

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المدرسة الوطنية العليا للمناجمت ENSM  
القطب الجامعي بالقليلة تيبازة



مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر  
تخصص مناجمت المنظمات

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي  
دراسة حالة: مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان

تحت إشراف :  
د. لراس شفيقة

من إعداد :  
أوحساين أسامة

السنة الجامعية 2020/2019



## ملخص:

تدفع التطورات التكنولوجية الحاصلة في بيئة المؤسسات بالعديد من المختصين والباحثين إلى العمل على التعرف و الفهم الدقيق لمدى مواكبة المؤسسات لهذه التطورات، من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، ومعرفة مدى الأثر الذي تتركه على مستويات الاتصال بالمؤسسة.

من خلال هذه الدراسة، نهدف إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان، عن طريق تحليل و تقييم مدى استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و مدى مساهمتها في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الكمي باستعمال أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية الاتصال الداخلي، و أن لهذه التكنولوجيات دور جد فعال و مهم في دعم و تحسين الاتصال بالمؤسسة من خلال التبادل السريع للمعلومات و ضمان التنسيق بين وحدات العمل بالمؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، اتصال داخلي.

## Résumé:

Les développements technologiques poussent de nombreux chercheurs à comprendre dans quelle mesure les entreprises exploitent les technologies de l'information et de la communication dans la communication organisationnelle et l'étendue de leur impact sur les niveaux de communication dans l'entreprise. Cette étude vise à analyser et évaluer l'étendue de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication par Algérie Poste Tlemcen, et à connaître le rôle et la contribution des technologies de l'information et de la communication dans l'amélioration de la communication interne en s'appuyant sur l'approche quantitative. Dans notre étude nous avons conclu que l'entreprise s'appuie sur les technologies de l'information et de la communication dans le processus de communication interne, et que ces technologies ont un rôle très efficace et important dans le soutien et l'amélioration de la communication interne de l'entreprise.

**Mots clés:** Technologies de l'Information et de la Communication, communication interne.

## ABSTRACT

Developments technology drives many researchers to identify the extent to which institutions exploit information and communication technology in the field of organizational communication and the extent of the impact it has on the levels of communication in the institution. This study aims to evaluate the extent of the use of information and communication technology by Algeria Post Tlemcen, and to know the role and contribution of information and communication technology in improving the institution's internal communication, by relying on the quantitative approach through relying on a questionnaire to collect data, and we finally concluded through our study that the organization relies on information and communication technology in the internal communication process, and that these technologies have a very effective and important role in supporting and improving the internal communication of the organization.

**Key words:** Information and communication technology, Tinternal communication.

## شكر و عرفان

أشكر الله عز وجل الذي أنعم على بنعمة العلم ووفقني لإنجاز هذا العمل.

بكل صدق و اعترافا بالجميل أتقدم بالشكر الخالص للأستاذة المشرفة الدكتورة لراس شفيقة لقبولها الإشراف على هذا العمل وعلى كل ما قدمته لنا من توجيهات وملاحظات قيمة أضاءت لنا سبيل البحث ودعمها المعنوي الكبير، وكافة من له يد في تعليمنا من أساتذة ومعلمين، وكل من ساعدنا على إنجاز هذه المذكرة من الإدارة وعمال المكتبة ولهم منا تحية تقدير واحترام على كل ما يبذلونه من جهود بغية تذليل الصعوبات أمام الطلبة.

أشكر كل أفراد عائلتي وأصدقائي الذين كانوا دومًا بجانبني وعلى دعمهم لي .  
اشكر موظفي وحدة بريد الجزائر تلمسان على حسن استقبالهم وتعاونهم الذي مكّني من إجراء الدراسة الميدانية وأخص بالذكر السيد غازي سمير، و كل من ساعدني وشجعني ماديا ومعنويا على إتمام هذا العمل.

ويطيب لنا تقديم الشكر للأستاذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول وفحص هذه المذكرة.

إليكم جميعا الشكر و العرفان.

أوحساين أسامة

## فهرس المحتويات

I.....	ملخص:
II.....	شكر و عرفان.
III.....	فهرس المحتويات.
V.....	فهرس الجداول.
VI.....	فهرس الأشكال.
VII.....	قائمة الرموز والمختصرات.
VIII.....	المقدمة العامة.
1.....	الفصل الأول: موضوع الدراسة.
2.....	المبحث الأول: إشكالية وأهداف الدراسة :
5.....	المبحث الثاني: السياق التنظيمي للدراسة.
6.....	المطلب الأول: التقديم العام لمؤسسة بريد الجزائر A.P :
8.....	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان:
17.....	المطلب الثالث: الاتصال الداخلي و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة:
22.....	الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي.
23.....	المبحث الأول: الدراسات السابقة.
26.....	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:
26.....	المطلب الأول: مفهوم و مميزات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:
33.....	المطلب الثاني: مكونات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال واستعمالاتها:
38.....	المطلب الثالث: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.....
41.....	المطلب الرابع: تحديات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وطرق التغلب عليها:
45.....	المبحث الثالث:مدخل عام للاتصال الداخلي: .....
45.....	المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهميته:
47.....	المطلب الثاني: أشكال الاتصال الداخلي وأهدافه:
48.....	المطلب الثالث: وسائل الاتصال الداخلي و فعاليته:
50.....	المطلب الرابع: معوقات الاتصال الداخلي و طرق التغلب عليها.
53.....	المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة:

53	المطلب الأول: وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي:
57	المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة:
61	الفصل الثالث: الإطار المنهجي
62	المبحث الأول: منهجية البحث المتبعة:
62	المطلب الأول: متغيرات الدراسة
63	المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة:
64	المطلب الثالث: أدوات البحث العلمي المستخدمة:
64	المطلب الرابع: طريقة معالجة النتائج:
67	المبحث الثاني: عينة الدراسة:
67	المطلب الأول: مجتمع البحث:
68	المطلب الثاني: تمثيل عينة البحث:
70	الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
71	المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة:
72	المطلب الأول: عرض المعلومات الشخصية العامة للمستجوبين:
78	المطلب الثاني: عرض البيانات الخاصة بمحاور الدراسة:
90	المبحث الثاني: تقييم و تحليل دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة:
95	خاتمة عامة
96	قائمة المراجع
101	الملاحق

## فهرس الجداول

- جدول 1: عدد المكاتب البريدية على مستوى وحدة بريد تلمسان..... 09
- جدول 2: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة..... 11
- جدول 3 : معدات و أجهزة الاتصال المتوفرة لدى المؤسسة..... 15
- جدول 4: الأنظمة المعلوماتية المتوفرة على مستوى المؤسسة..... 16
- جدول 5 : تعداد المختصين في تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة..... 16
- جدول 6 : نسبة التحسن في الأداء عند استخدام التكنولوجيا..... 28
- جدول 7 : العلاقة بين الانترنت والانترانت و الاكسترانت..... 35
- جدول 8: يبين مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي..... 58
- جدول 9 : يوضح الفرق بين ما تقدمه وسائل الاتصال التقليدية و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال..... 59
- جدول 10: معامل " ألفا كرونباخ " alpha cronbach لقياس ثبات الاستبيان..... 65
- جدول 11: مقياس ليكارت..... 66
- جدول 12: توزيع استبيانات الدراسة..... 69
- جدول 13: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس..... 72
- جدول 14 : يوضح توزيع عينة حسب الفئات العمرية..... 73
- جدول 15: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:..... 74
- جدول 16: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي..... 75
- جدول 17: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية..... 76
- جدول 18: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير التعامل مع الحاسوب..... 76
- جدول 19: يوضح معدل الاستخدام اليومي للحاسوب من طرف عينة الدراسة لأداء العمل..... 77
- جدول 20: متوسط ساعات استخدام الومي للحاسوب لاداء العمل..... 78
- جدول 21: يوضح إجابات عينة الدراسة المستجوبة حول الاتصال الداخلي بالمؤسسة..... 79
- جدول 22: يوضح التكرار النسبي لوسائل الاتصال الداخلي بالمؤسسة..... 80
- جدول 23: يوضح آراء الموظفين لوسائل الاتصال الداخلي المفضلة لديهم..... 82
- جدول 24: يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفير المؤسسة لمتطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.. 85
- جدول 25: يوضح إجابات عينة الدراسة حول مزايا وسلبيات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال..... 86
- جدول 26: يوضح آراء الموظفين حول مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال..... 89
- جدول 27: يوضح آراء الموظفين حول إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أخرى حديثة للمؤسسة..... 89

## فهرس الأشكال

- الشكل 1: يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان.....10
- الشكل 2: يوضح شبكة الاتصال الداخلي بالمؤسسة.....13
- الشكل 3: البنية التحتية للاتصالات عبر الشبكات بالمؤسسة.....17
- الشكل 4: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال.....36
- الشكل 5: أثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جوانب المؤسسة:.....41
- الشكل 6: يوضح مخطط نموذج قبول التكنولوجيا من طرف الأفراد.....43
- الشكل 7: يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.....63
- الشكل 8: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.....73
- الشكل 9: يوضح نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.....74
- الشكل 10: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير معدل ساعات الاستخدام اليومي للحاسوب.....79
- الشكل 11: يوضح وسائل الاتصال الداخلي المتوفرة لدى الموظفين بالمؤسسة.....81
- الشكل 12: يوضح التكرار النسبي لوسائل الاتصال الداخلي المفضلة بالنسبة للموظفين.....82

## فهرس الرموز و المختصرات

المعنى باللغة العربية	شرح الاختصار	الاختصار
تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	Technologie d'information et de communication	TIC
تكنولوجيا المعلومات	Technologie d'information	TI
تكنولوجيا الاتصال	Technologie de communication	TC
برنامج إحصائي لمعالجة المعلومات		SPSS
مركز الأبحاث في التنمية و الاقتصاد التطبيقي	CENTRE de recherche en Economie appliquée pour le développement.	CREAD
نموذج قبول التكنولوجيا	Technology Acceptance Model	TAM
بريد الجزائر	Algérie Poste	A.P
المنظمة الدولية للتقييس	International Standard Organization	ISO
أداة تصفح الانترنت	World Wide Web	WWW
وباء فيروس كورونا 2019	Coronavirus Disease 2019	COVID 19

## المقدمة العامة

يعتبر الاتصال ركنا أساسيا من أركان شخصية الفرد، ومقوما من مقومات الحضارة البشرية التي لم يكن بالإمكان نشؤها أو تقدمها لو لا قدرة العقل البشري على نقل تجربته إلى الأجيال الجديدة و الاستفادة من تجارب غيره، فالاتصال من المواضيع التي تحظى بالاهتمام الكبير في المؤسسات باعتبار المؤسسة مجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني ضمن شروط معينة بغرض القيام بمهام محددة تهدف إلى تحقيق غايات، فلا يمكن أن يكون هناك أي عمل بدون اتصال و لا يمكن أن تحقق المؤسسة أي هدف بدون اتصال، فالحديث و إلقاء التعليمات و التوجيهات والاجتماعات و التقارير وغيرها هي وسائل للاتصال لنقل الأفكار و المعلومات بين الأفراد داخل المؤسسة تساعدهم على تحقيق الفهم المتبادل بينهم من خلاله يتم انجاز الأعمال، كما يلعب دور هام في خلق التنسيق بين أقسام المؤسسة بعضها البعض و ذلك من خلال توفير المعلومات لمختلف أفراد العمل لأداء المهام .

ومن جهة أخرى فان التغيرات التي تشهدها بيئة المؤسسات أواخر القرن العشرين و بدايات القرن الحادي والعشرين من تقدم في مجال التكنولوجيا عامة و تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة والتي أفرزت العديد من آليات تصنيع المعرفة والمزيد من وسائل التكنولوجيا الحديثة جعلت العالم قرية صغيرة مساهمة في نقل الثورة المعلوماتية، مؤثرة في عملية الاتصال على مستوى المؤسسة، لما تتميز به من سرعة و دقة وفعالية الاداء، محولة عملية الاتصال من الشكل التقليدي إلى الشكل الالكتروني حيث أصبحت تتم بسرعة وأكثر مرونة .

إن هذه التطورات فرضت على المؤسسة الاقتصادية اليوم ضرورة التغيير والتأقلم مع المحيط الجديد، فأصبحت مطالبة بأن تكون ذات رد فعل مستمر ومسبق وسريع حفاظا على بقائها ، و عليه تعمل المؤسسات على دعم عملية الاتصال وتوفير كافة متطلبات نجاحها، كما تعمل على تحسين الاتصال الداخلي بالاعتماد على أساليب الإدارة والتقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتضاف لسلسلة القنوات الاتصالية التقليدية المستخدمة ، تستطيع من خلالها استيعاب القدر الكبير من المعطيات التي تتعامل بها و تسهل عمليات تخزينها و معالجتها، و كذا إيصالها إلى المعنيين بها مهما كانت صفتهم من مسيرين إلى متخذي قرارات في اقل وقت وتكلفة، والتنسيق بين أعمال الأفراد وربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وان كانت في مواقع مختلفة ومهما تباعدت أجزاءها أو فروعها جغرافيا ومما يترتب عليه أن تصبح تلك الأعمال متكاملة و الجهود المختلفة للأفراد موحدة داخل المؤسسة ذلك بغية رفع كفاءة الأداء..

وقد استفادت المؤسسات الجزائرية من الفرص التي أتاحتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مجال التسيير من خلال مشاريع الرقمنة التي أطلقتها الدولة، حيث أحدثت هذه التكنولوجيا تغيرات عميقة في الممارسات الاتصالية، إلا أن تبني هذه التكنولوجيا لم يكن على مستوى جميع المؤسسات، كما أن إدماج هذه التكنولوجيا لا يعبر عن الاستخدام الأمثل لها، نظرا لما تتطلبه من شروط لنجاحها.

و في إطار كل هذه المستجدات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي العلمي والأهمية المتزايدة لتكنولوجيات الاتصال الحديثة و الآثار العميقة التي أفرزتها تطبيقاتها على العالم المعاصر والمؤسسة، و أهمية تحسين الأداء من جهة أخرى للمؤسسة، جاء بحثنا هذا لتسليط الضوء على مدى مواكبة المؤسسات الجزائرية للتطورات التكنولوجية الحاصلة، ومعرفة الأهمية و الدور التي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال الداخلي بالمؤسسة، من خلال دراسة حالة

## المقدمة العامة

---

مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان باعتبارها مؤسسة تعرف تعدد وتنوع في نشاطاتها وفروعها وقد استفادت من عدة إصلاحات كان الهدف منها الرفع من كفاءة الأداء لتقديم أحسن خدمة.

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

### تمهيد:

من مميزات البحث العلمي عموما أن ينطلق الباحث في دراسته من جملة من التساؤلات، والسعي لإيجاد إجابات علمية وموضوعية، وذلك من خلال التقصي العلمي في شكل فرضيات تكون بمثابة الإجابات المؤقتة التي تخضع إلى المنطق العلمي، وذلك بالانتقال من إشكالية البحث و الجانب الذي يتصف بالعمومية إلى الجانب التطبيقي.

من هذا المنطلق جاء هذا الفصل الأول لتوضح فيه إشكالية الدراسة وتحديد أبعادها مع توضيح الأهداف المرجوة والأسباب التي أدت إلى إشكالية البحث المطروحة، ثم التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة و شرح خصوصيات موضوع البحث بالمؤسسة ليتوضح الإطار العام ككل.

### المبحث الأول: إشكالية وأهداف وأبعاد الدراسة

إن أغلبية المؤسسات المعاصرة أصبحت تدرك أن الاتصال التنظيمي لم يعد عبارة عن مجرد ملاحق إضافية لتحسين صورة المؤسسة، بل عنصرا أساسيا يساهم في التنسيق لتكامل الأعمال، و لقد رافق هذا الإدراك اهتمام أكاديمي متزايد في مجالي البحث والتكوين المرتبطين به، و خاصة لرفع تحدي التطورات الجديدة المتعلقة عموما بتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو باقتحام أرضيات عمل جديدة استلزمها مسؤولياتها و فرضتها البيئة المحيطة بها.

إن هذه العوامل و غيرها، جعل المختصين يتوجهون إلى الاهتمام أكثر بالدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال و أداء المؤسسة ككل، و قد حققت أعمالهم نتائج جد مفيدة في هذا الميدان، بحيث استفاد منها المسيررون، وقد حققوا بذلك نتائج ايجابية للمؤسسة.

وقد كان هذا محل بحثنا و الذي يدرس مؤسسة بريد الجزائر، إذ يعتبر قطاع البريد بالجزائر من بين أهم القطاعات بالدولة، نظرا لما يقدمه من الخدمات العمومية الأكثر استعمالا، إذ يلعب دورا لا يمكن الاستغناء عنه، نظرا للأهمية الخدمات المالية و البريدية و النقدية المقدمة، و قد أولت الحكومة للقطاع و المتمثل في مؤسسة بريد الجزائر الكثير من الاهتمام و الذي تجسد في مجموعة الإصلاحات التي عرفتها، من خلال إعادة تأهيل الخدمة العمومية، عن طريق توسيع و تحديث الهياكل القاعدية و تحديث الخدمات المقدمة و تنويعها و السعي كذلك على تحسين ظروف العمل أهمها إدخال تكنولوجيا حديثة تساعد في أداء مهام المؤسسة و ضمان التنسيق بين وحداتها لتحقيق الأهداف.

و من هذا المنطلق جاءت إشكالية بحثنا لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال طرح التساؤل الجوهرى التالي:

**ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان؟**

من منطلق هذا التساؤل يمكن طرح تساؤلات فرعية متكاملة فيما بينها والتي ستكون محل اهتمامنا في هذه الدراسة:

- ما مدى أهمية الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان؟

- إلى أي مدى تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية الاتصال الداخلي؟

- هل تهتم مؤسسة بريد الجزائر تلمسان بتوفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

- هل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال أهمية في دعم و تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان؟

للإجابة على الأسئلة السابقة يتطلب تحليل الإشكالية محل البحث و وضع و اختبار صحة مجموعة من الفرضيات التالية:

- ❖ **الفرضية 01:** تهتم مؤسسة بريد الجزائر بالاتصال الداخلي في أداء مهامها.
- ❖ **الفرضية 02:** تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة.
- ❖ **الفرضية 03:** تعاني مؤسسة بريد الجزائر من بعض العراقيل أثناء تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما يؤدي إلى عدم الاستغلال الأمثل لهذه التكنولوجيا أهمها نقص تكوين العمال في المجال.
- ❖ **الفرضية 04:** تعمل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر من خلال ضمان السرعة في تقديم المعلومات وبوضوح و تحقيق التنسيق بين مختلف وحدات المؤسسة.

لقد تمت هذه الدراسة والتي تحمل عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي" بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان" في الفترة الممتدة من شهر فيفيري 2020 إلى جوان 2020 ، وقد تم اختيار موضوع الدراسة بناء على اهتماماتنا البحثية بالإضافة الى تزايد اهتمام الدولة في الفترة الاخيرة برقمنة المؤسسات خاصة العمومية منها ذات الطابع الاقتصادي من اجل دعم و تحسين ظروف أداء العمل لتقديم أحسن خدمة، و قد تم اختيار مؤسسة بريد الجزائر محل الدراسة باعتبارها مؤسسة تعمل تحت وصاية وزارة البريد و المواصلات وتكنولوجيا الإعلام و الرقمنة .

و تظهر أهمية الدراسة من خلال حداثة الموضوع، حيث تم جمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، و تزايد اهتمام المؤسسات الجزائرية بتبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتحسين أداء مهامها، مع سعي مؤسسة بريد الجزائر لتحسين الاتصال الداخلي بها وخاصة أنها تعرف كبر حجمها وانتشار واسع في فروعها مع تنوع وتباين في النشاطات التي تقدمها نظرا للسياسة التي تنتهجها في تكثيف وحداتها على مستوى كل نقاط الوطن.

فمن خلال هذه الدراسة نطمح إلى تحقيق بعض الأهداف سواء كانت متعلقة بالجانب النظري لتعريف الباحث بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال وإبراز أهميتها واهم ركائزها ومتطلبات نجاحها في مجال الاتصال الداخلي أو الجانب التطبيقي من خلال معرفة واقع استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال ومعرفة دورها وأهميتها في تحسين الاتصال الداخلي مع اقتراح حلول للمؤسسة تساعد في تحسين الاتصال من خلال السعي للاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، مما يسمح بأداء مهامها على أحسن وجه و تحقيق أهدافها.

مرت الدراسة بمراحل أولها المرحلة الاستطلاعية لمديرية الوحدة البريدية و بعض مكاتب البريد و إجراء بعض المقابلات لاستكشاف ميدان الدراسة وجمع بعض المعلومات الأولية، بالإضافة إلى الاطلاع على بعض الوثائق و تحليلها لتكوين إطار نظري يساعد في فهم موضوع الدراسة، تليها مرحلة إعداد الاستبيان والتي تعتبر الأداة الرئيسية في دراستنا.

خلال فترة التبرص بالمؤسسة واجهتنا العديد من الصعوبات، أولها التباعد الجغرافي بين مديرية الوحدة الولائية ومكاتب البريد مما يستلزم ضرورة التنقلات الشاقة للحصول على المعلومات، بالإضافة إلى ذلك واجهنا مشكل تحفظ بعض

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

المسؤولين عن بعض المعطيات، إضافة إلى انقطاع الاتصال مع المؤسسة منذ شهر مارس بسبب أزمة "فيروس كورونا COVID 19" والتي أدت إلى ضرورة الحجر الصحي ومنع التنقلات، ورغم إجراءات الحجر الصحي إلا أننا تمكنا من التواصل من جديد مع المؤسسة واستكمال دراستنا.

ولنتمكن من دراسة الموضوع والإمام بمختلف الجوانب التي يشملها اعتمدنا على خطة عمل تضمنت متغيرات الدراسة اشتملت المقدمة العامة للدراسة و أربع فصول، و خاتمة عامة مع ذكر أهم النتائج و التوصيات والمراجع المستعملة أخيرا.

**الفصل الأول:** تم طرح الإشكالية والإشارة إلى أهمية وأهداف الدراسة، مع تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة وذلك لتبيان التصور العام لبحثنا.

**الفصل الثاني:** خصص الفصل الثاني لدراسة الجانب النظري و المفاهيمي من خلال الإشارة إلى أهم الدراسات السابقة و التي تفيدنا في فهم البحث أكثر ثم التطرق إلى أهم المفاهيم العامة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبيان أهميتها وخصائصها وأهم مرتكزاتها و متطلبات نجاحها في المؤسسة كعامل مؤثر، ثم التطرق إلى ماهية الاتصال الداخلي كمنشأ حيوي بالمؤسسة وأخيرا تم الإشارة إلى دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة ، كل هذا جاء لوضع أسس نظرية تفيد في فهم موضوع الدراسة .

**الفصل الثالث:** خصص للإطار المنهجي الذي قمنا فيه باستعراض المنهج المستخدم للدراسة وأسلوب جمع و معالجة البيانات.

**الفصل الرابع:** تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة ومناقشتها و توضيح مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان.

ليتم في النهاية عرض خاتمة البحث التي تضمن أهم النتائج مع التأكيد على صحة الفرضيات أو نفيها، متبوعة بجملة من التوصيات و الاقتراحات بغية المساهمة في إثراء دراسة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة، و أخيرا اقتراح آفاق البحث المستقبلية التي يمكن أن تدفع بالباحثين للمزيد من البحوث العلمية في أهم جوانب الموضوع.

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

### المبحث الثاني: السياق التنظيمي للدراسة

في السياق التنظيمي للدراسة سنقوم بالتقديم العام لمؤسسة بريد الجزائر محل الدراسة، من خلال عرض الجانب التنظيمي ومهام المؤسسة مع الإشارة إلى الاتصال الداخلي بالمؤسسة وتكنولوجيا المعلومات و الاتصال موضوع بحثنا.

### المطلب الأول: التقديم العام لمؤسسة بريد الجزائر A.P:

#### • التعريف بالمؤسسة:

تأسست مؤسسة بريد الجزائر حسب الصفحة الرسمية لها (2019) بموجب المرسوم التنفيذي 02/43 المؤرخ في 14 جانفي 2002 بعد الإصلاحات التي أقرتها الوزارة الوصية، لكن الانطلاقة الحقيقية كانت سنة 2003 كي تجمع مؤسسة بريد الجزائر بين المهام العمومية الإدارية وبين الخدمة العمومية الصناعية والتجارية، محافظة في ذلك على المهام القاعدية و المتمثلة أساسا في خدمة البريد والطرود والخدمات المالية البريدية، هذا وقد وضعت المؤسسة العمومية ذات الطابع الاقتصادي تحت وصاية وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، وهي تحظى بالصفة الاعتبارية و الاستقلال المالي وتخضع لقواعد القانون العمومي من جهة في نشاطاتها مع الدولة، وتعتبر تجارية في تعاملاتها مع الغير.

لقد اختارت المؤسسة التعهد بالتواجد بالقرب من الزبائن من خلال الجملة التالية التي تصاحب العروض الاشهارية:

**"engageons à être partout s Pour être près de vous "**

#### • الجانب التنظيمي للمؤسسة:

إن مؤسسة بريد الجزائر حسب ما يوضحه موقعها الرسمي على الانترنت (2019) موضوعة تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير (ة) المكلف (ة) بالبريد أو ممثل عنه، و يسيّر المؤسسة مدير عام معيّن بموجب مرسوم رئاسي محدد بقرار وزاري و منظمة من قبل لجننتين تنفيذية و لجنة تجارية وكذا مكلفة بالتسويق، يتمحور نشاط المؤسسة ذات الطابع الاقتصادي حول المهن البريدية الكلاسيكية، يقع مقرّ المديرية العامة لمؤسسة بريد الجزائر ومصالحها المركزية بباب الزوار.

تحتوي المؤسسة على الصّعيد المركزي:

✓ أقسام المهن: الشبكة ومهن البريد النقديّة والخدمات الماليّة البريدية، خدمة البريد والطّرد..

✓ مديريات الدعم المركزيّة: تتضمن المؤسسة 12 مديرية مركزية تتولى التسيير تتمثل فيما يلي:

مديرية الموارد البشرية والوسائل العامة، مديريةية الأتصال، مديريةية الماليّة والمحاسبة، مديريةية الإعلام الآلي وأمن الشّبكات، مديريةية الممتلكات العقارية، التكوين والتّحسين، الإستراتيجيّة، التّنظيم ومراقبة التّسيير، الهياكل البريدية والمباني، المفتشية المركزية، بالإضافة إلى مديريةية التّدقيق والرّقابة الداخليّة، و مديريةية المعيارية والنّوعيّة، الطّابع البريدية.

إن المديرية العامة و الهياكل المركزية تسهر على الإشراف العام وتسيير المؤسسة على المستوى المركزي.

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

و على الصعيد الجهوي: تحتوي المؤسسة على مفتشيات جهوية تهتم بمراقبة العمل و التنسيق.

أما على الصعيد الولائي: تحتوي على مكاتب البريد توضع تحت وصاية مديرية وحدة بريدية ولائية.

مديريات الوحدات البريدية الولائية عددها 50 وحدة ولائية و تقوم بمهام الاستغلال على المستوى الولائي.

### • مهام المؤسسة:

تكلف مؤسسة بريد الجزائر حسب ما يوضحه موقعها الرسمي بالسهر على تنفيذ السياسة الوطنية الخاصة بتنمية الخدمات المالية والخدمات البريدية من خلال التّكفل بنشاطات تسيير الخدمات، و تجديد وتطوير و تكثيف هياكلها.

كما تعمل المؤسسة جاهدة على تحديث هياكلها بضمان تحوّلها الرقمي في مختلف المهن وبالتركيز على تنمية اقتصاد رقمي يتمحور حول تقنيات المعلومات والاتصال، حيث تعمل على:

• تكثيف وحدات المؤسسة بغية الاستجابة لرغبات و المتطلبات لصالح جميع فئات المجتمع من خلال ضمان تواجد بريديّ ليس فقط في كلّ المناطق السكّنية بل حتى التثقل إلى المناطق الأكثر عزلة بغية توفير خدمات نوعية.

• بهدف تحسين نوعية الخدمات المقدّمة وفي إطار عصرنة المؤسسة، عمدت إلى رقمنة كافّة مكاتب البريد، من خلال نظام معلوماتي شامل يسمح لكلّ مستخدم حائز على حساب جار بالقيام بالعمليات المالية التي توفرها المؤسسة في أيّ نقطة من الوطن، هذا ما جعل الخدمات المالية البريدية تعرف بتوقّرها على كامل التراب الوطني، بشكل يسمح بتساوي الفرص، بحيث تقدّم نفس الخدمات بنفس الشّروط وبنفس التسعيرة، مع السهر على ديمومتها.

• إعادة وضع خارطة للشبكة مع تحسين تدفق الانترنت على مستوى مكاتب البريد، هذا المشروع تمّ إنجازه بالتعاون مع مؤسسة اتصالات الجزائر حيث سمح إعادة وضع هيكل للشبكة المعلوماتية وتحديثها للتكفل بالخدمات قيد الإنشاء وتلك المزمع وضعها مع ضمان نوعية للخدمات.

• تطوير الخدمات النقديّة من خلال اقتناء منصّة نقدية جديدة مطابقة للمعايير كما أنها مؤمنة، تقدم من خلالها مجموعة من الخدمات الإلكترونية، أهمها خدمة الدّفع الإلكتروني والتي تعتبر أولوية بالنسبة للسلطات العمومية، تسعى المؤسسة إلى تعميم وسائل الدّفع الإلكتروني بالجزائر، الإدماج المالي، والفائدة التي تعود بها على الاقتصاد الوطني من خلال الاستعمال المتلازم لمختلف الآلات الأوتوماتيكية "الشّباك الآلي البنكي "GAB"، وأجهزة الدّفع الإلكتروني "TPE"، والدّفع عبر الانترنت وكذا الدّفع حتى باستعمال تطبيقات الهاتف النّقال.

• شرعت المؤسسة في إطار عصرنة خدماتها المالية البريدية و البريدية المقدمة، وبغية تحسين نوعية الخدمات وتخفيف عبئ التنقلات و تخفيف العبئ و الضغط على مكاتب البريد بإطلاق خدماتها عبر الانترنت "بريدي نت"، والخدمات عبر الهاتف النّقال "بريدي موب" الذي يسمح بإنجاز كافّة المعاملات التي تسمح بها على سبيل

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

معاملات النّقود، الإطّلاع على الرّصيد، تعبئة حساب الهاتف، دفع فواتير الغاز، الانترنت، دون الحاجة التّنقل إلى مكاتب البريد.

- عصّنة خدمات البريد والطّرد باعتباره النّشاط الرّئيسي للمؤسسة، من خلال إعادة تكييف المخطّط الوطني لإيصال البريد والطّرد والذي يربط جميع بلديات الوطن، تعزيز وسائل الإيصال والتّوزيع، تهيئة مراكز الإيداع والتّوزيع (CDD) ومراكز الفرز (CTR)، مع تعميم نظام مراقبة الإرساليات البريديّة الموصى بها للأنظمة الوطنيّة والدّوليّة، وتولّي متابعتها، وكذا تبادل المعلومات بين المؤسّسات المستخدمة لهذا النّظام.

فمهام المؤسسة تبدو متعدّدة ومتباينة والتّوفيق بينها يبدو أيضا صعب التحقيق لكن كل منها يحمل التّزاما واجب الأداء.

### • نظرة إستراتيجية للمؤسسة:

إن لمؤسسة بريد الجزائر نظرة إستراتيجية مستقبلية حسب الموقع الرسمي للمؤسسة (2018) وتسعى إلى أن تصبح:

- الرّائد في توزيع الخدمات الماليّة البريديّة والخدمات المنزليّة.
- المؤسّسة المرجعيّة في كل ما يتعلّق بالإدماج المالي للمواطنين.
- العنصر الأكثر فاعليّة فيما يخص البريد والطّرد الكبيرة، من خلال تسريع تحوّلها الرّقميّ.
- قيم المؤسسة:

تتبنى مؤسسة بريد الجزائر خمسة قيم لتوجيه ممارساتها اليومية:

- التميّز : من خلال المحافظة على اعلي مستوى من الأداء والمهنية.
- المرونة : من خلال تلبية متطلبات العملاء بسرعة بهدف إرضائهم.
- المسؤولية : التّعامل باحترام وأمانة وشفافية مع السعي لتوفير أحسن الخدمات.
- السلامة المهنية : توفير بيئة عمل آمنة سواء للمتعاملين الداخليين أو الخارجيين للمؤسسة.
- روح الفريق : مجموعة من الكفاءات المتكاملة فيما بينها تتعاون لتّحقيق أهداف المؤسسة.

أما المجهودات المبذولة حاليا لبناء مستقبل مؤسسة بريد الجزائر تتمثل في:

- التّواجد البريديّ المكثّف في كل ربوع الوطن مع تحسين نوعيّة الخدمات المقدّمة.
- تحرير المؤسّسات البريديّة من خلال التّوجه نحو توفير الخدمات عبر الانترنت.
- تطوير و تحسين وسائل الدّفع الإلكترونيّ.
- السعي إلى تقليص آجال توزيع و تسليم البريد والطّرد البريديّة، و ذلك تحسّبا لنموّ التجارة الإلكترونيّة.
- تنمية الخدمات الإلكترونيّة في إطار مشروع رقمنة المؤسسة.
- تحسين أداء المؤسّسة وتحسين ظروف العمل.

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

وفي إطار التعاون الدولي و تبادل الخبرات ضاعفت مؤسسة بريد الجزائر نشاطاتها وجهودها عالميًا خلال سنة 2019، من خلال الحضور للعديد من المناسبات العالمية أهمها الاتحاد العالمي البريدي، مما يسمح لها باكتساب خبرة تضمن أحسن الممارسات والخبرات الناجحة، بغية تحسين العروض والخدمات المقدّمة ومواكبة المعايير العالمية في المجال البريدي.

### المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان:

تم اختيار مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان كعينة للدراسة، وعليه سنقوم بإعطاء لمحة حول المؤسسة وجانبها التنظيمي .

#### 1- تقديم المؤسسة:

مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي تعمل تحت وصاية وزارة البريد، تنظيمياً تحتوي مؤسسة بريد الجزائر تلمسان حسب وثائق المؤسسة 125 مكتب بريد موزعة على أغلبية نقاط الولاية، تشرف المؤسسة على مختلف المكاتب البريدية على المستوى الولائي، وتتكفل بما يلي:

- تسيير الهياكل القاعدية الخاصة بالمؤسسة واستغلالها في المجال البريدي.

- تنفيذ برامج التنمية الخاصة بمهام المؤسسة.

- إعداد التقارير الدورية حول النشاطات التي تقوم بها.

- تنفيذ برامج التفتيش للمكاتب البريدية لضمان احترامها لقواعد العمل.

- القيام بنشاطات إعلامية بغرض الترقية والتعريف بالخدمات البريدية المتوفرة.

#### 2- الجانب التنظيمي للمؤسسة: تشمل الوحدة الولائية بريد الجزائر تلمسان على:

- مدير ولائي: يشرف على المديرية ووحداتها.

- قسم الأمن الداخلي للمؤسسة: يشرف القسم على أمن المؤسسة و مكاتب البريد الموزعة على المستوى الولائي.

- قسم الشؤون القانونية: يقدم استشارات قانونية للمؤسسة ويمثلها في الجوانب القانونية مع الشركاء.

- المديرية الفرعية للتفتيش: وتتكفل بما يلي:

- تنفيذ برامج التفتيش المعدة مسبقاً واقتراح دورات تفتيشية أخرى لمكاتب البريد.

- الاضطلاع بقضايا العدالة، تكوين الملفات ومتابعتها في ما يخص نشاطات المؤسسة.

- تنفيذ العقوبات التأديبية للمخالفين لقوانين المؤسسة.

- المديرية الفرعية للموارد البشرية و الوسائل العامة: يرأسها مدير فرعي وبها اثنين رئيس قسم وتتكفل بما يلي :

- تسيير الموارد البشرية من خلال التعبير عن الاحتياجات و تقييم الأداء، القيام بالتحويلات الداخلية، التكوين والخدمات.

- تسيير الوسائل المادية للمؤسسة من بنايات و وسائل نقل، اقتناء تجهيزات الإعلام الآلي و تجهيزات أخرى لتلبية لاحتياجات.

- المديرية الفرعية للاستغلال الخدمات المالية و النقدية: يرأسها مدير فرعي واثنين رؤساء أقسام وتشرف على:

- قسم الخدمات النقدية: يشرف على جل الخدمات النقدية التي تقدمها المؤسسة.

- قسم الخدمات المالية: يشرف على كل الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة من تحويلات مالية وغيرها.

- الاضطلاع بمختلف العمليات لصالح الخزينة من المعاشات.

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

- معالجة وضعية الصكوك بدون رصيد، بطاقات التعبئة، والطابع ، البطاقات المغناطيسية.
  - معالجة عمليات إيداع و استرجاع مختلف حسابات صندوق التوفير ومعالجة مختلف الشكاوى المتعلقة بالنشاطات المالية.
  - المديرية الفرعية للبريد و منتجات التنويع: يرأسها مدير فرعي و بها اثنين رئيس مقسم وتشرف على تسيير ما يلي:
    - \*قسم منتجات البريد والتنويع: معالجة النشاطات الخاصة بالبريد و الطرود .
    - \*قسم التوجيه و التوزيع: التكفل بعمليات التوزيع وتنظيمها.
  - المديرية الفرعية للمحاسبة والميزانية: يرأسها مدير فرعي و بها اثنين رئيس مكتب وتشرف على تسيير ما يلي:
    - تقوم بمراقبة المحاسبة البريدية للمكاتب البريدية.
    - مراقبة وتوجيه وضعية حركة الأموال.
    - جرد الميزانية العامة وضبطها حسب كل حالة.
  - المديرية الفرعية للإعلام الآلي: يرأسها مدير فرعي و بها اثنين رئيس مكتب وتشرف على تسيير ما يلي:
    - تركيب وتصليح وبرمجة أجهزة وشبكة الإعلام الآلي في المكاتب.
  - مكاتب البريد: إن مكاتب البريد عددها 125 مكتب بريد موزعة على كل أقطار الولاية، كل مكتب يرأسه رئيس ويضم أعوان شبابيك و ساعي البريد ومحاسب وتختلف حسب صنف كل مكتب بريد، هذه المكاتب مقسمة حسب الكثافة السكانية لكل منطقة مصنفة من اكبر مكتب "صنف الأول R1" المتواجد في المناطق السكنية الكبيرة إلى "اصغر مكتب صنف R4 " والمتواجد بالمناطق السكنية الصغيرة، وهذه المكاتب مكلفة بتقديم الخدمات المتوفرة لدى المؤسسة .
- جدول 1: عدد المكاتب البريدية على مستوى وحدة بريد تلمسان**

عدد المكاتب البريدية	المكاتب البريدية للوحدة البريدية
مكتب واحد يقع على مستوى الولاية	مكتب الدرجة العالية
06 مكاتب بريد تقع على مستوى المناطق الكبيرة بالولاية	مكاتب صنف أول R1
04 مكاتب بريد	مكاتب صنف ثاني R2
14 مكتب بريد	مكاتب صنف ثالث R3
99 مكتب بريد تقع على مستوى المناطق الصغيرة و النائية على مستوى الولاية	مكاتب صنف رابع R4
<b>124 مكتب بريد</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: وثائق المؤسسة (2015).



## الفصل الأول: موضوع الدراسة

### - خدمات المؤسسة:

تقوم مؤسسة بريد الجزائر تلمسان حسب ما أشار إليه الموقع الرسمي للمؤسسة بالخدمات التالية:

### جدول 02: يوضح الخدمات التي تقدمها المؤسسة

الخدمات الجوارية	الخدمات البريدية	الخدمات المالية البريدية و النقدية
- تحصيل قيمة الفواتير.	- معالجة الارسلات البريدية	- فتح حساب جاري بريدي جاري.
- توزيع ماستر للخدمات مسبقة الدفع وخدمات الدغع البعدي لمتعاملي الهاتف النقال.	- كراء الات التخليص للمؤسسات للتخليص على البضائع اليا.	- الدفع المتعدد للرواتب من طرف المؤسسات.
- شحن رصيد الهاتف النقال.	- جمع البريد من المؤسسات و ايداعها على المتوى الشبكة البريدية.	- الاقتطاع الالي من الحساب البريدي لمبالغ الاستحقاقات.
- بيع دليل الهاتف اتصالات الجزائر.	- خدمة البريد الهجين المختلط و التي تجمع بين المعالجة الالكترونية للمعلومات و التوزيع المادي للوثائق مثل الاستدعاءات..	- سحل الأموال من طرف الزبائن و المؤسسات.
- بيع المنتجات المختلفة.	- المراسلات غير الموجهة و التي تتعلق بتوزيع الوثائق الاشهارية.	- خدمة الدفع عن بعد عبر الانترنت.
- كراء المساحات داخل مجل شبكة المؤسسة .	- اعادة الارسال النهائي للبريد.	- الدفع عبر أجهزة الدفع الالكتروني TPE
	- حفظ البريد بالنسبة للمؤسسات.	
	- الاشتراك في خدمة الصناديق البريدية.	
	- بيع الطوابع البريدية بالجملة.	
	- خدمة البريد السريع.	

المصدر: الموقع الرسمي للمؤسسة (2018).

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

### المطلب الثالث: الاتصال الداخلي و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة:

تعتمد المؤسسة على الاتصال الداخلي لاداء مهامها و الذي يتم بصفة دورية بمختلف الأشكال و ذلك من خلال تبادل المعلومات وفقا للهيكل التنظيمي و القوانين والوسائل و الأساليب الرسمية المتاحة. إن الاتصال بالمؤسسة على جانب من الأهمية نظرا للدور الذي يلعبه في التنسيق بين المؤسسة و وحداتها " المديريات الفرعية و أقسام المؤسسة و المكاتب البريدية " بخصوص العمل.

#### 1- الاتصال الداخلي بالمؤسسة:

يتم الاتصال داخل المؤسسة حسب المعلومات المقدمة من طرف مديرية الموارد البشرية من:

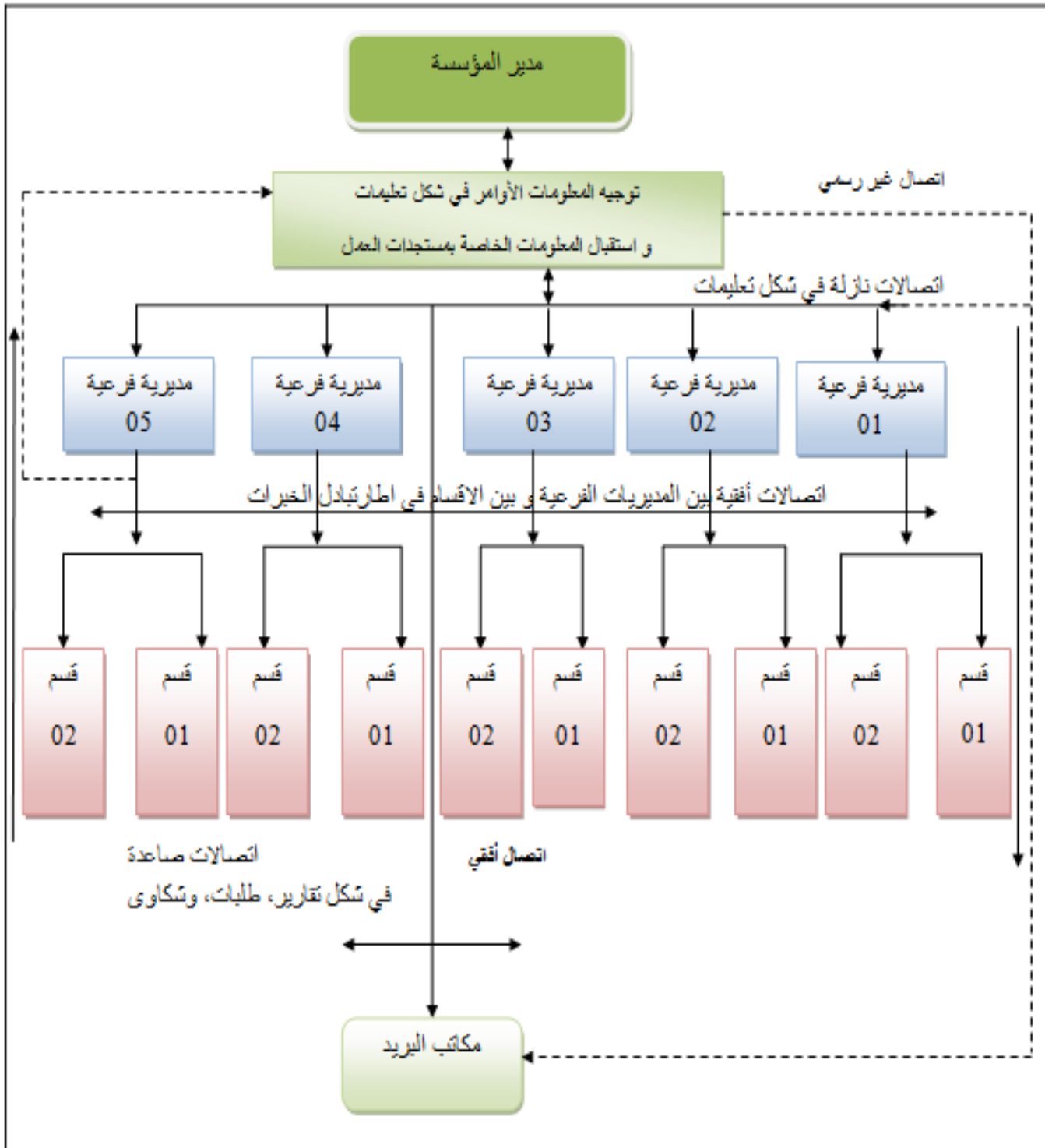
- **الاتصال من المدير إلى المديريات الفرعية للمؤسسة:** يتم في شكل رسمي نازل لتقديم أوامر و تعليمات حول العمل، و المعلومة توجه إلى مديرية فرعية معينة كل حسب تخصصه ومهامه و صلاحياته و بدورها توجهها إلى الأقسام.
- **الاتصال من مختلف المديريات الفرعية إلى المدير:** يتم في شكل صاعد لتقديم معلومات حول مستجدات العمل.
- **الاتصال من المكاتب البريدية إلى مختلف المديريات الفرعية للمؤسسة:** يتم الاتصال في شكل صاعد عبر مختلف الوسائل للإبلاغ حول مستجدات العمل بالإضافة إلى تقديم طلبات و مختلف الشكاوي.
- **الاتصال من المديريات الفرعية لمختلف المكاتب البريدية:** يتم في شكل أوامر و تعليمات.
- **بين مختلف المديريات الفرعية للمؤسسة:** في شكل اتصال أفقي لتبادل معلومات العمل.
- **بين مختلف المكاتب البريدية للمؤسسة:** كذلك لتبادل المعلومات في شكل أفقي.

لا ننسى كذلك الإشارة إلى الاتصالات غير الرسمية بالمؤسسة، و التي تتمثل في شبكة العلاقات التي توجد بين عمال المؤسسة، و تتضمن جمع و نقل و معالجة معلومات مرتبطة بالأفراد " الزملاء " و جماعات العمل و مشكلاتهم و دوافعهم و رغباتهم وإنجازاتهم، بحيث تتم خارج القنوات الرسمية المحددة و المتوفرة للاتصال، و تعتمد بالأساس على مدى قوة العلاقات التي تربط بين الأفراد و المجموعات بالمؤسسة، كما انه يعتبر سبيل يلجأ إليها البعض داخل المؤسسة لتسهيل العمل و توفير الوقت في تبادل المعلومات، و قد أثبتت الدراسات أن الاتصال غير الرسمي له فوائد ايجابية لا بد للمسيرين و متخذي القرار العمل و السعي على الاستفادة منه و أهمها تقوية الروابط بين التنظيم الرسمي و غير الرسمي و وتساهم في تحقيق الأهداف.

إن الاتصال بالمؤسسة يتم وفق الهيكل التنظيمي و القوانين و باستعمال مختلف الوسائل المتوفرة و بأشكال مختلفة، كما تم الإشارة إليها سابقا ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي الذي يبين كيفية انتقال المعلومة داخل المؤسسة في شكل رسمي أو غير رسمي من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى كالتالي :

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

شكل رقم 02 يوضح شبكة الاتصال بالمؤسسة



المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على المعلومات المقدمة من مسؤول المؤسسة.

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

### 2- تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة:

تعمل المؤسسة جاهدة على تحسين ظروف العمل ومنه تحسين الاتصال الداخلي و دعمه بمختلف الأساليب و الوسائل و ذلك بهدف ضمان التنسيق بين وحداتها و تحقيق التكامل في أعمالها خاصة أن المؤسسة تعتمد سياسة التواجد المكثف في كل ربوع الوطن و من خلال سياسة الجودة التي تنتهجها.

وفرت المؤسسة مختلف وسائل دعم الاتصال في مختلف وحداتها، فمن بين الوسائل التي وفرتها المؤسسة لدعم عملية الاتصال الداخلي بالإضافة إلى الوسائل التقليدية ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال تجهيز مختلف الأقسام ومكاتب البريد بحواسيب متصلة بشبكة الانترنت بالإضافة إلى تزودها بشبكة انترانيت محلية تربط مختلف وحدات المؤسسة ( المديرية الفرعية والأقسام ومراكز ومكاتب البريد )، وهذه الشبكة مربوطة بموجة حيث ترتبط هذه الأخيرة بالخادم المركزي على مستوى المديرية، وقد بدأ العمل بها سنة 2010 أين بدأت عملية التسيير المعلوماتي للمعطيات. إن الشبكة المحلية للمؤسسة تتكون من عدة تجهيزات أهمها:

-أجهزة الحاسوب.

-المحولات الخاصة.

-الموجه.

-مودم للربط بشبكة الانترنت بالمؤسسة.

-بطاقة الشبكة مدمجة مع جهاز الحاسوب.

-كابيل خاص بالألياف البصرية للربط بين الوحدات، نظام استغلال.

كما أن شبكة الانترنت في المؤسسة هي بمثابة حامل أو سند تحمل عليه التطبيقات المختلفة للمؤسسة و نذكرها كالتالي:

**-نظام معلومات web Télégramme:** هو نظام معلوماتي يضمن تسيير شبكة زبائن المؤسسة، ويعمل هذا النظام على تحليل واستغلال تسيير الزبائن في الميدان التقني والمالي، كما يساهم في تسهيل نقل المعلومة والوثائق ويستخدم هذا النظام من طرف جميع أفراد المؤسسة في الميدان التقني، حيث أن كل فرد يملك اسم مستخدم وكلمة مرور خاصة به، وتختلف درجة البلوغ إلى المعلومات من فرد إلى آخر حسب منصبه، فالعون العادي مسموح له بالدخول والعمل في مجال محدد، بينما الإطار يسمح له بالدخول إلى مجالات أوسع، ويغطي النظام خمس ميادين كالتالي:

-يسمح بتنظيم و تسهيل النشاطات المالية من خلال عمليات التحويلات المالية من حساب لأخر و عمليات سحب الأموال و الاطلاع على الحسابات المالية.

-يسمح بتسيير وتنظيم الودائع البريدية المحلية وحتى خارج الوطن.

-يسمح باستلام الرسائل و عمليات الاتصال بين مكاتب البريد والشركاء من المؤسسات.

-يسمح بعملية التسجيل والتنظيم الآلي للمحاسبة البريدية.

- يسمح بالتواصل بين المديرية الفرعية للمؤسسة ومكاتب البريد من خلال تبادل المعلومات وبين مكاتب البريد .

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

-**البريد الإلكتروني:** تستخدم المؤسسة البريد الإلكتروني في عملية الاتصال الرسمي بين مختلف المديريات الفرعية و أقسام المؤسسة من خلال تبادل المعلومات إلكترونياً.

-**تطبيق Foxe web:** تطبيق حديث النشأة في المؤسسة، يستعمل في عملية تبادل المعلومات بين المديريات الفرعية و مكاتب البريد في شكل وثائق.

-**نظام تسيير أجور المستخدمين:** وهو نظام متعلق بتسيير أجور المستخدمين ومتابعة كل ما يتعلق بهم من تصنيفات مختلفة، ترقيات، علاوات، برنامج تكوين كل عامل.

عند استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة فإنه تم تسجيل تغيرات أهمها ربح الوقت في الأداء وزيادة التنسيق بين وحدات المؤسسة و تقليل التعاملات الورقية لكن يبقى التعامل الورقي الأساس في الإثبات.

-**نظام تسيير الموارد المادية:** هو نظام خاص بتسيير مدخلات المؤسسة ومخرجاتها من موارد مادية.

والجدول التالي يوضح مختلف الدعائم المادية والبشرية المعلوماتية المتوفرة لدى المؤسسة ووحداتها:

**جدول 03: معدات و أجهزة الاتصال المتوفرة لدى المؤسسة**

الأجهزة	العدد
جهاز حاسوب من نوع HP Compo Q 2300, dc5100	60
جهاز حاسوب من نوع HP Compo Q P4	290
<b>المجموع الكلي</b>	<b>350</b>
طابعة من نوع Imprimante. HP Laser Jet 1100	210
جهاز فاكس faxe	200
جهاز المساح الضوئي scanner	5
<b>المجموع الكلي</b>	<b>1115</b>

**المصدر:** معلومات مقدمة من المديرية الفرعية الموارد البشرية و الوسائل العامة (2020).

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

جدول 04: الأنظمة المعلوماتية المتوفرة على مستوى المؤسسة

<b>Systèmes d'exploitation</b> أنظمة الاستغلال المستخدمة
Windows 7 Windows10
<b>Outils bureautique</b> أدوات المكتب المستخدمة
office 2007 office2010
<b>Applications utilisées</b> التطبيقات المستخدمة
نظام معلومات web Télégramme نظام تسيير أجور المستخدمين نظام تسيير الموارد المادية تطبيق Foxe web

المصدر: معلومات مقدمة من المديرية الفرعية الموارد البشرية و الوسائل العامة (2020)

جدول 05: تعداد المختصين في تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة

العدد	الرتبة
/	مهندس، تقني سامي، عون تقني
16	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات المؤسسة (2020).

ويمكن توضيح عملية الاتصال بين المؤسسة ووحداتها باستخدام شبكات المعلومات و الاتصال التي تتوفر عليها كالآتي:

## الفصل الأول: موضوع الدراسة

الشكل 03: البنية التحتية للاتصالات بالمؤسسة بواسطة الشبكات.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

### خلاصة الفصل

بهدف توضيح التصور العام للدرسة، قد تم تحديد الاشكالية و التي تعتبر انطلاقة بحثنا والتي تهدف إلى التعرف على مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة بالاضافة الى التطرق الى أهمية الدراسة أهم أهدافها، مع تحديد الهيكل العام لمعالجة إشكالية البحث المطروحة، والذي تضمن جانبين أحدهما نظري و الآخر تطبيقي، بالإضافة إلى ذلك قمنا بالتنويه في الجانب التنظيمي الى تقديم عام لمؤسسة بريد الجزائر محل دراستنا مع عرض خصوصيات موضوع بحثنا بالمؤسسة من خلال الإشارة إلى شبكة الاتصال الداخلي وتكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة.

و بعد تقديمنا للإطار العام للدراسة في هذا الفصل، سنحاول في الفصل الموالي تسليط الضوء على أهم المفاهيم الخاصة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الاتصال الداخلي بشكل عام والتي تفيدنا في فهم موضوع بحثنا أكثر.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

### تمهيد:

تسعى معظم المؤسسات إلى المحافظة على استمرارية أنشطتها والسهر على تحسينها فأصبح لزاما عليها امتلاك أفضل الأدوات التسييرية الحديثة التي أفرزتها التحولات الحاصلة في بيئتها وخاصة التكنولوجية منها، إذ يعتبر تبني المؤسسات للتكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال على جانب من الأهمية نظرا لما توفره من دعم و تحسين لعملية الاتصال الداخلي و الذي يعتبر العمود الفقري لأي مؤسسة.

و لابرار اسهامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في هذا الشأن سيتم لاشارة الى أهم الدراسات السابقة في الشأن و التي تكون انطلاقة لنا لما لخصت له، ثم التعريف بها وأهم أبعادها ثم ثم نتطرق إلى الاتصال داخل المؤسسة من خلال الإشارة إلى أهم المفاهيم العامة باعتباره نشاط حيوي بالمؤسسة، لنشير في الأخير إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة.

### المبحث الأول: الدراسات السابقة

يعتبر موضوع دراستنا من بين المواضيع التي شغلت بال الباحثين ، والتي لا تزال في تطور وتقدم مستمر، وبالرغم من قلة الدراسات التي تناولت موضوع دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة إلا أننا نجد بعض الدراسات نذكر أهمها.

### المطلب الأول: دراسة فندوشي بعنوان محددات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال التنظيمي بالمؤسسة (2012)

فندوشي ربيعة، تحمل الدراسة عنوان محددات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال التنظيمي دراسة حالة فرع المضادات الحيوية صيدال المدية ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال جامعة الجزائر 3 2012 ، انطلق الباحث من تساؤل رئيسي ما هي المحددات المؤثرة في قبول استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال التنظيمي بمؤسسة صيدال ؟ تهدف الدراسة إلى إبراز و تقييم كل العوامل التي يمكن أن تحدد إيجابا أو سلبا إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجزائرية باستخدام نموذج المقارنة النظرية الموحدة للقياس من خلال اختيار عينة من المؤسسة محل الدراسة باستخدام المنهج الوصفي المقارن و تم التوصل إلى انه يوجد مجموعة من المحددات التي تتحكم في الفرد بالمؤسسة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مرتبة ترتيبا تنازليا أهمها الفائدة أو الحافز الخارجي والتي وجب على المسيرين الانتباه لها لنجاح إدخال تكنولوجيا الحديثة و تفعيل استخدامها بالمؤسسة .

تعتبر هذه الدراسة متشابهة نوعا ما مع دراستنا لتتناولها متغير تكنولوجيا الاتصال الحديثة بالمؤسسة، بينما تختلف مع دراستنا لأنها تدرس محددات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، في حين تهدف دراستنا إلى توضيح تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الاتصال الداخلي بالمؤسسة حيث يعتبر موضوع هذه الدراسة جزء من دراستنا ، كما أنها تختلف في المنهج والأدوات المستخدمة، وقد أفادتنا هذه الدراسة كثيرا بغض النظر عن الاختلافات الموجودة خاصة فيما يتعلق بالجانب النظري و أهم المراجع المستعملة.

### المطلب الثاني: دراسة مرابط عزوز بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات المهنية للعامل (2017)

مرباط عزوز الدراسة بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات المهنية للعامل، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر سكيكدة"، بحث مقدم لنيل شهادة دكتوراه، في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، دراسة منشورة، نوقشت و أجزت 2017، انطلق الباحث من إشكالية مفادها إلى أي حد تساهم تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات المهنية للعامل، وقد تم وضع فرضية عامة مفادها وجود علاقة ارتباطية بين تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل، وقد كان الهدف من الدراسة إبراز دور تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تنمية الموارد البشرية، خاصة جانب تنمية الكفاءة المهنية للعامل. استخدم الباحث المنهج الكمي من خلال توزيع استبيانات على عينة دراسة عددها 70 فرد بمؤسسة بريد الجزائر سكيكدة

وقد تم التوصل في الأخير إلى أن تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت بشكل كبير في تنمية الكفاءات المهنية للعمال بالمؤسسة وانه يوجد علاقة ارتباط بين تكنولوجيا المعلومات و الكفاءات المهنية للعمال، وقد ساهمت الدراسة في أفادتنا كونها تتشابه مع موضوع دراستنا تكنولوجيا المعلومات كما أنه يوجد تشابه في المؤسسة محل الدراسة بريد الجزائر إلا أنها تختلف مع أهداف دراستنا كونها تعالج الكفاءات المهنية داخل المؤسسة بالإضافة إلى أنها ركزت فقط على تكنولوجيا المعلومات متجاهلة تكنولوجيا الاتصال، كما أن أسلوب معالجة البيانات يختلف مع دراستنا كونها تدرس الارتباط بين متغيرين، كما أن عينة الدراسة تعتبر صغيرة الحجم مقارنة بعدد عمال المؤسسة، وبغض النظر عن الاختلافات فقد أفادتنا هذه الدراسة كثيرا في الإحاطة بالموضوع المدروس، سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية.

### المطلب الثالث: دراسة د. سلمى عمارة بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت بالمؤسسة (2018)

د.سلمى عمارة، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تحسين إدارة الوقت بالمؤسسة"، دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي، مقال علمي، مخبر الأبحاث والدراسات الاقتصادية، جامعة سوق أهراس، الجزائر، دراسة منشورة مجلة الدراسات المالية و المحاسبية العدد 5 ديسمبر 2018، انطلق الباحث في دراسته من الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت في مؤسسة بريد الجزائر بأم البواقي؟

تم وضع فرضية من طرف الباحث مفادها وجود ارتباط موجب بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و إدارة الوقت بالمؤسسة، وقد استعمل الباحث المنهج الكمي بالاعتماد على الاستبيان لعينة دراسة عددها 30 فرد وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى انه يوجد ارتباط معنوي موجب بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و إدارة الوقت.

تعتبر هذه الدراسة متشابهة لدراستنا نوعا ما، كونها تناولت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال متغير دراستنا إلا أن الدراسة تهدف إلى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الوقت بالمؤسسة و الذي يعتبر جزء من دراستنا، إلا أننا نهدف إلى تكملة الدراسة من خلال دراسة مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي ككل والذي يعتبر الوقت متغير مهم من الاتصال الداخلي، كما أن الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة تختلف مع دراستنا كونها تدرس أثر

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

متغير على متغير آخر، وبغض النظر عن بعض الاختلافات في الدراسة وبعض القصور أهمه صغر حجم العينة إلا انه قد أفادتنا كثيرا في الإحاطة بالموضوع المدروس.

### المطلب الرابع: دراسة خنايف بعنوان تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الاتصال الداخلي

خنايف محمد، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الاتصال الداخلي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالمدينة"، مقال علمي منشور في مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات جامعة البليدة جوان 2020 ، انطلقت الدراسة من الإشكالية التالية: ما مدى إسهام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة سونلغاز؟ وقد تم وضع فرضية مفادها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تساهم في تحسين الاتصال الداخلي، استعمل الباحث المنهج الكمي من خلال توزيع استبيان على عينة بالمؤسسة قدرت ب 40 فرد و قد هدفت الدراسة إلى معرفة تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الاتصال الداخلي، وذلك من خلال معرفة طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي في مؤسسة سونلغاز بولاية المدينة لمدة شهر. وتوصلت الدراسة إلى أن الدورات التدريبية التي يخضع لها عمال سونلغاز لا تساعدهم على فهم التكنولوجيا إذ أنها لا تزال معقدة بنسبة لهم كما أنهم لا يستعملونها بالشكل المطلوب في عملية الاتصال رغم الإمكانيات المتوفرة لديهم.

إن هذه الدراسة تتشابه مع دراستنا كونها تتناول موضوع تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، كما أنها تتشابه في المنهج والأدوات المستخدمة، إلا أن مكان الدراسة يختلف عن مكان دراستنا كون أن لكل مؤسسة خصوصياتها ،وقد أفادتنا هذه الدراسة كثيرا بغض النظر عن الاختلافات الموجودة خاصة فيما يتعلق بالجانب النظري و المنهجي.

إن الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها باختلافها و تسلسلها الزمني قد عالجت موضوع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة، وقد ساهمت هذه الدراسات كثيرا في إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و دورها في تحسين أداء المؤسسة من خلال التطرق إلى دور هذه التكنولوجيات في مختلف جوانب المؤسسة، بالإضافة إلى الإشارة إلى أهم متطلبات ومحددات استخدام هذه التكنولوجيات من طرف المؤسسة، وقد ساعدتنا هذه الدراسات السابقة كثيرا في فهم جوانب الموضوع كما قمنا باستخلاص نظرة عامة حول المنهج المتبع كذلك أهم المراجع المستخدمة، وتتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة كونها تعالج موضوع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة إلا أن دراستنا تعتبر تكملة للدراسات السابقة من خلال محاولة معرفة دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر على عكس الدراسات السابقة التي أغلبها تتناول أداء المؤسسة بصفة عامة، وذلك من خلال تقديم إضافة للمؤسسة محل الدراسة و شبيهاتها تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال الداخلي.

### المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

شهد المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة انتشار كبير للتقنية الحديثة لوسائل تكنولوجيا و الاتصال نتيجة للتغيرات المتسارعة في المجال ولما تقدمه من مزايا، ومنه سنقوم بالتعريف بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال مع الإشارة الى أهم مكوناتها ومجالات تطبيقها بالمؤسسة مع تقديم أهم المزايا التي تقدمها للمؤسسة.

### المطلب الأول: مفهوم و مميزات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

قبل التطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال سنحاول أولاً التعرف على أهم المصطلحات ذات الصلة و ذلك بتعريف كل مصطلح على حدة رغم تداخل بعضها، و عليه سنعطي مفهوم لكل من التكنولوجيا و المعلومات الاتصال.

يعتبر مصطلح التكنولوجيا من أكثر الألفاظ والمصطلحات استخداماً و شيوعاً من طرف الأفراد في الفترة الأخيرة، كما أصبح أكثر تداولاً في الكتب من طرف الباحثين، ورغم كثرة تداوله إلا أنه لا يوجد مفهوم دقيق محدد له من طرف العلماء فكل يعرفه حسب منظوره، سنحاول ذكر أهم المفاهيم الخاصة بالتكنولوجيا والتي تفيد في فهم الموضوع أهمها:

تعرف حسب علم الدين م(1990، ص15) بأنها "مجموعة المعارف والخبرة المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع".

كذلك تعرف حسب أبو شنب ع(1999، ص28) " هي الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات الإدارية أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع".

من التعاريف السابقة للتكنولوجيا نلاحظ أن بعض الباحثين ركز على تعريفها من المنظور المادي الذي يشمل جميع الموارد و الوسائل المستعملة لخدمة الإنسان، كما أن من الباحثين من ركز على التعريف بالتكنولوجيا من الجانب الفكري الذي يشمل مجمل المعارف والقدرات التي أنتجت هذه التكنولوجيا، وأفضل التعاريف هو التعريف الشامل الذي يوضح مفهوم التكنولوجيا من خلال التوضيح بأن العنصرين الموارد المادية و المعارف و الخبرات عنصرين متكاملين.

إن التكنولوجيا قد مرت بمراحل، كل مرحلة جاءت تلبية لرغبات تلك الفترة كما أشار إليها غسان ق (2007، ص29) نذكرها كالتالي:

1. مرحلة الصناعات اليدوية (Handicraft)
2. مرحلة الآلية " المكننة " (Mechanization)
3. مرحلة الإنتاج الواسع (Mass Production)
4. مرحلة التحكم الآلي أو الأتمتة (Automation)
5. مرحلة التحكم الذاتي (Cybernation)

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

جاءت مراحل تطور التكنولوجيا نتيجة عدة ظروف، كما ساهمت بشكل كبير في تحسين أداء العمل بالمؤسسة، كما أن هذه التطورات في التكنولوجيا لم تلغي المراحل الأولى بل لا تزال مستعملة إلى يومنا هذا و مكملة لها.

تصنف التكنولوجيا إلى عدة أنواع وعلى أساس عدة أوجه حيث صنفتها علوطني ل (2004، ص10-11) كالتالي :

### ❖ على أساس درجة التحكم

- **التكنولوجيا الأساسية:** التكنولوجيا التي تمتلكها المؤسسات الصناعية الكبرى، و تتميز بأن درجة التحكم فيها كبيرة
- **تكنولوجيا التمايز:** تكنولوجيا تمتلكها عدد محدود من المؤسسات وهي التكنولوجيا التي تميزها عن بقية منافسيها المباشرين.

### ❖ على أساس موضوعها:

- **تكنولوجيا المنتج:** و هي التكنولوجيا المحتواة في الأصل المنتج النهائي والمكونة له.
  - **تكنولوجيا أسلوب الإنتاج:** و هي المستخدمة ضمن عمليات الصنع، وعمليات التركيب و المراقبة.
  - **تكنولوجيا التسيير:** هي التكنولوجيا المستخدمة في معالجة مشاكل التنظيم، و تسيير تدفقات الموارد، و من أمثلتها البرامج و التطبيقات التسييرية التي تستعملها المؤسسات (نظم دعم القرارات، نظم دعم المديرين وغيرها..).
  - **تكنولوجيا التصميم:** تستخدم في نشاطات التصميم بالمؤسسة، كالتصميم باستعمال الحاسوب.
  - **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** يقصد بها التكنولوجيا التي تستخدم في معالجة المعلومات، تخزينها ونقلها، كما تنزايد أهميتها باستمرار نظراً للدور الذي تلعبه في عملية التسيير. و هي أحد أهم متغيرات دراستنا.
- وقد ذكر غسان ق (2007، ص 40) بأن التكنولوجيا تحتل دوراً حيوياً في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز مما يؤكد على ضرورة مواكبة المؤسسة للتطورات التكنولوجية السريعة، و قد حققت التكنولوجيا عدة إضافات للمؤسسة نذكر أهمها:

- تقليل تكاليف العمل
- زيادة المبيعات
- المساهمة في تحسين الجودة
- الإبداع التكنولوجي الذي ساهم بالتحول من الإنتاج الواسع إلى الإنتاج وفقاً لطلبات الزبائن و التي تتطلب الاعتماد على نظم إنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة
- تسريع أوقات تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات العمل و التأخيرات في العمل
- تساعد على الاختراعات و التجديدات و الإبداعات في السلع و الخدمات و الوسائل و العمليات لإشباع الحاجيات و الرغبات التي هي في تطور دائم
- تساعد على تحقيق الميزة التنافسية و كذا المحافظة على البقاء و الاستمرارية

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

وتظهر أهمية التكنولوجيا في المؤسسة من خلال تحقيقها لهذه الفوائد والتي تم ذكر أهمها والتي تحسن من ظروف العمل وتؤدي إلى الرفع من أداء المؤسسات كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 06: نسبة التحسن في الأداء عند استخدام التكنولوجيا

مؤشرات الأداء	نسبة التحسين
الكفاءة	زادت بنسبة 75 بالمائة
المساحات و الفضاءات	أقل من 50 بالمائة
مستويات التخزين	انخفضت إلى 60 بالمائة
كميات الإنتاج	زادت بنسبة 50 بالمائة
نسبة الانتفاع من الآلات	زادت إلى 100 بالمائة
الوقت الزمني	انخفض بنسبة 80 بالمائة
التنوع	عالي جدا
الإبداع	عالي
الجودة	متميزة
المرونة	عالية
التكاليف	انخفضت إلى 40 بالمائة

المصدر: غسان ق ( 2007.ص43) ادارة التكنولوجيا، مفاهيم و تقنيات علمية، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع

إن تطبيق التكنولوجيا من طرف المؤسسة له متطلباته حسب الخالدي م (2007.ص149)" إن وضع التكنولوجيا في نطاق التطبيق الواقعي من قبل المؤسسة يتطلب الكثير من الجهد و التدريب ".  
بعد التطرق إلى مفهوم التكنولوجيا باعتبارها عنصر من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال سوف نتناول مفهوم المعلومات باعتبارها مورد مهم للمؤسسة.

لكي نفهم مصطلح "المعلومات information" لا بد أن نفرق في البداية بينه وبين عدة مفاهيم و مصطلحات أخرى مشابهة لها كالبيانات أو المعطيات Data .

فالبيانات كما أشار اليها مكايي ح (2009.ص 18) هي " تلك الحقائق أو المشاهدات أو القياسات التي قد تكون على صورة أرقام أو حروف أو رموز أو أي أشكال خاصة، وتصف فكرة أو موضوع أو حدث أو هدف أو أية حقائق أخرى تعد مواد خام غير مرتبة أو مقومة أو مفسرة أو غير معدة للاستخدام ، إذا ما عولجت أصبح لها مضمون ذو، أي أنها في هذه الحالة تصبح معلومات".

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

أما المعلومات فقد عرفها أبو فارة.ي (2004.ص10)" هي حقائق وبيانات منظمّة تشخص موقفا محدداً أو ظرفاً محدداً أو تشخص تهديداً ما أو فرصة محدّدة، وهي نتاج البيانات.

يتضح من خلال التعريفات السابقة للبيانات و المعلومات أن البيانات تشكل المادة الأساسية التي تنتج منها المعلومة.

وقد أشار عليان.م (2010.ص185) أن تطور مجتمعات المعلومات مر بثلاث مراحل كالتالي :

**1.المجتمع الزراعي :** تعتبر المرحلة أول المراحل التي عرفها الإنسان خلال سعيه المستمر لإشباع حاجاته، حيث اعتمد أساسا على المواد الأولية و الطاقة الطبيعية التي توفرها له الأرض، وجهده العضلي.

**2. المجتمع الصناعي :** تعد بداية هذه المرحلة انتقال نوعي في الحياة البشرية، والتي بدأت منذ اكتشاف الآلة البخارية التي حلت مكان الجهد العضلي، وبهذا أصبح الهدف هو الوصول إلى كفاءة أداء الآلات و الاعتماد على الطاقة المولدة.

**3. المجتمع المعلوماتي:** هذه المرحلة تعتبر أحدث ما عاشته البشرية من تطور، وذلك بداية من النصف الثاني من القرن العشرين حتى يومنا هذا، وهي الفترة التي يعتمد المجتمع فيها على المعلومات بشكل أساسي، واستغلال الحاسوب و الشبكات و المعلومات لتوليد المعارف، حيث برز قطاع المعلومات كقطاع مهم من قطاعات الاقتصاد، و أصبح إنتاج المعلومات و تنظيمها و توزيعها نشاطا اقتصاديا رئيسيا في أغلب بلدان العالم، كما قد أصبح من الطبيعي أن يطلق على العصر الحاضر عصر المعلومات أو عصر ما بعد الثورة الصناعية.

حسب صباح.ع و صباغ.غ (2008.ص 29) "تلعب المعلومات دورًا أساسيًا و مهما في عملية صناعة القرارات و هذا سواء على المستوى الفردي أو الجماعي (المنظمات، الأمم و الدول..) و قد أشارت الدراسات إلى أن 80 بالمئة من شروط نجاح القرار يعود إلى توافر المعلومة الصحيحة التي تمكن صناع القرار من اختيار أفضل الحلول من بين الخيارات المتاحة بغض النظر عن مستوى صناعة القرار".

وقد أشار صباح.ع و صباغ.غ ( 2008.ص 30) إلى أنه:" و حسب *Robert Reix et Michel Chokr* حتى تصبح المعلومات لها دور فعال في عملية اتخاذ القرار، فلا بد أن تعامل كمورد من موارد المؤسسة و عليه يجب أن تلعب الأدوار التالية:

• المعلومات مضمون الاتصال في المؤسسة

• المعلومات حامل التسيير

• المعلومات حامل للمعارف الفردية بالمؤسسة

• المعلومات أداة ربط مع المحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة"

بعد التطرق إلى مفهوم التكنولوجيا و مفهوم المعلومات سوف نشير إلى مفهوم الاتصال

من بين التعريفات العديدة التي لا يمكن حصرها من قبل الباحثين و المتخصصين نجد:

حسب دليوبف (2003.ص 22) "بالنسبة لقاموس أكسفورد يعرف الاتصال بأنه نقل و توصيل و تبادل الأفكار و المعلومات".

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

كذلك تم تعريف الاتصال أيضا حسب دليوف (2003.ص23) على أنه "عملية اجتماعية تتسم بالتفاعل بين طرفين، فرادى أو جماعات، في إطار دولي أو جهوي أو محلي، من أجل تحقيق أغراض محددة سلفاً".

كما ذكر دليوف (2003.ص 23) "الاتصال في المجال الإداري أو في التنظيمات يقصد به تلك العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات و المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في مختلف الاتجاهات هابطة، صاعدة، أفقية داخل الهيكل التنظيمي و خارجه".

نجد من خلال التعاريف السابقة أن كل تعريف له مزاياه باعتباره يقدم معنى إضافياً يزيد فهمنا للاتصال، حيث كل فرد بالمؤسسة ينظر للاتصال حسب المستوى الإداري الذي هو فيه، وكل هذه المفاهيم تتمحور حول المكونات الأساسية للاتصال وهي عملية نقل وتبادل المعلومات من المرسل إلى المرسل إليه، عن طريق وسيلة معينة لتحقيق هدف معين. بعد تقديم المفاهيم الخاصة بالتكنولوجيا والمعلومات والاتصال، سنحاول إعطاء مفهوم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد ورد في الشأن العديد من المفاهيم و التي حاولت الإلمام بالشكل الأمكن بالمفهومين تكنولوجيا المعلومات و تكنولوجيا الاتصال، فقد ذهب بعض المختصين إلى تعريف كل جانب لوحده في محاولة للدقة في تحديد المعاني، وسأحاول باختصار إبراز أهم ما جاء في بحوث المهتمين، إذ عرفت تكنولوجيا المعلومات حسب لحنوي ص و اخرون(2004.ص 293) بأنها " تلك التي تركز على استخدام المعلومات في أداء العمل، و تتمثل في المعدات و البرامج و الشبكات و قواعد البيانات و غيرها"، و يعرفها صيرفي.م (2009.ص 119) هي " مجموعة الأدوات و الأنظمة و التقنيات و المعرفة المطورة لحل مشاكل تتصل باستخدام المعلومات".

كما عرفت حسب مكاوي.ح و علم الدين.م (2009.ص 63) بأنها "اقتناء واختزان المعلومات وتجهيزها في مختلف صورها وأوعية حفظها، سواء كانت مطبوعة أو مصورة أو مسموعة أو مرئية أو مغنطة أو معالجة بالليزر وبثها باستخدام توليفة من المعلومات الاليكترونية، ووسائل أجهزة الاتصال عن بعد".

و باختصار تكنولوجيا المعلومات هي حيازة، تخزين ومعالجة ونقل المعلومات بواسطة تكنولوجيا.

لقد وردت في تكنولوجيا الاتصال العديد من المقاربات أهمها، حسب عليان.م و الطوباسي.م (2004.ص109) "تكنولوجيا الاتصال هي التي تمكننا من نقل المعلومات من أي مكان في العالم إلى أي مكان آخر بفعالية و سرعة عالية".

كما عرفها كاوجة.ب (2013.ص 23) نقلا عن موقع الدليل(2013) "تكنولوجيا الاتصالات هي التكنولوجيا التي تعمل على تسهيل الاتصال بين الأفراد أو الجماعات الذين يتواجدون في أماكن مختلفة، و تندرج تحتها مجموعة أنظمة مثل الهاتف، و التلكس، و الفاكس، و الراديو، و التلفزيون ، و الفيديو، بالإضافة إلى تقنيات الحاسب بما في ذلك تبادل البيانات الإلكترونية والبريد الإلكتروني".

وهو تقريبا نفس التعاريف فيما يخص تكنولوجيا المعلومات وهذا ما قاد العديد من المختصين إلى التأكيد على أن تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال وجهان لعملة واحدة، ويبرر ذلك أن ثورة تكنولوجيا المعلومات سارت على التوازي مع تكنولوجيا الاتصال والتي كانت نتيجة الحاجة إلى تحقيق أقصى سيطرة على المعطيات المتنوعة وإتاحة فرصة اتخاذ القرار في وقت وجيز وبأقل جهد خاصة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الكبرى التي تأثرت بكل مرحلة من مراحل تطور هذه التقنيات.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

انطلاقاً مما سبق تجدر الإشارة مرة أخرى إلى انه لا يمكن التفريق بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فقد جمع بينهما النظام الرقمي وأصبح من الصعب التفريق بينهما.

حيث وحسب مكايي.ع و علم الدين.م(2009.ص 25)، إن الكثير من الباحثين يرى أن الجمع بين تكنولوجيا المعلومات و تكنولوجيا الاتصال ضرورة ملحة وعدم الفصل بينهما بل تمزجها معاً في مفهوم جديد هو تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وينطلق ذلك على أساس أنه إذا كانت تكنولوجيا الاتصال (Communication technology) تعني مجمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية المستخدمة في جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها و توصيلها إلى الأفراد والمجتمعات، وأن تكنولوجيا الاتصال تسع تكنولوجيا المعلومات (Information technology) بحكم أن الأخيرة تعني اقتناء واختزان وتجهيز المعلومات في مختلف صورها وأوعية حفظها، سواء كانت مطبوعة أو مصورة أو مسموعة أو مرئية أو ممغنطة (تستعين بأشعة الليزر) وبثها باستخدام توليفة من المعدات الإلكترونية الحاسوبية، ووسائل وأجهزة الاتصال من بعد.

ومن خلال ذلك وردت العديد من التعاريف الحديثة التي تجمع بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، حيث يعرفها الدلاهمة.س (2012.ص 327) بأنها" استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع و معالجة وتخزين واسترجاع و إيصال المعلومات، سواء في شكل معطيات رقمية، نص، صوت أو صورة". كما يمكن تعريفها حسب العلاق.ب (2007.ص 258) بأنها "كل أشكال التكنولوجيا المستخدمة لأجل خلق، تسجيل، تبادل، عرض واستعمال المعلومات بمختلف الأشكال".

و تعرف كذلك كما ذكرها سعد.غ (2005.ص 85) " هي عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات و العمليات التشغيلية في المؤسسة".

وبشكل أشمل ذكرت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حسب دلاهمة.س (2012.ص 330) بأنها" التزاوج و الترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع و الاتجاهات، التي حققت إمكانية تنقل كمية هائلة من المعلومات بسرعة فائقة و بغض النظر عن الزمان و المكان، وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قمتها شبكة الانترنت".

مما سبق نحاول إعطاء مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها مجمل الأدوات المادية و المعرفية المستخدمة في جمع المعلومات ثم تخزينها و تحليل مضامينها و إتاحتها بالشكل المرغوب و في الوقت المناسب، و بالسرعة اللازمة بنقلها باستخدام برمجيات عن طريق الشبكات.

إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مرت بخمس مراحل عاكسة التطور التكنولوجي الإنساني العام، حيث أشار إليها طويهي.بف (2015.ص 26) كما يلي: " يعد عالمنا الذي نعيشه رهين التغيير و التطور السريع، مما يعجزنا عن رصد التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال بشكل دقيق ، و لكن الأمر المسلم به هو أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال إنما هي ثمرة تطورات عبر الزمن يمكن اختصارها فيما يلي:

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

- **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الأولى:** تم اختراع الكتابة و مختلف وسائط حفظ المعلومات منذ حوالي 3600 قبل الميلاد ، فاستطاع السومريون الكتابة على الطين اللين مما أنتج إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تندثر بمجرد وفاة الإنسان، أو ضعف قدراتها الذهنية، إلا أنها باهظة الثمن و حكر فقط على فئة الأغنياء و رجال الدين.
  - **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الثانية:** يقصد بها عصر ظهور الطباعة، إذ يعتبر الألماني غوتنبرغ بطل هذه الفترة في القرن السادس عشر والفاعل الأساسي في نشر المعلومات والاتصالات ، وذلك بكثرة مطبوعاته، و ظهور عصر التنوير من جهة أخرى أعطى لأوروبا الأسبقية في التقدم على العالم بثلاث قرون.
  - **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الثالثة :** تم سنة 1937 اكتشاف التلغراف حيث تعتبر ردة فعل حتمية لنظم الاتصال، بغية توفير فعالية أكبر في تبادل المعلومات وذلك إبان ظهور الثورة الصناعية، ثم اكتشف جراهام بل الهاتف من خلال قوة و سرعة التيار الكهربائي في نقل الصوت عبر الأسلاك النحاسية، و توالى بعد ذلك الاختراعات في ميدان الاتصال كجهاز الفوتوغراف في القرن التاسع عشر عن طريق "T.Edison" وظهر على التوالي القرص المسطح بفضل "Berliger" و اكتشف "Marconi" ماركوني "اللاسلكي سنة 1896 ، و هي المرة الأولى التي ينتقل فيها الصوت إلى مسافات بعيدة نسبيا بدون استخدام الأسلاك ، و انتشرت خدمات الراديو 1919 ثم بثت خدمات التلفزيون التجاري سنة 1941 .
  - **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الرابعة:** تميزت المرحلة باختراع الحاسوب و تطور أجياله المختلفة ،وما أدى من أثر ايجابي على حركة تدفق المعلومات عبر وسائل اتصال التي لها صلة بالحواسيب.
  - **مرحلة ثورة المعلومات و الاتصالات الخامسة:** تعتبر الثورة الخامسة، و التي بدأت من النصف الثاني من القرن العشرين حتى يومنا هذا، و هي تعتمد بالدرجة الأولى على اكتساح الأقمار الصناعية و شبكات الألياف الصوتية ذات السرعة الفائقة في مجال المعلومات في نقل الأنباء، البيانات، الصور كنتيجة حتمية للترابط الهائل بين تكنولوجيا الحواسيب، و تكنولوجيات الاتصال المختلفة، وخير دليل على ذلك استخدام الانترنت كأداة تختصر العالم بأسر في حروف ثلاث (www).
- كما أشار طويهي (2015، ص 27) كذلك إلى مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بقوله " فمن الكمبيوتر الذي يعمل بالصمامات الأيونية الحرارية، إلى آخر يعمل بالترانزستور ، إلى كمبيوتر يمكن حمله في الجيب ؛ ومن إدخال البيانات بأكوام من الكروت الورقية إلى اعتماد لوحة المفاتيح ثم الفأرة ، و من تخزين المعلومات في شرائط ممغنطة إلى أسطوانات مرنة و أخرى مدمجة ضوئية و ذات سعة هائلة، و من إخراج المعلومات على شاشة الكمبيوتر باللغة المكتوبة إلى إخراجها بالرسوم و الأشكال ثابتة و متحركة ، مع الصوت أو الألوان بفضل وسائط متعددة ، ثم تبادلها بشبكات المعلومات".
- إن كل هذه التطورات و التحولات و التي أنتجت مجموعة من التقنيات الحديثة وتكنولوجيات المعلومات و الاتصال المتطورة جاءت بفائدة للمؤسسة فرضت عليها ضرورة التأقلم مع هذه التطورات لرفع كفاءتها لما تتوفر عليه تكنولوجيا

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

المعلومات و الاتصال من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الوسائل كما ذكرها كاجوة ب (2011ص28) نقلا عن التجنر(2003) حيث يؤدي استخدامها إلى:

- **تقليص المكان** : تتيح تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وسائل التخزين التي تستوعب حجما كبيرا من المعطيات، والتي يمكن الوصول إليها ببسر و سهولة.
- **تخفيض الوقت** : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تمكنت من اقتصار الوقت، من خلال ما تتميز به من السرعة في الأداء و خير دليل على ذلك شبكة الإنترنت، التي تسمح بالحصول على المعلومات في وقت قصير جدًا مهما كان موقعه الجغرافي.
- **التفاعلية**: أي المستعمل لها يمكن أن يكون مرسل أو مستقبل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، و هو ما سمح بخلق نوع من التفاعل بين الأفراد أثناء عملية الاتصال.
- **اللا تزامنية**: حيث بإمكان المستخدم إرسال و استقبال الرسائل في أي وقت ملائم، و غير مطالب باستخدام النظام في الوقت نفسه.
- **الشيوع و الانتشار** : أي القابلية للتوسع و الانتشار عبر مختلف مناطق العالم، وهذا ما يسمح بتدفق المعلومات عبر مسارات مختلفة مما يعطيها الطابع العالمي من خلال الشبكات.
- **قابلية التوصيل** : أي إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة بغض النظر عن المؤسسة أو البلد المنتج لها
- **سهولة الاستخدام** : حيث تتميز بسهولة و بساطة التشغيل، و أمثلة ذلك : الفاكس..

### المطلب الثاني: مكونات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و استعمالها

قد اجمع المتخصصون و الباحثون على أهم المزايا التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، إلا أنهم اختلفوا في مكوناتها، كل حسب نظريته و مجال تخصصه وقد اشتهروا في غالبيتها، حيث أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تتكون من خمسة مكونات أساسية حسب غسان ق (2016 ع 56-57) كالتالي:

#### ● المكونات المادية:

أساسها أجهزة الحاسوب و التي تشكل للبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و المكونات الأخرى (البرمجيات، البيانات، و الشبكات) بحاجة إلى أجهزة الحاسوب لإنجاز مهامها، و المكونات المادية هي عبارة عن حاسوب و ملحقاته، كما يشار إليها على أنها المعدات المادية المستخدمة في أنشطة الإدخال و المعالجة، والإخراج في أنظمة المعلومات، و تقسم الأجزاء المادية إلى وحدات الإدخال كلوحة المفاتيح التي تعمل على إدخال البيانات إلى الحاسوب، وأجهزة الإدخال الصوتية كلاقطات الصوت، و الجزء الآخر من الأجزاء المادية هي وحدات الإخراج المسؤولة عن إظهار النتائج بشكل معلومات مرئية عبر الشاشات، أو نصوص مطبوعة على الورق عن طريق الطابعات، أو صوتية عبر مكبرات الصوت، وأخيرا فإن وحدات خزن المعلومات تعد أحد أشكال الأجزاء المادية، و عليه يمكن القول أن المكونات المادية تمثل خمس مكونات هي:

- **وسائل الإدخال**: وتشمل لوحة المفاتيح، و الفأرة، و لاقط الصوت، و الكاميرا، و غيرها من الأدوات.
- **وحدة المعالجة المركزية** : هي التي تعالج البيانات و تسيطر على نظام الحاسوب.
- **وسائل التخزين**: مثل التخزين الأولي الداخلي، و الخزن الثانوي كالأقراص و الأشرطة الممغنطة.
- **وسائل الإخراج**: مثل الطابعات و الشاشات، و وسائل الإخراج الصوتي.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

■ وسائل الاتصال : تستخدم لربط الحواسيب مع بعضها البعض.

### ● البرمجيات:

البرمجيات هي برامج الحاسوب التي تحكم عمل المكونات المادية و تتولى مهام تطبيقات مختلفة ومتنوعة، وقد أصبحت من التقنيات المهمة، إذ يعتقد الكثيرون أنها المجموع الكلي لنظم المعلومات، حيث تصمم كي توجه الحواسيب في قراءة المدخلات و خزن البيانات و استرجاعها و تحديثها و تحويلها إلى أشكال مفهومة و مفيدة، و يجب أن تتميز البرمجيات ب:

● أن يكون لبرامج النظام قدرة عالية على التخزين لتخزين الكم الهائل من البيانات و المعطيات.

● أن تعمل على تحليل البيانات و تنظيم المعلومات التي تطلبها الأداة و صانعوا القرار.

● أن تكون حديثة و تتلائم مع طبيعة العمل.

و البرمجيات نوعين رئيسين:

✓ **برمجيات النظام:** و هي برامج عامة تدير موارد الحاسوب، مثل المعالج المركزي، حيث تعتبر كوسيط بين برمجيات التطبيق و أجهزة الحاسوب المادية.

✓ **برمجيات التطبيق:** برامج وجدت لتطبيق محدد و لأداء وظائف محددة من قبل المستخدمين النهائيين.

### ● شبكات الاتصال :

هي أداة تستخدم لإرسال البيانات و المعلومات و تلقيها، إذ تتألف من مجموعة من المحطات تتواجد في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها بوسائط تتيح للمستفيدين إجراء عملية الإرسال و التلقي دون قيود.

تعد شبكات الاتصال مجموعة هائلة من وثائق النص المترابطة مع بعضها البعض على الإنترنت، ويعود سبب تسميتها بشبكة الويب العالمية أو الشبكة العنكبوتية إلى ذلك التداخل بين الروابط العديدة بين الوثائق التي تشكل مواقع هذه الشبكة المنتشرة عبر العالم بطريقة تشبه تداخل خيوط العنكبوت، و تسمح شبكة الويب العالمية لبرنامج مستعرض الويب بنقل جميع أنواع المعلومات من برامج، و أخبار، و أصوات، و صور، و فيديو، فضلا عن النصوص باستخدام لوحة المفاتيح، و تعد شبكات الاتصال ثروة من المنتجات و الخدمات للمؤسسات مثلما هي مهمة لحياتنا الخاصة، و لمكانتها البارزة في تقنيات الإدارة الحديثة، فهي تسهم في رفع كفاءة تشغيل و دعم صناعات القرارات من خلال:

✓ سرعة الاتصال و سهولة نقل و تبادل المعلومات.

✓ التشغيل الاقتصادي للأجهزة من خلال المشاركة في استخدامها.

تتمثل شبكات الاتصال المستخدمة في:

✓ **شبكة الإنترنت Internet Network :** تسمى شبكة الشبكات، مجال لتبادل كل أشكال البيانات الرقمية، يضمها

النصوص، الرسوم، الصوت، الصور، البرامج و الفاكسات، هناك مجموعة من الخدمات تقدمها الإنترنت تتمثل

فيما يلي: خدمة البريد الإلكتروني E-mail، النشر على الويب، هاتف و فاكس انترنت. الاتصال بالمواقع الكترونية

✓ **شبكة الانترانت Intranet Network :** وهي شبكة انترنيت داخلية خاصة محاطة بجدار عازل لأغراض

أمنية، و التي تربط النظم الإلكترونية المختلفة للمؤسسة.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

**شبكة الإكسترنات Extranet Network** : هي شبكة انترانت خاصة تسمح للأفراد و المؤسسات أو من خارج المؤسسة بدخول محدد لشبكة الانترانت الخاصة بها مثل المشترين للحصول على معلومات تخص التكلفة و مزايا منتجاتها، كما إنها شبكة تستند إلى تقنيات الويب التي تربط موارد مختارة من انترانت المؤسسة مع زبائنها ومجهزها، أو مع الشركاء الآخرين التي خلقت نظم اتصال وتعاون قوية بين المؤسسات.

✓ هناك تطبيقات عملية متعددة تتولاها شبكات الاكسترنات، والتي يمكن أن يتم استثمارها وتسخيرها في الواقع العملي للمؤسسات مثل:

- الوصول والتعامل عن بعد
- الربط بين المركز والفروع
- الوصول إلى الأجهزة والحواسيب كبيرة الحجم.
- تبادل المعلومات يكون إلكتروني

تتعامل شبكة الاكسترنات مع أنماط مختلفة من المعلومات المدعومة بالصور أو الأصوات أو الأشكال البيانية، كما أنها تساهم في زيادة فعالية الأعمال من خلال تحسين جودة الأنشطة، وتوفير تلقائية ومرونة عالية للاتصال الفوري مع مختلف فئات العمال. سنوضح العلاقة بين الانترنت و الانترانت و الاكسترنات لتسهيل فهمها كما يلي:

### جدول 07: العلاقة بين الانترنت و الانترانت و الاكسترنات

المعلومات	الوصول	المستخدمين	نوع الشبكة
عامة، شعبية ، تسويقية	عدد غير محدود من العامة و بدون قيود	أي شخص عن طريق شبكة الهاتف أو شبكة العمل	الانترنت
خاصة بالمؤسسة و بما يرتبط بالعمل	خاص و مقيد	العاملون المرخص لهم فقط	الانترانت
مشتركة بين مجموعات الشركاء	خاص ومحظور على شركاء العمل المرخص لهم	مجموعات خاصة من شركاء العمل	الاكسترنات

المصدر: إبراهيم م (2010.ص 96) الادارة الالكترونية، الاسكندرية، الطبعة الاولى، دار جامعية للنشر و التوزيع.

يجب أن تقرر المؤسسات نوع الشبكات المناسبة لعملها مع ضرورة تطوير مهارات موظفيها باستمرار.

### • قاعدة البيانات

هي مجموعة من البيانات أو المعلومات المترابطة و المخزنة في أجهزة تخزين البيانات، ويمكن أن تكون قاعدة البيانات مخزن سجلات المؤسسة ، أو بيانات الكلفة، أو معلومات تخص العمال، ويمكن إضافة وتعديل و تحديث قاعدة البيانات باستمرار لتواكب المتغيرات المستجدة، لمساعدة المسيرين في اتخاذ قراراتهم وفق أسس صحيحة، وليتمكن باقي المستخدمين النهائيين من القيام بأعمالهم بكفاءة و فاعلية يعد بناء قاعدة معلوماتية إحدى مستلزمات تطبيق المعلومات، واستخدام قواعد البيانات يؤدي إلى توفير الوقت والدقة في المعلومات، و إيجاد المعلومات وإنشاء التقارير بسهولة، اذ يجب

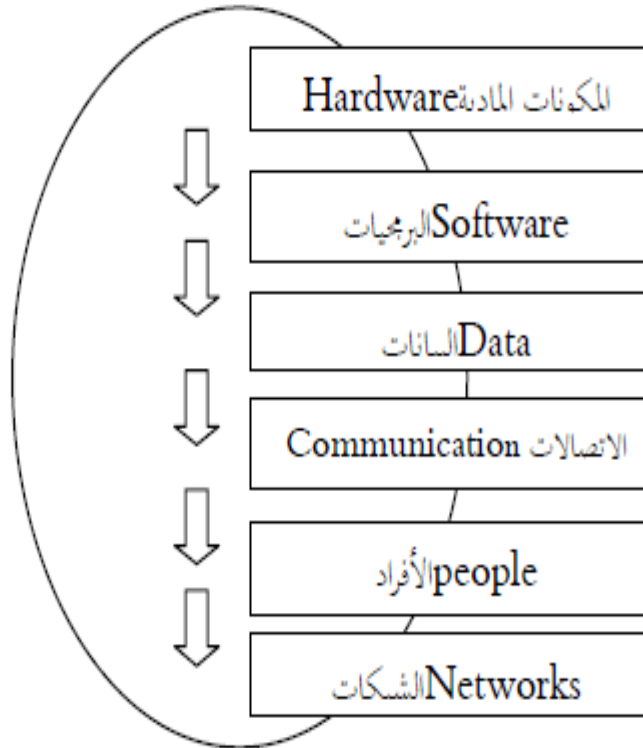
## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

على المؤسسات الاستفادة من قواعد البيانات و تطوير نظم إدارتها و تحقيق التكامل بينها و بين قدرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الأخرى . و يجب على المؤسسات:

- توفير الأمن و حماية البيانات من دخول غير المحولين و قد تتنوع الحماية من البسيطة التي تستخدم كلمة السر إلى الأكثر تعقيد.
- تمثيل البيانات تبعا لواقع المؤسسة، إذ تكون المعلومات الموجودة في قواعد البيانات مطابقة لواقع المؤسسة.
- القدرة على استخدام لغات متعددة في كتابة التطبيقات و سهولة تطوير تلك التطبيقات.
- **مهارات الموارد البشرية:**

يقصد بها المهارات الخاصة بالموظفين للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال قد تكون المهارات مكتسبة من عند الفرد نفسه وقد تكون مكتسبة عن طريق التدريب الذي توفره المؤسسة للموارد البشرية قصد التعامل مع التكنولوجيات الحديثة. ويمكن توضيح البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال الشكل التالي:

الشكل 04: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال



المصدر: سمراني ف (2004. ص124)، نظم المعلومات الادارية، عمان، دار صفاء للنشر و التوزيع.

### استعمالات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة:

ذكر مزهر.ش و شوقي.ن (2008.ص 272) بأن التدفق المستمر و المتزايد للمعلومات و الحاجة الماسة لمعالجتها بالمؤسسة من ناحية، و حجم مبادلة هذه المعلومات مع بقية المصالح التي لها علاقة معها من ناحية أخرى، دفعت بالمؤسسة لتطوير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بها، فكانت من بين الوسائل الناجحة الموجهة لحل مشاكل التسيير فمع تعقد المحيط و تطور تكنولوجيا المعلومات، احتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة و توسعت مجالات استعماله خاصة لتسيير العمليات الروتينية، ولم تكتف عملياته عن هذا الحد، بل تخطت حدود الاتصال و الربط بين مختلف مكاتب الإدارة، لتسهيل عمليات التسيير و التنسيق بين مختلف الوظائف، وذلك باستعمال الشبكات الداخلية و الخارجية. كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة، وكمثال على ذلك ظهور الأنظمة الخبيرة المساعدة على اتخاذ القرارات و إيجاد الحلول المتعلقة بمشاكل التسيير.

و قد أشار بختي.ا (2005.ص48) إلى استعمالات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال داخل المؤسسة و خارجها، حيث نجد أهم استعمالات و تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة كالتالي:

- تستعمل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمصدر أساسي لكل معلومات المؤسسة من التعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها..
  - وضع دليل المستخدمين الذي يساعد في حصر كل من المعلومات الشخصية، الوظيفة، الترقيات..
  - ربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى و إن كانت في مواقع مختلفة، و مهما تباعدت أجزاؤها أو فروعها جغرافيا، إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية.
  - الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي للحضور) لتسهيل معالجة البيانات و الاستفادة منها و كذا سرعة الوصول إليها.
  - تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق النموذجية للفحص و المعالجة مثلا طلب عطلة .
  - تحديد الوظائف و المهام و المسؤوليات.
  - وضع معلومات عن المنتج و مواصفاته.
  - تستعمل للحصول على معلومات تخص المنتجات المنافسة، حتى تبقى المؤسسة على اضطلاع يجعلها في مركز تنافسي.
  - الانتقال السهل و السريع داخل المؤسسة.
  - النقل السريع و الاقتصادي للمستندات و المعطيات بتوفير التكاليف البريدية و الوقت المستغرق في ذلك.
- كما نجد أهم الاستعمالات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال للمؤسسة ما يلي:
- تستعمل في التسويق من خلال نشر الإعلانات و الإشهار الخاص بمنتجات المؤسسة على شبكة الانترنت، حتى تجلب أكبر عدد من الزبائن.
  - السماح للزبائن بالشراء و التسوق عبر الانترنت و تحقيق التجارة الالكترونية.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

- الاتصال مع أفراد خارج المؤسسة عن طريق الانترنت فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، و ميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
  - تزويد المؤسسة بمعلومات عن موارد تريد شرائها، خاصة ذات التمويل الكبير.
  - الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها، لحل بعض المشاكل بأقل التكاليف في كثير من الأحيان.
  - الإطلاع الدائم على سوق الموارد البشرية من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين ذو مهارات عند الحاجة.
  - معرفة مدى رضا المستهلك عنها حتى يفيدها في وضع خطتها المستقبلية من الناحية الإنتاجية و التسويقية.
  - إمكانية اختيار الموارد المناسبة و الملائمة لحاجاتها من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين، ميزات المنتجات أو المواد الأولية، السعر.
  - متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس مجال نشاطها، أو القطاعات ذات الصلة عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على المعلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات.
- و مما سلف ذكره نجد أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال قد عممت في أغلب نشاطات المؤسسات نظرا للمميزات التي تقدمها و التي تدفع المؤسسة إلى رفع كفاءة الأداء.

### المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على جوانب المؤسسة:

حسب داودي ط و محبوب م (2014، فقرة 4) تأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الجوانب الآتية في المؤسسة:

- ✓ **أسلوب القيادة :** يمكن أن نلمس تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على عنصر القيادة من خلال الجوانب التالية:
- **حس الوقت :** المسير صاحب القرار في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هو قائد سريع الحركة و المبادرة، يتجاوز دوره إجراءات العمل التعاقبي إلى إجراءات العمل التزمني، و تخطي التفاعل المقيد بالفاصل بين معلومات الأندى و قرارات الأعلى إلى التفاعل الآني مع الفاعلين في تبادل المعلومات، و مثل هذه الميزة لا يخضع لها القائد التقليدي الذي اعتاد أن يجد وقت لتهيئة و جمع المعلومات و اخذ الآراء، خاصة و انه ليس هناك من ينتظر على الطرف الآخر يحتاج إلى توجيه محسوب بالدقائق و الثواني، مما يجعل هذا الأخير بحاجة إلى تطوير اساليب و قواعد تساعد على تحقيق الاستجابة السريعة
- **حس التكنولوجيا :** فالتغيير التكنولوجي في مجال الانترنت (أجهزة، شبكات، برمجيات) جعل القائد مطالبا بامتلاك قدرة على توظيف مزايا أبعاد هذا التطور لتكون جزء من الميزة التنافسية.
- **امتلاك رؤية :** إن الكثير من المرؤوسين سيعملون مع شبكة الانترنت و الانترنت وفق أسلوب العمل عن بعد القائم على الحاسوب و هؤلاء لن تربطهم مكان العمل دائما و لا الإشراف اليومي المباشر و إنما القيادة ذات الرؤية التي تحرص على تطبيق خطة عمل يمكن من خلالها إيجاد تسهيلات و منافع للمستخدمين بحيث تعزز و لائهم للمؤسسة و تجعلهم أكثر إقبالا على المساهمة بمعارفهم و خبراتهم.

✓ **إدارة المعرفة:** هي التجميع المنظم الدائم للمعلومات من مصادر داخل المؤسسة وخارجها وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات من أجل تحسين الأداء والارتقاء به إلى أعلى مستويات من الانجاز، كما عرفت بأنها " : الجهد المنظم الواعي والموجه من قبل المنظمة إلى النقاط وجمع وتصنيف وتنظيم و تخزين كافة أنواع المعرفة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات هذه المنظمة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرار والأداء التنظيمي".

وقد اهتم الباحثون بتقصي مجالات استفادة إدارة المعرفة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي يمكن الوقوف عليها كالتالي :

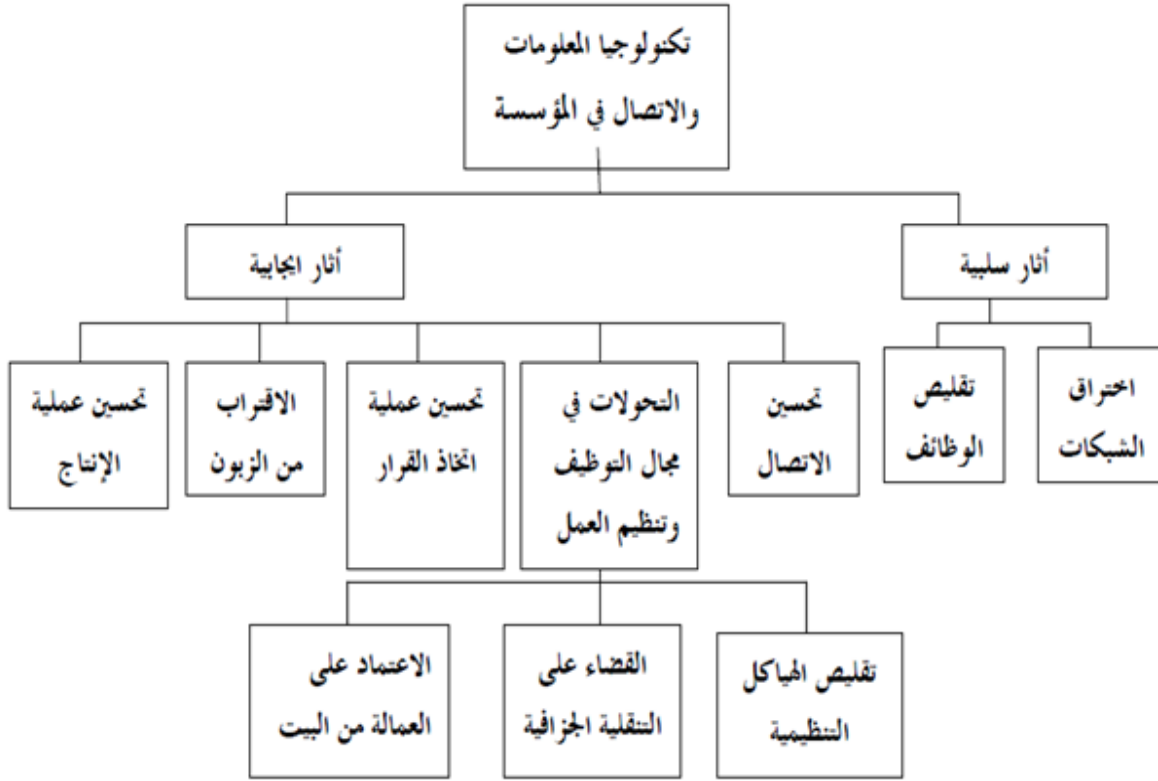
- **سرعة جمع المعلومات :** سمحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال باتصال المؤسسة مع المتعاملين معها في اقصر وقت ممكن والحصول على المعلومة في الوقت المناسب وبالقدر الكافي الذي يمهد لاتخاذ القرار الذي يخدم الغاية المستهدفة.
- **معالجة المعلومات والبيانات :** إن معالجة البيانات كي تصبح معلومات ذات فائدة يعتمد عليها في صياغة الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المنشودة يتطلب القيام بسلسلة من العمليات على بيانات محددة تتعلق بالموضوع المراد التعرف عليه للتوصل إلى نتائج محددة ويعتبر الحاسوب أداة فعالة في انجاز هذه المهمة نظرا لاتصافه :
  - تسجيل وحفظ كم هائل من البيانات.
  - حماية البيانات من الضياع.
  - تنظيم البيانات مع سهولة الفرز والتصنيف.
  - سرعة ودقة و الجودة في الأداء.
- **خزن المعرفة:** بعد الحصول على المعرفة من المصادر الموثوقة يتم تنظيمها في قواعد بيانات مستقلة بالنسبة لكل مجال معرفي، ومما ساعد على ذلك هو أن التصغير أصبح السمة المميزة للأجهزة والعتاد، حيث لم يعد هناك مجال للمقارنة بين سعة الفيديو أو الشريط السمعي وبين سعة أقراص الليزر أو الأقراص المدمجة التي تتسع لما يزيد عن عشرة آلاف صفحة في القرص الواحد، فضلا عن تكنولوجيا ضغط البيانات لتقليل السعات الكبيرة للملفات غير النصية (صورة، صوت) دون أن يؤثر ذلك على معالم الصورة وتركيبها أو الصوت.
- **مشاركة ونشر المعرفة :** أتاحت شبكة الانترنت وحتى الانترنت العديد من أدوات الاتصال وتوظيف الكثير منها في مجال نقل المعلومات والمعارف، حيث يسمح البريد الالكتروني بتوفير إمكانيات الاتصال مع المجتمعات الافتراضية والاستفادة من خبرات أفرادها، وتبادل الآراء معهم وطلب المساعدة وتقديم استشارات، كما سمحت المؤتمرات التفاعلية بإتاحة الفرصة للمحادثة والتفاعل بين المحرر والمتلقين، مما يوفر قدر أكبر من المرونة في الاتصال وإعطاء الجميع فرصة المشاركة في تحصيل المعرفة وإبداء الملاحظات. هذا بالإضافة إلى دور الشبكة الداخلية الخاصة ( الانترنت) في تبادل المعرفة ونشرها، فهي شبكة خاصة بالمؤسسة أو المنظمة تعتمد على شبكة الانترنت حيث تمثل الدعم الأمني لتأمين البيانات والاتصالات وعدم السماح لمستخدمي الانترنت بالدخول إليها.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

ومن جهة أخرى يعتبر التعليم الإلكتروني من بين أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي يمكن استخدامها بالاعتماد على شبكة الانترنت في زيادة مهارات المستخدمين و اكتسابهم العديد من المعارف من خلال مؤتمرات الفيديو وحلقات النقاش التفاعلية.

- ✓ **الهيكل التنظيمية :** التي تمثل الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، أي يوضح تقسيم العمل، والوحدات الإدارية الأساسية والفرعية المكلفة بإنجاز مختلف الأعمال، حيث يمكن الحاسوب من القيام بالعمل الإداري في نطاق ضيق وفعال، فبإمكانه جمع الوحدات وخلق تكامل تنظيمي بين دوائر كثيرة من المؤسسات ومصالحها، و في الكثير من الأنشطة الإدارية ما يسمح بإدماجها في نظام الحاسوب، هذا التقارب يمكن العاملين من الاستفادة الكاملة من مجموعة الأنشطة في مكان واحد، استنادا إلى هذه المتغيرات التنظيمية التي يحدثها الحاسوب، فإن ذلك يفرض بالضرورة إلغاء أو دمج أو استحداث بعض الوحدات بالهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ **تغيرات في التركيب المهني و المهاري لقوة العمل :** بدأنا نشهد التقليل التدريجي لفئات العمالة الماهرة لصالح الفئات المهنية والفنية الأكثر اتصالا واستخداما لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، وهذا ما ساهم في استبدال اسم العامل بالتكنوقراطي، ذلك الشخص الذي يمارس السلطة بفضل كفاءته التقنية، وبروز رؤية العقل المعتمد على الحاسوب، إلا أن هذا الأسلوب من شأنه التأثير السلبي على الشغل من خلال تقليص توظيف الأفراد، بالنسبة للمؤسسات المستفيدة من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بشكل واسع، مما يؤدي إلى فقدان عدد كبير من مناصب العمل، إضافة إلى احتياجاتها إلى التدريب عليها لاكتساب عدد من المعارف و المهارات وللتمكن من تشغيلها والمحافظة عليها .
- ✓ **تغيرات في تنقلية العمل :** إذ أدت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى تغييرات جذرية في مفهوم تنقلية العمل، فلم يعد مفهوم التنقلية مرتبط بالتنقل الجغرافي، بل أصبح هناك تنقل مجازي للعمل على الصعيد العالمي من خلال الاتصال الإلكتروني، وقد ترتب عن هذا التغير زيادة التعاون بين المؤسسات المتباعدة جغرافيا، حيث تستخدم لهذا الغرض تكنولوجيا البريد الإلكتروني و المؤتمرات عن طريق استغلال شبكة الانترنت.
- ✓ **تغيير نمط العلاقة التعاقدية بين العامل ورب العمل :** أصبح هناك مزيد من الاعتماد على العمالة التي تعمل في منازلها لحساب المؤسسات الحديثة، مما أثر في أسلوب أداء العمل.  
إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بمختلف أشكالها أدت إلى تغييرات في مختلف جوانب ونشاطات المؤسسة، منها ما كان ايجابيا ساهم في رفع كفاءة الأداء و منها ما كان سلبي، ويمكن توضيح اثار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال الشكل التالي:

الشكل 5: أثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جوانب المؤسسة:



المصدر: بولعيدات ح (2008.ص 115)، استخدام تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجيستير، جامعة منتوري قسنطينة

#### المطلب الرابع: تحديات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وطرق التغلب عليها:

ذكر العلاق ب (2007.ص 114) إن تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات بات يواجهه بعض التحديات يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- **المقاومة التنظيمية:** يتمثل هذا التحدي في مقاومة الأفراد العاملين لأي استحداث في نظام المعلومات أو تطوير أي نظام قائم، لعدم معرفتهم تخوفهم من اثار هذا التغيير.
- **الحمل المعلوماتي الزائد:** إذا كانت عملية اتخاذ القرار تتأثر في حالة نقص المعلومات أو عدم إمكانية الوصول إليها بسهولة، ففي المقابل سيؤدي حجم المعلومات الزائد و الغير ملائم عن القدرة الاستيعابية لمتخذ القرار إلى ما يعرف بالحمل المعلوماتي الزائد، مما يؤثر على متخذي القرار نظرا للكم الهائل من المعلومات المتاحة لديهم.
- **التباين بين قدرات تكنولوجيا المعلومات و قدرات المؤسسات:** من الواضح أن التطور التقني أسرع بكثير من قدرات المؤسسات على استيعاب هذا التطور، بالإضافة إلى تباين في مهارات القدرات البشرية المتوفرة للتعامل مع التكنولوجيات الحديثة.

■ **متطلبات التغيير التنظيمي :** حيث تعتبر الرقمنة الشاملة فرصة إعادة هندسة المنظمة لتصبح بمثابة وحدة فاعلة، لكن مثل هذا العمل يخلق العديد من المشكلات أو الفوضى في حالة عدم معالجة بعض القضايا التنظيمية و عليه تحتاج المنظمة إلى هندرة جذرية.

■ **التوسع، الاعتمادية، و الأمن :** حيث ينبغي على المؤسسات أن تكون قادرة و مؤهلة لتكوين بنية تحتية متجددة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، تكون فاعلة و ذو طاقة استيعابية كافية لجميع أنواع البيانات الناتجة عن عملياتها، أما الاعتمادية فتعني الاعتماد على بنية تحتية خاصة بها، أو طبقا لمواصفات محددة تتلاءم مع رسالتها و أهدافها، و هذا أمر صعب لأنه يتطلب موارد مالية و بشرية هائلة، أما مسألة الأمن، فهي غاية في الأهمية و الخطورة، خصوصا بالنسبة للمؤسسات التي تتعامل مع عدد كبير من الأفراد و الهيئات خارج حدودها الإقليمية، و عليه قد يشكل هذا خطرا عليها و المتعاملين معها.

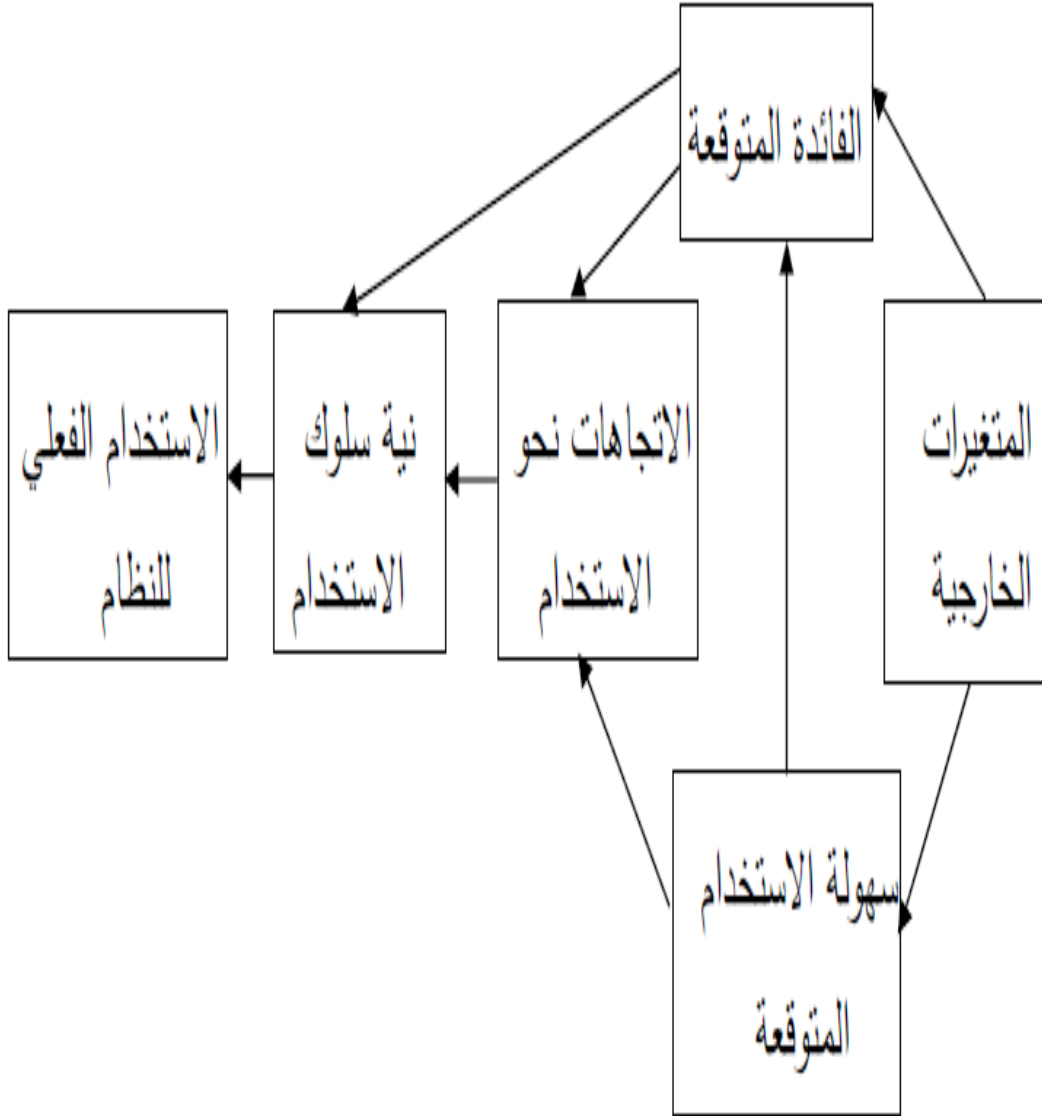
إن هذه التحديات التي تواجه إدارة بنية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و جب التقليل من أثارها السلبية و التخفيف من حدتها و التغلب عليها لضمان الاستغلال الأمثل لها في مجال عمل المؤسسة للرفع من كفاءة الأداء و التميز، أبرزها ما أشار إليه العلق ب (2007.ص 138-139):

■ **إدارة التغيير :** للحصول على أعلى استفادة من التكنولوجيا الجديدة، ينبغي على المؤسسات أن تخطط بشكل دقيق للتغيير، فقد تحتاج إلى إعادة هندسة لتتلاءم مع التغييرات في البنية التحتية، كما يتطلب الأمر من الإدارة معالجة القضايا التنظيمية نتيجة التحولات و التغييرات الحاصلة في الموارد البشرية و أساليب توظيفها، و الثقافة التنظيمية الجديدة التي تتطلبها مرحلة البنية التحتية الجديدة لتكنولوجيا المعلومات.

كذلك إن معرفة أهم العوامل التي تساعد على قبول تبني تكنولوجيا جديدة من طرف المستخدمين بالمؤسسة، يساعد المسيرين في العمل على التخفيف من حدة مقاومة التغيير لديهم، و يمكن توضيح ذلك من خلال النموذج التالي:

➤ **نموذج قبول التكنولوجيا TAM :** حسب فنذوشي.ر (2013.ص 125) نقلا عن (Eduardo.a.(2008) ، فإن نموذج قبول التكنولوجيا و التي أدرجها "دافيس" ( Davis ) سنة 1986 ، كان الهدف من النظرية إحداث تفسير للأهم العوامل لقبول الحاسوب و في نفس الوقت خلق نموذج يساعد على تفسير سلوك المستخدم في تكنولوجيا الحوسبة الأخرى للمستخدم النهائي، يفترض النموذج أن الأفراد يستخدمون أو لا يستخدمون تطبيق نظام معين إلى حد أنهم يعتقدون أن هذا النظام سيساعدهم على أداء وظيفتهم بشكل أفضل (الفائدة المنتظرة )، بالإضافة إلى ذلك يطلب المستخدمون أن لا تكون الأنظمة صعبة جدا للاستخدام ، أو على الأقل الفائدة المتوقعة اكبر من المجهود المستخدم. و الشكل الموالي يشرح عناصر هذه النظرية:

الشكل 6: يوضح مخطط نموذج قبول التكنولوجيا من طرف الأفراد



المصدر: فنذوشي.ر (2013.ص37)، محددات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الاتصال التنظيمي، اطروحة دكتوراه جامعة الجزائر.

### ➤ نموذج النظرية الموحدة لقبول و استخدام التكنولوجيا UTAUT :

تشير النظرية التي قدمها " فينكاتش" وآخرين سنة 2003 إلى وجود عدة محددات تتحكم في قبول و استخدام التكنولوجيا من طرف الأفراد و التي يجب مراعاتها من طرف المؤسسة لنجاح عملية التبني، الإدماج وإدارة هذه التكنولوجيا، وقد تم الإشارة إليها حسب فنذوشي.ر(2013.ص 125) نقلا عن Eduardo.a.(2008) كالتالي:

- **الأداء المتوقع:** الدرجة التي يعتقد فيها الفرد أن الاستخدام سيساعده على أداء وظيفته.
  - **المجهود المتوقع:** درجة السهولة في الاستخدام .
  - **التأثير الاجتماعي:** تأثر الفرد بالأفراد الآخرين في محيط العمل من خلال استخدام التكنولوجيا الجديدة.
  - **شروط التمكين:** الدرجة التي يفكر فيها الفرد أن البنية التحتية التنظيمية متوفر لدعم لاستخدام التكنولوجيا الجديدة.
  - **نية السلوك:** مقياس لمدى قوة الإرادة لدى الفرد لأداء سلوك الاستخدام.
  - **الاستخدام الفعلي:** قرار أولي للاستخدام التكنولوجي.
- إن الأفراد بالمؤسسة يندفعون نحو سلوك معين أو يرفضونه بناء على مصلحة و محددات معينة، اد و يجب مراعاة هذه المحددات و التي تدفع الأفراد إلى قبول أو رفض تبني تكنولوجيا جديدة بالمؤسسة لنجاح إدماجها وإدارتها لضمان للاستخدام الفعلي و الأمثل لها.

- **التعليم و التدريب:** باستطاعة المؤسسة انتهاز نظام تدريب لمساعدة المستخدمين على تجاوز المشكلات الناتجة عن الافتقار للفهم لعالم الشبكات و التكنولوجيات الحديثة و أساليب تشغيلها، مثل تطوير المهارات و التعامل مع مواقع الويب، و اللاسلكيات، و أساليب دعم الشبكة..
- **ضوابط إدارة البيانات :** يصبح دور إدارة البيانات أكثر أهمية عندما تكون الشبكات مرتبطة ببرمجيات مختلفة، و مجالات عمل متنوعة، و أجهزة حاسوب عديدة، و على المؤسسات أن تكون قادرة و مؤهلة على تشخيص و تحديد المجالات التي تتواجد فيها بياناتها، و المجموعة المسؤولة عن إدامة كل جزء من هذه البيانات و الأشخاص أو المجموعات المسموح لها بالوصول إلى تلك البيانات.
- **التخطيط لتكامل الارتباطية و التطبيق :** ينبغي أن تكون نظرة المؤسسة للهيكل البنائي للمعلومات و البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال إستراتيجية، أي بعيدة المدى و التأكد تماما من أن هذا الهيكل البنائي و البنية التحتية يدعمان بشكل كامل مستوى تكامل العمليات و المعلومات، و بما يحقق الحاجات الحالية و المستقبلية.
- **الأمن المعلوماتي:** حماية نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة من المخاطر و التهديدات المتوقعة و التخريب باعتماد مجموعة برامج مع تجريم كل متعدي عليها حسب ما تنص عليه معيار **ISO 17799** وهذا المعيار يتضمن إرشادات و توصيات تتعلق بالممارسات الجيدة في مجال إدارة أمن و سلامة المعلومات.

### المبحث الثالث:مدخل عام للاتصال الداخلي

تعتبر الاتصال احد العناصر الاساسية في التفاعل الانساني، وعن طريق أنظمة الاتصالات تستطيع المؤسسة ربط أجزائها ببعضها البعض و تضمن تحقيق التنسيق في العمل، و في هذا الصدد سنتناول الاتصال داخل المؤسسة من خلال عرض ماهيته، خصائصه أهدافه، طرق ووسائل الاتصال، و اخيرا معوقات الاتصال وطرق التغلب عليها.

#### المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي و أهميته

قد وردت العديد من التعاريف للاتصال المؤسسة وبالتحديد الداخلي طرحها عدد من الباحثين على أساس أنه نظام و هناك من تناوله على أساس أشكاله و هناك من تناوله من حيث أهميته.

فقد أشار طمعت.م ( 2001.ص 22) إلى مفهوم الاتصال الداخلي بأنه "الاتصال الداخلي هو عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخليا،وهو وسيمة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات بين أعضاء التنظيم وذلك يساعد على الارتباط والتماسك ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ومعاونيه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، وكما أن الاتصال أدلة هامة لأحداث التغيير في السلوك البشري".

كذلك تم تعريف الاتصال الداخلي حسب دليوبف (2003.ص30) بأنه "الاتصال الإنساني المنطوق و المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي و يسهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، و كما هو معروف، فهو إما اتصالا رسميا (هابط، صاعدا، أفقيا) أو غير رسمي و من أهم وسائله التقليدية : الوثائق المكتوبة (المذكرات المصلحية، التعليمات الإدارية، لوحة الإعلانات، جريدة المؤسسة ..) الاجتماعات المباشرة الدورية و الطارئة و أما وسائله المعاصرة فتتمثل أساسا في الهاتف، التلكس، الفاكس، التلكس، الاجتماعات بالهاتف، الاجتماعات بالحاسوب، المحاضرة عن بعد... الانترنت Intranet الاكسترنات Extranet و الانترنت العالمية".

و عليه نستنتج من هذه التعاريف بأن الاتصال الداخلي هو ذلك الاتصال الذي يتم داخل المؤسسة بين مختلف مستوياتها، ويهتم بسير المعلومات والحقائق بين العمال لتحقيق الأهداف.

و تظهر أهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة كما ذكر حريم.ح (1997.ص232): الاتصال الفعال هو مفتاح نشاط المؤسسة، وعليه يتوق بقاؤها، فبدون الاتصال الداخلي لا يعرف الموظفون مهامهم وعمل زملائهم، ولا تستطيع الإدارة أن تستلم المعلومات من المدخلات التي تحتاجها، ولا يستطيع المسيرون إصدار التوجيهات والتعليمات والإرشادات اللازمة، وبدون اتصال داخلي يصبح التنسيق بين أعمال الوحدات والأفراد مستحيلا، ولا يمكن التعاون فيما بينهم، لأن الأفراد لا يستطيعون إيصال حاجاتهم ورغباتهم، وهذا كله يؤدي حتما إلى انهيار المؤسسة.

فالاتصالات داخل المؤسسة كشرابين جسم الإنسان التي نجدها متصلة ومتراطة ببعضها البعض، ولا تتحقق سلامة الدورة الدموية بدون وجود هذه الشرايين، وبالمثل نجد أن الاتصالات الداخلية تعمل على استمرارية النشاط في المؤسسة، وكذلك نموها وبقائها لأطول مدة ممكنة، فقد قدر الوقت الذي ينفقه المسير في الاتصال ما بين 75 % و 90 % من ساعات عمله، حيث يقضي 5 % من وقته في الاتصال مع الموظفين، 10 % قراءة، 35 % تحدثا، 40 % في الاستماع.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

وقد أشار كذلك حريم.ح (1997.ص232) إلى أهمية الاتصال في المؤسسات المعاصرة حيث أن :

- التضخم الكبير في حجمها، والتعدد والتشعب الواسع في فروعها، والتنوع والتعدد في وظائفها أدى إلى ضرورة وجود نظام فعال من العلاقات أو الاتصالات التي تمكن من الربط بين هذه الأجزاء والفروع والوظائف بشكل يضمن التناسق بينها.

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

و بشكل اشمل تظهر أهمية الاتصال الداخلي في علاقته الوثيقة والواضحة بالتخطيط وبعملية إصدار القرارات، وبعملية الرقابة من ناحية أخرى فان كل هذه العمليات تتوقف إلى حد كبير على توفر المعلومة الملائمة من خلال سهولة الاتصال ووضوح قنواته.

### المطلب الثاني: أشكال الاتصال الداخلي و أهدافه

إن الاتصال داخل المؤسسة حسب الهادي.م (2000.ص 120) يظهر بأشكال مختلفة وتنساب فيها المعلومات باتجاهات شتى، ويمكن التمييز بين الاتصالات الرسمية، والاتصالات غير الرسمية، شبكات الاتصال اللغوية، وغير اللغوية،...الخ، ومن المفروض أن تؤدي الاتصالات الكثيرة إلى تحسين انسياب المعلومات ورضا الأفراد وحسن الأداء، وقلة عدم التأكد ويمكن توضيح أشكال الاتصال الداخلي كالتالي:

#### الاتصالات الرسمية:

تتم من خلال السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصالات، وعن طريق التسلسل التنظيمي الرسمي، تنتج التعليمات والأوامر والمعاملات الرسمية والتقارير المختلفة، وتتوقف فعالية الاتصالات الرسمية على توفر الوسائل التي تنقلها من وإلى جميع العاملين في المؤسسة، وجمهور المتعاملين معها، من الأفراد، ومؤسسات في البيئة المحيطة بها.

يوجد أكثر من قناة تتدفق منها الاتصالات الرسمية في المؤسسة، ويمكن تحديد ثلاثة قنوات كالتالي:

- أ- **اتصالات من الأعلى إلى الأسفل :** هي الاتصالات التي تجري بين مستوى تنظيمي معين، ومستوى تنظيمي أدنى، حيث تتم الاتصالات الهابطة عادة في محيط العمل والمؤسسة، ويتضمن هذا النوع من أنواع الاتصالات ما يلي:
  - القرارات والأوامر والتعليمات و التوجيهات التي تساعد على القيام بالوظائف والمهام المتنوعة في المؤسسة.
  - اللوائح والتشريعات الدورية، حيث تستخدم في توجيه العاملين بكيفية أداء أعمالهم على الوجه السليم، كما تنظم العلاقات بينهم وتحدد مسؤولية كل منهم.
  - الاستفسارات والبيانات التي تطلبها الإدارة العليا من المرؤوسين.

- ب- **الاتصالات من الأسفل إلى الأعلى :** وهي ما يسمى بالاتصالات الصاعدة، والتي تنتج من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا للمؤسسة، وتهدف إلى إعطاء الفرصة للمرؤوسين في إيصال المعلومات لرؤسائهم، وخاصة فيما يتعلق بالنتائج المحققة في المؤسسة، وهذا النوع من الاتصالات يزيد من دور المرؤوس في المشاركة في العملية الإدارية، لتحسين الأمور، كما يساهم في نقل شكاوى وطلبات المرؤوسين و تتم عن طريق تقارير تقييم الأداء، صناديق الاقتراحات والاجتماعات، نظام حل الشكاوي.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

ج-الاتصالات الأفقية : تعود إلى انسياب الاتصالات بين الأفراد في نفس المستوى الإداري لتبادل وجهات النظر بين العاملين وتبادل المعلومات والخبرة على نفس المستوى الإداري، هذا النوع من الاتصالات ضروري لزيادة درجة التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية في المؤسسة، كما أنها توفر من الوقت اللازم لأداء الأعمال.

### ✓ الاتصالات غير الرسمية:

توجد بالإضافة إلى الاتصالات الرسمية في المؤسسة، اتصالات غير رسمية تنشأ في أي جهاز إداري بطريقة تلقائية، نتيجة لما بين الأفراد العاملين من علاقات اجتماعية، وصدقات شخصية، فيتصلون ببعضهم البعض على هذا الأساس الشخصي والتلقائي، ولا يخضعون في تلك لاتجاهات محددة، كما قد يكون الحال عند إتباع أي أسلوب رسمي .

وقد تكون بعض هذه الاتصالات نازلة وبعضها صاعدة، وبعضها على المستوى الأفقي دون قيود أو شروط طالما أن

هناك علاقات تربط بين الأفراد ، وهذا التنظيم غير الرسمي للاتصالات لا يعترف بمستويات السلطة أو المراكز الرئاسية.

### ✓ الاتصالات القطرية : تظهر الاتصالات بشكل قطري، أي بين الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة،

تربطهم علاقات وظيفية ولكن ليست علاقات رسمية في المؤسسة، كأن يتصل مدير وحدة إنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق.

ويعتبر هذا النوع من الاتصال ظاهرة عادية و عفوية تحدث دائما في أي تجمع من الأفراد، بل يعتبر حقيقة من

ضروريات الحياة الاجتماعية، ومن خصائص هذا النوع، السرعة الكبيرة التي تنقلها المعلومات، إذ أن طبيعة خط

سيره خلال اللقاءات والاجتماعات، تجعل نقل المعلومات يتم في وقت قصير جدا.

و تظهر أهمية الاتصال الداخلي من خلال مجموعة الأهداف التي يحققها كما أشار إليها روية.ح (1999.ص 189)

كالتالي:

- نقل المعلومات والتأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد.
  - شرح أهداف وخطط المؤسسة للعاملين.
  - توجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وتحفيزهم على العمل.
  - تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية.
  - تحقيق التفاهم بين العاملين وبين الأعضاء والإدارة العليا للمؤسسة.
  - جعل الرؤساء قريبين بالمرؤوسين حيث يصبحون أكثر قدرة على حل مشاكلهم وتقوية روح التعاون بينهم.
  - تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات فبدون اتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة أفراد منفصلين عن بعضهم البعض.
  - يمثل الاتصال الداخلي جزء هام في عمل المسير حيث يتصل بكل أفراد المؤسسة في جميع المستويات الإدارية.
- كما أشار الهادي.م (2000.ص 123) إلى إن الاتصال الداخلي بالمؤسسة يهدف إلى :

- الإخبار و الإعلام
- الإعداد لتقبل التغيير
- توضيح وتصحيح المعلومات و الأداء"

### المطلب الثالث: وسائل الاتصال الداخلي و فعاليته

تتم عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال عدة وسائل و يتم اختيار الوسيلة المناسبة وفقا لطبيعة المهام و الهدف منها، ويعتبر اختيار الوسيلة الملائمة في غاية الأهمية لنجاح الاتصال و الهدف منه، و تتمثل أهم وسائل الاتصال الداخلي بالمؤسسة حسب القوري.م (2007.ص49-50) في :

#### ✓ الوسائل الشفوية:

ويتم الاتصال بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، أي عن طريق الكلام لا الكتابة حيث يتم فيه استخدام وسائل بسيطة، و يعتبر هذا الأسلوب سهل و أكثر إقناعا مقارنة مع الأسلوب الكتابي، إلا أن ما يعيبه تعرض بعض المعلومات المتبادلة بين أطراف الاتصال إلى نوع من سوء الفهم أو عدم التعبير الجيد. و يتحقق هذا النوع من الاتصال من خلال :

- **التعليمات و الأوامر :** تصدر من الرئيس إلى مرؤوسيه في شكل أوامر أو توجيهات لتأدية عمل ما.
- **الاستشارة :** قد يتعرض العمل لمشاكل تحول دون تأديته في المؤسسة و ربما تكون هذه المشاكل مادية أو اجتماعية أو فنية و يجب على المؤسسة حل هذه المشاكل عن طريق بعض الأخصائيين من ذوي الخبرة في حل هذه الأنواع و من ثم على المسؤولين إحضار استشاري من داخل أو من خارج المؤسسة لمعرفة المشكل ثم توجيهه بإصدار توصيات و يجب أن تقابل هذه الأخيرة بالإصغاء الفعال.
- **المقابلات :** نقصد بالمقابلة الرسمية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات و جها لوجه و يجب الأخذ بعين الاعتبار تعاليم الوجه قصد الفهم الجيد.
- **الاجتماعات و المؤتمرات :** هي إحدى وسائل الاتصال الشفهي و هي عبارة عن مواعيد دورية يلتقي فيها الأفراد و يتبادلون الأفكار و الآراء و المعلومات و كذلك علاج المشكلات المختلفة، و تعتبر الاجتماعات إحدى صور الاتصال الديمقراطية حيث يتاح للجميع فرصة المشاركة و التعبير عما يجول بداخلهم.
- **الهاتف :** يعتبر الهاتف قناة اتصال غير مباشرة بين المرسل و المستقبل عند مزاوله عملية الاتصال، و يفترق الهاتف من حيث الفعالية إلى عدم مشاهدة طرفي الاتصال عند إجراء الاتصال حيث تساعد تعابير الوجه على تفهم أكثر للرسالة.

#### ✓ الوسائل المكتوبة:

- تتمثل في مجموعة الوسائل المكتوبة تستعمل في الاتصال الداخلي المساعد و منها ما يكون ذو اتجاه اتصالي نازل و منها ما يكون أفقي أو قطري حسب طبيعة الوسيلة، و تتمثل أهم وسائل الاتصال المكتوبة في:
- **التعليمات و الأوامر المكتوبة :** و قد تأخذ أكثر من صورة مثل، المذكرات الداخلية و النشرات التي تأتي كذلك في صورة قرارات إدارية.
  - **التقارير :** يتم من خلالها تبادل الأفكار و الآراء حول الموضوع الذي يتضمنه التقرير المكتوب مثال على ذلك التقارير الإدارية، تقارير المبيعات..

■ **الاقتراحات و الشكاوى المكتوبة :** تقوم هذه الوسيلة على تدفق الآراء و الأفكار من أسفل التسلسل الوظيفي إلى أعلاه و يتم استلام الإدارة العليا للأفكار و الاقتراحات من خلال صندوق الاقتراحات أو عن طريق تسليم العاملين اقتراحاتهم و شكاويهم و طلباتهم للرؤساء الذين يوصلونها إلى الإدارة العليا أو عن طريق اللجان الفرعية أو الدائمة، و تلعب هذه الوسيلة دورا مهما في المؤسسة من خلال إحساس العاملين بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة و الشعور بالانتماء.

### ✓ وسائل الاتصال السمعية البصرية:

ذكر دليوف (2003.ص 118) " تتمثل الفائدة من وسائل الاتصال السمعية و البصرية في تبسيط المعنى و سهولة نقله و من بين أهم هذه الوسائل نجد:

■ **الملصقات :** تتمثل في لوحات تلتصق عليها الصور و الرسومات لنقل أفكار معينة أو معلومات خاصة بالمؤسسة إلى العاملين بها، كثيرا ما ترتبط المعلومات المصورة أو المرسومة بجانب ضبط الجودة و الأمن الصناعي؛ و تعتبر الملصقات وسيلة قيمة لاتصال العاملين خاصة إذا تم وضعها في المكان الملائم و تزداد فعاليتها عند مشاركة مجموعات العاملين مع الإدارة في إعدادها.

و يمثل الجانب السلبي في الاتصال البصري عن طريق الملصقات في عدم اهتمام الكثيرين بها تضطر الإدارة إلى استخدام هذه الوسيلة كعامل مساعد فقط.

■ **الرسوم البيانية و الخرائط :** تستخدم في توضيح العديد من العلاقات المعقدة المرتبطة بموضوع معين و ذلك من خلال جمع الحقائق التي لها علاقة بالموضوع و التعبير عنها من خلال صور أو رسم بياني واحد مبسط يسهل استيعابه و فهمه و عادة ما تستخدم هذه الرسوم البيانية عند إعداد التقرير السنوي الذي يتضمن منجزات

المؤسسة بالقياس إلى الخطة الموضوعية، و تعتبر الخرائط وسيلة اتصال في نقل العديد من المفاهيم بصورة مبسطة." إضافة إلى هذه الوسائل توجد وسائل تكنولوجيا حديثة تساهم في سرعة فعالية الاتصال أهمها الشبكات و التي سبق ذكرها. **فعالية الاتصال الداخلي بالمؤسسة:**

إن وضوح المعلومات التي يريد الفرد بالمؤسسة تبليغها و توصيلها إلى الطرف الآخر تعتبر الانطلاقة السليمة لعملية الاتصال الداخلي ، ليأتي بعد ذلك حسن اختيار الوسيلة لتنفيذ الرسالة للاستفادة منها ، و يمكن إتباع الخطوات التالية حسب قريوني.ق (2001.ص 232): لتحقيق اتصال فعال :

-مضمون الرسالة واضح : الخطوة الأولى في عملية الاتصال تحضير مضمون الرسالة من معلومات لضمان حسن سير العمل في أي مؤسسة، وصياغتها بشكل يسهل على المستقبل فهمها ببسر مع إشراك المعنيين في ذلك ،حيث أنه من المعروف أن الفرد يلتزم بتنفيذ المهام التي يشارك في إعدادها وصياغتها، مع مراعاة الوضوح والبساطة في الإعداد وكذا الواقعية لإمكانية التنفيذ و تفادي التأويلات و التفسيرات المختلفة.

-ضمان وصول الرسالة للجهات المعنية في الوقت المناسب :لتحقيق السير الحسن للعمل داخل المؤسسة يجب مراعاة الوقت المناسب لوصول الرسالة حيث يستحسن إصدارها في وقتها المناسب لضمان تحقيق الهدف منها.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

-اختيار الوسيلة المناسبة: يجب مراعاة الوسيلة المناسبة في عملية الاتصال بما تتماشى مع متطلبات العملية، حيث ان الرسالة هي الوسيلة واختيار الوسيلة المناسبة يساهم بقدر كبير في فهم مضمون الرسالة، و تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في فعالية عملية الاتصال وتبادل المعلومات.

-التأكد من متابعة التنفيذ والتقييم: إن الهدف من التعليمات والتوجيهات هو تحقيق الأهداف المسطرة، فيعد إصدار التعليمات وضمان وصولها في الوقت الملائم لابد من التأكد من تنفيذها، وذلك بمراقبة المنفذين لها لرصد الآثار الإيجابية والسلبية و تدارك الجوانب التي تم إغفالها وتقويمها، هذا لأن عملية التوجيه عملية مستمرة لا تتوقف بل تستمر وتعديل لتواكب مختلف ظروف العمل.

إن أي مؤسسة في حاجة إلى اتصال فعال و كفاء، باعتباره وسيلة المسيرين في أداء أنشطتهم الإدارية و تحقيق الأهداف المسطرة وذلك للعديد من العوامل، فالالاتصال هو أحد النشاطات الخمسة التي تتضمنها أي عملية إدارية: التخطيط والتنظيم والتوجيه و الرقابة و اتخاذ القرار.

إن فعالية الاتصال الداخلي بالمؤسسة لا تكون إلا من خلال إعطاء المؤسسة أهمية كبيرة للاتصال ابتداء بالاهتمام بالحصول على المعلومة الملائمة و حسن اختيار الوسيلة المناسبة لنقلها بكل وضوح لتسهيل فهمها مع التأكد من تنفيذها والقيام بتقويمها تحقيقاً للأهداف.

### المطلب الرابع: معوقات الاتصال الداخلي بالمؤسسة وطرق التغلب عليها

تتعرض عملية الاتصال الداخلي إلى معوقات تقلل من كفاءة هذه العملية وعدم تحقيق الهدف المطلوب منها ولا بد من معرفة هذه المعوقات وتجاوزها لتحقيق الاتصال الفعال، سنحاول ذكر هذه المعوقات وطرق التغلب عليها.

إن من أهم العوائق التي تعترض عملية الاتصال داخل المؤسسة كما أشار المصري.ا (2006.ص24) إليها ما يلي:

-اللغة: تعتبر اللغة مادة التعبير عن موضوع الاتصال، فالكلمات التي تصاغ بها الرسالة سواء كانت شفوية أو مكتوبة هي التي ترسم صورة ومعنى الرسالة المراد تبليغها، حيث أن الكلمات لها معاني مختلفة قد يسيء البعض تفسيرها أو فهمها.

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

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

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

-حجم المؤسسة وموقعها الجغرافي: يؤثر حجم المؤسسة على عملية الاتصال لأن كبر حجم المؤسسة يرتبط بانتشارها الجغرافي على أساس مركزي، والتي لديها فروع أو مكاتب مختلفة، وذلك لأن بعد المسافة بين مصدر الرسالة ومستقبل الرسالة قد يؤدي إلى تغير أو تعديل أو تحريف في موضوع الرسالة، فكلما زاد البعد الجغرافي كلما صعب إجراء الاتصال في الوقت المناسب والظروف الملائم، كذلك تنوع نشاطات المؤسسة وكثرة المعلومات وتعقدتها أحيانا يصعب من الاتصال.

-البناء التنظيمي: كلما ازداد حجم المؤسسة وتعددت المستويات الإدارية فيها، و كبر حجم الوحدات الإشرافية فيها فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة احتمال انهيار نظام الاتصال بين هذه المستويات.

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

-الرقابة على الاتصال: تؤدي الرقابة على عملية الاتصال إلى تغيير بعض الكلمات أو مجمل الرسالة ، مما قد ينتج عنه تغيير في المعنى المقصود من الرسالة كما هو مفهوم لدى الشخص الذي كتب الرسالة.

-ظروف الاتصال: فقد تكون الظروف المحيطة بمستقبل الرسالة عند وصولها إليه غير مناسبة لاستقبالها بالشكل المطلوب، فوجود متلقي المعلومات في ظروف تحتوي على مشتتات، مثل الضوضاء في حال كون وسيلة الاتصال صوتي..

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

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

-ما هي فعلا المعلومات التي يجب بثها؟ ما هو الوقت الزمني المناسب لبث المعلومة؟

-هل كل الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة معينة بمعلومة ما، أم أنه يجب توجيه الرسالة إلى طرف أو أطراف أخرى؟ هل بث المعلومة مرتبط بالآنية أم الظروف الداخلية للمؤسسة؟

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

-بطء الاتصال: كثيرا ما تؤدي العراقيل البيروقراطية إل سد قنوات الاتصال الداخلي، فتعطل عملية اتخاذ القرار ، هذا مع بروز الاتصال غير الرسمي كقناة رئيسية لتبادل الرسائل، مما يؤدي إلى كثرة الإشاعات، وانقطاع الحبل الاتصالي بين

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

مراكز القرار والقاعدة العمالية باختلال التوازن بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي هو أحد العوامل الرئيسية في سوء الاتصال داخل المؤسسة.

- العائق المترتب عن المستقبل:

تتمثل في مجموعة من العوائق أهمها:

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

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

- عائق الخلفية التي يحملها مستقبل الرسالة الذي قد يؤدي إلى رفض الرسالة.

- العائق المترتب عن القناة: ويتعلق باختيار القناة إذ لا تؤدي بعض الرسائل بسبب الاختيار السيئ للقناة، فمعلومة مستعجلة مثلاً، لا يمكن وضعها في رسالة ظرفية وإنما تبليغها إما بالهاتف أو الفاكس أو تكنولوجيا الاتصال الحديثة. وتبقى هذه العوائق كلها تختلف و تتباين من مؤسسة إلى أخرى حسب خصوصيات كل مؤسسة.

حسب علاقي. ع (1985.ص 364) يمكن للمؤسسة تجنب معوقات الاتصال الداخلي و زيادة فاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة من خلال ما ذكره :

- تخفيض عدد الوحدات الإشرافية من خلال توسيع القاعدة الإشرافية بالمؤسسة.

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

- السماح بنوع من الإشراف في الإدارة، يعتبر هذا العامل ذا أهمية بالغة في نجاح عملية الاتصال والتغلب على المعوقات التي تنشأ عن عدم الشعور بالارتياح نتيجة لتركيز السلطة في يد الإدارة العليا، حيث أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات من شأنه أن يعزز ثقتهم، وبالتالي يسهل ذلك من إجراء الاتصالات بين الإدارة والعاملين .

- الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تساعد على دعم عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة خاصة للمؤسسات الكبيرة التي تعرف تنوع في نشاطاتها وتعدد فروعها وبعدها جغرافياً، فهي تساهم في زيادة التنسيق بين المؤسسة وفروعها وتساهم في معالجة الكثير من المعلومات بدقة وسرعة وفعالية. وهذا موضوع بحثنا.

**المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة**  
منذ أن توسعت المؤسسة جغرافيا و مع تنوع نشاطاتها أصبح الاتصال أكثر صعوبة، حيث أصبحت تحوي أفراد ذوي اتجاهات و ثقافات مختلفة، إلا أن الاستعمال المتزايد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال للمؤسسات أعطى ميلادا لطرق و أساليب جديدة للعمل، ساهمت في دعم الاتصال بالمؤسسة فعليا و الرفع من كفاءة الأداء، حيث ومن خلال ما أسلف ذكره سنحاول التطرق إلى أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المستعملة في عملية الاتصال بالمؤسسة وكيف تساهم في تحسينه.

**المطلب الأول: وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي**  
أشار ربحي.م و طوباني.ع (2005.ص 110-114) الى انه يوجد العديد من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال تستخدمها المؤسسة في أداء مهامها والتي سبق ذكرها، وكل وظيفة لها وسائلها الخاصة، وسنذكر أهم الوسائل المستعملة في عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة كما يلي :

### **التلكس Télex والتلتيكس (تبادل النصوص عن بعد):**

**- التلكس:** لقد جرت عدة محاولات منذ 1820 م لإرسال البرقية من خلال فكرة إيجاد علاقة بين الكهرباء و المغناطيس، وقد نجح مورس في ذلك عام 1843 م و استطاع إنشاء خط برقي بين واشنطن و بالتيمور و مرييلاند في الولايات المتحدة الأمريكية .

وساعد التقدم في التلكس على زيادة سعة الخط الفردي و سرعة نقل الرسائل و تبادلها، و في أواخر القرن التاسع عشر ظهرت الوسائل و المعدات التي يتم استخدامها في شكل مطبوع بدلا من إشارة مورس، و في بداية القرن العشرين بدأ استخدام الشرائط المثقبة، ثم في عشرينيات القرن العشرين تم استخدام الطابعات.

لقد ساهم التلكس في نقل الرسائل و كان لأعوام كثيرة هو المحور الرئيسي للتجارة و أعمال الحكومة و الأعمال الحربية، و عند توسع خدمة الهاتف و سهولة تناولها لدى الأفراد تم الاستغناء عن خدمة التلكس لحد كبير، و استبدال التلكس بمعدات اتصال أخرى أسرع و لها القدرة على التعامل مع مختلف أنواع الرسائل و المعلومات.

**- التلتيكس (تبادل النصوص عن بعد):** هو حالة متقدمة من نظام المبرقة، حيث أن التلتيكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي و عمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية فيها مع إمكانية تخزين المعلومات.

وبشكل عام يستخدم التلتيكس في الحالات التالية:

- المراسلات الإدارية: مثل : المذكرات والتقارير، والرسائل العامة والمتخصصة في مجال معين.
- الشؤون الإدارية : مثل وثائق الموظفين، وجرد المخازن، واعتماد النماذج، والطلبات.
- الشؤون المالية : كاستعمالها في تسجيل المبيعات، وقوائم الأسعار والصفقات.
- مجالات أخرى خارجية: مثل الإعلانات التجارية، والمعلومات المرجعية..

### ✓ الهاتف :téléphone:

تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه عدة مرات، وأصبحت هناك شبكات هاتفية متوفرة، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتف الصوري (Photophone) أو الهاتف الفيديو يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، والجهاز مزود بذاكرة تؤهله لخرن الصورة واسترجاعها، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين الافراد، ويستخدم كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين، هما:

-طريقة الاتصال المباشر، أي من هاتف لآخر.

-طريقة الاتصال غير المباشر، أي عن طريق ربطه بوسيلة أخرى مثل التليكس، والحواسيب وغيرها. ومع التطورات التي تشهدها وسائل وتكنولوجيا الاتصال، أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد هو النظام الرقمي. ويعمل هذا الأخير عن طريق ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزئيات تفصل بينها مسافات، وهذه الجزئيات هي نتاج الأرقام الثنائية وهي أصغر الوحدات في معالجة البيانات، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة (الرقمية) أكثر دقة وفعالية، ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية، وهو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب، بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة.

### ✓ فيديو توكس بنوك الاتصال المتلفزة:

يعد فيديو توكس من وسائل الاتصال الحديثة المستخدمة في نقل الرسائل بين الأفراد و المؤسسات، و هي حالة متطورة لاستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات و قنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتيادية . و يعرف فيديو توكس على انه عرض للكلمات و الأرقام و الصور و الرموز على شاشة التلفزيون، و تشمل تقنية الفيديو توكس على ثلاثة ركائز أساسية هي:

-البث عن طريق شاشة التلفزيون.

-تخزين و استرجاع عن طريق الحاسوب.

-نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لاسلكية.

و تشمل بنوك الاتصال المتلفزة على نوعين رئيسيين هما:

-الفيديو توكس العادي أو الإذاعي و يسمى التلنتكست أو النص المتلفزة.

-الفيديو توكس المتفاعل و يسمى أيضا بخدمة البيانات المرئية.

### ✓ الفاكس:

هو جهاز يقوم بنقل الرسائل و النصوص و الصور و الوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي، لهذا فهو يشبه آلة التصوير الصغيرة غير أنها مزودة بهاتف أو متصلة به، فالفاكس هو عبارة عن تقنية حديثة تشمل على:

-جهاز استنساخ الكتروني صغير مرتبط بخط الهاتف.

-جهاز هاتف مرتبط بخط هاتفي.

يساهم الفاكس في عملية الاتصال الداخلي عن طريق نقل المعلومات بسرعة و سهولة من مكان لآخر من قسم الى قسم اخر بالمؤسسة أو المؤسسة وفروعها المتباعدة.

### ✓ الأقمار الصناعية:

فتحت الأقمار الصناعية الباب على العديد من الأنشطة و الخدمات مثل نقل الصوت و الصورة و البيانات و الوثائق و المؤتمرات عن بعد و الخدمات الهاتفية و ربط شبكات الحواسيب و غيرها، حيث يساعد المؤسسة في عملية الاتصال.

### ✓ الاتصال الإلكتروني الحديث (شبكة المعلومات):

تتمثل في كافة الوسائل و الأنشطة المتعلقة بعملية التبادل الإلكتروني للمعلومات عبر المسافات، وبشكل أكثر تحديدا هو نقل المعلومات و الأفكار داخل المؤسسة أو خارجها، باستخدام الأنظمة و الوسائط المعلوماتية و اعتمادا على الشبكات الانترنت و إنترنت و شبكة اكسترنانت مثل تبادل الرسائل عن طريق البريد الإلكتروني و العديد من البرامج الأخرى عن طريق هذه الشبكات. كما أشار إليها شعباني.م و شوقي.ن (2008.ص215):

**خدمة البريد الإلكتروني E-mail** : أصبح البريد الإلكتروني من أكثر وسائل الاتصال استخداما في يومنا الحاضر، سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات، ويعتمد استخدامه على وجود أجهزة حواسيب شخصية مبروطة مع بعضها من خلال نظام شبكات و برنامج معين، وقد انتشر استخدامه بسبب قلة تكلفته إضافة إلى أنه بالإمكان إرسال كل أنواع الرسائل، وكذلك يمتاز بسرعه العاليه حيث يقلل الوقت الذي يحتاجه الفرد في الطباعة و توزيع الرسائل و تبادل البيانات فمن خلال البريد الإلكتروني يمكن إرسال عشرات الرسائل إلى عناوين مختلفة بعملية واحدة.

**-مواقع الكترونية Electronic Sites**: تمكن المواقع الإلكترونية باستخدام الإنترنت الشخص من استخدام حيز معين على الشبكة لقاء تكلفة قليلة ولمدة معينة حيث بإمكان المستخدم عرض المعلومات التي يريدها على هذا الموقع سواء كانت أمور تسويقية أو تعريفية أو علمية بما في ذلك الوسائط المتعددة، وعملية ربط المعلومات على هذا الموقع يكون عن طريق لغة خاصة بالانترنت.

**-النشر على الويب web** : يعتبر النشر على الويب أداة اتصال إلكتروني غاية في الأهمية ، فبرمجيات التطبيق و البرامج الأخرى للنشر عبر الويب و تطوير الموقع الشبكي، صارت تمكن المؤسسات من نشر أي تقرير أو وثيقة على المواقع الشبكية للإنترنت لمشاهدتها و التعليق عليها، كما يمكن بث رسائل و أخبار المشروع و إرسالها إلى صناديق البريد الإلكتروني، وعليه فإن النشر عبر ويب الإنترنت قد أصبح أسلوبا أكثر كفاءة وفعالية للاتصال و التواصل بين الأفراد و المنظمات بالمقارنة مع الطرق الورقية السابقة. حيث أضاف بعدا جديدا لعملية النشر، فبالإضافة إلى كون المادة مقروءة فإنه يتميز بإمكانية التعامل مع كم هائل من المعلومات بسهولة وإمكانية وضع روابط لمعلومات الكترونية متعددة و سهولة تعديل و تحديث المحتوى.

**المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة**  
أشار الشهيري.ع (1999.ص 170) إلى أن المؤسسات الحديثة اتجهت إلى الاهتمام باستعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بهدف خلق سيولة في المعلومات و سرعة في ذلك لتحسين عملية الاتصال الداخلي كالتشبكة الداخلية الانترنت و شبكة الانترنت بالإضافة إلى الهاتف، التلكس، الفاكس و غيرها التي سبق ذكرها والتي تدرج ضمن وسائل الاتصال الرسمية بالمؤسسة.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية على شكل نقل البيانات والمعلومات، سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك حرية ممارسة ذلك الاتصال، حيث تحتفظ وسائط التقنية بسلامة المعلومات وسهولة انسيابها ببسر، حيث استطاعت المؤسسات عن طريق الحاسوب الاتصال بعدد من قواعد المعلومات، داخل الإدارة أو خارجها، للحصول على المعلومات التي تهمها، ويتم ذلك خصوصا عن طريق شبكة الانترنت، الانترنت، وما تنتجه هذه الشبكات بالمشاركة الزمنية، بمعنى أن إمكانية الحصول على أجهزة الإدخال والإخراج في الحاسوب المركزي متاح لعدة أشخاص في الوقت نفسه، كذلك من أهم وظائف الانترنت: المراقبة والصيانة، تسيير الفهارس المعلومات، تبادل الملفات داخل المؤسسة، إنشاء صفحات إلكترونية خاصة بكل مصلحة، كما يعد الفاكس والتلكس أكثر الوسائل استخدامًا لنقل المعلومات وتبادلها والاتصال بشكل أسرع وبأقل تكلفة خاصة عندما يكون للمؤسسة عدة وحدات وفروع تبعد عن بعضها البعض، أما الهاتف فيستعمل بشكل واسع بغية خلق التنسيق في الأعمال بين مختلف المصالح والفروع، كما يعد وسيلة جيدة وسريعة لحل بعض المشاكل تفادياً للحل الكتابي أو التنقل الشخصي.

حسب قندلجي ع و السامري ا (2009.ص 62) "توفر الانترنت تنظيم تبادل المعلومات والخدمات الإدارية عن طريق نماذج معيارية متفق عليها، بدلا من استخدام البريد العادي.لذا فإنه يمكن للمنظمة أن تستغني عن معظم المعاملات الورقية والتي تقدم حولا جذرية لها، حيث يتم الحفظ بشكل آلي لتلك المعلومات في جهاز الخادم الآلي للبريد الإلكتروني، وبذلك تؤمن الدقة وتوفير الجهد".

كما أشار العلاق ب (2007.ص 100) إلى أن تسخير جميع خدمات الإنترنت وتقنيات الويب وهي خدمات الاتصال ونقل المعلومات وخدمات التعرف على الموارد المعلوماتية المتوفرة في الشبكة والمشاركة في استخدامها والإفادة منها، حيث يصبح بالإمكان تأمين تطبيقات تفاعلية تشتمل على نصوص وأصوات ومعلومات فيديو يتم تبادلها بين شخصين أو أكثر. وهذه الخدمة ذات أهمية في المؤسسة الواحدة، فهي تهدف إلى البحث عن موارد المعلومات في الشبكة وتحديد مواقعها".

حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير الوقت اللازم لإتمام العملية الاتصالية وبالتالي مكنت من إيصال الرسائل الاتصالية ليس فقط بسرعة هائلة وإنما أيضا في الوقت الحقيقي، ومن شأن ذلك تسريع عملية اتخاذ القرارات. -عندما تكون للمؤسسة كمية ضخمة من المعلومات والمطلوب مشاركة هذه المعلومات مع الموظفين، فهي الطريقة الفعالة لإلغاء تكلفة الاتصالات وإلغاء تكلفة نشر وبتث المعلومات بين الموظفين، إنها تساعد الموظفين على ترتيب وتخزين كميات ضخمة من البيانات والتي قد تحتاج إلى مئات الآلاف من الملفات الورقية والتي يصعب تنظيمها والحصول على المعلومات المطلوبة منها عند الحاجة وفي الوقت المناسب وبشكل سريع.

-ضمان أعلى درجات الكفاءة و الجودة في العملية الاتصال حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نقل الرسائل بدقة ووضوح متناهية لا لبس فيه، وهذا بدوره ما أدى إلى تقليص حالات التشويش التي غالبا ما يوافق عملية الاتصال و تقليص الشكاوى المرتبطة بسوء فهم المحتوى وفهم الرسالة الاتصالية.

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

-تحقيق أعلى مستويات التفاعلية أثناء عملية الاتصال، حيث حولت تكنولوجيا المعلومات الاتصال مسار الابتكار التقليدي من طرف واحد إلى مسار ذي مسريين، و قد أدى هذا التحول الجذري إلى تحسين عملية الاتصال لصالح الطرفين المرسل و المستقبل، و من شأن ذلك تعزيز الفهم المشترك المترابط بين طرفي الاتصال ،كما ساهمت بالانتفاع من عملية التغذية العكسية المتحققة من عملية الاتصال بسرعة كبيرة مما يساهم في تحقيق الهدف الذي تسعى إليه الرسالة، و هذا يحول دون قطع الاتصالات، والعمل إلى تطويرها نحو الأحسن.

-يسمح اختيار القناة المناسبة إلى تقليص الجهد و التكاليف المترتبة على العملية الاتصالية، فعلى المدى البعيد تساهم هذه التقنيات في تقليص التكاليف المترتبة على العمليات الاتصالية.

- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من التخفيف من التنقلات بين وحدات المؤسسة ،حيث تسهل شبكة الاكسترات عملية التوقيع على الوثائق من مديري فروع المؤسسة الواحدة المنتشرين في مناطق جغرافية مختلفة، وخاصة في حال الحاجة للتوقيع الجماعي على الوثائق، ومحاضر الاجتماعات الحقيقية الافتراضية ،كما تسمح بإجراء كل العمليات التي تجرى على الوثائق دون تنقلها بين الفروع والأقسام.

- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من التخفيف من الالتزام بمكان العمل، حيث و من خلال المؤتمرات الالكترونية و بفضل استغلال الشبكات أصبح بإمكان أفراد المؤسسة العمل في مقر سكنهم، و مواقع زبائنهم أو وكلائهم.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال يساعد العاملين على أداء أعمالهم بأقل تكلفة وجهد، وكذا التخلص من ضغوطات العمل التي كانوا يعانون منها بسبب بيروقراطية المؤسسة في توفير المعلومات بالوسائل التقليدية، وهو ما يجعلهم أكثر تحفيز على تحسين نوعية العمل.

-تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تختصر المسافة في العمل الجماعي و تسمح باتصال في وقت حقيقي وأن تتفوق على عدة عراقيل بنوية خصوصا البعد الجغرافي للوحدات و للأفراد.

- تسمح تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و عن طريق الشبكات مثلا بالعمل المشترك يصبح واقعا متبادلا فيما يخص المعلومة، إذن أن الموظفين ينتقلون من حالة استقبال إلى مصدر معلومات.

إن لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال دورا مهما في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال الأنظمة الحديثة والتي دفعت عجلة التطور بالمؤسسة بشكل سريع وساعدت متخذي القرار على استغلال الوقت بالطريقة المثلى من دقة وكفاءة في ميدان العمل، وهو ما جعلها تتميز عن الوسائل التقليدية وتفوقها تأثيرا بإحداثها تغييرا ايجابيا في سير المؤسسة.

ويمكن تلخيص أهم إسهامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي من خلال الجدول التالي:

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

جدول 08: يبين مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي

المساهمة	الشرح
1- اختصار الوقت	ساهمت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اختصار الوقت في العملية الاتصالية إذ أنها تتميز بسرعة معالجة العمليات في ثواني، الأمر الذي يسمح بانجاز في زمن وجيز عمليات كانت تنجز بطريقة يدوية في وقت أطول، وهذا ما يساعد العديد من المؤسسات التي تؤدي العديد من النشاطات والمهام وتعرف كبر حجمها، والتباعد الجغرافي في فروعها مما يسمح بتسهيل وتسريع عملية الاتصال بها.
2- التنسيق	من خلال نقل المعلومات بكميات كبيرة بين نقاط مختلفة عبر الشبكات المتاحة في كل مكان، كل هذا يساهم في دعم عملية الاتصال و تحسينها بالمؤسسات خاصة التي تعرف تباعد فروعها.
3- القدرة على التخزين	تسمح تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بتخزين كمية كبيرة من المعلومات في حجم صغير و سهولة الوصول إليها في أي وقت وقد ساعدت المؤسسات التي تؤدي العديد من المهام والأنشطة مما سهل عليها عملية التجميع و التخزين والوصول إليها في أي وقت، لتحسين الاتصال الداخلي.
4- الوضوح	ساهمت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في نقل الرسائل بدقة متناهية ووضوح لا لبس فيه، وهذا بدوره أدى إلى تقليص حالات التشويش التي غالبا ما توافق العملية الاتصالية و تقليص الشكاوى المرتبطة بسوء فهم المحتوى وفهم الرسالة الاتصالية.
5- التفاعلية	حولت تكنولوجيا المعلومات الاتصال مسار الاتصال التقليدي من طرف واحد إلى مسار ذي طرفين، و قد أدى هذا التحول الجذري إلى تحسين عملية الاتصال لصالح الطرفين المرسل و المستلم، و من شأن ذلك تعزيز الفهم المشترك بين طرفي الاتصال و بالتالي تحقيق الأهداف المنشودة لكليهما، فهي تعمل على الانتفاع من عملية التغذية العكسية المتحققة من عملية الاتصال بسرعة كبيرة مما يساهم في تحقيق الهدف الذي تسعى إليه الرسالة، و هذا يحول دون قطع الاتصالات، والعمل إلى تطويرها نحو الأحسن.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على العلق ب (2007.ص 100)

## الفصل الثاني: الإطار الأدبي و المفاهيمي

كما يمكن توضيح الفرق بين ما تقدمه وسائل الاتصال الحديثة و التقليدية كالتالي:

**جدول 09: يوضح الفرق بين ما تقدمه وسائل الاتصال التقليدية و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.**

وسائل الاتصال التقليدية	تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
المركزية	اللامركزية
فعالية قائمة على الموقع أو المكان	فعالية قائمة على الشبكات
معلومات منفصلة	معلومات مجتمعة
وحدات منفردة	النسق و التكامل
قلة المعلومات المتنوعة ( صوت أو صورة أو نص)	كثرة المعلومات المتنوعة

**المصدر:** بولعويادات.ح (2007.ص 125)، استخدام تكنولوجياالاتصال في المؤسسة، اطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر  
بتصرف الطالب.

من خلال ما أسلف ذكره، تستطيع تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحداث تغيير جذري في طريقة ونوعية التفاعل الحاصل بين المؤسسة وجمهور مستخدميها من خلال إحداث تقارب اكبر في الاتصالات عن طريق جعل المعلومة ذات حضور أوفر و أسرع وسهلة التناول عند الحاجة، إضافة إلى أنها تضمن تطوير التكتل بين مختلف الوحدات انطلاقا من تسيير أحسن للسيولة المعلوماتية الضرورية الملائمة، فجمهور الفاعلين داخل المنظمة باتوا وكأنهم مجتمعون في قاعة واحدة رغم أنهم متباعدون في أماكن شتى، و رغم ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من تحسين ودعم لعملية الاتصال بالمؤسسة إلا انه لا يمكن إلغاء وسائل الاتصال الأخرى فلكل وسيلة مهمتها و خصائصها بالمؤسسة.

### خلاصة الفصل

يعتبر الاتصال الداخلي العمود الفقري لأي مؤسسة يمكنها من تجاوز عدة عقبات و ضمان التنسيق ما بين وحداتها، و تحسين سير المعلومات مما يساعد في اتخاذ القرار، فنظرا لأهميته دفع العديد من المؤسسات إلى تحسينه بتزودها بمختلف وسائل الاتصال وخاصة الحديثة منها التي أفرزتها و أزمته التطورات الحاصلة في بيئة المؤسسة نظرا لما توفره من مميزات، فلم تعد صورة الاتصالات الداخلية كما كانت في شكلها القديم، تقتصر على التخابر داخل المؤسسة بل اتسعت و تطورت بسرعة بفضل وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و التي من أهمها شبكة الانترنت و الانترنت و الاكسترنت، لتشمل نقل البيانات و المعلومات بصورها و أشكالها المختلفة في وقت محدود جدا، لتزيد من الفاعلية و تحسين التنسيق و خفض التكاليف، و غيرها من المزايا و الربط بسهولة بين المؤسسة و فروعها المتباعدة جغرافيا بالإضافة إلى ميزة معالجة المعلومات و البيانات الضخمة، و التي ساعدت المؤسسات التي تعرف تنوع في عدد النشاطات و المهام، كما أصبحت الاتصالات الداخلية بمثابة البنية التحتية لباقي النشاطات داخل المؤسسة، و مما زاد في تطور الاتصال الداخلي هو تطور و سائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ( الأقمار الصناعية، الألياف الضوئية، الفاكس، الهاتف النقال، الشبكات المعلوماتية.. ) التي أدت إلى دعم و تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، هذا ما تم توضيحه في هذا الفصل، من خلال ما تطرقنا إليه من مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، وأهميتها و مميزاتها و أهم متطلبات نجاحها ثم الإشارة إلى ماهية الاتصال الداخلي، و دور هذه التكنولوجيا في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، كل هذا ساعد في فهم موضوع دراستنا أكثر، كما أن تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال يختلف من مؤسسة لأخرى نظرا لخصوصيات كل مؤسسة و التحديات التي تواجه تبني هذه التكنولوجيا و الذي يجب مراعاتها من طرف كل مؤسسة، وهذا ما سنحاول التعرف عليه، من خلال دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر تلمسان بعد تحديد المنهج المتبع في الدراسة، من خلال معرفة واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسة ومدى استغلالها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تحليل مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بهذه المؤسسة، مع تقديم اقتراحات تساعد في الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

بعد تناولنا في الفصل السابق لأهم المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة والتي ساهمت في وضع أسس نظرية تفيد في فهم موضوع الدراسة أكثر، وتدعيما لما تم عرضه في الفصل السابق لإسقاط الدراسة النظرية ميدانيا، سنخصص هذا الفصل للإطار المنهجي، من خلال التطرق إلى متغيرات الدراسة و منهجية الدراسة المتبعة ، وأدوات البحث العلمي المستخدمة وطريقة معالجة النتائج.

#### المبحث الأول: منهجية البحث المتبعة:

تشير منهجية البحث أو الدراسة إلى الكيفية أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع البحث من خلال توضيح المنهج المستخدم وأساليب جمع البيانات و أساليب معالجتها. اعتمادنا في دراسة موضوع بحثنا على المناهج المستخدمة في البحوث الاجتماعية و الاقتصادية بصفة عامة والتي تستند إلى معالجة مشكلة البحث والإجابة على الأسئلة المطروحة والتي سنقوم بتوضيحها.

#### المطلب الأول: متغيرات الدراسة

من خلال الفصل المفاهيمي السابق و الدراسات السابقة تم تحديد المتغيرات الخاصة بالدراسة و مؤشرات قياسها ميدانيا.

#### المتغير التابع:

و هو المتغير الذي نحاول تفسيره ومعرفة أسباب حدوثه وتحديد مدى إمكان التنبؤ به، و في دراستنا يتمثل المتغير التابع في الاتصال الداخلي، و يمكن قياسه من خلال مجموعة مؤشرات أجمع عليها المتخصصون أهمها:

- السرعة في الاتصال.
- جودة ووضوح المعلومات المقدمة.
- التفاعل المستمر في عملية الاتصال.
- القدرة على التنسيق في أداء العمل.
- تقديم المعلومات المناسبة و الملائمة.
- مشاركة كل القوى الفاعلة.
- تقديم معلومات متنوعة ومختلفة الأشكال.

#### المتغير المستقل:

وهو المتغير الذي لعب دورا مباشرا في حدوث المتغير التابع، ونستخدمه في تأييد تفسيرنا وفهمنا لما طرأ على هذا المتغير من تغيير من خلال مجموعة مؤشرات.

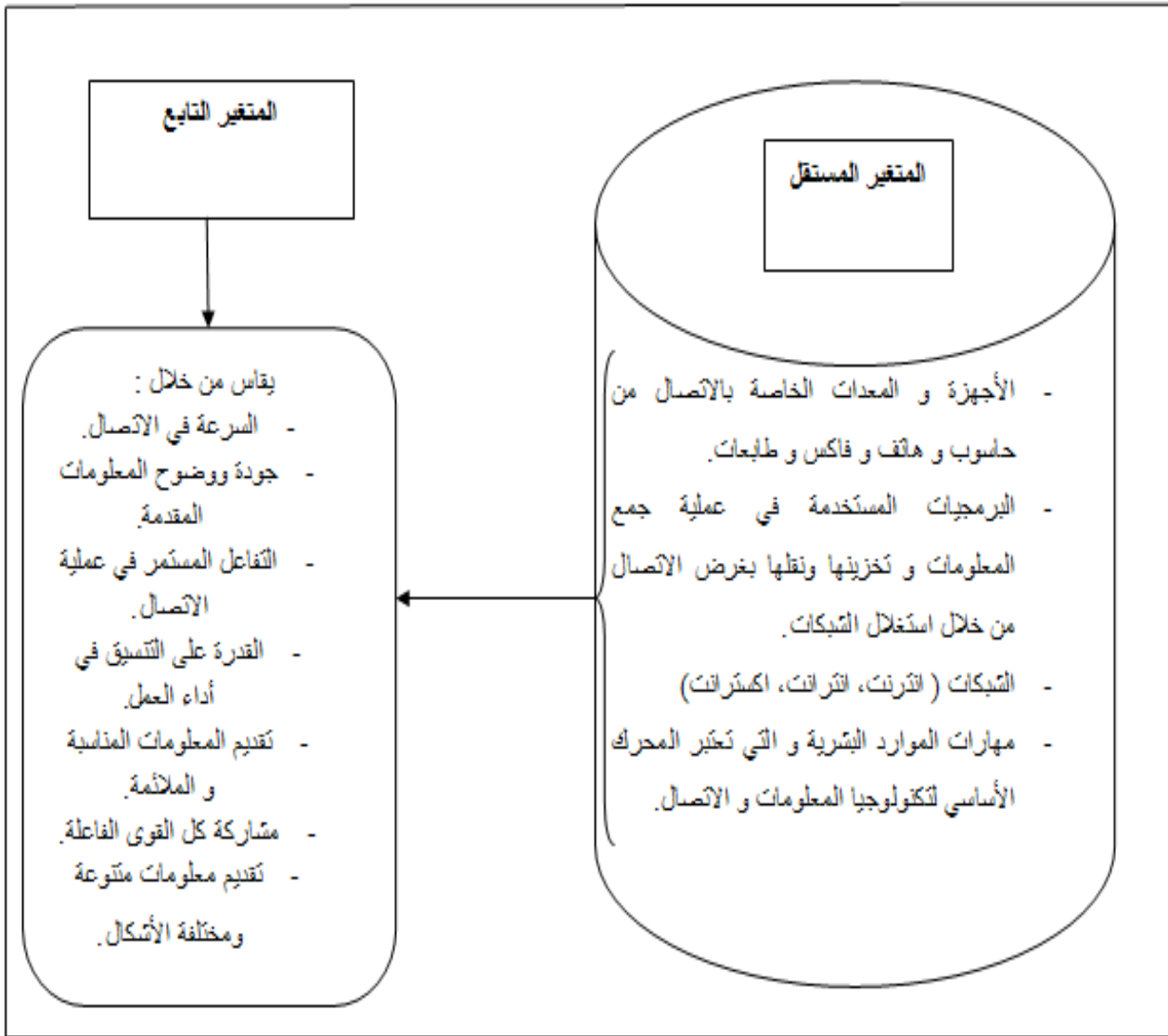
و المتغير المستقل في هذه الدراسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، يمكن قياسها من خلال مجموعة مؤشرات:

- الأجهزة و المعدات الخاصة بالاتصال من حاسوب و هاتف و فاكس و طابعات.
- البرمجيات المستخدمة في عملية جمع المعلومات و تخزينها ونقلها بغرض الاتصال من خلال استغلال الشبكات.
- الشبكات ( انترنت، انترانت، اكسترانت)
- مهارات الموارد البشرية و التي تعتبر المحرك الأساسي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

و الشكل التالي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة:

الشكل 7: يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الدراسات السابقة المذكورة

### المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة:

بالنسبة للإطار النظري تم الاستناد على أسلوب المسح المكتبي والغرض منه الوقوف على ما تناولته أهم المراجع في خصوص هذا الموضوع من الكتب والمقالات والدراسات السابقة، و أما فيما يخص الإطار التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الكمي والذي يظهر من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان بغية تحليل مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي.

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

### المطلب الثالث: أدوات البحث العلمي المستخدمة:

يشير مفهوم أداة البحث العلمي إلى الوسيلة التي يجمع بها الباحث البيانات التي تهتمه.

فلإنجاز أي بحث والعمل على إنجازه لا بد من الاستعانة بمجموعة من الأدوات اللازمة و التي تستخدم عموماً من طرف الباحث ، كما أن خصوصية الموضوع هي التي تفرض على الباحث اختيار الوسائل المنهجية التي تخدم موضوعه، و لذلك فقد تطلبت دراستنا استعمال أكثر من أداة لجمع البيانات ، فقد اعتمدنا في الجزء النظري من هذا البحث على المسح المكتبي لمجموعة المراجع المتنوعة ما بين الكتب و المقالات و الرسائل و الملتقيات، إضافة إلى استخدام مواقع حديثة و متنوعة لشبكة الانترنت.

أما عن أدوات الدراسة الميدانية لجمع المعلومات، فقد اعتمدنا كخطوة أولية على المقابلات و الملاحظة قصد شرح غرض الزيارة و شرح أهداف الدراسة وقد ساعدتنا في زيادة المعرفة بميدان البحث، أما عن أدوات جمع البيانات تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية، كما هي موضحة كالتالي :

### الاستبيان:

هي الوسيلة الأساسية التي تم الاعتماد عليها في دراستنا و التي يعتمد عليها المنهج الكمي من خلال تقديم مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع الدراسة، تم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين تمهيدا للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها بخصوص موضوع الدراسة "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي"

### المطلب الرابع: مراحل إعداد الاستبيان

الاستبيان مجموعة من الأسئلة يصيغها الباحث بدقة، تعتبر وسيلة لجمع البيانات اللازمة للتحقق من فرضيات المشكلة و الإجابة على أسئلة الدراسة.

وهي المرحلة التي تطلبت الكثير من الوقت و الزيارات إلى الوحدة الولائية وبعض مكاتب البريد من أجل الحصول على المعلومات اللازمة لإعداد الاستبيان المبدئي، وتصحيحه في كثير من المرات ومحاولة ربط الواقع الميداني بالواقع النظري، حيث بعد عدة زيارات إلى مديريات المؤسسة و مكاتب البريد و إجراء مقابلات مع الموظفين و المسؤولين وبعد الحصول على المعلومات اللازمة، مع الاطلاع على اهم الدراسات السابقة في مجال موضوع بحثنا و الاستفادة من الجانب النظري لموضوع الدراسة في وضع فقرات الاستبيان في شكله الاولي، قمنا بإعداد الاستبيان وبعد تحكيمها من قبل الأستاذة المشرفة بجاهزيتها قمنا باختبار صدق و ثبات محاور الاستبيان، ثم بتوزيعها على عينة الدراسة المحددة، ثم جمعها بغرض معالجتها.

### صدق وثبات متغيرات الاستبيان:

للتأكد من صدق الاستبيان تم عرضه على الأستاذة المشرفة، حيث قامت بتحكيمة من خلال درجة مناسبة الأسئلة ومدى سلامة الصياغة العلمية لعبارة الاستبيان ومدى شموليتها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وعلى ضوءها تم إجراء التعديلات، حتى الوصول للشكل النهائي للاستبيان..

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

استخدمنا في الدراسة لقياس ثبات الاستبيان طريقة معامل الثبات ألفا كرونباخ alpha cronbach ، ويقصد بثبات الاستبيان أداة القياس أن يعطي النتائج نفسها إذا تم تطبيق الاستبيان على نفس العينة وفي نفس ظروفها، والذي من خلاله يحسب معامل التمييز لكل متغير حيث يتم حذف السؤال الذي له معامل تمييز ضعيف، بحيث تكون قيمته مقبولة إذا تعدت القيمة 0.60 وذلك بالاعتماد على برنامج SPSS ، وقد أوضحت النتائج أن قيمة الثبات مرتفعة 0.822 وذلك حسب الجدول :

جدول 10: معامل " ألفا كرونباخ " alpha cronbach لقياس ثبات الاستبيان

معامل الصدق	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	أقسام الاستبيان
0.968	0.938	04	المحور الأول
0.944	0.892	15	المحور الثالث
0.907	0.824	15	المحور الرابع
0.959	0.92	34	مجموع محاور الاستبيان

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ( الاستبيان ) يمتاز بدرجة كبيرة من الثبات والصدق، وأنها تحقق الشرط المطلوب لاعتمادها كوسيلة تحليل ميدانية، حيث بلغ معامل الثبات بالنسبة لمجموع محاور الاستبيان ( 92 % ) التي تعتبر من النسب الجيدة في المقياس إذ أنها درجة الاتساق الداخلي بين العبارات المختارة لقياس كل محور والاستبيان الكلي.

بعد قياس أداة الدراسة قمنا باعداد الصيغة النهائية للاستبيان، فقد تضمن الاستبيان 36 سؤالاً، مقسمة إلى قسمين القسم الأول خاص بالمعلومات الشخصية العامة للمستجوبين والقسم الثاني يضم أسئلة حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي نوضحها كالتالي:

**القسم الأول:** تضمن خمس أسئلة حول المعلومات الشخصية العامة للمستجوبين و التي تساعدنا في الدراسة.

**القسم الثاني:** يحتوي على أربع محاور تضم 36 سؤال يهدف إلى التعرف على مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة نعرضها كالتالي:

**المحور الأول:** يحتوي على أربع أسئلة تهدف للتعرف على أهمية الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان، من خلال معرفة إمكانية إجراء اتصال داخل المؤسسة في أي وقت و مدى سهولة إجراء هذا الاتصال بغية الحصول على المعلومة في الوقت المناسب.

**المحور الثاني:** يضم سؤالين أسئلة يهدف لمعرفة وسائل الاتصال المتوفرة للموظفين بالمؤسسة ومن بينها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و ما هي وسائل الاتصال المفضلة لديهم، مما يفسر فيما بعد نجاح أو فشل إحدى وسائل الاتصال الداخلي.

**المحور الثالث:** يضم 15 سؤال يهدف لمعرفة مدى اهتمام المؤسسة بتوفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال إشراك الموظفين عند تبني تكنولوجيا اتصال ومعلومات جديدة و مدى اهتمام المؤسسة بالتدريب على وسائل الاتصال التكنولوجية الجديدة، من حيث معرفة نسبة العمال المستفيدين من الدورات التدريبية الذي بين مدى اهتمام المسيرين

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

و أصحاب القرار بالمؤسسة لرفع من مستوى العمال في مجال تكنولوجيا الاتصال و المعلومات الحديثة، بالإضافة إلى محاولة معرفة مدى توفير المؤسسة للأجهزة و معدات الاتصال و البرمجيات الحديثة و المتطورة للأداء المتميز.

**المحور الرابع:** يحتوي 15 سؤال أسئلة لمعرفة العائد والتسهيلات التي تقدمها استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، ومعرفة مزاياها من منظور المستخدمين لها، و ما هي الصعوبات و ما هو الشيء غير المرغوب فيه و الذي ينفر العمال من استخدامها ، بالإضافة إلى محاولة معرفة رأي العمال في إدخال تكنولوجيا اتصال أخرى جديدة للمؤسسة.

### المطلب الخامس: طريقة معالجة النتائج

المعرفة الجيدة بجوانب الدراسة يسهل على الباحث تحديد نوع التحليل الذي يستخدمه، و في كل مستوى يعد معرفة نوع المتغيرات ضروريا لمعرفة نوع المقاييس و الأساليب الإحصائية التي تناسب كل متغير، فبعد جمع البيانات و مراجعتها قمنا بتبويبها وجدولتها، و تنظيمها بواسطة برنامج SPSS version 25 نسخة 25.0، يتم معالجة البيانات باستعمال أسلوب الإحصاء الوصفي من خلال الاعتماد على التكرارات والنسب المؤوية لبعض المتغيرات و التمثيل بالأشكال البيانية، مع الاعتماد على كل من المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لتوضيح الأهمية النسبية لأجوبة عينة الدراسة اتجاه أبعاد محاور ومتغيرات الدراسة، وقد تم كذلك استعمال "معامل الثبات Alpha de Cronbach" للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، ومنه تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليه، و قد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي حسب طبيعة كل متغير، وقد تم وضع سلم ترتيبي لهذه الأرقام و ذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، كما هو موضح بقياس الإجابة على سلم ليكارت الخماسي:

### الجدول رقم 11: مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

واستنادا الى م. الفصاح (2007، ص 54)، تم حساب المدى للحصول على طول الخلية (  $1 = 4 - 5$  ) و (  $0.8 = 4/5$  ) ثم بعد

ذلك إضافته إلى أقل قيمة بالمقياس 1 وهكذا أصبح طول كل خلية كما يلي:

- من 1.00 وحتى 1.80 يمثل (غير موافق تماما) نحو كل عبارة.

- من 1.81 وحتى 2.60 يمثل (غير موافق) نحو كل عبارة.

- من 2.61 وحتى 3.40 يمثل (محايد) نحو كل عبارة.

- من 3.41 وحتى 4.20 يمثل (موافق) نحو كل عبارة.

- من 4.21 وحتى 5.00 يمثل (موافق تماما) نحو كل عبارة.

بحيث كلما ازدادت الدرجة ازدادت الأهمية للمتغير المراد قياسه و العكس صحيح.

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

### المبحث الثاني: عينة الدراسة

#### المطلب الأول: مجتمع البحث

استخدمت دراستنا "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي" العينة الطبقية العشوائية من خلال اختيار الأفراد الذين لهم علاقة مباشرة باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة، و تم تمثيلها باستعمال أسلوب التوزيع المتناسب و الذي يعتبر أكثر كفاءة إحصائية وأكثر سهولة من حيث التنفيذ كما أن العينة تكون موزونة، من خلال تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات (إطار سامي، إطارات، إطارات تحكم، أعوان تنفيذ)، وذلك حتى تكون العينة الممثلة موزعة على جميع أصناف الموظفين، كما أن العينة موزعة على حسب أقسام ومكاتب المؤسسة، وقد اختيرت العينة بنسبة 40 % من أجمالي مجتمع البحث.

وقد تميزت عينة دراستنا بجملة من الخصائص أهمها أنها من الصنفين إناث ذكور، كما أنها تضم مختلف الرتب المهنية و تضم مختلف الأعمار والخبرات المهنية، كما أنها ضمت أغلبية وحدات المؤسسة.

فمجتمع البحث الأصلي للدراسة التي قمنا بها على مستوى مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان، هو مجموع الموظفين من إطارات سامون و اطارات و أعوان تحكم و منفيذين على مستوى المؤسسة بجميع وحداتها، والذي يبلغ عددهم 545 عامل موزعين كما يلي:

إطار سامي ← 42

إطارات ← 107

أعوان تحكم ← 213

أعوان تنفيذ ← 182

#### المطلب الثاني: تمثيل عينة البحث:

ليس بمقدورنا دراسة كل الطاقة البشرية العاملة في المؤسسة العامة نظرا لكبير عددهم، وبالتالي اخترنا نسبة 40 % من حجم الموظفين مع مراعاة كل الفئات التي لها علاقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة من إطارات سامون، إطارات، أعوان تحكم و أعوان التنفيذ درجة أولى، مع مراعاة كذلك المكاتب البريدية الكبيرة و التي تعالج نسبة كبيرة من النشاطات و المعلومات يوميا و المكاتب البريدية الصغيرة المنعزلة البعيدة جغرافيا عن المديرية، وقد تم اختيارنا لهذه العينة بطريقة طبقية وكان السحب مقصود لإعطاء كل مفردة حق الظهور.

وعليه أخذنا عينة تظم 220 عاملا ما يعادل نسبة 40 % من المجتمع الكلي ، و باستعمال العينة الطبقية و مع مراعاة لإعادة إنتاج المجتمع الكلي قمنا بإنتاج نفس النسب الخاصة لكل فئة من العمال كما يلي:

#### فئة إطارات سامين:

لدينا: 545 عامل

545 ← 100 بالمائة

42 ← X

$X = 7.71$  بالمائة من فئة إطارات سامون

فئة الإطارات:

لدينا : 545 عامل

$$19.63 = Y \text{ بالمائة من فئة الإطارات.} \left\{ \begin{array}{l} 545 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ Y \leftarrow 107 \end{array} \right.$$

فئة أعوان التحكم:

$$39.08 = Z \text{ من فئة أعوان التحكم} \left\{ \begin{array}{l} 545 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ Z \leftarrow 213 \end{array} \right.$$

فئة أعوان التنفيذ:

$$33.58 = N \text{ من فئة أعوان التنفيذ.} \left\{ \begin{array}{l} 545 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ N \leftarrow 183 \end{array} \right.$$

لقد قمنا باختيار عينة تظم 220 عاملا، موزعة حسب العينة الطبقية كما يلي:

فئة إطارات سامين سامي:

$$22 = x \text{ إطار سامي} \left\{ \begin{array}{l} 220 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ x \leftarrow \text{بالمائة } 7.71 \end{array} \right.$$

فئة الإطارات:

$$45 = y \text{ إطار} \left\{ \begin{array}{l} 220 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ y \leftarrow \text{بالمائة } 19.63 \end{array} \right.$$

فئة أعوان التحكم:

$$86 = z \text{ عون تحكم} \left\{ \begin{array}{l} 220 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ z \leftarrow \text{بالمائة } 39.08 \end{array} \right.$$

فئة أعوان التنفيذ:

$$74 = n \text{ عون تنفيذ} \left\{ \begin{array}{l} 220 \leftarrow \text{بالمائة } 100 \\ n \leftarrow \text{بالمائة } 33.58 \end{array} \right.$$

## الفصل الثالث: الإطار المنهجي

و بالتالي فإن العينة المختارة موزعة كما يلي: ( الملحق رقم 01)

- فئة الإطارات سامين: أخذنا منها 22 إطار سامي ما يعادل نسبة 07.71 % من المجتمع الكلي.
- فئة الإطارات: أخذنا منها ما يعادل 45 إطار بنسبة 19.63 % .
- فئة عون التحكم: أخذنا منها 86 عون تحكم ما يعادل 39.08 % من المجتمع الكلي.
- فئة المنفذين درجة أولى: أخذنا منها 67 عون منفذ ما يعادل نسبة 33.58 % من المجتمع الكلي.

### المطلب الثالث : توزيع الاستبيان

تم اختيار عينة عشوائية تكونت من 220 عامل بالمؤسسة باختلاف رتبهم منهم 22 إطار سامي و 45 إطار و 86 عون تحكم و 67 عون منفذ باختلاف الجنس و الأعمار و الخبرات موزعين بمختلف المديريات الفرعية و المكاتب البريدية للمؤسسة، وقد تم توزيع الاستبيانات يدا بيد على العينة، والجدول التالي يوضح أهم الاستبيانات الموزعة و المسترجعة كالتالي:

### جدول 12: يوضح توزيع استبيانات الدراسة

الاستبيانات	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الباقى
المجموع	200 استبيان	170 استبيان	50 استبيان

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان

### خلاصة الفصل

لقد قمنا في هذا الفصل باستعراض منهجية البحث المتبعة في الدراسة الميدانية التي اعتمدنا فيها على المنهج الكمي من خلال توزيع استبيانات على عينة الدراسة من عمال مؤسسة بريد الجزائر تلمسان لجمع البيانات حول موضوع دراستنا "الاتصال الداخلي و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال " و ذلك قصد معالجتها عن طريق استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي من خلال مختلف مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت الملائمة لمتغيرات الدراسة عن طريق برنامج التحليل الإحصائي SPSS نسخة 25.0 ثم مناقشة هذه النتائج في الأخير.

و عليه قمنا بالتفصيل في الإطار المنهجي المتبع وذلك تمهيدا لعرض ومناقشة نتائج دراستنا والذي سنتطرق إليه في الفصل الموالي لمعرفة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة.

## الفصل الرابع : عرض ومناقشة النتائج

**تمهيد:**

بعد تقديمنا في الفصل السابق للإطار المفاهيمي والذي ساهم بشكل كبير في وضع أسس نظرية تفيد في فهم متغيرات دراستنا من خلال الإشارة إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاتصال الداخلي، ثم الإطار المنهجي من خلال تحديد المنهج المتبع الملائم لموضوع و أهداف دراستنا، و تدعيما لما تم عرضه ستقوم من خلال هذا الفصل التطبيقي بالتعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بمؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان ودورها في تحسين الاتصال الداخلي، وذلك من خلال تقديم و عرض نتائج الاستبيان ، ثم مناقشتها و تحليلها بغية الوصول إلى نتائج للدراسة و الإجابة على الإشكالية المطروحة مع تأكيدات صحة الفرضيات التي تم وضعها أو نفيها، ومن ثم تقديم بعض التوصيات تساعد المؤسسة و شبيهاتها في الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تأدية مهامها .

**المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة**

**المطلب الأول: عرض المعلومات الشخصية العامة للمستجوبين**

تساعد المعلومات الشخصية العامة للمستجوبين الباحث في التعرف على خصائص أفراد العينة المستجوبة وخلفياتهم، وكثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات ، حسب ما تقتضيه متغيرات الدراسة وأهدافها، ولهذا فهي على جانب كبير من الأهمية، ومن هذا المنطلق اشتملت استمارة دراستنا على قسم خاص بالبيانات الشخصية الخاصة بأفراد العينة موظفي المؤسسة، حيث اشتمل على خمسة أسئلة تتعلق بالجنس، السن، المستوى التعليمي والمركز الوظيفي و الخبرة المهنية، بالإضافة إلى مهارات استعمال الحاسوب، ولقد تم جمع هذه المعلومات و وضعها في جداول لتسهيل قراءتها و استخلاص الملاحظات منها و سيتم عرضها كما يلي:

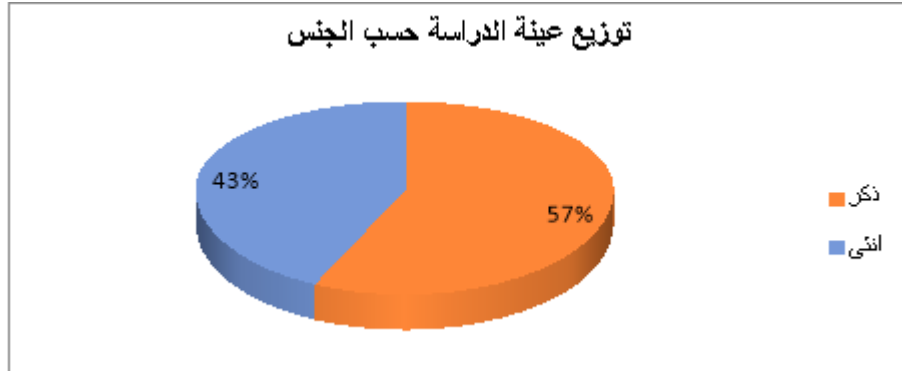
**1- جنس عينة الدراسة:**

**جدول 13: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**

النسبة %	التكرار	الجنس
57.1	97	ذكر
42.9	73	أنثى
100.0	170	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

الشكل 8: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: مستنبط من بيانات نتائج الاستبيان

من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية والمدونة في الجدول أعلاه رقم 13 والتي بينها الشكل البياني الدائري رقم 08 توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، نجد أن:

- 97 فرداً من عينة الدراسة بنسبة 57 بالمائة ذكور
- 73 فرداً من عينة الدراسة بنسبة 42 بالمائة إناث

يرجع هذا التنوع والتقارب بين الجنسين إلى مشاركة المرأة في العمل الإداري إلى جانب الرجل بعدما فتحت لها الأبواب لاقتحام ميادين عمل عديدة، إضافة إلى أن العمل المكتبي في المؤسسات من الوظائف التي تفضلها الإناث مقارنة بالأعمال الأخرى التي تتطلب عناء و أعباء كثيرة و الذي يتناسب مع خصوصيات مؤسسة بريد الجزائر باعتبارها مؤسسة تقدم خدمات إدارية.

#### 2- عمر عينة الدراسة المستجوبة:

يستعرض الجدول التالي توزيع عينة الدراسة المستجوبة حسب متغير العمر:

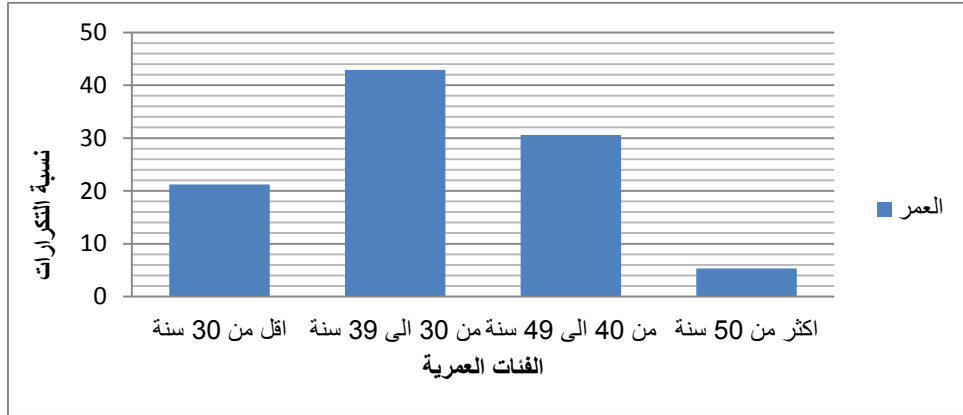
جدول 14 : يوضح توزيع عينة حسب الفئات العمرية

الفئات العمرية	التكرار	التكرار النسبي
أقل من 30 سنة	36	21.2
من 30 إلى 39 سنة	73	42.9
من 40 إلى 49 سنة	52	30.6
أكثر من 50 سنة	09	5.3
المجموع	170	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

الشكل رقم 09 يوضح نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: مستنبط من بيانات نتائج الاستبيان

يعتبر تحديد عمر أفراد العينة المدروسة من أهم محددات خصائصها ، وذلك راجع إلى أن كل مرحلة عمرية لها اهتمامات وحاجات محددة متأثرة، فمن خلال الجدول رقم 14 المفصل للفئات العمرية لعينة الدراسة يلاحظ بأن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة يحتلون أكبر نسبة، والمقدرة ب 42.09 بالمائة وهذا ما أكده 73 مستجوب و هذا يسمح بمعرفة الفئة العمرية السائدة في المؤسسة و هي الفئة الشبابية ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل الجهود من خلال الإشارة إلى أن فئة 30-39 هي الفئة الأكثر تكرار في المعطيات، في حين تحتل المرتبة الثانية فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 49 سنة و التي تقدر بنسبة 30.6 بالمائة، وأما الفئة العمرية و التي هي أقل من 30 سنة تقدر ب 21.2 بالمائة وتضم طاقة شبابية تستوعب العمل في المؤسسة، أما فئة الأفراد الذين يبلغون 50 سنة فما فوق تحتل نسبة قليلة 6 بالمائة وهؤلاء الأفراد هم الذين يتحملون المسؤوليات ولديهم أقدمية وخبرة في العمل، مما يسمح لنا بالحكم بأن توزيع الفئات العمرية بالمؤسسة جيد على المستوى القريب و المتوسط فهو يضم مختلف الشرائح العمرية، كما أن تغلب فئة الشباب عامل مهم في توفير بيئة اتصالية جيدة كون أن الجيل الجديد محتك بالوسائل التكنولوجية الحديثة أكثر من باقي الفئات العمرية الكبيرة كما يعكس هذا قابلية المؤسسة باستغلال الوضعية في تحسين المؤسسة.

### 3- المؤهل العلمي لعينة الدراسة المستجوبة:

جدول 15: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي	التكرار	التكرار النسبي
متوسط	23	13.5
ثانوي	67	39.4
جامعي	80	47.1
المجموع	170	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم 15 المتعلقة بالمستوى التعليمي للعيينة يتبين لنا أنه:

- 23 فرد من عينة الدراسة مستواهم التعليمي متوسط بنسبة 13.5 بالمائة.

- 67 فرد من عينة الدراسة مستواهم التعليمي ثانوي بنسبة 39.4 بالمائة.

- 80 فرد من عينة الدراسة مستواهم التعليمي جامعي بنسبة 47.1 بالمائة.

إن المستوى التعليمي للأفراد يؤثر بصفة واضحة على درجة الوعي بأهمية الأفكار المستحدثة.

من خلال بيانات الجدول رقم 15 المتعلق بالمؤهل العلمي لعينة الدراسة يتوزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي إلى ثلاث فئات رئيسية، يحتل الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 47.1 بالمائة، وهذه النسبة ترجع إلى طبيعة العمل في مؤسسة بريد الجزائر كونها تعتمد على الأعمال الإدارية بصفة كبيرة و تدعم الكفاءات حاملي الشهادات، إذ أن العينة المدروسة أغلبها تعمل في المكاتب و هذه الأعمال تتطلب مجهودات فكرية وليست عضلية، بينما قدرت نسبة لأفراد الذين يحملون المستوى الثانوي 39.4 بالمائة وهي نسبة متوسطة نوعا ما نظرا لكونها نسبة تستوعب موظفين لديهم خبرة في العمل استطاعت تغطية نقص التعليم، و يأتي في المرتبة الأخيرة الأفراد ذوي المستوى المتوسط والذين يؤدون مهام بسيطة في المؤسسة مكملة للأعمال الرئيسية بنسبة 13.5 بالمائة.

إن الفئة الغالبة بالمؤسسة فئة الجامعيين حاملي الشهادات يساعد في توفير بيئة جيدة تساهم في اتصال داخلي فعال بالمؤسسة.

### 4- المركز الوظيفي لعينة الدراسة:

جدول 16: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	التكرار النسبي
إطار سامي	18	10.6
إطار	40	23.5
عون تحكم	80	47.1
عون تنفيذ	32	18.8
المجموع	170	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن أعوان التحكم هي الفئة التي تضم أكبر عدد من الأفراد بالمؤسسة، حيث سجلت نسبة هؤلاء 47.1 بالمائة وهي أعلى نسبة في الجدول، ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل التي تتطلب عددا كبيرا من أعوان التحكم و الذين يقومون بالمهام الإدارية خاصة مهمة التكفل بخدمات الزبائن على مستوى أقسام المؤسسة و مراكز البريد، كما يلاحظ أن نسبة الإطارات قد بلغت 23.5 بالمائة بتكرار مقدر ب 40 ، نظرا لكون هذه الفئة تتولى عمليات التسيير والتي تتطلب اتصالا أكثر وأسرع و هي الفئة المحاطة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتنسيق العمل، وبلغ عدد أعوان التنفيذ نسبة 18.8 بالمائة وهي الفئة القليلة التي تقوم بمهام بسيطة في المؤسسة مكملة للأعمال الرئيسية، أما المراتب الأخيرة فهي للإطارات السامون بالمؤسسة، نظرا لكون هذه المناصب محدودة في المؤسسة والتي تتولى عملية التسيير وتنظيم العمل

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

### 5- الخبرة المهنية لعينة الدراسة:

جدول 17: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

سنوات الخبرة المهنية	التكرار	التكرار النسبي
أقل من 05 سنوات	28	16.5
بين 05 و 09 سنوات	54	31.8
بين 10 و 14 سنة	35	20.6
بين 15 و 20 سنة	36	21.2
أكثر من 20 سنة	17	10.0
المجموع	170	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

إن الخبرة في العمل تجعل الفرد متمكنا في عمله من خلال اكتسابه مجموعة مهارات طويلة فترة عمله وهذا يعود على المؤسسة بفوائد، فمن خلال الجدول أعلاه رقم 17 نلاحظ أن أعلى نسبة للعمال ذوي الخبرة تتراوح من خمسة إلى تسع سنوات ويأتي في المرتبة الثانية العمال ذوي أقدميه وخبرة من 10 إلى 14 سنة، وفي المرتبة الثالثة العمال ذو أقدمية وخبرة بين 15 و 19 سنة بنسبة 21.2 بالمائة، ويأتي في المرتبة الرابعة ذوي أقدمية اقل من 05 سنوات، وفي المرتبة الأخيرة ذوي الخبرة أكثر من 20 سنة بنسبة ضئيلة 10 بالمائة، والملاحظ أن ذوي الأقدمية من 9 سنوات فما اقل هم الأكثر نسبة، نظرا لكون المؤسسات الجزائرية تحاول التجديد في مواردها البشرية، للاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، والتي تكون أكثر قابلية للعمل وأكثر مسايرة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الجديدة وتعتبر خبرة.

### 6- مهارات التعامل مع الحاسوب من طرف عينة الدراسة:

جدول 18: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير التعامل مع الحاسوب

الاختيار	التكرار	التكرار النسبي
مهارات عالية	52	30.6
مهارات متوسطة	94	35.3
مهارات محدودة	24	14.1
المجموع	170	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

إن التحكم في استخدام الحاسوب يعكس قوة أو ضعف استخدامه، فمن خلال بيانات الجدول رقم 18 نلاحظ أن نسبة 35.3 بالمائة تتمتع بقدرة و مهارات متوسطة في التعامل مع الحاسوب، في حين أن تأتي في الترتيب الثاني عينة قدرها 30.6 بالمائة ما يعادل 52 فرد يتمتعون بقدرة عالية في التعامل و استخدام الحاسوب، في حين أن ما نسبته 14.1 بالمائة من عينة الدراسة مهاراتهم محدودة في استخدام و التعامل مع الحاسوب، نلاحظ أن اغلب عينة الدراسة تتراوح مهاراتهم بين

## الفصل الرابع : عرض ومناقشة النتائج

العالية و المتوسطة في استخدام الحاسوب و هذا راجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة العمل الذين يعتمد بشكر كبير على أجهزة الحاسوب في أداء المهام كما انه راجع إلى اعتماد المؤسسة على الموارد البشرية التي تحمل دبلوم، أما النسبة الضئيلة 14 بالمائة هي النسبة التي تعبر عن فئة أعوان التنفيذ الذين يؤدون وظائف بسيطة غير إدارية، و كل هذا يساعد المؤسسة باستغلال هذه الكفاءة في تطوير التحكم في الحاسوب ومختلف نظم المعلومات، كما يساعد المؤسسة حال تبني أي إستراتيجية تتعلق بتطوير تكنولوجيا المعلومات واتصال حديثة سيكون العنصر البشري بها قادر على هذا التطوير.

7- معدل ساعات استعمال الحاسوب يوميا لعينة الدراسة لأداء العمل:

جدول 19: يوضح معدل الاستخدام اليومي للحاسوب من طرف عينة الدراسة لأداء العمل

ساعات الاستخدام اليومي	التكرار	التكرار النسبي
01 ساعة يوميا	09	5.3
02 ساعة يوميا	14	8.2
03 ساعات يوميا	11	6.5
04 ساعات يوميا	12	7.1
05 ساعات يوميا	38	22.4
06 ساعات يوميا	86	50.6
المجموع	170	100.0

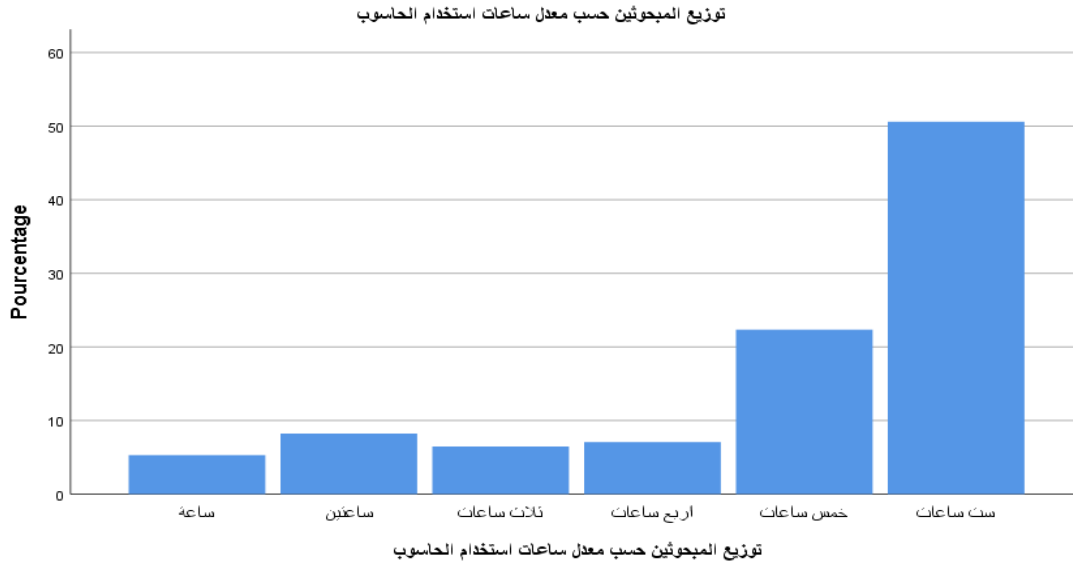
الجدول رقم 20 : متوسط استخدام اليومي للحاسوب في اداء العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1.54	4.85

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

الشكل 10: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير معدل ساعات الاستخدام اليومي للحاسوب



**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

تشير معطيات الجدول إلى أن متوسط ساعات الاستخدام الحاسوب تقدر ب (4.85) و بانحراف معياري منخفض (1.54) يدل على وجود تقارب في الإجابات، فمن خلال نتائج الجدول يلاحظ أن ما نسبته 50.6 بالمائة أي ما يعادل 86 فرد من عينة الدراسة يستخدمون الحاسوب بمعدل 06 ساعات يوميا أي طيلة وقت العمل، تأتي في المرتبة الثانية 38 فرد من عينة الدراسة بمعدل استخدام حوالي 05 ساعات يوميا، وتنقسم المراتب الأخيرة فئة عينة قدرها 7.1 بالمائة بمعدل أربع ساعات استخدام يوميا وعينة قدرها 09 أفراد اقل استخدام بمعدل ساعة يوميا، و تعتبر اكبر نسبة تستخدم الحاسوب بنسبة 06 ساعات يوميا تليها نسبة عينة قدرها 22.5 بالمائة، وهذا راجع إلى طبيعة العمل بالمؤسسة كما يدل على أن المؤسسة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات بصفة مكثفة، أما النسب الأخرى المتفاوتة بين أربع ساعات و ساعتين ترجع لطبيعة عمل كل فرد

### المطلب الثالث: عرض البيانات الخاصة بمحاور الدراسة:

يحتوي القسم الثاني على 30 سؤال يهدف إلى التعرف على مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال تقسيمه إلى أربع محاور.

**المحور الأول:** يحتوي أربع أسئلة تهدف للتعرف على واقع الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان، من خلال معرفة إمكانية إجراء اتصال داخل المؤسسة في أي وقت و مدى سهولة إجراء هذا الاتصال بغية الحصول على المعلومة.

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

8- آراء عينة الدراسة المستجوبة حول واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسة:

جدول 21: يوضح إجابات عينة الدراسة المستجوبة حول الاتصال الداخلي بالمؤسسة

الرقم	الاختيار	التكرار	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
01	يعتبر الاتصال الداخلي مهم بالمؤسسة	التكرار	00	09	00	94	67	4.29	0.725	مرتفع
		النسبة	00	5.3	00	55.3	39.4			
02	يعتبر الاتصال الداخلي عامل رئيسي بعملك	التكرار	00	07	00	102	61	4.28	0.671	مرتفع
		النسبة	00	4.1	00	60.0	35.9			
03	توجد سهولة في عملية إجراء الاتصال الداخلي بالمؤسسة	التكرار	02	10	00	89	69	4.25	0.829	مرتفع
		النسبة	1.2	5.9	00	42.5	40.6			
04	يساعد الاتصال الداخلي في التنسيق بين وحدات العمل	التكرار	00	08	00	111	51	04.21	0.670	مرتفع
		النسبة	00	4.7	00	65.3	30.0			
مرتفع	<b>المجموع العام</b>									
								<b>4.26</b>	<b>0.724</b>	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الاستبيان

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه رقم (21) يلاحظ أن أفراد عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين لهم وعي بأهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لمدى موافقتهم (04.29) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس الدراسة الخماسي وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق بشدة، و بانحراف معياري منخفض يقدر ب 0.725 حيث أن إجابات عينة الدراسة متقاربة، إذ يلاحظ وجود تفاوت في الإجابات حيث أن 55.3 بالمائة من عينة الدراسة موافقون تماما على أن الاتصال الداخلي مهم تليها عينة تقدر ب 39.4 بالمائة بدرجة موافق على أهمية الاتصال الداخلي في أداء العمل بالمؤسسة، و تبقى نسبة 5.3 بالمائة غير موافقون على أن الاتصال الداخلي مهم وهذا راجع إلى ثقافة بعض الموظفين و الذين ليس لهم وعي بأهميته مما يتطلب إعادة تذكيرهم من طرف المسيرين لتفادي العواقب التي تنجر من إهماله.

كما يلاحظ أن نسبة 60 بالمائة من عينة الدراسة موافقون على أن الاتصال الداخلي يعتبر عامل رئيسي في أداء مهامهم بالمؤسسة، تليها نسبة 35.9 بالمائة بدرجة موافق تماما و بمتوسط الإجابات 4.28 مرتفع، إلا أن نسبة 5.9 بالمائة لا تعتبر الاتصال الداخلي عامل رئيسي في أداء العمل بالمؤسسة و هذا راجع ربما لثقافة بعض الموظفين و الذي يستلزم توجيهها.

## الفصل الرابع : عرض ومناقشة النتائج

أما فيما يخص سهولة إجراء اتصال داخلي بالمؤسسة فإن أغلبية عينة الدراسة المستجوبة موافقون تماما على وجود سهولة في إجراء اتصال بين أفراد العمل بالمؤسسة بمتوسط حسابي مرتفع (04.25) من 05.

كما أن أفراد عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين موافقون تماما على أن الاتصال يساهم في التنسيق بين أفراد العمل بالمؤسسة بمتوسط حسابي مرتفع (04.21) و بانحراف معياري 0.670 يشير إلى تقارب الإجابات.

و تأسيسا على ما سبق، نستنتج أن تصورات أفراد عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين لأبعاد الاتصال الداخلي جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم مجمعة (4.26) بانحراف معياري قدره (0.724) هذه النتيجة تفسر مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على الاتصال الداخلي في مهامها لوعياها بمدى أهميته في تحقيق التنسيق وأداء العمل.

**المحور الثاني:** يضم سؤالين يهدف لمعرفة وسائل الاتصال المتوفرة للموظفين بالمؤسسة، و ما هي وسائل الاتصال المفضلة لديهم، مما يفسر فيما بعد نجاح أو فشل إحدى وسائل الاتصال الداخلي.

### 9- وسائل الاتصال الداخلي المتوفرة بالمؤسسة:

يستعرض الجدول إجابات عينة الدراسة على السؤال الذي جاء بالصياغة التالية " ما هي وسائل الاتصال الداخلي المتوفرة؟

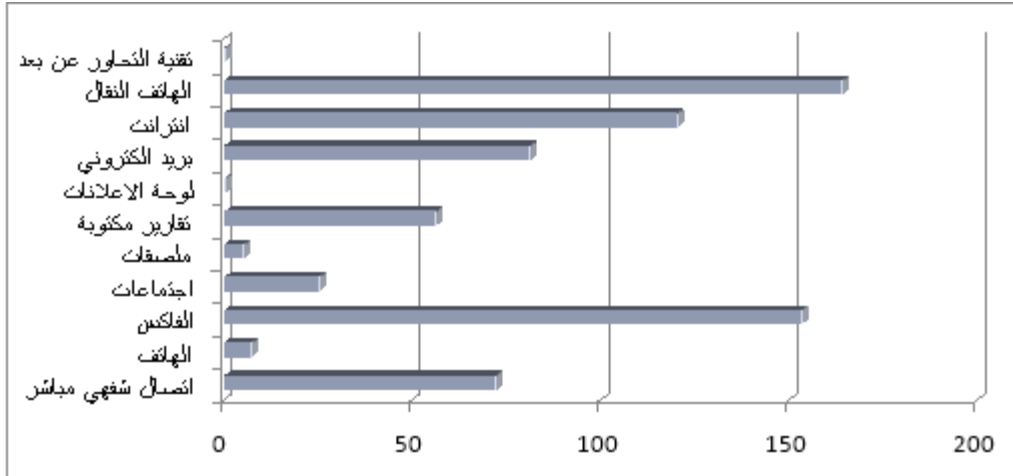
جدول 22 : يوضح التكرار النسبي لوسائل الاتصال الداخلي بالمؤسسة

وسائل الاتصال	التكرار	التكرار النسبي
اتصال شفهي مباشر	72	42.35
الهاتف	07	4.1
الفاكس	153	90
اجتماعات	25	14.7
ملصقات	5	2.9
تعليمات و تقارير مكتوبة	56	32.9
لوحة الإعلانات الرقمية	00	00
بريد الكتروني	81	47.65
شبكة محلية للمؤسسة (انترانت)	120	70.6
الهاتف النقال	164	96.5
تقنية الحوار المرئي عن بعد	0	0.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الاستبيان

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

الشكل 11: يوضح وسائل الاتصال الداخلي المتوفرة لدى الموظفين بالمؤسسة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الاستبيان

من خلال معطيات الجدول أعلاه وما يوضحه الشكل البياني يمكننا معرفة وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة من طرف موظفي المؤسسة حيث يلاحظ بأن اغلب المستجوبين من الموظفين أكدوا على أنهم يعتمدون في الاتصال الداخلي بكثرة على الهاتف النقال من خلال شريحة عمل توفرها المؤسسة و هذا بنسبة كبيرة أي حوالي 96 بالمائة من المستجوبين، و هذا يمكننا أن نستخلص منه أن الموظفين يسعون لاستغلال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتصالاتهم الداخلية مما يسهل على المؤسسة إدخال وسائل تكنولوجيا أخرى متطورة لاستخدامها في الاتصال الداخلي، و الأمر غير المرغوب فيه هو أن استخدام الهاتف النقال إذا انتشر بصفة واسعة من شأنه تشجيع و تحفيز الاتصال غير الرسمي بالمؤسسة والذي يجب اتخاذ إجراءات للحد منه و استغلال الوسائل الموجودة بالعمل لتوجيهه لخدمة الاتصال الرسمي و زيادة التنسيق بين وحدات المؤسسة، ثم يليه الاتصال باستعمال جهاز الفاكس بنسبة 90 بالمائة، ثم يليه بعد ذلك استخدام شبكة الانترنت والبريد الالكتروني بنسبة كبيرة في المراسلات و الاتصالات الداخلية، كما يلاحظ أيضا استخدام التعليمات المكتوبة بنسبة تقارب 33 بالمائة، أما الاجتماعات بنسبة تقدر ب 14.4 بالمائة و الملصقات بنسبة 2.9 بالمائة، و تبقى هناك استخدام بمحدودية نسبية للهاتف الثابت و الذي يحل محله الهاتف النقال، وتقنية التحاور المرئي عن بعد و التي لا تتوفر بالمؤسسة مما يتطلب العمل في المستقبل على تدارك هذه الوسيلة المهمة، كما يسجل غياب تام للوحة الإعلانات بالمؤسسة، ومنه نستنتج أن المؤسسة توفر و تستخدم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بصفة واضحة أكثر من استخدامها لوسائل الاتصال التقليدية.

## الفصل الرابع : عرض ومناقشة النتائج

### 10- وسائل الاتصال الداخلي المفضلة من طرف الموظفين :

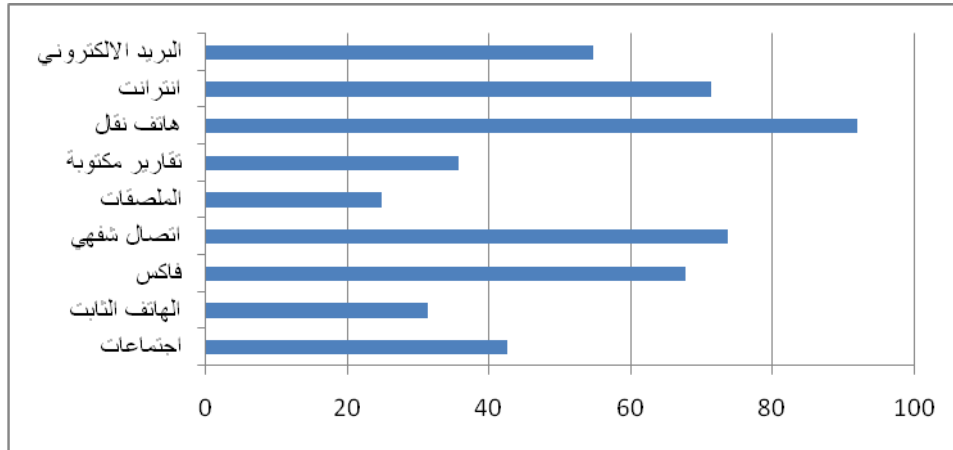
يستعرض الجدول إجابات عينة الدراسة على السؤال الذي جاء بالصياغة التالية " ما هي وسائل الاتصال الداخلي المفضلة لديك؟

جدول 23: يوضح آراء الموظفين لوسائل الاتصال الداخلي المفضلة لديهم

وسيلة الاتصال	التكرار	التكرار النسبي
الاجتماعات	73	42.5
الهاتف الثابت	110	31.2
الفاكس	115	67.6
شفهيا	125	73.6
الملصقات	42	24.7
التقارير المكتوبة	62	36.5
الهاتف النقال	156	91.8
اللوحات الاعلانات	00	00
الانترنت ( شبكة محلية)	110	71.18
البريد الالكتروني	93	54.7

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الشكل 12: يوضح التكرار النسبي لوسائل الاتصال الداخلي المفضلة بالنسبة للموظفين



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول و ما يوضحه الشكل البياني يمكن معرفة الوسائل الاتصالية المفضلة لدى موظفي المؤسسة و نسبيا يمكننا معرفة مدى رغبتهم أو مقاومتهم لوسائل الاتصال التكنولوجية، نلاحظ أن الفئة الكبيرة منهم و التي تفوق 91 بالمائة من

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

المستجوبين تفضل الهاتف النقال كوسيلة اتصالية داخلية، نظرا لسهولة استخدامه و توفره لدى اغلب الموظفين في حين انه يزيل الالتزام بالتواجد في مكان محدد في المؤسسة من خلال أنه يعطي حرية في الحركة للموظف، في حين تليها ما نسبته 73.6 بالمائة من المستجوبين يفضلون الاتصال الشفهي المباشر تليها ما نسبته 71.18 يفضلون الاتصال عبر الشبكة المحلية للمؤسسة الانترنت، ثم تأتي ما نسبته 67.6 بالمائة من العينة المستجوبة يفضلون الفاكس والبريد الالكتروني بنسبة 54.7 بالمائة مما يفسر مقاومة خفيفة في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة حيث أن تفضيل الانترنت و البريد الالكتروني جاء بعد الاتصال الشفهي المباشر، لتأتي بعدها بعض الوسائل التقليدية من الاجتماعات ما يقارب 37 بالمائة ثم الملصقات بما يقارب 25 بالمائة ثم أخيرا اللوحات الرقمية، ويمكن أن نستنتج مقارنة بالجدول السابق بأن الوسائل الأكثر استخداما و تفضيلا من طرف موظفي المؤسسة في عملية الاتصال الداخلي هي وسائل الاتصال الحديثة.

**المحور الثالث:** يضم سبع أسئلة يهدف لمعرفة مدى اهتمام المؤسسة بتوفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من وجهة نظر الموظفين لضمان الاستغلال الأمثل و الأداء المتميز لهذه التكنولوجيات.

### 11- مدى توفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:

**جدول 24:** يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفير المؤسسة لمتطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

الرقم	الاختيار	التكرار و النسبة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
<b>أولاً: المورد البشري</b>										
01	تستقطب المؤسسة أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال "جامعيين..	التكرار 08	54	00	85	23	03.36	1.194	متوسط	
		النسبة 4.7	31.8	00	50	13.5				
02	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية مستمرة للاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	التكرار 32	114	02	13	09	2.14	0.589	ضعيف	
		النسبة 18.8	67.1	1.2	7.6	5.3				
03	تشارك المؤسسة موظفيها عند تبني تكنولوجيا معلومات و اتصال جديدة	النسبة 52	104	05	06	03	1.85	0.785	ضعيف	
		التكرار 30.4	60.8	2.9	3.5	1.8				
04	تقدم المؤسسة تحفيزات معنوية و مادية لموظفيها	التكرار 51	69	00	38	12	02.36	01.308	ضعيف	
		النسبة 30.0	40.6	00	22.4	07.0				
<b>ثانياً: المعدات المادية</b>										
05	تمتلك المؤسسة عدد كافي من الحواسيب والأجهزة الخاصة بالإعلام الآلي	التكرار 00	04	00	52	114	4.62	0.615	مرتفع	
		النسبة 00	2.4	00	30.6	67.1				

الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

تابع للجدول السابق رقم 21

مرتفع	01.258	03.63	44	78	00	37	11	التكرار	أجهزة الحاسوب المستخدمة في المؤسسة متطورة	06	
			25.9	45.9	00	21.8	60.5	النسبة			
مرتفع	0.829	04.25	69	89	00	10	02	التكرار	تأمين عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصال (هواتف، فاكس)	07	
			40.6	52.4	00	5.9	1.2	النسبة			
مرتفع	01.247	03.37	53	76	00	29	12	التكرار	تأمين عدد كافي من الطابعات والمساحات الضوئية في المؤسسة	08	
			29.4	46.5	00	17.1	07.1	النسبة			
ضعيف	1.296	2.44	15	34	03	76	42	التكرار	تقوم المؤسسة بتحديث الأجهزة والمعدات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال باستمرار	09	
			8.8	20.0	1.8	44.7	24.7	النسبة			
متوسط	1.205	03.1	ثالثا: البرمجيات								
ضعيف	01.306	02.83	14	63	00	66	27	التكرار	تستخدم المؤسسة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة	10	
			8.2	37.1	00	38.8	15.9	النسبة			
ضعيف	1.232	2.51	17	30	02	95	26	التكرار	يتم تطوير البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد	11	
			10	17.6	1.2	55.9	15.3	النسبة			
مرتفع	0.945	4.01	42	112	00	07	09	التكرار	البرمجيات المستخدمة سهلة الاستخدام	12	
			24.7	65.9	00	4.1	5.3	النسبة			
متوسط	01.338	03.05	29	52	05	67	17	التكرار	توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات المؤسسة	13	
			17.1	30.6	2.9	39.4	10	النسبة			
مرتفع	0.818	04.32	رابعا: الشبكات								
مرتفع	0.627	04.51	95	71	00	04	00	تكرار	جميع وحدات المؤسسة مربوطة في شبكة واحدة تساهم في مراقبة وضبط العمل	14	
			55.8	41.7	00	2.5	00	نسبة			
مرتفع	1.008	04.12	66	83	02	13	06	تكرار	وجود شبكة واحدة في جميع وحدات المؤسسة تساهم في سرعة الإبلاغ عن أي خلل يحدث في وقته	15	
			38.8	48.8	1.2	7.6	3.5	نسبة			
متوسط	1.69	03.38	المجموع العام								

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الاستبيان

الشبكات: يتضح من الجدول أعلاه أن بعد الأجهزة و المعدات جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة المستجوبة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 4.32 بانحراف معياري قدره

0.818، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة المستجوبة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت بين (4.12-4.51)، وهذه النتائج تؤكد أن مؤسسة بريد الجزائر تلمسان لديها شبكة حواسيب تصل إلى جميع المكاتب والوحدات مما يسهل عملية سير الأعمال والاتصال بسرعة.

**الأجهزة المادية:** يتضح من خلال معطيات الجدول أعلاه أن بعد الأجهزة المادية والمعدات الخاصة بالاتصال جاء في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 3.65 بانحراف معياري قدره 1.049 ووفقاً لمقياس الدراسة المستعمل فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما يلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً يتراوح بين المرتفع والضعيف، حيث تراوحت بين 2.44-4.68 وقد تراوحت الانحرافات المعيارية ما بين 0.615 و 1.296، وهذه النتائج تؤكد أن المؤسسة تدعم كل وحداتها ومكاتبها بالحواسيب، كما توفر الطابعات والمساحات الضوئية وكذا المعدات الخاصة بالاتصال من هواتف وفاكس والتي تساعدها في عملية الاتصال الداخلي وأداء مهامها، كما أننا نجد مستوى قبول إجابات أفراد العينة المدروسة بخصوص تحديث الأجهزة والمعدات الخاصة بالاتصال كان ضعيف مما يتطلب من المؤسسة الاهتمام أكثر بعملية التجديد للمعدات المادية وتحديثها وصيانتها من أجل المحافظة على المستويات الجيدة من الأداء لها.

**- البرمجيات:** يتضح من خلال معطيات الجدول أعلاه أن البعد الخاص بالبرمجيات جاء في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة المستجوبة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 3.1 بانحراف معياري قدره 1.205 ووفقاً لمقياس الدراسة المستعمل فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل جميعها قبولاً متوسطاً، حيث تراوحت ما بين (2.83) و (3.05) وهذا ما يدل على أن المؤسسة تمتلك مختلف البرمجيات الحاسوبية اللازمة لأداء مهامها وإجراء عملية الاتصال الداخلي، كما أن البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة تمتاز بالوضوح وسهولة الاستخدام، إلا أننا نجد مستوى قبول بخصوص تحديث البرمجيات وتطويرها من طرف المؤسسة وتوفير برامج حماية ضعيف مما يتطلب من المؤسسة الاهتمام أكثر بعملية تجديد وتحديث وتطوير البرامج المستخدمة مع توفير آليات حماية لها من تهديدات الاختراق لضمان مستوى جيد من الأداء لها.

**المورد البشري:** يتضح من الجدول أعلاه أن البعد الخاص بالمورد البشري جاء في الترتيب الرابع والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة المستجوبة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.43) بانحراف معياري قدره (1.068) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث

على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً بين الضعيف والمتوسط على العموم، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1.85) و (3.36) مما يدل على أن المؤسسة تهتم بالعنصر البشري نوعاً ما باستقطاب الكفاءات العلمية وذوي الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلا أنها لا تنظم دورات تدريبية لإطاراتها وموظفيها من أجل مواكبة ما هو جديد في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما أنها لا تهتم كثيراً بالتحفيز المعنوية والمادية حيث أشارت إجابات أفراد العينة فيما يخص هذه العبارة إلى مستوى قبول ضعيف مما يتطلب من الشركة الاهتمام أكثر بالمورد البشري والذي يعتبر

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

المحرك الأساسي للتكنولوجيا من خلال إشراكه عند تبني تكنولوجيا حديثة للمؤسسة وتنظيم دورات تدريبية له للرفع من مهاراته في المجال مع تقديم التحفيز المادي و المعنوي للتخفيف من اثر مقاومة التغيير التكنولوجي و لما له من تأثير بالغ على سلوك الفرد بالمؤسسة.

تأسيسا على ما تقدم، نستنتج أن تصورات عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين لمستوى استخدام و توفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة جاءت متوسطة وفقا لمقياس الدراسة المستعمل، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجتمعة (3.38) بانحراف معياري قدره (1.69) هذه النتيجة تفسر مدى اهتمام المؤسسة بتوفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لوعياها بمدى تأثير هذه التكنولوجيا، إلا أن المؤسسة لا تهتم كثيرا بتوفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما يتطلب عليها الاهتمام بها لضمان الاستغلال الأمثل لها و الأداء المتميز.

**المحور الرابع:** يحتوي على سبعة أسئلة لمعرفة التسهيلات التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال الداخلي، ومعرفة مزاياها من منظور الموظفين، و ما هي الصعوبات و الشيء غير المرغوب فيه و الذي ينفّر الموظفين من استخدامها، بالإضافة إلى محاولة معرفة رأي الموظفين في إدخال تكنولوجيا اتصال و معلومات أخرى جديدة للمؤسسة

**جدول 25: يوضح إجابات عينة الدراسة حول مزايا وسلبيات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال**

الرقم	الاختيار	التكرار و النسبة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
<b>أولا: المزايا</b>										
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التبادل السريع للمعلومات بين وحدات العمل	التكرار	06	14	00	79	71	3.85	1.068	متوسط
		النسبة	3.5	8.2	00	46.5	41.8			
02	تضمن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التنسيق بين وحدات المؤسسة	التكرار	00	10	00	109	51	4.18	0.711	مرتفع
		النسبة	00	5.9	00	64.1	30			
03	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من التنقلات بين وحدات المؤسسة	التكرار	12	17	00	92	49	3.88	1.147	مرتفع
		النسبة	7.1	10	00	54.1	28.8			
04	تضمن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وضوح الرسالة و دقتها بعيدا عن التشويش	التكرار	00	02	00	101	67	4.37	0.553	مرتفع
		النسبة	00	1.2	00	59.4	39.4			
05	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من الإشاعة داخل المؤسسة	التكرار	12	21	05	72	60	3.86	1.226	مرتفع
		النسبة	7.1	12.4	2.9	42.4	35.3			
06	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التفاعل أثناء عملية الاتصال	التكرار	00	22	09	103	36	3.90	0.881	مرتفع
		النسبة	00	12.9	5.3	60.9	21.2			

## الفصل الرابع : عرض ومناقشة النتائج

تابع للجدول السابق رقم 25

متوسط	1.390	3.16	37	50	04	61	18	التكرار	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تخفيف الالتزام الجزئي بمكان العمل	07
			21.8	29.4	2.4	35.9	10.6	النسبة		
مرتفع	0.844	4.09	52	97	08	11	02	التكرار	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنظيم المعلومات و سهولة الوصول إليها	08
			30.6	57.1	4.7	6.5	1.2	النسبة		
متوسط	1.411	2.95	32	41	10	60	27	التكرار	تضمن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المشاركة في القرار	09
			18.8	24.1	5.9	39.3	15.9	النسبة		
مرتفع	1.038	4.01	55	92	00	16	07	التكرار	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي	10
			32.4	54.1	00	9.4	4.1	النسبة		
متوسط	<b>1.3024</b>	<b>3.082</b>	<b>ثانياً: السلبيات و عراقيل الاستخدام</b>							
ضعيف	1.027	1.89	05	17	00	81	67	التكرار	تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة صعبة الاستخدام و معقدة	11
			2.9	10	00	47.6	39.4	النسبة		
متوسط	1.414	3.17	37	53	04	54	22	التكرار	يؤدي الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى أضرار صحية	12
			21.8	31.2	2.4	31.8	12.9	النسبة		
متوسط	1.266	2.99	24	49	13	70	17	التكرار	تتعرض تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لخطر الاختراق	13
			14.1	28.8	7.6	41.2	8.2	النسبة		
مرتفع	1.534	3.62	73	41	00	31	25	التكرار	تؤدي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى تقليص العلاقات الشخصية بين مجموعات العمل	14
			42.9	24.1	00	18.2	14.7	النسبة		
مرتفع	1.271	3.74	53	74	00	31	12	التكرار	تتعرض تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى الاعطاب	15
			31.2	43.5	00	18.2	7.1	النسبة		
مرتفع	<b>1.185</b>	<b>03.47</b>	<b>المجموع العام</b>							

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على نتائج الاستبيان

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه رقم 25 يتضح أن أفراد عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين موافقون على أن لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال مزايا و فوائد في مجال الاتصال الداخلي بمتوسط حسابي مرتفع 3.86 من 5 وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي من 03.40 إلى 4.19 و هي الفئة التي تشير إلى خيار موافق بالنسبة للأداة الدراسة.

يلاحظ من خلال النتائج تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة المستجوبة على قياس أهم الفوائد و مزايا تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال الداخلي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لموافقتهم ما بين 03.16 إلى 04.37، وهي

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

متوسطات تقع في الفئات الثالثة و الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي و التي تشير إلى محايد و موافق و موافق بشدة على التوالي.

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على خمس عبارات حول مزايا تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم 01 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في وضوح الرسالة و التقليل من التشويش أثناء عملية الاتصال" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي مرتفع قدره (04.37) من 05.

جاءت العبارة رقم 02 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في ضمان التنسيق بين وحدات المؤسسة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي قدره (04.18) من 05.

كما جاءت العبارة رقم 03 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التبادل السريع للمعلومات و المعطيات بين مجموعات العمل" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي مرتفع قدره (04.15) من 05.

جاءت العبارة رقم 04 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنظيم المعلومات و المعطيات وتسهيل الوصول إليها" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي مرتفع قدره (04.09) من 05.

جاءت العبارة رقم 05 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التفاعل أثناء عملية الاتصال" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي قدره (03.90).

جاءت العبارة رقم 06 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من التنقلات بين وحدات المؤسسة" بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي قدره (03.88) من 05.

جاءت العبارة رقم 07 " تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من الإشاعة" بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي قدره (03.86) من 5.

بينما نجد عبارتين و التي مفادها أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تساهم في تخفيف الالتزام بمكان العمل و تساهم في المشاركة في القرار على التوالي جاءت بنسبة قبول متوسطة.

و عليه يمكن القول أن الموظفين بالمؤسسة يرون أن توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة قد ساهم بصفة معتبرة في تقديم فوائد و مزايا لتسهيل أداء عملهم.

كما يتضح من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة المستجوبة من الموظفين موافقون على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة يواجهه العديد من العراقيل وله العديد من السلبيات بدرجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي قدره 03.08 من 5 بالنسبة للأداة الدراسة.

يلاحظ من خلال النتائج تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة المستجوبة على قياس عراقيل و سلبيات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تتعرض للإعطاب باستمرار بمتوسط حسابي قدره (03.74)، كما أنهم موافقون على أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تساهم في تقليص العلاقات بين أفراد العمل بمتوسط حسابي قدره (03.62) وان إدمان استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال يؤدي إلى أضرار صحية بدرجة موافق بمتوسط حسابي قدره (03.17)، وان وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تواجهها خطر الاختراق و الفيروسات بمتوسط حسابي قدره (2.99) من 05، إلا أن أفراد العينة المستجوبة غير

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

موافقون على أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال صعبة الاستخدام و معقدة بمتوسط حسابي ضعيف قدره (1.89) من 05 حسب مقياس الدراسة.

و تأسيسا لما سبق يمكن القول أن العراقيين التي تواجه استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وسلبياتها بالمؤسسة يمكن أن تؤثر على الاستخدام الأمثل لها مما يتوجب على المؤسسة محاولة الحد من هذه العراقيل و السلبيات للوصول للأداء المتميز لها.

### 12- آراء عينة الدراسة المستجوبة حول استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة:

جدول 26: يوضح آراء الموظفين حول مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

الاختيار	التكرار	التكرار النسبي
ضرورة	139	81.8
اختيار	31	18.2
المجموع	170	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم 26 و ما يوضحه الشكل البياني يلاحظ أن 81.8 بالمائة من أفراد عينة الدراسة المستجوبة اقرروا بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال يعتبر ضرورة في أداء العمل لما يقدمه من تسهيلات، بينما 18.2 بالمائة يرون أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يعتبر خيار يمكن الاستغناء عنها من وقت للآخر، و يمكننا القول أن أغلبية الموظفين من أفراد عينة الدراسة يؤمنون بأهمية تكنولوجيا المعلومات و التسهيلات، تبقى نسبة ضئيلة يمكن توجيهها.

### 13- آراء عينة الدراسة حول إدخال تكنولوجيا معلومات و اتصال أخرى حديثة إلى المؤسسة:

جدول 27: يوضح آراء الموظفين حول إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أخرى حديثة للمؤسسة

الخيار	التكرار	التكرار النسبي
نعم	141	82.9
لا	29	17.1
المجموع	70	100.0

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم 27 أن نسبة 82.9 بالمائة يريدون إدخال تكنولوجيا معلومات و اتصال أخرى حديثة للمؤسسة تساعدهم في أداء العمل، بينما يرى 17.1 بالمائة من أفراد عينة الدراسة أنه ليس بالمهم إدخال تكنولوجيا معلومات و اتصال حديثة أخرى إلى المؤسسة، و يمكننا القول أن الأغلبية لها وعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لما تقدمه من تسهيلات في عملهم.

**المبحث الثاني: تقييم و تحليل دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة:**  
إن ما يمكن الوصول إليه من خلال هذه الدراسة التي شملت عينة (40 بالمئة) من موظفي مؤسسة بريد الجزائر تلمسان أن هناك جهود تبذل على مستوى المؤسسة من اجل إدماجها و تأهيلها مع التطورات الحاصلة، حيث و حسب ما جاء في نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه و جمعه على العينة من موظفي المؤسسة، تم تسجيل مجموعة ملاحظات من شأنها أن تعطينا الصورة الواضحة لواقع الاتصال الداخلي واستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة، حيث نجد أن المؤسسة تهتم بالاتصال الداخلي و تعتمد عليه بشكل أساسي في أداء مهامها و التنسيق بين وحداتها خاصة أنها تملك العديد من الوحدات المنتشرة على المستوى الولائي، كما أن اغلب الموظفين بالمؤسسة لهم وعي بأهمية الاتصال الداخلي و يعتبرونه عاملي رئيسي في أداء مهامهم، حيث نجد أن المؤسسة قد عمدت على توفير العديد من وسائل الاتصال الحديثة إضافة إلى الوسائل التقليدية و المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و التي تساهم في دعم الاتصال و تحسينه منها توفير الأجهزة و الحواسيب لجل المكاتب التي لها حاجة بهذه الأجهزة مع توفير معدات الاتصال من فاكس و هاتف، و ربطها بشبكة انترنت و الخدمة متوفرة بسرعة جيدة 2 G ، و وفرت بريد الكتروني خاص بكل موظف لتبادل المعلومات و المعطيات، كما توفر المؤسسة لموظفيها شريحة هاتف نقال للاتصال و التي يفضلها أغلب الموظفين في عملية الاتصال الداخلي، كما أنها وفرت شبكة محلية داخلية انترنت تربط كل وحدات المؤسسة، و نجد كذلك شبكة خارجية (اكسترنات ) تستعملها المؤسسة في الاتصال مع بعض الإدارات الخارجية المحدودة التي لها علاقة بنشاطات المؤسسة، كما عمدت المؤسسة على استقطاب الكفاءات من مختلف التخصصات الجامعية و الذي يعتبر عامل رئيسي في تحريك هذه التكنولوجيات.

إن المؤسسة تملك الإدارة الكافية لتوفير جميع وسائل الاتصال المتطورة و المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و رغم الجهود المبذولة لتوفير كل ما سبق من أجهزة اتصال و شبكات و السعي أيضا لحمايتها من الأضرار إلا أن هذه الجهود تعتبر غير كافية لعدة أسباب أهمها عدم توفير برمجيات قاعدية متطورة لاستغلال الشبكة المحلية انترنت مما يجعلها بلا فائدة رغم التقادم الذي يطرأ عليها و الإعطاب المستمرة، كما أن الحماية المتوفرة لها يشوبها نقص كبير من حيث غياب آليات الحماية و البرمجيات المضادة للفيروسات غير الأصلية مما يجعل الشبكة معرضة لخطر الاختراق و هذا أمر لا يجب أن يحدث كون المعلومات و المعطيات لها خصوصيات كبيرة أهمها أنها تتعلق بأشخاص خارجيين و أمور تخصهم ومنها الأمور التي هي ذات حساسية، بالإضافة إلى ذلك المؤسسة لا توفر تكوين لموظفيها في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بحجة أن هذه الأجهزة و البرمجيات المستغلة سهلة الاستخدام و غير معقدة، كما أن المؤسسة لا تقدم أي تحفيزات معنوية أو مادية أو تشارك الموظفين عند تبني تكنولوجيا معلومات و اتصال جديدة يساعد من تخفيف حدة المقاومة و يساهم في إدماجهم، و رغم هذه العراقيل التي تخفض من نسبة الاستخدام الأمثل لوسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلا أنها قد ساهمت بشكل كبير بإجماع أغلبية الموظفين في تحقيق أعلى درجات الكفاءة و الجودة و الفعالية في عملية الاتصال الداخلي و تحسينه من خلال تسهيل تدفق المعلومات و تداولها بين وحدات و مجموعات العمل بالمؤسسة و وضوحها، كما ساهمت في ربح الوقت و الجهد و ساهمت في ضمان التنسيق بين وحدات المؤسسة و تقليل التنقلات بينها، وكذا التقليل من الإشاعة، كل هذا أدى إلى عملية تسريع القرارات، وقد تم ملاحظة استحسان تحديث و تطوير وسائل الاتصال من قبل الموظفين مستقبلا و عيا بأهميتها في تحسين الاتصال الداخلي و تحسين أداء العمل بشكل عام.

### خلاصة الفصل

لقد قمنا في هذا الفصل بعرض ومناقشة نتائج دراستنا من خلال إسقاط الجانب النظري محل التطبيق بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان و التي حاولنا فيه معرفة دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة، من خلال اعتمادنا على توزيع الاستبيان على عينة من موظفي المؤسسة، حيث قمنا بمحاولة تحليل واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسة و مدى استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال والى أي مدى تهتم المؤسسة بتوفير متطلبات هذه التكنولوجيات و التي تعتبر ركيزة أساسية مع تحليل مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة و منه يمكن القول أن الاتصال الداخلي بالمؤسسة قد تم تحسينه و تفعيله من خلال إدخال وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، هذا يلاحظ من خلال تحسن سرعة الاتصال الداخلي بين وحدات المؤسسة و كذا تنوع الرسائل و المعلومات المرسله، لكن يلزم على إدارة المؤسسة القيام بجهد للاستفادة أكثر من تكنولوجيات المعلومات و الاتصال في تحسين أكثر للاتصال، وعليه سيتم تلخيص نتائج الدراسة و تقديم التوصيات و الاقتراحات في الجزء القادم من هذا البحث.

الخاتمة العامة

## الخاتمة عامة

إن موضوع الاتصال في نسق المؤسسات المختلفة يعتبر في الوقت الراهن أكثر من ضروري، ففوة أي مؤسسة في المجتمع الحالي الذي عرف في أصله بمجتمع المعلومات هو التحكم في القدر الأيمن من المعطيات الضرورية و اللازمة، فمباشرة أي عمل لابد وأن ينطلق من قاعدة أساسية هي المعلومات والبيانات المسطرة للتوجهات المزمع تنفيذها في كل مرحلة من مراحل العمل، فالذي يتحكم في المعلومة يملك القوة والتحكم والذي يفتقد لمثل هذه المعايير لا يمكن أن يضمن استقراره في أي مجال كان خاصة على الصعيد الاقتصادي أين تعتبر المؤسسة مجبرة على ضمان أكثر انسجام لنسقتها الداخلي بتوفير وتجسيد نظام اتصالي فعال قائم على مبادئ علمية مدروسة مع تسخير الإمكانيات والآليات اللازمة لتسيير و تنظيم المعطيات المختلفة، خاصة مع توسع المؤسسة جغرافيا و ثقافيا حيث أصبح الاتصال أكثر صعوبة إذ أصبحت تضم أفراد ذوي اتجاهات و ثقافات متنوعة و مختلفة.

و مما سبق ذكره تتضح أكثر المكانة الحيوية التي يحتلها الاتصال داخل المؤسسة، كما تتوضح الضرورة القصوى للتحكم في المعلومة التي تسمح بتسطير و توجيه المشاريع و المهام والقرارات مهما كانت طبيعة نشاطها ومهما كان حجمها، إذ تعتبر مهمة جميع القوى الفاعلة داخل المؤسسة بجميع المستويات التنظيمية، بدءا من قمة السلم الهرمي الداخلي إلى المستويات الدنيا للمؤسسة من خلال وضع إستراتيجية عمل، تسهل الحوار و تبادل الخبرات الذي يحسن الأداء الوظيفي و هذا لا يتأتى إلا من خلال تطبيق إستراتيجية اتصالية فعالة تجند لها قوى مادية و بشرية ذات كفاءة، تعمل على توجيه أفراد المؤسسة نحو أهداف مشتركة تنسجم فيها مع الظروف المحيطة بها الاقتصادية و الاجتماعية.

فمستوى الأداء مرهون بتوفير المعلومة ذات المصدقية الملائمة لاتخاذ القرار، بالمقابل التسيير الجيد يعتمد على السريان الأحسن و الأفضل للمعلومة و ثقة الأفراد من أجل تحقيق اندماج الأفراد في قيم و أهداف تشكل ثقافة المؤسسة. تعتبر تكنولوجيايات الإعلام والاتصال التي شهدت تطورا لا مثيل له في النصف الثاني من القرن العشرين وبلغت الذروة بداية الألفية الثالثة أكثر حتمية بالنسبة للمؤسسات الهادفة لتحقيق البقاء و مسابرة الركب من المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطها أو ومهما كان حجم هذه الأخيرة فإهمال هذه التكنولوجيايات يعني التخلف.

فتكنولوجيايات المعلومات والاتصال و المتطورة منها استطاعت إحداث تغيير جذري في طريقة و نوعية التفاعل الحاصل بين المؤسسة و أفرادها عن طريق إحداث تقارب اكبر في الاتصالات من خلال جعل المعلومة ذات حضور أوفر و أسرع و سهلة التناول عند الحاجة مع ضمان التنسيق بين مختلف وحدات العمل.

ففي الوقت الذي فتحت تكنولوجيايات المعلومات والاتصال أفقا متميزة للمؤسسات الغربية تعتبر الكثير من مثيلاتها في الجزائر الآن مجبرة على تعزيز جهازها بالتكنولوجيايات الحديثة للمعلومات والاتصال حتى تحسن أكثر من أدائها مواكبة للتغيرات الحاصلة، و هذا ما دفعنا لاجراء الدراسة، حيث و بعد تحليلنا لواقع الاتصال الداخلي و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بمؤسسة بريد الجزائر تلمسان تبين أن المؤسسة باتباعها إستراتيجية التواجد المكثف انتجت العديد من الوحدات و قوة بشرية متعددة و متنوعة الثقافات مما صعب عملية الاتصال، و جعل المؤسسة تهتم به أكثر من خلال مجموعة إصلاحات عرفتها كان الهدف منها تحسين الاتصال الداخلي لتحسين أدائها.

## خاتمة عامة

وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من استنتاجات، بالإضافة لمجموعة من التوصيات تم اقتراحها لمساعدة المؤسسة على زيادة فعالية أنشطتها بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيتم عرضها كما يلي:

### نتائج الدراسة:

- ان أغلب الموظفين من عينة الدراسة المستجوبة بالمؤسسة لهم وعي بأهمية الاتصال الداخلي، كما أنهم يجدون سهولة في الاتصال بين مجموعات العمل في أي وقت من خلال مجموعة من وسائل الاتصال التي توفرها المؤسسة.
- تهتم المؤسسة بالاتصال الداخلي من خلال توفير العديد من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمها ربط كل وحداتها بشبكة حواسيب مع توفير مختلف لواحقها من طابعات وماسحات ضوئية بالإضافة إلى معدات الاتصال من هواتف و فاكس و شريحة هاتف نقال للاتصال، مع ربط كل وحدات المؤسسة بشبكة انترنت عالية الجودة وتدعيم موظفيها ببريد الالكتروني خاص يسمح لهم بتبادل المعلومات والمعطيات، كما دعمت المؤسسة وحداتها بشبكة محلية خاصة بالمؤسسة وبرمجيات تمكنهم بالتنسيق في أداء العمل والبقاء على اضطلاع بما يحدث بالمؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى.
- اغلب الموظفين من عينة الدراسة بالمؤسسة يفضلون استخدام الهاتف النقال و البريد الالكتروني و شبكة الانترنت الخاصة بالمؤسسة في عملية الاتصال مما يتضح وعيهم بأهميتها.
- تستقطب المؤسسة أصحاب الاختصاص من جامعيين و مهندسين و تقنيين في التعامل واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- لم تصل المؤسسة من الاستفادة الحقيقية من المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي و يبقى الاهتمام بها محدود رغم التأكيد على أهميتها و أثرها على جودة الاتصال الداخلي بالمؤسسة، خاصة ما تعانيه من أعطاب متكررة حيث أن ما يفوق 62 بالمائة من المستجوبين يشكون من الإعطاب المتكررة، مع تقادم البرمجيات المستخدمة و عدم اعتماد المؤسسة على برمجيات قاعدية متطورة، وعدم توفر آليات وبرمجيات حماية أصلية لها و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- المؤسسة لا توفر دورات تدريبية لموظفيها في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بحجة أن هذه التكنولوجيات التي تعتمد عليها المؤسسة سهلة الاستخدام، مع أن الموظفين لهم خبرات و مهارات في الاستخدام خارج المؤسسة.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في سهولة و سرعة تدفق المعلومات بين وحدات المؤسسة حسب 97 بالمائة من المستجوبين، كما جعلتهم على اضطلاع مستمر بما يحدث، كما انها ساهمت في التنسيق لأداء العمل، و عملت على تقليل التنقلات بين الوحدات المتباعدة جغرافيا وربطها بشبكة انترنت و شبكة محلية خاصة، مع تقليل الوقت و الجهد المطلوب لأداء العمل وقد ساهمت بصفة معتبرة في التقليل من تداول الإشاعات و المعلومات المغلوطة، و كل ذلك لن يكون ما لم يتوفر الاتصال الفعال بالمؤسسة.
- أثبتنا من خلال الدراسة تحسن الاتصال الداخلي للمؤسسة من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال و هذا ما يثبت صحة الفرضية الأخيرة و المتمثلة في أن استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة تعمل على تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة.

## الخاتمة عامة

- تم تسجيل استحسان لدى المستجوبين بالمؤسسة بإدماج وسائل تكنولوجيا معلومات و اتصال أخرى حديثة للمؤسسة تساهم في تحسين الأداء.

### الاقتراحات:

- من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات التي تساعد في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال ضمان الاستغلال الأمثل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لجعله أكثر فعالية:
- ضرورة عمل المؤسسة على تطوير نظام الاتصال بها، من خلال الاستغلال الأمثل لتطور تكنولوجيا المعلومات.
- الحرص على استخدام التطبيقات و البرمجيات المتطورة للشبكات.
- الحرص على تحديث وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.
- الحرص على تأمين قاعدة بيانات المؤسسة و نظام معلوماتها باليات و برمجيات حماية.
- ضرورة إعادة النظر في الميزانية المخصصة بدعم أكبر يسمح باستخدام أساليب و أدوات اتصالية حديثة و متطورة و متنوعة و بانتشار أوسع، لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- الاهتمام بالموارد البشري من خلال الاستقطاب و التوظيف بشكل سليم لأداء المهام الاتصالية بنجاح ، كما لا بد من وضع برامج تدريبية لتطوير مهاراتهم بشكل دوري للتعامل مع وسائل الاتصال المتطورة، لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ضرورة إشراك الموظفين عند تبني تكنولوجيا معلومات و اتصال حديثة جديدة للمؤسسة، مع تشجيعهم على استخدامها من خلال تقديم تحفيزات لهم.
- لا بد من متابعة و قياس فعالية الاتصال الداخلي و استخدامه لكشف نقاط القوة و دعمها و كشف نقاط الضعف و تداركها في المستقبل.
- لا بد من تبني و إدماج بنية تحتية صلبة للاتصالات بكل ملحقاتها و الاهتمام بصيانتها و تقويتها.
- ضرورة تعميم التعامل الرقمي ليصبح ثقافة المؤسسة.

### آفاق البحث:

- بعد إتمام معالجة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة، نجد بأنه لا يمكن حصر الموضوع في دراسة واحدة بحكم تشعب جوانبه و منه يمكن مواصلة البحث في جوانب لها صلة بالموضوع و تحتاج إلى تعمق أكثر، لأن دراستنا كانت محددة في تحليل هذا الموضوع من منظور استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أهميتها في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة بريد الجزائر، و من هذا المنطلق نقترح إشكاليات من الموضوع لدراسات أخرى نصوغها كما يلي:
- دراسة هذا الموضوع من خلال توسيع قاعدة الاستبيان اعتمادا على عينات للعديد من مؤسسات البريد لندرس أوجه المقارنة.
  - تعميم دراسة الاتصال الداخلي على قطاعات أخرى غير قطاع البريد.
  - دراسة موضوع إدارة التغيير بالمؤسسة.
  - إجراء المزيد من الدراسات الأخرى لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين متغيرات أخرى غير الاتصال الداخلي.

## خاتمة عامة

---

و في الأخير، تعتبر هذه الدراسة بمثابة مساهمة توضح أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة، وذلك من خلال تقديم لكل من صناع القرار بالمؤسسة و شبيهاتها وكذلك الباحثين على حد سواء مصدر للمعلومات، يتضمن المفاهيم العلمية ومضامين اتصال تطبيقية.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### 1. الكتب:

- أبو شنب.ج (1999)، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن:مصر ، دار المعرفة الجامعية.
- ابراهيم.م (2010)، الإدارة الالكترونية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية.
- الدلاهمة.م (2012)، نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات: عمان ،الأردن، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع.
- العلاق.ع (2007)، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة: القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الحناوي.م و آخرون (2012)، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا: الإسكندرية، الدار الجامعية.
- السمراي.ف و الزعبي.ه (2004)، نظم المعلومات الإدارية: عمان الاردن، دار صفاء للنشر و التوزيع.
- الخالدي.م (2007)، التكنولوجيا الالكترونية، الطبعة الأولى: عمان، دار كنوز المعرفة.
- الصباح.ع و الصباغ.ع (2008)، مبادئ نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية: عمان، دار زهران للنشر و التوزيع
- الصيرفي.م (2009)، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى: الإسكندرية، دار الفكر الجامعي.
- الهادي.م (2000)، تكنولوجيا المعلومات و شبكات المعلومات مع معجم شارح للمصطلحات، الطبعة الأولى: القاهرة، المكتبة الأكاديمية.
- الشهيري.م (1999)، التقنيات المكتبية والوظائف الإدارية المعاونة:الأردن، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية.
- القوزي.ع (2007)، نشأة وسائل الاتصال و تطورها: القاهرة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع.
- القريوني.ق (2001) ، مبادئ الإدارة-النظريات والعمليات والوظائف: عمان، الأردن، ، دار الصفاء للنشر و التوزيع.
- المصري.أ (2006) الإدارة الحديثة :الإسكندرية، دار جامعية.
- علم الدين.م (1990)، تكنولوجيا المعلومات و صناعة الاتصال الجماهيري : القاهرة ، العربي للنشر و التوزيع.
- غسان . ق (2007) إدارة التكنولوجيا مفاهيم و مداخل تقنيات تطبيقات عملية، الطبعة الأولى:عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع.
- مكاوي.ع و علم الدين.م(2009)، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:القاهرة، الدار العربية للنشر و التوزيع.
- مكاوي.ج (2000)، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، الطبعة الأولى: القاهرة، دار العربية للنشر.
- دليوبف (2003)، الاتصال مفاهيمه-نظرياته-وسائله، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفجر.
- دليوبف (2003)، اتصال المؤسسة: القاهرة ،دار الفجر للنشر و التوزيع.
- عليان.م و الطوباسي.م (2004)، الاتصال و العلاقات العامة، الطبعة الأولى: عمان، الأردن، دار صفا.
- سعد.غ (2008) ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى:عمان ، دار المناهج.

- مزهر.ش و شوقي.ن (2008)، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات: الشارقة، دار إثراء للنشر والتوزيع.
- القصاص.م (2007)، مبادئ الاحصاء و القياس الاجتماعي، المنصورة، دار الهيثم للنشر و التوزيع.
- قندلجي.ع و السامراني.ف (2009)، شبكات المعلومات والاتصالات: عمان، دار المسيرة.
- طمعت.م (2001)، مدخل إلى علم الاتصال: مصر، المكتب الجامعي الحديث.
- محمود.م (2001)، مدخل إلى علم الاتصال: مصر المكتب الجامعي الحديث.
- روية.ح، (1999) السلوك التنظيمي في المنظمات: الإسكندرية الدار الجامعية للنشر.
- علافي.ع (1985)، الإدارة العامة ( دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية) الطبعة الثالثة: جدة دار تهامة.
- حريم.ح (1997)، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد في المنظمات)، الطبعة الأولى: عمان دار زهران للنشر.

## 2. الرسائل:

- طويهي.ف (2015)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء بتيارت، رسالة ماجستير غير منشودة في إدارة الأعمال تخصص تسويق كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة وهران.
- فدوشي.ر (2012) ، محددات استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الاتصال التنظيمي دراسة حالة فرع المضادات الحيوية صيدال المدينة ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال جامعة الجزائر3.
- بولعوي.ح (2008)، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة: جامعة منتوري قسنطينة .
- بختي.ا (2005)، مقياس تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير غير منشودة تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة.
- لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003-2004 ص 11-10.

## 3. المجلات:

- شوقي.ش (2010/2009)، أثر حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة الباحث: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، العدد السابع.
- اللامي.غ (2015)، تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، العدد 02 .

#### 04- الملتقيات:

- طرشي.م و تقرورت.م، (14- 15 ديسمبر 2011) ، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
- أبو فارة. ي (26- 28 نيسان 2004)، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع لإدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة، الأردن.
- داودي.ط ومحبوب.م (2014)، مداخلة بعنوان " إدارة التغيير كمدخل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظمات الأعمال"، جامعة بسكرة ، تمت معاينة الموقع في 2020/06/14  
[. http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads](http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads)

#### 05- مواقع أنترنت:

- الموقع الرسمي للمؤسسة <https://www.poste.dz/page/presentation>

الملاحق

• الملحق رقم 01: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت ENSM  
القطب الجامعي بالقلعة-تبيازة



تخصص: مناجمنت المنظمات

## الاستبيان

دراسة بخصوص " دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي- دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر وحدة تلمسان".

عزيزي الموظف

من فضلك ساعدنا في إتمام الدراسة، وذلك من خلال وضع علامة x أمام الإجابة المناسبة.

كما نعلمكم بأن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي لا غير.  
شاكرين لكم تعاونكم.....مع فائق التقدير والاحترام.

الجزء الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

1. الجنس:

ذكر	أنثى

2. السن:

اقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 39 سنة	من 40 إلى أقل من 49 سنة	من 50 إلى أقل من 59 سنة	60 سنة فأكثر

3. المركز الوظيفي:

إطار سامي	إطار	عون تحكم	التنفيذ

4. الخبرة المهنية:

اقل من 5 سنوات	بين 5 و10 سنوات	أكثر من 10 وأقل من 15 سنة	بين 15 سنة وأقل من 20	20 سنة فأكثر

5. مهارات التعامل مع الحاسوب

مهارات عالية	مهارات متوسطة	مهارات محدودة

6. معدل ساعات استخدام الحاسوب يوميا في أداء العمل:

01 ساعة يوميا	02 ساعة يوميا	03 ساعات يوميا	04 ساعات يوميا	05 ساعات يوميا	06 ساعات يوميا

الجزء الثاني: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي.

المحور الأول: الاتصال الداخلي بالمؤسسة

الرقم	الاختيار	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
01	يعتبر الاتصال الداخلي مهم بالمؤسسة					
02	يعتبر الاتصال الداخلي عامل رئيسي بعملك					
03	توجد سهولة في عملية إجراء الاتصال الداخلي بالمؤسسة					
04	يساعد الاتصال الداخلي في التنسيق بين وحدات العمل					

المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي المتوفرة في عملية الاتصال بالمؤسسة

الخيار	وسائل الاتصال المتوفرة
	اتصال شفهي مباشر
	الهاتف
	الفاكس
	اجتماعات
	ملصقات
	تعليمات و تقارير مكتوبة
	لوحة الإعلانات الرقمية
	بريد الكتروني
	شبكة محلية للمؤسسة (انترانت)
	الهاتف النقال
	تقنية الحوار المرني عن بعد

وسائل الاتصال المفضلة حسب رأيك

الخيار	وسائل الاتصال المتوفرة
	اتصال شفهي مباشر
	الهاتف
	الفاكس
	اجتماعات
	ملصقات
	تعليمات و تقارير مكتوبة
	لوحة الإعلانات الرقمية
	بريد الكتروني
	شبكة محلية للمؤسسة (انترانت)
	الهاتف النقال
	تقنية التحوار المرئي عن بعد

المحور الثالث: مدى توفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

الرقم	الاختيار	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	تستقطب المؤسسة أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال "جامعيين..					
02	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية مستمرة للاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال					
03	تشارك المؤسسة موظفيها عند تبني تكنولوجيا معلومات و اتصال جديدة					
04	تقدم المؤسسة تحفيزات معنوية و مادية لموظفيها					
05	تمتلك المؤسسة عدد كافي من الحواسيب و الأجهزة الخاصة بالإعلام الآلي					
06	أجهزة الحاسوب المستخدمة في المؤسسة متطورة					

					07	تأمين عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصال (هواتف،فاكس)
					08	تأمين عدد كافي من الطابعات والمساحات الضوئية في المؤسسة
					09	تقوم المؤسسة بتحديث الأجهزة والمعدات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال باستمرار
					10	تستخدم المؤسسة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة
					11	يتم تطوير البرمجيات باستمرار لمواكبة ما هو جديد
					12	البرمجيات المستخدمة سهلة الاستخدام
					13	توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات المؤسسة
					14	جميع وحدات المؤسسة مربوطة في شبكة واحدة تساهم في مراقبة وضبط العمل
					15	وجود شبكة واحدة في جميع وحدات المؤسسة تساهم في سرعة الإبلاغ عن أي خلل يحدث في وقته

المحور الرابع: سلبيات و مزايا تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

الرقم	الاختيار	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التبادل السريع للمعلومات بين وحدات العمل					
02	تضمن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التنسيق بين وحدات المؤسسة					
03	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من التنقلات بين وحدات المؤسسة					
04	تضمن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وضوح الرسالة و دقتها بعيدا عن التشويش					

					05	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من الإشاعة داخل المؤسسة
					06	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التفاعل أثناء عملية الاتصال
					07	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تخفيف الالتزام الجزئي بمكان العمل
					08	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنظيم المعلومات و سهولة الوصول إليها
					09	تضمن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المشاركة في القرار
					10	تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي
					11	تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال صعبة الاستخدام و معقدة
					12	يؤدي إدمان استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى أضرار صحية
					13	تتعرض تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لخطر الاختراق
					14	تؤدي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى تقليص العلاقات الشخصية بين مجموعات العمل
					15	تتعرض تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى الاعطاب

- مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة

الخيار	/
	ضرورة
	اختيار

- ما رأيك في ادخال تكنولوجيا معلومات و اتصال أخرى حديثة بالمؤسسة

الخيار	/
	ضرورة
	اختيار

• ملحق خاص بجداول مخرجات برنامج SPSS

1- معامل الثبات الفاكرونباخ لقياس ثبات المحور الأول من الاستبيان

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,938	4

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
أهمية الاتصال الداخلي	12,94	3,410	,955	,884
عامل رئيسي في العمل	12,81	4,678	,745	,958
يساعد في التنسيق	13,00	3,160	,912	,906
سهولة الاتصال الداخلي	13,02	3,757	,874	,912

2- معامل الثبات الفاكرونباخ لقياس ثبات المحور الثالث من الاستبيان

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,892	15

3- معامل الثبات الفاكرونباخ لقياس ثبات المحور الرابع من الاستبيان

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,824	15

4- معامل الثبات الفاكرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,92	36

5- يعتبر الاتصال الداخلي عامل مهم بالمؤسسة

	Fréquence	Pourcentage
غير موافق	9	5,3
موافق	94	55,3
موافق بشدة	67	39,4
Total	170	100,0

6- يعتبر الاتصال الداخلي عامل رئيسي بالعمل داخل المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage
غير موافق	7	4,1
موافق	102	60,0
موافق بشدة	61	35,9
Total	170	100,0

7- تتم عملية الاتصال داخل المؤسسة بكل سهولة و في أي وقت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
	غير موافق	10	5,9	5,9	7,1
	موافق	89	52,4	52,4	59,4
	موافق بشدة	69	40,6	40,6	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

8- وسائل الاتصال المتوفرة بالمؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	
Valide	اتصال شفهي مباشر	72	42,35
	الهاتف	07	4,1
	الفاكس	135	90
	اجتماعات	25	14,7
	ملصقات	5	2,9
	تعليمات مكتوبة	56	32,9
	لوحة الإعلانات	00	00
	بريد الكتروني	81	47,65
	شبكة محلية	120	70,6
	الهاتف النقال	164	96,5

9- توفر المؤسسة لدورات تدريبية للموظفين في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		2,17
Mode		3
Ecart type		,589

10- توفر المؤسسة مختلف الأجهزة و معدات الاتصال

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,62
Mode		4
Ecart type		,615

11- تقوم المؤسسة بتحديث البرمجيات المستخدمة

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		2,51
Mode		3
Ecart type		1,232

12- تستخدم المؤسسة برمجيات سهلة وغير معقدة

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,01
Mode		4
Ecart type		,945

13- توفر المؤسسة أنظمة حماية لبرمجياتها وقواعد البيانات

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		3,05
Mode		3
Ecart type		1,338

14- تتوفر لدى المؤسسة شبكات تساهم في سرعة الاتصال

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,12
Mode		4
Ecart type		1,008

15- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التبادل السريع للمعلومات

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,15
Mode		4
Ecart type		1,024

16- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التنسيق بين وحدات المؤسسة

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,18
Mode		4
Ecart type		,711

17- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من التنقلات بين وحدات المؤسسة

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		3,88
Mode		3
Ecart type		1,147

18- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في وضوح المعلومات و دقتها

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,37
Mode		4
Ecart type		,553

19- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التقليل من الإشاعة

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		3,86
Mode		3
Ecart type		1,226

20- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق التفاعل أثناء عملية الاتصال

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		3,90
Mode		3
Ecart type		,881

21- تتعرض تكنولوجيا المعلومات و الاتصال للعديد من الأعطاب

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		3,47
Mode		3
Ecart type		1,271

22- الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال يعرض للأضرار الصحية

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		3,17
Mode		3
Ecart type		1,414

23- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنظيم المعلومات و تسهيل الوصول اليها

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,09
Mode		4
Ecart type		,844

24- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي

N	Valide	170
	Manquant	0
Moyenne		4,01
Mode		4
Ecart type		1,038

25- رأي الموظفين حول إدخال تكنولوجيا معلومات و اتصال جديدة متطورة للمؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لا	29	17,1	17,1	17,1
	نعم	141	82,9	82,9	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

• ملحق خاص بوثائق المؤسسة



مدونة مناصب العمل لمؤسسة بريد الجزائر

المجموعة	الفئة	المناصب
إطار سامي	18	مهندس معماري
		رئيس مركز-قسم 2
		رئيس مؤسسة-قسم 2
		محقق
		قانوني
		مكون-مستوى 2
		مهندس دولة
		مراقب تسيير
		19
	مدقق	
	رئيس قسم مدرسة	
	رئيس مؤسسة-قسم 1	
	رئيس مركز-قسم 1	
	نائب رئيس مؤسسة-خارج القسم	
	محقق رئيسي	
	قانوني رئيسي	
	مهندس رئيسي	
	طبيب	
	رئيس قسم جهوي	
	20	رئيس قسم وحدة (رئيس مكتب الوحدة سابقا)
		رئيس قسم المركز الوطني للصكوك البريدية
		إطار محاسب سامي
		مدقق رئيسي
		مهندس تكوين
		مهندس مسؤول
		نائب رئيس مؤسسة-قسم إستثنائي
		رئيس مركز-خارج القسم
رئيس مؤسسة-خارج القسم		
		محقق مسؤول
		رئيس قسم مركزي

المجموعة	الفئة	المناصب
التحكمة	12	مكلف بالزبائن (شباكي سابقا د1)
		متعامل آلة
		متعامل بريدي
		أمين صندوق
		أمنية مديرية
		مسير المخزن و الأموال
		رئيس حضيرة
		مساعد إداري (عون وظيفي سابقا د1)
		رئيس فرقة ميني 1 (رئيس فرقة سابقا د1)
		ساعي بريد مسؤول (موزع بريد رئيسي سابقا)
		متعامل كتابة
		رئيس ورشة
	مسير مطعم	
	محاسب	
	13	مكلف بالزبائن مؤهل (شباكي سابقا د2)
		عامل مساعد (مشرف على فرقة)
		تقني
		عامل بريدي مؤهل
		عامل آلة مؤهل
		عامل كتابة مؤهل
		أمين صندوق رئيسي
		مساعد إداري مؤهل (عون وظيفي سابقا د2)
		رئيس فرقة ميني 2 (رئيس فرقة سابقا د2)
		إنقو غرافي
		أمنية رئيسية
		محاسب مؤهل
	مسؤول روضة	
	مساعدة إجتماعية	
		تقني سامي
		عامل آلة رئيسي
		مسؤول مصلحة 1 (رئيس فرقة سابقا د1)
		مكلف بالزبائن رئيسي
		محاسب رئيسي

المجموعة	الفئة	المناصب
التقني	8	الحاجب
		مكلف بالبريد
		عون تنظيف
	9	أمين مخزن
		عون نقل و تفريغ البضائع و الصيانة
		عامل متعدد الخدمات
		عون أمن
		عون إستقبال
		عون القسم الهاتفي
		سائق مديرية-مستوى 1
		مرافق-مستوى 1
		مرافق-مستوى 2
		سائق مديرية-مستوى 2
	10	مكلف بالسياقة و توزيع و تفريغ و نقل البضائع و البيع-مستوى 1
		عون أمن مراقب
		عون كتابة
		ساعي البريد
		مراسل إجتماعي
		مشتري / وكيل تجاري
		سائق المركبات ذات الوزن الثقيل-مستوى 1
		مربية أطفال
		مساعد صحي
		عامل محترف مؤهل
		متعامل هاتفي
		11
	مكلف بالسياقة و توزيع و نقل و تفريغ البضائع و البيع-مستوى 2	
	ساعي بريد رئيسي	
	أمنية	
	ممرض	
	رئيس مجموعة الأمن	
	مساعد محاسب	
	عامل محترف مؤهل بدرجة عالية	



## DIRECTION D'ALGERIE POSTE TLEMCCEN

N°	PLAQUE DE POSTE
<b>01</b>	<b>DIRECTEUR</b>
<b>02</b>	Secrétariat du Directeur
<b>03</b>	Département des Affaires Juridiques
<b>04</b>	Département de la Sécurité Interne de l'Établissement (SIE)
<b>05</b>	<b>Sous-Directeur Exploitation des Services Monétiques et Financiers</b>
<b>06</b>	Département des services Monétiques
<b>07</b>	Département CCP, CNEP et Transfert d'Argent
<b>08</b>	<b>Sous-Directeur Services Postaux et Produits de Diversification</b>
<b>09</b>	Département des Produits Postaux et services divers
<b>10</b>	Département Acheminement, Distribution et EMS
<b>11</b>	<b>Sous-Directeur des Ressources Humaines et Moyens Généraux</b>
<b>12</b>	Département des Moyens Généraux
<b>13</b>	Département de l'Administration du Personnel
<b>14</b>	<b>Sous-Directeur de la Comptabilité et Budget</b>
<b>15</b>	Département de la Comptabilité Postale
<b>16</b>	Département Budget et Comptabilité Générale
<b>17</b>	<b>Sous-Directeur de l'Informatique</b>
<b>18</b>	<b>Sous-Directeur de l'Inspection</b>

