلومات المطلوبة بسرعة شديدة ويقوم الحاسوب بإتباع تبيان ويؤدي مهمات مخططة ومبرمجة مسبقا، فهو جهاز مبرمج يتكون من وحدات مادية هي الأجهزة HARD WARE والتي تشكل أجزاء الحاسوب مثل أجهزة الإدخال (لوحة المفاتيح، أجهزة التخزين كأقراص)، وأجهزة إخراج الطابعات imprimante ويتكون أيضا من وحدات غير مادية (البرمجيات التطبيقية) soft ware، والتي يتم بها تشغيل وإدارة الأجهزة المستخدمة لاسيما الحاسوب، وتشمل نظم وبرامج تشغيل الحاسوب وبرامج التطبيقات مثل معالجة النصوص والنشرة الالكترونية وغيرها، كما تساعد على تسهيل التعامل مع إمكانيات تكنولوجيا لاتصال الأخرى، ويشمل الحاسوب (الكمبيوتر) عن ثلاث مكونات أساسية تتمثل في المدخلات والمعالجة والمخرجات. يمتاز الحاسوب بعدة خصائص أهمها: (2).

-الدقة في أداء العمليات.

-السرعة العالية التي تساعد على توفير الوقت في أداء العمليات.

-المرونة في تأدية العديد من الأعمال وعدم الاقتصاد على أداء عمل واحد فقط.

-السعة الكبيرة في تخزين كميات من البيانات والسرعة في استرجاعها عند الطلب.

-قابلية التوسع والنمو في ذاكرته الأصلية والذاكرة الثانوية التي تلحق به وإضافي

ملحقات مساعدة.

كما يمتاز الحاسوب بأن له عدة أنواع وعلى أساس عدد من الخصائص مثل: الحجم والسعة والقدرة ومجالات التطبيق والسعر، وتصنف أجهزة الحاسوب المتوفرة حاليا كبير mainframe ومتوسطة mini وصغيرة micro، وعلى الرغم من هذا التصنيف الشائع حاليا إلا أنه أصبح من الصعوبة التمييز بين هذه الأنواع الثلاثة طبقا للخصائص السابقة .

1 - مفتاح دياب، معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، ص 1995، ص 63.

2 - محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص 52.

**أهمية الحاسوب في المؤسسات :**

يتميز الحاسوب بقدرته الهائلة في اختزان المعلومات، والسرعة في التجهيز والاسترجاع في المؤسسات التي حرصت منذ وقت مبكر على الاستفادة من الحاسبات، أي النحو المطرد في قدرات الحاسب، ويقلل ذلك من تناقض مطرد في حجم وتكاليف استخدامه حيث أصبح هذا الاستخدام ضرورة لا غنى عنها في المؤسسة وذلك للأسباب التالية(1):

- تقديم خدمات أفضل إلى أكبر عدد من المستفيدين.
- تقاسم الموارد بين المؤسسة الواحدة والمؤسسات الأخرى .
- توفير الوقت والموارد المالية المبذولة في الوظائف والخدمات .
- التحقيق من الأعمال التكرارية وتقليمي التجهيزات.

**5- الشبكات les réseaux****أ- تعريف الشبكات:**

الشبكة هي عبارة عن مجموعة من أنظمة الحاسوب المتصلة بعضها البعض، أو أنها عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أملاك لاتصال ولا تقتصر الشبكة على المعدات أو أجهزة المستخدمة فقط، وإنما تحتاج إلى أنظمة برمجية إدارة هذه المعدات عند جراء لاتصال، وعليه تعتبر الشبكة عبارة عن مجموعة من المحطات مرتبطة بعضها بواسطة مجموعة من المسارات والشبكة يمكن عرضها في شكل بيان للشبكة يدعى topologie du réseau التي يحدد مكان تواجد المحطات وطريقة الربط بين هذه المحطات(2).

**ب- أهمية الشبكات للمؤسسات:**

هناك فوائد كبيرة لاستخدام شبكات الحاسوب تصب جميعها في كثير من المجالات وخاصة تكامل البيانات، ويمكن إيجازها في مجموعة من النقاط(3).

**التشارك في البرامج والأنظمة:** حيث تؤمن الشبكة التشارك في البرمجيات ومنظمة الموجودة الخادم الرئيسي، وكذا قواعد البيانات المشتركة لمختلف الأقسام مما يزيد في سرعة تنفيذ أعمال المؤسسة وتحسين أدائها.

**توفير تجهيزات مشتركة:** تساهم الشبكات في استثمار اقتصادي مثل: الطابعات، الراسمات، الماسكات، مما يوفر على المؤسسة كلفة اقتناء هذه الأجهزة الإضافية.

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

1 - وهيبية غراري، تكنولوجيا المعلومات في المكتبات ، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 19.

2 - مراد شلبياية ووائل أبو مغلي، مقدمة إلى الشبكات، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان 2002، ص 19.

3 - ثائر موسى يونس، شبكات الحاسوب ، دار راتب الجامعية للنشر والتوزيع ، بيروت ، 1994 ، ص 19.

المرونة والسرعة في تبادل الملفات والمعلومات والبريد: ما يسمح بربح الجهد والوقت والتكلفة وهذا ما يزيد في المردودية.

المخاطبة والمناقشة: تسهيل عملية الاتصال في القسم ذاته أو بين أقسام مختلفة.  
حماية وأمن المعلومات: تتمتع معظم الشبكات مواصفات أمان عالية تحمي الملفات في الدخلاء المصرح لهم، وفرض القيود على الأشخاص المصرح لهم.

### ج- أنواع الشبكات:

وعموما توجد ثلاث شبكات رئيسية مستخدمة في المؤسسات، وقد تتواجد كلها أو بعضها حسب إمكانية كل مؤسسة، وهذه الشبكات هي: الانترنت، الانترانات، الاكسترانات.

### الانترنت :

تعرف شبكة الانترنت بأنها شبكة دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي، تضم بداخلها مجموعة شبكات حاسبات آلية خاصة وعمامة منتشرة في جميع أنحاء العالم.

فالانترنت شبكة عملاقة تضم عشرات الآلاف من الشبكات والحواسب المرتبطة مع بعضها في عشرات الدول، وتكفي فائدة لا تترتب في كونها وسيلة للتواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد والمؤسسات، وتعتمد جميع أجهزة الحاسوب المتصلة بالانترنت بروتوكولا يسمى بروتوكول الانترنت Protocol-ipinternet وهو يقوم بتجزئة الرسائل الالكترونية إلى وحدات بيانات تدعى الحزم paquets، كما أنه يتحكم بتوجيه البيانات في المرسل إلى المستقبل<sup>(1)</sup>.

### خدمات شبكة الانترنت:

تقدم شبكة الانترنت العديد من الخدمات من بينها الخدمات التالية<sup>(2)</sup>:

### المعلومات information

قواعد البيانات للأبحاث والمشاريع والمؤشرات والوثائق لدول العالم والبيانات الإحصائية والمعلومات الثقافية والأدبية والفنية والعلمية.

### خدمات الاتصال communication services

الصحف والمجلات الالكترونية وإذاعة التلفزيون.

### التعليم éducation

توفير المصادر التعليمية، مثل المحاضرات، والدروس التفاعلية، إضافة إلى ملخصات المناهج الدراسية في المدارس والجامعات.

### التجارة الالكترونية E-Commerce

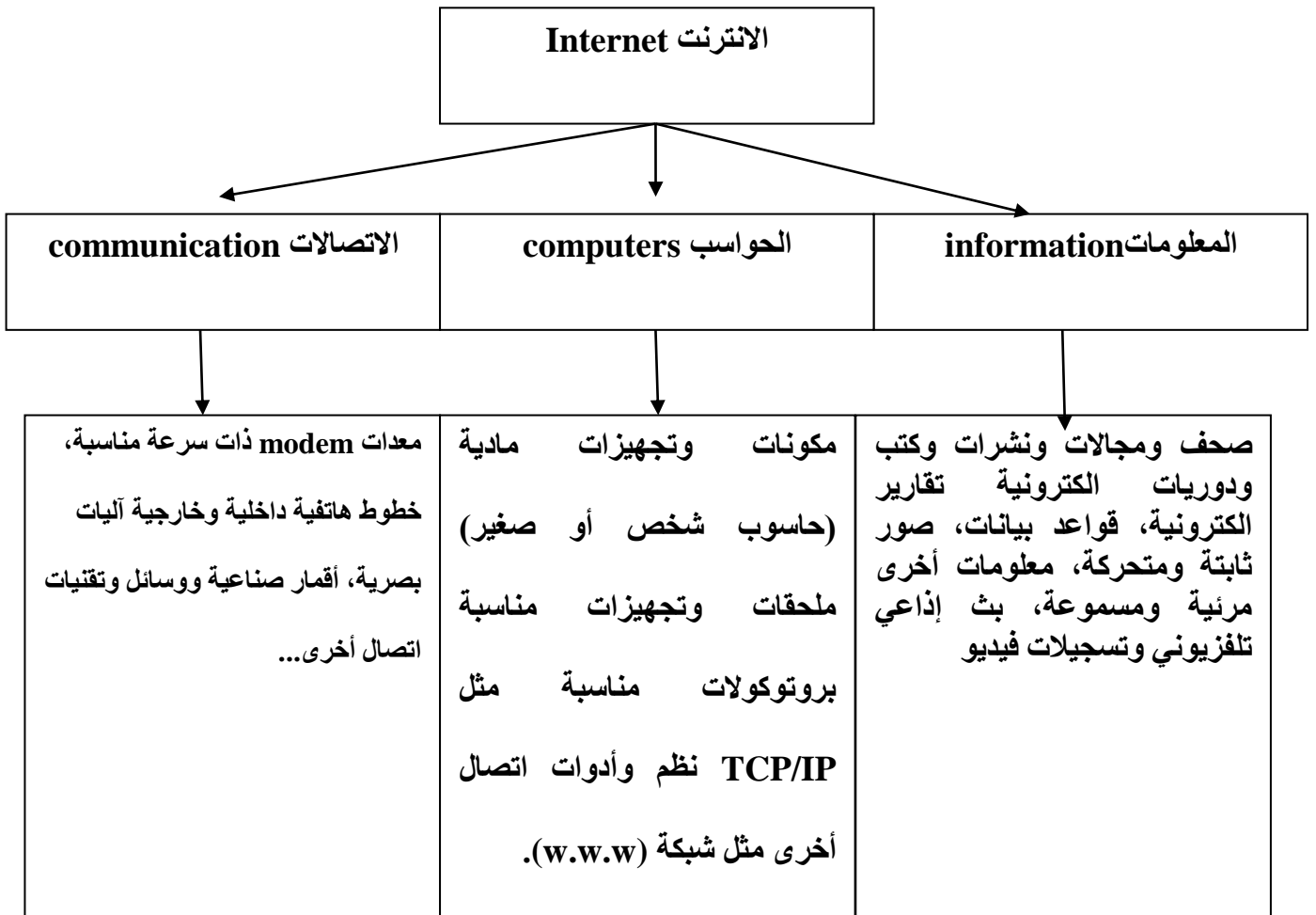
1 - عامر قدلجي وآخرون، مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، دار اليازوري العلمية، عمان 2009، ص 599.  
2 - خليل صالح أبو أصبح، مرجع سبق ذكره ص 100.

معلومات عن الشركات الخاصة وعرض منتجاتها، إضافة إلى أسعار الأسهم وخدمات الأعمال الصغيرة والتسويق الإلكتروني.

**التواصل الاجتماعي:** وذلك عبر مجموعة من الأساليب التقنيات (تقنية البريد الإلكتروني email) وخدمات الهاتف عبر الانترنت مثل Skye – vannage – via talk وعبر المجموعات الإخبارية، أو تقنية المحادثة والمدونت والاستجابات التفاعلية مثل الفايسبوك(1).

مكونات شبكة الانترنت: والشكل التالي يوضح هذه المكونات وهي(2):

الشكل رقم (01) مكونات شبكة الانترنت .



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

توضح الانترنت واجهة موحدة على سطح الكمبيوتر لكل المستخدمين وهي وسيلة سهلة لتقاسم ومشاركة المعلومات داخل المؤسسة، كما يمكن اعتبار الانترنت بأنها شبكة معلوماتية خاصة بمؤسسة معينة، يستعمل فيها نفس البروتوكولات وتقنيات الويب التي تستخدم في الانترنت خصوصا البروتوكول TCP - IP ، والبروتوكول HTTP ولها منفذ لشبكة الانترنت أي أن التعامل في الشبكة يتم عن طريق واجهة الويب WEB، وبالتالي كأنها انترنت صغيرة الاستعمال الداخلي للمؤسسة فقط، بمعنى أن هذه الشبكة مخصصة لاستخدامات المؤسسة ولا تستعمل من طرف الآخرين.

وكما تعرف على أنها هي الشبكة التي يتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المؤسسة من معلومات، وتتضمن عادة معلومات مثل: أرقام الهاتف، عناوين البريد الإلكتروني للعاملين في المؤسسة، أو أسعار المنتجات(1).

ومن أهم المزايا الأساسية التي تتمتع بها شبكة الاتصال الداخلية الانترنت هي(2):

- الحصول على المعلومات في الوقت الحقيقي أو في حدوث الحدث المتعلق بها.
- رفع كفاءة عمليات الاتصال واتخاذ القرار .
- المساهمة في زيادة تلقائية العمليات الأمر الذي يسهم في تسريع عمليات التشغيل.

وباختصار يمكن القول أن وجود هذه الشبكة داخل المؤسسة سوف يؤدي إلى تخفيض التكاليف ويساهم في تنسيق وإدارة عمليات المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية، فالانترنت هي عبارة عن شبكة محسوبة داخل المؤسسة الواحدة، مستندة في عملها ومعالجتها على تكنولوجيا الانترنت ومعاييرها، وبالإمكان تحديد فوائد الانترنت كالاتي:(3).

- إمكانية الوصول والارتباط والوصول من عالية الصفات والتشكيلات الحاسوبية
- إمكانية ربط نظم المؤسسة الداخلية وقواعد البيانات، التعاملات البشرية التجارية الرئيسية في نظام تعاوني داخل.
- بالإمكان إلى تأمين تطبيقات تفاعلية تستعمل على نصوص وأصوات وفيديو .
- قابلية التوسع على منصات وتشكيلات محسوبة أو تقليص منها حسب متطلبات التغيير.

1 - بختي إبراهيم، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في التعليم، جامعة ورقلة، 2004، ص 06.  
 2 - سيلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيات المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة فيقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2008، ص 65.  
 3 - عاهر إبراهيم قنداجي وعلاء عبد القادر الجناحي، نظم المعلومات لإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، ط5 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009، ص 182.

- سهولة الاستخدام من خلال وجود نظام ربط شبكي عالمي.
- تكلفة إنشاء منخفضة.
- بيئة معلوماتية غنية ومتجاوبة بشكل واسع.
- تقليص في نفقات توزيع المعلومات.

### الاكسترنات: extranet

تعد الاكسترنات نتاج تزاوج كل من الانترنت والانترانت، فهي شبكة انترانت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها، بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة له دور عبر الجدران النارية \* التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة، وقد يكون هؤلاء شركاء العملاء موردين أو موزعين أو عملاء أو مراكز أبحاث تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد... الخ.

وبالتالي هي شبكة داخلية تسمح لبعض شركاء العمل الخارجي من الوصول والولوج فيها لأسباب محددة، وعادة يكون الوصول فيها للمعلومات جزئياً.

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

ونظراً لأن شبكة الاكسترنات شبكة خاصة فهي تتطلب إدخال كلمة سر حتى تتمكن من الدخول إليها والتعامل معها وذلك بغية حماية بياناتها، فتكنولوجيا الاكسترنات تحقق مفهوم المؤسسة الواسع باعتبارها منتفخة على الخارج<sup>(1)</sup>.

### المزايا الأساسية لاستخدام شبكة الاكسترنات وهي :

- أداة قادرة على زيادة فاعلية العمليات التشغيلية والصفقات .
- عامل مهم في تخفيض التكاليف من خلال تدفق المعلومات وسرعة نقلها والمقدرة على توفير المرونة والعمق في عملية التوريد.
- وتتميز هذه الشبكة بأنها توفر الأمن المطلوب داخل الشبكة لتبادل المعلومات الخاصة بين المؤسسات مع بعضها، ووضع بعض الصلاحيات في تبادل هذه المعلومات.

ولهذا فإن تصنيف شبكات الاكسترنات يعتمد على قطاع الأعمال الذي يصنفها إلى :  
**شبكات اكسترنات التوريد:** تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض تسيير العمل فيها ألياً، للمحافظة على كمية ثابتة من البضائع المستودعات استناداً لقاعدة نقطة الطلب للتحكم من المخزون.

1 - عامر إبراهيم قدلجي وعلاء عبد القادر الجنائي، مرجع سبق ذكره ،ص60ص61.  
 \*الجدران النارية :هي تركيبة من الأجهزة، الأمانة ، تستخدم عادة لمنع الوصول غير المصرح به من خارج شبكة الانترنت.

**شبكات اكسترنات التوزيع:** تمنح هذه الشبكة صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم وتقدم لهم خدمة الطلب الإلكتروني وتسوية الحسابات

**شبكات اكسترنات التنافسية:** هذا النوع من الشبكات يمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرص متكافئة في مجال البيع والشراء ، مما يدفع من مستوى الخدمة ، ويعزز جودة المنتجات ويقضي على الاحتكار(1).

### 5- وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة :

إن الانتشار الواسع والمتسارع في تكنولوجيا الاتصال ،وفي وقتنا الحاضر أدى إلى زيادة المجتمعات ومؤسساتها حولها والاستفادة مما قدمته من خدمات اتصالية في شتى الميادين ،ومما لا شك فيه أن هذه الوظائف تختلف من وسيلة إلى أخرى، ولكنها تعمل من أجل هدف واحد وهو خدمة الإنسان وتسهيل طرق عيشه وعمله في البيئة الاجتماعية ،وتختلف ميادين الاستفادة من هذه التكنولوجيا من ميدان إلى آخر، ومن بين هذه الوظائف التي جاءت بها تكنولوجيا الاتصال تذكر منها(2):

**وظيفة التوثيق:** لعبت تكنولوجيا الاتصال ممثلة بالحاسوب والأقراص المضغوطة وآلات التصوير الرقمية دورا كبيرا في توثيق الإنتاج الفكري في مجال الاتصال ،وذلك بتناول البحوث والدراسات الأكاديمية والتطبيقية والعلمية والمعلوماتية المتخصصة ووضع النظم الأساليب الفنية الكفيلة باسترجاع مضمون هذا الإنتاج وتحليله من خلال فهرسته وتصنيفه ،ثم تحقيق الاستخدام الأمثل لهذا الرصيد الفكري .

**وظيفة الإعلان و التسويق و الدعاية:** أصبح لها صدى كبير لدى المعلنين وأصحاب الشركات و المؤسسات ،وخصوصا بالنسبة للمواقع التي تحقق نسبة أكبر من الاستخدام والدخول عليها .

**ظهور الحاسب الشخصي و التوسع في استخداماته:** ويتيح هذا الحاسب قائمة ضخمة من الخدمات والمعلومات التي تقدمها شبكات المعلومات سواء للاستخدام الشخصي أو المؤسسات أو إمكانية الاستفادة من المعلومات التي تقدمها شبكات المعلومات ،كما يحتوي الحاسب الآلي على كمية كبيرة من المعلومات يمكن استرجاعها بسرعة فائقة ،مثل برامج النشر المكتبي و الصحفي و قواعد البيانات و الفاكس ميلي و البريد الإلكتروني ،كما أصبح أداة ووسيلة اتصال حيث يمكن للحاسب الآلي عبر خطوط الهاتف الاستعانة بالمعدل **MODEM** والاتصال ببعضها وهما ما يطلق عليه أنظمة الحاسب الإلكتروني التي تتضمن (النصوص المتلفزة\_ البريد الإلكتروني \_ عقد الندوات عن بعد).

وتبادل المعلومات والأحداث العلمية بين المراكز والمعاهد العلمية على نطاق عالمي واسع(3).قدمت أنظمة **TELE-TAX** للأجيال الجديدة: من أجهزة استقبال منحت الجمهور

1 - سلوى محمد الشرف ،مرجع سبق ذكره ،ص67.

2 - محمود علي الدين، مرجع سبق ذكره، ص 75.

3 - إياد شاكر البكري، تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص25 .

قرصة متابعة الأخبار والأحداث وملخصات الكتب والبرامج القنوات وأهم عناوين الصحف والمجلات المطبقة على شاشة التلفزيون في إطار سمة من سمات تكنولوجيا الاتصال، وهي قابلة للتحويل<sup>(1)</sup>.

أدى امتزاج وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية مع تكنولوجيا الحاسب الآلي الإلكتروني إلى خلق عصر جديد للنشر الإلكتروني، حيث يتم طباعة الكلمات على شاشة الكمبيوتر أو وسيلة العرض المتصل بالحاسب الإلكتروني لكي يسلمه المستفيد من منزله أو مكتبه، حيث يقترب مستخدموا النصوص الإلكترونية من المعلومات بالكمية والنوعية التي يرغبون فيها وفي الأوقات التي تناسبهم.

**ظهور العديد من خدمات الاتصال الجديدة مثل:** الفيديو تيكس والتيلكس والبريد الإلكتروني والأقراص المدمجة الصغيرة CD التي يمكن تخزين مكتبة عملاقة على قمة مكتب صغير.

هناك اختراعات جديدة يبدو أنها ستغير من شكل التسلية المنزلية بشكل أكبر من الانقلاب الذي حدث نتيجة الانتقال من الفوتوغرافي إلى الراديو في النصف الأول من القرن ومن ذلك (الفيديو كاست، أقراص الفيديو، ألعاب الفيديو، الفيديو الرقمي DVD).

بجانب المواقع الإعلامية المعروفة على شبكة الانترنت، تقوم الآلاف أو مئات الآلاف من المواقع الأخرى التي تقدم الخدمة الإعلامية، حول الوقائع والأحداث التي تتم في بقاع كثيرة من العالم وكتابة التقارير الإخبارية والتعليقات عليها في إطار الخدمة الإعلامية المتعاملة تراها هذه المواقع<sup>(2)</sup>.

**ظهور التكنولوجيا الجديدة في مجال الخدمة التلفزيونية:** مثل خدمات التلفزيون التفاعلي عن طريق كابل ويقدم خدمات متعددة ويتيح التلفزيون الكابلي العديد من القنوات التلفزيونية، كذلك حققت الإذاعة المباشرة عبر الأقمار الصناعية قدرا هائلا من المعلومات والترفيه لمشاهدي المنازل مباشرة، وحدثت تطورات كبيرة في وجود الصورة التلفزيونية من خلال ما يعرف بالتلفزيون عالي الدقة<sup>(3)</sup>.

#### 6- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال الحديثة :

#### 6-1- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال على الجمهور:

#### التأثيرات الإيجابية :

لا أحد ينكر تأثير تكنولوجيا الاتصال على الجمهور بثتى أنواعه بمختلف طبقاته وفي عدة جوانب هي :

1 - محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص52.  
2 - محمد شطاح، التلفزيون والطفل، مجلة المعيار، جامعة أمير عبد القادر، قسنطينة، 2003، عدد 07 ديسمبر، ص 29.  
3 - عبد الأمير عبد الفيصل، الصحافة الإلكترونية في الوطن العربي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 20-19.

- تتعدد قنوات الاتصال والبرامج المسموعة والمرئية أمام الفرد، حيث أصبح بالإمكان المشاهدة والاستمتاع لمئات القنوات دون أن يكلفه ذلك أي عناء مادي أو معنوي .
- انقسام تكنولوجيا الاتصال بالتفاعل بين المرسل والمستقبل وإمكانية تحكم المستقبل في العملية الاتصالية .

إن التطورات الراهنة في تكنولوجيا الاتصال كان لها تأثير على عادات استخدام الجمهور لوسائل الاتصال ومن أمثلة ذلك التلفزيون السلبي الذي يتيح زيادة إمكانات وفاعلية استقبال قنوات تحمل مواد تلفزيونية وجهاز التحكم عن بعد، والفيديوتكس الذي يتيح للمشاهدة مرونة أكثر فيما يتعلق بأوقات المشاهدة.

ومن التأثيرات الايجابية لتكنولوجيا الاتصال أنها أتاحت فرص جديدة لتعبير الناس عن آرائهم مثل إتاحة الأقمار الصناعية في إمكانية حوار بين عدد من المشتركين فيه رغم بعد المسافة بينهم، وحرية الاختيار هذه التي أتاحتها هذه التكنولوجيا لم ينعكس تأثيرها على الأسرة بمفهوم جماعي فقط، وإنما انعكس عليها أيضا بمفهوم فردي فقط أصبح كل فرد في الأسرة يملك حرية الانفراد عند اختيار ما يتناسب مع اهتماماته وهذا يعني دعم الفردية في السلوك الاتصالي<sup>(1)</sup>.

#### التأثيرات السلبية :

كما أن لتكنولوجيات الاتصال آثار إيجابية على الجمهور فإن لها آثار سلبية أيضا وتتمثل التأثيرات السلبية في:

تكنولوجيات الاتصال زادت الأغنياء غنى وتفوقا في مجال التقنيات الحديثة وزادت الفقراء فقرا وتخلفا في مجال المعلومات والتقنيات الحديثة .

حدوث الفجوة المعرفية بين الدول المالكة لهذه التكنولوجيا والدول المستوردة لها، مثلما يحدث اليوم بين الدول الأوروبية والدول العربية، فإن لم تسارع الدول العربية إلى المشاركة في هذه الثورة التكنولوجية الاتصالية والإعلامية الجديدة، فإن هناك خطر احتمال زيادة تهميشها وزيادة احتمالات حدوث العزلة الثقافية والدينية والمعرفية التي يمكن أن تؤدي إلى صراعات محلية وإقليمية .

تتميط العالم على نحو من نحط المجتمعات الغربية وبالذات المجتمع الأمريكي وذلك من خلال نقل قيم المجتمع القومي والأمريكي ليكون المثال القدوة، وكذلك ترويج الإيديولوجيات الفكرية الغربية وفرضها في الواقع من خلال الضغوط الإعلامية والسياسية، وهذا ما تلعبه تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة اليوم<sup>(2)</sup>.

1 - بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012 - 2013، ص 62.

2 - عبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، دار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004.

## 6-2- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال على المضمون:

## التأثيرات الايجابية:

إن الوسائل الاتصالية الجديدة كالتلفون أو البريد الالكتروني المرئي أدى إلى ظهور المزيد من التفصيلات المرئية عن حالة طرفي اتصال وموقعها بما يضيف مزيداً من الواقعية على الرسالة الاتصالية من خلال الوسائل المحمولة: تلفون محمول، كمبيوتر محمول، تصبح حتمية تحقيق عملية الاتصال خلال تواجده في أي مكان، كما أن الانشغال المتوقع للطرف المرسل أن يؤدي إلى تعطيل عملية الاتصال طالما يمكن تسجيل الرسالة وتخزينها وإرسالها آلياً للطرف المتلقي أثناء غياب أو انشغال القائم بالاتصال.

كما لعبت تكنولوجيا الاتصال دوراً كبيراً في نقل الإنتاج من الركود إلى السعة والانتشار، ومن المحلية إلى العالمية، ومن الرتابة إلى الحداثة والجدب والتأثير، وازداد الاهتمام بمضمون الرسالة فالتقنيات الاتصالية قد ساهمت في تسهيل العملية الإنتاجية وتسريعها في رفع مستوى جودة المنتج الإعلامي النهائي من خلال ما تتسم به من معرفة وسرعة وقدرة إنتاجية عالية(1).

## التأثيرات السلبية:

ليس كل ما تقدمه التكنولوجيات لاتصال خيراً كله، فقد ظهرت المعلومات المضللة والكاذبة الخليعة كما ظهرت المعلومات التي تسيء إلى الأديان والقيم وظهر نوع جديد من السرقات للمعلومات وكذلك ظهور تدمير قواعد البيانات من خلال الفيروسات المدمرة التي يستخدمونها عبر شبكة الانترنت مما يلحق الضرر بالآخرين.

الحاجة إلى استرداد البرامج من الخارج وكان هذا بسبب زيادة قنوات الاتصال وعدم قدرتها على سد احتياجاتها من البرامج ولجودة المستورد ورفض ثمنه وتوافره بكثرة، كل هذا يؤدي إلى إغراء القائمين على الاستعانة بهذا المواد بصرف النظر على الآثار الثقافية والمهنية التي تترتب على هذا الوضع.

لقد تحولت ميادين الحياة إلى شيء مرئي مسموع للاستهلاك، ويتضمن المشهد كلا من السلع المادية، المرئية والصورة المرئية المادية عن السلع، ويكون المشهد في هذه الحالة لغة لسلعة وتقنية المرئي.

وهذا المشهد في الواقع يسلب الوجود الإنساني منه التجربة الحقيقية والمعنى، بل يحول الوجود بالمعنى إلى الوجود بالحصول ويصبح المرئي هكذا أكثر أهمية من الحقيقة المعنية ذاته(2).

## 6-3- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال على وسائل الاتصال:

## التأثيرات الايجابية :

إن تكنولوجيا الاتصال أدت إلى التقدم التقني في الوسائل الاتصالية القديمة فقد حررتها من الثبات واكتسبتها الحركة، فيمكن أن تستغل الوسيلة مكان القائم بالاتصال أثناء غيابه أو

1 - محمد محفوظ، مرجع سابق ذكره، ص 215.

2 - ياسر خضير البياني، الاتصال الدولي والعربي، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان، 2006، ص 88.

انشغاله، كما أن تشغل الوسيلة مكان المتلقي أيضا غيابه أو انشغاله وذلك لإمكانية التخريب الآلي للرسائل .

فتطور تكنولوجيا الاتصال بشكل ضخم غير الفيلم السينمائي بعد ظهور الصوت واللون كذلك الجرائد والمجلات بظهور مستحدثات جديدة في مجال صف الجريدة وتوضيبيها في نظم الطباعة ونظم إرسال الصفحات عبر الأقمار الصناعية مما اثر على أساليب التحرير والإخراج والإنتاج بشكل عام، كما يتغير التلفزيون بعد ظهور كاميرا الفيديو المحمولة وبعد ظهور الكثير من المعدات اللازمة للعملية الإنتاجية(1).

### التأثيرات السلبية :

بالإضافة إلى المشاكل الناجمة هي توزيع الذبذبات الإذاعية جاءت الأقمار الصناعية وأظهرت مشكلة أخرى تتطل في المدار الثابت للأقمار الصناعية التي أوجدت فجوة للدول الناجية المستقبلية كذلك لإرسال المستورد لذلك لإنتاج التقني فهي تئن تجد في ظل هذا التنافس مكان لأقمارها تفي المستقبل(2).

ولتكنولوجيا الاتصال إيجابيات وسلبيات : وهي كالتالي:

#### أ – إيجابيات تكنولوجيا الاتصال:

إن الانتشار الواسع والمتسارع في تكنولوجيا الاتصال في وقتنا الحاضر أدى إلى زيادة التفاف الجماهير والاستفادة مما تقدمه من خدمات اتصالية في شتى الميادين، ومما لاشك فيه أن هذه الاستفادة تختلف من وسيلة إلى أخرى ومن ميدان إلى آخر، فنجد من بين الإيجابيات مايلي:(3).

-تعمل تكنولوجيا الاتصال على تقديم المعلومات information المتعددة والمتنوعة التي تتغير بالضخامة بشكل غير مسبق، ذلك أن الاتصال الرقمي والانفجار المعلوماتي والمعرفي جاء نتاجا للتطور غير المسبوق في تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا المعلومات الذي استفاد منه الاتصال الرقمي وساهم في تعميم الاستفادة من ثورة المعلومات وانتشارها التي غطت كل المجالات، نتيجة الخصائص التي تميزت بها تكنولوجيا الاتصال وأهمها سعة التخزين.

-عملت تكنولوجيا الاتصال على زيادة في سرعة إعداد الرسائل الإعلامية وفي القدرات الحالية من حيث تحويلها إلى أشكال مختلفة من مطبوعة إلى مرئية ومن مرئية إلى مطبوعة، وفي القدرة على نشرها وتوزيعها وتخطي حاجزي الزمان والمكان.

-تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الرقمي، حيث يتعامل الفرد ساعات طويلة مع الحاسب الشخصي بعيدا عن الاتصال في الواقع الحقيقي، حيث لا يتم الاتصال وجها لوجه، ولكن من خلال المحادثات والبريد الإلكتروني والتحاوور مع الآخرين لا يعرف بعضهم البعض ولا تميزهم سمات خاصة سوى ما يفرضه هذا الواقع وحاجاته، ومن تنشأ ما

1 - عبد الجواد محمد ربيع، التعرض للانترنت وعلاقاته ببعض الآثار النفسية والاجتماعية لدى الشباب، أبحاث في المؤتمر للإعلام الجديد تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، 2009، ص 338.

2 - عبد الرحمان عزي، مرجع سبق ذكره، ص 140.

3 - محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 53.

يسمى بالمجتمعات الافتراضية التي يجتمع أفرادها حول أهداف أخرى تكون غائبة في المجتمعات الحقيقية لهؤلاء الأفراد مثل: مناهضة العنصرية أو تحرير الجنس والنوع.

-قدمت تكنولوجيا الاتصال ومن خلال الأجيال الجديدة لتقنياتها فرصة المشاركة في الندوات خلال طرح التساؤلات أو مناقشة بعض الموضوعات كما اتسعت دائرة التعليم المفتوح أو التعليم عن بعد التي بدأت بالجامعات بتقديم الحاضرات عن طريق الانترنت وكذا الاجتماعات عن بعد.

-القضاء على زمن الانتظار وضياع الوقت، فيتح استخدام تكنولوجيا الاتصال من قبل المؤسسة والزبائن خلق التفاعل بطريقة مباشرة وبالتالي كسب الوقت.

-القضاء على المركزية حيث يؤدي استخدام تكنولوجيا الاتصال إلى القضاء على المركزية والبقاء في مكان ثابت وتفادي التنقلات وغيرها من الأمور التي تستاء منها المجتمعات .

يفضل الوسائل الرقمية يمكن للمؤسسة متابعة عملائها عن بعد عبر البريد الالكتروني أو عبر الهاتف، وكل هذا يشعر العميل أنه محل اهتمامها وبالتالي كسب رضاه عن الخدمة المقدمة(1).

#### ب - سلبيات تكنولوجيا الاتصال:

إن التضايف والاندماج بين تكنولوجيا المعلومات والوسائط الاتصالية يهب المعرفة المعلومات قدرات وإمكانات غير محدودة على اختراق الحدود والزمن، وكل هذا غير سواء حيث سيغير بسرعة مسبقة اقتصادنا وسياستنا وقيمنا بشكل من الأشكال، وكما لا يخلو أي اختراع من عيوب فإن تكنولوجيا الاتصال تنطوي على سلبيات نذكر أهمها:(2).

-حدوث الفجوة المعرفية بين الدول المالكة لهذه التكنولوجيا والدول المستوردة لها، مثلما يحدث اليوم بين الدول الأوروبية والدول العربية إلى المشاركة في هذه الثورة التكنولوجية الاتصالية، فإن هناك خطر احتمال زيادة تهميشها وزيادة احتمالات حدوث العزلة الثقافية والعرقية التي يمكن أن تؤدي إلى صراعات محلية وإقليمية.

-اندماج تكنولوجيات الاتصال في منظومة واحدة، وهو أحد الأدوات الرئيسية للعولمة الراهنة بأبعادها الاقتصادية والسياسية والثقافية، فهي تتجسد من خلال تفكيك الثقافات والغزو الثقافي وإفساد الثقافات الوطنية، ومسائل الهوية الثقافية، لأنه بكل بساطة أن هذه التكنولوجيات لا تعبأ بانتقاداتنا وأخلاقيات، ولا تنتظر حتى تكمل تأقلمنا ونقدنا لسلبياتها، بل هي تتقدم دون أن تنتظر أن تصبح متأهلين لاستقبالها، والثابت أن تكنولوجيا الاتصال هي إنتاج ثقافي غربي ظهرت لتلبي حاجات موضوعية وثقافة هذه المجتمعات، ولم تراع ما هو موجود في مجتمعاتنا من أعراف وتقاليد ومبادئ وقيم وهذا ما جعلها تشكل خطراً كبيراً على هذه المقومات .

كل مؤشرات تطور تكنولوجيا الاتصال تشير إلى انعدام أي جهة أو أي سلطة على المنبع أو على التحكم بسير المعلومات المتدفق، من الحكومات وأجهزة المخابرات وهذا ما يعود بالسلب على ثقافتنا وتقاليدنا وقيمنا لأن هذه الوسائط الاتصالية تحمل في طياتها حجم

1 - محمد زرقون وزينب شطبية، تكنولوجيا الاتصال المعلومات والاتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية جامعة قصدي مرياح، العدد 03 ، 2013، ص 75.  
2 - سمير إبراهيم حسن، ثورة المعلوماتية عواقبها وأفاقها، مجلة جامعة دمشق 2002، 18، العدد 01، ص 210.

كبير من المعلومات والصور والبيانات التي تعمل عن تحطيم أخلاقنا ومبادئنا من دون علم ومن دون رقابة، مادامت هذه المعلومات والصور غير مراقبة من جهات مسؤولة. إن هذه التكنولوجيات أقل عاطفية واجتماعية وحميمية، كما أنه على الرغم مما قدمته من خبرة عالية في مجال حرية التعبير إلا أن هذه الحرية تقيدت بقيود سياسية، فليس هناك ضمان بأن تكنولوجيا الاتصال سوف تؤدي إلى عصر جديد مختلف ينطوي على المزيد من حرية التعبير.

كذلك من سلبياتها اللاجماهيرية التي تؤدي إلى انقسام الجمهور العريض الواحد إلى عدد كبير من الجماعات الصغيرة ذات الاتجاهات المتباينة التي تؤدي إلى تقليص الخبرات المشتركة لمعظم أفراد المجتمع<sup>(1)</sup>.

لقد عملت تكنولوجيا الاتصال على تكريس وإشاعة قيم الاستهلاك الفردي، وفرض النموذج الأورو-أمريكي وتسريح قيم المثالية والقضاء على التنوع الثقافي للمجتمع، وهذه ما تسعى إليه كل من الإمبراطوريات الإعلامية الكبرى.

لقد تحولت ميادين الحياة إلى شيء مرئي أو مسموع الاستهلاك، ويتضمن المشهد كلا من السلع المادية والمرئية عن السلع، ويكون المشهد في هذه الحالة لغة لسلطة وتقنية وهذا في الواقع يسلب الوجود الإنساني من التجربة الحقيقية والمعنى، بل يحول الوجود بالمعنى إلى الوجود بالحصول ويصبح المرئي هكذا أكثر أهمية من الحقيقة ذاته<sup>(2)</sup>.

التأثيرات الصحية لتكنولوجيا الاتصال على الجانب البيولوجي والفيزيولوجي والنفسي للأفراد، فالعديد من الأمراض كان سببها استخدام المفرط لهذه التكنولوجيات مثل الصداع، الاكتئاب، العزلة، ضعف البصر، الإرهاق، ضعف الدم، القلق، وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات في هذا المجال.

#### 7- تطبيقات تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة الخدمائية:

تتعدد حاجة المؤسسة الخدمائية إلى إدخال تكنولوجيا الاتصال كما تتعدد استخدامات هذه الأخيرة في المؤسسات الخدمائية، فيمكن أن نجد هذا الاستخدام ضمن المجال الداخلي أو ضمن المجال الخارجي للمؤسسة كما يلي:

##### 7-1- التطبيق واستخدامها الداخلي: من أهم استخدامات تكنولوجيا الاتصال على

مستوى الداخلي للمؤسسة نجد:

تستعمل تكنولوجيا الاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة الخدمائية في بطاقة تعرض فيها كل من التعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الهيكل أو المنتج.

ربط كل أجزاء المؤسسة الخدمائية مع بعضها البعض حتى وإن كانت في المواقع مختلفة و مهما تباعدت أجزائها أو فروعها جغرافيا إذ تسمح لكل جزء فيها معرفة مي يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية.

تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص و المعالجة (طلب عطله مثلا).

تحديد الوظائف و تجديد مهامها و مسؤولياتها.

الانتقال السهل و السريع داخل المؤسسة الخدمائية.

1 - عبد الرحمان عزي، دراسات في نظريات الاتصال، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2003، ص 140.  
2 - حورية بلعوي، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، قسنطينة، 2007-2008.

تستخدم تكنولوجيا الاتصال لتحديد الوظائف و مسؤولياتها.

7-2- التطبيق و الاستخدام الخارجي: و من أهم الاستخدامات الخارجية لتكنولوجيا الاتصال للمؤسسة الخدماتية نجد:

نشر الإعلانات و الأشهارات الخاصة بمنتجات المؤسسة الخدماتية عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من الناحية السرعة و ميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير. تزويد المؤسسة الخدماتية بالمعلومات عن مواد تريد شرائها خاصة المواد ذات التمويل الكبير.

الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض المشاكل دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان.

اختبار خدماتها و لمعرفة مدى رضا العملاء حتى يفيدها في وضع خطتها المستقبلية من الناحية الإنتاجية و متابعة مدى تطور المؤسسة الخدماتية مقارنة مع المؤسسات الأخرى في نفس قطاع نشاطها أو القطاعات ذات العلاقة و ذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على المعلومات(1).

### 8- اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على المؤسسة الخدماتية:

إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها تكنولوجيا المعلومات أدت في إحدى صورها الى تحسين أساليب الاتصال ما بين الوحدات الإدارية على شكل نقل البيانات و المعلومات ، سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها و كذلك حرية ممارسة ذلك الاتصال حيث تحتفظ الوسائط التقنية بسلامة المعلومات و سهولة انسيابها بيسر، حيث استطاعت المؤسسات عن طريق الحاسوب الاتصال بعدد من القواعد المعلومات داخل الإدارة أو خارجها، للحصول على معلومات التي تهمها، و يتم ذلك عن طريق شبكة الانترنت، الانترنت، الاكسترنانت. وما تتيح هذه الشبكات من المشاركة في الوقت، أو ما يطلق عليها بالمشاركة الزمنية، بمعنى إن إمكانية الحصول على أجهزة الإدخال و الإخراج في الحاسوب المركزي متاح لعدة أشخاص في الوقت نفسه(2).

و بالتالي فان تطبيق تكنولوجيا الاتصالات يحدث تغيرات كبيرة و تميز في الأداء الأمر الذي ينعكس على اتخاذ القرار المناسب و السري، كما يحدث تحولاً تدريجياً من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية، و بالتالي ارتفاع في مستوى أداء العاملين بالمؤسسة و تحقيق التكامل.

1 - بختي إبراهيم، مقياس تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ماجستير تسيير المؤسسات المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006، ص 48.  
2 - سمية عيسات: الاتصال التنظيمي في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، الجزائر، المجلد 2، العدد 07، 2016، ص 150.

### خلاصة الفصل:

إن تقنية المعلومات هي التكنولوجيا المتكورة التي تصل بين الأفراد والمؤسسات مع عدم التواجد في المكان نفسه، وبالرغم من أن البعض ينظر لهذه التكنولوجيات الجديدة للاتصال كنوع من أنواع الرفاهية إلا أن بعض مظاهرها أصبحت جزءاً لا يتجزأ في الحياة اليومية للمواطنين في جميع أنحاء العالم، فلم يعد الإنسان مثلاً يتخيل حياته من دون الهاتف الذي أصبح ضرورة ملحة سواء في المسكن أو في أي مكان في العالم، ومع التطور التكنولوجي السريع زادت قائمة منتجات تكنولوجيا الاتصالات لتضم الحاسب الآلي والانترنت والتلفون المحمول والفاكس والتليف اكس والأقمار الصناعية، فأصبح من الصعب أو من الغريب أن تستمر أية مؤسسة أو مصنع في العمل دون استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة.

الفصل الثاني:

## الاتصال التنظيمي

## الفصل الثاني: الاتصال التنظيمي

### تمهيد

- 1- تعريف الاتصال التنظيمي .
- 2- خصائص الاتصال التنظيمي.
- 3- أهمية الاتصال التنظيمي .
- 4- نظريات الاتصال التنظيمي.
- 5- وظائف الاتصال التنظيمي.
- 6- أشكال و أنواع الاتصال التنظيمي.
- 7- وسائل و أساليب الاتصال التنظيمي.
- 8- معوقات الاتصال التنظيمي.

### خلاصة الفصل

**تمهيد**

يعتبر الاتصال التنظيمي همزة وصل بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية لذا يعد من الأنساق الفرعية المهمة داخل المؤسسة حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكات اتصالية إدارية خاصة، بل انه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجود أشكال من الاتصال التي تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين والمرؤوسين، وأي قصور في نظام الاتصال من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير المؤسسة حيث أنها تقوم بنقل و تبادل المعلومات و البيانات التي تعد جوهر أي تنظيم.

وفي هذا الفصل سوف نتطرق الى الاتصال التنظيمي وذلك من خلال العناصر التالية: من تعريف وخصائص، نظريات وظائف، أشكال وأنواع، وسائل وأساليب، وكذلك معوقات.

**1- تعريف الاتصال التنظيمي:**

هو الاتصال في المجال الإداري أو الاتصال في التنظيمات عموماً، فيقصد به عادة تلك العملية التي تهدف الى تدفق البيانات و المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات ( الهابطة، الصاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تسير عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين<sup>(1)</sup>.

ومن جهة يعرف إبراهيم أبو عرقوب الاتصال التنظيمي بأنه عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين إما أن يكون اتصال رسمياً (هابطاً، صاعداً، أفقياً) أو غير رسمي.

1 - فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه نظرياته-وسائله، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة مصر، 2003، ص16.

فالاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة، و ينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد، وبمعنى على التأثير في دافعية الأفراد و التماسك الاجتماعي للمؤسسة، تستعمل في الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية و اللوائح الإعلانية(1).

وهو ذلك الاتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، و يكون خاضعا في مساراته و قنواته للاعتبارات التي تحدد القوانين و الأنظمة و اللوائح و القواعد العامة المتبعة في هذه المنظمة(2).

## 2- خصائص الاتصال التنظيمي:

حتى يكون الاتصال التنظيمي ذو الكفاءة العالية و يحقق الأهداف الموجودة منه لا بد من أن يمتاز بالخصائص التالية:

**1-2- السرعة:** إن مدى السرعة أو البطء في نقل المعلومات قد يعود الى الوسيلة المستخدمة، وهناك بعد آخر للسرعة وهو حمل المعلومات في الوقت المناسب حيث تفقد المعلومات قيمتها أن لم تنتقل أو تصل في وقت اتخاذ القرار أو التصرف.

**2-2- الارتداد:** إن إمكانية حصول أطراف الاتصال على المعلومات مرتدة تساعد على رد الفعل السليم و إتمام عمليات الاتصال بنجاح. فالوسائل الشفهية في الاتصال تكون أكثر فعالية من الوسائل المكتوبة فهي بطيئة غير فعالية في تقديم المعلومات مرتدة الى أطراف الاتصال.

**3-2- الكثافة:** تتميز بعض الوسائل بأنها قادرة على تقديم معلومات كثيفة مثل: الخطابات و التقارير الأمر الذي يمكن أن تستخدم في عرض الوقائع المعقدة أو الخطط أو النتائج المتابعة و الرقابة و بصفة عامة كلما قدمت وسيلة الاتصال معلومات أكثر كلما كان ذلك أفضل(3).

**4-2- الرسمية:** إذ كان موضوع الاتصال رسميا أمكن استخدام وسائل اتصال تتناسب و ذلك فإعلام عامل بالترقية، أو النص من خلال خطاب يعتبر وسيلة مناسبة، والاتصالات الداخلية بين زملاء العمل، والأقسام قد يحتاج الى وسائل نقل رسمية مثل: المذكرات الداخلية، الهاتف.

**5-2- التكلفة:** بصفة عامة كلما كانت وسيلة الاتصال غير مكلفة كلما كان ذلك افضل و تشمل التكلفة الأدوات الكتابية المستخدمة والطبع والبريد والهاتف وأجور العاملين المشتركين في الاتصال والتكلفة عنصر نسبي(4).

## 3- أهمية الاتصال التنظيمي:

يمكن أن نلمس أهمية الاتصالات التنظيمية من خلال ما يلي:

1 - Alex muchelle (a), les science de l'information et de la communication, Édition hachette paris ,2001,p67.

2 - عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران، عمان، 1999،ص221.

3 - زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص234.

4 - احمد ماهر، السلوك التنظيمي(مدخل بناء المهارات)، ط1، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص350 .

تسيير الاتصالات نشاط إداري و اجتماعي و نفسي داخل المنظمة، حيث أنها تسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لخلق التماسك بين المكونات المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها.

-يؤدي الاتصال دورا مهما في التوجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة<sup>(1)</sup>.

-يساهم الاتصالات التنظيمي الإرشادية و الرقابية للنشاطات الرئيسية في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين في المنظمة.

-يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات و البيانات و الإحصائيات و المفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية و تحقيق نجاح المنظمة و نموها و تطورها<sup>(2)</sup>.

-يساهم في إحكام المتابعة و السيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المنظمة و ذلك من خلال المقابلات و التقارير التي تنقل باستمرار عبر الأفراد عبر المستويات المتعددة للمنظمة.

-تحديد أهداف و سياسات العمل للمرؤوسين و توجيههم و ذلك لغرض التوفيق بين اهتمامات العاملين و مهاراتهم و بين واجبات و مسؤوليات الوظائف التي يشغلونها<sup>(3)</sup>.

-الإدارة تمثل في غالب الأحيان عاملا يربط بين أفراد الجماعة و يزيد دافعية أعضائها للعمل ، و هذا بفضل الثقافة التنظيمية ، أما بالنسبة للعمال فالإتصال يمثل ابسط وسيلة لجمع المعلومات المهمة حول المؤسسة التي يعملون بها<sup>(4)</sup>.

#### 4-نظريات الاتصال التنظيمي :

هناك مجموعة من نظريات التي ساهمت في تطور علم السلوك التنظيمي منها النظرية التقليدية وهي تضم مدرسة الإدارة العلمية والمدرسة البيروقراطية والمدرسة السلوكية (مدرسة العلاقات الإنسانية)، ثم جاءت النظرية الحديثة التي تضم العديد من المدارس<sup>(5)</sup>.

#### 4-1- النظريات التقليدية: نجد من أهم نظرياتها :

أ – مدير الإدارة العلمية : استهدفت حركة الإدارة العلمية تكوين توجه علمي توظف دراساته وبحوثه لغرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الإنتاجية والحد قدر المستطاع من المشكلات التي أدت إلى تخفيض إنتاجية العمل الصناعي عموما، من أهم روادها فريدريك تايلور، هنري فايول، فرانك وليليان جبلبرت وغيرها من مبادئ النظرية العلمية:

يمكن دور الاتصال في تسهيل العملية القيادية والرقابة من خلال القنوات الرأسية، ورسمية المخطط لها بهدف القيام بالعمل وزيادة الإنتاجية .

1 - علي عياصرة و محمد محمود الفاضل، الاتصال الإداري و أساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، ط1، الحامد للنشر و التوزيع ، عمان، 2006، ص27 .

2 - خضير كاظم حمد، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص36.

3 - ناجي ليتيم، و آخرون، سوسيولوجيا المنظمات، ط1، دار بهاء الدين للنشر و التوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص192-193.

4 - المرجع نفسه، ص193 ص194.

5 - أحمد ماهر، المرجع السابق، ص350.

ركز فايول في كتاباته على هدفين: وصف وتحليل الوظائف ، تحديد مبادئ التنظيم المحددة في 14 مبدأ.

### ب - المدرسة الماركسية (البيروقراطية): (1)

يرجع نسب هذه النظرية إلى المفكر الألماني ماكس فير 1864 - 1920 الذي افترض أن الناس غير عقلانيين وأنهم انفعاليون في أدائهم لعملهم، وتتلخص اسهامات في التنظيم للاتصال في أهم خاصية له والذي يعتبره نموذج مثالي للتنظيم البيروقراطي ألا وهو لا بد من تدوين وتوثيق كل الإجراءات الإدارية والقرارات الرسمية، ومن عيوب هذا الاتجاه أن خط الاتصالات فيه يجب أن يسير من الأعلى إلى الأسفل على شكل أوامر وتعليمات وتوجيهات في معظم المجالات.

### ج - مدرسة العلاقات الإنسانية:

ترى هذه المدرسة بأن المؤسسة ليست مجرد مجموعة من الأفراد الذين يصنعون سلعا معينة أو يسوقونها، بل إنها إلى جانب ذلك مجموعة من العلاقات بين الأفراد ببعضهم البعض والعلاقات الإنسانية بين العاملين تظهر واضحة في الاحترام المتبادل والثقة والتعاون، بدأت حركتها بدراسة موتورن التي أجراها إلتون مايو وزملاؤه، هذه المدرسة أكدت على أهمية الديناميكية الداخلية للجماعات وأهمية المجموعات غير الرسمية كمحدد الرضا والإنتاجية ومن مبادئ هذه المدرسة :

للاتصال تأثير قوي على العلاقات الاجتماعية والتفاعلات ورضا ودافعية الأفراد في عملهم.

تعد المقابلات الشخصية بين القائد ومروؤسه ذات أثر واضح على إشباع حاجاتهم الاجتماعية(2).

### 4-2- النظريات الحديثة : نجد أهمها المقاربة الوظيفية ، النظرية الموقفية، نظرية

النظم، نظرية النظم، نظرية المعلومات.

### 1 - المقاربات الوظيفية: تعتبر المؤسسة ككل عضوي يقسم أدائه من خلال

الوظائف الظاهرة والكامنة التي تؤديها مختلف عناصره كما يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة وعاء توزع بداخله أدوار الأفراد في مستويات ودوائر وحدود مختلفة، فالاتصال يعتبر مادة ملموسة تنتقل أفقيا وعموديا داخل الهيكل التنظيمي وأن للرسائل الاتصالية مواقع فضائية وزمنية متنقلة عن المرسل والمستقبل، ومن المواضيع التي اهتم بها التحليل الوظيفي نجد دراسة توزيع الأدوار ، الرسائل النماذج الاتصالية.

### 2- النظرية الموقفية :

نرى هذه النظرية أنه ليس هناك طريقة واحد مثلي يمكن اتباعها في الإدارة في مختلف المواقف والظروف حيث هناك اختلافات كثيرة بين الناس والأوقات والظروف يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار وعلى المديرين مراعاة مجموعة الظروف التي تواجههم، حيث تنظر الإدارة الموقفية إلى المنظمة على اعتبار أنها نظام مفتوح يتكون من أنظمة فرعية مختلفة يتفاعل معها.

1 - أحمد ماهر، المرجع السابق، ص351.

2 - بن داود العربي ، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، تحت اشراف الدكتور صالح بن نوار، جامعة منتوري قسنطينة، منشورة 2007-2008.

**3 - نظرية النظم:** تعتبر من النظريات الحديثة وتوفر لعلماء الإدارة والممارسين إطاراً متكاملًا بين مدى تأثير العوامل البيئية الداخلية والخارجية على المنظمة، وكذلك تأثير المنظمة على هذه العوامل، وتحت هذا المفهوم فإنه ينظر إلى المنظمة كنظام مفتوح يؤثر ويتأثر بعوامل البيئة الداخلية والخارجية.

كما قدمت مساهمات خاصة حول الاتصال وهي تنظر إلى المنظمات الأعمال على اعتبار أنها نظام اجتماعي يضم أفراد أو أهدافاً أو اتجاهات نفسية ودوافع مشتركة بين الأفراد، فترى أن النظام الاجتماعي لن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر فيه بحيوية ترى نظرية النظم أن:

- 1- الاتصالات جزء من النظام الاجتماعي للعمل تؤثر فيه وتتأثر به.
- 2- الاتصالات هي وسيلة لربط النظام والاجتماعي للعمل وبالبيئة المحيطة به من منظمات أخرى.
- 3- يعتمد التوازن داخل النظام الاجتماعي للعمل على وجود نظام متكامل من الاتصالات الذي يربط أجزائه وأفراده.
- 4- وأنه باختلاف الظروف (مثل أطراف الاتصال، وموضوع الاتصال، وغيرها).
- 5- يمكن أن يختلف نظام ووسائل الاتصال أن الوسيلة لمي تتناسب مع الظروف وهكذا فإنه الاتصال يعتبر نظام متكامل لربط بين أجزاء النظام ككل .

#### 5- وظائف الاتصال التنظيمي:

يلعب الاتصال التنظيمي داخل المنشأة دوراً هاماً و أساسياً، حيث يساهم في حل المشاكل الخاصة بالوظائف الإدارية و يقصد بعض الباحثين بوظيفة الاتصال مدى استعمال هذا الأخير في مختلف الظروف لتحقيق عدة أهداف معينة و تأثيره في عملية التنظيم بصفة عامة، فوظائف الاتصال ترتبط أساساً بمحتوى الاتصال و يمكن ملاحظة ذلك في عدة جوانب تنظيمية و سلوكية في مختلف المستويات التنظيمية مما يؤدي الى القول بان للاتصال عدة وظائف التي تتمثل فيمايلي (1) :

**5-1- وظيفة الإنتاج:** يساهم الاتصال التنظيمي مساهمة فعالة في رفع الإنتاج داخل المنظمات و بالأخص الاقتصادية حيث يرى "كين ديفيز" في هذا المجال أن الاتصال الجيد يؤدي الى انجاز أفضل للعمل مع وجود الإشباع المهني اللازم، فهو يعمل على الإمداد بالمعلومات الضرورية لانجاز العمل و التعاون الفعال والمهارات والرغبة في العمل، و من هنا اتضح أنها مهمة في المؤسسة فهو يحدد سير الإنتاج من خلال كميته و نوعيته، كما يحدد التوجيهات المرتبطة بالأداء والتنفيذ كتوجيه الإنذارات، إبداء الرأي والإعلان عن مكافآت الأداء الجيد أو عقد الاجتماعات لمناقشة المشاكل و رفع الإنتاج و اتخاذ القرارات و تحسين ظروف العمل(2).

1 - محن محمود عياصرة، مروان محمد بني احمد، القيادة و الرقابة الإداري، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 164.  
2 - أبو النجا محمد العمري ، الاتصالات في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1986، ص 144 ص 145.

**5-2-وظيفة الإبداع:** الإبداع هو تطبيق فكرة التطورات داخل المؤسسة أو تحت استعارتها من خارج المؤسسة ، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام ، العملية السياسية ، و البرامج أو الخدمة. و هذه الفكرة جديدة بالنسبة للمؤسسة حينما طبقتها(1).

**5-3-وظيفة الإقناع:** تعني سلوكيات و تصرفات العاملين في المنظمة ، إضافة الى تبليغ الحقائق و المعلومات فمسؤولية المرسل تمتد الى قيام المستقبل باستلام الرسالة و الإقناع بها و من ثم تنفيذ ما جاء فيها من تعليمات، فكل إداري ناجح يحتاج الى تنمية سلوكه الاتصالي لتكن لديه القدرة على الإقناع ، فالمدير يحتاج الى إقناع موظفيه بأهمية الإنتاج الجيد و الموظف يحتاج الى أن يقنع رئيسه بإعطائه مسؤولية اكبر و مرتبة أفضل.

**5-4-وظيفة التبليغ:** تعني هذه الوظيفة تبليغ الحقائق كما هي دون تدخل إنساني، و لا يمكن إعطاء أي فرصة للحكم الشخصي أو العاطفة في إن يلعب دورا على محتويات المعلومات و يمكن تبليغ: بالتقارير، تنفيذ الواجبات، شرح خطوات العمل في فترة معينة تبليغ سياسات وقرارات الإدارة.

#### 5-5-وظيفة التفهيم و التعليم:

التفهيم تهتم بالقدرة على نقل المعلومات أو الخبرات المكتسبة من شخص الى آخر و يتوقف مستوى فهم المستقبل على التفاعل الذي يتم من خلال الاتصالات إضافة الى دقة النقل في عملية الإرسال .

التعليم تظهر في المجال الإداري عند توجيه المرؤوس و تدريبهم في القرارات الإدارية الخاصة بالتعليمات السلوكية الخاصة بجمع المواقف داخل المنظمة.

**5-6-وظيفة الصيانة:** يتمثل دور الاتصال المتعلق بالصيانة في أداء ثلاثة مهام رئيسية

و هي:

-حفظ الذات و ما يرتبط بها من العواطف و المشاعر.

-تغيير موقف الأفراد من القيمة التي يولونها بالتفاعل الذي يحدث فيما بينهم على مستوى أفقي و عمودي.

-ضمان استمرارية العملية الإنتاجية و الإبداعية للمنظمة(2).

#### 6- أشكال و أنواع الاتصال التنظيمي:

##### 6-1- أشكال الاتصال التنظيمي:

تأخذ الاتصالات الادارية في مختلف المؤسسات أشكال متعددة، نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق كفاءة وفعالية لاتصال في المؤسسة، فهي تؤثر في سرعة ردود الرسالة، واتخاذ الفعل المناسب إزاءها، وكذلك من ناحية عدد المستويات الادارية المرتبطة بها، و من اكثر شبكات الاتصال شيوعا في الاتصال المنطقي نذكر مايلي:

##### 6-1-1- الاتصال على شكل عجلة :

1 -روس زين الدين ، بلمهيدي عبد الوهاب، إدارة الابتكار في المؤسسة من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية العلوم الاقتصادية و التسير، جامعة ورقلة، مارس 2005، ص205.

2 -مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، دار النشر المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 144 ص145.

وهذا الشكل من الاتصال يتيح لعضو واحد في المحور او (الرئيس، المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الاخرين ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا الشكل الاتصال المباشر إلا بالرئيس .

أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط (1)، ويتميز هذا النوع من الاتصال بالبساطة وعدم التعقيد والسرعة في وصول المعلومات وردود الأفعال المتعلقة بالإستجابة أيضا(2)، غير أنه يمكن أن يتسبب في إرباك وعدم رضا لأولئك الأفراد، حيث يتيح التفاعل مع بعضهم البعض واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير (3).

#### 6-1-2 - الاتصال على شكل سلسلة :

هذا الشكل يمكن الفرد من الاتصال بزميله إلا أن الشخصين في طرفي السلسلة لا يستطيعان الاتصال إلا بشخص واحد فقط، وفي هذا النوع تنتقل الرسالة من حلقة إلى أخرى حتى يتم استلامها من قبل الشخص الذي يجب عليه القيام بالإجراء اللازم، ويمتاز هذا النمط من الاتصال بالبطء الشديد(4).

#### 6-1-3- الاتصال على شكل دائرة:

ويمكن أن يطلق على هذا النوع من الاتصال شبه التام، بحيث يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين أي من كل فرد يستطيع أن يتصل مباشرة بشخصين آخرين، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أخذ الأفراد الذي يتصل بهم اتصالا مباشرا.

#### 6-1-4- الاتصال على شكل نجمة:

في هذا الشكل يتاح فرد التنظيم، لاتصال المباشر بأي فرد فيها بمعنى آخر أن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات غير أن استخدم هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية توصيل المعلومات والتي إمكانية زيادة التعريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة(5).

#### 6-1-5- الاتصال على شكل عنقود:

هذا الشكل يمكن فيه للشخص الواحد الاتصال بأربعة أشخاص آخرين إلا انه لا يمكن لهؤلاء الأربعة الاتصال ببعضهم البعض بصورة مباشرة فالمدير نفسه لا يستطيع الاتصال بأي من المرؤوسين إلا من خلال مساعده الذي يعتبر عنق الزجاجاة، ولكن ما يعاب على هذا الشكل هو خطورة الدور الذي يؤديه المساعد (ب) فقد يعتمد عن قصد تشويبه المعاني أو تعطيل البيانات الواردة للمدير من أحد الأعضاء (ج، أ، و، د، ه) مما يعيق اتصال المدير بأعضاء(6).

1 - محمد سلطان حمو ، الاتصالات الإدارية ، مرجع سبق ذكره، ص 34.

2 - خضير كاضم حمود ، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال ، مرجع سابق، ص 46.

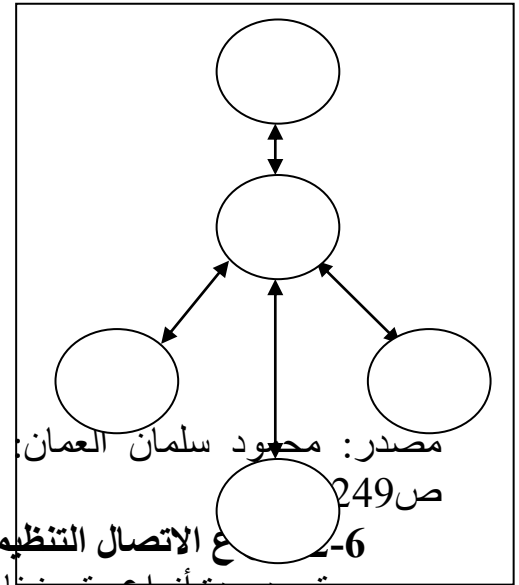
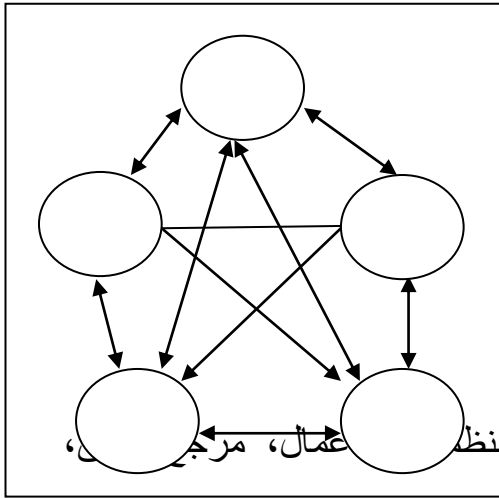
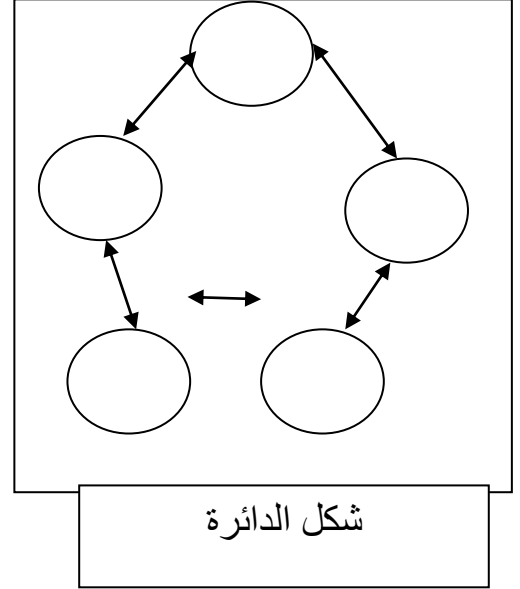
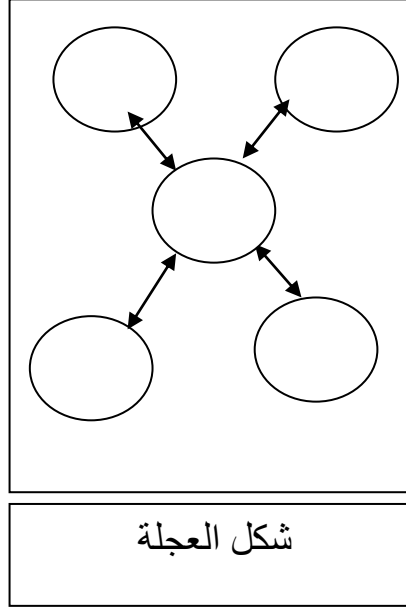
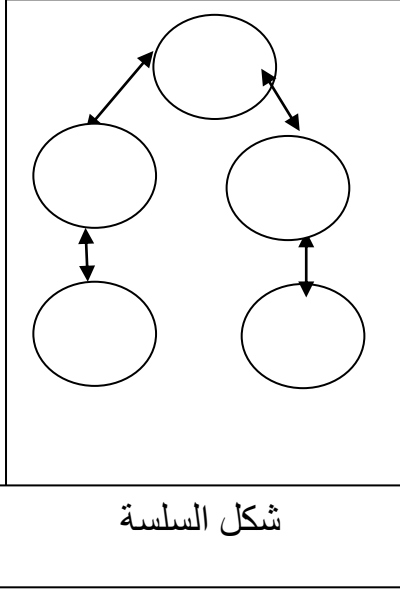
3 - محمد سلطان حمو، المرجع السابق، ص 32.

4 - محمود سلطان العماني، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002، ص 247.

5 - محمد سلطان حمو، مرجع سابق، ص 34 ص 35.

6 - حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 61 ص 62.

الشكل رقم (02): يوضح شبكات الاتصال التنظيمي



مصدر: محمود سلمان العمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مرجع، ص 249

6-2 مع الاتصال التنظيمي:

توجد عدة أنواع وتصنيفات للاتصالات نذكر نوعين رئيسيين:

رسمية:

ي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة وقد تكون داخلية وقد تكون خارجية، وهي بصفة عامة تقسم إلى ثلاث أنواع على النحو التالي: (1)

1-الاتصالات العمودية: وتنقسم إلى:  
\*اتصالات نازلة:

1 - ناصر القاسمي، الاتصال في المؤسسة، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص10.

وهي الاتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى أسفل وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات، وتتم عادة اللقاءات الجماعية وغالبا ما تكون التغذية العكسية في هذا النوع من الاتصالات منخفضة.

**\*اتصالات صاعدة:**

وهي الاتصالات الصادرة من العاملين التي المدير وتضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعلومات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء، ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بينهم وبين الموظف، واستعداده الدائم لاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة إلى التطوير وتعزيز هذه الاتصالات عن طريق سياسة الباب المفتوح من قبل الموظف وعن طريق صناديق الاقتراحات وغيرها.

**ب- الاتصالات الأفقية:**

وهي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة، ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة وخصوصا، إذا ما يركز على تنسيق العمل وتبادل المعلومات وحل المشكلات الإقلال من حدة الصراعات والاحتكاكات، أو دعم صلات التعاون بين العاملين.

**ج- الاتصالات المتقابلة المحورية:**

وهي الاتصالات بين المدراء وجماعة العمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيميا، ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الجارية بين مختلف التقسيمات.

**6-2-2- الاتصالات الغير الرسمية:**

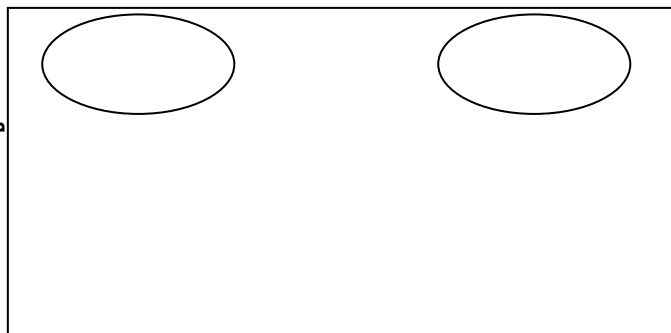
وهي الاتصالات التي تخرج عن هيكل الاتصالات الموضوعية بواسطة الإدارة وغالبية هذه الاتصالات تتم من خلال المنظمات الغير رسمية، وعادة ليس لهذا النوع من الاتصال خطوط تدفق واضحة بل خطوط متشابكة وكلما كان نظام الاتصالات الرسمية كفي قلت الآثار السلبية والسيئة الاتصالات غير الرسمية، بل يمكن أن تكون الاتصالات الغير رسمية مدعمة ومساندة للاتصالات الرسمية(1).

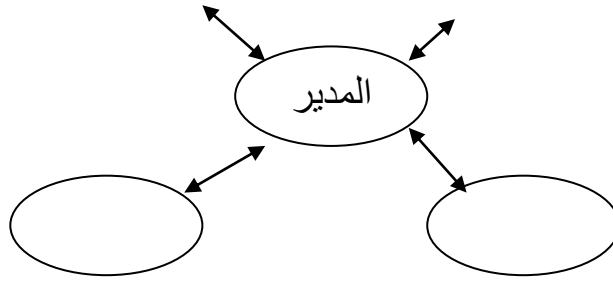
إن بعض البحوث حول الاتصالات غير الرسمية وأهميتها في صنع القرارات وضحت إن التنظيمات اللامركزية أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة، إلا أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط للاتصالات جميعها تقريبا تستند على أنماط الأربعة التالية:

**\*النمط الأول: (شكل العجلة):**

وهذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين ليستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس أي أن الاتصال يتم فيها بينهم عن طريق فقط واستخدام الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في الرئيس أو الموظف والشكل التالي يوضح ذلك:

**الشكل رقم (03): يوضح شكل العجلة**

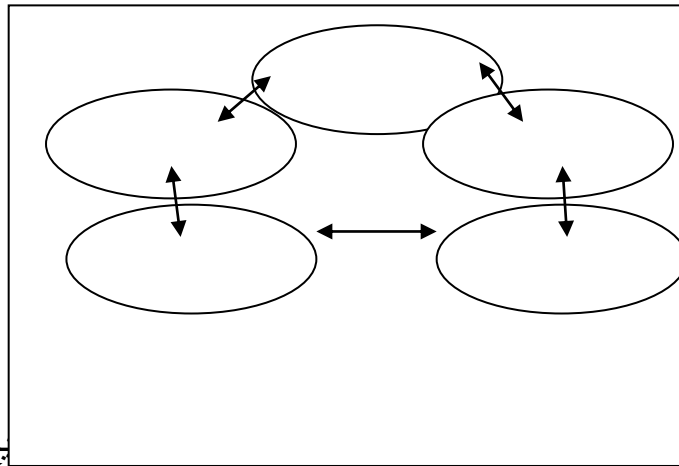




2-2- النمط الثاني: (شكل دائرة):

وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالاً مباشراً بشخصين آخرين، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتقبل بهم اتصال مباشر<sup>(1)</sup>.

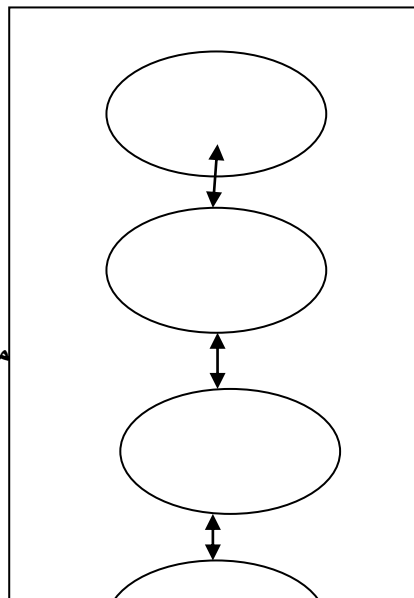
الشكل رقم (04): يوضح شكل الدائرة



3-2- النمط

وفي هذا النمط، يتصل الفرد مباشرة بفرد آخر (أو بفردين) إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط (منتصف) السلسلة يملك النفوذ والتأثيرته في منصبه الواسطي<sup>(2)</sup>.

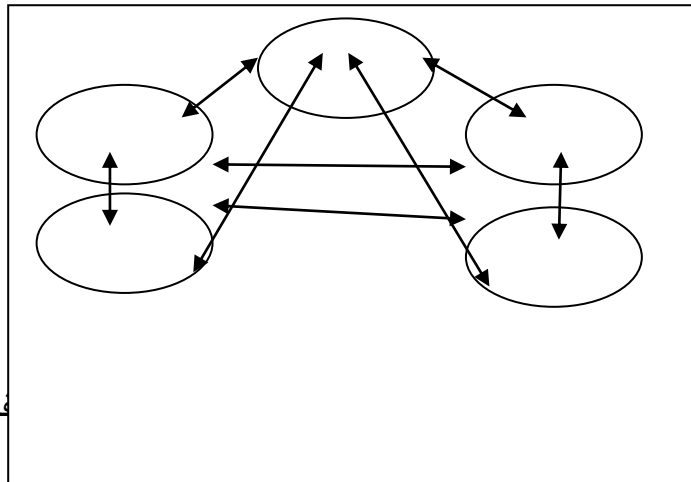
الشكل رقم (05): يوضح شكل السلسلة:



#### 4-2- النمط الرابع: (شكل الكامل المتشابك):

في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر أن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية توصيل المعلومات وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة<sup>(1)</sup>.

#### الشكل رقم (06): يوضح شكل الكامل المتشابك.



فهي ثم الإيمائي،

وهناك تقسيم وتوضيحها كما يلي<sup>(2)</sup>

#### 1- الاتصال المكتوب: Witten Communication

وهو أن المرسل يقوم بكتابة الرسالة التي يوجهها إلى المستقبل وفي ذلك الأساليب أو الأشكال التالية:

- التعليمات والأوامر المكتوبة.
- لوحة الإعلانات والنشرات المختلفة.
- المجلات والدوريات التي تصدرها المنظمات.

1 - بلال خلف السكارنة، المرجع السابق، ص 57 ص 58.

2 - ابراهيم عبد العزيز الدعليج، الاتصال و الوسائل و التقنيات التعليمية، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 150.

- الرسائل الخاصة.
- بيانات وإحصاءات الأجور والعمالة وغيره.
- التقارير السنوية والدورية.
- مطبوعات النقابات والجماعات العمالية.
- نظام الاقتراحات والشكاوي بالمنظمة.

كما يمكن أن تستخدم وسائل تصويرية أخرى في الاتصال المكتوب مثل: الملصقات، الكاريكاتير، الأفلام المصورة، الرسوم البيانية، والخرائط.

## 2- الاتصال الشفهي: Oral Communication

وهو الاتصال غير المكتوب والذي يتم من خلال اللقاءات المباشرة بين المرسل والمستقبل وهناك حجم كبير من المعلومات يتم تداولها شفهيًا خلال المنظمة، وقد تكون هذه الاتصالات رسمية أو غير رسمية، كما قد يكون مخطط لها ويتم عن طريق الصدفة<sup>(1)</sup>. ومن أهم مزايا الاتصال الشفهي أنه تعتبر بعض وسائل الاتصال الشفوية وسائل شخصية بطبيعتها، وذلك مثل: المناقشات وجها لوجه ويمكننا هذا النوع من نقل كمية كبيرة من المعلومات في وقت قصير ومن الحصول أيضا على تغذية عكسية فورية، فهي تساعد في الحصول على انتباه السامع فورًا وتساعد على وجود اتصالات فورية في الاتجاهين المرسل والمستقبل<sup>(2)</sup>.

## 3- الاتصال الإيمائي: Nonverbal Communication

هناك طرق وأساليب كثيرة للاتصال وهذا النوع من الاتصال الإيمائي أو الحركي ازدادت أهميته، وانتشر استخدامه في كثير من المجالات حتى على مستوى الفرد ذاته، وهو يعني استخدامًا لا يعتمد الفرد على الكلام في توصيل ما يريد. فعلى سبيل المثال قد يستخدم الفرد تغيرات الوجه ففي خلال تغيرات الوجه تتعرف ولو ظاهريًا على مدى رضا أو عقب شخصي معين أو عامل معين، كما يستخدم الفرد بعض أطراف جسمه في التعبير كما يريد فمثلاً يمكن استخدام إيماءة الرأس في التعبير عن الموافقة أو عدم الموافقة، ويعتبر الاتصال من خلال الإيماءات والشرارات والحركات هو اللغة الوحيدة التي يفهمها الصم البكم، وهذه التي تعوضهم إلى حد ما عن فقد نعمة النطق والكلام. والاتصال الإيمائي قد يدعم أو يكذب الاتصال الشفهي من خلال الاعتماد على الأفعال والحركات والانكسارات المختلفة أكثر من الكلام، وتستخدم الإيماءات والحركات بكثرة في المخابرات العسكرية والمدنية<sup>(3)</sup>.

## 7- وسائل وأساليب الاتصال التنظيمي:

هناك وسائل مختلفة وكثيرة للاتصال التنظيمي ولكل وسيلة دورها في توصيل المعلومة أو نشرها داخل التنظيم، لكن استعمال أي منها يعود إلى الظروف المتاحة

1 - علي محمد منصور، مبادئ الإدارة وأسس ومفاهيم، ط1، (مصر، مجموعة النيل العربية، 2004)، ص226.  
2 - جبرالد برنيرج، روبرت بارون، ترجمة، رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل على سيوتي، إدارة السلوك في المنظمات الرياض، دار المريخ للشرق، 2004، ص256.  
3 - علي محمد منصور، المرجع السابق، ص227.

بالمنظمة والى التعامل السائد بها بالإضافة إلى نوعية المادة المنقولة ويعود هذا التعدد في هذا التعدد في هذه الوسائل في العصر الراهن إلى التقدم التكنولوجي الحاصل .

### I. الوسائل الشفهية:

وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به شفاهة عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة مثل (المقابلات الشخصية والمكالمات الهاتفية والندوات والاجتماعات والمؤتمرات) ويعتبر هذا الاسلوب أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة وسيرا وصراحة إلا انه يعاب انه يعرض المعلومات للتعريف وسوء الفهم. (1)

وكأمثلة عن هذه الوسائل نذكر:

#### 1 - الاجتماعات :

وهي متعددة الإبعاد والأهداف فمنها مثلا: اجتماعات الأمن الصناعي التي يدعو إليها المدير والمشرف جماعة العمل لينشر بينهم فكرة العمل والإخطار الصناعية، وهذا النوع يهدف إلى استعراض أو الكشف عن المشكلات الإدارية وكيفية تذليلها والتخلص منها بواسطة فتح مجال المناقشة وتبادل الأفكار بين الرؤساء والمؤوسين حتى تعم الفائدة(2).

#### (2) الندوات :

وهي عبارة عن نقاش جماعي بين مجموعتين من المختصين حول موضوع ما بحضور الجمهور. (3)

#### (3) الحديث الشفوي:

يتم هذا النوع من الاتصال لوجها لوجه أو عن طريق الهاتف، كذلك رسمي أو غير رسمي، غير انه في الحالة الثانية قد يكون أقرب إلى التفاهم والوصول إلى النتائج منه في الاتصال الرسمي، وغالبا ما يتضمن هذا الحديث أوامر أو تعليمات وحتى اقتراحات.

#### (4) المقابلة:

المقابلة احد الوسائل الهامة في الاتصال والمقابلة الناجحة وسيلة مجدية لنجاح من يتقنها، والهدف منها هو الحصول على الحقائق والوقوف على قدرات طالب وظيفة أو حاجة ومهاراته أو لقياس الاتجاهات، كما يتم عقد المقابلات مع العملاء لشرح وفهم سياسة المؤسسة أو شروطها وخدماتها وتفسير برامج جديدة. (4)

### II. الوسائل الكتابية:

وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به عن طريق الكلمة المكتوبة مثل (الأنظمة والمنشورات والتقارير والتعاميم والمذكرات

1 - بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره ، ص53- ص54.

2 - عبد الكريم درويش، ليلي تكلا، أصول الإدارة العامة، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1976، ص483.

3 - فضيل دليو ، مرجع سبق ذكره، ص74.

4 - إبراهيم عبد العزيز شيحا، الإدارة العامة، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع والطباعة، 1977، ص399.

والمقترحات والشكاوي) ويعتبر هذا الأسلوب هو المعمول به في أغلب المنظمات الحكومية وتوجد خمسة شروط للرسالة المكتوبة تبدأ جميعها بالحرف (C) وهي أن تكون كاملة (COMPLETE) مختصرة (COCISE)، وواضحة (CLAR)، وصحيحة (CORRECT) ولطيفة (COURTEOUT)، وتمثل الوسائل الكتابية بمزايا أهمها:

- إمكانية الاحتفاظ بها والرجوع لها عند الحاجة وحماية المعلومات من التحريف وقلة التكلفة، أما أهم عيوبها فهي البطء في إيصال المعلومات، تأكد احتمال الفهم الخاطئ لها خصوصا عندما يكون للكلمة أكثر من معنى (1).

#### 1- الرسائل الوظيفية:

وهي تلك التي تنقل المعلومات العقلانية، الفنية، العلمية، القانونية، الإدارية الاجتماعية، أي أن الرسائل الوظيفية هي التي تنقل الجانب الموضوعي من المعلومات وترتكز حول العمل أساسا.

#### 2- التقارير:

وهي إما أن تكون دورية تحتوي على إحصائيات وبيانات تقدم في فترات دورية معينة أو شهرية أو سنوية وإما تقارير عن موضوعات معينة مثل: التقارير التفتيش أو المتابعة أو الإنتاج (2).

#### 3- المذكرات والمقترحات :

يلزم العناية بهذا النوع لما تقدمه أو تنقله المذكرات والمقترحات من معلومات هامة ومفيدة أو آراء صائبة تساهم في تقديم العمل وتطوره أو حل مشكلاته، وبمعنى آخر أنها عبارة عن عرض مكتوب مفصل لمشكلة تصدر عادة من قسم أو إدارة بالمؤسسة وترفع إلى الرئيس الأعلى، وتتضمن الموافقة على اقتراح أو إبداء الرأي.

#### 4- الشكاوي:

في غالب الأحيان الشكاوي هي الوسيلة التي يلجأ إليها العمال للتعبير عن مشاكلهم، وعلى الإدارة أن تعطي عناية كبيرة لهته الشكاوي أو أن تقضي عليها، حيث أن العامل الذي يشعر بالظلم لا يكون إنتاجه عن جد المستوى المطلوب كما يؤثر على التسيير العام للمؤسسة (3).

### III. الوسائل غير اللفظية:

وهي الوسائل التي يتبع بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به عن طريق الإشارات والإيماءات والسلوك (تعبيرات الوجه وحركة العينين واليدين وطريقة الجلوس)، ويطلق عليها أيضا بلغة الجسم وقد تكون هذه التلميحات مقصودة، أو غير مقصودة من مصدر الاتصال وتصل نسبة استخدامها في الاتصال ما يقرب من 90%

1 - بلال خلق السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص54.

2 - مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات العامة والإدارة، بيروت المؤسسة الجامعية للنشر والنشر، 1982، ص72.

3 - عبد الكريم درويش، ليلي تكلا، مرجع سبق ذكره، ص490.

من المعاني، وبصفة خاصة في الرسائل التي تتعلق بالأحاسيس والشعور ويختلف فهم الرسائل الغير اللفظية بسبب اختلاف الثقافات داخل المنظمة وداخل المجتمع أيضا. (1)

**IV. الوسائل الالكترونية:**

يعتمد هذا على استخدام الحاسبات الالكترونية في إيصال المعلومة ويمتاز بالسرعة والكفاءة والأداء بين فروع المؤسسة ومن بين هذه الوسائل نجد.

**(1) الانترنت:**

وهو عبارة عن شبكة عالمية تحول الكون الى قرية صغيرة تضم عدد هائل من الشبكات المنتشرة حول العالم.

**(2) البريد الالكتروني:**

يعتبر البريد الالكتروني الأكثر شيوعا في عملية الاتصال، فمن خلاله يستطيع الموظفين والرؤساء التواصل فيما بينهم. ومن المزايا هذا النوع من الوسائل : سرعة الحصول على المعلومة في كل وقت بمجرد الارتباط بهذه الخدمة . وتجدر الإشارة إلى هناك عدة وسائل الكترونية تسمح بالتواصل الاجتماعي المختلفة الفايسبوك، اليوتوب، السكايب.

**7- معوقات الاتصال التنظيمي:**

لكي يتسنى الجهود الاتصال أن تثمر وتحقق أهدافها يجب أن تمهد لها الإدارة كافة التيسيرات أو التسهيلات التنظيمية التي من شأنها تحقيق فاعلية هذا الاتصال، الأمر الذي يتوقف على درجة خلو عملية الاتصال ذاتها من المعوقات أي الصعوبات والعراقيل التي تؤثر على فاعلية (2). ولو أن معوقات الاتصال متنوعة ومختلفة ومتعددة في طبيعتها فإن الضرورة تقتضي تحديد المسؤولين عنها بدقة متناهية، وتأسيس على ذلك فإننا سنحاول تشخيص عقبات الاتصال فيما يلي:

**7-1- صعوبات التكيف:**

وفي ذلك يحاول المدير باستخدام سبل الاتصال تكيف الفرد للمواقف التي تتماشى والسياسة العامة للمنظمة المعينة، فإذا قام المدير بانتهاج أسلوب جديد للمكافآت فمثلا فان الفرد العامل قد يلجأ إلى خفض الإنتاج أو إتلاف المواد أو تعطيل الآلات، وذلك لعدم معرفته بالنظام الجديد وعدم تكيفه معه فالإدارة تستخدم الأسلوب السليم للاتصال لتحقيق التكيف السلوكي للفرد مع النظام الجديد(3).

**7-2- المعوقات النفسية:**

المعوقات النفسية ذات أثر كبير في تحديد مستوى كفاءة وفاعلية الاتصال، إذا غالبا ما يقوم الاتصال على افتراض أن مستقبل الرسالة يمتلك من الاستعدادات الفكري والذهني والقابلية الإدراكي ما يجعله ذات قدرة على استيعابها وإدراك ما تنطوي عليه من مدلولات معينة كذلك الحالة النفسية السيئة للمرسل تعد من أبرز معوقات الاتصال ما يتطلب منه قدرا عاليا من ضبط النفس و التأني، وأحيانا الصبر.

1 - بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص54.

2 - صلاح الدين محمد، مرجع سبق ذكره، ص143.

3 - بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، الاردن، دار اليازوري، 2009، ص150.

قبل إرسال أي نوع من الرسائل خصوصا اللفظية التي تظهر فيها الحالة النفسية بوضوح على وجه المرسل أو تعبيره البدنية الأخرى، وعلى وجه العموم فالأفراد يتباينون في مدى قابليتهم واستعدادهم الذاتي في الإدراك والاستيعاب الفكري والذهني، ولذا فإن تحقيق أنماط الاتصال الفعال بينهم لا يتم بنجاح إلا إذا أخذت بنظر الاعتبار الفروقات الفردية والاستعدادات الإدراكية والذهنية للأفراد<sup>(1)</sup>.

### 3-7- صعوبات تقل المعاني عن طريق الرموز والكلمات:

من الجدير بالذكر أن الاتصال غالب ما يتم عن طريق صياغة الرموز والكلمات والعبارات، فالكلمات ذات معاني متعددة وغالبا ما يرسم السلوك المتحقق للفرد في ضوء المعاني التي توصل إلى فهمها واستيعابها من خلال الرموز أو الكلمات المشار إليها، ومن هنا يتضح بأن الكلمات ذات المدلولات المتخلفة والتباين الواضح بين الأفراد في استقبال المفاهيم، وإدراكها كلها تشكل معوقات أو عقبات في تحقيق الاتصال الفعال، فمثلا قد يكون لمتغير المنطقة الجغرافية (ريف حضري) أثر كبير في استقبال المفاهيم الواحدة بصورة إدراكية مختلفة.

### 4-7- المعوقات المتعلقة بالفئات الاجتماعية:

ترتبط هذه العقبة في الاتصال بالحالات الناشئة عن تكوين الاتجاهات الفئوية بين جماعات العمل المختلفة، فالعاملون قد يشكلون فئة تتعارض وفئة المدراء مثلا الأفراد في المستويات الإدارية العليا ينظرون إلى المستويات التنفيذية أو الاشرافية بمستوى أدنى، وهكذا بالنسبة للعمال الماهرين وغير الماهرين فالإدارة الهادفة لتحقيق الاتصال الكفاء والفعال، لا بد أن تأخذ الأشكال المتباينة للتكوين الشرائحي في جماعات العمل بنظر الاعتبار والاتجاه بجهد واسع لتدبير المشكلات الناتجة عن ذلك.

### 5-7- تعدد المستويات الإدارية وبعد المسافة:

يمكن أن يلعب بعد المسافة جغرافيا بين المرسل و المستقبل دورا في الإخفاق في تحقيق نتائج الاتصال لاسيما في المنظمات كبيرة الحجم، إذا أن المسافة الجغرافية البعيدة غالبا ما تشكل أداة قاهرة<sup>(2)</sup>. تحد من إمكانية استيعاب مدلولات الرسالة ومعانيها الضمنية الصحيحة، ففي دراسة شملت (100) شركة من فقد أن المعلومات في عملية الاتصال اتضح أن المعلومات عندما تخرج من مكتب الرئيس حتى تصل إلى العاملين تكون قد اختزلت إلى 30% كما أن تعدد المستويات الإدارية غالبا ما يؤخر العمل ويضعف الروح المعنوية.

### 6-7- تقييم مصدر الاتصال:

لمصدر الاتصال دور كبير في استيعاب الرسالة المرسله إليه، فهو يتسلم الرسالة المعينة ولا يفسرها فقط في ضوء المعاني والرموز والدلالات التي تحتويها وإنما على وفق حيرته و ثقافته ودرجة استيعابه، كما أنه يأخذ بعين الاعتبار المرسل والأهداف المتوقعة من قبله جزاء قيامه بإعداد الرسالة.

### 7-7- تأثير المستلم بحالاته الانفعالية:

حينما يشعر الفرد في ظروف عمله بقدر معين من القلق أو الخوف أو عدم الأمان، فإن ما يسمعه بشكل لديه إشارة وتحديد قياسا بسماعه لذات الموقف عندما يكون على درجة

1- المرجع نفسه، ص152.

2- خليل محمد حسن الشماع وكاظم خضير محمود، نظرية المنظمة، ط1، عمان، دار المسيرة، 2007، ص215 ص216.

عالية من الاستقرار والتوازن الذهني والفكري، لذا فان عمليات الاتصال تحقق أهدافها بنجاح إلا إذا اتسمت بإمكانية أخذها بعين الاعتبار لمتغيرات الحالة الانفعالية والنفسية للأفراد فحالات الغضب و الانفعال من شأنها أن تؤدي إلى استقبال المعلومات والبيانات بصورة سلبية.

ومن هنا يتضح كليا بأن معوقات الاتصال الفعال و الكفاء ذات أثر كبير في خلق معاناة كبيرة للمنظمة العاملة من حيث أضعاف قدرتها على تحقيق أهداف المطلوبة بالشكل المرغوب لذا لا بد من تجاوز هذه المعوقات وتدليلها بالشكل الذي يحقق للمنظمة المطلوب<sup>(1)</sup>.

### خلاصة الفصل:

من خلال كل ما قدم حول الاتصال التنظيمي في المؤسسة برزت أهمية و قيمة هذا الاتصال الذي يعتبر العمود الفقري لأي تنظيم مهما كانت أهدافه، فالالاتصال التنظيمي هو محور كل العمليات الإدارية في المؤسسة فمن خلاله يتم إصدار التعليمات الخاصة بانجاز المهام و تلقي التوجيهات و الإرشادات و الرد على التساؤلات المرؤوسين و تقديم الاقتراحات، إضافة إلى إمدادهم للمعلومات الضرورية لوضع الاستراتيجيات و تنفيذها.و بالتالي يجب على القائمين بتسيير المؤسسات أن يعطوا أهمية كبيرة للاتصال التنظيمي ضمن أساليبهم التسييرية من خلال ضمان السير الحسن لكل عمليات التفاعل بين الفاعلين في المؤسسة ، و يحقق أهداف الأفراد فيها و أهداف المؤسسة ككل، و هذا من أجل الرقي و النجاح و ضمان السمعة الحسنة.

1 - خليل محمد حسن الشماع و كاظم خضير محمود، المرجع السابق، ص216.

الفصل الثالث:

## المؤسسة الخدمائية

الفصل الثالث: المؤسسة الخدمائية

تمهيد

1- مراحل تطور المؤسسة الخدمائية .

## تمهيد

رافق نمو المجتمع الإنساني تعدد اتجاهات الجماهير واختلاف رغباتهم وتباين ميولهم وتعقد علاقاتهم، مما يصعب أن تحقق المؤسسات والمنظمات النجاح والتقدم في عملها، وهي تعيش في ظل هذه التناقضات والاتجاهات المختلفة، ومن هنا تظهر أهمية تحسين وتوطيد الاتصال وتبادل المعلومات بين المؤسسات وجماهيرها، والتي ترتبط بمصالح مشتركة تخدم لصالح العام، ويتحقق ذلك بوجود أجهزة متخصصة للاتصالات الداخلية.

وعليه تناولنا في هذا الفصل، المؤسسة الخدمائية، حيث حاولنا فيه تقديم شمولية حول المؤسسة الخدمائية من خصائص ومراحل تطورها، وكذا وظائفها وأسسها والعوامل المساهمة في نمو المؤسسة الخدمائية وكذلك أهدافها، ومتطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة الخدمائية، وأخيرا فعالية عملية الاتصال المنظم على زيادة الكفاءة في المؤسسة الخدمائية وذلك لكونها أصبحت تحتل مكانة كبيرة داخل المجتمع بسبب الدور المهم تلعبه في تقديم جملة من الخدمات.

## 1- مراحل تطور المؤسسة الخدمائية

تعد المؤسسة الخلية الأساسية في النظام الاقتصادي الاجتماعي و الخدماتي في مختلف المجتمعات باعتبارها تعبر عن مختلف العلاقات الاجتماعية الناتجة عن العملية الإنتاجية داخلها ونشاطها بشكل عام، بحيث يتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة والعناصر المادية وعناصر أخرى معنوية من جهة ثانية، فقد شهد العالم اليوم موجة من التغيرات والتطورات المتسارعة التي طالت مختلف جوانب الحياة ومست كافة المؤسسات في دول العالم، على اختلاف مستوى تقدمها وتنوعها، من عولمة الاقتصاد وتحرير وانفتاح للأسواق وتعزيز الاستثمارات الأجنبية، مع ظهور ثورة المعلومات

التكنولوجية كمحرك رئيسي للعولمة الاقتصادية، إضافة إلى تنامي عدد المؤسسات وتباين أنشطتها خاصة في قطاع الخدمات التي عرفت تطورا كبيرا في الدول الصناعية حيث يمثل أكبر من سبعين بالمائة من إجمال الناتج المحلي فيها.

وبعد قطاع الخدمات اقتصادا بحد ذاته لبعض الدول المتقدمة على رأسها الولايات المتحدة الأمريكية والتي تعتبر أول دولة يصبح اقتصادها اقتصاد خدمات حيث تشغل حوالي 75% من القوة العاملة فيها في هذا القطاع ولقد شهدت أسواق هذا القطاع منافسة حادة بين المؤسسات الناشطة فيها، في محاولة منها لإشباع حاجيات المستهلكين وتحقيق رضاهم والتمتع بالمزايا التنافسية التي مكنتهم من الحفاظ على موقعهم في الخدمات التي يقدموها، وعليه فازدادت أهمية المؤسسات الخدمائية فقد تطور عبر عدة مراحل هي(1):

حيث تمر المؤسسة الخدمائية بمجموعة من المراحل خلال دورة حياتها، بمراحل التأسيس وانتهاء عند مرحلة الانحدار ومحاولة تجديد النشاط وسنتطرق بالتفصيل لأهم مميزات وخصائص كل مرحلة فيما يلي:

### المرحلة الأولى : المؤسسة الأصل « l'entreprise d'origine » (2)

تعرف هذه المرحلة بمرحلة البناء أو التأسيس، وتتعلق بإيجاد وتحديد حاجات ورغبات جديدة لتلبيتها من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة جديدة أو خدمة موجودة مسبقا، ولكن بتركيبه وخصائص مختلفة، وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمائية الالتزام بالخطوات التالية:

- إقامة وتوطيد مفهوم الخدمة
- تحديد مستوى عرض الخدمة المطلوبة أو اللازمة
- تحديد الفئات المستهدفة
- تحديد نظام الانتاج ووضع قيود التطبيق داخل المؤسسة

ويتوقف نجاح هذه المرحلة على قدرة المؤسسة الخدمائية على تحديد وتطوير الأفكار الانتاجية في صناعة الخدمات.

### المرحلة الثانية : التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للفروع: « développement géographique et organisation national des agences »

هدف المؤسسة الخدمائية في هذه المرحلة اختيار التشكيلة أو الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المؤسسة بطريقة تضمن نمو (زيادة إنتاج

1 - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 58.  
2 - هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 58.

الخدمة)، و المرودية (كسب عملاء جدد) ويجب على المؤسسة الخدمائية في هذه المرحلة الالتزام بالنقاط الأساسية التالية:

- تنميط مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة.
- تحديد معايير الخيارات الإنتاجية المتاحة.
- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة واختيار مصادر التمويل.
- تحديد الموارد البشرية المطلوبة في كل وحدة من وحدات المؤسسة أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة فهي تتعلق بطرق التسيير والتحليل والانضباط.

### المرحلة الثالثة: النمو « La croissance »

وفي هذه المرحلة قد يكون النمو سريعا جدا، مما يساعد المؤسسة الخدمائية على توسيع حجم نشاطها، وانتقال من سوق محلي حقير الى تغطية كل التراب الوطني، مع إمكانية استعمال وسائل الإعلام والاتصال أخرى تسمح لها باستثمار صورتها بشكل أفضل، كما يسمح لها توسيع نشاطها وانتشارها الجغرافي السريع، والاستفادة من اقتصاديات السلع، وهذا الاستراتيجيات السرعة ميزة حماية لبعض المؤسسات الخدمائية من تقليد منتجها من طرف المؤسسات المنافسة لها، وتتمثل العناصر الأساسية لهذه المرحلة في(1):

-اختيار شكل التمويل لتغطية نفقات وتكاليف التوسع والنمو (رؤوس أموال المؤسسة مع دعم ضروري غالبا لهذه المرحلة أو دون ذلك).

-اختيار طريقة النمو والتوسع الصناعية (إنشاء وحدات جديدة أو شراء مؤسسات موجودة مسبقا).

-بناء شبكة عمل فعالة (من خلال تأطير الوحدات الجديدة، تحديد طرق الإنارة والتسيير المناسبة، وأدوار العالمي بالمؤسسة، تكوين العاملين الجدد) ووضع نظام الرقابة .

-إنشاء الوظائف الأساسية للمؤسسة (ومن أهمها إرساء القواعد التسويقية بالمؤسسة كالاتصال إلى جانب الوظائف الأخرى كمراقبة التسيير والنوعية الموارد البشرية وغيرها) التي تسمح بتطبيق سياسات المؤسسة وتزود وحداتها المختلفة بأنجح المختلفة اللازمة لتقديم خدمات بمستوى عالي من الجودة والإبداع(2).

1 - هاني حامد الصخور، المرجع السابق، ص 59.

2 - dumoulin christiane et autres , entreprise de service , 2<sup>ème</sup> tirage les d'organisation paris , 1993, p.163.

أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة تتعلق الإدارة والتسيير وتتمثل في(1):

-تحديد وتقديم الأخطار الممكنة اختيار الكفاءات المناسبة، التأكيد على نمط القيادة.

-تعد هذه المرحلة جد ديناميكية وعملية بالنسبة للمؤسسة و تحميسية لعمالها لأنهم يستفيدون من فرص والامتيازات إضافة من نمو مؤسستهم وتوسعها وتنتهي هذه المرحلة عندما ينتشع السوق المستهدف.

### « la maturité » : النضج : المرحلة الرابعة :

في هذه المرحلة يتسم نشاط المؤسسة الخدمائية بالاستقرار، حيث يتوقف نمو رقم أعمالها (بسبب تشجيع السوق المحلية واشتداد المنافسة) ويصعب على المؤسسة الحصول على عملاء جدد وبالتالي توسع حصتها السوقية، ويصبح من الصعب إنشاء أي مؤسسات جديدة ذات مردودية في أسواق ضيقة أو صغيرة جدا، في هذه المرحلة تظهر مجموعة من المخاطر(2):

- الفطور وإهمال مراقبة التكاليف بدقة.
- تكاليف إضافية ناتجة عن غزو أسواق فرعية .
- إمكانية ارتفاع معدل تاركي العمل لأكثر فعالية نتيجة تخوفهم من توقف نمو المؤسسة أن تحتفظ دائما بقدراتها على توسيع نشاطها وتنوعه.

أما الشروط الأساسية لنمو المؤسسة بنجاح في هذه المرحلة هي:

-تطوير سياستها التسويقية والاتصالية لتحافظ على عملائها والتميز في عرض خدماتها من أجل التحدي للمنافسة.

-القدرة على التجديد وتطوير خدماتها وتنويعها.

-الاختيار الأمثل للاستثمارات، لاستعمال أموال المؤسسة بأفضل طريقة ممكنة في هذه المرحلة.

-الاهتمام بإدارة وتسيير الإطار الدائمة للمؤسسة .

في هذه المرحلة ينبغي لمسيرى المؤسسة الاهتمام أكثر بمعايير الإستراتيجية من انفتاح على الأسواق وتطوير نظرة مستقبلية واسعة وواضحة على جذب الكفاءات المتميزة.

1 - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره ، ص 59.

2 - توفيق حاصي محمد، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية ، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، 2002، ص16.

## المرحلة الخامسة – الانحدار أو الرجوع « le déclin ou reprise »

بعد مرور المؤسسة الخدمائية بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخولها في مرحلة الانحدار والتي يمكن أن تتفادها إذا ما التزمت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة. ويمكن إعادة تجديد نشاط المؤسسة الخدمائية ومساعدتها على الاستمرار من خلال شكلين هما:

- إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة.
- تطوير خدمات جديدة من خلال :

-محاولة تكيف الخدمات الأساسية للمؤسسة مع أسواق جديدة اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة مع العملاء<sup>(1)</sup>.

## 2- خصائص المؤسسة الخدمائية:

تختلف طبيعة الخدمة عن طريق السلعة، وبالتالي فإن المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن المؤسسة التي تنتج سلعة مادية، هذا ما جعل المؤسسة الخدمائية تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها<sup>(2)</sup>:

### 1 – إن لهذه المؤسسات ثقافة خدمية تقوم على الأسس التالية:

- اتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية يقوم على وجود مجموعة من الأهداف والقيم الواضحة والنظر إلى تلك الأهداف على أنها أهداف إستراتيجية يجب العمل على تحقيقها من خلال الفترات الصعبة.
- أن تؤخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي، يجب الثبات والانتقام في تقديمها بذات المستوى من خلال مدى واسع من العلاقات والفاعلات التي ترفض أو تفوق توقعات عملاء المؤسسة.
- أن يكون العميل هو المحور الرئيسي لحركتها وأن تعمل على بناء والحفاظ عليها وتدعيم علاقات مستمرة في الأجل الطويل مع عملائها.

2 – كما تتميز المؤسسات الخدمائية بحاجة مستمرة إلى المعلومات الصحية والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها وطبيعة العمل الذي تمارسه هذه المؤسسات والتي تحتاج إلى عمليات لاقتناع أكثر

1 - توفيق حاصي محمد، المرجع السابق، ص 17.

2 - توفيق محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 37.

من غيرها وبسبب ما تتميز به منتجاتها من انتاج وتقديم وانتفاع من وقت واحد وبشكل متتابع.

3 – إن نظام انتاج الخدمات في المؤسسات الخدمائية محدود الحجم ومهم لإشباع الحاجات في المنطقة الجغرافية للمؤسسة الخدمائية، وهذا يفرض عليها الكثير من القيود والعوائق.

4 – إن تقديم الخدمات يتوقف على وجود العملاء وطالبي هذه الخدمات، هنالك تلازمية بين تقديم الخدمة ووجود العميل أو المشاركة في تقديمها، وهذا يفرض على إدارة المؤسسات الخدمائية صعوبة كبيرة جدا في تخطيط الطاقة الانتاجية لمؤسساتها، قد تصل أحيانا إلى درجة المخاطر<sup>(1)</sup>.

5 – تقوم المؤسسات الخدمائية بتحويل تشكيل من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة ولكنها محسوسة في صورة الخبرات أو التجارب يمر بها عملاء المؤسسة، هذه المخرجات قد ترتبط بها كيانات مادية تتبلور من خلالها الخدمة المقدمة، إلا أن هذا لا يعني تحولها إلى مخرجات مادية، فخدمة التعليم مثلا تستلزم وجود مباني تعليمية وكتب وأقلام وأوراق ومعلم إلا أنها في حد ذاتها ليست ملموسة لكونها معارف ذهبية عيا وخبرات تعلم لا يمكن تحديد أبعادها ماديا، كذلك تستلزم الخدمات البنكية والتأمينية وجود كيانات مادية تمارس من خلالها، إلا أنها في حد ذاتها نتائج وتجارب وخبرات غير ملموسة<sup>(2)</sup>.

6 – كما تتميز المؤسسة الخدمائية بأن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن انتاجها، بل ويشاركون أحيانا في إنتاجها مشاركة مباشرة ولا يمكنهم إمتلاك ما يحصلون عليه من خدمات وتخزينها واستهلاكها بالمعنى الاقتصادي، بالإضافة إلى أن المخرجات الخدمائية لتلك المؤسسات يعتذر تنظيمها، فهي دائما متغيرة ومتنوعة حسب ما يطلبه كل عميل أو كل مجموعة من العملاء.

7 – بعض المؤسسات الخدمية تعارض فكرة التسويق، لأنها تعتبر أن بعض التطبيقات التسويقية للسلع لا تتوافق مع طبيعة مهنتها. كالمهن القانونية والطبية والتعليمية كما أن هؤلاء يعتبرون أنفسهم منتجين ومقدمين لخدمات وليسوا مسوقين لها.

1 - توفيق محمد حاصي، مرجع سبق ذكره، ص 20.

2 - زكي خلال المساعدة، تسويق الخدمات التطبيقية، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 27.

8 – إن نجاح المؤسسة الخدمائية يتوقف على طريقة تقديمها للخدمة وهذا يفرض على المؤسسات الخدمائية الابتكار والإبداع والتفنن في تقديم خدماتها ليكتسب لها النجاح والبقاء والاستمرار .

9 – هناك قيود وحدود لحكم الإنتاج أو لتقديم الخدمات وفقا لمقاييس والمعايير المحدودة، وهذا يجعل من غير الممكن زيادة حجم إنتاجها أو تقديمها دون أن ينعكس ذلك على جودتها وعلى الأساليب والوسائل المتبعة في تقديمها(1).

### 3- أهداف المؤسسة الخدمائية:

إن جميع الاستراتيجيات والتقنيات التي تقوم بها المؤسسة الخدمائية لها غاية وأهداف تسعى إلى تحقيقها والتمثلة في:

- اتساع رقعة التجارة وسمعة المؤسسة وتوفير الضمان الشخصي.
- المصدافية في سوق الخدمات قصد إظهار الثقة وإعطاء صورة حسنة للمؤسسة من خلال القدرات والضمانات الشخصية.
- تساعد المؤسسة على توريد خدماتها في السوق عالمي واسع.
- منح امتياز في المعاملات الوطنية في تجارة الخدمات(2).
- البحث والتنمية من أجل تطوير منتجاتها ومسايرة التطور التكنولوجي بالنسبة للوسائل، وذلك لضمان وجودها في السوق والحفاظ على القدرة التنافسية في الأجل الطويلة، وكذا تحسين جودة الخدمات والتقديم السريع لها.
- تطوير القدرات ودعم السلطات الحكومية بالمشاركة التجارية أو المحاضرات الدولية، وتأسيس عقود الشراكة والعروض القانونية.
- تشجيع روح المبادرة الفردية في اتصال المعلومات التي من شأنها وقاية المجتمع.
- توفير قناة اتصال سهلة وسريعة وفعالة وآمنة.
- نوعية الجمهور بأهمية المعلومات وعدم التقليل من شأن أي ملاحظة أو معلومة صغيرة(3).

### 4 – وظائف المؤسسة الخدمائية :

الوظيفة الإدارية هيكلية المؤسسة وتقسيم الأدوار والمسؤوليات والتنسيق بين مختلف أجزاء وأقسام المؤسسة، وكذلك تحديد العلاقات والقنوات التنظيمية المختلفة من أجل بلوغ الأهداف المسطرة، ويمكن حصر وظائف الإدارة في المؤسسة الخدمائية فيما يلي: (1)

1 - سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 20.  
 2 - براش العربي وآخرون، تجارة الخدمات لمذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر جامعة الجزائر، 2001، ص49.  
 3 - زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات الأردن، دار النشر والتوزيع، 2011، ص41-43.

## أولا - التخطيط :

إن إحدى أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الخدمائية هي التأكيد على أن مهمة إدارة المنتج الخدمي تنحصر في المحافظة على انتباه المستفيدين من خدماتها وتركيزه في كل الأوقات، وهذا ما يتطلب من المؤسسة الخدمائية العمل الدائم على تطوير منتجاتها، وخاصة في حالات لزوم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمة، وفي حال تقديم الخدمات ذات المستوى العالي من الاتصال بين مقدم الخدمة وبين المستفيد منها.

لذلك يتوجب دوماً على المؤسسات إعادة النظر في نظام التشغيل المتوفر لديها وبمدى ملائمة لتقديم العملاء، وقدرته على توفير التسهيلات وإضافة ما هو جديد لزيارة جاذبية الخدمة، وبالتالي تسويقها بفاعلية أكبر وبما يحقق رضا الزبون لأن نجاح المؤسسة يتوقف على هذا الرضا، والذي بدوره يتوقف على الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية والخصائص التي تعتبر عن الأداء والأسلوب المطلوب في تقديم الخدمة ناهيك بالزمان والمكان والطريقة التي يتمكن بها العميل الحصول على الخدمة وأن الطاقة الانتاجية في غالب الأحيان في العديد من المؤسسات الخدمائية تكون غير مرنة أي يصعب تقديم الخدمات إضافية، لذا يجب تحديد درجة قدرة المؤسسة على جعل إنتاجها بالطلب وبكافة متغيراته ولهذا ينبغي أن يكون هناك تخطيط مسبق لجعل عرض الخدمات أكثر استجابة لطلبات الزبائن، وأكثر ملائمة لشرائح الجماهيرية (2).

## ثانياً - التنظيم:

يعني التنظيم في المؤسسة الخدمائية تحديد السلطات ومسؤوليات العاملين وتصميم الهيكل التنظيمي والتنسيق بين مختلف أجزاء ومصالح المؤسسة المختلفة من أجل تحقيق المؤسسة، ويعد التنظيم من أهم الأسس العلمية في إدارة المؤسسات الخدمائية إذ أن كل مدير أو مسؤول بحاجة إلى تنظيم مرؤوسيه بالشكل الذي يحقق الواجبات المطلوبة من مجموع العاملين، وبما يحقق أهداف المؤسسة ويرى "أرست دال" أنه فيما يختفي بالتنظيم فإن المدير عليه أن يحدد المراكز الشاغرة التي تشغل وطبيعة الواجبات والمسؤوليات المتعلقة بتلك الشواغر، ويكون العمل الذي ينجزه أعضاء المؤسسة بالضرورة ذا علاقة متداخلة، ومن ثمة فإن أشكالاً من تنسيق الجهود يجب أن تبذل ومن فإن التنظيم يعني بنية تنظيمية تسمح بتنسيق جهود الأفراد وهكذا فإن التنظيم هو ترتيب للوظائف المتداخلة المطلوبة لتأدية مهمة معقدة في نظام موحد لمجموعة من الأنشطة ذات العلاقات المتداخلة، إن دراسة التنظيم في مؤسسة خدمائية ما، يمكن أن يصبح أكثر وضوحاً من خلال عرض هيكلها التنظيمي، ذلك أن الهيكل التنظيمي هو عبارة عن رسم هندسي يرمز إلى شبكة تمثل طرق تدفق المعلومات الرسمية

1 - محمد ناصر، إدارة المؤسسات الخدمائية، جامعة دمشق للنشر والتوزيع، سوريا، 2006، ص 23.  
2 - محمد ناصر، المرجع السابق، ص 23.

ومستويات اتحاد القرار والاتصال بالمؤسسة والاختيار الهيكل التنظيمي هو في حقيقة الأمر يسهل عملية تحليل الوظائف وبتيح وصفها وتحديد مواصفاتها إذ يرى "غوش" أن الهيكل التنظيمي يعمل على ثلاث مشاكل أساسية تواجه المؤسسة الخدمائية بشأن الوظيفة (1):

-مشكلة اختيار وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

-مشكلة تدريب الفرد للوظيفة .

-مشكلة وضع قاعد (معيار) لرفع الأجر المناسب للوظيفة.

والإضافة إلى ذلك فإن تحديد الوظيفة ومواصفاتها يحدد شكل الاتصال وقواته في المؤسسة، كما يحدد المستويات الإدارية القادرة على اتخاذ القرار فيها، وعلى قدرها توفره المؤسسة الخدمائية في تنظيم جيد في بنيتها على قدر ما تؤدي المؤسسة عملها بكفاءة، وعندما يختل البناء التنظيمي للمؤسسة الخدمائية، فإن إعادة التنظيم يصبح ضرورة حتى يمكن للمؤسسة أن تقوم بتحقيق الأهداف التي قامت من أجلها وتجدر الإشارة إلى أن هناك ثلاثة أنماط في التنظيم في المؤسسات الخدمائية وهي:

نمط يعتمد على المركزية، بحيث تتجمع السلطات واتخاذ القرارات في قصة الهرم التنظيمي ومن ثم فإن أشكال الاتصال تتبع هذا النمط، ونمط آخر يعتمد على اللامركزية بحيث يعطي الأقسام أو المراقبات مسؤوليات محددة تتيح لهذا النوع من المرونة في استخدام المسؤولية واتخاذ القرار، والنوع الثالث يمزج بين الأسلوبين وهو يتيح لكل مؤسسة أن تعمل مستقلة ومهما كلن نوع التنظيم المعمول به في المؤسسة الخدمائية فإن المؤسسات الخدمائية يجب أن تراعي بعض الاعتبارات القانوني الخص بتنظيم العمل فيها:

-أن تكون أهداف المؤسسة واضحة وليس بها أي غموض حتى يمكن أن تتعرف الإدارة على أهداف المؤسسة بوضوح كامل.

-أن يتم تحديد سلطات إدارة المؤسسة الخدمائية بطريقة سلطة واضحة تمكن القائمين عليها من إدارتها .

-تحديد السلطات المشرفة على المؤسسة الخدمائية تخضع لسلطات متعددة بل لا بد أن تحدد العناصر التي تقوم بالإشراف والرقابة على المؤسسة الخدمائية أن يكون الشكل القانوني للمؤسسة الخدمائية مرنا بحيث يسمح بإعادة التنظيم أي كلما حدثت مشكلة أمكن حلها نتيجة لمرونة القانون .

لا بد أن يلاحظ الشكل القانوني للمؤسسة الخدمائية على التوازن بين مطلبين :

1 - عدلي رضا، عاطف العبد، إدارة المؤسسات الإعلامية، دار الفكر العربي، القاهرة ، 2002، ص 39.

-قدر كافي من التوجيه و الرقابة.

-الاستقلال المالي و الإداري(1).

### ثالثا: القيادة:

تمثل القيادة إحدى الوظائف الإدارية المكملة للوظائف الإدارية الرئيسية التي يقوم بها المدير، ويلقى موضوع القيادة لاهتمام الكبير من جانب الباحثين ورجال الإدارة ويرجع ذلك إلى الدور الذي يلعبه العنصر البشري في المؤسسة من حيث المحافظة على المؤسسة ونجاحها واستمرارها وزيادة عائداتها، فالقيادة ضرورية في كل المؤسسات سواء في القطاع الاقتصادي أو الخدماتي، وأيضا في كل المجالات الإدارية، لذلك نرى أن الكثير من المؤسسات الناجحة يرجع سر نجاحها إلى نجاح قادتها في التأثير على مرؤوسيههم وتحفيزهم على تقديم أقصى طاقات لديهم وفي توحيد جهود العاملين واستمالتهم حتى يقبلون على أعمالهم في رغبة واقتناع، فالقيادة هي فن التوجيه والتنسيق وتشجيع الأفراد والجماعات لبلوغ الأهداف المنشودة بنجاح، وعلى الرغم من اشتراك معظم قادة المؤسسات في ممارسة كافة أنماط القيادة المعروفة إلا أن قيادة المؤسسات الخدمائية تتميز بما يلي:

- القبول بنورة التغيير لان تحقيق أهداف المؤسسة مرهون بمستوى رضا العميل عن الخدمة التي وعد بالحصول عليها وبالتالي في حال عدم الاستجابة للتغيير تفشل المؤسسة.
- تركيز الجهود الإدارية على التلاؤم مع المستجدات من اجل التمكن دائما من ملائمة أهداف المؤسسة في كافة الأوقات والأمكنة والظروف.
- فسح المجال للابتكار ومنح قدر أكبر من الحرية لمن يشكلوا حلقة الاتصال الفاعلة والواجهة المباشرة للمؤسسة مع العملاء.
- الالتزام يقيم مشتركة للعمل الجماعي ومنح الإلهام والحافز والاندماج والاستعداد للمشاركة والمبادرة والتحمس لتفعيل عملية تقديم الخدمة وتطويرها.
- ملائمة المعارف والمهارات مع ثقافة المؤسسة والتي من خلالها تتحقق كل أبعاد جودة الخدمة(2)

### رابعا: الرقابة:

تمكن أهمية الرقابة والحاجة إليها بوصفها إحدى الوظائف الإدارية الرئيسية، فالمؤسسة باعتبارها وحدة اجتماعية هادفة، تمارس مهمات وأدوار مختلفة لتحقيق الأداء المطلوب وغالبا ما تواجهها عند قيامها بذلك الانحرافات الذي تفرزه عملية الرقابة مقصودا

1 - محمد ناصر ،مرجع سبق ذكره،ص 24.

2 - خليل محمد حسن الشماع وكاظم خضير محمود، مرجع سبق ذكره، ص 291.

(إيجابيا) أو غير مقصود (سلبيا) تبعا لطبيعة المتغيرات التي تكلي مثل هذه المواقف لذلك لا بد من وجود نظام رقابي فعال يقوم على أساس تمكني المؤسسة من تنفيذ خططها، وتبرز أهمية الرقابة بشكل كبير، في المؤسسات الخدمائية حيث أنها تتسم يتشعب وتشابك وتعقيد الأنظمة فيها بما يؤدي بدوره إلى وجود أنشطة رقابية لازمة لتودية فعاليات المؤسسة نحو تحقيق أهدافها، فبقاء المشكلات التي لا يمكن تجاوزها بدون اتخاذ الإجراءات الكفيلة بشأنها يؤدي في الغالب إلى عرقلة انسياب أداء فعاليات المؤسسة الخدمائية، لذلك تسهم الرقابة بشكل كبير في ممارسة المؤسسة لأنشطتها وتمكينها في الدخول في الميادين المختلفة<sup>(1)</sup>.

### وظيفة الإنتاج:

تعتبر وظيفة الإنتاج من أهم الوظائف التي تمارسها المؤسسات الخدمائية حيث نلاحظ أن معظم رأس مال المؤسسة مستثمر في هذا النشاط، لذلك فإن إدارة هذا النشاط بنجاح وتخطيط مناسب يعود على المؤسسة بفوائد كبيرة.

فالإنتاج يعني خلق السلع والخدمات من خلال الموارد الأولية أو المواد نصف المصنعة إلى سلع تامة الصنع ذات قائمة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي<sup>(2)</sup>.

### وظيفة التوظيف:

هي الوظيفة التي تتعهد بإبرام ومتابعة وإنهاء عقود التشغيل في المؤسسة، فهي تسهر على تطبيق قوانين الشغل من أجور وعطل وترقيات ومكافآت وعقوبات وخصومات وما إلى ذلك انشغالات تدبير الموارد البشرية، وتندرج ضمن هذه الوظيفة الأساسية عدة وظائف تكميلية مثل الخدمات الاجتماعية والتكوين المهني والعلاقات النقابية<sup>(3)</sup>.

### وظيفة الإدارة المالية:

تعتبر إدارة الموارد المالية إحدى الوظائف الأساسية التي تقوم بها المنظمة، فوظيفة إدارة الموارد المالية وظيفة ضرورية لكل منظمة مهما كانت أهدافها أو طبيعة عملها أو حجم نشاطها، أو شكلها القانوني فالوظيفة المالية في تعريفها البسيط هي مجموعة مهام وعمليات، تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة في إطار محيطها المالي<sup>(4)</sup>، فنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يتوقف والى حد كبير

- 1 - خليل محمد حسن الشماع و كاظم خضير محمود، المرجع السابق، ص291.
- 2 - فايز الزغبي ومحمد ابراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، ط1، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص225.
- 3 - محمد مسن، التدبير الاقتصادي للمؤسسات تقنيات واستراتيجيات، عين البنيان، الجزائر، 2001، ص25.
- 4 - ناصر دادي عدون، المؤسسة الاقتصادية، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص259.

على كفاءة الإدارة المالية في القيام بوظائفها، وعلى مدى فهم القائمين على الأنشطة الأخرى في المؤسسة(1):

- اعتماد مدخل شموي لكل الأنشطة الوظيفية بحيث يركز هذا المدخل على أهداف وقيم واضحة.
- تعتبر أهداف المؤسسة الخدمائية دائماً إستراتيجية، ويجب العمل على تحقيقها حتى خلال الفترات الصعبة.
- إن وجود الخدمة تعد غرض أساسي في المؤسسات الخدمائية حيث يجب الانتظام في تقديمها بنفس المستوى، لترضى توقعات الزبون أو تفوتها.
- ينظر إلى العملاء في المؤسسات الخدمائية على أنهم أطراف في العلاقات مع المؤسسة وليسوا أهداف لإتمام صفقات البيع.
- يجب أن يوجد في المؤسسات الخدمائية إتساق في السلوك الإدارة وقيمها بشكل دائم مع كل العملاء والعاملين.
- يوجد في المؤسسات الخدمائية عدد كبير من المنافسين الذين يقدمون نماذج متنوعة عن الخدمات المتميزة(2).
- إن الغرض من استخدام التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الخدمائية تدعيم العلاقة المستمرة مع العملاء.
- إن تطلعات العملاء في المؤسسات الخدمائية تتجه دوماً نحو المتبكرة لإشباع حاجاتهم وليس نحو الاعتبارات الفنية التي تقدم لهم.
- تحليل الخدمة، وخصائص تقديمها أي سرعة لاستجابة واحترام العميل وراحته والأداء الفني والمهني للخدمة.
- تصميم للأساليب القياس والرقابة، أي قوائم بالبنود موضع الرقابة واليات الرقابة.
- إرساء سياسة بجودة الخدمة والالتزام بها أو عمل خطة تنفيذية تجسد ذلك.
- تهيئة آلية مستمرة للمراجعة(3).

وعليه فإن المؤسسة الجيدة هي التي تستطيع تنسيق وتكليف هذه العناصر مع أهدافها واستراتيجياتها فالمؤسسة الخدمائية هي جهاز تنظيمي له طريقة معينة لتسييره، يتأثر بمجموعة من الأسس الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وهذه الأسس تمثل نظام المؤسسة الخدمائية.

## 5- الأسس التي تقوم عليها المؤسسة الخدمائية:

- 1 - هيثم على حجازي، شوقي ناجي جواد، وظائف المنظمات، الأهلية للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص182.
- 2 - محمد ناصر، المرجع السابق، ص18.
- 3 - أحمد بن عشاوي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، 2005، عدد04، ص09.

- اعتماد مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية بحيث يركز هذا المدخل على أهداف وقيم واضحة.
- تعتبر أهداف المؤسسة الخدمائية دائما إستراتيجية، ويجب العمل على تحقيقها حتى خلال الفترات الصعبة.
- إن وجود الخدمة تعد غرض أساسي في المؤسسات الخدمائية حيث يجب الانتظام في تقديمها بنفس المستوى، لترضى توقعات الزبون أو تفوتها.
- ينظر إلى العملاء في المؤسسات الخدمائية على أنهم أطراف في العلاقات مع المؤسسة وليسوا أهداف لإتمام صفقات البيع.
- يجب أن يوجد في المؤسسات الخدمائية إتساق في السلوك الإدارة وقيمها بشكل دائم مع كل العملاء والعاملين.
- يوجد في المؤسسات الخدمائية عدد كبير من المنافسين الذين يقدمون نماذج متنوعة عن الخدمات المتميزة(1).
- إن الغرض من استخدام التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الخدمائية تدعيم العلاقة المستمرة مع العملاء.
- إن تطلعات العملاء في المؤسسات الخدمائية تتجه دوما نحو المتبكرة لإشباع حاجاتهم وليس نحو الاعتبارات الفنية التي تقدم لهم.
- تحليل الخدمة، وخصائص تقديمها أي سرعة لاستجابة واحترام العميل وراحته والأداء الفني والمهني للخدمة.
- تصميم للأساليب القياس والرقابة، أي قوائم بالبنود موضع الرقابة واليات الرقابة.
- إرساء سياسة جودة الخدمة والالتزام بها أو عمل خطة تنفيذية تجسد ذلك.
- تهيئة آلية مستمرة للمراجعة(2).

وعليه فإن المؤسسة الجيدة هي التي تستطيع تنسيق وتكليف هذه العناصر مع أهدافها واستراتيجياتها فالمؤسسة الخدمائية هي جهاز تنظيمي له طريقة معينة لتسييره، يتأثر بمجموعة من الأسس الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وهذه الأسس تمثل نظام المؤسسة الخدمائية.

#### 6-العوامل المساهمة في نمو المؤسسة الخدمائية:

بعد الحرب العالمية الثانية تحولت الكثير من اقتصاديات الدول من اقتصاد التصنيع إلى اقتصاد الخدماتي، ويرجع ذلك التحول إلى عصر المعلومات التي تنشأ بفعل اختراع

1 - محمد ناصر، مرجع سبق ذكره، ص18.  
2 - أحمد بن عشاوي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، 2005، عدد04، ص09.

الحاسوب وتطور الاتصالات، ومن المتوقع أن تزداد هذه الأهمية كثيرا في المستقبل للعوامل الآتية(1):

- ارتفاع نسبة العاملين في قطاع الخدمات: حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات.
  - ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج الإجمالي القومي (GNP) حيث تشير الإحصائيات أن الخدمات ساهمت في 72% من الناتج القومي الإجمالي الاقتصادي الاتحاد الأوروبي وحوالي 85% في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية.
  - الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات: فسلع الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج إلى خدمات متخصصة مثل التركيب والتدريب وكذلك ارتفاع عدد مؤسسات الاتصالات وغيرها.
  - تحسن مستوى المعيشة وارتفاع مستوى الدخل أدت التغيرات التي عرفها العالم بعد الحرب العالمية الثانية إلى تطور الحياة المعيشية للأفراد نتيجة ارتفاع الدخل الوطنية، مما يعود بالفائدة على الدخل الفردي للأشخاص هذا ما جعل الاتفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا وميسورا، وخاصة تلك التي تجعل من الحياة أكثر راحة ومتعة.
- وقد أشار بعض الباحثين إلى أسباب أخرى متمثلة في:
- تقديم منتجات جديدة حتى تضمنت المؤسسة بقاءها واستمرارها بتوجب عليها القيام بالإبداع، مما يؤدي إلى ظهور خدمات مرافقة لها على درجة عالية من التكنولوجيا وبالتالي ارتفاع الطلب عليها ومن بين الخدمات: خدمات ما بعد البيع(2).
  - البحث عن الفعالية: حيث يلجأ الأفراد والمؤسسات إلى شراء الخدمات من غيرهم بغرض الاستفادة من تجربة وخبرة المختصين في مختلف الميادين وتخفيض التكاليف المباشرة عن طريق استئجار خدمات الغير.
  - اتساع دائرة عمل المرأة: حيث أصبحت قوى عمل مؤثرة وترتب عنه قلة الوقت الذي توقره ربة البيت للقيام في الأعمال المنزلية إضافة إلى زيادة دخل الأسرة، مما استدعى طلب الأسرة لكثير من الخدمات من خارج البيت.

1 - زكرياء أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، ط1، عمان، دار الميسرة للنشر و التوزيع، 2015، ص286.  
2 - شفيق إبراهيم حداد و نظام موسى سويدان التسويق، عمان، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2003، ص226.

- ازدياد أوقات الفراغ، وذلك بسبب زيادة استخدام ظاهرة التشغيل الآلي لكثير من المؤسسات الأمر الذي قلل من أيام العمل الأسبوعية ولساعات العمل في اليوم الواحد<sup>(1)</sup>.

## 7 – متطلبات الاتصال الفعال في المؤسسة الخدمائية :

إن استخدام الوسائل المناسبة للاتصال، كالا اجتماعات والمقابلات والتقارير والأشرطة كثيرا ما تسهل عملية الاتصال وتزيد من الفعالية في المؤسسة، في حين أن نقص هذه الوسائل المناسبة كثيرا ما يؤدي إلى ضعف الاتصال، وصعوبة استعمال من طرف معظم العاملين، وبالتالي قلة تدفق المعلومات وعدم تجديد جهات الاتصال ليعرف العمال الجهات التي يمكن لهم أن يأخذوا منها المعلومات اللازمة<sup>(2)</sup>.

وعلى ما يبدو أن كل المشاكل التي تنجح عن عدم تبني نظام فعال للاتصال، ترجع أسبابها بالدرجة الأولى إلى المسؤولين اللذين تمكن فيهم روح البيروقراطية والتخلي عن القواعد الديمقراطية والعمل والتنظيم، وحتى تتحقق الديمقراطية في سائر العلاقات القنوات الرسمية والإنسانية لا بد من رفع الحواجز الهائلة بين الديمقراطية والعمال، ومن ينظم الصلة بين إثبات نسق الأدوار، وبين التغيير ونسق التنظيم<sup>(3)</sup>.

يتطلب الاتصال الفعال معالجة بالعقبات التي سبق الإشارة إليها ويكون ذلك بصفة خاصة عن طريق الإقلال من عدد المستويات الإدارية والتنظيمية، بتفويض الاختصاصات وتشجيع اللامركزية الإدارية والعمل على رفع الحالة النفسية لدى العاملين وبث روح التعاون بينهم ويتطلب الاتصال الفعال فضلا عما سبق تنمية بعض المتطلبات وغرسها خاصة في نفوس المديرين و من أهمها:

- 1 – أن يتمتع المدير بالمهارات في الحديث مع مرؤوسه فلا يقطع المتحدث ليفرض هو رأيه وأن يحسن الاستماع إليهم.
- 2 – إذا اتصل المدير وأعطى تعليمات إلى موظفي الحسابات الذي يقوم بتوجيهها إلى الموظفين .
- 3 – تشجيع المشاركة العالمية، ومنح العمال لإبداء رأيهم واقتراحاتهم .
- 4 – تقليص عدد المستويات الإدارية والتنظيمية يؤدي إلى زيادة الفعالية الاتصالية.

1 - المرجع نفسه.

2 - علي سعيداني، بيروقراطية الإدارية الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص 75.

3 - قباري محمد اسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 89.

- 5 – إنهاء الحديث بتلخيص النقاط الأساسية والرئيسية.
- 6 – تجنب التعبير والمصطلحات الفنية الغامضة لتسهيل فهم الرسالة للموظفين .
- 7 – على المدير الانتقال من أن إلى آخر إلى موقع العمل حتى يحصل من المعلومات من مصدرها فلا يقتصر على مساعديه المباشرين في حالات الاتصال.
- 8 – أن يقر المدير للمرؤوسين بالحق في السؤال والاستفسار، فإذا وجب بعضهم أسئلة ورأى المدير أن الوقت لم يحن بعد للإجابة عليه وجب أن يوضح أسباب ذلك .

ومن أهم الأسباب فعالية الاتصال نجد الاتصال والإنصات:

فالإنصات الجيد عندما يكون للاتصال الشفوي لأن إيصال المعلومات شفويا يتطلب اهتماما جيدا لما يقوله المتحدث وحتى يفهم ما يقصد من بين أسس الإنصات الجيد والسالم وأن يكون المنصت ذو صبر ويتجنب النقاش الحاد و الجدل أثناء الكلام وينظر حتى ينتهي الكلام ومحاولة فهم شعور الشخص الآخر بالإضافة للمحتويات الفكرية لما يقوله(1).

### 8 – فعالية عملية الاتصال المنظم على زيادة الكفاءة في المؤسسة الخدمائية:

إن أي نشاط داخل المنظمة يقوم أساسا على مدى توفير المعلومات بدرجة كبيرة على الكفاءة وفعالية الاتصال، وبالإضافة إلى ذلك فإن عملية الاتصال دور هام في التأثير على بيئة العمل من خلال تزويدهم بالمعلومات الكفيلة بتعريفهم بواجباتهم و سلوكياتهم، كذلك فالاتصال إلى جانب ضرورته في عملية اتخاذ القرار فإنه ضروري لتحسين العلاقات الإنسانية، وخلق جو العمل داخل المؤسسة، كذلك ضروري لتحقيق التنسيق بين مختلف الأقسام والإدارة وتحقيق التكامل والانسجام بين جهود عدد كبير من الأفراد يعملون لتحقيق هدف مشترك، يتطلب تبادل مستمر للمعلومات فيما بينهم ، كذلك يسمح الاتصال في أحكام الرقابة حول سير العمل داخل المؤسسة، فالمعلومات والتقارير تصل تبعا إلى الإدارة العامة حول سير العمل، ومستويات الأداء المحققة تسمح بالوقوف على الموظف الداء والضعف داخل المؤسسة ومنه إمكانية علاجها وتقويمها، وتعتمد فعاليات الاتصالات على العوامل التالية(2):

1 - عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة ومركز الخبرات المهنية للإدارة، ط3، الأسس الخدمية المتميزة ومهارات التعامل مع عملاء التميز، 2004، ص56.

2 - سهيل فهد سلامة، نظم الاتصالات في منظمات، مجلة الإدارة العامة ، الرياض، العدد 46، 1985، ص140.

- عوامل تنظيمية تتعلق بتخطيط السلطة والدرجة المركزية واللامركزية وبصفة عامة طبيعية للتنظيم .
- عوامل فنية وتتعلق بمحتوى الرسالة ومدى وضوحها وصعوبة فهم المصطلحات وتنظيمها والحصول على الكفاءة والفعالية في الاتصال.

### خلاصة الفصل

في ضوء ما قدم سابقا يتضح لنا مدى الأهمية التي تحظى بها المؤسسة الخدمائية باعتبارها حلقة وصل بين الجمهور و الخدمات ، حيث تسعى هذه الأخيرة الى بذل كل الجهود الممكنة لتكوين سمعة جديدة لدى جمهورها و إشباع حاجات و رغبات الزبون و كسب رضاه و تعاونه معها.و بما أن المؤسسة تحتوي على موارد مادية و بشرية و مالية فهي بحاجة الى اتصال فعال من اجل المحافظة على مكانتها في السوق و توفير الخدمات لدى جمهورها الخارجي.

# الإطار التطبيقي للدراسة

## الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

### 1- بطاقة فنية حول المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بولاية تيزي وزو.

- ا- نشأة وتعريف المؤسسة الخدمائية casnos.
- ب- مهام مكتب خلية الاتصال في المؤسسة الخدمائية casnos .
- ت- أنواع الاتصال السائد في مؤسسة casnos.
- ث- وسائل الاتصال الحديثة المستخدمة في المؤسسة الخدمائية casnos.
- ح- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدمائية casnos .

### 2- عرض و تحليل بيانات الدراسة:

- ا – التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة.
- ب- التحليل الكمي و الكيفي للجداول المركبة.
- 3-الاستنتاجات الجزئية والنتائج العامة.

## تمهيد

تعتبر الدراسة الميدانية تكملة للدراسة النظرية، وذلك بغية الوصول لنتائج وحقائق ويتم تفسير إشكالية البحث وتساؤلاته على ضوءها.

وسنحاول في هذا الفصل عرض مختلف البيانات المتحصل عليها كميًا وكيفيًا، وذلك للوصول لنتائج وسيتم ذلك من خلال فصل سنتناول فيه عناوين على النحو الآتي:

أولاً: تقديم بطاقة فنية لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بولاية تيزي وزو

ثانياً : مهام مكتب خلية الاتصال في مؤسسة casnos.

ثالثاً: أنواع الاتصال السائدة في مؤسسة casnos.

رابعاً: وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة casnos.

وسنتطرق في هذا الفصل الى مناقشة نتائج الدراسة واستخلاص النتائج العامة منها.

## 1- بطاقة فنية حول المؤسسة الخدمتية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بولاية تيزي وزو

### أ- نشأة وتعريف المؤسسة:

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء هي مؤسسة عامة ذات طابع خاص توضع تحت إشراف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وتم إنشاءها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07B92 الصادر في 1992/01/04 وهي مسؤولة عن تغطية الضمان الاجتماعي لفئة الأشخاص اللذين يمارسون نشاط غير مدفوع الأجر ولاسيما التجار الحرفيين الصناعيين المزارعين، وأعضاء المهن الحرة.

تقع وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء الإدارة الواقعة في نهج كريم بلقاسم والمرفق في 72 مسكن المدينة الجديدة.

تتكون وكالة تيزي وزو الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء من 6 مديريات فرعية ومسؤولية الإصغاء والاتصال:

- مديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل.
- مديرية الفرعية المالية والمحاسبة العامة.
- مديرية الفرعية للأداءات.
- مديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات.
- مديرية الفرعية لأنظمة الإعلام الآلي.
- مديرية الفرعية للرقابة الطبية .

كما تتكون من ثمانية (08) شبابيك جوارية تقع على مستوى أكبر دائرة ولاية تيزي وزو:

- الأربعاء ناث إيراثن
- أبي يوسف
- بوغني
- واسيف
- عزازقة
- تيقزيرت
- أزفون
- مقلع

يبلغ عدد موظفي مؤسسة الخدماتية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء 164 موظف بوكالة تيزي وزو (المدينة الجديدة).

### ب- مهام خلية الاتصال:

الاتصال هو وسيلة للتواصل و الإرسال، للاطلاع .

هذه الوظيفة تبين دراسة عامة للغة عبر ثلاث نواحي :

1-التفسير: هو الذي يستعمل هذا النوع من الاتصال، يبحث للتواصل بالنية و المشاعر.

2-التمثيل: يعطي المعلومات على الأحداث .

3-الاتصال حبل للتعبير شفهيًا و تستعمل عدة إشارات أو إيماءة للتقنيات الجديدة والجديد بالدعم (نادرا للهاتف النقال و الانترنت).

الاتصال يسمح بتبادل المعلومات بين الأشخاص ( التبادل الشخصي ) و لكن أيضا عبر المؤسسة بواسطة تحيز الممثلين بالاتصال ، أيضا المؤسسة لديها وسيلة للتقنيات لنقل الاتصال بغرض تطور الممثلين بالاتصال يتم تعريفها كما يلي :

- المرسل

-المتلقي

ت-أنواع الاتصال السائدة في مؤسسة :

ا-الاتصال الشخصي : و هو وضع شخصين .

ب-الاتصال الجماعي: المرسل يتوجه لعدة متلقين مستهدفين .

ت-الاتصال الجماهيري: المرسل يستقبل اكبر عدد ممكن من المتلقين .

-أنواع الاتصالات داخل المؤسسة :

ا-الاتصال الخارجي: يتجه الزبون من الخارج الى العام.

ب-الاتصال الداخلي: يضمن إدارة المعلومات في صدر المؤسسة .

ث-وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة :

المؤسسة لديها اختيار واسع لوسائل الاتصال ، الانترنت ، الصحافة ، الراديو، العلاقات العامة ، الألواح التجارية .

نتأمل عادة نوعان من أقواس الاتصال :

### 1-تقارير وسائل الإعلام:

-الصحافة المكتوبة .

-التلفزيون.

-الراديو .

-العروض .

-الانترنت ( غالبا عرض للمؤسسة ).

-الشبكات الاجتماعية .

### 2- تقارير الغير الإعلامية:

-التسويق المباشر.

-العلاقات العامة .

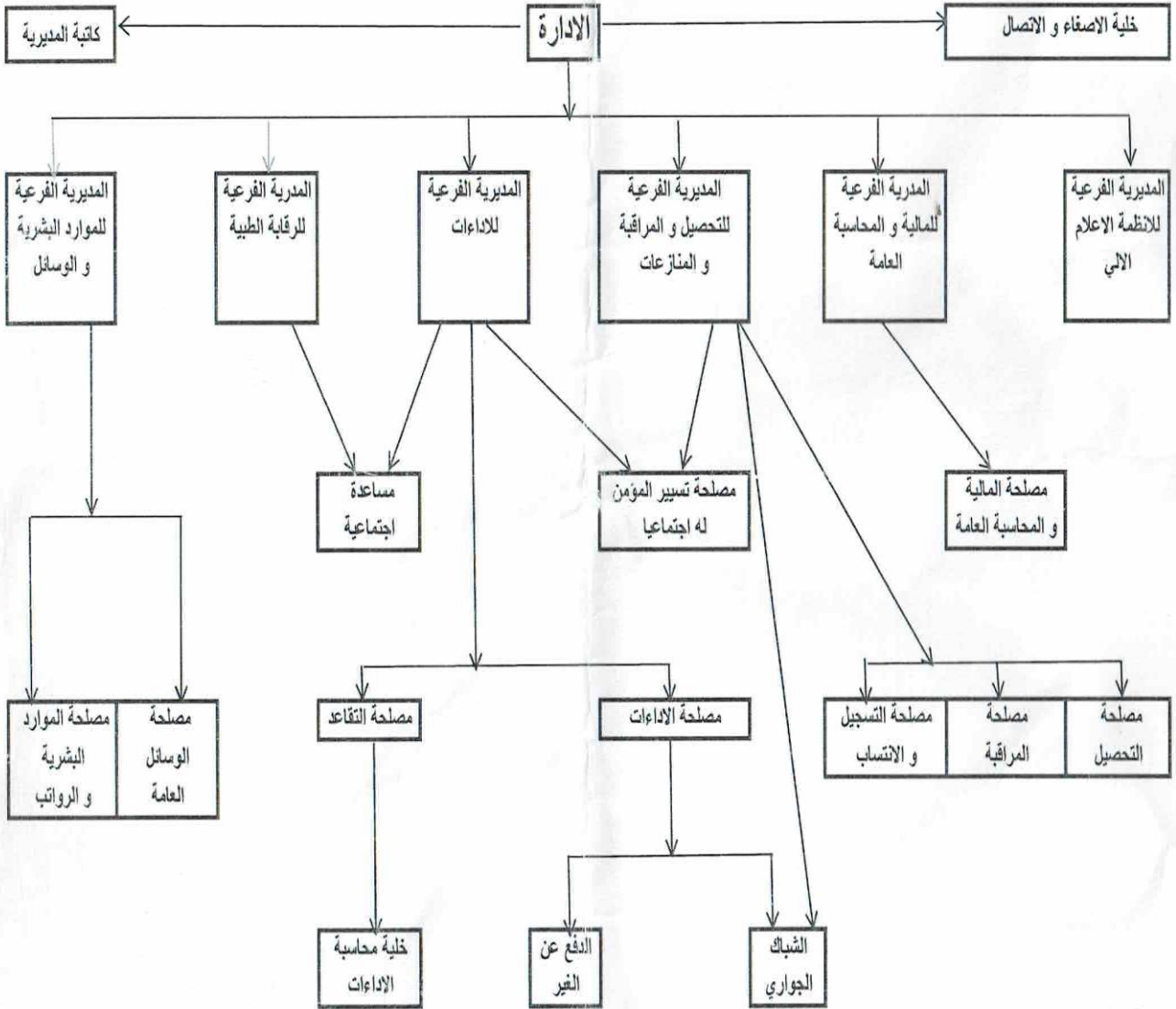
-المعارض التجارية .

-لافتات .

3- الشكل رقم (5) يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدمية .casnos

الهيكل التنظيمي للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء

وكالة تيزي وزو



## 4- عرض و تحليل بيانات الدراسة:

تعتبر مرحلة تفرغ البيانات و التعليق عليها و تحليلها من أهم المراحل البحث الميداني إذ على أساسها يبين الباحث النتائج إذا أراد الموضوعية و المصداقية لبحثه، وتأتي هذه المرحلة بعد النزول الى الميدان وإتمام الدراسة الميدانية بتطبيق الاستمارة على عينة البحث، هذه الأخيرة التي يجب أن تكون ممثلة لمجتمع البحث، وبالتالي تكون البيانات و المعطيات التي تتضمنها معبرة عن الواقع و تدل بصدق عن المجتمع.

## 1- التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة:

## 1 – البيانات الشخصية:

الجدول رقم (1): يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير الجنس:

الإجابة/الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	20	38.46%
أنثى	32	61.53%
المجموع	52	100%

من خلال الجدول رقم (01) المتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الإناث يمثلون النسبة الكبيرة بـ 61.53% مقارنة بالنسبة المنخفضة للذكور التي تمثل بـ 38.46%.

من خلال هذه الإحصائيات وهذه الأرقام يبين لنا أن المؤسسة الخدماتية الجزائرية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS بولاية تيزي وزو.

منه نستنتج أن هذه المؤسسة من خلال توظيفها بنسبة كبيرة للإناث تهدف إلى تجسيد الفعالية التنظيمية من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتقديم خدمة عمومية ذات نوعية جيدة للجمهور المتوافق إليها.

الجدول رقم (2) : يمثل توزيع المبحوثين حيث متغير السن :

الإجابة/المتغير	التكرار	النسبة المئوية
من 25 سنة إلى 35 سنة	10	19.23%
من 36 سنة إلى 46 سنة	27	51.92%

أكثر من 47 سنة	15	28.84%
المجموع	52	100%

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير السن أن أغلبية الأفراد المبحوثين ذوي نسبة كبيرة لدى الفئة العمرية الثانية التي تمثل نسبة 51.92% ثم تليه العمرية الثالثة أكثر من 47 سنة تقدر بـ 28.84% وفي آخر الترتيب نجد الفئة العمرية الأولى من 25 سنة إلى 35 سنة بنسبة تمثل 19.23%.

من خلال هذه الأرقام والإحصائيات يتبين لنا أن ارتفاع نسبة لدى الفئة العمرية الثانية يعود إلى أن مؤسسة الضمان الاجتماعي CASNOS تعمل على توظيف الأفراد الذين يتمتعون بالرشد والنضج الحقي مما يسمح لهم بأداء مختلف الوظائف والمهام بشكل مناسب، أما الفئة العمرية الثالثة فهي على قدر كبير وهائل من الخبرة والنضج التنظيمي الكبير في حين نجد أن الفئة العمرية الأولى هي في بداية المشوار المهني واكتساب الخبرات والمهارات.

ومنه نستخلص في الأخير بأن مؤسسة الضمان الاجتماعي CASNOS تتميز وزو تعمل على توظيف الأفراد الذين يتوفرون على نضج عقلي وإداري وتنظيمي، ويمتازون بالحيوية والنشاط من أجل أداء مختلف الوظائف والأدوار والمهام الإدارية المختلفة.

### الجدول رقم (3) : يمثل توزيع المبحوثين حيث متغير المستوى التعليمي :

الإجابة/المتغير	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	2	3.84%
ثانوي	12	23.07%
جامعي	38	73.07%
المجموع	52	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بمتغير المستوى التعليمي أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستوى الجامعي بنسبة تقدر بـ 73.07% ويمكن تفسير هذه النسبة

العالية إلى كون متوسطة الضمان الاجتماعي CASNOS بولاية تيزي وزو تعمل على توظيف الأفراد من ذوي المستوى الجامعي الراقي الذي يتوفرون على مكتسبات معرفية وتقنية ذوي التكوين العالي والفعال مما يساهم في إطفاء الصبغة التنظيمية والعلمية على مستوى المهام والأنشطة المكلفين بإنجازها وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستوى الثانوي بنسبة تمثل 23.07% كون هذه الفئة مكلفة بالقيام بالأنشطة التي تتطلب مهارات عالية جدا مثل نقل الملفات، تنظيم المعاملات، التنسيق بين مختلف الأقسام وفي آخر الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستوى المتوسط بنسبة تقدر بـ 3.84% المكلفين بوظائف لا تتطلب توفر مهارات وقدرات عالية مثل الأفراد المكلفين بالحراسة والأمن وأعوان النظافة منه نستنتج بأن مؤسسة الضمان الاجتماعي CASNOS بولاية تيزي وزو تعمل على استقطاب وجذب الأفراد الذين يتمتعون بمهارات وقدرات ومؤهلات معرفية وتعليمية هائلة من أجل تقديم خدمة عمومية ذات جودة ونوعية هائلة استحسان وقبول الجمهور الخارجي.

#### الجدول رقم (4) : يمثل عدد سنوات الخبرة لموظفي مؤسسة CASNOS:

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
21.15%	11	أقل من 10 سنوات
50%	26	من 10 إلى 20 سنة
28.84%	15	أكثر من 20 سنة
100%	52	المجموع

يبين الجدول أعلاه المتعلق بمتغير الجنس أن أغلبية أفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية والخبرة هم من 10 إلى 20 سنة بنسبة 50% ثم يليه الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة الأكثر من 20 سنة بنسبة 28.48% وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة أقل من 10 سنوات بنسبة 21.15%.

وهذا دليل على أن المؤسسة CASNOS تهتم بذوي الخبرات الكبيرة والمتقنين والمختصين بهدف تطوير مختلف أساليبها ونشاطاتها، والمهارات الكبيرة، ونظرا لكون المؤسسات الجزائرية التي تحاول تجديد في مواردها البشرية والاستفادة من الطاقة الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، والتي تكون أكثر قابلية للعمل وأكثر مساهمة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الجديدة.

## الجدول رقم (5) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الدرجة الوظيفية :

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
عون إداري	27	51.92%
رئيس قسم	11	21.15%
رئيس مصلحة	13	25%
مدير	1	1.92%
المجموع	52	100%

يبين الجدول أعلاه المتعلق بمتغير الدرجة الوظيفية أن أكبر نسبة من الموظفين تتمثل في العون الإداري التي تقدر بـ 51.92% ثم يليها رئيس مصلحة بنسبة 25% ثم يليها رئيس قسم بنسبة تقدر بـ 21.15% ونجد أخيراً نسبة المدير تقدر بـ 1.92%.

فالعون الإداري يحتل المرتبة الأولى في الوظيفة وهذا راجع إلى طبيعة العمل التي تتطلب عدد كبير من الأعوان الإداريين وذلك من أجل إنجاز المهام الإدارية المختلفة للوكالة، ثم تليها رئيس مصلحة نظراً لكون هذه الفئة كلها موصولة بالتكنولوجيا والاتصال الحديثة نظراً لمكاتبها الوظيفية في المؤسسة خاصة وأنها تولى عمليات التسيير التي تتطلب اتصالات أكثر وأسرع.

ثم تليها رئيس قسم لاهتمامهم في السنوات الأخيرة للإدارة كونهم يمثلون أساس التكنولوجيا الحديثة والقادرة على التحكم فيها وبالتالي فهي تعتبر قاعدة للإدارة الإلكترونية، فإنها توكل إليهم مهام الإشراف والمتابعة والتسيير وذلك من أجل تسهيل معاملتها الإدارية إلكترونياً وذلك من أجل تسهيل المهام للموظفين وضمان سير العمل بالكفاءة والفعالية لتحقيق أهدافها.

## 1- المحور الأول : استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مؤسسة CASNOS

بتيزي وزو

## الجدول رقم 1: يمثل الوسائل الأكثر استخداماً على مستوى عمل الموظفين

الوسائل الأكثر استخداماً	التكرار	النسبة المئوية
سمعية بصرية	37	22.28%
شفوية	40	24.03%
مكتوبة	43	28.90%

الالكترونية	46	27.7%
المجموع	166	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالوسائل الأكثر استخداما على مستوى عمل موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS بولاية تيزي وزو يتبين أن الوسائل الالكترونية تحتل المرتبة الأولى ضمن الوسائل الأكثر استخداما بنسبة مئوية تقدر بـ 27.71% وتليها في المرتبة الثانية الوسائل المكتوبة بنسبة تقدر بـ 25.90% وفي المرتبة الثالثة الوسائل الشفوية بنسبة تقدر بـ 24.09% وتحتل الوسائل السمعية البصرية المرتبة الرابعة بنسبة تقدر بـ 22.22% تشير بيانات الجدول إلى وجود بعض الفروق بالنسبة للوسائل التي تستخدمها عينة الدراسة حيث نجد الوسائل الالكترونية كالحواسيب هي الأكثر استخداما من طرف موظفي مؤسسة CASNOS ويرجع هذا الاهتمام إلى أن طبيعة العمل تطلب منه هذه التقنية، إضافة إلى أنهم وجدوا من في هذه الوسيلة أداة تضمن لهم سرعة وسهولة في إنجاز أعمالهم ثم تليها الوسائل المكتوبة، فرغم التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات إلى أن الإدارة الجزائرية مازالت تعتبر الورق المكتوب كضمان ملموس يثبت هوية المستخدم في حين نجد أن الوسائل الشفوية تقوم بالتعامل مباشرة مع متعاملين لتسوية طلباتهم عن طريق الاتصال الشخصي فهي تحتوي على مكاتب مخصصة لاستقبالهم، حيث نجد أن الوسائل السمعية البصرية من بين الوسائل الأقل استخداما من طرف أفراد العينة كونها وسيلة متواجدة في معظم المكاتب والمعاملات .

### الجدول رقم 2: يمثل الوسائل الأكثر التي تستخدمها الموظفين حسب الأهمية

ترتيب الوسائل حسب الأهمية	الترتيب	التكرار
جهاز الحاسوب	01	43
الهاتف الثابت	02	20
الفاكس	03	13
الانترانيت	04	15
التقارير	05	13
الاجتماعات	06	13

10	07	الاكسترنانت
16	08	الانترنت
09	09	الاتصال المباشر
29	10	الملحقات

يوضح نتائج الجدول أعلاه الوسائل الاتصالية التي يستخدمها موظفي مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS حسب أهمية حيث احتل جهاز الحاسوب المرتبة الأولى من بين الوسائل الأكثر استخداما من طرف عينة الدراسة وذلك أن معظم الأعمال تتطلب استخدام الحاسوب فالمؤسسة لها برامج خاصة مرتبطة بالحاسوب توفرها للموظفين للعمل بها، فلا يكاد يخلو أي مكتب من وجود جهاز الحاسوب في حين أن الهاتف احتل المرتبة الثانية فالمؤسسة مزودة بخطوط الهاتف الثابت إذ يتواجد خط داخلي وآخر خارجي، فالداخلي تعتمد عليه للتنسيق بين مختلف المصالح، أما الخط الخارجي فهو مخصص للجمهور الخارجي من مؤسسات وأفراد متصلين بها وكذا الفروع التابعة لها، أما الفاكس فاحتل المرتبة الثالثة كونه يعتبر من الأدوات المكتبية التي تحتاجها المؤسسة فهناك معاملات تتطلب استعمال الفاكس كتلقي تعليقات أو قوانين من المديرية العامة المتواجدة في العاصمة، فرغم بعد المسافة فإن الخدمة أو المعلومة تصل ورقيا وهذا ما يجعلها أكثر مصادقية في حين احتلت المرتبة الرابعة من بين الوسائل المستخدمة، فالمؤسسة اعتمدت على هذه الشبكة الداخلية من أجل الاستفادة من التقنيات المشتركة فهي تؤمن لهم بذلك حصنا منيعا لأنه لا يمكن لغير المسجلين في هذه الشبكة اللجوء إليها إلا من خلال أرقام سرية، لتأتي المرحلة الخامسة والسادسة على التوالي لكل من التقارير والاجتماعات كوسيلة تقليدية مقارنة بالوسائل الأخرى كون مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS مازالت تعتمد على هذه الوسائل لتسوية أعمالها، أما شبكة الاكسترنانت احتلت المرتبة السابقة فالمؤسسة تعتمد على هذه الشبكة كونها في أحداث التقنيات هذا العصر ونظرا لما تقدمه من تعليقي في التكاليف وتسهيل المهام

والعمليات الإدارية والتفاعل مع العملاء، إلى جانب هذا فالمؤسسة CASNOS تعتمد أيضا على الانترنت الذي اتل المرتبة الثامنة باعتبارها وسيلة تستخدمها إدارات المؤسسة للتواصل وتبادل المعلومات، فالبرغم ومن تبني المؤسسة لكلّ تكنولوجيا السابقة للذكر إلى أنها مازالت تعتمد على الاتصال المباشر للتواصل مع زبائنها وبين الموظفين والمسؤوليات ولتأتي الملصقات في المرتبة الأخيرة الأقل استعمالا من الوسائل الأخرى، فمن خلال الملاحظات السابقة يتضح أن الحاسوب مقارنة بغيره من الوسائل يستخدم بشكل كبير، ففي الوقت الحالي أصبح منتشر بطريقة هائلة نظرا لتمتعه بمجموعة من الخصائص كالسرعة الفائقة في الأداء، الدقة، الكفاءة العاليتين أثناء تنفيذ العمليات وإدارة البيانات، أما الوسائل الأخرى فيستخدمها الموظفين على حسب طبيعة عمله.

**الجدول رقم 3: يوضح مدى استخدام شبكة الانترنت على مستوى عمل الاتصال الموظفين داخل المؤسسة أو مع فروعها.**

النسبة المئوية	التكرار	استخدام شبكة الانترنت
34.61%	18	دائما
44.23%	23	أحيانا
21.15%	11	نادرا
100%	52	المجموع

من خلال الأرقام المسجلة في الجدول أعلاه يتبين أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS يركزون في معظم عملهم على شبكة الانترنت، وهذا ما تبينه النسبة المقدرة بـ 44.23% الذين يقررون بأنهم يستخدمون في أغلب الأحيان شبكة الانترنت في تأدية عملهم كون المؤسسة توفر لهم الخدمة لجميع المصالح فهي ترى في هذه الشبكة وسيلة لجذب الموظفين وانجازهم لأعمالهم حيث يمكن استغلالها في المجال العلمي والمعرفي ولتسهي إيصال المعلومة والانشغالات الإدارية ...

أما نسبة 34.61% فتعود لاستخدام هذه العينة لشبكة الانترنت بشكل دائم كون بعض البرامج والتقنيات تتطلب شبكة الانترنت الذي يستخدمونه مسؤولي هذه المصالح من أجل الاتصال بالفروع الأخرى بواسطة البريد الإلكتروني وكذا المحافظة على السرية هذه المعلومات أما نسبة 21.15% تعود لعدم استخدام هذه الفئة من الموظفين عن تأدية وإنجاز عملهم كمواقع التواصل الاجتماعي ومواقع التسلية والترفيه وغيرها من المواقع التي تشغل الموظفين عن أداء الوظيفة.

## الجدول رقم 4: يمثل الغرض من استخدام شبكة الانترنت

الغرض في استخدام شبكة الانترنت	التكرار	النسبة المئوية
الحصول على المعلومات	32	38.55%
الاطلاع على قاعدة البيانات	16	19.27%
نقل وتحويل الملفات	19	22.89%
التواصل عن طريق البريد الالكتروني	16	19.27%
المجموع	83	100%

يتبين من خلال نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS بولاية تيزي وزو يستخدمون الانترنت بصفة تقدر بـ 44.23%، أما الذين يستخدمون الانترنت بصفة دائمة تقدر نسبتهم بـ 34.61%، ويتضح من خلال النسب الغرض في استخدام شبكة الانترنت، فكانت نسبة الحصول على المعلومات من الغرض الأساسي لاستخدام الموظفين للشبكة حيث تقدر نسبتها بـ 38.55% وهي تعتبر أعلى نسبة كون الانترنت وسيلة إيصال فعالة تسمح بالتبادل والحصول على البيانات والمعلومات كما تسمح الاتصال عن بعد ما عن شأنه تسريع وصول المعلومات والحصول عليها في الوقت نفسه، ما البعض الآخر فيستعملون الانترنت بغرض نقل وتحويل الملفات، وذلك كون المؤسسة هي المديرية العامة تتولى تزويد الملاحق والمراكز التابعة لها بمختلف الوثائق والملفات حيث قدرت هذه النسبة بـ 22.89% ولكون البريد الالكتروني مرتبط بشبكة الانترنت وهذه الأخيرة متوفرة في بعض المكاتب فقد قدرت نسبة بـ 19.27% بغية التواصل مع مختلف فروع المؤسسة لتشاركه نفس النسبة وهي الاطلاع على قاعدة البيانات

## الجدول رقم 5: يمثل مدى استخدام شبكة antranet على مستوى عمل الموظفين

استخدام شبكة الانترنت	التكرار	النسبة المئوية
دائما	43	82.69%
أحيانا	9	17.30%
نادرا	0	0%
المجموع	52	100%

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS بولاية تيزي وزو تستخدم شبكة الانترنت على مستوى عملهم وهذا ما تعكسه نسب الجدول، حيث تستخدم هذه الشبكة نسبة 82.69% بصفة دائمة و17.30% بصفة مؤقتة أي أحيانا حيث يبين لنا من خلال هذه النسب أن مؤسسة CASNOS تستخدم شبكة Antranet بغرض رفع كفاءة العمل الإداري وتخسي آليات المعلومات، وكذا الاستفادة من تقنيات الحواسيب المشتركة فهي تؤمن حصنا منيعا تمنع تسرب المعلومات خارج المؤسسة، فشبكة antranet في مؤسسة CASNOS تعتمد على برنامج اسمه OUTLOOK يوصف بشبكة المحلية لتسيير المعلومات والاتصال وتسهيل العمل الجماعي، وهذا البرنامج يسمح بالقيام بعدة عمليات كجمع المعلومات في المصادر المختلفة وتنظيم هيكلية المعلومات إضافة إلى المعالجة والتخزين، وهذه الأخيرة في مكان واحد والاتصال بين أعضاء الشبكة وهذه النسبة تعد نسبة متقدمة مقارنة مع السنوات الماضية للمؤسسة حيث تعمل على جعل الشبكة موحدة على جميع المصالح ومكاتب المؤسسة، وتعد نسبة 0%، منعدمة وذلك لأن إدارة المؤسسة تعمل على توفير الشبكة للسرعة والدقة في العمل .

#### الجدول رقم 6: يمثل الغرض من استخدام شبكة الانترنت

الغرض من استخدام شبكة الانترنت	التكرار	النسبة المئوية
التقليل من الوقت المطلوب لإنجاز العمل	40	24.69%
التنسيق بين مختلف الأقسام	40	24.69%
التواصل مع الموظفين	37	22.83%
تلقي الأوامر والتعليمات	45	27.77%
المجموع	162	100%

يمثل الجدول أعلاه معرفة استخدامات الانترنت من طرف موظفي مؤسسة CASNOS بتيزي وزو حيث كانت نسب الجدول قد سجلت أكبر نسبة والذي كان الغرض منها تلقي التعليمات والأوامر من قبل الإدارة العامة بنسبة 24.69% لكل من التقليل من الوقت المطلوب لإنجاز العمل والتنسيق بين مختلف الأقسام، أما التواصل مع الموظفين جاءت نسبة 22.83%، وذلك أن الشبكة الداخلية تقدم التعليمات اللازمة للمستخدم من دليل الهاتف وطلبات الصيانة والخدمات الإدارية المتعددة إلى جانب تقديم الأوامر من قبل مسؤولي المؤسسة في حين توجد عينة من مفردات البحث نجد أن شبكة الانترنت وسيلة للتقليل من الوقت المطلوب لإنجاز العمل حيث تسنح لهم هذه الشبكة بخدمة تنزيل الملفات

والتطبيقات بسهولة عن طريق قاعدة البيانات مشتركة عند الموظفين والتنسيق بين مختلف الأقسام والمصالح، بينما نجد أن التواصل مع الموظفين كانت بنسبة ضعيفة نظرا لاعتماد المؤسسة على وسائل اتصالية أخرى.

## الجدول رقم 7: يمثل استخدام شبكة الاكسترنات على مستوى عمل الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	استخدام شبكة الاكسترنات
23.07%	12	دائما
67.30%	35	أحيانا
9.61%	5	نادرا
100%	52	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة CASNOS بولاية تيزي وزو تستخدم شبكة الاكسترنات كوسيلة اتصال خارجية تقويم بتوصيل المعلومات عن بعد، فقد ظهرت في الآونة الأخيرة وانتشر استخدامها بصورة كبيرة فبسبب ما تؤمنه هذه الشبكة من معلومات ومتطلبات لمستخدميها من تبادل المعلومات فهي تضخم الاحتياجات الموظفين من معلومات ومتطلبات المؤسسات الأخرى الموجودة في بيئة العمل فبرغم من كل المزايا فإن نتائج الجدول تعكس ذلك بحيث بلغت نسبة الذين يستخدمونها أحيانا قدرت بنسبة 67.30% وهذا راجع لكون هذه الشبكة متواجدة في بعض المكاتب وليس كلها، أما المبحوثين الذين يستخدمونها بشكل دائم فبلغت 23.07% باعتبار أن هذه التقنية تستغل في بعض المصالح والتنسيق وباقي الفروع، كون عملها يتطلب بالضرورة وجود شبكة اكسترنات ومن بينها مكتب المدير ورؤساء الأقسام وذلك لتلبية احتياجات المستفيدين من خارج المؤسسة، وكذا الفروع الأخرى الموزعة على المناطق التابعة للمؤسسة.

## الجدول رقم 8: يمثل الغرض في استخدام شبكة الاكسترنات

النسبة المئوية	التكرار	الغرض في استخدام شبكة الاكسترنات
18.18%	16	الاتصال بالزبائن
22.72%	20	تبادل المعلومات
29.54%	26	التعريف بصورة المؤسسة
29.54%	26	التنسيق مع باقي الفروع
100%	88	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن استخدام اكسترنات لموظفي المؤسسة CASNOS تيزي وزو أن هناك عدة مستخدمي لشبكة الاكسترنات لعدة أغراض، حيث جاءت بنسبة 29.54% وذلك للتعريف بالصورة المؤسسة، فالمؤسسة يتوجب عليها وصف وشح ما يتعلق بثقافتها وقيمتها ونشاطاتها المختلفة وما يميز خدماتها وكل ما يتعلق بالمؤسسة كنشاط، فالمؤسسة ككيان إداري وعملي تحتاج إلى الاكسترنات للتواصل مع فروعها وتنظيم شؤون الموظفين والمراكز والفروع التابعة لها، إذ تسهل هذه الخدمة عملية توقيع الفواتير مع مديري الفروع في مناطق مختلفة، وتعد نسبة 29.54% لما لها أهمية في التنسيق مع باقي الفروع وذلك لإتمام معاملات مشتركة فيما بينهم، أما بالنسبة للاتصال بالزبائن فقد بلغت نسبة قدره 18.18% كون بعض الزبائن يفضلون التعامل بالطريقة التقليدية كالاتصال المباشر أما تبادل المعلومات فقد جاءت بنسبة 22.72% وذلك نظرا لاعتماد المؤسسة على وسائل اتصالية أخرى لتبادل المعلومات كالهاتف والتقارير .

إن هذا المجموع لا يعكس أفراد العينة لأعائهم اختاروا أكثر من احتمال.

#### الجدول رقم 9: يمثل استخدام الموقع الإلكتروني الخاص في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	استخدام الموقع الإلكتروني الخاص في المؤسسة
82.69%	43	نعم يوجد
17.30%	9	لا يوجد
100%	52	المجموع

توضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء CASNOS بولاية تيزي يستخدمون الموقع الإلكتروني الخاص في المؤسسة وذلك يتبين في أغلبية الإجابة بوجود الموقع الإلكتروني التي تقدر بنسبة 82.69%.

وذلك لتسهيل استرجاع المعلومات والبيانات المهمة ولذلك تلقى الأوامر والتعليمات والقوانين وهذا ما يصلها عن طريق الموقع الإلكتروني للمؤسسة في حين أنه قدرت نسبة المبحوثين اللذين يتقنون وجود الموقع الإلكتروني الخاص في المؤسسة بـ 17.30% .

فالسبب الرئيسي لعدم استخدام الموظفين للموقع الإلكتروني يرجع إلى عدم وجود شبكة الانترنت على مستوى جميع المكاتب أو يعود لصالح استخدام تقنيات أخرى للتواصل ولذلك عدم ثقتهم في استخدام هذه التقنية لغرض خدماتهم وذلك من منطلق عدم وجود قوانين تحمي هذه المعاملات، حيث تم ذكر بعض المبحوثين لمواقع التي يستخدمونها وهي كالاتي:

وهذا الموقع يلجأ إليه الموظفون لنقل المعلومات وهو موقع رسمي، وكذلك موقع Outlook يعتبر كموقع تجمع فيه المعلومات والبيانات والملفات يلجأ إليه الموظفون لاسترجاع المعلومات والبيانات لأداء الخدمة وهو موقع سري بين الموظفين.

الجدول رقم(10): يمثل الدور الذي يلعبه الموقع الالكتروني في تعزيز الاتصال وسرعة التواصل بين الموظفين في المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	دور الموقع الالكتروني في تعزيز الاتصال بين الموظفين
80.76%	42	نعم
19.23%	10	لا
100%	52	المجموع

يتضح نتائج الجدول أعلاه أن العينة المبحوثة في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الإجراء CASNOS تأكد على أن موقع الالكتروني للمؤسسة له دور وأهمية كبيرة في تعزيز الاتصال وسرعة التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة وخارجها وذلك بنسبة 80.76% باعتبار أن الموقع الالكتروني يعتبر كواجهة تعرض فيه المؤسسة معلومات عن نشاطها، بالإضافة إلى عرض مختلف الخدمات والنشاطات التي تقوم بها للتعريف بالمؤسسة وتحسين صورتها أمام عملائها، فالموقع الالكتروني يضع المؤسسة ضمن موقع متقدم لحرصها على بلوغ أهدافها الإستراتيجية فتنصيب موقع المؤسسة يجعلها مواكبة للتطورات الحاصلة، أي أن المؤسسة CASNOS اقتنعت بمدى أهمية هذه الموقع كونه يعتمد على أسس علمية ومنطقية يزيد من مصداقية المؤسسة إلا أن هذه الأخيرة تسعى إلى جعل كل أفراد المؤسسة يتبن هذه التقنية ، فبالرغم من أن شبكة الانترنت غير متواجدة على جميع المكاتب، لكن هذا لا يعكس عدم معرفة الموظفين بدور الموقع الالكتروني في تعزيز مؤسستهم، فهم يلجئون إلى مكاتب أخرى تتواجد بها شبكة الانترنت بالعرض الاطلاع على موقع المؤسسة ولهذا نرى أن سوى 19.23% من أفراد العينة لم يفتنعوا بمدى أهمية الموقع الالكتروني في تعزيز الاتصال وسرعة التواصل.

الجدول رقم (11): يمثل استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة للقضاء على مشكل الأرشيف.

النسبة المئوية	التكرار	استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة للقضاء على مشكل الأرشيف
88.46%	46	نعم

6	11.53%	لا
52	100%	المجموع

يبين الجدول أعلاه المتعلق باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة للقضاء على مشكل الأرشيف إذ أغلبية المبحوثين وأقصوا على أن مساهمة تكنولوجيا لاتصال الحديثة أزاحت مشكل وصعوبة الأرشيف بنسبة تقدر بـ 88.46% من خلال التنظيم والتنسيق الكامل للأرشيف وذلك السهولة البحث في الأرشيف من خلال بسيط العمل الإداري وتوفير الوقت والجهد والمال باستخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة كذلك وسائل تكنولوجيا تساهم في تسهيل المعلومة والتقديم لها بشكل مبسط للجمهور والاستغناء عن المعاملات الورقية والاعتماد على التكنولوجيا القائمة على أساس الرقمية أما بعض فئة المبحوثين التي تقدر نسبتهم بـ 11.53% لم يسهل عليهم استخدام هذه الوسائل التكنولوجية والاتصالية الحديثة في فك مشكل الأرشيف.

الجدول رقم (12): جدول يمثل الغرض من استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة للقضاء على مشكل الأرشيف.

الغرض من استخدامها	التكرار	النسبة المئوية
الخدمة الالكترونية والرقمية	16	17.20%
موقع خاص بين الموظفين لاسترجاع البيانات والمعلومات	21	22.58%
موقع خاص بالملفات الأرشيف	41	44.08%
وسائل تقنية تسير المعلومة	15	16.12%
<b>المجموع</b>	93	100%

يبين الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يستخدمون تكنولوجيايات لاتصال الحديثة القضاء على مشكل الأرشيف وذلك في استخدامهم لأكثر بنسبة تقدر 44.08 كأكبر بنسبة والتي تتمثل في الموقع الخاص بالملفات الأرشيف وذلك بتسهيل عملية استرجاع المعلومات والبيانات وتحليلها في أسرع وقت ثم تليها موقع خاص في الموظفين لاسترجاع البيانات والمعلومات بنسبة 22.58 وهذا الموقع يعتبر سري لنقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة ويكون التبادل والتواصل في ظل سرية تامة ثم تليها الخدمة الالكترونية والرقمية بنسبة تقدر بـ 17.20 وذلك بحفظ المعلومات والبيانات في الأجهزة المعلوماتية، وفي الأخير نجد وسائل تقنية تسير المعلومة بنسبة تقدر بـ 16.12 وذلك لعدم وجود الجواسيس في كل المكاتب لاستخدامها.

## المحور الثاني: مساهمة تكنولوجيا لاتصال الحديثة في تعزيز جودة الاتصال التنظيمي

الجدول رقم (01): يمثل تشجيع مؤسسة casnos لموظفيها على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

النسبة المئوية	التكرار	استخدام وسائل اتصالية حديثة في مؤسسة casnos
65.38%	34	دائما
28.84%	15	أحيانا
5.76%	3	نادرا
100%	52	المجموع

يتضح في نتائج الجدول أعلاه أن المؤسسة تقوم بتشجيع موظفيها بصفة دائمة ومؤقتة على استخدام وسائل الاتصال حيث قدرة ينسبهم بشكل دائم 65.38% وأحيانا بنسبة 28.84% لأنه في خصم هذه التطورات العلمية والتقنية التي يشهد بها عصر البشرية اليوم أصبح لزاما على المؤسسات أن تبادر بوضع خطط وترسيم السياسات اللازمة لتطوير نظم المعلومات والاتصالات وذلك لتأمين الحصول على خدمات معلوماتية سريعة ومتطورة بمستعملها، ومن هنا كان لابد على المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الإجراء CASNOS بتمييزي وزو تشجع موظفين علة استخدام هذه التكنولوجيا برفع مستوى الأداء والكفاءة في المؤسسة ومواجهة المؤسسات الناجحة في المقابل نجد سوى نسبة 5.76% فقط من عينة الدراسة أنها لا تتلقى تشجيعا على استعمال التكنولوجيات عن طرف المؤسسة باعتبارها لا توفر لجميع عملائها كافة التقنيات والوسائل وهذا ما يدفعها الى عدم تلقيها للتشجيع من طرف مسؤولي المؤسسة.

الجدول رقم (02): يمثل استخدام تكنولوجيا لاتصال الحديثة في تحسين نوعية العمل والمساهمة في زيادة الكفاءة.

النسبة المئوية	التكرار	استخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين نوعية العمل
86.53%	45	نعم

لا	0	0%
نوعا ما	7	13.46%
<b>المجموع</b>	52	100%

من خلال نتائج الجدول أعلاه نرى أن هناك نسبة عالية تقر بأن استخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة تحسن من نوعية العمل التي تقدر بـ 86.53% ولهذا نجد المؤسسة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسة CASNOS بصفة خاصة وجدت نفسها مجبرة على الاستعانة بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحسين أدائها وضمان بقائها، كون هذه الوسائل الاتصالية ساهمة في تقليص فترات الاتصال التي ادني الحدود وتوفير الوقت اللازم لإتمام العملية الاتصالية بسرعة هائلة وفي الوقت الحقيقي، وكذا ضمان أعلى درجة الكفاءة الفعالية و الجودة في الوظائف الإدارية، فمن خلالها يتم نقل وتبادل البيانات وكذا التنسيق من المكاتب، فنظرا بما تتمتع به هذه التكنولوجيات من سرعة في تقليل الوقت المطلوب لانجاز العمل، في المقابل نجد العينة المبحوثة التي ترى أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة مؤقتة بنسبة تقدر بـ 13.46% لأن التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها عصرنا اليوم أصبح لازما على المؤسسات أن تبادر بوضع خطط لتطوير نظم المعلومات والاتصالات وذلك للحصول على الخدمات المعلوماتية سريعة ومتطورة لمنتسبيها في حين نجد ان يغطي المبحوثين لا يحسن من نوعية وذلك نسبة تقدر بـ 0%، فهي تفضل العمل بالطريقة التقليدية أي ترى أن الوسائل التكنولوجية ليست على درجة من الإتقان فهي في أي لحظة معرضة للتعطيل أو التخريب إلى جانب تعليقى توظيف الأفراد.

**الجدول رقم(03):** يوضح أن المؤسسة تحاول إيجاد استعمالات جديدة للتكنولوجيات من أجل تطوير العمل.

النسبة المئوية	التكرار	المؤسسة تحاول إيجاد لاستعمالات جديدة للتكنولوجيا
100%	52	نعم
0%	0	لا
100%	52	<b>المجموع</b>

تبين لنا من خلال جدول أعلاه أن ما يعادل 100% يرون أن المؤسسة تحاول إيجاد استعمالات جديدة لتكنولوجيا بغية تحسين نوعية عملها، وذلك من خلال الاطلاع الدائم

والبحث المستمر في كل ما يخص التكنولوجيات الحديثة، ففي خصم هذه التحولات والتحديات الجديدة التي يفرضها المحيط على المؤسسات المعاصرة، أصبح اليوم يحتم على المؤسسة السعي التي إيجاد تقنيات حديثة تضمن لها الاستجابة السريعة لعملائها، في المقابل توجد بنسبة متقدمة 0% نرى أن المؤسسة لا تسعى التي البحث عن وسائل جديدة على العكس فان الموظفين اكتفوا بالاستعمالات القاعدية والنمطية التي تطفئ لهم في طرف المؤسسة في نظرهم هذه الوسائل كافية لتأدية وظائفهم.

جدول يوضح الاستعمالات التي تحاول المؤسسة توفيرها:

الاستعمالات التي تحاول المؤسسة توفيرها	التكرار	النسبة المئوية
البرامج	34	57.62%
التقنيات	25	42.37%
المجموع	59	100%

يتضح لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن نسبة 57.62% من المبحوثين يرون أن البرامج هي من بين أكثر الاستعمالات التي تحاول إدارة المؤسسة توفيرها من أجل تطوير العمل وذلك لها لهذه البرامج من قدرة على تشغيل البيانات والمعلومات، فهذه التطبيقات عبارة عن مجموعة من التعليمات الحاسوب تستعمل من أجل توحيد العمل بين جميع موظفي وكذا الحصول على جودة عالية من الخدمات، فهذه البرامج يتم تغييرها على مستوى المؤسسة حسب التطورات التكنولوجية، فكلما ظهرت خدمة جديدة لهذه البرامج سعت المؤسسة الى الاستعمال من أجل تحديث العمل، أما استعمال التقنيات فبلغت نسبتها 42.37% فهذه النسبة تبين أن المؤسسة تسعى دائما التي تجديد وسائلها الاتصال تقنيات احدث وذلك لفرض جعل المؤسسة مواكبة للتطورات العصرية.

الجدول رقم(04): يوضع سعي المؤسسة التي تبني المتكبرات الحديثة

سعي المؤسسة التي تبني المتكبرات الحديثة	التكرار	النسبة المئوية
تعريف الجمهور بخدماتها	38	16.52%

23	10%	مواكبة التطورات التكنولوجية لحاصلة
37	16.08%	تحسين صورتها لدى زبائنها
17	7.39%	إيجاد عملاء جدد
47	20.43%	تحسين الاتصال
42	18.26%	تحسين ظروف العمل
26	11.30%	القضاء على المشاكل
230	100%	المجموع

يمثل من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة على درجة من الوعي بأن هذه التكنولوجيات على قدر كبير من الأهمية والفائدة الموجودة منها وهذا ما جعلها تبيّن المبتكرات الحديثة لعدة أغراض فمن خلال فحصها للبيانات الموجودة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 43.20% كانت لأجل كل من تحسين الاتصال، هكذا تحسين ظروف العمل ليتها نسبة 18.26% لغرض تعريف الجمهور بخدماتها، فمن خلال هذه التقنيات الحديثة تسعى المؤسسة إلى نشر خدماتها ونشاطها، أما تحسين صورتها لدى زبائنها احتلت نسبة 16.08% بما أن متطلبات العصر تحتم على المؤسسات إدخال تقنيات حديثة لمراقبة التغيرات الحاصلة فهذا بالضرورة ما يسمح لها بالقضاء على المشاكل، فالعرض الأساسي التي تسعى المؤسسة لتحقيقه هو كسب عملاء جدد وذلك من خلال تبينها إلى أحدث التكنولوجيات، أما بالنسبة المتبقية من المبحوثين فكانت إيجابيتهم ما بين وجود عملاء جدد بنسبة 7.39% و 10% إضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة.

**جدول رقم (05):** يوضح قيام المؤسسة بدورات تدريبية على استخدام التكنولوجيا للاتصال الحديثة.

النسبة المئوية	التكرار	قيام المؤسسة بدورات تدريبية
53.84%	28	نعم
46.15%	24	لا
100%	52	المجموع

إن الجدول أعلاه بين مدى قيام المؤسسة بدورات التدريبية حيث قدرة نسبة قيام المؤسسة بالدورات التدريبية على التكنولوجيات الاتصالية 53.84% وذلك نظرا لإدخال تقنيات جديدة تعتمد عليها المؤسسة في تأدية عملها، وكون بعض الموظفين لا يتقنون استعمالها هذا ما ينطبق على المؤسسة القيام بدورات تدريبية وتكوينية لهم، في حين قدرت نسبة عدم استخدام المؤسسة بالدورات التدريبية بـ 46.15% بسبب إهمال المؤسسة لتدريب عملائها راجع إلى ارتفاع تكاليف التدريبية و التكويني وأيضا حاجة المؤسسة إلى موظفين جاهزين وبالتالي من الوقت والجهد وهذا ما يجعلها لا تعتمد على هذه الدورات التدريبية التي حالات بادرة وذلك من أجل استدراك بعض النقائص فيما يخص التقنيات الحديثة.

يمثل الطرق التدريبية للتحكم أكثر في استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة:

النسبة المئوية	التكرار	الطرق التدريبية للتحكم أكثر في استخدام التكنولوجيات الاتصال
48.93%	23	التربص
19.14%	9	ملتقيات
25.53%	12	ندوات
6.38%	3	ورشات
100%	47	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه الطرق التدريبية للتحكم باستخدام التكنولوجيات الاتصال الحديثة بالاعتماد على التربص في المرتبة الأولى بنسبة 48.93% وهي الاستفادة من التدريب الحالي كون عامل رئيس يعمل على مواكبة التطور والاستجابة للمتطلبات التبرعية ويساهم في مرونة وقوة العمل من تمكين أفراد من ألتكم في التكنولوجيا الاتصال الحديثة والتقنيات المتطورة أكثر وكذا الأساليب المتطورة الحديثة وسعيا لمعرفة كيفية التدريب الحالي عن طريق التربص الميداني، ثم تليها في المرتبة الثانية للندوات بنسبة 25.53% ثم تليها المرتبة الثالثة الملتقيات بنسبة 19.14% ثم تليها في المرتبة الأخيرة الورشات بنسبة 6.38% وهذا يدل على وجود نقائص يمكن إرجاعها إلى طريقة المكتسبات القبلية السابقة كما يمكن إرجاعها إلى القدرات العقلية لكل متدرب.

الجدول رقم(06): يوضح آراء المبحوثين حول مدى تحسين تكنولوجيا لاتصال الحديثة لمحيط العمل.

النسبة المئوية	التكرار	مدى تحسين تكنولوجيا الاتصال الحديثة المحيط العمل
75%	39	كثيرا
21.15%	11	قليلًا
3.84%	2	لم يتحسن
100%	52	المجموع

أن دخول تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى العمل المؤسسات بغير من طريقة العمل، وهذا ما أدى إلى ظهور محيط عمل جديد، وعن رأي المبحوثين حول تحسين تكنولوجيا الاتصال الحديثة له، تبين البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر من المبحوثين تقدر بـ 75% ترى أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنت كثيرا من محيط العمل في حين يرون 21.15% من المستجوبين أنها حسنت قليلا ومنهم يرون أنها لم تحسن أبدا عن محيط العمل وتمثلت النسبة بـ 3.84%

وقد تفسر النسبة الأخيرة بعم الاستخدام أو عدم تقبل التغيير الذي تعززته النظرة السلبية للمبتكرات والتي تهدد وجود الفرد وتكرسه صعوبة تغيير عادات واتجاهات وسلوكيات الفرد.

**الجدول رقم(07):** يمثل مدى رضا الموظفين على تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تعزيز الكفاءة التنظيمية للاتصال الداخلي بين الموظفين.

النسبة المئوية	التكرار	الآراء
37.61%	41	تحسين وتطوير نوعية العمل
31.19%	34	السرعة في التواصل مع كافة الموظفين داخل المؤسسة
31.19%	34	يعزز الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي
100%	109	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الإجراء CASNOS بولاية تيزي وزو، وذلك يتبين أن أغلبية الإجابة تقدر بنسبة 37.61% وهي بالمرتبة الأولى إذ أن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها تقنيات وتكنولوجيايات الاتصال الحديثة أدى إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية للمؤسسة على شكل نقل البيانات والمعلومات ووسائل تكنولوجيايات تشير المعلومة داخل حدود المؤسسة وذلك خاصة عن طريق شبكة الانترنت الاتصالي يسمح بالتواصل مع المستخدمين ويعزز الكفاءة في العمل والعلاقات بين مختلف المكاتب والأقسام والمصالح، إذ أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ساهمت بشكل كبير في تحسين طرق وأساليب الاتصال الداخلي، أما بنسبة 31.19% له السرعة في التواصل مع كافة الموظفين داخل المؤسسة وكذلك بنفس النسبة نجد تعزز الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي، وذلك لدورها في التسريع والتسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها بما يضمن عملية تشير العمل بصفة فعالة وتوزيع نفس المعلومات إلى عدة أفراد في نفس الوقت وكذلك تنمية كفاءاتهم معارف جديدة وزيادة مهارات وقدرات في تطوير أنماط العمل داخل المؤسسة حيث أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ساهمت في ربح الوقت ورفض من دقة العمل كما سارعت من الاتصال وحسنت الأداء وعززت المهارات التنظيمية بين الموظفين.

**الجدول رقم(08):** يمثل رأي المبحوثين حول ما إذا كانت تكنولوجيايات الاتصال الحديثة زاد من فعالية الاتصال الخارجي.

النسبة المئوية	التكرار	الآراء
----------------	---------	--------

كثيرا	33	63.46%
قليلا	17	32.69%
لم يفعل	2	3.84%
المجموع	52	100%

يتضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء بتيزي وزو يرون أغلبية المبحوثين أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة زادت من فعالية الاتصال الخارجي بمعنى أن هناك تحسن واضحا للاتصال الخارجي للمؤسسة، وذلك بنسبة تقدر بـ 63.46% ثم يليها نسبة 32.69% أنها حسنت قليلا من الاتصال الخارجي للمؤسسة، ونجد أن الإشارة إلى أن استخدامات تكنولوجيات الاتصال الحديثة في ميدان الاتصال الخارجي متنوعة ومتفرعة مع باقي الأقسام والفروع وكذلك العمل على تحسين صورة المؤسسة ووجود صعوبة في الاتصال مع المؤسسات الأخرى، بينما أن نسبة 3.84% من المبحوثين يرون أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة لم تحسن من الاتصال الخارجي، لوجود صعوبات في استخدامها للتواصل.

الجدول يوضح تفعيل الاتصال الخارجي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في مؤسسة CASNOS

إتاحة المستويات	التكرار	النسبة المئوية
التعريف بالمؤسسة لدى متعاملها بصورة اكبر و من جسور فيما بينها	35	31.71%
تحسين صورة المؤسسة	43	40.18%
تسهيل الاتصال بالمؤسسات الأخرى	29	27.10%
المجموع	107	100%

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء بولاية تيزي وزو حيث كانت نسبة الجدول قد سجلت أكبر نسبة تقدر بـ 40.18% أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة زادت في إمكانية تحسين صورة المؤسسة لدى زبائنها وعملائها تم تليها في المرتبة الثانية التعريف بالمؤسسة لدى متعاملها بصورة اكبر ومن

الجسور فيما بينها بنسبة تقدر بـ 31.71% - ثم تليها نسبة تقدر بـ 27.10% نجد أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة سهلت الاتصال الخارجي وذلك عن طريق تسهيل الاتصال بالمؤسسات الأخرى عن طريق تحسين القنوات الاتصالية مع الممولين والمساهمين والمكثين عن طريق استعمال طرق تقليدية كالمعارض الأيام التحسيسية الإعلانات والصور، ويربط المؤسسة بجمهورها الخارجي عن طريق قضاء الزبون الذي خصصت فيه المؤسسة بريدا الكترونيا لتبادل الانشغالات الذي يسمح لزبائننا بمتابعة عن طريق ذات الموقع casnos.dz من مراقبة لتسعيرة والاطلاع على بعض النصائح والإرشادات.

**الجدول رقم(10):** يمثل آراء المبحوثين حول ما إذا كانت التكنولوجيات الاتصال الحديثة سلبية

النسبة المئوية	التكرار	الآراء
0%	0	كثيرا
63.46%	33	قليلًا
36.53%	19	منعدما
100%	52	المجموع

يتضح نتائج الجدول أعلاه أن رأي المبحوثين حول ما إذا كانت التكنولوجيات الاتصال الحديثة سلبية وهذا ما تشير إليه النسب التالية إذ يرى أغلبية المبحوثين أن نسبة 63.46% أن هناك سلبيات متعددة ومتنوعة في حين يرى بعض المبحوثين بنسبة 36.53% أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة لا تتوفر على السلبيات أبداً إذ أن استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة حضر على المعلومات من خلال التلوث بفيروسات التي من شأنها إتلاف البرامج والملفات وذلك رغم برامج التحسس الذي يوفرها المسؤول عن الشبكات إذا تهد حماية المعلومات والأنظمة الشبكية عن طريق اختراق الشبكات وقد أفادنا بعض المبحوثين بنسبة 0% وذلك إن التكنولوجيات الاتصال الحديثة سلبيات أخرى تتمثل أساس في ضياع بعض الملفات وتعليق التعامل مع بعض الوسائل التقليدية التي تبدو في بعض الحالات أكثر فعالية.

**المحور الثالث: الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تبني المؤسسة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة**

**الجدول رقم(01):** يمثل وجود صعوبة في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة

النسبة المئوية	التكرار	وجود صعوبات في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة
15.38%	8	نعم
80.76%	42	لا
3.84%	2	نوعا ما
100%	52	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن رأي المبحوثين حول وجود صعوبة في استعمال تكنولوجيا الاتصال الحديثة وهذا ما تشير إليه النسب التالية إذ يرى أغلبية المبحوثين بنسبة 80.76% أنهم لم يجدوا صعوبة في استعمال تكنولوجيا الاتصال الحديثة وهذا أمر طبيعي لأن أغلبية الموظفين نو تكوين جامعي إلى جانب فئة من المثقفين تجيد استعمال التقنيات الحديثة والمتحصنين على شهادات في المعلوماتية وكذلك استعمالهم اليومي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة كالحاسب والانترنت. وهذا الأمر شائع وهذا ما يجعلهم يجيدون استخدامه ولا يواجهون أي صعوبة في استعمالها بينما نسبة 15.38% من مفردات العينة يجدون صعوبة في استعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة وهذا راجع إلى الصعوبات اللغوية لبعض المعلومات تكون باللغات الأجنبية، أو وجود صعوبات تقنية وكل هذا يؤدي إلى انخفاض نسبة استخدام هذه التكنولوجيات.

الجدول يبين أهم الصعوبات التي تواجهها العينة المدروسة يوضع فيما تكمن صعوبات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

النسبة المئوية	التكرار	صعوبة استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة
35%	7	قلة الإمكانيات المادية
25%	5	وجود تعقيدات في استعمال تكنولوجيا الاتصال
40%	8	عدم التأهيل الجيد
100%	20	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن موظفي مؤسس الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بولاية تيزي وزو يواجهون صعوبات في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة

تكمن في عدم التأهيل الجيد للموظفين في استخدامها حيث تقدر بنسبة 40% كونهم لا يملكون خبرة مسبقة فبعض الموظفين حديثي العمل في هذا المجال، بينما نسبة 35% من المبحوثين واجهوا صعوبة في قلة الإمكانيات المادية وهذا راجع إلى الصعوبات من الناحية المادية حيث تعاني المؤسسة من نقص مادي مما يصعب عليها اقتناء الوسائل التكنولوجية وهذا ما يؤدي اقتناءها وبالتالي يجدون صعوبة في استخدامها، وجاءت نسبة 25% من المبحوثين فتعود صعوبتهم إلى وجود بعض التعقيدات في استعمال التكنولوجيا للاتصال الحديثة وهذا بسبب أن المؤسسة CASNOS تحتوي على موارد بشرية غير مؤهلة لاستخدامها، كما تخلص بالذكر أن هذه الوسائل عرضة للتجديد مما يصعب على الموظفين التأقلم مع بعض التقنيات الحديثة.

**الجدول رقم (02):** يمثل مدى رضا الموظفين على الوسائل الاتصالية الموجودة في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	مدى رضا الموظفين على الوسائل الاتصالية الموجودة في المؤسسة
84.61%	44	نعم
15.38%	8	لا
100%	52	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن المبحوثين في مؤسسة CASNOS فرغم الصعوبات التي تواجهها مفردات عينية الدراسة حول استخدامها التكنولوجيات للاتصال الحديثة، إلا أن نسبة رضا أفراد المؤسسة لهذه الوسائل تعكس ذلك تبينه المعطيات الواردة وتقدر نسبة الموافقة والقبول بـ 84.61% فالمؤسسة تحاول دائما إدماج وسائلها الاتصالية ضمن التغييرات الحاصلة وهذا ما يجعل موظفيها على درجة من الرضا لأنهم وجدوها فيما يلي حاجياتهم وتسهل الفصل وتسير المعلومة ونقل البيانات والسرعة في التواصل بين الموظفين وتعزيز الكفاءة، في حين نجد نسبة 15.38% المتبقية على عدم رضا العينة المبحوثة على الوسائل الاتصالية الموجودة في المؤسسة، فعلى المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار والحسبان.

الجدول رقم(03): يوضح عدم رضا الموظفين على الوسائل الاتصالية الموجودة في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	عدم رضا الموظفين على الوسائل الاتصالية
38.88%	7	عدم تكوين الموظفين في المجال
22.22%	4	الاتصال بشبكة الانترنت غير ثابتة و منعدمة احيانا
38.88%	7	منظومة الاتصالات الغير متطورة بالنسبة للتكنولوجيات المتوفرة حاليا (عصرنة وسائل الاتصال)
100%	18	المجموع

توضح نتائج الجدول أعلاه عدم رضا الموظفين على الوسائل الاتصالية المستخدمة والموجودة في مؤسسة CASNOS بنيزي وزو، فحسب هذه النتائج نرى أن هناك نسبة في عينة الدراسة ليست راضية على الوسائل الموجودة على مستوى مؤسستها وهذا راجع إلى عدة أسباب فهي تقدر بنسبة 38.88% لكل من عدم تكوين الموظفين في المجال وكذلك منظومة الاتصالات غير متطورة بالنسبة للتكنولوجيات المتوفرة حاليا(عصرية وسائل الاتصال) ويرجع ذلك إلى عدم توفر الوسائل الاتصالية بشكل كافي على كل المكاتب الإضافية إلى أن هذه الوسائل الاتصالية المتطورة لا تتواجد إلى عدة مستوى رؤساء المصالح في حين تقدر نسبة بعض من عينة الدراسة بـ 22.22% الذين يبين من خلالها أن المؤسسة مازالت تصنع قيود بشأن هذه الوسائل الحديثة وخصوصا الشبكات التي تقتصر على رؤساء المكاتب فقط فبالرغم من التطورات الحاصلة في الثورة المعلوماتية إلا أن هناك عينة من الموظفين تفضل العمل بالطريقة التقليدية لأنها تجد راحة أكثر من الوسائل الحديثة.

الجدول رقم(04): يمثل مواجهة الموظف الصعوبات في الاتصال مع الزبائن عند استخدامهم الأساليب والوسائل التكنولوجية الإيصال المعلومة.

النسبة المئوية	التكرار	الصعوبة في استخدام الأساليب والوسائل التكنولوجية
7.69%	4	نعم

30	57.69%	لا
18	34.61%	أحيانا
52	100%	المجموع

توضح نتائج الجدول أعلاه رأي المبحوثين في مؤسسة CASNOS عن الصعوبة التي يواجهونها في الاتصال والتواصل مع الزبائن عند استخدامهم الأساليب والوسائل التكنولوجية للاتصال بالمعلومات والأفكار وهذا ما تبينه المعطيات الواردة بنسبة مؤقتة التي تقدر بـ 57.69% وذلك لتعطيل في شبكة الانترنت الغير الثابتة و المنعدمة في بعض الأحيان وتشويش الشبكة الاتصالات الغير المتطورة المتوفرة في المؤسسة. وذلك لعدم توفر تكنولوجيا الاتصال الحديثة (عصرنة وسائل الاتصال) ثم تليها بنسبة 34.61% الذين لم يجدوا صعوبة أو عراقيل عند التواصل والاحتكاك مع الزبائن، فكانت المعلومات متاحة فيما بينهم وذلك بتزويد وتحسين الإمكانيات وتكوين موظفين في المجال المخصص بالاتصال ذو خبرات ومهارات علمية عالية.

الجدول رقم(05): يمثل تخصيص المؤسسة CASNOS بحوث مستمرة لتحديث وسائلها الاتصالية.

النسبة المئوية	التكرار	المؤسسة تخصص بحوث لتحديث وسائلها الاتصالية
88.46%	46	نعم
11.53%	6	لا
100%	52	المجموع

توضح نتائج الجدول أعلاه أن هناك نسبة كبيرة من الإطارات التي تقدر بنسبة 88.46% تؤكد أن المؤسسة تقوم بإجراء بحوث لتحديث وسائلها الاتصالية وهذا يعني أن المؤسسة تقوم بمتابعة دورية لحاجيات ورغبات موظفيها لما يحتاجونه في تجديد وسائل قديمة إلى إدخال وسائل حديثة ومتطورة وتقوم بالتحديث حسب ميزانيتها.

أما نسبة 11.53% من المبحوثين يرى أن المؤسسة لا تقوم بإجراء بحوث مستمرة لتحديث وسائلها في حين أن بعض الموظفين لا يزالوا يستخدمون تقنيات قديمة في حين تبقى لوسائل الحديثة مقصرة على بعض المكان وليس كلها.

الجدول رقم(06): يمثل سماح تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في فصل المعلومات وتسيير عمل المؤسسة عند وجود مشاكل وأزمات

النسبة المئوية	التكرار	
%96.15	50	نعم
%3.84	2	لا
%100	52	المجموع

يبين الجدول أعلاه نتائج المبحوثين وذلك أن أغلبية موظفي مؤسسة CASNOS التي تقدر بـ 96.15% أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة سمحت في نقل المعلومات وتسيير عمل المؤسسة عند وجود مشاكل وأزمات وذلك لاستخدامهم شبكات الانترنت واشتغال وسائل تكنولوجياية حديثة ومتطورة لتسيير المعلومات داخل وخارج المؤسسة واستعانة خبراء في الاتصال والتخصص والموارد البشرية الملائمة كإمكانيات المالية والتطرق الى التخطيط والتنسيق وخلق وإنشاء خلية الاتصال بهدف مواجهة هذه الأزمات سواء إذا كانت أزمة داخلية او خارجية أما بعض فئة المبحوثين وجدوا صعوبة في تسيير ونقل المعلومة داخل المؤسسة عند حدوث أزمات ومشاكل يصعب إيصال المعلومة وتم اقتراح بعض الحلول وذلك بوضع وسائل مستحدثة أمام الموظفين وتدريبهم على استخدامها وتحفيزهم على التطور واستخدام تكنولوجيا حديثة بدلا من الاستقرار في الماضي والوسائل التقليدية تكوين مستمر لفائدة الموظفين وإيصال المكاتب بوسائل اتصال الكترونية و استخدام شبكة الانترنت على كافة المكاتب، تحديث وسائل الإعلام والتطوير الشبكات للتواصل تحفيز المواهب وتجديد التقنيات الحديثة حسب تطور العمل وتقليص الملفات وكذلك استخدام جهاز السكاير.

الجدول رقم(07): يمثل اقتراحات موظفين مؤسسة من أجل استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

النسبة المئوية	التكرار	اقتراحات الموظفين من أجل التقدم تكنولوجيا الاتصال الحديثة
25.73%	35	الدورات التكوينية في هذا المجال
21.32%	29	قلب الموظفين ذو كفاءة وخبرات عالية في هذه التكنولوجيا المتطورة
24.26%	33	استحداث هذه التكنولوجيات باستمرار حسب متغيرات العمل
28.67%	39	توفير دورات تدريبية وتكوينية في استخدام مختلف التكنولوجيا الاتصال الحديثة
100%	136	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد المبحوثين يؤكدون ان توفير دورات تدريبية وتكوينية لاستخدام مختلف التكنولوجيا الاتصال الحديثة بنسبة 28.67% من أهم اقتراحات موظفي مؤسسة CASNOS تيزي وزو وذلك من خلال القيام بالمتربصات وحصص تدريبية وتكوينية لتطوير قدرات ومهارات الموظفين حتى يكون الأداء الوظيفي امثل، ثم تليها الدورات التكوينية في المجال التكنولوجي بنسبة 25.73% ولذلك بتطوير مهارات وقدرات الموظفين على تقديم العمل على أحسن وجه ويكون الأداء أحسن وانسب، ثم يليها استحداث هذه التكنولوجيات باستمرار حسب متغيرات العمل الإداري وذلك بتحويل العمل الإداري من خدمة ورقية الى خدمة الكترونية ورقمية فيتسم بالمرونة ولا يبقى على قواعد نمطية وإنما تخضع لتطورات العصر حتى يكون الاتصال فعالا، فيجب استخدام تكنولوجيات اتصالية حديثة ومتطورة والتي تتمتع بعدة مزايا وإيجابيات أهمها السرعة، الدقة، التفاعلية، توفر الجهد والمال، ثم يليها أخيرا جلب الموظفين ذو كفاءة وخبرات عالية في هذه التكنولوجيا المتطورة نسبة تقدر بـ 21.32% وذلك باستهداف واستقطاب الموظفين الذين تتوفر فيهم كفاءات ومهارات علمية عالية حتى يقدموا إضافة النوعية للمؤسسة خصوصا لأصحاب ذوي الخبرات والتجارب.

الجدول رقم(08): يمثل العوامل التي تحول دون استخدام المؤسسة التكنولوجيات لاتصال الحديثة.

النسبة المئوية	التكرار	عدم استخدام الموظفين التكنولوجيات والاتصال الحديثة
13.46%	7	نقص الخبرة
69.23%	36	عدم التخفيض
17.30%	9	عدم التحكم الجيد فيها
100%	52	المجموع

يوضح نتائج الجدول أعلاه أن عدم التخصص هو من العوامل التي تؤدي موظفي المؤسسة الى عدم استخدام تكنولوجيات لاتصال الحديثة وذلك بنسبة تقدر بـ 69.23% وهذا راجع الى ان التأهيل العلمي الذي تخصصت فيه افراد العينة هذه بعيدة عن استخدام التكنولوجيات المتطورة في حين بلغت بنسبة عدم التحكم الجيد فيها بنسبة تقدر بـ 17.30% والنسبة هذه ليست قليلة فهي تعكس وجود بعض الصعوبات غير مؤهلين لاستخدام هذه الوسائل المتطورة وهذا ما حصلت مؤسسة CASNOS نقص في الخبرة اما النسبة المتبقية تقدر بـ 13.46% فهي تعود الى نقص الخبرة التي ترى العينة المبحوثة انه لا توجد خبرة كافية حول استخدام التقنيات الحديثة وهذا الامر نجد فيه سبب لعدم استخدام مثل التكنولوجيات الاتصالية الحديثة.

## ب - تحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة :

الجدول(01): يمثل علاقة متغير الوظيفة بأهم تكنولوجيا المستخدمة على مستوى مؤسسة casnos .

المجموع		مدير		رئيس مصلحة		رئيس قسم		عون إداري		الإجابة المتغير
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
35.18	19	33.33	1	46.15	6	18.18	2	37.03	10	شبكة الانترنت
40.74	22	33.33	1	38.46	5	63.63	7	33.33	9	شبكة الانترنت
24.07	13	33.33	1	15.38	2	18.18	2	29.62	8	شبكة الاكسترنات
%100	54	%100	3	%100	13	%100	11	%100	27	المجموع

يوضح الجدول أعلاه إن فئة المبحوثين التي تحتل المرتبة الأولى من ناحية الاستخدام لتكنولوجيا الاتصال الحديثة لشبكة الانترنت، هي فئة رئيس المصلحة بنسبة 46.15% بينما المرتبة الثانية فهي فئة العون الإداري بنسبة 37.03% ثم تأتي المرتبة الثالثة رئيس قسم بنسبة 18.18%.

ويتضح إن استخدام شبكة الانترنت في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء لفئة رئيس قسم بنسبة 63.63% والتي تعد بنسبة عالية لاستخدامها بين الموظفين عامة، فهي تمثل شبكة تكنولوجيا عنكبوتية التي تعمل لتزويد الإدارة العليا بأكبر حصيلة ممكنة من المعلومات والبيانات، والتي تعمل على ضمان السير الحسن لمختلف الوظائف والأدوار وكذا العمل على اتخاذ القرارات الإجبارية العقلانية لتقليل الجهد والوقت، ثم تليها فئة رئيس مصلحة بنسبة 38.46% ثم فئة العون الإداري بنسبة 33.33%.

ويتضح استخدام شبكة الانترنت للمؤسسة الخدمائية لفئة العون الإداري بنسبة 29.62% التي تعد شبكة مسهلة للتواصل مع المؤسسات وتسيير المعلومة، ثم تليها فئة رئيس مصلحة بنسبة 15.38%، وأخيرا يليها رئيس قسم بنسبة 18.18%.

إن ترتفع نسبة استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة كلما ارتفعت الرتبة الوظيفية للمبحوثين، وبالتالي يؤثر المنصب الذي يحتوي على مهام ومسؤوليات عديدة يتحتم بالضرورة استخدام هذه التكنولوجيات.

الجدول(2): يمثل علاقة متغيرات المستوى التعليمي بأكثر الوسائل استخداما على مستوى العمل بمؤسسة CASNOS تيزي وزو

الإجابة المتغير	سمعية بصرية		شفوية		إلكترونية		مكتوبة		المجموع	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
متوسط	2.70	1	2.5	1	0	0	0	0	1.20	2
ثانوي	16.21	6	10	4	2.32	1	2.17	1	7.22	12
جامعي	81.08	30	87.5	35	97.67	42	97.82	45	91.56	152
مجموع	100	37	100	40	100	43	100	46	100	166

%		%		%		%		%		المجموع ع
100	166	100	46	100	43	100	40	100	37	
%		%		%		%		%		

يتضح من الجدول أن فئة الأفراد المبحوثين من ذوي المستوى الجامعي يمثلون أكبر نسبة التي تقدر بـ 81.08% في استخدام الوسائل التكنولوجية السمعية البصرية على مستوى العمل كون المؤسسة تعمل على توظيف الأفراد الذين يتوفر فيهم مكتسبات معرفية و تقنية الفعال مما يؤدي الى إعطاء الصيغة التنظيمية و العلمية لمختلف الأنشطة ، ثم تليها في المرتبة الثانية المستوى الثانوي بنسبة 16.21% كون هذه الفئة مكلفة بقيام الأنشطة لا تتطلب استخدام التكنولوجيا مهارات عالية مثل نقل البيانات و المعلومات و التنسيق بين الأقسام ، و في الأخير نجد فئة المستوى المتوسط بنسبة 2.70% وهم المكلفين بالحراسة و الأمن و ذلك أن المؤسسة تعمل على استقطاب و جذب الأفراد المؤهلين للمعرفة و التعليم من اجل تقديم خدمة أفضل و ذات جودة و نوعية هائلة .

أما استخدام الوسائل الشفوية فيحتل المستوى الجامعي المرتبة الأولى بنسبة 5.87% ثم يليها المستوى الثانوي بحكم إجرائهم لدورات تكوينية بنسبة 10% وأخيرا المستوى المتوسط بنسبة 25% وذلك لعدم توفرها بشكل كبير خاصة في الاتصال الصاعد كونهم يتوفرون على مهارات و قدرات اتصالية هامة: مهارة الحوار ، مهارة الإقناع ، مهارة الحقائق و المعلومات .

أما استخدام الوسائل التكنولوجية الالكترونية فيحتل المرتبة الأولى المستوى الجامعي بنسبة كبيرة 97.67% و ذلك بإعطاء الصيغة العلمية و المهارات في استخدام الحواسيب و انجاز العمل كبيانات و المواقع، إما المستوى الثانوي جاء بنسبة 2.32% و المستوى المتوسط منعدم بنسبة 0% لعدم استخدامهم للحواسيب و المواقع بحكم مستوياتهم العلمية المحدودة .

إما استخدام الوسائل المكتوبة فتحل المرتبة الأولى المستوى الجامعي بنسبة 82.97% فهي كضمان ملموس كحجة إثبات يسهل الرجوع إليها وقت الحاجة لهوية المستخدم، ثم يليها المستوى الثانوي بنسبة 2.17% فرغم التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا إلا إن المؤسسات الجزائرية ما زالت تعتبر المعاملات الادارية الورقية كضمان لثبات المعلومة و بقائها في الأرشيف لسهولة الرجوع إليها.



الجدول (3): يمثل رأي موظفي مؤسسة CASNOS عن مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الكفاءة التنظيمية في الاتصال الداخلي بين الموظفين حسب الدرجة الوظيفية والخبرة المهنية.

المجموع		تعزيز الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي		السرعة في التواصل مع كافة الموظفين داخل المؤسسة		تحسين وتطوير نوعية العمل		الإجابة المتغير	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
59.63	65	52.94	18	64.70	22	60.97	25	عون إداري	الدرجة الوظيفية
11.92	13	2.94	1	20.58	7	12.19	5	رئيس قسم	
25.68	28	41.17	14	11.76	4	24.39	10	رئيس مصلحة	
2.75	3	2.94	1	2.94	1	2.43	1	مدير	
%100	109	%100	34	%100	34	%100	41	المجموع	
11.92	13	8.82	3	11.62	5	12.19	5	أقل من 10 سنوات	الخبرة المهنية
65.13	71	50	17	70.58	24	73.17	30	من 10 الى 20 سنة	
22.93	25	41.17	14	11.62	5	14.63	6	أكثر من 20 سنة	
%100	100	%100	34	%100	34	%100	41	المجموع	

يتضح من الجدول أعلاه أن مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الكفاءة التنظيمية للاتصال الداخلي بين الموظفين و ذلك لتحسين و تطوير نوعية العمل في ظل الدرجة الوظيفية لفئة العون الإداري بنسبة 60.97% ، وهذا راجع الى العمل على انجاز المهام الإدارية للوكالة، ثم تليها فئة رئيس مصلحة بنسبة 24.39%، نظرا لكون هذه الفئة موصولة بالتكنولوجيا الاتصال الحديثة و مكانتها الوظيفية في المؤسسة التي تتولى عمليات التسيير للاتصال الأسرع ، ثم تليها رئيس قسم بنسبة 12.19%، وذلك باهتمام الإدارة التي توكلهم بالمهام و المتابعة و التسيير و الإشراف لتسهيل معاملتها الإدارية.

أما عن مساهمة التكنولوجيا الاتصال الحديثة لتعزيز الكفاءة بين الموظفين و ذلك من اجل السرعة في التواصل مع كافة الموظفين داخل المؤسسة، فتحتل فئة العون الإداري المرتبة الأولى بنسبة 64.70%، أما المرتبة الثانية نجد فئة رئيس قسم بنسبة 58.20%، ثم تليها أخيرا بنسبة 11.76% وهي لفئة رئيس مصلحة، في حين تعد اقل نسبة في هذا الترتيب المدير التي تقدر بنسبة 2.94%، كونه يعمل على تجسيد و تقوية أسس الولاء و الانتماء التنظيمي للموظفين و ارتباطهم الوثيق من اجل تقديم الأداء الوظيفي الملائم و منه الزيادة في الكفاءة الإدارية لهذه المؤسسة casnos .

أما عن مساهمة التكنولوجيا الاتصال الحديثة لتعزيز الكفاءة بين الموظفين و ذلك من اجل تعزيز الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي ، نجد أن فئة العون الإداري تحتل النسبة الكبيرة و الأولى بنسبة 52.94%، وتليها فئة رئيس مصلحة بنسبة 41.17%، ثم تليها النسبة المتساوية لكل من الفئتين رئيس قسم مدير بنسبة 2.94%، وهي كنسبة حد أقصى.

أما عن مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الكفاءة التنظيمية بين الموظفين داخل المؤسسة الخدماتية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء ، و ذلك بالاعتماد على الخبرة المهنية لكيفية تحسين وتطوير العمل، حيث نجد أن الموظفين ذو خبرة من 10 الى 20 سنة تحتل المرتبة الأولى بنسبة 73.17%، ثم تليها المرتبة الثانية فئة الموظفين أكثر من 20 سنة بنسبة 14.63%، ثم تليها فئة الموظفين اقل من 10 سنوات بنسبة 12.19% ، وذلك أن المؤسسة تهتم بذوي الخبرات و المثقفين و تحاول الاستفادة من الطاقة الفكرية و التي تكون أكثر قابلية للعمل.

## 5- الاستنتاجات الجزئية والنتائج العامة :

### 1- النتائج الجزئية:

بعد معالجتنا لمختلف جوانب البحث النظرية و التطبيقية توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تساعدنا على الإجابة على أهداف البحث و على إختبار صحة ، التساؤلات و عليه توصلنا إلى النتائج التالية:

1- توصلت الدراسة ان من بين التكنولوجيات الأكثر إستخدام من طرف مؤسسة الخدماتية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء ، تمثلت في جهاز الحاسوب بالدرجة الأولى بنسبة 43%، في حين كانت إستخدامات الوسائل الأخرى بشكل متفاوت وهذا راجع إلى طبيعة عمل كل مكتب.

2- أظهرت الدراسة أن مؤسسة الخدماتية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء أعطت أولوية لمواردها البشرية لاستغلال شبكة الإنترنت التي جاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 16% كشبكة داخلية بشكل كبير على عكس الشبكات الأخرى كالإكسترنال التي جاءت في المرتبة السابعة بنسبة 10% والإنترنت في المرتبة الثامنة بنسبة 15% التي كانت حكرًا على بعض المصالح.

3- كشفت الدراسة بان أغلبية موظفي المؤسسة الخدماتية اجمعوا على أن الموقع الإلكتروني للمؤسسة له دور كبير في تعزيز أداء المؤسسة بنسبة 80.76%، وبضرورة إستخدامه في التواصل بين الموظفين.

4- بينت الدراسة أن نصف العينة المبحوثة تأكد على أن المؤسسة الخدماتية تقوم بتشجيع موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة بنسبة 65.38%، وذلك سعياً منها لجعل المؤسسة تعمل ضمن إدارة الكترونية مواكبة لتطورات العصرنة.

5- توصلت الدراسة الى أن إطارات و موظفي المؤسسة الخدماتية تواجههم بعض الصعوبات في استخدام الوسائل الاتصالية الحديثة على مستوى عملهم بنسبة 80.76% وهذا راجع الى عدة أسباب تمنع فاعليتها على استخدامها وهي قلة الإمكانيات المادية ووجود تعقيدات في استخدام تكنولوجيات الاتصال و كذلك عدم التأهل الجيد.

6- توصلت الدراسة الى أن رضا الموظفين على الوسائل الاتصالية الموجودة في مؤسستهم بنسبة 84.61%، كون أن وسائل تكنولوجيا الاتصال ساهمت في تحسين سير العمل على مستوى مؤسسة الخدماتية صندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء، و كذا جودة الخدمة المقدمة من خلال السير الأمثل و المساعدة و المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر .

7- توصلت الدراسة الى أن اغلب العينة المبحوثة ترغب في استخدام عدة وسائل حديثة على مستوى عملها كالانترنت و الاكسترنال بالدرجة الأولى بنسبة 67.30% والانترنت بالدرجة الثانية، أما البرامج للحماية الفاكس ميلي وغيرها من الوسائل بشكل متفاوت.

8- بينت الدراسة ان المؤسسة الخدماتية تسعى الى تبني المبتكرات الحديثة و ذلك من اجل تحسين الاتصال بنسبة 20.43% لتحسين ظروف العمل.

9- توصلنا من خلال دراستنا أن الاستخدامات التي تحاول المؤسسة توفيرها تمثلت في البرامج بنسبة 57.62%، و كذلك التقنيات للقدرة على تشغيل البيانات و المعلومات.

10- كشفت الدراسة أن المؤسسة الخدماتية تفرض قوانين و قيود تحول دون استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بعدم التخفيض بنسبة 69.23% وهذا راجع الى أن التأهيل العلمي بعيد عن استخدام التكنولوجيا الاتصالية المتطورة.

11- بينت الدراسة أن المؤسسة الخدماتية تحاول دائما توظيف موارد بشرية تتمتع بمهارات على استخدام هذه التقنيات الحديثة و المتطورة بنسبة 53.84%، وهذا ما يعكس نقص الدورات التدريبية و التكوينية التي تمنحها المؤسسة لعملائها من اجل رفع مستواهم التقني .

12- بينت الدراسة أن المؤسسة الخدماتية تولي أهمية كبيرة للاتصال التنظيمي و ذلك من خلال التعرف على ما يجري داخل المؤسسة بنسبة 75% والاعتماد على الاتصال بمستوياته الأفقي والنازل، حيث كانت انصب وسيلة في هذه المستويات هي الوسائل الالكترونية و هذا ما يبرز مكانة الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدماتية.

13- من خلال النتائج المتحصل عليها توصلنا الى أن وظيفة الاتصال التنظيمي في هذه المؤسسة تتجلى في التوجيه و تنظيم التواصل بين أفراد المؤسسة بنسبة 31.19% من خلال العمل الجماعي أو المساعدة على بث روح الجماعة و القضاء على كل أنواع الإشاعات، وهذا ما يبرز الدور الايجابي للاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدماتية .

14- كشفت الدراسة أن المؤسسة الخدماتية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء أنها تهتم بدرجة كبيرة بالاتصال التنظيمي فهذا ما يؤدي الى عدم وجود صعوبات و معيقات تعيق الاتصال بين جمهورها الداخلي و الخارجي بنسبة 63.46% وذلك راجع الى إتباع التسلسل الإداري في الاتصال و ذلك الأداء الجيد للإدارة.

#### ب- النتائج العامة:

تهدف أي دراسة الى التوصل الى النتائج ذات قيمة علمية ، و ذلك قصد الإجابة على التساؤلات و التحقق من صحتها، التي وضعها الباحث في بداية بحثه، و فيما يخص الدراسة الحالية و التي هي بعنوان اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدماتية، و قد تم التوصل الى مجموعة من النتائج و هي:

- بينت الدراسة أن مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بأنها تعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة لتوفرها على الوسائل التكنولوجية في معظم المكاتب و ذلك لوجود قيود من طرف الإدارة للسرعة في إتمام الأعمال.

- بينت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تعزيز جودة الاتصال بالمؤسسة الخدماتية الجزائرية و ذلك لتحسين الأداء بشكل كبير و ملحوظ و نشر الوعي و إدراك بالدور الذي تلعبه تكنولوجيا المتطورة في تسهيل و تبسيط إجراءات العمل و بالتالي تحسين جودة الخدمات.

- بينت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة تنعكس بشكل كبير على الاتصال التنظيمي للأداء الجيد لموظفي المؤسسة الخدماتية الجزائرية.

-بينت الدراسة بان تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساعد على فعالية وكفاءة الاتصال التنظيمي وذلك بأنها تعمل على التوجيه وتنظيم التواصل بين العاملين والجمهور الخارجي وذلك لإيصال المعلومات والبيانات، و تنظيم العمل الجماعي وبث روح الجماعة وبروز الدور الفعال و الايجابي للمؤسسة.

-بينت الدراسة أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة لها أهمية بالغة لا تحصى في تسيير المؤسسة الخدمائية من كل الجوانب و هذا ما يؤدي الى عمم وجود صعوبات و معيقات تعيق المؤسسة و الاتصال بين جمهورها الخارجي و الداخلي أيضا و ذلك راجع الى إتباع التسلسل الإداري في الاتصال و كذا الأداء الجيد للإدارة.



الخاتمة

# الخاتمة

## الخاتمة

أصبح تكنولوجيا الاتصال الحديثة دور هام في مختلف النواحي الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و السياسية ، فهي تعتبر مصدر أساسي للمعلومات و تسعى دائما الى جذب اكبر عدد ممكن من الجمهور، حيث أحدثت هذه التكنولوجيا ثورة كبيرة في عالم الاتصال والمعلومات حيث استحوذت على نشاط كل المنظمات بشتى أنواعها و من هذه المنظمات المؤسسات الحكومية عامة والمؤسسات الخدمائية خاصة، وبعد التطور الهائل والمذهل الذي أفرزته تكنولوجيا الاتصال الحديثة أصبح من الضروري لهذه المؤسسات أن تتبنى هذه التكنولوجيات الحديثة لكي تواكب التقدم الهائل الذي أحرزته المؤسسات العالمية الأخرى.

إن الدور الكبير الذي باتت تلعبه تكنولوجيا الاتصال الحديثة في حياة الأفراد والمجتمعات جعلها تدخل ضمن البنى التحتية للعديد من المؤسسات التي تريد مواكبة التطورات الحديثة لا سيما منها المؤسسة الخدمائية التي تدرك فعالية المبتكرات في تغيير أنماط الاتصال والتسيير الكلاسيكية، ونظرا لأهمية هذه التكنولوجيا ودورها الكبير في زيادة وتحسين فعالية أنظمة المعلومات في المؤسسة أصبح لازما عليها أن تتكيف مع المدخلات الجديدة و أصبحت عملية التبنى للتكنولوجيا مسألة حتمية.

فالاتصال التنظيمي له دورا كبيرا في المؤسسة الخدمائية فهو يعمل عمل الحلقة الرابطة بين العمال والإدارة وبين العاملين فيما بينهم، وكذلك بين المؤسسة و جمهورها الداخلي والخارجي، فرغم تنوعه و تعدد أشكاله ووسائله إلا انه محل اعتماد لدى المؤسسة الخدمائية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الغير الأجراء بتييزي وزو، و هذا ما أكدته لنا إجابات العمال حيث توضح دور الاتصال باعتباره وسيلة تضمن التواصل وسيرورة الاتصال و تحقيق حاجات و رغبات الجمهور و القضاء على كل أنواع الإشاعات التي قد تمس بالنظام الداخلي ، فالاتصال يلعب دورا هاما و حاسما من اجل الوصول الى الانسجام داخل المؤسسة لتحقيق كفاءة و فعالية قسوة تضمن البقاء و الاستمرارية، و يعد العصب الرئيسي للعملية الإدارية ، فالمؤسسة بحاجة الى تخطيط و تنظيم و تنسيق و رقابة في كل المستويات الإدارية ، و ذلك بنقل المعلومات و الأفكار و الاتجاهات بين الأفراد.

## الخاتمة


---

فقد حققت هذه الدراسة كشفاً أولياً لدور الاتصال و علاقته بنشاطات المؤسسة الخدمائية، و ذلك من خلال النتائج المتوصل إليها في اعتماد نظام الاتصال المتواجد بالمؤسسة محل الدراسة على وسائل و قنوات اتصالية مكتوبة و شفوية في نقل المعلومات و البيانات المختلفة بين أفراد المؤسسة ، إضافة الى وجود اتصالات رسمية و غير لرسمية مع كافة المستويات الإدارية.و لهذا يمكن اعتبار نتائج هذه الدراسة قد أضافت الى نتائج الدراسات السابقة قيمة علمية و عملية، و ما هذه الدراسة إلا جزء من البحث العلي الذي يبقى بحاجة ماسة لدراسة مثل هذه المشكلات ، كما تبقى نتائج هذه الدراسة ذات قيمة علمية.

## الاقتراحات والتوصيات:

في ضوء النتائج المتحصل عليها من البحث الميداني يمكن تقديم جملة من التوصيات و الاقتراحات :

- 1- على المؤسسة القيام بإجراء بحوث بشكل مستمر و دوري و منتظم لتحسين نوعية وسائلها الاتصالية و هذا ما يساعد على تقديم خدمات متميزة لعملائها و تحقيق استثمار امثل للموارد البشرية و الزمنية المتاحة.
- 2- على المؤسسة أن تراعي مبدأ تدريب الموظفين وأن تعتمد على دورات تكوينية مكثفة و ذلك للتقليل من الصعوبات الموجودة لدى موظفين على مستوى المؤسسة.
- 3- انطلاقاً من الدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيات الاتصالية الحديثة في المؤسسة، فإننا نجد من المفيد أن تهتم المؤسسة أكثر بوسائلها الاتصالية و العمل علي تحديث وسائلها الاتصالية و جعلها مواكبة لتطورات العصر.
- 4- على المؤسسة الاستفادة أكثر من موقعها الالكتروني على شبكة الانترنت في تحقيق التواصل التفاعلي المباشر مع عملائها مما يساعد على بناء علاقات قوية و دائمة مع عملائها.
- 5- من الضروري ان تعيد المؤسسة النظر فيما يخص شبكاتنا الاتصالية و ان تعمل على جعلها متواجدة في جميع المكاتب و ليست مقتصرة على مكتب معين.
- 6- إعطاء أولوية و أهمية لتكنولوجيا الاتصال أكثر و خصوصاً الشبكات و استخداماتها و ضرورة ربطها بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة حتى تلبى حاجات المؤسسة الداخلية و الخارجية.
- 7- إعطاء الفرصة في تكوين الإطارات خاصة لأنها قابلة للتجاوب مع هذه التغيرات التكنولوجية السريعة و المتجددة.
- 8- تفعيل و توسيع استخدام شبكة الانترنت في تطوير الموارد البشرية و الوظائف الإدارية ، و عدم اقتصرها على بعض المكاتب بل يجب استغلالها بشكل كلي.
- 9- ضرورة البحث في حاجات و رغبات الموظفين و العمل على تلبيةها فهي تساهم في رفع مستوى فهمهم و تبنيتهم لمختلف التكنولوجيات الحديثة.
- 10- تخفيف القيود المفروضة من طرف المؤسسة الخدمتية باعتبارها مؤسسة عمومية، و إعطاء المزيد من الحرية ليمكن الباحثين من دراسة واقع هذه المؤسسة .
- 11- تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة لدى العاملين ببيت الطمأنينة في أنفسهم.
- 12- إيجاد نظام للتحفيز الخاصة بالعمال و ذلك لتحسين الأداء الوظيفي والحصول على رضا الجمهور الخارجي و الاهتمام به و ذلك بمعرفة رغباته و مستوى وعيه .



**المصادر  
والمراجع**

## قائمة المراجع:

### أولاً: اللغة العربية:

#### 1-الكتب:

- 1- الزغبى فايز، عبيدات محمد ابراهيم ،أساسيات الإدارة الحديثة، د ط، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص225.
- 2- الشماع خليل محمد حسن ، كاظم حمود خضير ، نظرية المنظمة، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص291.
- 3- حجازي مصطفى ، الاتصال الفعال في العلاقات العامة والإدارة، بيروت المؤسسة الجامعية للنشر والنشر، 1982، ص72.
- 4- منصور علي محمد ، مبادئ الإدارة وأسس ومفاهيم، ط1، (مصر، مجموعة النيل العربية، 2004)، ص226.
- 5- برنيرج جيرلد، بارون روبرت، ترجمة، رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل على 1 سيوتي، إدارة السلوك في المنظمات، ط1، الرياض، دار المريخ للشرق، 2004، ص256.
- 6- عبد الغني محمود علاء الدين ، إدارة المنظمات، ط1، (عمان: در الصفاء للنشر والتوزيع، 2011)، ص352.
- 7- سلطان العمان محمود ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002، ص 247.
- 8- عشوي مصطفى ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، دار النشر المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 144 ص145.
- 9- عياصرة محن محمود ، مروان محمد بني احمد، القيادة و الرقابة الإداري، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص164.
- 10- عبد الحسيب محمد تيمور و علم الدين محمود ،الحاسبات الالكترونية و تكنولوجيا الاتصال ، ط1، دار الشروق، القاهرة مصر ، 1997، ص17.
- 11- عبد النبي عبد الفتاح ، تكنولوجيا الاتصال و الثقافة بين النظرية و التطبيق، العربي للنشر و التوزيع ،القاهرة مصر، 1990، ص71.
- 12- محفوظ محمود ، تكنولوجيا الاتصال (دراسة في الأبعاد النظرية والعلمية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 20 – 21.

- 13- مكايي حسن عماد، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1993، ص 42.
- 14- البكري إيداد شاكر ، تقنيات الاتصال بين زمنين ، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2000، ص 27.
- 15- محمد عبد الحميد : الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، ط 1، عالم الكتب لنشر والتوزيع الطباعة، القاهرة ، مصر، 2007، ص 12.
- 16- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة ، القاهرة ، دار الرحاب، 2005، ص 117.
- 17- محمد شطاح، قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والإيديولوجيا، الجزائر ، دار الهدى، 2006، ص 25.
- 18- حظيرة البياتي ياسين ، الاتصال الرقمي أمم صاعدة وأمم مندهشة، ط1، دار البداية للنشر والتوزيع، بغداد، 2015، ص 30.
- 19- أبو أصبع خليل صالح ، الاتصال الجماهيري ، ط 2، دار البركة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010، ص 88 .
- 20- مكايي حسن عماد ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، ط3، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2003، ص 222.
- 21- عليان ربحي، مصطفى و عبد الديس محمد ، وسائل الاتصال وتكنولوجيا، التعليم، دار الصفاء للنشر، الأردن، 1999، ص 109.
- 22- علم الدين محمود ، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري ، العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1990، ص 52.
- 23- غراري وهيبه ، تكنولوجيا المعلومات في المكتبات ، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 19.
- 24- شلباية مراد وأبو مغلي وائل ، مقدمة إلى الشبكات، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان 2002، ص 19.
- 25- ثائر موسى يونس ، شبكات الحاسوب ، دار راتب الجامعية للنشر والتوزيع ، بيروت ، 1994 ، ص 19.
- 26- قدلجي عامر وآخرون، مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار اليازوري العلمية، عمان 2009، ص 599.
- 27- الدياني عبد المالك ورحماني ، الوظيفة الإعلامية لشبكة الأنترنت ، ط1، دار راتب للنشر والتوزيع، بيروت، 2001، ص 34.

- 28- قنداجي عاهر إبراهيم والجنابي علاء عبد القادر، نظم المعلومات لإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 182.
- 29- البكري إياد شاكرا، تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 25.
- 30- عبد الحميد محمد، الاتصال والإعلام على شبكة الإنترنت، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 52.
- 31- عبد الفيصل عبد الأمير، الصحافة الالكترونية في الوطن العربي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 19-20.
- 32- أبو قحف عبد السلام، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، دار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004.
- 33- ربيع عبد الجواد محمد، التعرض للانترنت وعلاقاته ببعض الآثار النفسية والاجتماعية لدى الشباب، أبحاث في المؤتمر للإعلام الجديد تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، 2009، ص 338.
- 34- إبراهيم حسن سمير، ثورة المعلوماتية عواقبها وآفاقها، مجلة جامعة دمشق 2002، 18، العدد 01، ص 210.
- 35- الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 58.
- 36- دليو فضيل، الاتصال مفاهيمه-نظرياته-وسائله، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2003، ص 16.
- 37- محمد عساف عبد المعطي، السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران، عمان، 1999، ص 221.
- 38- ديري زاهد محمد، السلوك التنظيمي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 234.
- 39- ماهر احمد، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 350.
- 40 - عياصرة علي و محمود الفاضل محمد، الاتصال الإداري و أساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، ط1، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 27.
- 41- الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 58.

42- عدلي رضا، عاطف العبد، إدارة المؤسسات الإعلامية، دار الفكر العربي، القاهرة 2002، ص 39.

43- خضير كاظم محمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص36.  
2- المعاجم و الموسوعات:

1- دياب مفتاح ، معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995، ص63.

2- الموسوعة العلمية الشاملة [www.m3loma.com](http://www.m3loma.com) (2014/04/23).

3- سهام بلقرعي، التعليم الإلكتروني رؤية مستقبلية جديدة الجزائر نموذجاً [www.ulum2008.hl](http://www.ulum2008.hl) (2008/02/16)

4- توفيق حاصي محمد، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية ، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، 2002، ص16.

3- الأطروحات والرسائل الجامعية:

1- بن داود العربي ، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، تحت إشراف الدكتور صالح بن نوار، جامعة منتوري قسنطينة، منشورة 2007-2008.  
2- حورية بلعويبات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، قسنطينة ، 2007-2008.

3- روس زين الدين ، بلمهيدي عبد الوهاب، إدارة الابتكار في المؤسسة من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة ورقلة، مارس 2005، ص205.

4- بختي إبراهيم، مقياس تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ماجستير تسيير المؤسسات المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006، ص 48.

5- سيلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيات المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة فيقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2008، ص 65.

6- جميلة سالم عطية، الثورة المعلوماتية وإشكالية بناء وتداول الخطاب اللغوي والبصري، دراسة تحليلية سيمولوجية على عينة من الخطابات اللغوية والبصرية في مواقع شبكات التواصل الاجتماعي الفايبيوك نموذجاً رسالة ماستر غير منشورة، كلية علوم الإعلام

والاتصال، قسم اتصال : تخصص سيمولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر3، 2015 – 2014، ص 50.

7- إيمان الحاج علي محمد حسين، اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو استخدام التكنولوجيا الاتصال، دراسة وضعية تحليلية على عينة من ممارسي العلاقات العامة بالجامعات السودانية ، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم الاتصال، كلية الدراسات العليا، تخصص العلاقات العامة والإعلان ، جامعة السودان ، 2017 – 2018، ص 69-70.

8- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، رسالة ماجستير، ورقلة، 2012 – 2013، ص 62.

9- براش العربي وآخرون، تجارة الخدمات لمذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر جامعة الجزائر، 2001، ص 49.

#### 4-المجلات و الملتقيات:

1- أمينة بومالي، اثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الاتصال الشخصي في المجتمع الجزائري،المجلة العلمية لجامعة الجزائر3،العدد09،ديسمبر2017،ص05.

2- محمد شطاح، التلفزيون والطفل، مجلة المعيار ، جامعة أمير عبد القادر، قسنطينة، 2003، عدد 07 ديسمبر ، ص 29.

3- محمد زرقون وزينب شطبية، تكنولوجيا الاتصال بالمعلومات وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية جامعة قاصدي مرباح، العدد 03 ، 2013، ص 75.

4- أحمد بن عيشاوي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، 2005، عدد04، ص09.

#### ثانيا- اللغة الأجنبية:

1-Alex muchelle (a), **les science de l'information et de la communication**, Édition hachette paris ,2001,p67.

2-Dumoulin Christiane et autres , **entreprise de service** , 2<sup>ème</sup> tirage les d'organisation paris , 1993, p.163.



الملاحق



جامعة مولود معمري بتيزي وزو تامدة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام و اتصال



في إطار تحضير مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال  
تخصص: اتصال تنظيمي

## استبيان

### اثر استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة على فعالية الاتصال التنظيمي بالمؤسسة الخدمائية الجزائرية

دراسة ميدانية لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء  
بتيزي وزو CASNOS

تحت إشراف الأستاذة:

- أمينة هاجر شلابي

إعداد الطالبتين :

- ليلة بورقاش

- حنان بومريفق

ملاحظة :

إن معلومات هذه الاستمارة تستخدم لغرض البحث العلمي، فلكم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة و على مشاركتكم الفعالة في إثراء هذا الموضوع.  
- عند الإجابة عن الأسئلة الاستبيان، الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2021 \ 2022

## بيانات شخصية :

1- الجنس : ذكر ( ) أنثى ( )

2- السن :

من 25 إلى 35 سنة ( ) من 36 إلى 46 سنة ( ) أكثر من 47 سنة ( )

3- المستوى التعليمي :

متوسط ( ) ثانوي ( ) جامعي ( )

4- الخبرة المهنية :

اقل من 10 سنوات ( ) من 10 إلى 20 سنة ( ) أكثر من 20 سنة ( )

5- الدرجة الوظيفية :

عون إداري ( ) رئيس قسم ( ) رئيس مصلحة ( ) مدير ( )

## المحور الأول: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في

### CASNOS. مؤسسة

1- ما هي أكثر الوسائل استخداما على مستوى عملك ؟

سمعية بصرية ( ) الكترونية ( )

شفوية ( ) مكتوبة ( )

2- رتب حسب الأولوية الوسائل الأكثر استخداما من طرفك؟

اتصال مباشر ( ) جهاز الحاسوب ( )

الملصقات ( ) شبكة الانترنت ( )

التقارير ( ) الاجتماعات ( )

3- هل تقوم باستخدام شبكة الانترنت ( Internet ) على مستوى عملك للاتصال

بالموظفين داخل المؤسسة أو فروعها الأخرى ؟

دائما ( ) أحيانا ( ) نادرا ( )

4- إذا كنت تستخدمها ما الغرض من استعمالها ؟

- الحصول على المعلومات ( )  
الاطلاع على قاعدة البيانات ( )  
نقل و تحويل البيانات ( )  
التواصل عن طريق البريد الالكتروني ( )  
أخرى تذكر .....

5- هل تقوم باستخدام شبكة الانترنت (Intranet) على مستوى عملك؟

- دائماً ( ) أحيانا ( ) نادرا ( )

6- إذا كنت تستخدمها ما الغرض من استعمالها ؟

- التقليل من الوقت المطلوب لإنجاز العمل ( )  
التنسيق بين مختلف الأقسام ( )  
التواصل بين الموظفين ( )  
تلقي الأوامر و التعليمات ( )  
أخرى تذكر .....

7- هل تقوم باستخدام شبكة الاكسترنات (Extranet) على مستوى عملك ؟

- دائماً ( ) أحيانا ( ) نادرا ( )

8- إذا كنت تستخدمها ما الغرض من استعمالها ؟

- الاتصال بالزبائن ( ) التعريف بصورة المؤسسة ( )  
تبادل المعلومات ( ) التنسيق مع باقي الفروع ( )

9- هل تقوم باستخدام الموقع الالكتروني الخاص في المؤسسة ؟

- نعم يوجد ( ) لا يوجد ( )

الموقع: .....

10- هل يلعب الموقع الالكتروني دورا في تعزيز الاتصال و سرعة

التواصل مع الموظفين في المؤسسة ؟

نعم ( ) لا ( )

11- هل تقوم باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة للقضاء على مشكل الأرشيف؟

نعم ( ) لا ( )

\*فبماذا يتم استبدالها :

الخدمة الالكترونية و الرقمية ( )

موقع خاص بين الموظفين لاسترجاع البيانات و المعلومات ( )

موقع خاص بالملفات الأرشيف ( )

وسائل تقنية تسيير المعلومة ( )

## المحور الثاني: مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في

تعزيز جودة الاتصال التنظيمي.

1- هل تقوم مؤسستكم بتشجيع موظفيها على استخدام وسائل اتصالية حديثة و متطورة؟

دائما ( ) أحيانا ( ) نادرا ( )

2- هل استخدامك للوسائل التكنولوجية الحديثة و المتطورة يحسن من نوعية عملك و يساهم في زيادة الكفاءة في العمل؟

نعم ( ) لا ( ) نوعا ما ( )

3- هل تحاول المؤسسة إيجاد استعمالات جديدة للتكنولوجيا

الاتصال من اجل تطوير العمل؟

نعم ( ) لا ( )

\* إن وجدت هذه الاستعمالات في ماذا تتمثل؟

البرامج ( ) التقنيات ( )

أخرى تذكر.....

4- حسب رأيك لماذا تسعى المؤسسة الى تبني المبتكرات الحديثة؟

تعريف الجمهور بخدماتها ( ) تحسين الاتصال ( )  
إيجاد عملاء جدد ( ) تحسين ظروف العمل ( )  
مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة ( ) القضاء على المشاكل ( )  
تحسين صورتها لدى زبائنها ( )

5- هل تضمن المؤسسة حاليا حصص تدريبية للتحكم أكثر في استخدام  
تكنولوجيا الاتصال؟

نعم ( ) لا ( )

\* إذا كانت إجابتك " بنعم " كيف يتم ذلك؟

التربص ( ) ندوات ( )  
ملتقيات ( ) ورشات ( )

6- هل تعتقد أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة حسنت من محيط العمل؟

كثيرا ( ) قليلا ( ) لم يتحسن ( )

7- هل تعتقد أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة استطاعت تحفيز الكفاءة في  
العمل؟

كثيرا ( ) قليلا ( ) لم يتحسن ( )

8- في رأيك إذا ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز الكفاءة

التنظيمية في الاتصال الداخلي بين الموظفين فهذا لغرض؟

تحسين و تطوير نوعية العمل ( )

السرعة في التواصل مع كافة الموظفين داخل المؤسسة ( )

تعزز الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي ( )

9- هل ترى أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة زاد في فعالية

الاتصال الخارجي؟

كثيرا ( ) قليلا ( ) لم يفعل ( )

- \* إذا كنت تظن أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة فعلت الاتصال الخارجي ، فإنها تتيح :
- بالتعريف بالمؤسسة لدى متعاملها بصورة اكبر ومد الجسور فيما بينهما ( )
- تحسين صورة المؤسسة ( )
- تسهيل الاتصال بالمؤسسات الأخرى ( )
- 10- هل ترى أن هناك سلبيات لاستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة ؟
- كثيرا ( ) قليلا ( ) منعدما ( )

### المحور الثالث: الصعوبات و المعوقات التي تحول

دون تبني المؤسسة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة.

- 1- هل توجد صعوبة لديك في استعمال تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملك ؟

نعم ( ) لا ( ) نوعا ما ( )

\* إذا كانت الإجابة ب "نعم" فيما تتمثل هذه الصعوبات ؟

وجود تعقيدات في استعمال تكنولوجيا الاتصال ( )

قلة الإمكانيات المادية ( )

عدم التأهيل الجيد ( )

أخرى تذكر.....

- 2- هل أنت راضي على مستوى الوسائل الاتصالية الموجودة في

مؤسستك ؟

نعم ( ) لا ( )

\* إذا كانت إجابتك ب " لا " فلماذا ؟

.....

.

3- هل واجهت صعوبة في الاتصال مع الزبائن عند استعمالك لهذه  
الأساليب و الوسائل التكنولوجية لإيصال المعلومات ؟

نعم ( ) لا ( ) أحيانا ( )

4- هل وفرت شبكة الانترنت الجهد و الوقت في تسيير شؤون عملك ؟  
أكد ( ) لا ( ) أحيانا ( )

5- هل تخصص مؤسستكم بحوث مستمرة لتحديث وسائلها الاتصالية؟  
نعم ( ) لا ( )

6- في رأيكما هي الوسائل الحديثة التي ترغب في استخدامها على  
مستوى عملك؟

.....

.....

7- هل سمحت لك تكنولوجيا الاتصال الحديثة في نقل المعلومات و  
تسيير عمل المؤسسة عند وجود مشاكل و أزمات ؟  
نعم ( ) لا ( )

\* عند الإجابة ب "لا" اقترح حولا :

.....

.....

8- ما هي الاقتراحات التي تراها مناسبة من اجل استخدام تكنولوجيا  
الاتصال الحديثة الفعالة في مؤسستكم ؟

جلب الموظفين ذو كفاءة و خبرات عالية في هذه التكنولوجيا المتطورة ( )  
استحداث هذه التكنولوجيات باستمرار حسب متغيرات العمل ( )  
توفير دورات تدريبية و تكوينية في استخدام مختلف التكنولوجيا الحديثة ( )