

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت - ENSM
القطب الجامعي - القليعة -



مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص إدارة المنظمات
تحت عنوان

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة ملبنة عريب - عين الدفلى -

تحت اشراف الدكتور:
- بخيتي علي

من إعداد الطلبة:
- تمطاوسين أيوب
- بوزيان الرحماني محفوظ

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	د. عمارة نسرين
مشرفا	د. بخيتي علي
ممتحنا	د. صاولي تاسعديت

السنة الجامعية: 2023-2024

الملخص باللغة العربية:

في العصر الحالي المتسارع التطور، أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا غنى عنها في ساحة الأعمال، حيث أصبحت المؤسسات الاقتصادية تعتمد عليها بشكل أساسي لتحقيق النجاح والازدهار. تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليست مجرد أدوات تقنية، بل هي أساسية لتيسير وتحسين عمليات الاتصال الداخلي داخل المؤسسات الاقتصادية. ومن هنا، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر هذه التكنولوجيا في تحسين أداء الاتصال داخل مؤسسة "ملبنة عريب".

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال تحليل بيانات جمعت من خلال مقابلات مع مسؤولين بالمؤسسة، وممثلين في رؤساء المصالح. وتم استخدام الأساليب الإحصائية النوعية بالاعتماد على برنامج NVivo.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج تؤكد وجود أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية التواصل الداخلي بالمؤسسة. وعلى إثر ذلك، فإن مؤسسة "ملبنة عريب" تولي لهذه التكنولوجيا قيمة كبيرة من خلال تبنيها ومحاولة مواكبة آخر التطورات التي تمس هذه التكنولوجيا.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا، الحاسوب، التواصل، التناسق، التعاون.

Dans notre ère actuelle de développement rapide, les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues indispensables sur le terrain des affaires, où les entreprises comptent essentiellement sur elles pour réussir et prospérer. Les TIC ne sont pas simplement des outils techniques, mais essentielles pour faciliter et améliorer les processus de communication interne au sein des entreprises. Ainsi, cette étude vise à déterminer l'impact de ces technologies sur l'amélioration des performances de communication au sein de l'entreprise laitière Arib

Pour atteindre cet objectif, une méthodologie descriptive a été adoptée en analysant des données collectées à partir d'entretiens avec des responsables de l'entreprise, notamment les chefs de service. Des méthodes statistiques qualitatives ont été utilisées en utilisant le logiciel NVivo.

Les conclusions de l'étude ont montré un impact positif des TIC sur le processus de communication interne de l'entreprise. Par conséquent, l'entreprise laitière Arib accorde une grande valeur à ces technologies en les adoptant et en cherchant à suivre les dernières évolutions les concernant.

Mots-clés: technologie, informatique, communication, coordination, collaboration.

In our current era of rapid development, information and communication technologies (ICT) have become indispensable in the business arena, where companies rely on them primarily for success and prosperity. ICT is not just technical tools but essential to facilitate and improve internal communication processes within enterprises. Thus, this study aims to determine the impact of these technologies on improving communication performance within the dairy company Arib.

To achieve this goal, a descriptive methodology was adopted by analyzing data collected from interviews with company officials, including department heads. Qualitative statistical methods were used with the assistance of NVivo software

The study concluded that ICT has a positive impact on the internal communication process of the company. Consequently, the dairy Arib places significant value on these technologies by adopting them and seeking to keep pace with the latest developments concerning them.

Keywords: technology, computer, communication, coordination, collaboration

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا يليق بجلالة وجهه وعظيم نعمته أن كتب لنا التوفيق لإتمام هذا العمل ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية، لا يسعنا إلا أن نُعيد شريط ذكرياتنا خلال رحاب الجامعة، ونُقدّم خالص شكرنا وامتناننا لأساتذتنا الكرام الذين بذلوا جهودًا جبارة في بناء جيلٍ واعٍ يُعيد بناء الأمة من جديد.

وقبل أن تمضي بنا خطواتنا نحو المستقبل، نودّ أن نُقدّم أسمى آيات الشكر والتقدير والمحبة إلى جميع أساتذة مدرسة العليا للمناجنت،

وخاصةً الدكتور والأستاذ " بخيتي على " لإشرافه على هذه الرسالة.

وإننا نُندرك تمامًا حجم الفضل الذي أسدوه لنا خلال مسيرتنا العلمية،

فهم من أضاءوا دروبنا وخرسوا فينا حب العلم والمعرفة،

وهم من ساعدونا على اكتشاف قدراتنا وصقل مهارتنا

ولن ننسى أبدًا دعمهم المتواصل وتوجيهاتهم القيّمة التي ساعدتنا على تخطّي الصعاب وتحقيق هذا الإنجاز.

فلهم منّا خالص الشكر والتقدير والامتنان،

وندعو الله أن يُبارك في جهودهم ويُحفظهم من كل سوء

كما نُقدّم شكرنا وتقديرنا لجميع من ساهم في إنجاز هذا العمل من زملاء وأصدقاء وعائلة، فهم

من ساعدونا ودعمونا في كل خطوة من خطوات مسيرتنا

وإننا نُندرك تمامًا أنّ هذا الإنجاز لم يكن ليتحقق لولا دعمهم ومساندتهم

فلهم منّا خالص الشكر والتقدير والامتنان.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العلم والمعرفة، ووقفنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

أهدي ثمرة جهدي وسهر الليالي إلى:

- والديّ الكريمين، اللذان كانا نبراسا يضيء دربي، وسندا لي في كل خطوة من خطوات حياتي.

- إخواني وأخواتي، وأصدقائي، كل من ساندني ودعمني خلال مسيرتي الدراسية. شكراً لكم على وجودكم في حياتي، أنتم من وقف بجانبني في كل لحظة صعبة، أنتم من شجعني على الاستمرار في مسيرتي العلمية، أنتم من جعلتم هذه الرحلة ممتعة وسهلة، شكراً لكم على كل ما قدمتموه لي.

- أستاذي المشرف الدكتور بخيتي علي، بذل قصارى جهده في توجيهي وإرشادي. شكراً لك على صبرك وحكمتك.

كل من ساهم في إنجاز هذا العمل، من أساتذة وزملاء وباحثين، أنتم من ساعدني على تحقيق هذا الإنجاز، أنتم من قدم لي الدعم والمساعدة في كل لحظة، شكراً لكم على كل ما قدمتموه لي. أهدي هذا العمل إلى كل من يهيمه العلم والمعرفة، وإلى كل من يسعى للارتقاء بنفسه ومجتمعه. أرجو من الله أن ينفع بهذا العمل، وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم.

أيوب

إهداء

" وَقَضَى رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا "

إلى التي حلمت أن تبصر نجاحي والتفوق الدائم والمتواصل في دراستي، إلى نبع الحنان
الفياض، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء، إلى الخير والصفاء والأمل "أمي الغالية " حفظها الله
لي.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز إلى الذي أشعل نفسه شمعة لينير لنا دربنا، إلى الذي
تحمل كبد الحياة لنصل نحن، إلى الذي أعطانا من سنين عمره أبي الحنون حفظه الله لي.

إلى من كانوا ملاذي وملجئي

إلى من علموني علم الحياة إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه

إلى كل الأهل والأقارب

إلى كل زملائي

إلى كل من علموني حروفا من ذهب وكلمات من وود وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في

العلم أساتذتي الكرام وإلى كل من علمني حرفا وأطعمني قيمة، وسقاني خلقا

أهدي هذا العمل المتواضع.

محفوظ

فهرس

ب	المخلص
ح	كلمة شكر وتقدير
ط	إهداء
ك	فهرس
	Error! Bookmark not defined.
ن	قائمة الأشكال
1	مقدمة
	الإطار النظري والمفاهيمي
7	المبحث الأول: مراجعة أدبيات الدراسة
11	المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال
13	المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال
13	أ- تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
14	ب- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال
15	ج- نشأة وتطور تكنولوجيا المعلومات واتصال
16	د- مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
17	المطلب الثاني: أهمية ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
17	أ- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
18	ب- وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
20	المطلب الثالث: استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
20	أ- استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
22	ب- أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
23	المطلب الرابع: مزايا وعيوب تكنولوجيا المعلومات والاتصال

23	أ-	الفوائد والمزايا المتحققة من استخدام تكنولوجيا المعلومات
24	ب-	سلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
25		المبحث الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
26		تمهيد
27		المطلب الأول: ماهية الاتصال الداخلي
27	أ-	تعريف الاتصال الداخلي:
28	ب-	خصائص الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية
29	ج-	أهمية الإتصال الداخلي:
30	د-	أنواع الاتصال الداخلي
31	هـ-	الفرق بين الإتصال الداخلي والإتصال الخارجي:
32		المطلب الثاني: مراحل وعناصر وأهداف الإتصال الداخلي:
32	أ-	مراحل وعناصر الاتصال الداخلي:
34	ب-	أهداف الاتصال الداخلي:
35		المطلب الثالث: استراتيجيات ومعيقات الاتصال الداخلي
35	أ-	استراتيجية الاتصال الداخلي
36	ب-	معيقات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية:
38		المطلب الرابع: أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاتصال في المؤسسة
38		أولا - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اتخاذ القرار:
		الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة
40		تمهيد:
41		المبحث الاول: نظرة شاملة لمؤسسة ملبنة عريب
42		المطلب الأول: التعريف بمؤسسة ملبنة عريب
42	أ-	التطور التاريخي لمؤسسة الأم
42	ب-	تقديم مؤسسة ملبنة عريب

43	المطلب الثاني: نشاط المؤسسة
46	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة ملبنة عريب
47	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمبنة عريب
54	المبحث الثاني: دراسة حالة ملبنة عريب
55	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات
55	أولا تحليل البيانات الشخصية
59	ثانيا :استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة ملبنة عريب
63	ثالثا :استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي:
67	رابعا :أسئلة حول التوقعات المستقبلية
72	المطلب الثاني : مناقشة نتائج التحليلات
73	خاتمة
78	قائمة المراجع:
82	الملحقات:

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول
01	جدول رقم 01 يوضح القدرة الإنتاجية لمدينة عريب
02	جدول رقم 02 يوضح جنس العينة المختارة
03	جدول رقم 03 يوضح عمر العينة المختارة
04	جدول رقم 04 يوضح المستوى التعليمي للعينة المختارة
05	جدول رقم 05 يوضح عدد سنوات الخبرة الوظيفية للعينة المختارة

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل
02	شكل رقم 01 يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدينة عريب

مقدمة

في ظل عالم يزداد رقمنةً وترابطاً، أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ICT) بمثابة شريان الحياة لأي مؤسسة اقتصادية تسعى لتحقيق النجاح والاستدامة. تلعب هذه التكنولوجيا دوراً محورياً في تعزيز التواصل داخل وخارج المؤسسة، مما يُفضي إلى تحسين الأداء بشكل عام. فمن ناحية التواصل الداخلي، تُسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصال تبادل المعلومات والمهام بين مختلف الأقسام والموظفين، مما يُعزز التعاون والتنسيق ويُقلل من الأخطاء الناجمة عن سوء التواصل.

كما تُتيح هذه التكنولوجيا قنوات تواصل فعالة بين الإدارة والموظفين، مما يُحفز مشاركة الموظفين ويُحسن من شعورهم بالانتماء، وتُساهم هذه التكنولوجيا في تحسين خدمة العملاء من خلال توفير قنوات تواصل متعددة وسهلة الاستخدام.

وعلى مستوى تحسين الأداء، تُقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدوات متقدمة لتحليل البيانات وتحسين العمليات، مما يُساعد على زيادة الإنتاجية والكفاءة. كما تُساهم هذه التكنولوجيا في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، مما يُعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق.

وبشكل عام يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دوراً محورياً في تحسين اتصال وأداء المؤسسة الاقتصادية من خلال تعزيز التعاون والتواصل، وتحسين خدمة العملاء، ورفع مستوى الإنتاجية والكفاءة. من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوظيفها بشكل فعال، يمكن للمؤسسات الاقتصادية تعزيز قدرتها على التنافس في السوق وتحقيق النجاح المستدام.

سنحاول في سياق هذا البحث نحدد المفاهيم والتعاريف المتداولة في كل ما يتعلق بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذلك نفس الأمر مع الاتصال الداخلي مع تبيان العلاقة بينهما مع الإشارة الى مؤسسة ملبنة عريب مع اظهار حالة الاتصال والتكنولوجيا المتعلقة بهذه المؤسسة مع

تحليل البيانات والمعلومات المستخرجة من الاستبيان الموجه لعمال هذه المؤسسة لمعرفة مدى ارتباط هذه الأخيرة مع موضوع بحثنا

الإشكالية:

من أجل التعرض لهذا الموضوع بالتفصيل تم صياغة الإشكالية التالية:

- ما هو الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين الإتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية؟

الأسئلة الفرعية:

يندرج تحت الإشكال الرئيسي جملة التساؤلات الفرعية الموالية:

- ما هي تكنولوجيا المعلومات والإتصال وما أثرها على المؤسسة الاقتصادية؟
- ما هو الإتصال الداخلي وما دوره في المؤسسة الاقتصادية؟
- ماهي العلاقة التي تربط بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال الداخلي؟

الفرضيات:

- زيادة الفاعلية والكفاءة وتقديم فرص التعلم والتطور المستمر
- تحسين التفاعل وتعزيز التواصل
- توفير الوقت والجهد
- زيادة التعاون والتنسيق

أهمية الموضوع:

تتجلى أهمية هذا البحث في إظهار الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والإتصال في التأثير على الإتصال داخل المؤسسة والذي ينتج حتما عن تأثير كبير في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، إذ لا بد من إعطائها حقهما والأخذ بالمعايير والأسس العلمية التي توّطرها لضمان تحقيق أكبر منفعة للمؤسسة الاقتصادية.

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب موضوعية:

- توضيح أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأي مؤسسة.
- تبيان تأثير الاتصال الداخلي على نجاح المؤسسات الاقتصادية.
- شرح الارتباط المتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.
- ضرورة إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة.

أسباب ذاتية:

- ارتباط موضوع البحث مع مجال التخصص.
- إثراء المعرفة الذاتية حول الموضوع لرغبتنا في التعرف على المحيط المهني.
-

أهداف الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع هذا البحث فإننا نهدف إلى تحقيق ما يلي:

- إلقاء الضوء على أهمية تكنولوجيا المعلومات واتصال بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.
- توضيح مفهوم الاتصال الداخلي، أهميته وأنواعه.

حدود البحث:

الإطار المكاني للدراسة: تمت الدراسة في مؤسسة ملبنة عريب

الإطار الزمني للدراسة: شملت دراستنا شهر جانفي 2024 الى غاية شهر افريل من عام

2024.

منهج الدراسة والأدوات:

تمّ الاعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي، والمقابلة لجمع المعلومات اللازمة، وذلك من خلال الدراسة والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع.

صعوبات الدراسة:

لم تخلو دراستنا من بعض الصعوبات التي وجهناها:

مشاكل الجانب النظري:

- شساعة البحث مع أهمية التدقيق في المعلومات في الإطار المنهجي.

مشاكل الجانب التطبيقي:

- انشغال موظفي المؤسسة بضغط العمل مما شكل عائقا في جمع المعلومات.
- أزمة النقل العمومي
- صعوبة اقناع الموظفين بتسليم بياناتهم الشخصية

هيكل الدراسة:

كأي بحث أو دراسة سواءً نظرية أو تطبيقية لا بد من وجود خطة واضحة المعالم من أجل ضبط العمل، وتمثل هيكل دراستنا العام فيما يلي:

الفصل الأول: ويمثل الإطار النظري للبحث وينقسم لمبحثين

المبحث الأول: نتطرق إلى الأدبيات النظرية لمفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها المهم في المؤسسة.

المبحث الثاني: سنتناول كل ما يتعلق بمفهوم الاتصال ودوره المهم في نجاح المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني: وهو الجانب التطبيقي للبحث حيث تطرقنا لمبحثين

المبحث الأول: هو مبحث تخصص في اظهار الجانب النظري لمؤسسة ملبنة عريب

المبحث الثاني: والذي سيكون مبحثا تطبيقيا حيث سنقوم بإسقاط ما تم ذكره في الجانب النظري على مؤسسة ملبنة عريب من اجل معرفة مدى تركيزها على الاتصال الداخلي ومدى اعتمادها على التكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

وتم إنهاء البحث بخاتمة طرحت فيها أهم النتائج التي توصلنا إليها.

الفصل الأول:

الإطار النظري والمفاهيمي

المبحث الأول: مراجعة أدبيات الدراسة.

لقد فاتنا الكثير من الباحثين في الحديث على موضوع دراستنا والمتمثل في دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء اتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية ومن بين هذه الدراسات نذكر ما يلي:

الدراسة الأولى:

دراسة خربوش صليحة تحت عنوان دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في تحسين الاداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة الافريقية للزجاج اولاد صالح بالطاهير - جيجل - مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل 2017/2016. استخلصت من هذه الدراسة بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية وتعزيز اتصالها بالمؤسسة. إذ تقوم هذه الأخيرة بالعديد من الأدوار والمتمثلة فيما يلي:

- تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال استخدام أنظمة إدارة الموارد المؤسسية والبرمجيات المتخصصة، يمكن للمؤسسة تحسين عملياتها وزيادة كفاءتها وإنتاجيتها.
- تسهيل التواصل الداخلي باستخدام برامج البريد الإلكتروني الداخلي والمنصات الرقمية للتواصل، يمكن للموظفين التفاعل وتبادل المعلومات بسرعة وفعالية.
- تعزيز التواصل مع العملاء والشركاء من خلال تطبيقات الويب ووسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، يمكن للمؤسسة التفاعل بشكل أفضل مع عملائها وشركائها التجاريين.
- تحليل البيانات واتخاذ القرارات باستخدام أنظمة إدارة البيانات وتحليلها، يمكن للمؤسسة فهم أفضل لعملياتها واحتياجات عملائها، مما يساعدها في اتخاذ قرارات مستنيرة.
- توفير الوقت والتكاليف بفضل الأتمتة والتكنولوجيا السحابية، يمكن للمؤسسة تقليل التكاليف وتوفير الوقت في عملياتها اليومية.
- تعزيز الأمن وحماية البيانات من خلال استخدام تقنيات التشفير وبرامج الحماية،

الدراسة الثانية:

دراسة فوضيل حكيمة تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة - دراسة حالة اتصالات الجزائر بالبويرة - جامعة اوكلي محند اولحاج بويرة سنة 2013-2014 مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاديات المالية والبنوك والذي عالجت فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة بالمؤسسة ودورها في تأثير على الاتصال داخل هذه الأخيرة وتوصل الى نتائج التالية:

- تحسين الاتصال الداخلي يهدف إلى تحسين صورة المؤسسة وزيادة فعالية العمل، ويتضمن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة وتوفير التدريب المتخصص للموظفين.
- يساعد تحسين الاتصال الداخلي في تعزيز التنسيق داخل الشركة وبناء الثقة في استخدام التكنولوجيا، وتحسين سير العمل وتغيير سلوك الأفراد، وزيادة المردودية بنسبة 71% عبر تعزيز المتابعة والمراقبة.
- تساهم الشبكات المعلوماتية في تحقيق النمو والاستدامة من خلال مخزن المعلومات وسهولة الوصول إليها وتقليل التكاليف والاستهلاك الطاقوي.
- تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر تهدف إلى تسهيل نقل المعلومات بتكلفة منخفضة والتواصل بين الأشخاص والأجهزة والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة يعزز الاتصال الداخلي في المؤسسة.

الدراسة الثالثة:

دراسة لمين علوطي بعنوان: "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير - "جامعة الجزائر، سنة 2008م. وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تؤثر تكنولوجيا المعلومات بصفة أساسية وإيجابية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.
- يتطلب مجتمع المعلومات والمعرفة موارد بشرية ذات مهارات خاصة كما يفتحان فرصا جديدة للتشغيل.
- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إطار نظرية النظم دورا أساسيا في بناء وتطوير وتحسين أداء نظم المعلومات في المؤسسة.
- بناء نظم معلومات للموارد البشرية هو مهم جدا بالنسبة إلى تحسين وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة.
- تلعب آلية العمل عن بعد دورا أساسيا في تخفيض التكاليف وتحسين نشاط المؤسسة بشرط اقترانها بأمن المعلومات والشبكات.
- يلعب التدريب الإلكتروني دورا أساسيا في نجاح وظيفة التدريب بالمؤسسة، وبالتالي تحسين أداء الموارد البشرية

الدراسة الرابعة:

دراسة شادلي شوقي تحت عنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر " بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير، في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2008. والذي عالج فيه تقييم كثافة وطرق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع التركيز على التكنولوجيا المرتبطة

بالإنترنت المستخدمة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، للتعرف على مدى تأثير أداء المؤسسات بهذه التكنولوجيا باستخدام مجموعة من المؤشرات

نتائج التي توصل إليها:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) يعزز الكفاءة والإنتاجية،
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتوسيع نطاق العمل،
- من أهم مزايا هذه الأخيرة تقليل التكاليف وزيادة التنافسية،
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتعزيز التواصل والتعاون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المطلب الثاني: أهمية ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المطلب الثالث: استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال المطلب الرابع: مزايا

وسلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمهيد

تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دوراً حيوياً في مؤسسات اليوم، حيث تساهم في تسهيل التواصل الداخلي والخارجي، وتعزيز كفاءة العمليات. تشمل هذه التكنولوجيا الشبكات الاجتماعية، والبريد الإلكتروني، وتطبيقات الدردشة، وأنظمة إدارة المحتوى، والتقنيات السحابية، والهواتف الذكية، والعديد من الأدوات الأخرى التي تساعد في تسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين الموظفين والعملاء والشركاء التجاريين. تطبيقات هذه التكنولوجيا تسهم في تحسين كفاءة الإنتاجية واتخاذ القرارات السريعة، وتعزيز التعلم والابتكار داخل المؤسسات. وعليه سنسلط الضوء هذا المبحث على المعلومات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التطرق في المطلب الأول على ماهية هذه الأخيرة وإبراز أهميته ووظائفها في المطلب الثاني، أما في المطلب الثالث سنبرز استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسنختتم المبحث بإظهار مزايا وسلبيات هذه الأخيرة في المطلب الرابع.

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال

أ- تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعرف بأنها مجموعة المعرفة العلمية والتكنولوجية و الهندسية والأساليب والفنون اللازمة لتحويل المدخلات الى مخرجات (مسعي و محيي، 1999، صفحة 26)

تعرف تكنولوجيا الاعلام والاتصال بأنها : حيازة ، معالجة تخزين، وبث معلومات ملفوظة مصورة ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الإلكتروني والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمبني على أساس الإلكترونيات الدقيقة" (الصيرفي، 2009، صفحة 198)

هي كل ما يترتب على الاندماج بين تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني والتكنولوجيا السلكية واللاسلكية والالكترونيات الدقيقة والوسائط المتعددة من أشكال جديدة لتكنولوجيا ذات قدرات فائقة على إنتاج المعلومات وجمعها وتخزينها ومعالجتها ونشرها واسترجاعها بأسلوب غير مسبوق يعتمد على مجموعة من مؤتمرات الاتصال التفاعلي الجماهيري والشخصي معا (رضا النجاء، 2009، صفحة 495)

يعرف رولي Rowley تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: جمع وتخزين ومعالجة وبث باستخدام المعلومات ولا يقتصر ذلك على التجهيزات المادية hardware أو البرامج software ولكن بتصرف كذلك إلى أهمية دور الإنسان وغاياته التي يربوها من تطبيق واستخدام تلك التكنولوجيات والقيم والمبادئ التي يلجا إليها لتحقيق خبراته. (بن محمد، 2005، صفحة 3)

هي كل ما يتعلق بالتقنيات المستخدمة في معالجة وتحويل المعلومات خاصة المعلوماتية الانترنت والاتصالات بعيدة المدى وكل الوسائل التكنولوجية التي تستخدم من أجل تبادل، معالجة، استغلال وأيضا إعادة تشكيل المعطيات الرقمية القادرة على السير عبر الشبكات (Berduguo, Mahl, & Jean , 2002, p. 389)

ب- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

وتتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالميزات والخصائص التالية : (سوالمية، 2015، الصفحات 183-202)

1. **التكامل والاندماج** بين كافة وسائل الإعلام الجماهيري وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات،

فمع تطور الحاسبات وشبكات الهاتف وشبكات المعلومات واستخدام تكنولوجيا البث الفضائي، ظهرت تكنولوجيا الاتصال متعدد الوسائط وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي بتطبيقاتها المختلفة وأشهرها حاليا شبكة الأنترنت.

2. **التفاعلية**: أي القدرة على تبادل الأدوار بين مرسل الرسالة الاتصالية ومستقبلها، إذ يتحول

من يتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة من مجرد من متلقي إلى مشارك متفاعل يرسل ويستقبل المعلومات في الوقت ذاته.

3. **اللاتزامنية**: إن عمل وسائل الاتصال الحديثة بتكنولوجياتها المتقدمة والتي مكنتها من

العمل الدائم والمستمر على مدار (24 ساعة) يوميا، تجاوز بها محدودية الوقت في استقبال الرسائل والاتصال من طرف الجمهور، إلى إمكانية إرسال واستقبال الرسالة في الوقت الذي يناسب المرسل والمستقبل على حد سواء.

4. **قابلية التحرك والتحويل والتوصيل**: فهناك وسائل اتصال كثيرة يمكن استخدامها والاستفادة

منها في أي مكان دون الحاجة إلى التواجد في مكان ثابت، ولا إلى معدات كثيرة من أجل الاتصال أو التشغيل مثل الهاتف النقال، التلفون السيارات أو الطائرات، والتلفون المدمج مع ساعة اليد..... وغيرها كثير من الوسائل الحديثة التي طور تكنولوجياتها، كما أصبحت لكثير من وسائل الاتصال الحديثة ذات التكنولوجيات العالية القدرة على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، وتحويلها من صورة إلى أخرى.

5. **الشيوع والانتشار**: ونعني به تغلغل وسائط الاتصال حول العالم وداخل كل طبقة

اجتماعية، فتكنولوجيا الاتصال نتجه من الضخم إلى الصغير، ومن المعقد إلى البسيط ومن الأحادي إلى المعقد مثل: الكمبيوتر الذي تميز بأجياله الأولى بالضخامة والعمليات المحددة ليصبح فيما بعد صغيرا، وفي متناول الشرائح، ومتعدد الخدمات والوظائف وهو ما يطلق

عليه اسم الكمبيوتر (Multimedia)، إضافة إلى التدفق السريع والكثيف للمعلومات مما يسمح للفرد بتنمية قدراته.

ج- نشأة وتطور تكنولوجيا المعلومات واتصال

مرت دورة حياة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالكثير من المحطات التاريخية المهمة، التي وضحت ملامح هذه التكنولوجيا في هذه الفترة، ويمكن حصر هذه المراحل التاريخية في العناصر التالية: (عطية سالم، 2014/2013، الصفحات 48-49)

مرحلة الاتصال الأولى: بدأت مرحلة الاتصال الأولى عندما ظهرت "اللغة" لتعبر في صياغة عبقرية عن رغبة الإنسان في بناء إطار موحد للتفاهم وتقاسم المعاني المشتركة، وبالتالي كانت مرحلة الاتصال الأولى هي مرحلة اللغة..

مرحلة الاتصال الثانية: بدأت عندما ظهرت الكتابة كوعاء تاريخي منضبط الحفظ وتسجيل المعاني البشرية المشتركة وإنقاذها من النسيان والضياع..

مرحلة الاتصال الثالثة: بدأت عندما ظهرت الطباعة في القرن 15 الخامس عشر، حيث أتاحت اللغة المكتوبة - لأول مرة قدرا كبيرا من الانتشار والذيع، يتجاوز الدائرة المحدودة لأنشطة النسخ اليدوي بمعرفة الخطاطين، وينطلق بها إلى الأفق الواسعة الأنشطة الطباعة الآلية بواسطة المطبعة.

مرحلة الاتصال الرابعة: بدأت معالم هذه المرحلة في القرن التاسع عشر من خلال اكتشاف الكهرباء والموجات الكهرومغناطيسية والتلغراف والهاتف والتصوير الضوئي والفتوغرافي، والسينما وظهور الإذاعة والتلفزيون في النصف الأول من القرن العشرين.

مرحلة الاتصال الخامسة: صاحب كل ذلك جديد من تكنولوجيا الإعلام والمعلومات، فكانت هذه المرحلة من أهم منجزات هذا العصر التي أفرزتها ثورة العلم والتكنولوجيا، وأطلق عليها العديد من الباحثين بأنها ثورة الاتصال الخامسة فكان الهاتف أهم وسيلة اتصال انتشرت في بداية القرن العشرين، وتلاه التلفزيون في منتصفه والإنترنت في أواخره، ولم يكن مخترع الهاتف

يتصور بأن جهازه سيكون واسطة المحادثة بين أنحاء العالم كافة، في أي مكان بهاتف جوال يمكن ربطه بالحاسوب لغرض الاطلاع على محتويات الإنترنت.

د- مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتكون تكنولوجيا المعلومات والاتصال من مجموعة من العناصر التي تتطور نتيجة الطلب
5. المستمر عليها، وتتمثل هذه المكونات فيما يلي : (ادريس، 2006، الصفحات 85-86)
الآلات: وتشمل جميع أنواع الحواسيب وتتميز بالسرعة والتكلفة الأقل مع إمكانيات فنية أعلى
من قدرات الإنسان.

البرمجيات: وهي اللغة والوسيلة التي يتم من خلالها تعامل المستخدمين مع البيانات المخزنة
بالآلات.

الشبكات: تسمح هذه الشبكات باستغلال قدرات الاتصال عن بعد، وهذا ما يسمح بتبادل
المعلومات بكل سهولة ويسر.

المطلب الثاني: أهمية ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أ- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

وتتمثل أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أنها تساعد المنظمات على : (الشيشاني، 2004، صفحة 19)

- الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز؛
- إيجاد فرص جديدة للعمل؛
- الاستفادة من فوائد ومزايا تقنيات الاتصال الحديثة.
- تمكين الأفراد والمؤسسات من التواصل بسهولة وفاعلية عبر العديد من الوسائط مثل الهواتف الذكية والإنترنت.
- انتشار المعرفة من خلال توفير وصول سريع وسهل إلى المعلومات والمعرفة من خلال الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.
- تعزيز الديمقراطية اذ تمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم ومشاركتها والمشاركة في العملية الديمقراطية.
- التنمية الاقتصادية حيث تسمح هذه الأخيرة بدعم نمو الاقتصاد من خلال تعزيز التجارة الإلكترونية وتوفير فرص العمل وتحسين البنية التحتية للاتصالات.
- تحقيق التواصل العالمي: تقليل الحواجز الجغرافية وتمكين التواصل والتفاعل العابر للحدود الوطنية.
- تحسين التعليم: توفير وسائل تعليمية متطورة وفعالة مثل التعلم عن بعد والتعلم الإلكتروني.
- دعم الابتكار والإبداع: توفير بيئة حيوية للابتكار وتبادل الأفكار وتطوير الحلول التقنية الجديدة.
- تزويد الأفراد بأدوات ومنصات للتعبير عن أنفسهم وتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية

ب- وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

وانطلاقاً من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهي تقوم بمجموعة من الوظائف المختلفة والمتنوعة، نوجزها فيما يلي: (تومي، 2006)

- تحصيل المعلومات:

ويكون عن طريق جمع البيانات والمعطيات التي تمكن المستفيد منها فيما بعد، وذلك في شكل ملفات مرتبة ومحفوظة إلى وقت الحاجة، وهذه المعلومات يمكن أن تأخذ عدة أشكال نصية، أرقام، صور رسومات إحصائيات، بيانات وأصوات... الخ.

- المعالجة:

وتأتي في المرحلة الثانية، فبعد تحصيل المعلومات يمكن أن نقوم بمعالجتها، فالمعالجة تقتضي تحويل البيانات والرموز إلى معلومات قابلة للاستهلاك، ويشير الدكتور عماد عبد الوهاب الصباغ إلى أن مصطلح معالجة المعلومات هو مصطلح عام للتعبير عن أي من فعالية الحاسوب التي تحول أي نوع من المعلومات إلى نوع آخر، ويمكن تمييز أنواع من المعالجة: معالجة النصوص: تسمح لنا بإدخال بيانات ونصوص وأشكال وإخراجها بشكل جذاب، بالنظر لما تقدمه لنا الحواسيب من إمكانيات في هذا الشأن.

معالجة الأشكال: وتعني به إمكانية تحويل البيانات والمعلومات الموجودة إلى أشكال بيانية وصور، يمكن قراءتها لزيادة فهمها.

معالجة الأصوات: ولقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات الحديثة إمكانية إدخال الأصوات إلى أجهزة الحاسوب، عن طريق الهاتف أو عن طريق التحدث إلى الحاسب مباشرة.

- الخلق:

وهناك من يشير إلى مصطلح التخليق، لكن المهم هو أن تكنولوجيا المعلومات تتيح لنا إمكانية إنتاج معلومات جديدة عن طريق تنظيم وتحليل ومعالجة المعلومات والبيانات المتوفرة وعرضها في شكل جديد.

- التخزين والاسترجاع:

من الوظائف التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر مما تتميز به هي قدرتها على تخزين وحفظ البيانات والمعلومات واسترجاعها عند الطلب، وهناك أوساط مختلفة لتخزين المعلومات سواء كان ذلك في ذاكرة الحاسوب أو على أقراص مغناطيسية أو أقراص ضوئية، يمكن المحافظة على للمعلومات في أقل حير ممكن واسترجاعها عند الحاجة.

- نقل وإرسال المعلومات:

لقد أدى الاستخدام المتزامن لتكنولوجيا الحواسيب وتكنولوجيا الاتصالات أي تكنولوجيا المعلومات في أي نقطة من العالم، عن طريق استخدام شبكات المعلومات وشبكات الاتصال الحديثة، وظهور ما يعرف بالطرق السريعة للمعلومات والشبكة العالمية للمعلومات.

المطلب الثالث: استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أ- استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أ - الاستخدام الداخلي: ويتمثل في التالي : (معيزة و موسى بن بار، 15/14 افريل 2015،
صفحة 660)

- ☞ تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل المعلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها الخدمة أو المنتج... الخ.
- ☞ وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية الوظيفية، الترقيات العقوبات ... الخ.
- ☞ يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض وان كانت في أكثر من مبنى المعرفة ما يجري في كل جزء
- ☞ الاستعمال الإلكتروني البطاقات الدوام التسجيل اليومي الحضور العاملين لتسهيل معالجة البيانات
- ☞ والاستفادة منها وسرعة الوصول اليها.
- ☞ تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية للفحص والمعالجة، مع توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها.
- ☞ وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.
- ☞ الحصول عن معلومات المنتوجات المنافسة ومميزاتها للمحافظة على تنافسية جيدة للمؤسسة.
- ☞ الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.
- ☞ النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستهلك.

ب الاستخدام الخارجي:

ومن أهم الاستخدامات الخارجية : (بختي، 2006، صفحة 48)

➤ نشر الإعلانات والاشهار الخدمات المؤسسة على شبكة الانترنت لجلب أكبر عدد من الزبائن.

➤ السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الانترنت والتجارة الالكترونية.

➤ سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.

➤ تزويد المؤسسة بمعلومات تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.

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

➤ الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.

➤ اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها، مما قد يفيد في وضع خططها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.

➤ إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين، ميزات المنتج أو المواد الأولية، السعر.... الخ.

➤ متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة بمؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها، وذلك عن طريق

➤ الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات المنافسة.

ب- أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

وتتمثل فيما يلي : (عباد و أزرار، 2016، صفحة 35)

- ☞ رفع مستوى الأعمال الممكن تشغيلها وأدائها
- ☞ زيادة الأداء (حجم المبيعات).
- ☞ ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات.
- ☞ رفع مستوى أمن المعلومات.
- ☞ إمكانية التشغيل على قواعد بيانات مختلفة أو نظم تشغيل وأجهزة متنوعة.
- ☞ سرعة تطوير النظام.
- ☞ قدرة تعمل أعمال إضافية.
- ☞ تخفيض التكاليف الكلية للنظام.
- ☞ القدرة على التغيير والتعديل.
- ☞ إمكانية تكبير الإمكانيات.
- ☞ تخفيض زمن الضياع.
- ☞ تخفيض المجهود اللازم للحفاظ على النظام

المطلب الرابع: مزايا وعيوب تكنولوجيا المعلومات والاتصال

I- الفوائد والمزايا المتحققة من استخدام تكنولوجيا المعلومات

تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العديد من المزايا نذكر منها: (عبدالحميد، 2002، الصفحات 158-159)

1. رفع مستوى الأداء والإنتاجية: تكنولوجيا المعلومات تعزز الأداء والإنتاجية بتحسين كفاءة العمل وتسريع العمليات داخل المنظمة.
2. زيادة قيمة المنظمة: تكنولوجيا المعلومات تسهم في خلق قيمة إضافية للمنظمة من خلال دعمها لتنفيذ استراتيجياتها وتعزيز موقعها التنافسي.
3. فعالية اتخاذ القرارات: تكنولوجيا المعلومات توفر البيانات والمعلومات الدقيقة للمديرين لاتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة.
4. تنمية العمل: تكنولوجيا المعلومات تسهل إدارة النظام والانضباط داخل الوحدات الإدارية وتعزز التواصل وتوجيه الأفراد بشكل مستمر.
6. تدعيم نجاح المنظمات في المحالات الإدارية والتنظيمية المعقدة: تكنولوجيا المعلومات تعزز قدرة المنظمات على التعامل مع التحديات الإدارية والتنظيمية الصعبة.
7. تنمية السلوك الإيجابي لأفراد المنظمة: تكنولوجيا المعلومات تساعد في تعزيز التواصل الداخلي وتحسين إدارة الوقت وتشجيع السلوك الإيجابي للأفراد.
8. تحسين إدارة الجودة الشاملة: تكنولوجيا المعلومات تسهل عملية مراقبة الجودة وتحسين العمليات لتحقيق معايير الجودة المطلوبة.
9. تحسين إدارة المعلومات والمعارف: تكنولوجيا المعلومات تدعم جمع ومعالجة المعلومات بشكل فعال وتسهم في تحسين إدارة المعرفة داخل المنظمة.
10. تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للعملاء: تكنولوجيا المعلومات تدعم تحسين الخدمات للعملاء وتوفير تجارب أفضل لهم من خلال استخدام التجارة الإلكترونية وتطوير العمليات.

II- سلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تهدد التكنولوجيا الجديدة الإعلام والاتصال البناء السياسي داخل الدول المتقدمة التي تشهد تضخم إمكانياتها ونفوذ المؤسسات الخاصة والتي تراعي كثيرا الخدمات العمومية وتكافؤ

الفرص الاقتصادية والسياسية. والثقافية. (منصر، 2012، صفحة 91)

تُهدد تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة خصوصية الفرد وتُحول قيمته إلى مجرد صورة مكشوفة على وسائل التواصل الاجتماعي. (حمدي، بوسعدية، وقرناني، 2011، صفحة 17)

الإدمان: قضاء ساعات طويلة على الإنترنت والهواتف الذكية، مما يؤثر على الصحة والعلاقات والواجبات.

الصحة: إجهاد العين، قلة النوم، مشاكل الظهر والرقبة، السمنة، قلة النشاط البدني.

العلاقات الاجتماعية: قلة التواصل المباشر، الشعور بالوحدة، ضعف العلاقات، انتشار التنمر الإلكتروني.

الاقتصاد: فقدان الوظائف بسبب الأتمتة، توسع الفجوة بين الأغنياء والفقراء، استغلال البيانات الشخصية.

البيئة: استهلاك كميات كبيرة من الطاقة، تلوث الهواء والماء، تراكم النفايات الإلكترونية

المبحث الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: ماهية الإتصال الداخلي

المطلب الثاني: مراحل وعناصر وأهداف الإتصال الداخلي

المطلب الثالث: استراتيجيات ومعوقات الإتصال الداخلي

المطلب الرابع: أثر تكنولوجيا الإعلام والإتصال على الإتصال الداخلي

تمهيد

الاتصال الداخلي في المؤسسات يشير إلى تبادل المعلومات والمواصلات بين أفراد الفريق أو الموظفين داخل المنظمة. يلعب الاتصال الداخلي دورًا حيويًا في بناء بيئة عمل فعّالة ومنسجمة، حيث يساهم في تحقيق التواصل الفعّال، وتبادل الأفكار والمعرفة، وتعزيز روح الفريق والانتماء المؤسسي. تتضمن استراتيجيات الاتصال الداخلي استخدام مجموعة متنوعة من وسائل الاتصال مثل الاجتماعات الشخصية وعبر الإنترنت، والبريد الإلكتروني، والمنصات الرقمية الداخلية، والمدونات، والنشرات الإخبارية، بهدف تعزيز التفاهم والتعاون بين أفراد المؤسسة وتحقيق أهدافها بفعالية. وعليه سنسلط الضوء في هذا المبحث على كل ما يتعلق بالاتصال الداخلي من خلال إبراز تعريف وخصائص اتصال الفعال وأهميته وأنواعه وكذلك الفرق بينه وبين الاتصال الخارجي في المطلب الأول، وكذلك سنبين مراحل وعناصر وأهداف هذه الأخيرة في المطلب الثاني، أما عن المطلب الثالث سنتناول استراتيجية الاتصال الداخلي ومعيقاته، وسنتخّم هذا المبحث بتبيان أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الاتصال الداخلي

المطلب الأول: ماهية الاتصال الداخلي

أ- تعريف الاتصال الداخلي:

عرف الاتصال الداخلي اهتماما كبيرا من طرف المنظمات الكبيرة والصغيرة خاصة بعد سنة 1982 وذلك بالالتزام بإبلاغ الموظفين بمحتوى المنظمة والاجراءات اللازمة لتحسين ظروف العمل، ومن بين تعاريف الاتصال الداخلي نجد:

تعرف الاتصالات الداخلية بأنها جميع إجراءات الاتصال لموظفي المؤسسة، باستخدام وسائل الإعلام مثل مجلات المؤسسة، لوحات الإعلانات، رسائل الموظفين، أو المؤتمرات عن بعد، وأيضا المواقع الإلكترونية والمدونات والشبكات الاجتماعية، حيث أصبح التواصل الداخلي الآن بمثابة أداة الالتزام الداخلي بقيم المؤسسات. (Décandine & Marcqus , 2017, p. 01)

يشير " Thierry Libaert " إلى أن الاتصال الداخلي جزء أساسي من عملية المناجمنت و نشاط أساسي في عملية التخطيط الاستراتيجي وبالتالي هو في خدمة تسيير المؤسسة . (Thierry , 2017, p. 02)

الاتصال الداخلي هو نشاط رسمي وغير رسمي في أن واحد، ونشاط جماعي تفاعلي للاحظه من خلال اندماج الافراد في الجماعات وتأثرهم بها وبخصائصها السلبية والايجابية سواء المتعلقة منها بإنجاز المهام أو بالعلاقات الاجتماعية المختلفة، لذا فإن عملية التغيير تنطلق من بناء استراتيجية للاتصال داخل المنظمة. (قاسمى، 2016، الصفحات 15-16)

يعني الاتصال الداخلي للمؤسسة تحديد الأهداف التي ترمي المؤسسة إلى تحقيقها ثم حشد الموارد المادية والمالية والبشرية اللازمة التي تساعد على تلبية احتياجات الموظفين. (Valérie , 2016, p. 02)

يشير " Thierry Jacque " إلى تغير دور وظيفة الاتصال الداخلي في المؤسسة حيث أنها غيرت من اتجاهها الوظيفي إلى اتجاه أكثر تشغيلي ، حيث زاد مدير الاتصالات من

صلاحياته ، خاصة في إدارة المخاطر أو المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات". (Jacque & Thierry , 2019, p. 03)

ومنه يمكن القول إن الاتصال الداخلي هو العصب الرئيسي الذي يمد أجزاء المنظمة المختلفة بالمعلومات والافكار والاداء والمقترحات فهو يقوم على التفاعل الاجتماعي بين الموظفين والمنظمة، وله القدرة الكافية في مواجهة المشكلات والصعوبات التي تواجهها المنظمات.

ب- خصائص الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية

إن البداية السليمة للعملية الاتصالية تتعلق بالمعلومات وأصول تبادلها (عويسات، 2002، صفحة 50) والقدرة على الاتصال تعني القدرة على نقل المعلومات وتحقيق فهم مشترك بين القائم بالاتصال والطرف الآخر الموجهة إليه رسالة معينة ويكون الاتصال ناجحا إذا ترتب عليه ردود أفعال إيجابية (الشنواني، 1999، صفحة 191)

كما أنه ولكي يعمل الاتصال بكفاءة يجب على المرسل أن يختار إشارات الترميز الملائمة والتي يكون المستقبل ينتظرها من المرسل أو حتى في معناها.

من أهم العوامل التي يجب مراعاتها ما يلي : (دعبس، 1990، الصفحات 291-292)

☞ ضرورة تطوير مهارات الاتصال والاستماع والتحدث لدى جميع العاملين في المستويات الإدارية، بالإضافة إلى تعزيز مهارات التفكير والتحليل، وتحسين مستوى الكتابة والقراءة، لتمكين المشاركين في الاتصال من التعبير بوضوح ودقة عن آرائهم ومشاعرهم ومقترحاتهم، وضمان فهمهم لما يقوله الآخرون.

☞ صياغة الرسالة بحيث تحتوي على مثيرات تتضمن استمرار انتباه المستقبل وتشويقه

لمتابعة الرسالة ولا يستعمل إلا الوسائل والرموز التي يفهمها هذا المستقبل

☞ ضرورة التناسق والتكامل بين نظام الإتصال وبين طبيعة التنظيم الرسمي وغير الرسمي

من حيث احتياجات المؤسسة وطبيعة وظروف بيئة العمل

- ☞ لنجاح عملية الاتصال، يجب أن يثق المستقبل بالمرسل، وأن يتمتع المرسل بمهارات اتصالية عالية ويفهم رسالته ويصممها بطريقة تجذب انتباه المستقبل وتساعده على فهمها.
- ☞ يجب تقليل مستويات الإدارة، وتفويض الصلاحيات، وتعزيز اللامركزية، وتحسين الحالة النفسية للعاملين، وبت روح الثقة والتعاون بينهم.
- ☞ دافعية المستقبل نحو المعرفة تعكس قدرته على اختيار المعرفة التي تلبي حاجاته، فكلما كانت الرسالة متناسبة مع احتياجاته، كان أكثر اهتماماً بها واستجابةً لها.
- ☞ ضرورة توفير نظام شامل للمعلومات والبيانات في المؤسسة يتكامل مع نظام الاتصالات لضمان تحقيق الارتباط والتكامل بين مختلف المجالات والقطاعات، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة وبناء الثقة والمصداقية بين العاملين.

ج- أهمية الإتصال الداخلي:

تعد عملية الإتصال على درجة عالية من الأهمية للمنظمات كما يمكن اعتبارها المفتاح للإدارة الفعالة فالاتصالات الفعالة تقع في صلب الأداء الإداري وعليه فإن الإتصال اللفظي والإتصال غير اللفظي يؤثر في نجاح المنظمة وقدرتها في تحقيق أهدافها وعليه يمكن القول أن الإتصال هو بمثابة الشريان الذي يجهز الدم (المعلومات) إلى المنظمة فإن الاتصالات الشفهية والمكتوبة تتدفق خلال قنوات مختلفة داخليا وخارجيا لكي فعلى سبيل المثال فإن الإدارة تحتاج إلى إيصال سياستها وخططها وأهدافها وتعاليمها إلى العاملين في المنظمة لكي يفهموها ويقبلوها وبنفس الطريقة فإن العاملين بحاجة إلى إيصال حاجاتهم وطموحاتهم وتوقعاتهم ومشاكلهم إلى الإدارة للعمل فيها كذلك نرى بأن المنظمة بحاجة أو يجب عليها الإتصال مع عملائها مجزيها، مؤسسات الدولة المنافسين النقابات الجهات الإعلامية، بهدف إنجاز أعمالها فالاتصالات هي الأساس بالنسبة للإدارة الفعالة وإنها العامل الأساسي الذي يساهم في نجاح المنظمة وبقائها وتعتبر عملية الإتصال الوسيلة الرئيسية في سلوك الآخرين وأن أهم التحديات التي تواجه المدراء في الوقت الحاضر تعود في جزء منها إلى ثورة المعلومات وحجم الاتصالات الواسعة والتي تمثل هذا العصر، حيث أن الإتجاه نحو التحسين في مجال الإتصال

أصبح التزاما وخصوصا في مجال الأعمال والاتصالات التنظيمية. (حريم، 2004،
الصفحات 225-226)

ويمكن القول بشكل عام أن الاتصالات بأية صورة كانت رسمية أو غير رسمية هي على درجة عالية من الأهمية في المنظمة وقد أثبتت الدراسات والأبحاث بأن الاتصالات تمثل ما يقارب (75 %) من نشاط المنظمة، ولذلك فهي تعد بمثابة الدم الدفق عبر الشرايين الحي للمنظمة، إذ بدون الاتصالات تموت أو تضمر الحركة الدائبة للمنظمة، وجميع أنشطتها الأخرى.

د- أنواع الاتصال الداخلي

ينقسم الاتصال داخل المؤسسة الى نوعين هما الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي

1- الإتصال الرسمي:

كل الاتصالات سواء كانت نازلة أو صاعدة أو أفقية ، يمكن أن تكون بشكل رسمي ويعرف الإتصال الرسمي بأنه الاتصال الذي يتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة و يتبع القنوات و المسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي (حافظ بدوي، 2003، صفحة 151) وتتسم القواعد التي تحكم هذا النوع من الاتصال بالثبات والاستقرار وهذا النوع من الاتصال يمكن أن يأخذ ثلاثة اتجاهات:

1. صاعد: ينتقل من الموظفين إلى الإدارة العليا ويُستخدم لتقديم اقتراحات، شكاوى، تقارير، آراء.
2. نازل: ينتقل من الإدارة العليا إلى الموظفين. ويُستخدم لإعطاء توجيهات، إبلاغ بسياسات، إعلان قرارات، تقييم أداء.
3. أفقي: يتم بين الموظفين على نفس المستوى. ويُستخدم للتنسيق، التعاون، تبادل المعلومات، حل المشكلات.

ب / اتصالات غير رسمية : وتعرف بهذا الاسم نظرا لأنها تحدث خارج المسارات الرسمية المحدودة للاتصال، هو تلك العلاقات التي تتم بين المستويات المختلفة متخطية حدود السلطة الصارمة وهذه الاتصالات في أي حال من الأحوال تعبر عن رغبة الأفراد في عدم الانعزال عن بعضهم البعض بهدف إشباع حاجاتهم الاجتماعية النفسية (محمد عبد الباقي، 2002، صفحة 318)

ومن خصائصه:

قنوات غير رسمية: يُستخدم التواصل المباشر، الهاتف، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي.

تلقائي: لا يتبع قواعد أو إجراءات رسمية.

علاقات شخصية: يعتمد على العلاقات بين الأفراد.

محتوى متنوع: يتضمن مواضيع عمل واهتمامات شخصية.

سرعة: ينتشر بسرعة بين الأفراد.

مرونة: يتكيف مع احتياجات الأفراد وظروفهم.

مشاركة المعلومات: تبادل المعلومات بحرية بين الأفراد.

ه- الفرق بين الإتصال الداخلي والإتصال الخارجي:

الإتصال الداخلي هو الإتصال الذي يتم داخل المنظمات والذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة من المستويات الإدارية المختلفة إلى المرؤوسين، وانتقال رجع الصدى من هؤلاء المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة. (درويش، 2006، صفحة 87)

يعرف على أنه " الاتصال الذي يتم بين المنظمة الإدارية وغيرها من التنظيمات الاجتماعية خارج المنظمة". فعلى المنظمات الإدارية الاتصال بالرأي العام لإعلامه عما يجري من نشاطات ومن حلول للمشاكل الجماهيرية، وقد يحدث اتصال عكسي من الجمهور إلى المنظمة. (محمد رفعت، 2008، صفحة 300)

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الاتصال الداخلي يشير إلى التواصل بين أفراد داخل منظمة أو مؤسسة، مثل المكالمات بين موظفين في نفس الشركة. أما الاتصال الخارجي فيشير إلى التواصل مع أطراف خارجية للمؤسسة، مثل الاتصال بالعملاء أو الموردين أو الشركات الأخرى.

المطلب الثاني: مراحل وعناصر وأهداف الإتصال الداخلي:

أ- مراحل وعناصر الاتصال الداخلي:

تتكون مراحل الاتصال عادة من الفعاليات الأساسية التي تتضمن المتغيرات المرتبطة بالرسالة ونقلها إلى المرسل إليه، وكذلك التغذية العكسية المرتبطة بها. وهي خمسة عناصر: راسل رسالة، وسيلة، المستقبل، وردة الفعل، توجد هذه العناصر في بيئة معينة لتحقيق هدف معين.

1. المرسل: يمثل الشخص الذي يقوم بإرسال الرسالة والتي هي بمثابة فكرة براد نقلها عبر قناة الاتصال وتتأثر عملية الاتصال بالمرسل واتجاهاته وشخصيته والأسلوب الذي يعتمده في عملية الإتصال. (فتحي، 2003، صفحة 97)

2. صياغة الرسالة: يمثل العملية التي تتضمن صياغة وتحويل الآراء والأفكار والمشاعر والمفاهيم بشكل عبارات وكلمات وخرائط وبيانات إحصائية وغيرها وذلك بعد عملية الصياغة وتركيب الرسالة الخطوة الأساسية في تحقيق الاتصال الفعال، وهناك أربعة عوامل مؤثرة في هذا الصدد هي:

أ- المرسل وكيفية صياغة الرسالة

ب- المرسل إليه وإمكانية إدراكه للرسالة ذاتها.

ج- درجة الثقة المتبادلة بينها

د- الخلفية الفكرية المشتركة بين كل من المرسل والمرسل إليه.

3. الرسالة: وتتضمن نتائج الصباغة المتحققة في الخطوة السابقة وتكون الرسالة على نوعين هما:

أ - الرسالة المكتوبة: وتمثل المفاهيم والأفكار والآراء مصاغة على شكل لغة مكتوبة تتم قراءتها.

ب الرسالة الشفوية: ويمثل الرسالة بشكل مشاعر وإحساسات غير مكتوبة مثل الصوت النظرة، وتغيير معالم الوجه، وما شاكل وبأية صورة كانت فإن الرسالة تمثل الرئيسية التي يتطلب الأمر إيصالها إلى المرسل إليه بصورة واضحة ومفهومة.

4. قناة أو واسطة الاتصال: وتمثل الواسطة أو قناة تعتمد في إيصال الرسالة فقد تكون عن طريق المواجهة المباشرة ((Face et Face) أو بواسطة الهاتف أو المؤتمر، وغير ذلك من وسائل، كما يمثل أسلوب الكتابة أو المناقشة بين الأفراد وتعد أداة أو قناة الاتصال ذات أثر كبير في استيعاب الرسالة ومدلولها

3- المرسل عليه أو المستلم: ويمثل الشخص الذي يقوم بتسليم الرسالة، ويمكن أن يصبح مرسلًا لو قام هو ذاته بإرسال الرد أو الجواب على الرسالة نفسها، وتعد السمات الرئيسية للمتسلم ذات أثر مهم في استيعاب الرسالة ومدلولاتها مثل المعرفة والشخصية وقابلية الإدراك والفهم والاستيعاب كما تعد الخلفية الفكرية المشتركة لكل من المرسل والمستلم ذات تأثير كبير في الاستيعاب المطلوب.

7- التغذية العكسية: وتمثل عملية فهم الرسالة والقدرة على الإجابة عليها، وتشير هذه العملية التي تسمى أيضا المعلومات المرتدة أو المرتجعة، أو العائدة إلى قرار تسليم الرسالة بشكل

صحيح، واستيعاب مفاهيمها بشكل واضح وتشكل عملية الإتجاه المتبادل في تسليم الرسالة والرد عليها، توكيدا دقيقا على إدراكها واستيعاب بمدلولاتها أما أسلوب التسليم بدون رد فقد يتضمن جملة من الأخطاء أو عدم الدقة في فهم الرسالة وإدراكها.

8 - الضوضاء أو التشويش: وهي العمليات التي تؤثر في كفاءة إدراك المقصود أو المدلول في الرسالة وقد تتعلق هذه بالمرسل وإدراكه واتجاهات وشخصية وأثرها أثناء الصياغة أو بالمرسل إليه وإدراكه وشخصيته أثناء تسليم الرسالة أو بقاء الإتصال أو المؤثرات البيئية ومتغيراتها الأخرى. (ماهر، 2006، صفحة 490)

ب- أهداف الاتصال الداخلي:

تسعى عملية الاتصال لتحقيق هدف أساسي وهو التأثير في المستقبل والوصول إلى إيجاد معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل، يكون التأثير في الأفكار والاتجاهات لتكوينها، وتعديلها، أو تغييرها، ومن هذا يمكن حصر أهداف عملية الاتصال في الآتي : (أبو صواوية، 2005، صفحة 24)

(1) - هدف تعليمي تثقيفي وهو محاولة إكساب المستقبل خبرات ومهارات ومفاهيم جديدة تواكب التطور المستمر في الحياة.

(2) - هدف ترويحي ترفيهي بمحاولة إدخال البهجة والفرح والاستمتاع إلى الجمهور المستقبل من خلال أساليب الترفيه التي تساعد على التخلص من الضغوط الكثيرة للحياة.

(3) - هدف اجتماعي يهدف إلى خلق درجة من التفاعل الاجتماعي بين الجماهير وتدعيم الروابط والعلاقات الاجتماعية.

(4) - هدف تنظيمي إداري يعمل على تحسين سير العمل الإداري وتذليل العقبات وتوجيه الأفراد لتحقيق هدف محدد ودعم الروابط والصلات بين كافة المستويات الإدارية والمساعدة في اتخاذ القرارات ويمكن توضيح هذه الأهداف فيما يلي:

أ- زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية.

ب- الالتزام بالأهداف التنظيمية.

ت توفير البيانات اللازمة ونقل المعلومات عبر القنوات المختلفة لاتخاذ القرارات الإدارية.

ث) توضيح الواجبات والسلطة والمسئولية.

المطلب الثالث: استراتيجية ومعوقات الاتصال الداخلي

أ- استراتيجية الاتصال الداخلي

ان الاتصال الداخلي في المنظمة، وإن كان من الضروري وضعه في إطار استراتيجي فهو لا يبتعد عن كونه من أحد المهام والوظائف التي تساعد المنظمة في تنفيذ استراتيجيتها العامة، وفق الطرق والسياسات الموضوعة للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة فيها، واستراتيجية الاتصال الداخلي قريبة جدا من تلك المعدة للاتصال الخارجي وهي تعرف على أنها: " نقل ونشر المعلومات والمعرفة بين الموظفين لزيادة وعيهم وتنمية روح الانتماء وتفعيل مشاركتهم لتعزيز أدائهم الفردي والمؤسسي. " (Fanelly, 1991, pp. 72-73)

ومن أهداف استراتيجية الاتصال الداخلي نجد:

إيصال المعرفة لكافة المستويات الإدارية.

ترسيخ الثقافة المؤسسية وتعزيزها.

توجيه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق الأهداف المؤسسية.

وعلى ذلك تجد أن المنظمة تتكيف وفق البيئة الموجودة فيها ان كانت سياسية اقتصادية

ثقافية أو اجتماعية لذلك نجد أنه من أسباب إعداد استراتيجية الاتصال الداخلي:

1 الحاجة للاتصال " Le besoin de communiquer: " وجد الاتصال مصدره في

العلاقات القائمة بين البشر ويعرف المختصون الاجتماعيون الاتصال على أنه حاجة إنسانية

أساسية أو أسلوب أولي مكلف بتعريف الفرد الاجتماعي من هذا المنطلق يتضح أن الاتصال

يستند على الأفراد وحاجاتهم.

2 الإرادة الاستراتيجية - " La volonté stratégique "

الاتصال الداخلي باعتباره نشاط استراتيجي عليه أن ينتج عن الإرادة الإستراتيجية التي تحملها المديرية العامة في إعتبار أنه سيشارك في إعداد هوية المنظمة، وتساعد في تلبية أهدافها العامة لذلك لا يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الاتصال.

ب- معوقات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية:

هناك عدة عوامل تساهم بشكل سلبي في نجاح الإتصال داخل المؤسسة، وقد قسمها البعض إلى نوعين (دادى عدون، 2004، الصفحات 82-84) : النوع الأول عدم كفاءة نظم الإتصال، نتيجة لنقص أو ضعف وسائل الإتصال، وهو ما يدعو إلى اهتمام أكثر في اختيار الوسائل المستعملة في الإتصال، أما النوع الثاني فيرتبط بعوامل تنظيمية وأخرى نفسية.

1- الأخطاء التنظيمية التي تعيق التنظيم داخل المؤسسة:

لقد بينت دراسة ميدانية في المجال الصناعي أنه من بين الأخطاء التنظيمية التي يصادفها الإتصال داخل المؤسسة تجد:

- عدم التطابق بين التنظيم المخطط مع النظام الهيكلي المطبق.
- جهل أغلب العمال بتفاصيل الأعمال الموكلة إليهم، وهذا النقص في كفاءة الاتصال، مما يعرض على الأداء غير الجيد، وقد يكون هذا ناتجا عن عدم معرفة أهميتها للأعمال المرتبطة بهم
- عدم اعتراف بعض العمال بالخرائط التنظيمية، ويتعمد بعض العارفين بما عدم إتباع خطوط السلطة والمسؤولية فيها بسبب عدم رضاهم عنها.
- نقص في تحدد المسؤولية لعدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية.

- توجه الأفراد إلى السلطات أعلى من السلطات المباشرة لهم، مما يضيف أعباء على السلطات الأعلى ويخلط أحيانا بعض الأعمال.
 - عدم وجود قنوات إتصال واضحة تسير فيها البيانات والمعلومات في جميع الإتجاهات .
- 2- العوائق النفسية والاجتماعية من بين هذه المعوقات:**
- هناك العديد من العواقب النفسية والاجتماعية المتعلقة بالاتصال الداخلي نذكر منها ما يلي:
- كبر عدد العمال في المؤسسات وإختلاف العوامل النفسية والاجتماعية فيهم وضعف الإدارة في عملية التقريب بينهم، أو خلق ثقافة وهوية متميزة للمؤسسة.
 - ضعف الفهم الجيد والصحيح للعملية الاتصالية الحديثة من طرف الإدارة العليا في المؤسسة وهو ما يؤدي إلى سوء استعمالها، ونقص الاهتمام بالمعلومات المرتدة من أسفل على انعزال هذه الإدارة وهو ما يتطابق مع النوع البيروقراطي للإدارة.
 - نقص الفهم لدى أفراد المؤسسة وتأويل القرارات والوثائق المختلفة حسب الشخص المستعمل ولما يتمتع به من الجانب النفسي والاجتماعي، وهذا المحمود اللغة المستعملة فيها.
 - تدخل الجماعات غير الرسمية في إعداد الوثائق والتقارير الرسمية الصاعدة لتزييف المعلومات الأهداف إخفاء
 - النقص في الأداء أو الإظهار ضعف إطلاع الإدارة العليا.
 - تميز بعض القادة بصفات شخصية غير ملائمة لأداء أدوارهم الاتصالية على الوجه المطلوب، وهذا في مختلف المستويات (مثل عدم تعاوضهم وتعاليمهم، وضعف رغبتهم في الإتصال... إلخ).

المطلب الرابع: أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الاتصال في المؤسسة

أولا - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اتخاذ القرار:

تطورت المؤسسات لتتأقلم مع التغيرات وتشجع الموظفين على الاكتشاف وتبادل المعلومات بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحسين التواصل الداخلي والعلاقات مع العملاء والموردين. كما أن تحديث الأنظمة واستخدام الإنترنت يساعد في تحسين التواصل وتيسير الوصول إلى المعلومات.

ثانيا - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلطة المسير:

تقنية المعلومات تعزز دور المسيرين بتوجيه وتنظيم الموظفين، وتسهل التواصل وتشجع على التعاون، كما تعمل على تطوير ثقافة المؤسسة وتجديدها، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وتعزيز الهوية التنظيمية.

ثالثا - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المنظومة الاجتماعية:

تقنية المعلومات والاتصال تغير نظرة الأفراد للعمل وتسهم في تعزيز الفعالية والحرية في تنظيم الوقت وإنجاز المهام بشكل أكثر فاعلية، مما يؤدي إلى تغييرات في الحياة الاجتماعية والزمنية التقليدية.

رابعا - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال في المؤسسة:

تقنية المعلومات والاتصال تحسن الاتصال بين الأقسام داخل المؤسسة ومع الخارج، مما يزيد من فعالية العمل وسرعته، وتسهل الوصول إلى المعلومات والبيانات. ومع ذلك، قد تسبب في تقليص الوظائف وتعريض البيانات لخطر الاختراق. (الشهيري، 1999، صفحة 69)

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي للدراسة

تمهيد:

يعتبر الاتصال الركن الأساسي في نجاح أي مؤسسة. ولكي تنجح عملية الاتصال بشكل سلس لا بد من توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل ضمان تبادل ونقل المعلومات بشكل أكثر سرعة وفعالية، وعليه قمنا بإجراء مقابلة مع رؤساء المصالح في مؤسسة ملبنة عريب لمعرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال الداخلي بهذه المؤسسة. حيث قسمنا هذا الفصل لمبحثين مهمين. حيث قدمنا نظرة شاملة حول مؤسسة ملبنة عريب في المبحث الأول. أما في المبحث الثاني قمنا بعرض البيانات المتعلقة بحالة الدراسة وقمنا بتحليلها لمعرفة النتائج المترتبة عن هذه الدراسة.

المبحث الاول: نظرة شاملة لمؤسسة ملبنة عريب

المطلب الأول: تعريف بمؤسسة ملبنة عريب

المطلب الثاني: نشاط مؤسسة ملبنة عريب

المطلب الثالث: اهداف مؤسسة ملبنة عريب

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة عريب

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة ملبنة عريب

أ- التطور التاريخي لمؤسسة الأم: (وثائق مستخرجة من الشركة)

الديوان الجهوي للحليب ومشتقاته "ortac" كان فيما مضى عبارة عن مؤسسة صغيرة قام بإنشائها المستعمر الفرنسي، وكانت تسمى آنذاك "Lalko"، وتعني التعاونية الجزائرية الحليب، وكان موقعها بئر خادم بالجزائر العاصمة، تقوم بتوزيع حليب البقر في قارورات من الزجاج، وبما أن إنتاجها كان ضعيفا بدأ الديوان الوطني للتجارة "Onaco" يقوم باستيراد الحليب من السوق الأوروبية المشتركة آنذاك، إلا أن هذا لم يلبي حاجيات السكان المتزايدة على الحليب. ولهذا تم إنشاء الديوان الوطني للحليب ومشتقاته "Onalait" بمرسوم رئاسي رقم 69-25 (69-25) نوفمبر 1969،

وهي مؤسسة اقتصادية تابعة للقطاع العام تحت وصاية وزارة الفلاحة. وكان يبلغ عدد عمالها آنذاك 450 عامل عمدت "Onalait" إلى عدة استثمارات لتوسيع قدراتها الإنتاجية. فقامت ببناء وحدات إنتاجية للتخلص من العجز الوطني لإنتاج الحليب.

بعد إعادة الهيكلة للمؤسسات قامت الدولة بإنشاء دواوين جهوية موزعة على ثلاث مناطق:

- الديوان الجهوي للحليب في الوسط "Ortac" ومركزه بالجزائر العاصمة
- الديوان الجهوي للحليب في الشرق ومركزه بعنابة.
- الديوان الجهوي في الغرب ومركزه بعريب.

ب- تقديم مؤسسة ملبنة عريب:

كان يضم الديوان الجهوي للحليب ومشتقاته للوسط "Orlac" بعد تأسيسه عام 1981 ثلاث وحدات وهي:

◀ وحدة بئر خادم.

◀ وحدة بودواو.

◀ وحدة ذراع بن خدة.

ثم في سنة 1987 أنشأت وحدة عريب حيث تم إنجاز المصنع و بدأ نشاطه خلال ماي 1989 بعدما تم تأسيسه من طرف المجموعة القانونية الإيطالية "Introcoop" و تم إبرام الصفقات في 1985/12/24 وقدرت خصصة البرنامج ب 1550000.00 دج، و كان يبلغ عدد عمال الوحدة آنذاك 300 عامل، وقد تم اختيار وحدة بالمنطقة نظرا للمساحة الشاسعة حيث تتربع على مساحة تقدر ب 11 هكتار إضافة إلى وجود عدد لا بأس به من مربي أبقار الحليب، كما أن بلدية عريب تقع على الخط الوطني رقم 04 و تبعد على مقر الولاية - 11 كلم، و قد تحصلت الوحدة على استقلالها بتاريخ 1989/10/21 .

وابتداء من تاريخ جويلية 1997 أصبحت "Otra" تسمى بالمجمع الصناعي للحليب "Giplait" وقد اختارت الوحدة نفسها ملينة عريب وهي الآن شركة ذات أسهم "SPA" رأس مالها يقدر ب 200000000 دج، عدد عمالها حالياً 293 عامل، وهي تتمتع باستقلالية التسيير، في سعر مختلف منتجاتها، ما عدا سعر الحليب باعتباره منتجا استراتيجياً، فسعره تسيطر عليه المديرية لجميع الوحدات وبأمر من الدولة. ووحدة عريب للحليب ومشتقاته كباقي المؤسسات الأخرى ، دخلت في مرحلة اقتصاد السوق ، حيث أصبحت مؤسسة ذات أسهم بالعقد الموثق بتاريخ 11/07/1997 والمسماة حالياً ملبنة عريب برأس مال قدره 200.000.00 دج، و شرعت في طرح رأس مالها في 1997/09/21 .

المطلب الثاني: نشاط المؤسسة

إن نشاط المؤسسة هو نشاط اقتصادي صناعي ، حيث تساهم بشكل كبير مثلها مثل المؤسسات الأخرى في التنمية الاقتصادية، و تلبية رغبات المستهلكين إلى حد معين، فملبنة عريب تمزج بين عدة أنشطة أو وظائف تقوم بها في حياتها اليومية و هي:
-الشراء : تقوم الملبنة يعقد صفقات مع الموردين لتزويدها بالمواد الولية من أجل

مباشرة عملياتها الإنتاجية, و يتم اختيار المورد المناسب على أساس عنصرين أساسيين هما: الجودة والسعر.

و نأخذ مثال على هذا :

-قامت المؤسسة بعقد صفقة تجارية مع موردين او مؤسسات خاصة في مجال التغليف لتزويد المليئة بالغللاف المنفق عليه، و من بين هؤلاء الموردين:

< Utps > هي مؤسسة خاصة في الورق تقوم بصناعة التغليف؛

< Enps > وهي شركة وطنية خاصة في صناعة مادة الغلاف " Polirant، و

يستعمل في تغليف متوج الحليب؛

< Milktrade > وحدة اقتصادية ذات أسهم بالجزائر العاصمة، تتبع للمؤسسات

المادة الأولية لإنتاج الحليب أي الغبرة

إضافة تقوم المليئة في إطار تبادل المنافع بشراء منتوجات مؤسسات وطنية أخرى لها

نفس النشاط، والتي لا تنتجها من أجل إعادة بيعها، قصد توسيع نشاطها وترويج هذه

المنتوجات في مناطق تسويقها. كما تلقي المؤسسة نفس الشيء إذ تبيع منتوجها

للمؤسسات الأخرى، و هذه الأخيرة تستعملها كمادة أولية لإنتاج منتوجات أخرى أو تقوم

بإعادة بيعها، و الأمثلة على ذلك ما يلي:

- تقوم ملبنة عريب بشراء منتج " Fromage Rouge جبن أدام من ملبنة بودواو

مقابل بيع تحليلية شوكولاتة لهذه الملبنة؛ ملبنة سيدي بلعباس المنتجات التالية: كمومبار.

زبدة، fromage moxi مقابل بيع لهذه الملبنة منتج الحليب وتحليه الشوكولاتة.¹

ب الإنتاج : بعدما تقوم المؤسسة بعملية الشراء المواد الأولية اللازمة تدخل في المرحلة

الثانية وهي الإنتاج، و تعتبر أهم حلقة في نشاط الملبنة حيث تقوم بتحويل المواد الأولية

من حالاتها الطبيعية الأولى إلى منتجات نهائية قابلة للاستهلاك و هذه المنتجات الخاصة

بالحليب و مشتقاته و ندرجها في ما يلي:

الحليب المبستر، اللبن، حليب البقر، قشطة طازجة، الياغورت، تحلية، الجبن الطازج، و

هذه المنتجات تنتج يوميا و في كل المواسم، أما المنتجات التي تنتجها في فصل الصيف إلى جانب المنتجات السابقة تجد المثلجات .
إضافة إلى هذا، فإن الملبنة تنتج حسب طلبات الزبائن و قدرتها البيعية و لها قدرة إنتاجية يومية تلخصها في الجدول التالي:
القدرة الإنتاجية لملبنة عريب:

الجدول رقم 01: يوضح القدرة الإنتاجية لملبنة عريب

المنتجات	القدرة الإنتاجية اليومية
الحليب المستهلك	200.000 لتر
حليب مبستر لبن	400.000 لتر
المواد الدسمة الدهن	2000 كغ
ياغورت جامد	160.000 وعاء / ساعة 12 دل
ياغورت معطر	240.000 وعاء / ساعة 12 دل
جبين طازج	55.0000 صفيحة / ساعة 180 غ
تحلية	50.0000 لتر
كريمة مجمدة (مثلجات)	130.000 وحدة يوميا
وعاء	104.000 وحدة يوميا
قشطة طازجة	5200 لتر يوميا

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على وثائق داخلية بالمؤسسة

ج البيع: تعد هذه المهمة أو هذا النشاط أهم عقبة داخل المؤسسة، إذ تعد الملبنة نسبها مضطربة في بيع ما تم إنتاجه، وما هو في طور الإنتاج، وكيفية إيصاله إلى الزبون أو المستهلك الأخير وهذا النشاط تشرف عليه المديرية التجارية إلى جانب الشراء (مصلحة البيع).

- في حالة المنتج الطلبي البيع مضمون، يبقى فيه عنصر النقل الذي يكون متفق عليه، إما أن يتم بالوسائل الخاصة للمؤسسة أو بوسائل الزبون.
 - وفي حالة المنتج الغير طلبي البيع يكون غير ذلك، حيث تقوم به المؤسسة باستخدام إمكانياتها الخاصة وقدرتها البيعية. كما تقوم المؤسسة في إطار توزيع نشاطها ببيع المنتجات التي تشتريها من الملائن الأخرى، و هذا كله تهدف من ورائه تحقيق أو رفع هامش الربح و الزيادة في رفع رأس المال المؤسسة .
- و من خلال تعرفنا على نشاط المؤسسة تجده ينقسم إلى مرحلتين، الأولى مرحلة الإنتاج، و الثاني مرحلة تسويق المنتجات، هذه الأخيرة تشمل جميع الأنشطة التي بها يتم إيصال السلعة إلى المستهلك أو العميل

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة ملبنة عريب

- بعد تنفيذ الإصلاحات الاقتصادية الجديدة، تحولت هذه الوحدة من موزع خصوصي إلى موزع مستقل، بمعنى أنها تستطيع توزيع أي منتج كانت توزعه من قبل، و تستطيع إضافة منتجات جديدة، فالمؤسسة تسعى من خلال نشاطها التوزيعي الى تحقيق الأهداف التالية :
- ☞ إنشاء مخزون أمان وتدعيم السوق الوطنية بالمواد التي توزعها.
 - ☞ إعداد برنامج التمويل على ضوء احتياجات الزبائن.
 - ☞ توسيع تشكيلة المنتجات الموزعة وبالتالي التعامل مع موردين وزبائن الجدد
 - ☞ تحقيق أقصى حد ممكن من الأرباح، أي مضاعفة رقم الأعمال
 - ☞ السهر على مراقبة الجودة وتركيب منتجاتها بالفحص المخبري للحفاظ على سلامة الزبائن.

☞ العمل على إنشاء هيئات جديدة لتعزيز وتوسيع شبكة التوزيع والاتصال.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لملمبة عريب : (وثائق مستخرجة من الشركة)

1- المدير العام : و تقوم بالمهام التالية

- إدارة الوحدة: له مسؤولية على كل المجرىات النشاط اليومي الوحدة والمديرىات الفرعية
- التكفل بتنمية التوجيهات السياسية والتنموية للوحدة (التدوين إنتاج توزيع مسؤولية مدنية) على كل نشاطات الوحدة وأخطار التسيير ومسؤولية جمالية؛
- الإشراف على الهيئات والمصالح والأقسام في الوحدة من أجل المتابعة المستمرة لنشاط الوحدة وظروف العمل
- الاطلاع على الحالة المالية والمحاسبية الوحدة ومختلف المعلومات الضرورية للتسيير من أجل اتخاذ القرارات.
- إبرام صفقات مع الموردين والزبائن تحت شكل عقود تجارية؛
- عقد اجتماعات دورية ما بين مختلف المديرىات الفرعية آنذاك للوحدة، وذلك للتنسيق فيما بينها؛
- إمضاء كل المستندات، الوثائق التقارير بغية إرسالها إلى المديرية العامة أو المتعاملين.

2 - مديرية المراقبة الداخلية: وتضم أربع مكاتب رئيسية وهي:

☞ مديرية الرقابة والأمن؛

☞ مكتبة مراقبة التسيير

☞ مكتب أمانة المدير

☞ مكتب المنازعات و الشؤون القانونية

ستقوم بتلخيص مهام هذه المكاتب فيما يلي:

- تنشيط وتنسيق أعمال المراقبين بالتنسيق الأمثل لأدوات الإعلام الآلي؛
- المراقبة اليومية لحالات الإنتاج والمبيعات والسهر على احترام الأسعار المطبقة والمختلفة؛
- المراقبة اليومية للاستهلاك، وهذا فيما يخص المواد الأولية ومواد التعبئة؛
- تقييم النتائج واقتراح إجراءات تصحيحية؛

- فحص تواجد إيصالات التحويل اليومي للمنتجات المصنعة لمصلحة التوزيع؛
 - المراقبة اليومية لوضعية المحزونات، ومراقبة الشحن؛
 - متابعة هيكل الأسعار التكلفة وتحليل وضعية خزينة الوحدة؛
 - مراقبة وضعية الزبائن وديون الوحدة، وتحلل جدول حسابات النتائج؛
 - مراقبة الأصول واستهلاك قطع الغيار للحظيرة المنتقلة؛
 - مراقبة الجرد والفحص؛
 - حسن ملك سجلات المنظومات، واحترام إجراءات التسيير
 - مراقبة درجة فعالية التحقيقات الهياكل الوحدة، وملح المريولين الإجمالية
 - المشاركة في كل الأعمال التحليلية أو الملاحظات بإنجاز جدول المراقبة.
- 3 - المديرية الفرعية لمالية والمحاسبية:** وتضم أربع مصالح وهي على التوالي

➤ مصلحة المحاسبة العامة

➤ مصلحة المحاسبة التحليلية

➤ مصلحة الميزانية

➤ مصلحة التغطية.

وتقوم هذه المديرية بعدة وظائف بمساعدة هذه المصالح، ومن بين هذه المهام نذكر: ¹

- مطابقة الوثائق المحاسبية من مصاريف وإرادات؛
- مسك سجلات البنوك والخزينة وتأمين الحسابات؛
- السهر على تحقق الموازنات، كما أنه تصدر وتتابع الصكوك ودفعها لأجل قبضها؛
- السهر على دفع الديون والقروض، وتغطية الزبائن؛
- متابعة ملفات المنازعات (الزبائن التجارية)؛
- الحرص على أملاك المؤسسة ومتابعة العقود (الاستثمارات)؛
- العمل على استهلاك المواد في وقتها والمعرفة الحقيقية لسير الوحدة؛
- السهر على تحقيق الاستثمارات؛

- السهر على التصريحات الضريبية ومراجعة الحسابات؛
- الحفاظ على تنسيق أعمال الميزانية (المحاسبة والمالية)؛
- السهر على المراقبة الدورية على الخزينة؛
- تحديد تكاليف الإنتاج وتطبيق يلم أسعار البيع والمخطط المحاسبي.

4 - المديرية الفرعية للإدارة العامة: وتشرف على ثلاث مصالح وهي:

☞ مصلحة تسيير المستخدمين؛

☞ مصلحة الأجور والإعانات الاجتماعية؛

☞ مصلحة الوسائل العامة.

و تقوم هذه المديرية بالمهام التالية:

- السهر على احترام حسن السلوك العام، والإجراءات الخاصة به.
- المساهمة في وقاية أو تصفية الصراعات الجماعية أو الفردية
- المشاركة في إنجاز محتوى البرامج التعليمية لرفع مستوى المستخدمين
- إنجاز مخططات التدريب والتربص وتنفيذها، كما تتكفل بالمتابعة المالية لهم بالتعاون مع المديرية الفرعية للمحاسبة والمالية
- إنجاز مخططات التشغيل حسب حاجيات الوحدة، وتنفيذها بعد المصادقة عليها من قبل المديرية العامة.
- إنجاز مشاريع المخططات التكوينية والإتقان، وتسيير السلك المهني الوحدة، بدلالة السياسة العامة والتنمية للمؤسسة فيما يخص الموارد البشرية وتسييرها من أجل الخدمات الاجتماعية.

5 - المديرية الفرعية للإنتاج: وتشرف على الأقسام التالية:

☞ قسم إنتاج الحليب؛

☞ قسم إنتاج مشتقات الحليب؛

☞ قسم إنتاج قشدة مثلجة؛

➔ قسم جمع و تدعيم الحليب.

و أسندت لهذه المديرية المهام التالية :

- تنفيذ السياسة الإنتاجية للمؤسسة وتساهم في شراء المواد الأولية؛
- الإشراف وتنسيق نشاطات هذه الوظيفة، و تحرير تقارير النشاط؛ تحضير برامج الإنتاج واستهلاك المواد؛
- إيجاد سبل الاستهلاك المعياري للمواد الأولية ومركبات مواد التعبئة؛
- السهر على النظافة والأمن والآداب داخل الورشات الصناعية؛
- تساهم في إعداد البحوث فيما يخص المنتجات الجديدة بالأخذ في الحسبان الملاحظات المخبرية.

6 - المديرية الفرعية لمراقبة الجودة: وتضم كل من المصالح التالي: ¹

◀ مصلحة التنظيم والتطهير؛

◀ المصلحة البكتريولوجي؛

◀ المصلحة الفيزيولوجية؛

هذه المديرية تقوم بالمهام التالية:

- السهر على تنفيذ سياسة المؤسسة وهذا من جانب النظافة ومراقبة الجودة؛
- السهر على احترام إجراءات المراقبة بالعينات وتحليلها، وكذا تحسينها؛
- تحدد حاجيات المخبر فيما يخص المنتجات والتجهيزات؛
- السهر على احترام مقاييس الاستهلاك، واحترام قانون الجودة الصحية للمركبات وتمييز المنتج.
- الاستغلال والمراقبة والمصادقة على نتائج تحليل والتخلص من المواد الفاسدة.
- إظهار للمسؤولين نتائج التحليل مع الملاحظات والتوجيهات الضرورية.

7 - مديرية الصيانة: وتضم كل من المصالح التالية:

- مصلحة الطرق
- مصلحة التدخل
- مصلحة المعدات والآلات الجديدة
- مصلحة المنافع
- مصلحة الصيانة و التجهيزات،
- و لهذه المديرية المهام التالية:
- تحديد سياسة الصيانة وميزانية الصيانة السنوية واحترام معايير الأمن
- إنجاز البرامج وميزانية الصيانة السنوية واحترام معايير الأمن؛
- المشاركة في إنجاز مخطط التكوين، وتشغيل المستخدمين في مصالحها.
- التكفل بتنسيق مصالحها مع المصالح الأخرى
- المشاركة في أخذ القرار فيما يخص الصرف على التشغيل Reforme والإنتاج والنقل.

8 - المديرية التجارية: وتضم مديرتين فرعيتين، مديرية البيع ومديرية الشراء، ولكل منهما مجموعة من المصالح تقوم بالإشراف عليها، كما هي مبنية في الشكل السابق، ويتمثل دورها فيما يلي:

- تشارك في إنجاز الميزانية التقديرية السنوية؛
- عقد الصفقات التجارية مع الموردين، مراعية في ذلك الجودة والسعر؛
- القيام بالتقديرات بدلالة مختلف الورشات الإنتاجية والمخزون الموجودة
- تشارك في إنجاز برامج التوزيع المحلي؛
- تحديد منافع البيع والقيام بعملية الفحص والمراقبة من ناحية الجودة والكمية، وهذا قبل شحن المبيعات؛

- بعث الفحوصات وإعلانات المناقضة المتعلقة بالحاجيات على المستوى الوطني والخارجي.
- القيام بالبحوث التسويقية مثل القيام بعملية الاستقصاء وزيادة المعارض الخاصة بالمواد الأولية (الغلاف مثلاً).

المبحث الثاني: دراسة حالة ملبنة عريب

المطلب الأول: تقديم البيانات وتحليلها

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات

أولا تحليل البيانات الشخصية.

تم اعتماد في هذا البحث على المقابلة حيث تم اختيار 4 مسؤولين من مدينة عريب لإجراء مقابلة شفوية معهم حول موضوع دراستنا وهم كالتالي:

⇒ رئيس مصلحة المستخدمين

⇒ رئيس مصلحة المحاسبة

⇒ رئيس مصلحة البرمجة

⇒ رئيس مصلحة الأمن

1- الجنس

جدول رقم 02: يوضح جنس العينة المختارة

رئيس مصلحة	المستخدمين	المحاسبة	البرمجة	الأمن
الجنس	ذكر	ذكر	ذكر	ذكر

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج المقابلة

التحليل والتفسير:

توضح تحليلاتنا أن جميع رؤساء مصالحنا الأربعة ينتمون إلى جنس الذكور. ويرجع ذلك إلى انعكاس جنس العمال في المؤسسة، حيث تُشكل فئة الذكور الغالبية العظمى من القوى العاملة.

إضافة إلى ذلك، يُعتقد عمومًا أن الذكور ذوي الخبرة يكتسبون روح القيادة بشكل أكبر من الإناث. ومع ذلك، لا يعني ذلك أن المؤسسة تهتمش الكفاءات النسائية. ففي مصلحة الأرشيف على سبيل المثال، نجد أن الرئيسة من الإناث.

يُظهر هذا التنوع أنّ المؤسسة تعتمد على الكفاءة والخبرة في تعيين رؤساء مصالحتها، بغض النظر عن الجنس.

2- السن

جدول رقم 03: يوضح عمر العينة المختارة

رئيس مصلحة	المستخدمين	المحاسبة	البرمجة	الأمن
السن	45	57	58	49

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج المقابلة

التحليل والتفسير:

تُظهر بياناتنا تباينًا واضحًا في أعمار مدراء المصالح المختلفة داخل المؤسسة، فعلى سبيل المثال، نجد مدير مصلحة المستخدمين يبلغ من العمر 45 عامًا، بينما مدير مصلحة المحاسبة 57 عامًا، ومدير مصلحة البرمجة 49 عامًا، بينما يتراوح عمر مدير مصلحة الأمن بين 58 عامًا.

يُعزى هذا الاختلاف في الأعمار إلى اختلاف طبيعة و "حساسية" كل مصلحة. فنجد أن المصالح ذات البيانات الحساسة، مثل مصلحة المحاسبة ومصلحة الأمن، تتطلب خبرات تراكمية ومهارات متقدمة تضمن أمن المعلومات وحماية كيان المؤسسة. لذلك، تعتمد هذه المصالح على مؤشرات الأقدمية والكفاءة بشكل أكبر في تعيين مدراءها. على عكس ذلك، تُركز مصالح أخرى مثل مصلحة المستخدمين ومصلحة البرمجة على الكفاءة والابتكار بشكل أساسي. وبالتالي، نجد أن مدراء هذه المصالح يتمتعون بسن أصغر نسبيًا، مما يُتيح لهم مواكبة التطورات التقنية الحديثة وتقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجات المستخدمين.

ومنه نستخلص بأنه لا تعتمد الملينة على سن محدد لتعيين مدراء مصالحها، بل تراعي احتياجات كل مصلحة وطبيعتها عند اختيار القائد الأنسب. فالأقدمية والكفاءة تلعبان دورًا هامًا في المصالح الحساسة، بينما تُركز المصالح الأخرى على الكفاءة والابتكار.

3- المستوى التعليمي

جدول رقم 04: يوضح المستوى التعليمي للعينة المختارة

رئيس مصلحة	المستخدمين	المحاسبة	البرمجة	الأمن
مستوى التعليم	جامعي	جامعي	جامعي	جامعي

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج المقابلة

التحليل والتفسير:

أظهرت تحليلاتنا أن جميع رؤساء المصالح الذين تمّت دراستهم حاصلون على شهادات جامعية في تخصصات مختلفة.

يُعزى امتلاك جميع رؤساء المصالح شهادات جامعية إلى اهتمام المؤسسة العميق بالجانب التعليمي، وذلك إيماناً منها بأهمية التعليم في تعزيز مهارات الموظفين، وبخاصة المتنفذين منهم. الموظفون الحاصلون على تعليم جامعي يتمتعون بقدرات متقدمة في التواصل والتحليل والتفكير النقدي، وهي مهارات أساسية لفعالية الإدارة واتخاذ القرارات. وإلى جانب ذلك، يُتيح التعليم العالي للموظفين اكتساب معرفة عميقة في مجالات محددة، مما يُمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة وتحقيق النجاح في مجالاتهم.

لذلك، تُعطي المؤسسة أولوية وأهمية كبيرة لتنصيب وترقية الموظفين الحاصلين على تعليم عالٍ، سعياً منها لتحقيق أهدافها وخططها الاستراتيجية.

4- الخبرة الوظيفية

جدول رقم 05: يوضح عدد سنوات الخبرة الوظيفية للعينة المختارة

رئيس مصلحة	المستخدمين	المحاسبة	البرمجة	الأمن
سنوات الخبرة	8 سنوات	23 سنة	12 سنة	35 سنة

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج المقابلة

التحليل والتفسير:

تُظهر تحليلاتنا وجود اختلاف في سنوات الخبرة بين رؤساء المصالح في المؤسسة. ففي حين يمتلك رئيس مصلحة المستخدمين 8 سنوات خبرة عمل، يتجاوز رئيس مصلحة البرمجة 12 سنوات، ويمتلك رئيس مصلحة المحاسبة أكثر من 23 سنة خبرة عمل. أما رئيس مصلحة الأمن، فيمتلك الخبرة الأكبر بـ 35 سنة عمل متواصلة في المؤسسة. يعود هذا الاختلاف في الخبرة إلى عدة عوامل، أهمها مجال العمل. فبعض المجالات، مثل الأمن والمحاسبة، تتطلب خبرة زمنية أطول لاكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لتولي مناصب القيادة.

بالإضافة إلى ذلك، يُمكن أن يلعب الطموح والتطور المهني دورًا في اختلاف سنوات الخبرة. فبعض الموظفين يسعون لتطوير مساراتهم المهنية بسرعة، بينما يفضل آخرون البقاء في مناصب معينة لفترات أطول قبل الترقية. كما أن الفرص والظروف الشخصية تلعب دورًا في ذلك. فقد تؤثر الانتقالات بين الشركات أو القطاعات على عدد سنوات الخبرة التي يكتسبها الفرد قبل تولي منصب قيادي. ومع ذلك، فإنّ هذا الاختلاف في الخبرة لا يعني أنّ المؤسسة تعتمد على معيار سنوات العمل فقط في تعيين رؤساء مصالحها. فالمؤسسة تضع الكفاءة على

رأس معاييرها، وتُقيّم الموظفين بناءً على مهاراتهم وخبراتهم وإنجازاتهم، بغض النظر عن سنوات عملهم.

لذلك، تُظهر تنوع خبرات رؤساء المصالح أنّ المؤسسة تضع الكفاءة والمهارات في المقام الأول عند اختيار قياداتها.

ثانياً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة ملبنة عريب

1. هل تعتمد على الأجهزة الإلكترونية؟

نعم ام لا؟

إذا كانت الإجابة نعم ما هي تلك الأجهزة؟

- ☞ رئيس مصلحة المستخدمين: نعم الهاتف الذكي والحاسوب.
- ☞ رئيس مصلحة المحاسبة: نعم، الهاتف الذكي والحاسوب.
- ☞ رئيس مصلحة البرمجة: نعم، الهاتف الذكي والحاسوب.
- ☞ رئيس مصلحة الأمن: نعم، الهاتف الذكي والحاسوب.

التحليل والتفسير:

نلاحظ من خلال الأجوبة أن كل رؤساء المصالح يستعملون الهاتف والحاسوب في أعمالهم.

ويمكن تفسير استخدام العمال للهاتف والحاسوب كونهم وسائل اتصال تتميز بسهولة وبساطة الاستخدام فضلاً عن تمتعها بالاستقلالية والحركية التامة التي سمحت لهم بالاتصال مع كافة الأطراف داخل المؤسسة وخارجها في أي وقت وأي مكان، مع بث واستقبال الرسائل بسرعة فائقة، فهي اختصرت عامل الزمان والمكان، بالإضافة إلى دورها الهام في تصميم وبناء نظم المعلومات الحديثة فهي توفر السرعة والدقة والصلاحية أثناء تنفيذ العمليات وإدارة البيانات، وما يترتب عليها الكفاءة العالية في الأداء، إضافة إلى دورها في القيام بإجراء العمليات

الحسابية المعقدة والتي يصعب تنفيذها يدوياً، مع قدرتها الفائقة على تخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة وبسرعة كبيرة، فضلاً عن إنجاز مهام أخرى. ومما سبق نستنتج أن العمال يستخدمون الهاتف الذكي والحاسوب في أعمالهم بشكل كبير.

2. ما هي البرمجيات المعلوماتية التي تتوفر عليها مؤسستك؟

- ⇒ رئيس مصلحة المستخدمين: word,excel,Pc paie وبرنامج تسيير الموارد البشرية.
- ⇒ رئيس مصلحة المحاسبة: word,excel,Pc compta,pc stock
- ⇒ رئيس مصلحة البرمجة: Word, Excel
- ⇒ رئيس مصلحة الأمن: Word, Excel

التحليل والتفسير:

يتضح وجود برامج مشتركة بين مختلف مصالح المؤسسة، مثل Word وExcel، ومع ذلك، تختلف المصالح في استخدام العديد من البرامج، حيث تتميز كل مصلحة باستخدام برامج مختلفة. فعلى سبيل المثال، تعتمد مصلحة المستخدمين على برنامج PC Paie وبرنامج تسيير الموارد البشرية، بينما تعتمد مصلحة المحاسبة على برنامجي PC Stock وPC Compta. بالإضافة إلى ذلك، تقتصر مصلحة الأمن ومصلحة البرمجة على استخدام Word وExcel فقط.

يعزى هذا الاختلاف في استخدام البرامج بين المصالح إلى الاحتياجات والأولويات المتباينة لكل مصلحة، فضلاً عن الاستراتيجيات الفردية للعمل والأهداف المحددة لكل مصلحة. فالاختيارات تتم بناءً على متطلبات العمل الفريدة والمتغيرة لكل قسم داخل المؤسسة، مما يساهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء المهام وتحقيق الأهداف المحددة لكل مصلحة بشكل أفضل.

ومنه نستنتج بأن المؤسسة تعطي للبرامج اهمية قصوى في تشغيل مصالحها، حيث قامت هذه الأخيرة بتوفير كل برامج المناسبة لتسيير مصالحها من اجل تحقيق اهدافها.

3. هل تستخدم شبكة الإنترنت في عملك؟ وفيما تستخدمها؟

☞ رئيس مصلحة المستخدمين: نعم، نستخدمها في البحث عن المعلومات والتواصل مع العمال والمؤسسات الأخرى وللإطلاع على البريد الإلكتروني.

☞ رئيس مصلحة المحاسبة: نعم، في التواصل مع العمال والإطلاع على البريد الإلكتروني والاستشارات.

☞ رئيس مصلحة البرمجة: نعم، نستعملها في البحث عن المعلومات والتواصل داخل المؤسسة وخارجها والإطلاع على البريد الإلكتروني.

☞ رئيس مصلحة الأمن: نعم، في التواصل والبحث عن معلومات.

التحليل والتفسير:

نلاحظ من خلال الاجوبة السابقة أن كل من رؤساء المصالح وكذلك العمال يستعملون الإنترنت وبشكل كبير في العمليات التالية: البحث والإطلاع على معلومات، التواصل فيما بين العمال والمؤسسات الأخرى، ارسال والإطلاع على رسائل البريد الإلكتروني.

يمكن تفسير ارتفاع نسبة استخدام المبحوثين للشبكة في البحث عن المعلومات كونها تمكن

المتصفح من الحصول على الآلاف من مصادر المعلومات حول مختلف القضايا، من خلال الإبحار في مواقع الويب المختلفة، خاصة وأن أكثر المعلومات المتوفرة على الشبكة مرتبطة بالجانب الاقتصادي، ويرجع سبب استغلال المبحوثين شبكة الإنترنت في خدمة البريد الإلكتروني نظرا لتكلفته المنخفضة للإرسال وسرعته الفائقة التي مكنتهم من إرسال واستقبال الرسائل ونقل الملفات والتقارير، وبالتالي فهو أداة فعالة في الاتصال والتواصل مع شركاء الأعمال داخل المؤسسة وخارجها.

ومنه نستنتج أن شبكة الإنترنت تحتل مكانا بارزا في المؤسسة، وهو ما يفسر الاستخدام الواسع من قبل رؤساء المصالح، فهي تسعى إلى مواكبة التطور الحاصل في تكنولوجيا الاتصال الحديثة، وأن الاستعمالات الرئيسية لشبكة الإنترنت في ملبنة عريب تتمثل في البحث عن المعلومات والتواصل عن طريق البريد الإلكتروني.

4. هل تستخدم شبكة الاتصال الداخلية (Intranet)، وشبكة الاتصال الخارجية (Extranet)؟

➤ رئيس مصلحة المستخدمين: لا.

➤ رئيس مصلحة المحاسبة: لا.

➤ رئيس مصلحة البرمجة: لا.

➤ رئيس مصلحة الأمن: لا.

التحليل والتفسير:

نلاحظ أن جميع رؤساء المصالح لا يستعملون شبكة الاتصال الداخلية والخارجية.

ونفس ذلك بأنه قد لا يكون هناك حاجة كبيرة لاستخدام شبكات الاتصال الداخلية والخارجية، إضافة إلى تكاليف إنشاء وصيانة بنية تحتية للإنترانت أو الإكسترانت والتي قد تكون باهظة الثمن، مما يجعل بعض المؤسسات تفضل استخدام حلول تقنية محلية، وقد تواجه المؤسسة مشاكل تقنية تؤثر على قدرتها على الاتصال بالإنترانت أو الإكسترانت.

ومنه نستنتج أن رؤساء المصالح وكذلك العمال أيضا لا يستخدمون أو لا يعتمدون على شبكة الاتصال الداخلية والخارجية في ملبنة عريب.

ثالثا : استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي:

1. ما هي أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تستخدمها للتواصل مع زملائك في العمل؟

☞ رئيس مصلحة المستخدمين: الهاتف، البريد الإلكتروني

☞ رئيس مصلحة المحاسبة: الهاتف، البريد الإلكتروني

☞ رئيس مصلحة البرمجة: الهاتف، البريد الإلكتروني، أدوات مشاركة الملفات (Google

...Drive, SharePoint

☞ رئيس مصلحة الأمن: الهاتف، البريد الإلكتروني.

التحليل والتفسير:

نلاحظ أن اغلبية المبحوثين يستعملون بشكل أساسي الهاتف والبريد الإلكتروني في عملية التواصل في العمل.

ونفس ذلك بأهمية هاته الوسائل في اختصار الوقت والجهد وتخفيض تكاليف الاتصال إلى أن كل المبحوثين يستخدمون شبكة الإنترنت وهذا يسهل عليهم استخدامها وهذه النسبة تقتصر خاصة على فئة الإطارات، التي تعتمد عليها في نقل الملفات والتقارير وتبادل المعلومات إضافة إلى التعامل مع الموردين والزبائن والموزعين، كما تسمح هذه الأدوات بتبادل المعلومات والبيانات بسرعة وسهولة، مما يعزز التعاون ويسهل عملية اتخاذ القرارات.

وبذلك نستنتج أن العمال يستعملون الهاتف والبريد الإلكتروني بشكل كبير في عملية التواصل داخل المؤسسة.

2. هل ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة؟

☞ رئيس مصلحة المستخدمين: نعم.

☞ رئيس مصلحة المحاسبة: نعم.

☞ رئيس مصلحة البرمجة: نعم.

☞ رئيس مصلحة الأمن: نعم.

التحليل والتفسير:

نلاحظ من خلال الأجوبة بأن كل العمال اتفقوا على أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور كبير في تحسين الاتصال الداخلي في ملبنة عريب.

ويفسر ذلك بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين كفاءة العمل داخل المؤسسة من خلال تسهيل تبادل المعلومات والبيانات بين الأقسام والفرق، وقد اتفق العمال على دورها في تحسين التواصل من خلال توفير وسائل تواصل فعالة مثل البريد الإلكتروني والمحادثات الفورية والمكالمات الهاتفية، مما يعزز التواصل والتنسيق بين أفراد المؤسسة وبفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يمكن تجنب الاجتماعات الشخصية الطويلة والتنقلات غير الضرورية، مما يوفر الوقت والتكاليف، تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إدارة المعلومات والبيانات بشكل فعال، مما يساعد في تحسين التنظيم واتخاذ القرارات السريعة والدقيقة، كما أن لها دور كبير في زيادة الوصول إلى المعلومات عن طريق استخدام شبكة الإنترنت.

. مما سبق نستنتج أن كل العمال اجمعو على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في تحسين الاتصال الداخلي.

ما هي أكبر التحديات التي تواجهها عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي؟

رئيس مصلحة المستخدمين: صعوبة تدفق الإنترنت أثناء استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، نقص مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى بعض الموظفين.

رئيس مصلحة المحاسبة: قلة الوعي بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في

الاتصال الداخلي صعوبة تدفق الإنترنت أثناء استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، مشاكل في الأمان والخصوصية.

➤ رئيس مصلحة البرمجة: نقص مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى بعض الموظفين ونقص التمرن والتدريب صعوبة تدفق الإنترنت أثناء استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، اختلاف الثقافات في استعمال وسائل الإعلام والاتصال.

➤ مصلحة الأمن: صرامة النظام الداخلي، صعوبة تدفق الإنترنت أثناء استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، قلة الوعي بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي.

التحليل والتفسير:

نلاحظ من خلال اجوبة الرؤساء أنهم أكدوا على عائق تدفق وجودة الإنترنت وكذلك نقص التمرن والتدريب و تشدد بعض العمال في استعمال أساليب التواصل الكلاسيكية، كما أكدوا على مخاطر خصوصية البيانات والمعلومات وحمايتها من السرقة و القرصنة الإلكترونية.

تفسر مشكلة تدفق الانترنت بضعف البنية القاعدية للاتصالات في الجزائر وقلة الخطوط الهاتفية والخطوط الهاتفية الرقمية.

ومنه نستنتج أن الصعوبات الأساسية التي يواجهها العمال في ملبنة عريب أثناء استخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة تتمثل في التدفق المنخفض للإنترنت ونقص الكفاءات في هذا المجال.

4. كيف ساعدتك تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أن تكون أكثر فعالية في عملك؟

➤ رئيس مصلحة المستخدمين: عن طريق الوصول إلى المعلومات بسرعة.

- رئيس مصلحة المحاسبة: ساعدت في التنظيم وإدارة الوقت.
- رئيس مصلحة البرمجة: تتيح لي التكنولوجيا إمكانية تحقيق الإبداع والابتكار في العمل، سواء عبر استخدام البرمجيات الإبداعية أو الاستفادة من الأفكار الجديدة والتقنيات الحديثة.
- رئيس مصلحة الأمن: استخدمت البريد الإلكتروني ومنصات الرسائل الفورية للتفاعل مع العملاء وتلبية احتياجاتهم واستفساراتهم بشكل فعال.

التحليل والتفسير:

من خلال مراقبة تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة ملبنة عريب، يظهر بوضوح أن هذه التقنيات قد أسهمت بشكل كبير في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة. تتيح شبكة الإنترنت والبرمجيات المتنوعة للعمال الوصول السريع والمباشر إلى المعلومات الضرورية، مما يعزز كفاءتهم في أداء مهامهم بفعالية أكبر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للعمال استخدام هذه التكنولوجيات لتطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم من خلال الاستفادة من البرمجيات المتقدمة والتعلم الذاتي عبر الإنترنت، مما يمنحهم فرصًا للتطور المهني والتحسين المستمر. ومنه نستخلص بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحسّن فعالية عمل موظفي ملبنة عريب، مما يزيد من الإنتاجية ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر.

5. كيف يمكن قياس فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين التواصل داخل المؤسسة؟

- رئيس مصلحة المستخدمين: من خلال مراقبة مؤشرات الاتصال الداخلي مثل عدد الرسائل الإلكترونية المرسلة والمستقبلة، وعدد الاجتماعات عبر الفيديو، وعدد المشاركات في المنصات الاجتماعية الداخلية، ومعدل الاستجابة للرسائل والمكالمات.
- رئيس مصلحة المحاسبة: من خلال تحليل مدى تحسين التنسيق بين الفرق والأقسام داخل المؤسسة، ومدى تقليل التضارب في الرؤى والأهداف.

➤ رئيس مصلحة البرمجة: يمكن استخدام استطلاعات رضا الموظفين لتقييم كيفية استخدام التكنولوجيا في تحسين التواصل الداخلي، ومدى رضا الموظفين عن الأدوات المستخدمة وجودتها.

➤ رئيس مصلحة الأمن: من خلال تحليل جودة العمل وزيادة الإنتاجية بعد تطبيق أدوات الاتصال الجديدة، حيث من المتوقع رؤية تحسن في الأداء والكفاءة.

التحليل والتفسير:

نلاحظ أن هناك عدة طرق لقياس فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال داخل المؤسسة.

يُعزى ذلك إلى أهمية نتائج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التي تكون فعالة وقابلة للقياس في سياق المؤسسة. يُظهر ذلك أيضاً مستوى إطلاع وخبرة رؤساء المصالح في هذا المجال.

ونتيجة لذلك، يتبين أن المؤسسة قادرة على قياس فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الاتصال الداخلي بواسطة مجموعة متنوعة من الأساليب. هذا يمكنها من تحديد المجالات التي يمكن تطويرها أو تحسينها لتحقيق أهداف أفضل.

رابعا: أسئلة حول التوقعات المستقبلية

1. ما هي توقعاتك حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي في المستقبل؟

➤ رئيس مصلحة المستخدمين: توفير وسائل متعددة، تحسين تعاون ومشاركة، تعزيز تواصل عن بعد، زيادة كفاءة،

➤ رئيس مصلحة المحاسبة: تعزيز تواصل عن بعد، تسهيل مشاركة الملفات، تحسين تجربة المستخدم، زيادة إنتاجية

➤ مصلحة المبرمجين: تسهيل تواصل، تحسين تجربة المستخدم، توفير منصات تعاونية،

تعزيز تواصل الذكي،

➤ مصلحة الأمن: زيادة الأمن والخصوصية، تعزيز تواصل، تسهيل مشاركة الملفات، رفع

مستوى تعاون وتنسيق، زيادة الإنتاجية

التحليل والتفسير:

نلاحظ بأن رؤساء المصالح في المؤسسة يشتركون في توجهاتهم، حيث يسعون جميعاً إلى تعزيز التواصل الداخلي، وتيسير مشاركة المعلومات والملفات، وزيادة مستوى التعاون بين الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الكفاءة والإنتاجية.

تظهر هذه الرؤى المتشابهة للتطور التكنولوجي للتواصل والتعاون داخل المؤسسة كاستجابة للتحويلات الكبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال السنوات الخمس عشرة الماضية، حيث أصبحت هذه التكنولوجيا لا غنى عنها لتحقيق الأداء الفعال وتعزيز التواصل داخل بيئة العمل.

من ذلك، يتضح أن رؤساء المصالح والأقسام في المؤسسة يتبنون التكنولوجيا الحديثة ومستعدون للتحول والتطور المستمر لتحقيق أهداف المؤسسة بنجاح.

2. ما هي أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة التي تتوقع استخدامها في الاتصال

الداخلي في المستقبل؟

➤ رئيس مصلحة مستخدمين: تطبيقات ذكاء اصطناعي، ERP، أدوات تواصل داخلي

➤ رئيس مصلحة المحاسبة: تطبيقات ذكاء اصطناعي وتحليل بيانات، أدوات تواصل داخلي

➤ رئيس مصلحة البرمجة: تطبيقات الذكاء اصطناعي، تطبيقات واقع معزز وواقع افتراضي.

➤ رئيس مصلحة الأمن: تطبيقات الذكاء اصطناعي، أدوات الأمن السيبراني، أدوات تواصل

داخلي

التحليل والتفسير:

يتضح أن رؤساء المصالح يتفقدون على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأدوات التواصل الداخلي كأدوات أساسية لتحسين أداء المؤسسة، في حين يختلفون في تفضيلاتهم لبقية الأدوات. يعتقد رئيس مصلحة المستخدمين بأن دمج نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) سيساهم في حل مشاكل الاتصال وتحسين الأداء بشكل عام، بينما يركز رئيس مصلحة المحاسبة على أهمية برامج تحليل البيانات في تعزيز التواصل والمشاركة داخل القسم. بالإضافة إلى ذلك، يركز رئيس مصلحة الأمن على أدوات الأمن السيبراني كوسيلة لضمان كفاءة العمل وتحسين التواصل بين العاملين.

تفسير توافق الآراء بشأن أدوات التواصل الداخلي والذكاء الاصطناعي يعود إلى دورهما الفعال في تحسين التنسيق بين الموظفين، وتسهيل تبادل المعلومات، وزيادة الإنتاجية. بناءً على ذلك، يظهر أن المؤسسة مستعدة لاستكشاف واعتماد تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي وتطبيقات التواصل الداخلي في المستقبل.

3. ما هي التحديات التي تتوقع مواجهتها عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي في المستقبل؟

- ☞ رئيس مصلحة المستخدمين: نقص مهارات، تحول الثقافي، تحديات الخصوصية
- ☞ رئيس مصلحة المحاسبة: نقص مهارات، تكاليف العالية،
- ☞ رئيس مصلحة البرمجة: نقص مهارات تحول الثقافي، تحديات خصوصية، انقطاع الخدمة، تحديات الخصوصية.
- ☞ رئيس مصلحة الأمن: نقص مهارات، تحديات الخصوصية.

التحليل والتفسير:

تظهر الإجابات الواردة من رؤساء المصالح اتفاقهم على التحديات الرئيسية التي ستواجه المؤسسة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهي نقص المهارات، والتحول الثقافي، وتحديات الخصوصية. تحدي الخصوصية يتعلق بحماية البيانات الشخصية والحساسة من الاختراق واستخدامها غير المصرح به، وهو أمر أساسي لضمان سلامة المعلومات داخل المؤسسة والامتثال للتشريعات والقوانين ذات الصلة. أما نقص المهارات يشكل تحديًا حقيقيًا، حيث يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات مهارات تقنية متقدمة وفهمًا عميقًا للأنظمة والتطبيقات، وقد يؤثر هذا النقص على كفاءة استخدام التكنولوجيا. أما التحول الثقافي يتطلب تغييرًا في ثقافة المؤسسة وتبني مفهوم جديد للتكنولوجيا والابتكار، وقد يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع هذا التحول، مما قد يؤثر على فعالية استخدام التكنولوجيا.

من هنا، يتبين أن المؤسسة، على الرغم من رغبتها في اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تواجه تحديات مهمة تتطلب اتخاذ إجراءات فعالة للتعامل معها بنجاح.

4. كيف يمكن للمؤسسة تحسين استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي في المستقبل؟

- ☞ رئيس مصلحة المستخدمين: التدريب والتعليم تحسين البنية التحتية تعزيز تعاون
- ☞ رئيس مصلحة المحاسبة: التدريب والتعليم، مراقبة الأداء وتقييم
- ☞ رئيس مصلحة البرمجة: التدريب والتعليم، توفير البنية التحتية
- ☞ رئيس مصلحة الأمن: التدريب والتعليم توفير البنية التحتية،

التحليل والتفسير:

أظهرت تحليلاتنا بأن رؤساء المصالح في المؤسسة اتفقوا على أهمية التركيز على التدريب والتعليم كخطوة أساسية لنجاح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة. كما أكدوا على ضرورة توفير البنية التحتية اللازمة لدعم هذا الاستخدام بشكل فعال ومستمر.

من خلال تفضيلات كل رئيس مصلحة، يظهر التركيز على نواحٍ مختلفة، حيث يرى رئيس مصلحة المستخدمين أهمية تعزيز التعاون كوسيلة لتحسين استخدام التكنولوجيا، بينما يولي رئيس مصلحة المحاسبة اهتمامًا بمراقبة الأداء وتقييمه كوسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة.

على الصعيد العام، يمكن تفسير توافق جميع المصالح على أهمية التدريب والتعليم وتوفير البنية التحتية بأن هذه الخطوات أساسية لتمكين الموظفين وتعزيز قدراتهم في استخدام التكنولوجيا الجديدة، مما يسهم في تعزيز فعالية استخدام التكنولوجيا وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة.

وبناءً على هذه الاستنتاجات، يبدو أن المؤسسة تولي اهتمامًا كبيرًا بالتدريب والتعليم، وتحسين البنية التحتية لدعم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المستقبل.

المطلب الثاني : مناقشة نتائج التحليلات

تتناول تحليلاتنا السابقة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة وتتناول أيضا عدة جوانب مهمة في هيكلية القيادة داخل مؤسسة ملبنة عريب.

أولاً، تبرز أهمية التنوع الجنسي في القيادة وتنوع الخبرات والتعليم كمعايير أساسية لاختيار القادة داخل المؤسسة، مما يظهر التزامها بتحقيق الأهداف الاستراتيجية بأفضل الطرق الممكنة. يعكس ذلك التوجه نحو تعزيز التنوع والكفاءة في الإدارة واتخاذ القرارات.

ثانياً، تتعمق التحليلات في فهم كيفية استخدام التكنولوجيا في مؤسسة ملبنة عريب، مشيرة إلى دورها في تسهيل عمليات التواصل الداخلي والخارجي وإدارة البريد الإلكتروني. تبرز الفوائد المتعددة لاستخدام الشبكة، مثل تبادل المعلومات بسرعة وكفاءة، وتسهيل الضوء على التنوع في استخدام البرامج بين المصالح داخل المؤسسة.

ثالثاً، تسلط التحليلات الضوء على أهمية تحسين الاستثمار في التدريب والتعليم، وتوفير البنية التحتية اللازمة لدعم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل فعال في عملية الاتصال، مما يعكس استعداد المؤسسة لتحقيق التحول الرقمي بنجاح وتحسين كفاءة العمل داخلها.

أخيراً، تبرز التحليلات التحديات التي تواجه المؤسسة في استخدام التكنولوجيا، مثل نقص المهارات والتحول الثقافي وتحديات الخصوصية، وتقدم تفسيرات عميقة لهذه التحديات وتأثيرها المحتمل على فعالية استخدام التكنولوجيا، مما يوضح الحاجة إلى اتخاذ إجراءات فعالة للتعامل معها بنجاح.

بشكل عام، تقدم هذه التحليلات نظرة شاملة ومفصلة حول كيفية استخدام التكنولوجيا وأثرها على تحسين الاتصال وأثرها على بيئة العمل في ملبنة عريب، وكيفية تحقيق الأهداف المؤسسية بأفضل الطرق الممكنة.

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الجوانب التي تشكل الأساس في معظم المؤسسات، سواء كانت ذات طابع عام أم خاص، نظراً للفوائد الهائلة التي تُقدمها هذه التقنيات. فبالإضافة إلى تقليل التدخل البشري في العمليات المتكررة، وتحسين أداء المؤسسات، وتسريع تبادل المعلومات، تسهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وسائل الاتصال الداخلي للمؤسسات في إحداث تغييرات جوهرية في أساليب الإدارة. وتلعب دوراً حيوياً في تمكين اتخاذ القرارات السريعة والمستنيرة، وذلك استناداً إلى تحليل الحقائق والمعلومات المتاحة. وتشجع هذه التقنيات على التحول من النماذج الإدارية التقليدية إلى النماذج الإدارية الإلكترونية. ومن هنا، فإن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي للمؤسسات يُعزز كفاءة الاتصال وفعاليته، ويتجاوز القيود الزمانية والمكانية، وبالتالي يدعم المؤسسات في تحقيق أهدافها بنجاح. ولتحقيق هذا الهدف، ينبغي على المؤسسات البحث عن الوسائل والتقنيات المناسبة التي تسهم في تعزيز الاتصال الداخلي، والعمل على توفير بنية تحتية متقدمة لشبكات المعلومات والاتصالات، مع الاهتمام بالتكلفة لتشغيلها بفاعلية على نطاق واسع.

لقد توصلت الدراسة إلى جملة من استنتاجات على الصعيدين النظري والميداني بالإضافة المجموعة من التوصيات تم اقتراحها لمساعدة المؤسسة على زيادة فعالية أنشطتها بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن ثم سنقترح بعض النقاط البحثية التي غابت في هذه الدراسة، وسيتم عرضها كما يلي:

أولاً: اختبار فرضيات

الفرضية الأولى: تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين التفاعل وتعزيز التواصل فرضية صحيحة، حيث اثبتت دراستنا بأن رؤساء الأقسام لشركة ملبنة عريب يستخدمون الهاتف والانترنت. فقد ساهمت هذه التكنولوجيا في تحسين التفاعل وتعزيز التواصل بفضل قدرتها على تسهيل التواصل الفوري وتبادل المعلومات بسرعة وكفاءة بين الموظفين.

الفرضية الثانية: تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة الفاعلية والكفاءة وتقديم فرص التعلم والتطور المستمر فرضية صحيحة، فمن خلال دراستنا تبين بأن إدارات مؤسسة ملبنة عريب تقوم بتوفير انترنت لتسهيل التواصل لزيادة الفاعلية والكفاءة في العمل. وتقوم أيضاً بإجراء دورات تدريبية عن بعد بين الحين والآخر للموظفين لتعليمهم وتطوير مهاراتهم لمواكبة كل المستجدات لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

الفرضية الثالثة: تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اختصار الوقت والجهد فرضية صحيحة، لأن البرامج المتخصصة والأجهزة المستعملة من قبل مسؤولين ساهمت في تقليل الوقت والجهد المبذول في العمل.

الفرضية الرابعة: تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة التعاون والتنسيق فرضية صحيحة، فمن خلال دراستنا تبين بأن العمال يستخدمون الانترنت والهاتف النقال في عملهم بشكل يومي الامر الذي يترتب عنه تواصل عن بعد من خلال تبادل الرسائل عن طريق البريد الالكتروني بشكل متكرر، مما يعزز التفاعل ويسهل التنسيق بين الفرق والموظفين.

ثانياً: النتائج المتوصل إليها

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة:

- تحسين الاتصال الداخلي يساهم في تعزيز صورة المؤسسة وزيادة فعالية أفرادها.
- ضرورة استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة لتعزيز فعالية الاتصال.
- الحاجة إلى توفير تدريب متخصص للموظفين لتعلم التعامل مع التكنولوجيا المتقدمة.
- تحسين الاتصال الداخلي يعزز التنسيق داخل المؤسسة.
- أهمية حماية وأمن الشبكات لبناء الثقة في استخدام التكنولوجيا.
- تأثير الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في تغيير سلوك الأفراد وتحسين مردوديتهم.
- تسهيل الوصول إلى المعلومات وتقليل التكاليف والاستهلاك الطاقوي عبر الشبكات المعلوماتية.
- الانترنت وشبكات الاتصالات الحديثة تلعب دوراً أساسياً في تحسين الاتصال الداخلي وتقديم الخدمات بكفاءة.
- استخدام التكنولوجيا المتطورة يعزز التواصل والتنسيق بين الأفراد ويسهل اتخاذ القرارات.

ثالثا - التوصيات والاقتراحات

من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسات من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة لجعله أكثر فعالية وتحقيق أهدافها :

- تطوير البنية التحتية التكنولوجية لتعزيز نظم الاتصالات.
- اعتماد استراتيجيات اتصالية فعّالة واستخدام تطبيقات متطورة.
- وضع سياسة اتصالية مدروسة وتطوير برامج تدريبية للموظفين.
- متابعة وقياس فعالية الاتصال الداخلي وتحليل النقاط القوة والضعف.
- ربط تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- توسيع استخدامات الشبكات وتطوير أمن الشبكات وحفظ المعلومات. مراعاة الدقة في التوقيت خلال عمليات الاتصال الداخلي.

رابعاً: آفاق البحث :

بعد إتمام معالجة الدراسة التي تطرقت بالمؤسسة محل الدراسة، يتبين أن موضوع الاتصال الداخلي في المؤسسات ذو تعقيدات متعددة ولا يمكن تحليله في دراسة واحدة. يُقترح استكمال البحث في جوانب أخرى تتعلق بالموضوع وتتطلب تعميقاً، حيث تركزت الدراسة الحالية على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة ملبنة عريب فقط، من هذا المنطلق نقترح إشكالية من الموضوع لدراسات أخرى نسوغها كما يلي:

- دراسة هذا الموضوع من خلال توسيع قاعدة الاستبيان من خلال اعتماد عينات للعديد من المؤسسات العمومية منها والخاصة لتدرس أوجه الاختلاف.

- إجراء المزيد من الدراسات لبيان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين متغيرات أخرى غير الاتصال الداخلي، أو دراسات أخرى لبيان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الخارجي للمؤسسة.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية

الكتب:

- ◀ أحمد ماهر. (2006). الإدارة المبادئ والمهارات. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- ◀ جمال الدين عويسات. (2002). السلوك التنظيمي والتطوير الإداري. الجزائر: دار هومة.
- ◀ حسن حريم. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- ◀ راشد محمد عطية أبو صواوية. (2005). تنمية مهارات التواصل الطبعة الأولى. القاهرة، مصر: أتراك للنشر والتوزيع.
- ◀ صلاح الدين محمد عبد الباقي. (2002). السلوك الفعال في المنظمات. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.
- ◀ صلاح الشنواني. (1999). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- ◀ عبد الفتاح المغربي عبد الحميد. (2002). نظم المعلومات الإدارية: الأسس والمبادئ. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية المنصورة.
- ◀ عبد الرحيم درويش. (2006). مقدمة إلى علم الاتصال. دمياط، مصر: مكتبة نانسي دمياط.
- ◀ عبد الوهاب محمد رفعت. (2008). الإدارة العامة. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- ◀ عجلان بن محمد الشهيري. (1999). التقنيات المكتبية والوظائف الإدارية المعاونة، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية. الأردن.
- ◀ كريمة عباد، و العياشي أرزار. (2016). استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ودورها في دعم الميزة التنافسية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- ◀ محمد الصيرفي. (2009). إدارة تكنولوجيا المعلومات. الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
- ◀ محمد الفاتح حمدي، مسعود بوسعيدية، و ياسين قرناني. (2011). تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة: الاستخدام والتأثير. الجزائر: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.
- ◀ محمد فتحي. (2003). 766 مصطلح إداري. القاهرة، مصر: دار التوزيع والنشر الإسلامية.
- ◀ محمد يسري دعبس. (1990). الاتصال والسلوك الإنساني. سلسلة 18. الإسكندرية: البيطاش سنتر للنشر والتوزيع.
- ◀ مسعي، و محمد محيي. (1999). ظاهرة العولمة: الأوهام والحقائق. مصر: طبعة الشعاع.
- ◀ ناصر قاسمي. (2016). الاتصال في المؤسسة: دراسة تطبيقية ونظرية الطبعة الثانية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- ◀ هناء حافظ بدوي. (2003). الاتصال بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

الدراسات (رسائل ماجستير):

- ◀ عامر الشيشاني. (2004). أثر تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات المتطورة في إكساب ميزة تنافسية، دراسة ميدانية على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايل كوم رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية، الأردن: جامعة آل البيت.
- ◀ جميلة عطية سالم. (2014/2013). الثورة المعلوماتية وإشكالية بناء وتداول الخطاب اللغوي والبصري، رسالة ماجستير في سيميولوجيا الاتصال. قسم الإعلام، كلية علوم الإعلام والاتصال، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- ◀ خالد منصر. (2012). علاقة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة باغتراب الشباب الجامعي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال. كلية العلوم الإنسانية، باتنة: جامعة باتنة 1.

- ◀ عبدالرزاق تومي. (2006). تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الوطنية، رسالة ماجستير. قسم علم المكتبات والمعلومات، قسنطينة: معهد علم المكتبات والتوثيق.
- ◀ ناصر دادي عدون. (2004). الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية. الجزائر.
- ◀ يحيى إدريس. (2006). دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار: حالة الجزائر، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

محاضرات:

- ◀ ابراهيم بختي. (2006). محاضرات تكنولوجيا أنظمة المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية: جامعة قاصدي مرباح.

المجلات :

- ◀ أحمد عبد الباسط بن محمد. (مارس، 2005). التطبيقات والأساليب الناجحة لاستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تعليم وتعلم الجغرافيا. مجلة التعليم بالانترنت، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، العدد الخامس.
- ◀ عبد الرحمن سوالمية. (2015). استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة ورقلة، العدد 21.

المؤتمرات:

- ◀ حسن رضا النجاء. (2009). تكنولوجيا الاتصال المفهوم المتطور. المؤتمر الدولي للإعلام الجديد، تكنولوجيا جديدة. البحرين: جامعة البحرين.
- ◀ لمبارك معيزة، و موسى بن بار. (15/14 أبريل 2015). تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية. ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول صنع القرارات في المؤسسة الاقتصادية. المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

Les livres

- ✍ Berduguo, A., Mahl, R., & Jean , G. (2002). *Guide du management des systes d'informations : themes et termes essentiels*. Paris: Herme-Sciences publications.
- ✍ Décandin , J. M., & Marcqus , I. (2017). *la communication interne stratégie et techniques,4ème éditions*. Paris: Dunod.
- ✍ Fanelly, N. T. (1991). *La communication une stratégie au service de l'entreprise*. Paris: les Edition economica.
- ✍ Jacque , S., & Thierry , L. (2019). *pilotez votre communication: évaluation indicateurs et tableaux de bord*. Paris: Dunod.
- ✍ Thierry , L. (2017). *le plan de la communication interne définir et organiser votre stratégie de communication, 5ème édition,.* Paris: Dunod.
- ✍ Valérie , P. G. (2016). *dynamiser sa communication interne 4ème édition*. Paris: Dunod.

أسئلة المقابلة

أولاً: البيانات الشخصية.

نوع الجنس؟

.....

السن؟

.....

المستوى التعليمي؟

.....

المنصب الوظيفي؟

.....

عدد سنوات الخبرة؟

.....

ثانياً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة ملبنة عريب.

هل تعتمد على الأجهزة الإلكترونية؟ وماهي تلك الأجهزة؟

.....

ما هي برمجيات المعلومات التي تتوفر عليها مؤسستك؟

.....

هل تستخدم شبكة الإنترنت؟ وفيما تستخدمها؟

.....

هل تستخدم شبكة الاتصال الداخلية (Intranet)؟

.....

هل تستخدم شبكة الاتصال الخارجية (extranet)؟

.....

ثالثاً: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي.

ما هي أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تستخدمها للتواصل مع زملائك في العمل؟

.....

هل ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة؟

.....

ما هي أكبر التحديات التي تواجهها عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي؟

.....

كيف ساعدتك تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أن تكون أكثر فعالية في عملك؟

.....

كيف يمكن قياس فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين التواصل داخل المؤسسة؟

.....

رابعاً: أسئلة حول التوقعات المستقبلية.

ما هي توقعاتك حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي في المستقبل؟

.....

ما هي أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة التي تتوقع استخدامها في الاتصال الداخلي في

المستقبل؟

.....

ما هي التحديات التي تتوقع مواجهتها عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي في المستقبل؟

.....

كيف يمكن للمؤسسة تحسين استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاتصال الداخلي في المستقبل؟

.....