



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة وهران 2 محمد بن احمد

كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا
تخصص علم إجتماع الإتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع الإتصال
بغنوان :

الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة
دراسة ميدانية في مديرية الإتصالات السلكية واللاسلكية
شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).

تحت إشراف الأستاذ :

من إعداد الطالبتين :

أ.د مالك شليح توفيق

قدور فراح

عكرمة خولة

الجامعة	الصفة	الدرجة العلمية	اللقب و الإسم
جامعة وهران 2	الأستاذة المناقشة	أستاذة التعليم العالي	بلحاج حسنية
جامعة وهران 2	الأستاذ الرئيس	أستاذ محاضر أ	سويح مهدي
جامعة وهران 2	الأستاذ المشرف	أستاذ التعليم العالي	مالك شليح توفيق

السنة الجامعية : 2023-2024

شكر و تقدير

الحمد لله الذي وهبنا نعمة العقل و الشكر له.

تبارك الله ذو الجلال و الإكرام.

نشكر كل من قدم لنا العون ماديا ومعنويا على مساعدتنا في إعداد مذكرتنا و نخص بالذكر الأستاذ الدكتور "شليح مالك توفيق" الذي ساعدنا بإرشاداته و إشرافه علينا و أيضا الأستاذة الفاضلة "بلحاج حسنية" التي لم تبخلنا بنصائحها.

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل من:

أساتذة و كلية العلوم الإجتماعية

و الشكر لمديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية و كل موظفيها على إستقبالنا و بالأخص السيدة "قدور سارة" التي رافقتنا طيلة فترة تربصنا.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

" و قضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا "

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من وهبوني الحياة.

إلى من تعلق بها فؤادي و من أعيش ببركة دعائها إلى نبع حناني أمي الغالية أدامك الله لي.

و قرّة عيني و من وهبني القوة و الكفاح للنجاح و من أحمل إسمه تاجا فوق رأسي أبي أطل الله في عمرك و حفظك.

و إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي و أحبة قلبي أخواتي حفظكم الله و رعاكم.

و إلى رفيق دربي و سندي زوجي الغالي حفظك الله و أسعدك.

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى كل من ساندني من بعيد أو قريب إلى كل من وسعه قلبي و لم يذكره قلبي.

قدور فراح.

إهداء

أهدى ثمرة جهدي بالمتواضع، لمن كللها الله بالهبة والوقار المنع مني العطاء بدون انتظار، لمن أحمل اسم هيكلا لفتخار، أرجو من الله أن يرحمكم بحمته الواسعة ... ستبقن كلماتكم نجوماً تهدي بها اليوم وفي الغد والنال أبدي والدي العزيز رحمها الله

إلى من لا يفتقر في الحياة،
إلى من يحب والمعنى الخناو التفاني
إلى من كان دعاءها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي ... إلى الغالية على قلبي أمي الحبيبة .
إلى من صدر الأمان الذي استمد منها قوتي إلى من نور عيني وحظي الجيد وفوزي وفخري أختي الغالية .
إلى من كان لدا عملاً وللتحقيق طموحي إلى من وهبني بالهنمة وجودها دام كلي أختي الغالية .
وأخير إلى من ساعدني . وكان له دور من قريباً وبعد في تمام هذا الدراسة .

عكرمة خولة.

الفهرس

1	المقدمة:
4	الفصل الأول : الإطار المنهجي .
4	الإشكالية :
4	الفرضيات :
5	أسباب إختيار الموضوع :
5	الأسباب الموضوعية :
5	الأسباب الذاتية :
5	أهداف الدراسة :
5	أهمية الدراسة :
5	تحديد المفاهيم و المصطلحات :
5	مفهوم الإتصال الداخلي :
6	الرقمنة :
6	مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية :
6	منهج البحث :
6	تقنياته :
6	الملاحظة :
7	المقابلة:
7	المقاربة النظرية :
7	عرض الدراسات السابقة :
10	الحدود المكنية و الزمانية للدراسة :
12	الفصل الثاني : الإتصال و الإتصال الداخلي في المؤسسة.
12	أولا : الإتصال عامة:
12	تمهيد:
12	مفهوم الإتصال :
12	أهداف الإتصال :
13	أهميةالاتصال:
14	خلاصة:

15	ثانيا : الإتصال الداخلي في المؤسسة :
15	تمهيد :
15	مفهوم الإتصال الداخلي في المؤسسة :
15	أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة :
16	أهداف الإتصال الداخلي في المؤسسة :
16	معوقات الإتصال الداخلي في المؤسسة :
17	أنماط الإتصال الداخلي في المؤسسة :
20	وسائل الإتصال الداخلي في المؤسسة :
25	الخلاصة:
27	الفصل الثالث : الرقمنة و الإدارة الالكترونية .
27	تمهيد:
27	مفهوم الرقمنة :
29	أهداف الرقمنة :
29	تكنولوجيات الرقمنة :
30	ثانيا:الإدارة الإلكترونية:
30	تعريف الإدارة الإلكترونية :
30	الإدارة الإلكترونية و الأنترنت :
31	مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية :
32	عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية :
33	خلاصة :
	الفصل الرابع:دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).
34	
	الفصل الرابع : دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).
35	
35	تمهيد :
36	المحور الأول : نبذة عن شركة سوناطراك SONATRACH
41	الدراسات التحليلية :
42	محور البيانات الشخصية :
42	محور الإتصال الداخلي في المؤسسة :
43	محور الرقمنة :

46.....الخاتمة:

48.....قائمة المراجع و المصادر :

المقدمة:

إن الإتصال يعتبر من أساسيات الحياة فهو الذي يساعد على تكوين العلاقات و تبادل المعلومات و الأفكار و لولا الإتصال لما تقدم الإنساني البدائي و كون علاقات و كان له دور في بناء الحضارات، و بدوره يساعد على حل النزاعات حتى أنه سبب في تطور الإنسان و حياته و بذكرنا كلمة "تطور" فحتى الإتصال بحد ذاته عرف تطوراً كبيراً من حيث كان مقتصر على تبادل الكلام و المشاعر و الأفكار و الإشارات و الرموز و الأفعال و الردود و غيرها إلا أنه في وقتنا الحالي بدأ يأخذ أبعاداً أخرى و أصبح هناك ما يسمى بالإتصال التكنولوجي وهو إتصال دخلت عليه ما يسمى بالرقمنة فأصبح نوعاً ما افتراضي و يتم عن طريق الأنترنت من خلال الحواسيب و الهواتف الذكية و فيما فيهم من برامج و تطبيقات و لم يقتصر على العلاقات العامة و الإجتماعية فقط بل و دخل على المؤسسات و الشركات فهذا الأخير يأخذ اسم الإتصال الداخلي حين يكون داخل المؤسسات حيث يتم يقوم الموظفون و العمال بعمليات التواصل و الإتصال فيما بينهم داخل نطاق العمل، و بفضل تطوره أصبح الموظفون يتواصلون من خلال أجهزة كالمبيوتر و الهاتف و تطبيقات و برامج تستعمل من خلالها و هنا نستطيع القول أن " الإتصال الداخلي " إنمزج مع ما يسمى بـ " الرقمنة " حيث هذان الأخران هما لب موضوعنا تحت عنوان : الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة دراسة ميدانية في مديرية الاتصالات السلكية و اللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو)، و بدورنا سوف نقوم بتبيان علاقتهما و دورهما داخل المديرية و هذا من خلال أبحاثنا العلمية و دراستنا الميدانية حيث تجزأت مذكرتنا على جانبين : جانب نظري و جانب تطبيقي، إنقسم الجانب النظري على ثلاثة فصول:

الفصل الأول: (الإطار العام للدراسة) و يتناول موضوع الدراسة ترأسه الإشكالية و هي أول ما يقوم به الباحث في بحثه فننتعرف على موضوعنا و أهدافه و نختمها بسؤال أو عدة حول الموضوع المراد دراسته. و نليها الفرضيات التي تعتبر إجابات مؤقتة على أسئلتنا السابقة فتحمل الصواب و تحمل الخطأ و هذا يتضح لنا في آخر بحثنا. و من ثم أسباب إختيار الموضوع و منه نذكر الأسباب التي جعلتنا نتناول هذا الموضوع عن غيره من الموضوعات سواء أسباب ذاتية أو موضوعية. ثم تأتي الأهداف و أهمية الدراسة و تحديدي المفاهيم و المصطلحات و تليهم منهج البحث و تقنياته و التعرف على مجتمع البحث و العينة و أخيراً بالدراسات السابقة التي نذكر فيها الدراسات و المواضيع التي تناولها طلاب آخرون سابقاً و تكون مشابهة لموضوعنا نوعاً ما.

الفصل الثاني: (الإتصال و الإتصال الداخلي بالمؤسسة) و يتناول هذا الفصل كل ما يخص الإتصال و كان هذا القسم الأول لفصلنا و بالنسبة للقسم الثاني فخص الإتصال الداخلي في المؤسسة فكما ذكرنا سابقاً هذان المفهومان أساسيان في مذكرتنا لهذا قدمنا كل من تعريفات و مفاهيم و أهداف و أهمية و وسائل و معيقات التي تساعدنا على التعرف عليهم من الأعماق و من جميع الجوانب و كان هذا من خلال الأبحاث التي توصلنا إليها من عدة كتب و مراجع مختلفة.

الفصل الثالث: (الرقمنة و الإدارة الإلكترونية) و هذا يعتبر آخر فصل في الجانب النظري فانقسم إلى قسمين: الأول خص الرقمنة و مفاهيمها تكنولوجياتها و أهدافها التي تعتبر هي أيضاً مفهوم أساسي علينا التعرف عليها أكثر و تناول القسم الثاني الإدارة الإلكترونية من تعريف و مراحل و عوائق تطبيقها و أخذنا هذا المفهوم خاصة لأن له صلة بالرقمنة و المؤسسة في نفس الوقت.

و أخيرا الجانب التطبيقي و هو الدراسة الميدانية التي تناولنا فيها الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو)، و كانت دراستنا في مختلف أقسام المديرية مع إختلاف موظفيها و حاولنا الوصول إلى عدة معلومات تخص موضوعنا من خلال المقابلة الحرة.

الفصل الأول : الإطار المنهجي

الفصل الأول : الإطار المنهجي .

الإشكالية :

إن الإنسان منذ ظهوره في إتصال دائم و مستمر سواء مع الطبيعة أو مع أفراد أو جماعة أخرى إذ لا يمكن للفرد أن يعيش بدون إتصال حيث أن هذا الأخير هو أحد السمات الإنسانية البارزة سواء كان ذلك في شكل كلمات أم صور أم موسيقى، مفيد أم ضار، مقصود أم عشوائي، و يعد أيضا وسيلة لتنمية الفرد و تطور معارفه و خبراته من جميع النواحي إذ أنه أصبح يأخذ أبعادا أخرى، ومنه نرى أن الإتصال الداخلي الذي هو جزء من الإتصال مهم أيضا كونه ضروريا خاصة في المؤسسات فنرى أنه يأتى بشكل كبير في نجاح المؤسسة فنعرفه على أنه مجموعة المبادئ الخاصة بالعمل و تنفيذه من أجل حث الكل على علاقات أحسن للوصول إلى عمل مشترك جماعي بمعنى آخر هو تواصل مشترك بين الموظفين في المؤسسة و نشر و تبادل المعلومات فيما بينهم و كلما نجح كلما تحققت الأهداف العامة للمؤسسة، و من المعلوم أن العملية الإتصالية تعد من أهم العمليات التي تساعد في سير العمل و لهذا فإن معظم المؤسسات اليوم تسعى لتحقيق الإتصال الداخلي.

و من جهة أخرى أصبحنا اليوم نلاحظ تطورا كبيرا و متسارعا في شتى المجالات وهذا راجع إلى التقدم الكبير الذي شهدته التكنولوجيا حيث أن هذه الأخيرة أصبحت تستخدم و لا بد منها في كل المؤسسات والإدارات، و هذا ما دفعهم لإبتكار ما يسمى بالرقمنة بغية تسهيل الخدمات و تطور الإنتاج الفكري حيث رأينا مؤخرا محاولة معظم المؤسسات الجزائرية تسعى لتطبيقها. و نقصد بمصطلح الرقمنة كل عملية يمكن من خلالها تحول المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صورا أو بيانات نصية أو ملفات صوتية أو أي شكل آخر .

و تكمن العلاقة بين الإتصال الداخلي و الرقمنة في أن الرقمنة تسهل الإتصال الداخلي في المؤسسات، و تساعد الموظفين على التواصل و تبادل الآراء و المعلومات بطريقة أسرع و كفاءة أكثر و هذا عبر المنصات الإلكترونية و الأجهزة المتطورة المختلفة التي تجعل الإتصال الداخلي أكثر فاعلية. فمؤسسة سوناطراك ككل المؤسسات تسعى لتحقيق الإتصال الداخلي من خلال الرقمنة و هذا لدفعها نحو ما هو أفضل و لتحسين خدماتها و وصولها لأهدافها.

فما طبيعة الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية المتواجدة بسوناطراك ناحية أرزيو؟

الفرضيات :

إن وضع الفرضيات يعتبر من أهم مراحل البحث العلمي و إنطلاقا من الإشكالية المطروحة إقترحنا مجموعة من الفرضيات التي هي عبارة عن أجوبة مؤقتة تحمل الصواب و تحمل الخطأ و هذا يتضح لنا في ختام بحثنا و تمثلت في:

- لا يمكن الإستغناء عن الرقمنة لأنها تساهم في ربح الوقت بالنسبة للمؤسسة و العمال .
- الرقمنة تساعد في تطوير مستوى العمال و رفع إنتاج المؤسسة .
- الرقمنة قد تقلص من التواصل بين العمال و لا تحقق إتصالا داخليا .

أسباب إختيار الموضوع :

لكل بحث علمي أسباب لدراسته و يرجع اختيارنا للموضوع إلى أسباب متعددة منها ما هي موضوعية و الأخرى ذاتية :

الأسباب الموضوعية :

تمثلت الأسباب الموضوعية في كون أن هذه الدراسة دراسة حديثة نوعا ما كونها متعلقة بالتكنولوجيا عامة و الرقمنة خاصة و مدى أهمية الموضوع في وقتنا الحالي كونه أصبح محطة اهتمام و أيضا في حب التطلع و الرغبة في إثراء الرصيد المعرفي .

الأسباب الذاتية :

إن أي بحث علمي نجده لا يتجرد من دوافع و أسباب ذاتية تثير إهتمام الباحث و فضوله و بالنسبة لأسبابنا الذاتية تمثلت في رغبتنا في دراسة هذا الموضوع لإرتباطه بالإتصال و كما أردنا إجراء بحثنا الميداني في مديرية الإتصالات السلوكية و اللاسلوكية لمعرفة العلاقة القائمة بين الرقمنة و الإتصال الداخلي في المؤسسة .

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في كيف يتم الإتصال داخل مؤسسة و خاصة مع ظهور الرقمنة و الإعلام الجديد أي في عصرنا الحالي و هل يمكن الإستغناء عنه أم لا. و أيضا في أهداف أخرى نسعى الوصول إليها مثلا كعرفة الإتصال الرقمي بوسائله المتعددة في سير عمل المؤسسة و التعرف على إنعكاسات إستخدام الرقمنة على المؤسسة و أيضا على فائدة الرقمنة في هذه الأخيرة .

أهمية الدراسة :

تعود أهمية دراستنا في هذا البحث في أهمية الموضوع بحد ذاته كونه شائعا في وقتنا الحالي بإعتبار الإتصال الداخلي عامل مهم و رابط قوي في العملية الإتصالية بين الموظفين كما تكمن أهمية الدراسة في أن الموضوع يرتبط بالرقمنة و التي تعتبر موضوعا حديثا كونها تعتمد على الوسائل التكنولوجية و التي هي أيضا تساعد في إيصال المعلومات بسرعة هائلة و تسهل عملية تبادل الأفكار و الآراء بين الموظفين خاصة .

تحديد المفاهيم و المصطلحات :

مفهوم الإتصال الداخلي :

هو جميع الإتصالات التي تتم داخل نطاق الإدارة سواءا كانت بين فروعها أو أقسامها المختلفة أو بين العمال بالمنظمة في جميع مستوياتها .

و هو عامل رئيسي في أي منظمة، إنه عملية التواصل بين الموظفين أو العملاء أو أصحاب المصلحة الآخرين و يشير إلى تبادل الرسائل و المعلومات بينهم و بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، يعتبر الإتصال الداخلي أداة مهمة لتحسين التنظيم و تعزيز التعاون و توجيه العمل الجماعي.

يساعد الإتصال الداخلي الجيد في تنسيق الجهود و تبادل المعرفة و الخبرات و تحسين جودة العمل و زيادة الإنتاجية، هو جميع الإتصالات التي تتم داخل نطاق المنظمة الإدارية، سواء كانت بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو بين العاملين بالمنظمة في جميع مستوياتها¹. (حسن محمد إبراهيم، 207، ص127)

الرقمنة :

لغة : عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو شيء مادي أو من خلال إرشادات إلكترونية تناظرية .

إصطلاحا : فالرقمنة هي العملية التي يتم من خلالها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكل رقمي سواء كانت صور أو بيانات نصية أو أي شيء آخر .

مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية :

نشأت هذه المديرية في 12 جوان 2002 و هي وحدة من وحدات سوناطراك ناحية أرزيو مهمتها ضمان إدارة و تسيير و تطوير شبكة الإتصالات لمجمع سوناطراك، حيث أنها توجه شبكتها للإتصالات السلكية و اللاسلكية و تضمن صيانة أنظمة النقل و التبديل و كذلك مراقبة المشاريع المختلفة و تولي مشاريع الإستثمار في الإتصالات لجميع الأنشطة من قبل سوناطراك . و تعرف سوناطراك على أنها شركة عمومية جزائرية شكلت لإستغلال الموارد النفطية في الجزائر و هي الآن متنوعة الأنشطة و تشمل جميع جوانب الإنتاج و الإستكشاف و الإستخراج و النقل و التكرير (وثائق المؤسسة) .

منهج البحث :

إن لكل بحث علمي و دراسة خطوات يجب على الباحث إتباعها و من أهم هذه الخطوات نجد خطوة إبراز منهج البحث المعتمد عليها في بحثنا كونها من الأساسيات التي توجه الباحث نحو منهج علمي يضمن له تحقيق أهدافه، حيث نعرف المنهج على أنه (الطريق و الطريقة) أي طريقة تحديد الهدف، و الطريق المحدد لتنظيم الجهد و النشاط و بالوقوف . و منه إعتدنا في هذا البحث على المنهج الكيفي المبني على شقين أو أسلوبين الأول من خلال الإطلاع على الدراسات و المعلومات و الأبحاث والأرشيف المتعلقة بموضوع دراستنا، و يمثل الشق الثاني في الخروج للميدان للحصول على معلومات تساعدنا على إثبات فرضيات البحث .

تقنياته :

تعتبر خطوة إبراز أداة الدراسة خطوة مهمة في كل بحث علمي فبطبيعة الحال لكل منج علمي تقنياته أو أدواته التي تسهل على الباحث التعرف على الموضوع أو الظاهرة المراد دراستها و الحصول على إجابات تساعد في الوصول إلى الأسئلة المطروحة و منه فالأدوات المستعملة في دراستنا هذه هي الملاحظة و المقابلة و يعتبران من أهم طرق جمع البيانات في البحث العلمي .

الملاحظة :

هي أسلوب من الأساليب الجيدة لكشف وحل المشاكل وهذا ما يتطلب الموضوعية والدقة و أن يكون بعيدا عن التحيز والأهواء الشخصية قد تكون مباشرة بالأشياء المادية والنماذج المهمة وهذا الشيء سهل لأنها تعتمد على العدد والقياس¹. (وجيه محجوب، 2014، ص177).

وتعرف أيضا على أنها أقدم وأكثر وسائل جمع البيانات شيوعا حيث إستخدامها الإنسان الأول في التعرف على الظواهر ثم انتقل إستخدامها إلى العلوم بشكل عام العلوم الإجتماعية والإنسانية بشكل خاص وتعني الملاحظة الإهتمام أو الإنتباه إلى شيء أو حدث أو ظاهرة عن طريق الحواس حيث نجمع خبراتنا من خلال ما نشاهده أو نسمع عنه، والملاحظة العلمية تعني الانتباه للظواهر والحوادث نقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول إلى القوانين التي تحكمها.¹ (جودة عزت عطوي، 2015، ص 125).

المقابلة:

في اللغة: المواجهة والتقابل.

أما في الإصطلاح: فهي علاقة ديناميكية وتبادل لفظي بين شخصين أو أكثر. المقابلة هي محادثة موجهة بين الباحث و الشخص أو الأشخاص الآخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث بالتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

وسيلة شفوية (مباشرة، أو هاتفية أو تقنية لجمع البيانات، يتم خلالها سؤال فرد أو خبير عن معلومات لا تتوفر عادة في الكتب أو المصادر الأخرى). (بن قيراط وفاء قرفي سليمة 2017/2016 صفحة 27/26)

في هذه التعريفات وغيرها نستنتج أن المقابلة هي لقاء بين شخصين فأكثر لتحقيق هدف ما من خلال طرح الأسئلة والتي يصاحبها الكثير من الانفعالات الناجمة عن سؤال ورد فعل على هذا السؤال وكل هذه العملية تهدف إلى جمع أكبر قدر من المعلومات والبيانات المقصودة من البحث ليستفيد منها في تحقيق هدفه من المقابلة... أما تعريف (ماكوبي) للمقابلة بأنها تفاعل لفظي يتم بين شخصين في موقف مواجهة حيث يحاول أحدهما و هو القائم بالمقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى المبحوث والتي تدور حول آرائه ومعتقداته). وكما هو واضح تماما أن هذه التعريفات كلها وان اختلفت في ألفاظها فهي تتركز حول هدف واحد وهو أن المقابلة هنا تختلف عن المحادثة الشخصية التي تتم بين الناس في حياتهم الاجتماعية نتيجة لتفاعلهم مع متغيراتها هذا ما تعنيه المقابلة بصفه عامة. (بن قيراط وفاء قرفي سليمة 2017/2016 صفحة 27) .

المقاربة النظرية: إعتدنا في بحثنا على النظرية البنائية الوظيفية لأنها النظرية الأقرب للمجتمع بحيث أن هذه الأخيرة ترى أن المجتمع أو المؤسسة يمكن تحليلها تحليلا بنيويا وظيفيا إلى أجزاء و عناصر أولية، أي أن المؤسسة تتكون من أجزاء أو عناصر لكل منها وظائفها الأساسية. (موقع الدكتور مولود زايد الطبيب <https://www.ejtima3e.com>)

عرض الدراسات السابقة :

تعد مرحلة تحليل الدراسات السابقة من أهم المراحل التي يمر بها الباحث في مجال البحث العلمي فهي بمثابة دليل علمي لمختلف المعلومات والمصادر والمراجع التي يمكن أن يعتمد عليها أي بحث فالهدف الرئيسي من مراجعة الدراسات السابقة هو معرفة الدراسات التي أجريت والتي لها علاقة

بمشكلة البحث وهذا ما يجعل الباحث على دراية بما تم إنجازه سابقا وما عليه هو أن يكمله إذا تعد هذه الخطوة غاية في الأهمية حيث يسعى من خلالها الباحث إلى تقديم إضافة لموضوع دراسته سواء بحل المشكلة البحثية أو من خلال تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد على تجاوز المشكلة وتحسين أليات علاجها كما يساهم الإطلاع على الدراسة السابقة في تجنب الوقوع في التكرار ولا يتم ذلك إلا من خلال البحث المعمق والفحص لها وعليه فإن أي دراسة أكاديمية تتطلب تساؤل علمي لا يمكنها أن تحقق الهدف بدون الإستناد للدراسات السابقة التي تدعمها.

و إستنادا إلى ذلك قامت الباحثة بالاشتغال والبحث وفقا لمحورين أساسيين تعلق الأول بالمتغير الاتصال الداخلي في المؤسسة أما عن الثاني تتمثل في الرقمنة وشبكة الأنترنت وفي المستوى الثاني قامت الباحثة بتسليط الضوء على الدراسات التي إهتمت بدراسة العلاقة بين الإتصال الداخلي والرقمنة وعليه جاءت الدراسات السابقة المتحصل عليها مقسمة إلى أطروحات دكتوراه وماجستير جزائرية وعربية ومقالات منشورة في مجلات دولية نولدها كالأتي:

(1) الدراسة الأولى:

دور التكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية العمومية الجزائرية دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف ورقلة مذكرة ماجستير جامعة قاصدي مذكرة لنيل شهادة ماجستير للطالب بشير كاوجة سنة 2012 2013
فرضيات الدراسة:

_ الإتصال داخلي يعمل على زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة.

_ للإتصال الداخلي فعالية كبيرة داخل المؤسسة والإدارة والموظفين.

_ للإتصال الداخلي خصوصيات داخل المؤسسة الإستشفائية.

النتائج المتوصل إليها :

_ من خصوصيات الإتصال الداخلي هو تحسين صورة المؤسسة والمساهمة في الإتصال التسويقي الداخلي لزيادة فعالية أفراد المؤسسة.

_ يساعد تحسين الإتصال الداخلي على زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة

_ تحسين جودة و تنوع الخدمات المقدمة من خلال تنوع المعلومات في الرسالة و يساهم في تحسين قطاع الصحة ببلدنا.

_ من متطلبات فعالية الإتصال الداخلي إستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصال المتطورة، وبالإضافة إلى توفير مدربين متخصصين للموظفين للتعامل مع هذه الوسائل المتطورة.

_ يتطلب تحسين الإتصال الداخلي للمستشفيات نوعية القادة وأصحاب القرار بأهمية هذا العنصر.

المنهج المستخدم: إستخدم المنهج دراسة حالة وذلك من أجل تحليل النتائج وإستخدامه في الجانب تطبيقي.

(2) الدراسة الثانية :

واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية دراسة ميدانية بثانوية الأمير عبد القادر بتوقرت مذكرة لنعي شهادة الماستر للطلبة مرخوف ضياء الحق ميموني عبد المؤمن بجامعة قسدي مرباح ورقة يتخصص الإتصال الجماهيري والوثائق الجديدة سنة 2021 2022.

فرضيات الدراسة :

- _ توجد بنية تحتية في المؤسسات التربوية من شأنها تشكيل الإتصال بأشكاله.
- _ دور الإتصال الداخلي في زيادة الدافعية للعمل لدن الأساتذة والإداريين في المؤسسات التربوية.
- _ توجد عوائق وتحديات تقف في وجه سيرورة الإتصال في المؤسسات التربوية نتائج المتواصل عليها:
- _ أغلبية الموظفين يجدون سهولة في الإتصال بالمدير وهذا ما أكده المبحوثين بنسبة 3.63%
- _ الوسيلة المفضلة للإتصال بمدير من طرف معظم موظفين تكون عبر الإتصال الشخصي.
- _ الوسيلة الأكثر مساهمة في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة هناك عدة وسائل أبرزها الزيارات الميدانية والبريد الإلكتروني والتعليمات الكتابية وهذا حسب إجابات أفراد العينة.
- _ يعتمد أفراد المؤسسة على أشكال الإتصال الصاعد والنازل الأفقي من أجل تحقيق الأداء المهني في المؤسسة.

المنهج المستخدم : إعتد في الدراسة على المنهج الوصفي وذلك بإستعمال إستمارة الإستبيان لجمع البيانات من المبحوثين حيث قسمت الدراسة إلى جانب منهجي وآخر تطبيقي الذي تم فيه التحقق من صحة الفرضيات .

3) الدراسة الثالثة : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية الجزائرية بذكرى التخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص إتصال للطلبتين سونيا بنوح ولطيفة بومه كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية البويرة السنة الجامعية 2017 2018 تمثلت الإشكالية في التساؤل الأساسي محتواه مواقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية محمد .

نتائج الدراسة:

- _ إعطاء صورة واضحة لواقع الإتصال داخل المؤسسة الإستشفائية .
- _ محاولة معرفة واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف البويرة.
- _ تسليط الضوء على مكانة الإتصال داخل المؤسسة الإستشفائية.
- _ إبراز أنواع الإتصال داخل مؤسسة الإستشفائية.
- _ كشف العراقيل التي تواجهها المؤسسة الصحية في عملية الإتصال.
- _ الوقوف على كيفية تقييم الموظفين للإتصال داخل المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف.
- _ المنهج المستخدم : اعتمدت الطالبتين في دراستهم على الإستماره والإستبيان كأداة رئيسية .

الحدود المكانية و الزمانية للدراسة :

المجال البشري :

أجريت الدراسة تحت عنوان الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة دراسة ميدانية في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية بشركة سوناتراك ناحية أرزيو مع بعض موظفين المديرية (رجال و نساء) بإختلاف أعمارهم ومن مختلف الأقسام .

المجال الزماني :

لقد أجريت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 11 فيفري إلى 10 مارس أي مدة شهر و قمنا في هذه الفترة بإجراء مقابلات مفتوحة حرة مع عينتنا و جمع معلومات حول الموضوع .

المجال المكاني :

تشمل الحدود المكانية للدراسة في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية بشركة سوناتراك في ناحية أرزيو - ولاية وهران .

**الفصل الثاني : الإتصال و الإتصال الداخلي
في المؤسسة.**

الفصل الثاني : الإتصال و الإتصال الداخلي في المؤسسة.

أولا : الإتصال عامة:

تمهيد:

يعتبر الإتصال من السلوكات الإنسانية المعقدة، تستعمل فيه كل الحواس وإمكانات الإنسان الذهنية والنفسية في أن واحد إستعمالا متناسقا ومنسجما حتى يتم تبليغ وإستلام الرسالة، وتكمن أهميته في أنه المحرك الأساسي لكل العمليات الإجتماعية داخل المجتمع والمؤسسة، وبدونه لا يمكن تصور أي حركة إجتماعية وأي شكل من أشكال التبادل، ونصبح أمام حالة صامتة نجتهد فيها لفهم وفك الرموز.

مفهوم الإتصال : هو المسار بين إثنين أو مجموعة من الأشخاص يستعملون دلائل تتكون من حركات، كلمات، جمل تحمل معلومة واضحة و مفهومة تنقل بين مرسل و مستقبل .

و منه نستخلص أن الإتصال عملية ديناميكية مستمرة تهدف إلى نقل و تبادل الأفكار والمعلومات و الإتجاهات و المشاعر بين الأفراد و الجماعات عن طريق وسيلة معينة قد تكون شفوية أو كتابية أو غير ذلك من الوسائل المتاحة للتأثير على سلوكيات و إتجاهات الأفراد المستهدفين من الإتصال. (سامية عواج، 2019، ص 09) .

أهداف الإتصال :

رغم إختلاف أهداف الإتصال على حسب طبيعة توظيفه و مجال اشتغاله إلا أن العملية الإتصالية مهما كان نوعها فهي تسعى إلى تحقيق هدف معين و من بين التصنيفات الموجودة حول أهداف الإتصال نجد :

- 1) هدف توجيهي : حيث يسعى الإتصال إلى إكساب المستقبل إتجاهات جديدة أو تعديل إتجاهات قديمة مرغوب فيها .
- 2) هدف تثقيفي : و يتحقق هذا الهدف حينما يعمل الإتصال على توعية و تبصير المستقبلين بأمور تهتمهم بقصد مساعدتهم و زيادة معارفهم .
- 3) هدف تعليمي : يتجه الإتصال نحو إكساب المستقبل معارف أو مهارات أو مفاهيم جديدة .
- 4) هدف ترفيهي أو ترويجي : حينما يعمل الإتصال على محاولة إدخال الفرحة و السرور و المتعة للمستقبل .
- 5) هدف إداري : يتحقق حينما يتجه الإتصال نحو تحسين سير العمل و توزيع المسؤوليات و دعم التفاعل بين عمال المؤسسة .
- 6) هدف إجتماعي : يهدف الإتصال الى تقوية العلاقات الإجتماعية،(سامية عواج، 2019، ص09-10-11)

و يرى محمد عمر الطنوبي بأن الإتصال يحقق أكثر من هدف، و تختلف الأهداف لإختلاف الإحتياجات من فرد لأخر و من أهم التصنيفات التي ذكرها في إستخدامات الإتصال نجد :

الإعلام : حيث يعد الإتصال من أجل الإعلام جزء لا يتجزأ من كل عمل نقوم به .و بدون الإعلام فان المؤسسات والمنظمات على إختلافها تتوقف عن العمل، فالإعلام يقوم بعدة مهام إجتماعية منها : قيادة الجماهير (تعبئة الرأي) و كذا القيام بالتغيرات الضرورية للأحداث و الربط بينها كما يعمل على تأكيد و

تدعيم الإتجاهات الإيجابية و تعديل السلبية منها بالإضافة إلى التنقيف و التنوير و تماسك البناء الإجتماعي .

_ التعليم و التدريب : إن التدريب يعد نشاطا إتصاليا و التعليم المدرسي لا يتم إلا عن طريق الإتصال إبتداء من الإتصال بين الطفل و أبويه و إستمرارا إلى مرحلة الشباب و ما بعدها. فالتدريب هو إكتساب الفرد مجموعة من الخبرات و المعارف التي يحتاجها الفرد و هذه العملية تحتاج إلى الإتصال فهي بين مدرب (مرسل) و متدرب (المستقبل) .

_ الإقتناع : كثيرا ما يجد الفرد نفسه في حالة إختلاف أو تعارض في الرأي مع أفراد آخرين حيث يريد الفرد أن تكون علاقته بهم مبنية على الإتفاق والتعاون و من ثم فإن جزء كبير من النشاط الإتصالي للفرد يبذل في سبيل التخلص من حالات التعارض و الصراع فالإتصال وسيلة لتحقيق التوازن كما أن القادة أو المؤسسات تحتاج للإتصال لإقناع الجمهور بإتباع أفكار و سلوكيات معينة .

_ الترفيه : يعد الترفيه من أهم استخدامات الإتصال فالناس غالبا ما تشترك في عملية الإتصال بهدف الترفيه من أكثر أنواع الإتصال جذبا للجمهور و من الممكن عمليا إستخدام الترفيه كشكل إتصالي لتوصيل المعلومات .

_ الجزاء و العقاب : يظهر هذا الهدف أكثر في المواقف التعليمية بصفة عامة، إذ يمكن للمعلم أن يثير التنافس و الحماس بين الدارسين من خلال توجيه الشكر على كل ما هو جيد و صحيح و التركيز أكثر على جانب الإثابة و هذا كله عن طريق الفعل الإتصالي .

_ التعبير عن العواطف : إن للإنسان حياة عقلية و أخرى عاطفية و حينما يقوم الإنسان بالإتصال فإنه يعبر عن عواطفه بالإضافة إلى التعبير عن أفكاره (غضب، حزن، إكتئاب). (سامية عواج، 2019، ص11-10-09).

أهمية الاتصال:

ترجع أهمية الإتصال إلى أن المقدرة على المشاركة و التفاعلات مع الآخرين و تبادل الآراء و الأفكار و المعلومات تزيد من فرص الفرد في البقاء و النجاح و التحكم في الظروف المختلفة المحيطة به. (سامية عواج، 2019، ص13/12)

و يرى الدكتور بلال خلف السكرانة أن الإتصالات أساس حياتنا اليومية، فنحن نتبادل كميات و نوعيات ضخمة من البيانات و المعلومات، فمن السؤال من الأحوال إلى تبادل المشاعر و نقل الأفكار و إستعراض الأخبار و تناقل وجهات النظر و توفير المعلومات.

و يرى جون ديوي بأن وجود المجتمع و إستمراره متوقف على النقل الشامل للعادات و الأفكار و المشاعر من جيل إلى آخر و إستمرارية المجتمع تتم من خلال نقل الخبرات و الإتصال بين الأفراد فهم يكتسبون ذلك من خلال الإتصال، و تتمثل أهمية الإتصال فيما يلي : الإعلام و التعليم و الترفيه و الإقناع هذا من وجهة نظر المرسل بينما المستقبل فإنه ينظر إلى أهمية الإتصال من الجوانب الآتية: فهم ما يحيط به من ظواهر و تعمل مهارات و خبرات جديدة و كذا من أجل الراحة و المتعة و التسلية و كذا الحصول على المعلومات الجديدة التي تساعد في إتخاذ القرار و التصرف المناسب إجتماعيا. (سامية عواج، 2019، ص13/12)

و في نفس السياق يؤكد برنت دروين أن الإتصال مهم في العمليات العلاجية الضرورية التي تساعدنا في المحافظة على تعزيز مفهومنا الذاتي، فمن خلال عملية الإتصال نتبادل التأكيد و التوكيد فيما يخص أفعالنا و ردود أفعالنا مؤكدين بذلك ذاتيتنا من خلال القاعدة الأتية يكتشف الناس عوامل الضغط في البيئة من خلال معالجة المعلومات و معظم الضغوط التي يتعرض لها الناس في حياتهم اليومية تكون نتيجة لنشاط الإتصال الذي يمارسه أناس آخرون وفي الأخير الناس يتغلبون على الضغط عن طريق الإتصال. (سامية عواج، 2019، ص13/12)

خلاصة:

إن الإنسان اجتماعي بطبعه ولذلك كان اتصاله وتفاعله مع الآخرين ضروري لتلبية الحاجات و الرغبات، و لقد بدأ الإتصال بسيطاً ثم انتقل الاتصال من لغة الإشارة إلى اللغة المنطوقة ثم إلى اللغة المكتوبة ثم وصل إلى ما هو عليه اليوم بفضل ثورة تكنولوجيا المعلومات، والاتصال عملية يتم عن طريقها إحداث التفاعل بين الأفراد وهو يشير إلى أنه عملية تبادل حقائق وأفعال وأفكار وجهود من فرد إلى فرد آخر.

ثانيا : الإتصال الداخلي في المؤسسة :

تمهيد :

لقد أدركت المؤسسات أهمية الإتصال، حيث يعتبر أساس النظام الإجتماعي و عماد العلاقات المهنية فيها، ذلك انه يوظف للربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات، الحقائق والأفكار.

مفهوم الإتصال الداخلي في المؤسسة :

يقصد بالإتصال الداخلي عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل الأفكار والإتجاهات والرغبات و الآراء بين أعضائها، وذلك يساعد على الإرتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق المسؤول أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، ويعتبر الإتصال أيضا أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري(منال طلعت محمود، 2001، ص222)

ويعرفه إبراهيم أبو عرقوب بأنه : "عبارة عن إتصال المنطوق والمكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الإجتماعية بين الموظفين" (إبراهيم أبو عرقوب، 1993، ص163)

في حين يعرفه فؤاد شريف على أنه : "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل وإستخدام البيانات اللازم توفيرها لإتخاذ قرارات سليمة الإتجاه صحيحة التوقيت" (فؤاد شريف، 1767، ص07).

أما محمد فهمي العطروري "فيعرف الإتصال داخل المؤسسة بأنه عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات، سواء كانت معلومات علمية أو تعبيرية ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر، وقد يكون الإتصال من مستوى أقل والعكس، أو في مستوى أفقي، يهدف إلى إحداث تغيير من أي نوع، ويكون الإتصال إما للحصول على معلومات وبيانات أو لإعطاء تعليمات وتوجيهات بقصد أداء وتسير العمل وعلى ذلك يصبح الإتصال أداة من الأدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكهم" (محمد فهمي العطروري، 1960، ص34)

ومنه فالإتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات و المهارات والإقتراحات من طرف لآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله.

أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة :

تبرز أهمية الإتصال الداخلي في أي جهاز إداري بالمؤسسة من خلال إعتبارات منها أنه يلعب دورا أساسيا في تناول مشكلات المؤسسة و طرق علاجها كما يعد من أهم الوسائل المساهمة في التأثير على العاملين بالمؤسسة لتحقيق أهداف متوقعة و في الوقت نفسه يعد جزء رئيسي من مهام الإدارة في المؤسسة من خلال دوره في إبلاغ القيادات العليا بما تم تحقيقه من أهداف وما المشكلات التي ظهرت أثناء تنفيذ الخطط و ما المقترحات لعلاجها، و عليه يمكن للمؤسسة التعليمية (المؤسسة)، أن رؤيتها و رسالتها و أهدافها فعن طريق الإتصالات الداخلية يتم تنظيم العناصر المادية و البشرية بطريقة فعالة (سيد، أسمة محمد الجمل، عباس حلمي، 2014، ص36).

كما يرى الباحث "بوعطيط جلال الدين" أن الموازنة في إستخدام الإتصالات الداخلية في المؤسسة يؤدي إلى تكوين إنطباع جيد عند المرؤوسين، و ذلك من خلال سيرورة المعلومات داخل الأطر التنظيمية بشكل كافي و بصورة واضحة و منتظمة، و هو ما يتيح لهم جزء من الحرية لإبداء آرائهم في الأعمال التي يقومون بها و هذا ما يساعد على تنمية و زيادة دوافعهم للعمل، و التي تعمل على زيادة تماسكهم و تعاونهم و بالتالي تحقق الرضا في العمل (بوعطيط جلال الدين 2008-2009 ص 47).

و من زاوية أخرى فأهمية الإتصال الداخلي تكمن في بناء صورة موحدة و إيجابية عن المؤسسة فالصورة التي يمتلكها الموظف أو العامل تؤثر على دوافعه و مشاركته أثناء العمل. و يمكن لهذه الصورة أن تنعكس بشكل إيجابي أو سلبي على سلوكياتها الإتصالية و حتى على أدائه للمهام و عليه فإن الصورة التي يتم بنائها و ترويجها للجماهير الداخلية تعمل على تحقيق أهداف للمؤسسة بعيدة المدى)(D'elmeid .nicole(2019) page 82

أهداف الإتصال الداخلي في المؤسسة :

تسعى المؤسسة مهما اختلف مجال عملها إلى تحقيق الإستمرارية و الحفاظ على إستقرارها الداخلي فالمؤسسة باعتبارها بناء إجماعي تسعى جاهدة من خلال منظومتها الإتصالية الداخلية لتحقيق مجموعة من الأهداف و لا يتوقف تحقيق الأهداف على وجود شبكات إتصالية داخلية و إنما يجب تفعيل تلك القنوات لخدمة أهدافها في الوقت المناسب و بالفعالية المطلوبة، و في هذا الصدد تترى الباحثة رماش صبرينة أن تحقيق الأهداف يتوقف على سلامة الإتصالات الداخلية ووضوح قنواتها، إذ أن هذه الأخيرة تساعد في القيام بالآتي : (رماش 2008/2009، ص 139-140)

_ توجيه العاملين و نصحتهم و إرشادهم، و ذلك من خلال إكسابهم إتجاهات جديدة أو تعديل إتجاهات قديمة، أو تثبيت إتجاهات قديمة مرغوب فيها .
_ تصحيح الأفكار الخاطئة لدى العاملين عن أهداف و سياسات الإدارة خاصة تلك التي تتصل بهم إضافة إلى توزيع المسؤوليات و تحسين سير العمل، و دعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة .
_ تكوين العاملين و تنمية قدراتهم، و ذلك بإكسابهم خبرات جديدة، أو مهارات أو مفاهيم جديدة .مما يترجم الهدف التعليمي للإتصال .

كما يهدف الإتصال الداخلي في كثير من الأحيان لتوفير المعلومات بالكميات المطلوبة و العمل على نشرها و توصيلها في الوقت المناسب لمختلف الفاعلين بالمؤسسة، و ذلك بهدف المحافظة على توازن و سيرورة الأنشطة داخل المنظمة، و هو بذلك يحافظ على إستقرار المؤسسة و يحد من إنتشار الشائعات التي تعمل في كثير من الأحيان على تحريف المعلومات و تغيير مسارها مما يؤثر على فعالية الأداء و يخلق أيضا الصراعات التنظيمية على مستوى الأقسام و المصالح .

معوقات الإتصال الداخلي في المؤسسة :

قد يحدث و أن يجد العامل نفسه أمام بعض الصعوبات و العراقيل التي تؤثر بطريقة أو بأخرى على فعالية أدائه للمهام، كما أن هذا التأثير ينعكس بشكل سلبي نحو دافعيته للعمل، و من أهم الصعوبة و العراقيل التي نبحث فيها في هذه الدراسة العوائق المرتبطة بالعملية الإتصالية أو النسق الإتصالي الذي يعمل وفقه هذا العامل، و عند الحديث عن الإتصال يجدر الإشارة لعناصر العملية الإتصالية من مرسل،

رسالة، وسيلة، مستقبل، و السياق الذي تم فيها إرسال المحتوى الإتصالي سواء أكانت معلومات، بيانات، إحصاءات،..... و غيرها، و عليه فقد نجد معوقات خاصة بالمرسل أو صاحب الرسالة، كما ترتبط المعوقات بالرسالة الإتصالية و ذلك من ناحية إستخدام المرسل لغة غير واضحة و غير مفهومة للمتلقي كما نجد معوقات مرتبطة بالوسيلة الناقلة للمحتوى الإتصالي من حيث ملائمتها لنوعية الأداء كالدقة و السرعة في إيصال المعلومة للمتلقي، و غيرها من المعوقات التي سنحاول شرحها :

_ قد يتأثر أداء هذا العامل نتيجة ضعف في بعض الجوانب الإدارية و التنظيمية للمؤسسة و لعل أهمها عدم التطابق بين التنظيم و الهيكل التنظيمي، و مكانة الإتصال ووضوحه داخل الهيكل التنظيمي بالمؤسسة و التي سنوردها كما يلي :

_ أظهرت نتائج دراسات ميدانية أجريت في المؤسسات الإقتصادية و الصناعية أن عدم التطابق بين التنظيمو الهيكل التنظيمي للمؤسسة يعد من أهم العوائق التي تؤثر على أداء العاملين، و يعود السبب في ذلك جهل أغلب العمال بتفاصيل الأعمال الموكلة إليهم، و هذا بسبب نقص كفاءة الإتصال، كما قد يعود السبب أيضا ناتجا عن عدم معرفة أهميتها للأعمال المرتبطة بهم، بالإضافة إلى عدم إقرار بعض العمال بالخرائط التنظيمية، كما يعتمد البعض عدم إتباع الخطوط التنظيمية نتيجة عدم رضاهم عنها مع نقص غي تحديد المسؤولية لعدم وضوح السلطة و المسؤولية، و لعل أهم شيء معيق هو عدم وجود قنوات إتصال واضحة تسير فيها البيانات و المعلومات في جميع الإتجاهات. (حمو محمد سلطان، 2015، ص38)

_ كما يعد سوء إستعمال الأدوات الإتصالية من بيوت المعوقات الإتصالية تأثيرا في الأداء فإنعدام المنهجية العلمية في إستخدام وسائل الإتصال المتوفرة في المؤسسة. يؤثر على فعالية الأداء و على إنجاز المهام و الوظائف الموكلة للعامل في المؤسسة. (حجازي مصطفى، ص160)

_ و يمكن أن نوضح هذا العنصر في عدم كفاية الخطوط الإتصالية و ضعف تغطيتها لمختلف المستويات الإدارية في الهرم التنظيمي للمؤسسة، أو قد تكون صياغتها سيئة كالتعطل المتكرر لشبكة الهاتف الداخلية، أو قد تكون العلة في عدم كفاءة نظام حفظ و إسترجاع المعلومات، و قد تتركز المعوقات في أسلوب الإتصال المستخدم سواء من ناحية إنتشار خط التلفون من قبل بعض من الوقت، أو تدني درجة الدقة و الوضوح في صياغة المراسلات و غيرها من المعاملات الإدارية الأخرى. (حجازي مصطفى، ص160)

أنماط الإتصال الداخلي في المؤسسة :

الإتصال النازل(من الأعلى إلى الأسفل):

و يتم هذا الإتصال من المستويات الإدارية العليا، تكون فيه المادة المنقولة عبارة عن أوامر و بلاغات و قرارات و يعد هذا النوع من الإتصال الأكثر شيوعا في المؤسسة لأنه جاء إستجابة لضرورة فرضتها المؤسسة المعاصرة التي تنتم في أغلب الأحيان بكبر حجمها.

إذا تم إستغلال الإتصال النازل بصفة جيدة أو بمعنى آخر إذا كان يقبل المناقشة على القرارات الصادرة من القيادة فإنه يؤدي دورا بارزا في بث شعور بتكامل النشاطات و تكوين الإتجاهات الإيجابية نحو العمل و إتقانه و تكوين علاقات إنسانية سليمة بين المستويات الإدارية العليا و الدنيا. أما إذا كان العكس وكان رافضا لكل أنواع المناقشة و المشاركة في إتخاذ القرارات فإن أي إتصال يفشل في إيصال

المعلومات والقرارات وبالتالي يسبب التنافر المعرفي في المستقبل(العبد عاطف عدلي، العبد، نهى عاطف 2011ص 61).

كما يحمل هذا النوع في طياته إستراتيجيات جديدة تنفيذ الأعمال و المبادرات الإدارة للتطوير و توضيح الأهداف و غيرها، و يستطيع المدراء الإتصال بالعاملين بوسائل و طرق عديدة مثل الحديث المباشر أو عبر البريد الإلكتروني أو غيرها من وسائل الإتصال و تتضمن أهم أنواع الرسائل النازلة الآتي :

_ تنفيذ القرارات المتعلقة بالخطط و الأهداف التي تسعى المؤسسة بلوغها و هي بذلك تعمل على توحيد جهود العاملين من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية و كمثل على ذلك الرسائل التي توجه إلى كافة العاملين لتحسين الجودة في الأداء .

_ رسائل خاصة بتعليمات العمل و التي تأخذ شكل التوجيهات بكيفية إنجاز الأعمال، و تنسيق بين الوظائف و الأنشطة داخل المؤسسة .

_ الرسائل الخاصة بالإجراءات و الممارسات التي تحدد سياسة المنظمة و قواعد عملها و التشريعات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

_ تقييم الأداء من خلال إرسال رسائل إتصالية تشتمل على ملاحظات حول طبيعة الأداء المنجز، و يتم ذلك في شكل رسائل إتصالية صاعدة ترسل إلى المستوى الإداري الأعلى .

_ رسائل خاصة بتحفيز و تلمين العاملين و تعليمهم كيفية القبول برسالة المنظمة و ثقافتها و قيمتها بالإضافة لإيصال أفكار و عقيدة الإدارة العليا فيما يتعلق بالعمل و كيفية إنجازه .

يمكن نستنتج من خلال هذا الشكل الإتصالي (النازل) أن مضمون الرسائل الإتصالية في العموم تهدف إلى توحيد جهود العاملين و توجيههم نحو أهداف المؤسسة، و يتم ذلك من خلال شرح سياسة المؤسسة و التعريف كذلك بثقافة المؤسسة و توضيح القواعد و القوانين الداخلية التي تضبط سلوك العامل داخل المنظمة، و عليه جاءت مجمل تلك الرسائل في شكل قرارات و تعليمات و أوامر تستلزم التنفيذ(الطائي، العلق، 2009، ص 58/59).

-الإتصال الصاعد(من الأسفل إلى الأعلى):

و يتم هذا الإتصال من المستويات العليا في المؤسسة، وعلى الرغم من إنتشار الإتصال النازل إلا أن الإتصال الصاعد لا يقل أهمية عنه، لأنه يعبر عن مدى ديمقراطية المؤسسة وإدارتها، وتكون المادة المنقولة أو المرسله من القاعدة إلى القيادة عبارة عن تقارير وشكاوى وإقتراحات، ملاحظات إلى الإدارة العليا. رغم الأهمية الكبرى لهذا النوع من الإتصال الداخلي إلا انه توجد مشاكل وعقبات حيث غالبا ما يحول بعض المدراء دون وصول المعلومات إلى الرئيس الأعلى، بالإضافة إلى بعد المسافة التي تربط بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا، وإنتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين الذي يقابله عزلة الرؤساء. ويمكن زيادة فعالية الإتصال الصاعد وذلك من خلال إظهار المزيد من الإهتمام والإستعداد لتقبل الإتصالات وإتاحة الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن مواقفهم وإراداتهم وإشعارهم بأهميتهم فيالمؤسسة.

ما يقصد بالإتصالات الصاعدة هي تلك الإتصالات التي تنقل فيها الرسائل و المعاني بأشكالها و أنواعها المختلفة من قاعدة الهرم أو السلم الإداري الى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح و المرن

الذي يتيح للمستويات الإدارية الأدنى حرية الإتصال و التواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي و تصنف الإتصالات الصاعدة ضمن الإتصال الرأسي (أو العمودي) التي تشمل الإتصالات النازلة أيضا (الطائي حميد العلاق بشير 2009 ص51)

و من التطبيقات على هذا النوع من الإتصالات (التقارير) التي يرفعها العاملون للإدارة و كذلك إدارة الإجتماعات الدورية التي تتيح معالجة مختلف المشاكل المهنية التي قد تحدث في المؤسسة مما تتيح للعاملين تقديم إقتراحاتهم في جو يسوده روح المسؤولية.

كما يرى كل من "karleive&roberts charles&o'reilly" أن هناك ثلاث عناصر مهمة تؤثر في فعالية الإتصال الصاعد في المؤسسة و التي تتمثل في :

ثقة المرؤوس في رئيسه، و تصور المرؤوس لتأثير رئيسه على مستقبله.و تطلعات إمكانية تنقل المرؤوسين، حيث أظهرت الدراسة التي تم إجرائها على عينة من المنظمات، أن عنصر الثقة يعد أحد العوامل المؤثرة في أداء الفرد، حيث كشفت نتائج الدراسة أن مؤشر الثقة ارتبط بشكل كبير بتقدير المرؤوس لدقة المعلومات الواردة من رئيسه و إدراكه لتأثير رئيسه أن هذه العلاقة الإيجابية تظهر أنه عندما يعبر المرؤوس عن ثقة عالية في رئيسه المباشر، فإنه يعتقد أيضا أن المعلومات التي يتلقاها منه دقيقة و يرى أن رئيسه له تأثير كبير. و هو ما يؤكد مصداقية المعلومات و قوتها في التأثير و الإقناع.

Karleive.H.Roberts charles.A.O'reilly.1974(page 209)

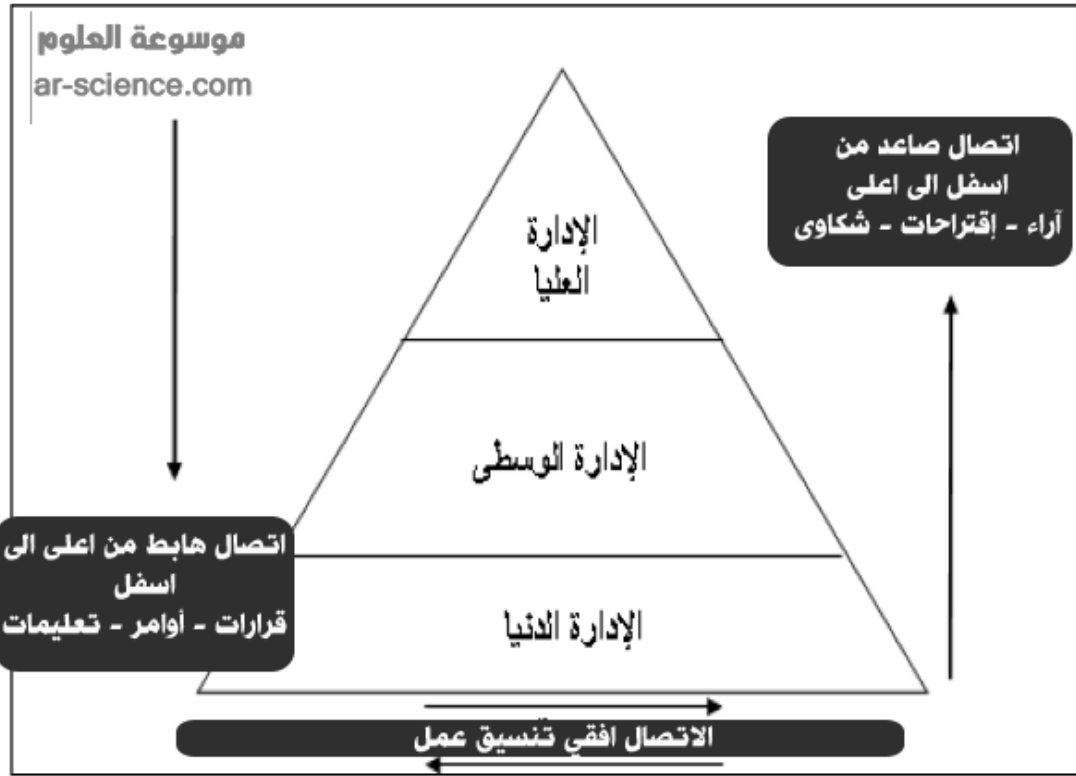
الإتصالات الأفقية :

و هي التي تتم بين رؤساء الإدارات و الأقسام التنظيمية على نفس المستوى، داخل التنظيم الإداري أو بين إدارتين من تنظيمين مختلفين، (المغربي .محمد الفاتح محمود بشير .2016، ص169).فالهدف من قنوات الاتصالات الأفقية إتاحة الفرصة لأفراد التنظيم في المستوى الإداري الواحد بتبادل المعلومات و البيانات مثل العلاقة التي تكون بين العاملين في القسم الواحد أو بين الأقسام الأخرى على نفس المستوى الإداري، و عليه فإن إستخدام هذا النوع من الإتصالات يساعد على سرعة تبادل المعلومات و زيادة درجة المرونة في العمل من خلال القضاء على العوامل التي من شأنها عرقلة الأداء. (باشري نفيسة محمد. مذكور. فوزي شعبان.فهيم .رباب. 2017، ص240)

الإتصالات الرأسية :

و هي التي تتم بصفة شخصية بين العاملين في مستويات مختلفة من التنظيم الإداري دون اللجوء إلى خط السلطة الهرمية كان يتصل رئيس أعلى بموظف ما دون إدخال رئيس مباشر في الصورة، و مثل هاته الإتصالات تؤثر على التسلسل الهرمي للإدارة و إنما تساعده في الحصول على المعلومات التي من شأنها تسريع عملية تنفيذ المهام الموكلة إليه (المغربي .محمد الفاتح محمود بشير.2016، ص170)

هيكل تنظيمي يمثل انواع الإتصالات :



مستويات الهيكل الاداري واتجاهات الاتصال فيه

(الهيكل التنظيمي لأنواع الإتصالات الرسمية من موسوعة العلوم)

وسائل الإتصال الداخلي في المؤسسة :

تتطوي العملية الإتصالية على عنصر مهم في إيصال رسائل الإتصالات ولعل نجاح العملية الإتصالية وفعاليتها يتوقف على مدى ملائمة الوسائل المستخدمة لمضمون الرسالة والهدف الإتصالي المراد تحقيقه وعليه فإنما في هذا الجزء سوف نتطرق لأهم الطرق والأساليب الإتصالية في إيصال الرسائل وتتمثل تلك الطرق فيما يلي واحد:

1/ الوسائل التحريرية المكتوبة وأساليب التعليمات والأوامر:

يقوم هذا النوع من الإتصال على تدوين الرسائل في صورة مادية مكتوبة (النجار، عبد المقصود أحمد، ابراهيم جابر (2020)، ص91) ونقصد بذلك أن إنسياب المعلومات على مستوى الهيكل التنظيمي يكون من خلال رسائل مكتوبة عادة يتم من خلالها توضيح التعليمات والقرارات التي تسند للموظف أو العامل على مستوى التنظيم تكون مرفوقة أيضا بختم رب العمل مع تحديد المدة الزمنية لسريان مفعول القرار أو التعليمات المرسله إلى الموظف وما يميز هذا النوع من الإتصال عن غيره طابع الوضوح من ناحية وكذا إبراز الجهة المرسله للتعليمات (مسؤولين رؤساء المصالح) وكذا توضيح المسؤوليات التي تقع على عاتق الموظف وكذا نوعية العقوبة المترتبة عن عدم تنفيذ التعليمات من جهة أخرى وتأخذ الإتصالات التحريرية صوراً عديدة مثل المذكرات الخطابيات التعليمات والأوامر وغيرها من الوسائل

الرسمية التي يتم من خلالها نقل المعلومات وتبادلها في إطار الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة ومن أهم طرق الإتصال الكتابي نجد المذكرات الداخلية التقارير والمراسلات النشرات الداخلية صحيفة المؤسسة الكتيبات والدليل والشكاوي.

المذكرات الداخلية: هي عبارة عن رسائل داخلية يستخدم الأسلوب المباشر في الكتابة بحيث تعد من المراسلات الكتابية التي يتم تبادلها بين العاملين في نفس المنظمة وتستخدم في كثير من الأحيان لتحقيق الربط والتنسيق بين الوحدات والإدارات والأقسام. والنشاطات المختلفة وكذلك بين المستويات المختلفة في المنظمة كما أن تدفقها يتم في جميع الإتجاهات من أعلى الهرم إلى أسفله أي من الرئيس إلى المرؤوسين ومن أسفل الهرم الإداري إلى أعلاه ويتم ذلك من المرؤوسين للرئيس وأفقياً بين الأفراد من نفس المستوى التنظيمي ضمن الوحدة الإدارية نفسها أو بين وحدات مختلفة كما تتدفق بين الأفراد المستويات المختلفة في وحدات مختلفة ولعل أهميتها تكمن في توصيل المعلومات الكافية في المنظمة وتشرح السياسات والإجراءات والتعليمات والتفاصيل العملية الداخلية في مختلف النشاطات والوظائف من إنتاج والتسويق وموارد بشرية، كما تمثل المذكرات مستندات دائمة يمكن الرجوع إليها فهي تتضمن حلول لمشاكل تنظيمية حدثت للمنظمة وقد تعود لها المنظمة إذ استلزم الأمر ذلك وهي من أفضل الوسائل في عرض المعلومات بحيث يمكن لمرسلها إضافة أرقام ورسومات وجداول تفسر المعلومات وتشرحها بدقة لكن من ناحية أخرى فإن استخدام المذكرات بشكل كبير قد يخلق تدمر في وسطالعمال مما قد يسهم في إيجاد مشكل المعلومات الزائدة و التي تعتبر أحد معوقات الإتصال التنظيمي. (حريم حسين محمود، (2010-1431هـ) ص 252/251

التقارير : تعد التقارير أحد الوسائط الهامة في نقل المعلومات و المعارف و الأفكار إلى المستويات الإدارية العليا فرغم اختلاف أغراضها و أهدافها إلا أنها تتضمن حقائق عن موضوع معين معروضاً عرضاً تحليلياً،و يمكن أن تنظم التقارير إما بشكل شهري أو سنوي (سيد أسمة، محمد، الجمل، عباس حلمي، (2014)، ص91)

المراسلات : تعد من الوسائل الإتصالية الخاصة و المقروءة، بحيث تهدف إلى إحاطة الجماهير الداخلية بالمعلومات و البيانات في شكل خطابات أو رسائل أو عن طريق الرسائل الشخصية إلى الأفراد على عناوين منازلهم، لما لذلك من أثر إيجابي في إستمرارية العلاقات الطيبة بين الإدارة العليا و مختلف المستويات التنظيمية الأخرى (2) جردات، عبد الناصر أحمد، الشامي، لبنان هاتف (2009)، ص127)

النشرات الداخلية : تعتبر النشرات من وسائل الإتصال بالكلمة المقروءة تستهدف جماهير معينة فهي تعد من أكثر قنوات الإتصال الجمعي إستخداماً في المنظمات و ذلك جراء إنخفاض تكلفتها و سهولة إعدادها و إنتاجها فهي تهدف إلى تعميق الصلة بين الإدارة و العاملين في المنظمة و خططها و سياساتها و قراراتها فضلاً عما يستجد من تعليمات و توجيهات إلى جانب هدفها الإجتماعي الذي يهدف إلى تعزيز الإندماج بين الوحدات الفرعية المنظمة (سلطان، محمد سعيد أنور (2003) ص128). و من بين النشرات التي تصدرها المنظمة النشرات الإخبارية و الكراسات و الكتيبات و التقارير الإجتماعية السنوية.(سلطان، نفس المرجع السابق، ص123)

صحيفة المؤسسة : تعتبر صحيفة المؤسسة من وسائل الإعلام المفضلة في الإتصال الداخلي حيث يتم إستخدامها على نطاق واسع حسب أهداف ووسائل المؤسسة .وهي في كثير من الأحيان ما تضع

القارئ في الإعتبار و هو ما يعد أحد أهم أهدافها ((2012) nawel.mebtouche، 52) وذلك من خلال ما تقدمه من معلومات حول سيرة المؤسسة ونشاطها و أهم إنجازاتها، كما تكشف أيضا عن جماهيرها المستهدف و المتمثل في الجمهور الداخلي العمال و الموظفين و الجماهير الخارجية المستهدفة من نشاط المؤسسة كالمؤسسات الإقتصادية و غيرها من المؤسسات المنافسة لها .

الكتيبات و الدليل : هي وسيلة إتصالية مكتوبة، تهدف إلى إحاطة المرسل إليه (جماهير المنظمة الداخلية) بمعلومات عن المنظمة و سياستها و إنجازاتها بهدف كسب ثقتهم و تأييدهم، و يتضمن الكتيب بيانات تهم جمهور المنظمة و توضح أهم الخطوط الإتصالية التي تسيّر وفق نشر الرسالة الإعلامية لأفراد المنظمة في وقت قصير كما تعمل على إحداث التأثير المباشر في نفسية القارئ خاصة (2) جردات، عبد الناصر أحمد، الشامي، لبنان هاتف (2009)، ص126/127). و أن هذه الوسيلة ذات طابع شخصي، فالعامل و الموظف يتعرض لمحتوى الكتيب بشكل فردي و عليه فإن إدراكه و إستيعابه لمضمون الكتب يختلف من شخص لآخر .

الشكاوي : تعد من الوسائل الإتصالية الهامة بالنسبة للمؤسسات، و تساعد العاملين على أن يتقدموا بشكاوي و هذا عن طريق الرسائل و المنشورات أو داخل الصناديق المخصصة للشكاوي، و تعد هذه الوسيلة ذات أهمية خاصة للإدارة حيث أنها تجعلها على علم بظروف و بيئة العمل الواقعية و مقترحات أصحاب الخبرة في ضوء الخبرة الميدانية، مما يجعلها تتبنى بعض الإقتراحات الجادة في تحسين الجودة و رفع الكفاءة الإنتاجية و إنجاز الأعمال . (حزي، 2020، ص 29)

2/ الوسائل الشفهية (اللفظية):

وتسمى أيضا بنمط الإتصال اللفظي وفيه يتم تبادل المعلومات بين المتصل والمستقبل عن طريق الكلام، المنطوقة لا المكتوبة وعادة ما تساهم هذه الإتصالات في إتمام الأعمال بسرعة فائقة فهي تعد من الوسائل المساهمة في إيصال المعلومات والأفكار في أكثر الطرق بحيث تستخدم وسائل مثل (المقابلات الشخصية والمكالمات الهاتفية والندوات والاجتماعات والمؤتمرات)، ويعتبر هذا الأسلوب أكثر الطرق للتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة ويسرا وصراحة. (2) حمو محمد سلطان، 2015، ص33)

كما يرى الأستاذ حسين حريم أن الفرد يبذل وقتا كبيرا في ممارسته لهذا النوع من الإتصالات و يرى الجزء كبير من الإتصالات الشفهية من المنظمات يتمثل في الإتصالات غير الرسمية وجها لوجه، الحديث غير رسمي والإصغاء. (حريم حسين محمود، (1431-2010هـ)، ص23)

المقابلات الشخصية: تعد أحد الأساليب الفعالة في الإتصال والمقابلة الناجحة تعد وسيلة مساعدة في تحقيق أهداف الإتصال وتنفيذها يتوجب توفر مجموعة من الشروط التي تحقق أهدافها وعليه يجب على القائم بالمقابلة مراعاة بعض العناصر التي تشكل جوهر نجاحها ولكي تنجح المقابلة يجب أن يحدد موعد المقابلة مسبقا وإعلام الطرف الثاني بالموعد والتأكد من حضوره في الموعد المحدد أن يحترم القائم بالمقابلة الوقت أو المدة الزمنية التي ستستغرقها المقابلة، إستخدام مهارات الإتصال الفعال أثناء طرح الأسئلة والإستماع بشكل جيد لإجابة الضيف وتجنب التعصب في الرد والقدرة على الرجوع للأسئلة التي لم يتم الإجابة عنها بتغيير صياغتها و محاولة إقناع الضيف بالإجابة عنها. (سلطان محمد صاحب 192، 2011)

المؤتمرات : تعد المؤتمرات من أشكال الإتصالات الرسمية الشفهية والتي تهيئ الفرصة للمجموعة من الأعضاء لتبادل الأفكار حول قضية معينة أو موضوع أو مشكل أو مشروع يهتمون به بقصد التوصل إلى آراء أو توصيات أو قرارات مناسبة والعمل على الإلتزام بها فقد نجد منظمات تنظم مؤتمرات لأغراض مختلفة من أهمها تبادل المعلومات والتعرف على وجهات نظر أعضائها حول أهمية وقيمة هذا الموضوع كما نجدها تسعى من خلاله إلى إتخاذ القرارات الهامة حول مشروع أو قضية تهم أعضاء المنظمة. (سلطان محمد صاحب 2011، ص192)

الإجتماعات : تعد الإجتماعات من أشكال الإتصالات الرسمية الشفهية إذ أنها من أكثر وسائل الإتصال أهمية على مستوى التنظيمات (حمو محمد سلطان، 2015، ص71)، فهي من أهم وسائل الإشراف الإداري والتي تساعد على نقل المعلومات والمعارف والأفكار والمقترحات بين الرؤساء والمرؤوسين داخل المؤسسات وتعد من وسائل الاتصال الضرورية التي تتيحها الإدارة لتبادل وجهات النظر بين مختلف الفاعلين فيها من موظفين إداريين وأعضاء الهيئة حيث يساهم ذلك في تنمية روح الإلتزام لديهم ويشجع على تمثيل الأعمال الإدارية لتحقيق إجتماعات ناجحة يجدر على رؤساء المؤسسات تنظيم جدول اجتماع مسبقا ويشارك في إعداده كل الأعضاء المشاركين في الإجتماع وذلك لما يحتويه من مواضيع تهم الأعضاء المشاركين فيه وذلك لمناقشة الإقتراحات التي تساهم في تطوير الأداء الكلي للمؤسسة وعليه تساهم الإجتماعات بشكل كبير في إنجاز أهداف إدارة المؤسسة وذلك لاعتبارها أرضية خصبة في معالجة المشاكل التي تتعلق عادة في سرعة تنفيذ الأعمال وجودتها وكذا تنفيذ جوانب العملية الإدارية كما تتيح خاصية الإجتماعات فرص للتفكير التعاوني البناء وتناول الأفكار والآراء التي تساهم في رفع مستوى الأداء الكلي للمنظمة (سيد أسمة، محمد، الجمل، عباس حلمي، (2014)، ص80).

المكالمات الهاتفية: تعد من وسائل الإتصال الشخصي المباشرة وتبرز أهميتها في أن الكلمة المسموعة والمباشرة من طرف المرسل يكون لها تأثير قوي على الجمهور المستهدف أكثر من الكلمة المكتوبة الصادرة من نفس الشخص (2) جردات، عبد الناصر أحمد، الشامي، لبنان هاتف (2009)، ص128). حيث تسمح المكالمات الهاتفية للمرسل للمناقشة المواضيع والتحديد الأوامر والتعليمات بدقة، وتزيل أيضا الإبهام والغموض عن مختلف المعلومات والبيانات المتعلقة بالوظائف الموكلة للعامل وعليه فإن هذا النوع من الاتصالات يساهم في تسريع إنجاز الأعمال وذلك لقدرته على توضيح المعلومات سواء كانت عبارة عن تعليمات أو أوامر كما تسمح للموظف أن يبدي رأيه في بعض العناصر التي يراها مبهمه في نظره فضلا عن كونها وسيلة غير مكلفة وسهلت الإستخدام

الندوات: تعد إحدى قنوات الإتصال الجمعي التي تستخدم لتحقيق الإتصال بين القيادات الإدارية والخبراء وبين العاملين من أجل النقاش حول الموضوعات التي تطرح للبحث والدراسة وتحاول الوصول إلى قرارات فهي قناة إتصالية ذات إتجاهين يتم بها تبادل المعلومات والخبرات بين المتخصصين وبين الجمهور حول مواضيع تهم المنظمة والتي لم يتم حولها إتفاق تام محاولين تقريب وجهات النظر بخصوصها ومن جانب آخر تعمل على تعزيز ثقة العاملين بالإدارة وذلك من خلال توضيحها لنشاط المنظمة والإنجازات التي تمت بها أو لشرح القوانين والإتجاهات الجديدة لرفع مستوى الوعي للعاملين ومناقشة مختلف الأمور التنظيمية بصراحة ووضوح. (سلطان محمد صاحب 2011، ص187).

مميزات الإتصالات الشفوية:أما يميز هذا الأسلوب من الإتصالات أنه يتيح للمرسل التعبير أكثر عن مشاعره وأحاسيسه حتى قيمه وإتجاهاته نحو مختلف القضايا والمواضيع التي تخصه وتخص مؤسسة عمله كما يتميز هذا الأسلوب بالقدرة على التأثير في متلقي الرسالة من خلال استخدام أشكال الاتصال اللفظي كالصوت وتعابير الوجه وحركات العينين(حريم حسين محمود، (1431-2010هـ)،ص23).

الإتصالات الإلكترونية: احدث التطور الحاصل في وسائل الاتصال في الاونة الأخيرة تحولا كبيرا في أساليب نقل وتبادل ومشاركة المعلومات على مستوى المنظمات فقد سمحت هذه التقنية الحديثة فينقل كم هائل من المعلومات لعدد كبير من الأشخاص وبصورة سريعة مما يساهم في تقليل الوقت والجهد في الأداء(3أبو النصر مدحت، 2009، ص29). كما ساهم بشكل كبير في انجاز الأعمال بشكل أسرع وبأعلى جودة ولعل أهم الوسائل التي تستعمل على مستوى الادارة والمؤسسات عموما شبكة الأنترنت والتي مكنت من الاتصال الفوري وتبادل المعلومات والبيانات على نطاق واسع دون تكاليف كما أن خاصية التفاعل الفوري التي أتاحتها تقنية الاتصال هذه قد اسهمت في تعزيز الاتصالات المكتوبة والشفهية معا(4الطائي، حميد العلق، بشير،2009، ص51) ويمكن توضيحها من خلال استخدام مؤتمرات الفيديو، البريد الصوتي والبريد الإلكتروني، وفيما يلي سوف يتم النظر إليها كالاتي :

مؤتمرات الفيديو: تسمى أيضا بالمؤتمرات عبر شبكة الأنترنت يتم فيها استخدام الكاميرات الصغيرة التي توضع على أجهزة الكمبيوتر أو بجانبها لتقوم بنقل الصورة الحية لعرضها بشكل متزامن في مكان اخر كما أناسخدام هذه المؤتمرات يتطلب أجهزة ووصلات ذات خصائص معينة تسمح بالساعات الكبيرة والمعالجة السريعة لعدد من المشكلات التي تظهر أثناء الاتصال، ان أهم ما يميز هذه الخاصية أنها تنقل المؤتمرات والمناقشات التفاعلية في أي مكان من العالم بالصورة والصوت كما أنها تسمح للأفراد بالاتصال الحي المباشر مع الاخرين كما أن ما يميز هذه الخاصية قدرتها على الانتشار ووصولها لعدد كبير من المشاركين أما عن المشكلات التي يمكن أن يقع فيها مؤتمرات الفيديو فتتعلق بالمشكلات الفنية الطارئة التي قد تلغي المؤتمر أو الاجتماع رداءة الصوت والصورة بسبب ضعف الأنترنت وهذا ما يؤثر على

المتلقي والمرسل ولتقليل من هذه المشاكل يجب توفير المتطلبات اللازمة لمؤتمرات الفيديو والحاجة الى تدريب المستخدمين على استخدام الأنترنت والتقنيات بشكل عام.(الشمالية و اخر45ون، 1436/2015، ص 217/218)

البريد الإلكتروني: ويعرف أيضا بتسمية الايميل وهو أسلوب لكتابة وارسال واستقبال الرسائل عبر نظم الاتصالات الإلكترونية سواء كانت أو الشبكة العنكبوتية أو شبكات الاتصالات الخاصة داخل المؤسسات أو المنازل انما يميز البريد الإلكتروني كوسيلة إلكترونية في تبادل المعلومات امكانية ارسال رسالة واحدة الى عدة متلقين مهما بلغ عددهم كما يمكن أن تتضمن الرسالة نصا صوتيا أو فيديو أو صورة كما أنخاصية السرعة أهم مما يميزها في الرسالة التي يتم نقلها لا تستغرق الا بضع ثواني فقط لكي تصل الى المرسل اليه وفي حاله عدم وصولها يرسل اشعار بعدم الوصول فيعيد المرسل ارسالها كما يمكن أيضا من خلال هذه الخاصية الرجوع الى الرسائل ومعرفة وقت الارسال ووقت وصول الرسالة. (.الشمالية و اخر45ون، 1436/2015، ص 203/204)

الفاكس: يعد من وسائل الاتصال الشخصي غير المباشر تتفوق بقدرتها على ارسال الوثائق والصور والرسوم والمواد المطبوعة سواء عن طريق الهاتف أو الموجات اللاسلكية وهو يتمتع بمزايا تدفق

الهاتف الى حد ما وأن كان لا يعمل الا بواسطة الهاتف فالفاكس والهاتف بينهما ارتباط وثيق اذ لا يمكن استخدام الفاكس الا من خلال خط الهاتف ولكن الفاكس يمتاز بميزة إضافية لا يتمتع بها الهاتف ومن مزايا الفاكس أنه مكتوب ومسجل فهو وثيقة يمكن اثباتها وحفظها. (حجاب محمد منير، 373، 2007).

الخلاصة:

- يبدو لنا جليا من خلال ما تم عرضه حول اتصال المؤسسة أهمية هذا النوع من الاتصالات في تحقيق التماسك والانسجام داخل التنظيم وقدرته في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعمال حيث كشفت لنا الدراسة النظرية أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق التفاعل والتفاهم بين مختلف الفاعلين بالمؤسسة ودوره في نقل ومشاركة وتبادل المعلومات وإتاحتها على مختلف المستويات الادارية في الهرم الاداري ويعد أحد أهم الأدوات تفعيلا ورفعاً للإنتاجية في المؤسسة ولا يتم تحقيق ذلك إلا من خلال اعطاء مكانة للاتصال داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوضيح سياسة الاتصال للموظفين من أجل فهم الخطوط الاتصالية المتاحة على مستوى التنظيم وهذا ما يعمل على سير العملية الاقتصادية بنجاح مما يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

الفصل الثالث : الرقمنة و الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثالث : الرقمنة و الإدارة الإلكترونية .

تمهيد:

- باتت الرقمنة في وقتنا الحالي من أهم التحولات الذي يشهدها عصرنا لا سيما بجانب الإدارة الإلكترونية بحيث أصبحت تهدف إلى تحسين التعامل بين المؤسسات و العمال، و أيضا إلى كفاءة المؤسسة و زيادة الابتكار و التطور.

أولا: الرقمنة:

مفهوم الرقمنة :

الرقمنة بصفة عامة هي عملية نقل أو تحويل البيانات الى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي وفي نظم المعلومات عادة ما يشار الى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع او الصور الى الاشارات ثنائية استخدام وسيلة للمسح الضوئي لأمكان عرض النتيجة على شاشة الحاسب وفي الاتصالات عن بعد يقصد بالرقمنة تحويل الاشارات التناظرية المستمرة الى اشارة رقمية نابضة وفي علم المكتبات والمعلومات يقصد بالرقمنة عملية انشاء نصوص رقمية من الوثائق التناظرية يستفاد من التعريف المذكور ان الرقمنة مهما كان مجالها تعتمد اساسا على تحويل البيانات الى شكل رقمي قابل للمعالجة الإلكترونية والقراءة للحاسب الآلي ومختلف الاجهزة الإلكترونية والذكية(فاتح، زعيتر، 2023، ص27)

تحاول من خلال هذه الفقرة إلى الوصول إلى تعريف منهجي لمصطلح الرقمنة حيث إنه مصطلح جديد نسبيا على مجتمعنا العربي ظهر لمواكبة التكنولوجيا الرقمية.

تم تتبع مصطلح الرقمنة و ذلك من خلال تتبع مراجعته في معجم أكسفورد على الخط المباشر، و الذي تم التوصل إلى استخدامه لمصطلحات كمقابل للفعل (يرقم) المشتق من مصطلح رقمي و الذي عرفه بأنه تحويل (الصور أو الصوت) إلى شكل رقمي يمكن معالجته بواسطة جهاز الحاسب، أما الأسماء التي استخدمها كمقابل لمصطلح الرقمنة فهي ..

هذا بالإضافة لمعجم وبستر على الخط المباشر و الذي وجد به مصطلحين هما ..

كما وجدت مصطلحات أخرى تختلف عما سبق في حروف الهجاء تبعا للهجائية البريطانية مثلا ..(د.نجلاء أحمد يس، 2012، ص15)

و بالرغم من إن الاختلاف بين هذه المصطلحات تمثل في الشق الثاني فقط، بينما ثبت المقطع الأول منها وهو "ديجيت" إلا أن ذلك من الممكن إن يعمل على تشتت النتائج الخاصة بموضوع الرقمنة بين هذه المصطلحات المختلفة.

- ويرجع تعدد مصطلحات الرقمنة إلى حداثة عهد المصطلح وعدم تقنيته دوليا، ويمكن التغلب على هذا بتقنين مصطلح واحد للاستخدام المستقبلي مع ترك المصطلحات الأخرى المستخدمة حاليا حتى تدوي مع الوقت وتصبح غير متداولة، حيث إن عدم توحيد المصطلح قد يؤدي إلى فقد الكثير من المحتوى المرتبط به عند إجراء عملية البحث كنتيجة طبيعية لعدم الإلمام بكافة المصطلحات الأخرى المشتقة منه و/أو المختلفة معه في حروف الهجاء.¹

- ويمكن تتبع تعريف الرقمنة من خلال عدد من التعريفات المختلفة كما يلي¹ :
- تعريف تيلور للرقمنة" بأنها تمثل الفرق بين البتات وهي كل ما ليس له لون أو حجم أو وزن.ويستطيع السفر في سرعه الضوء ويعد اصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات يعبر عنه بسلاسل من الصفر والواحد والذرات التي تشكل بطبيعة الحال المادة الصلبة مثل الورق والحبر اللذان يوضعان معا لإعطاء المعنى والقيمة لهذه المادة"اي ان الرقمنة من الناحية العملية هي نظام الكتروني يمكن بعض الأجهزة من التقاط الصور للمواد المطبوعة وإتاحتها بلغه مشفرة ومن ثم تخزينها ونقلها واسترجاعها ونسقتها وحتى تغييرها(د.نجلاء أحمد يس،2012،ص16)
- غير أن هذا المصطلح يأخذ عدة معاني حسب السياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الرقمنة تعني :

- أ- في الحاسبات: تحويل البيانات على شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.
- ب- في سياق نظام المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب و الصور و غيره من المواد التقليدية من أشكال إلى أشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الألي أي إلى إشارات ثنائية و ذلك عن طريق إستخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي، أو عن طريق الكاميرات الرقمية، و التي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.
- شاعت في الأدبيات العربية المعاصرة و مصطلحات "الكتابة الرقمية" و "الإبداع الرقمي" و "الكتاب الإلكتروني" و "الترقيم"، و غيرها من المصطلحات التي تحيل إلى نمط جديد من الكتابة التي تولدت نتيجة التطور الهائل الذي حدث في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال.
- و لتفادي الغموض و الخلط بين هذه المصطلحات فيما بينها و الوصول إلى مفهوم جامع، يمكن الوقوف على بعض التعاريف المختلفة لمصطلح الرقمنة أو التعريف الرقمي فيما يلي: (بن دادي 2022/2021، ص11)

تعريف الرقمنة "لغة":

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم و التبيين و الكتابة و القلم و الخلط، و يقول ابن منظور "الرقم و الترقيم تعجيم الكتاب، و رقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه و بينه، و كتاب مرقوم"، أي قد بينت حروفه بعلامتها من التنقيط .

تعريف الرقمنة "إصطلاحا" :

يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط بأنه "عملية نقل أي صنف من الوثائق من (أي) إلى النمط الرقمي، و بذل ليصبح الصورة الثابتة أو المتحركة و الصوت أو الملف مشفرا إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصير قابلة للإستقبال و الإستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية" و هنا، يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة على شاشة الحاسوب(بن دادي هشام،2022/2021، ص 12)

أهداف الرقمنة :

لماذا نرقمن ؟ هذا السؤال يستدعي تحديد الاهداف التي نسعى إليها من وراء عملية الرقمنة وهي عدة أهداف تتوزع على المستويات التالية :

الحفظ :

حيث أن الوسائط الرقمية تعد اقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

التخزين :

أما بخصوص التخزين فان قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي إذا رقمنا توفر علينا الكثير من المساحات .(مهري سهيلة، 2006/2005، ص 75)

الإقتسام : من خلال الشبكات وخصوصا شبكه الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

سرعة الإسترجاع و سهولة الإستخدام:

تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيره في الاسترجاع حيث انه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق. إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:

- توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري.

- الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزرية أو إتاحتها على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا الإتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة لضمان إستمرار العمليات .(مهري سهيلة، نفس المرجع السابق، ص75)

تكنولوجيات الرقمنة :

التكنولوجيا والتقنية بصفة عامة مرحلة إنتقالية تمر بها البشرية في خضم التفاعلات الاجتماعية والثقافية والسياسية والإقتصادية وبات صريحا في كواليس الفكر العالمي وحتى منتدياته العلنية أن العالم يعيش في مرحلة جديدة يتحكم فيها النظام الرقمي ومن صور هذا التحول أصبح قطاع الإعلام القطاع الرابع بعد الزراعة والصناعة والخدمات ومن صوره أيضا عوض الضوء الحبر بدرجة كبيره سواء في التسجيل او في القراءة والاسترجاع ومن صوره كذلك ظهور ما يسمى بالأمية الثالثة والتي تعني عدم السيطرة على الإبداعات والاختراعات المبنية على الحاسوب بعدما كانت الأمية الألفبائية الهم الشاغل الذي ساد فترة كبيرة من تاريخنا الطويل، ثم بعدها الأمية الآلية والمرتكزة على مدى قدره الأفراد في التعامل مع الأجهزة الإلكترونية .(ساعد، ساعد، أسعيداني سلامي، 2020، ص 275)

ثانياً: الإدارة الإلكترونية:

تعريف الإدارة الإلكترونية :

شهدت الإدارة فكرياً ممارسة- تطورا ملحوظا بواسطة التطورات الحديثة في تقنيه المعلومات إذ أن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي إنما هي نتائج التراكمات الحاصلة في الماضي وتعد الإدارة على هذا النحو هدفا متحركا يصعب بمستقر وحركته، إلا أن الإدارة اليوم أصبحت تسير على هدف ومعطيات إلتقانه وتطورها وأن عددا كبيرا من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات كبيرة بسبب التقانه فالإدارة الالكترونية في معناها في الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطل هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.(محمد سمير أحمد 2009،ص 25)

وتتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والاني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء.

وتعمل الإدارة الالكترونية السلكية أو لاسلكية محددة وهي إحدى وجه الانترنت التي شهدت استخداما واسعا في العالم فهي تساهم إلى حد كبير بتعزيز دور المستهلك أو العميل في تنميه الأداء المنظم ورفع مستوى كفاءة الأداء وإجراءات العمل من خلال رد الفعل الأنبي أو الفوري الذي تتيحه خصائص الإدارة الالكترونية.

إن التوسع في مفهوم الإدارة الالكترونية يفتح أفقا جديدة وواعدة لمزيد من التوقعات لاسيما أن الإدارة الإلكترونية ستعمل حتما خارج إطار الانطباع الذهني الذي يراود الكثير من حينما يتصورون بأنها لا تخرج عن كونها تنفيذ عمليات روتينيه أو تبادل بيانات الكترونية أي أن الإدارة الالكترونية إنما هي مدخل تكامل لاستثمار الجهد والوقت والكيونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع .

وتتطلب الإدارة الالكترونية على النحو الذي ذهبنا إليه إلى كفاءات ومهارات متخصصة فضلا عن حاجتها إلى عناوين وظيفية ومسافات علم جديدة وفي هذا الإطار فان الدخول إلى هذه العناصر يستوجب إطارا معرفيا وميدانا يرقى بخصائصه ومعايير النوعية إلى مستوى المهام الجديدة (محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، 2009، ص 25)

ويشير منصف قرطاس إلى أن الإدارة الالكترونية تقوم على مبدأ التكامل الالكترونية للمعلومات المختلفة بين المؤسسات والعمليات التي تحكم الفعاليات المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات وكذلك التسويات المالية والضرائب.

وعموما فان انتشار الانترنت خلال السنوات القليلة الماضية أدى إلى عدم تجاهل هذا الموضوع على الإطلاق وأصبح من ضرورات العمل العنصري.

الإدارة الإلكترونية و الأنترنت :

إن الإدارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية كانت قبل ظهور شبكه الانترنت في مرحله تطور بطيئة لكنها قفزت الى مرحله نوعيه بفضل استخدام تكنولوجيا الانترنت لتمثيل اهم ظاهره تاريخيه

وتكنولوجيه رافقت ولادة القرن 21 أما عن التجارة الإلكترونية والمصارف الإلكترونية والخدمات الإلكترونية فقد ولدت في بيئة الانترنت وتطورت مع تطور استخدام شبكه الانترنت والويب.

لقد غيرت شبكه الانترنت قواعد العمل في عالم الاعمال بل غيرت ام الشبكات قواعد لعبه الاعمال لكنها مكنت قبل كل شيء من استثمار الفرص المتاحة في بيئه تكنولوجيا المعلومات ولشبكه الانترنت والويب اهميه كبرى في بناء عالم الاداره الإلكترونية في ظل الاقتصاد الرقمي الجديد. (د.محمد سمير أحمد، نفس المرجع السابق صفحة 26)

لا اعتبارات مهمة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- 1- عن شبكة الأنترنت هي أم كل شبكات الاتصال الأخرى.
- 2- تعتبر شبكه الانترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضا قاعدة الانطلاق التقنية لها ولأنشطة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
- 3- شبكه الانترنت وسيله الإدارة الإلكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الاقتصاد الشبكي.
- 4- شبكه الانترنت هي ايضا وسيله الاداره الإلكترونية للولوج الى السوق الكوني والاندماج في انشطه الاعمال الكونيه لتلبية احتياجات الزبائن والمستفيدين في كل زمان ومكان.
- 5- واخيرا تعتبر شبكه الانترنت اساس خيارات تطوير التكنولوجيا الاتصالات والشبكات (د.محمد سمير أحمد، نفس المرجع السابق، ص 29) .

مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية :

التحول الى الإدارة الإلكترونية يحتاج الى عده مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الاهداف المرجوة ومن تلك المراحل ما يلي :

1-قناعة و دعم الإدارة العليا بالمنشأة :

ينبغي على المسؤولين بالمنشأة ان يكون لديهم القناعة بالنامة والرؤية الواضحة للتحويل جميع المعاملات الورقية الى الكترونيه كي يقدم الدعم الكامل والامكانات اللازمة للتحول الى الإدارة الإلكترونية.

2-تدريب و تأهيل الموظفين :

الموظف هو العنصر الاساسي للتحول الى الاداره الإلكترونية لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الاعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة وهذا يتطلب عقد دورات تدريبيه للموظفين او تأهيلهم على راس العمل.

3-توثيق و تطوير إجراءات العمل :

من المعروف ان لكل من شاء مجموعه من العمليات الإدارية او ما يسمى بإجراءات العمل فبعض تلك الإجراءات غير مدونه على ورق او ان بعضها مدون منذ سنوات طويله ولم يطرا عليها اي تطوير لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافه العمل. (1 د.محمد سمير أحمد، نفس المرجع السابق، ص 219)

ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عمليه اداريه تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الاخذ بالاعتبار قله التكلفة وجوده الإنتاجية.

4_ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية :

يقصد بالبنية التحتية اي الجانب المحسوس في الاداره الالكترونيه من تامين اجهزه الحاسب الالي وربط الشبكات الحاسوبيه السريعه والاجهزه المرفقه معها وتامين وسائل الاتصال الحديثه.

5-البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونيا :

المعاملات الورقيه القديمه والمحفوظه في ملفات الورقيه ينبغي حفظها الكترونيا بواسطه الماسحات الضوئيه (سكانير) وتصنيفها ليسهل الرجوع اليها¹.
على سبيل المثال :

احدى الجهات الحكوميه لديها اكثر من 42 مليون مستند ورقي تم تحويل 70% تقريبا الى مستند الكتروني

6-البدء ببرمجة المعاملات الأكثر إنتشارا :

البدء بالمعاملات الورقيه الاكثر انتشارا في جميع الاقسام وبرمجتها الى معاملات الكترونيه لتقليل الهدر في استخدام الورق وعلى سبيل المثال :

نموذج طلب اجازة يطبق في جميع الاقسام بلا استثناء فمن الافضل البدء ببرمجته وتطبيقه(د.محمد سمير أحمد، نفس المرجع السابق، ص 71/72)

عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية :

إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهد لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لان العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافه العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرا وتعيق خطه عمل وتنفيذ استراتيجيه الإدارة الالكترونية وذلك أما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عمليه تطبيق الإدارة الإلكترونية:(د فداء حامد، 2015، ص 235)

التخطيط السياسي والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.

و عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لا سيما في حال تدني العائلات المالية الحكومية أو إلى تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب الذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية.أو الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع الإقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيقه تنفيذ استراتيجيات الإدارة الالكترونية

هذا من جهة أما من جهة أخرى المقاومة الهائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

أو عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية للمعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت نظرا للأزمات الإجتماعية الإقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا. مما يؤدي إلى نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كافي من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية. (د.فداء حامد، 2015، ص 236)

خلاصة :

إن الثقافة في الجزائر لازالت في مهدها و لا زالت بذرتها تنمو و بشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية و الأجنبية التي كانت السبابة في تبني الرقمنة ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية و تطوير الخدمات و تحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغير المستمر، لذا كان لزاما على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل و الكيفية التي تتماشى معها.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية للإتصال الداخلي
في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية و
اللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أريو).

الفصل الرابع : دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلوكية واللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).

الفصل الرابع : دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلوكية و اللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).

تمهيد :

أكدت دراستنا النظرية على أن الإتصال الداخلي يعد بمثابة الشريان النابض للمؤسسة والذي يؤدي إلى تحسين أداءها وكفاءاتها و الوصول لأهدافها، ومن أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي سنتناول دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة فيمديرية الإتصالات السلوكية واللاسلكية شركة سوناطراك -ناحية أرزيو- و كان الوسيط لنا هو السيدة " قدور سارة " التي وصلت بيننا و بين المديرية و السبب في دخولنا لها .

فقمنا بالمقابلة الحرة المفتوحة مع خمسة عشر 15 مبحوث و التي تضمنت 22 سؤالاً في مكاتب المبحوثين وراعينا في ذلك توفير ظروف الراحة النفسية وتجنب فترة الإنهماك في العمل وذلك من خلال تنظيم موعد لإجراء المقابلة من خلال الإتصال بهم عبر هواتف مكاتبهم قصد التعريف بالموضوع و الذهاب إليهم لمقابلتهم في فترة الراحة.

راعينا أثناء إجراء المقابلة طمأنة المبحوثين بسرية المناقشة وعدم إستعمال المعلومات لأغراض غير البحث العلمي بهدف الحصول على بيانات ومعطيات شفافة وذات مصداقية تخدم نتائج البحث و تمت المقابلة في عدة أقسام: (قسم الإدارة و الوسائل العامة، قسم الهندسة، قسم المالية و المحاسبة، المديرية الفرعية التقنية)،

و إعتدنا في هذا الفصل على 4 محاور، الأول تمثل في إعطاء نبذة عن الشركة (سوناطراك) و المؤسسة(المديرية)، و تمثلت المحاور الثلاثة الأخرى على أسئلة المقابلة، المحور الأول 06 أسئلة و هو محور البيانات الشخصية، المحور الثاني 06 أسئلة و هو محور الإتصال الداخلي في المؤسسة، المحور الثالث 10 أسئلة و هو محور الرقمنة.

المحور الأول : نبذة عن شركة سوناطراك SONATRACH :

قبل التطرق الى تعريف و نشأة المؤسسة الوطنية سوناطراك نعرض للتعريف برمزها (LOGO)و الذي يأخذ اللون الاسود الذي يرمز الى البترول و اللون البرتقالي الذي يرمز للصحراء. (C (SO) NATIONAL (SOCIETE NA) TRANSPORT (TRA) COMMERCIALISATION (H)HYDRASCARBURES (H)

سوناطراك هي الشركة الوطنية للنفط والغاز بالجزائر، اسمها الكامل الشركة الوطنية لاستكشاف، إنتاج، نقل، تحويل وتسويق المحروقات وهي مؤسسة جزائرية الأشهر والأكبر على المستوى الوطني ومن أهم المؤسسات على المستوى العالمي في قطاع المحروقات وتعتبر إداراتها و فروعها أكبر مصدر دخل للدولة الجزائرية، وإلى جانب أنشطتها الأساسية فإن مؤسسة سوناطراك تعتمد استراتيجية التنوع عن طريق توليد الطاقة الكهربائية، تحلية مياه البحر، الاستثمار في الطاقة الجديدة والمتجددة، والبحث والاستكشاف المنجمي، وكذلك توزيع أنشطتها على المستوى العالمي، بحيث تنشط في إفريقيا وأوروبا، وأمريكا .

نشأة شركة سوناطراك :

بعد الإستقلال، ظل مجال المحروقات مثله مثل غالبية المجالات الأخرى، محتكرًا من قبل الشركات الأجنبية واستجابة لهذا الوضع، أنشأت الدولة الجزائرية سوناطراك شركة نقل أنابيب الهيدروكربونات وذلك بموجب المرسوم رقم 63-1439 المؤرخ 31-12-1963.

في البداية، اقتصر مهمتها على نقل الهيدروكربونات، ومن هنا جاءت تسميتها، لكنها سرعان ما شملت جميع أنشطة عملية استغلال الهيدروكربونات الى أن تم تأميم المحروقات في 2-02-1971 وأصبحت الجزائر مالكة 51% من الموارد الجزائرية (بعدما كانت 50% فقط) .

وبموجب المرسوم الرئاسي رقم 98-48 الصادر في 11-02-1998 المتعلق بوضع الشركة، تحولت سوناطراك إلى شركة مساهمة برأس مال مائتين وخمسة وأربعين مليار دينار (2.45 مليار يورو) مقسمة إلى مائة وخمسة وأربعين ألف سهم بقيمة مليون دينار للسهم الواحد (100.000 يورو) .

مكانة سوناطراك في الاقتصاد الجزائري :

لأكثر من 50 عاما، لعبت سوناطراك دورها الكامل كقاطرة للاقتصاد الوطني وتتمثل مهمتها الأساسية في تطوير احتياطات الجزائر الهائلة من الهيدروكربونات وتلقب بالرائد الإفريقي كونها استطاعت أن تحقق مجموعة متكاملة بقيمة هيدروكربونية عالية ; بإمكانياتها الخاصة أو بالشراكة مع شركات نفط أجنبية بمناطق مختلفة عبر الوطن (حاسي مسعود، حاسي الرمل، حاسي بركين، أورهود، تين فويي، تبانكورت، غورد النص، عين صالح، عين أميناس)

أما فيما يتعلق بالنقل فتمتلك المجموعة خطوط أنابيب تمتد الى ما يقارب 22000 كلم على الأراضي الوطنية، كما طورت الشركة أربع موانئ نفطية لتحميل المحروقات (أرزيو - بجاية - سكيكدة) من أجل السماح بتحميل وتفريغ الناقلات الكبيرة بسعة 80.000 الى 320.000 طن متري وناقلات الغاز المسال .

أما بنشاط المصعب، فتمتلك سوناطراك ستة مصافي ومجمعان للبتروكيماويات وأربع مجمعات للغاز الطبيعي المسال ومجمعين لفصل الغاز المسال.

تمتلك المجموعة 154 شركة تابعة لها منها 15 شركة ملكية تامة مثل الشركة الوطنية الجيوفيزيائية وتعمل لتعزيز قيمة النفط والغاز في الوطن ENAGEO وشركة الحفر الوطنية ENAFOR والشركة الوطنية للأعمال البترولية الكبرى ENGTP والشركة الوطنية لتسويق وتوزيع ناقلات النفط NAFTAL، وتوظف سوناطراك ما يقارب 50.000 موظف بعقود دائمة وأكثر من 200.000 عامل على مستوى المجموعة .

معدل الاندماج الوطني والإستثمارات الوطنية لسوناطراك :

حققت سوناطراك معدل اندماج وطني بنسبة 55 بالمائة وكجزء من التحولات تعرض سوناطراك طموحاتها لتصبح واحدة من أكبر خمس شركات نفط وطنية ذات كفاءة وربحية في صناعة الطاقة العالمية، كما تهدف لتحقيق اندماج وطني بنسبة 55 بالمائة بحلول سنة 2030. كما تصنف على أنها المستثمر الصناعي الرئيسي في الجزائر وتشارك بنشاط في دعم النسيج الصناعي المحلي كما تخطط المجموعة للإستثمارات الوطنية بأكثر من 59 مليار دولار بحلول سنة 2030 بما في ذلك 45.8 مليار دولار في الاستكشاف والإنتاج و8.6 مليار دولار في التكرير و البتروكيماويات و2.3 مليار دولار في نشاط النقل عبر الأنابيب و تسعى المؤسسة إلى الحصول على أكثر من 68 مليار دولار من الإيرادات الإضافية بحلول سنة 2030 لتستغل ما نسبته 50 بالمائة في المساهمة في الثروة الوطنية و50 بالمائة يتم استثمارها في تجديد الاحتياطات والقدرات الإنتاجية وتدريب الموارد البشرية وتطوير خبراتهم .

كما تجدر الإشارة الى أن سوناطراك تعتبر مؤسسة مواطنة تمارس المسؤولية الاجتماعية وتجعلها من بين أولوياتها وذلك من خلال دعم المشاريع المتعلقة بالصحة والبيئة والنشاطات الثقافية والرياضية وغيرها بالوطن.

الإكتشافات الراهنة لسوناطراك:

تعمل المؤسسة على تجديد احتياطاتها من النفط والغاز لذلك توفر جميع الإمكانيات المادية والبشرية من أجل الاستكشافات فقد أعلنت شهر أفريل 2023 عن تحقيقها لـ(6) ستة إكتشافات للمحروقات خلال الثلاثي الأول من سنة 2023 اعتمادا على مجهودها الخاص فقد تم إكتشاف نفطين في حوض أمقيد مسعود ما يؤكد الإمكانيات النفطية والغازية الهامة المتواجدة بمنطقة تقرت الواقعة شرق حاسي مسعود، كما تم إكتشاف بئرين بحوض بركين والغاز المكثف في منطقة أوهانت بحوض إيليزي وتحقيق إكتشاف للنفط والغاز في حوض واد ميا الواقع جنوب شرق حاسي رمل.

سياسة الموارد البشرية الراهنة في مؤسسة سوناطراك :

تعد سياسة الموارد البشرية التي اعتمدها سوناطراك منذ مارس 2023 والمطبقة على جميع مستويات الشركة هي جزء من الرغبة في التحسين المستمر، وتهدف الى تنسيق ممارسات الإدارة وتطوير الموارد البشرية وبالتالي تقارب متطلباتها مع توقعات العمال كجزء من عملية تطوير التميز كما تعمل على عدة مبادئ أساسية وهي :

الفصل الرابع : دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية واللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).

- ضمان الانصاف لجميع العمال، مع الالتزام الصارم بمبادئ الشفافية وتكافؤ الفرص من حيث الاختيار والتوظيف، والتكامل والاعتراف بالعمل وإدارة الحياة المهنية، من خلال التضامن في تقاسم الأهداف الجماعية.

- إدارة الأداء الفردي والجماعي بطريقة محفزة وعادلة، من خلال إنشاء إدارة بأهداف تتماشى مع استراتيجية الشركة من أجل التحسين المستمر لكفاءة العمليات ومكافأة النتائج الاستثنائية، وبالتالي تشجيع الدكاء الجماعي والمبادرة بالروح الإبداعية وتنشيط الممارسات المهنية التي تفضل أساليب العمل التشاركية.

- الإستثمار في التدريب بطريقة هادفة و نوعية، مما يسمح بنقل و تبادل المعرفة و تجديد الخبرات و تعزيز مهارات العاملين و الإرتقاء بها.

- تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال استخدام التقنيات الجديدة والأدوات المناسبة والمتجانسة والشفافة، وتعزيز أساليب التشغيل وعمليات إدارة الموارد البشرية والقدرة على تمكين الشركة من زيادة الإنتاجية من خلال الأداء وجودة العمل.

- تطوير وتوضيح صورة المؤسسة ونقل ودعم قيم الشركة واستقطاب أفضل المواهب في المستقبل، ودمج الموظفين الجدد بطريقة فعالة وجذابة وبناء الشعور بالانتماء والعضوية في الشركة.

- تعزيز الحوار الاجتماعي بشفافية تامة، من خلال تفضيل الاستماع والتشاور والحوار بهدف تعزيز روح الانتماء والالتزام بمشاريع الشركة وتسهيل العلاقة بين مختلف أصحاب المصلحة أي المدراء والمتعاونين والشركاء.

- الحفاظ على الصحة والسلامة والرفاهية في العمل، مع ضمان بيئة صحية وتوفير ظروف عمل مثالية ومناسبة، وضمان الرفاهية الجسدية والعقلية والاجتماعية للعمال من خلال تنفيذ تدابير وقائية لتوقع المخاطر المتعلقة بالعمل.

- تعزيز المسؤولية الاجتماعية، لاسيما من خلال تشجيع إدراج الملفات الشخصية والمهارات ودوي الاحتياجات الخاصة من خلال حظر أي شكل من أشكال التعصب والتحرش والتمييز.

- تعزيز قيم الأخلاق إتفاق بين صاحب العمل والموظف، يهدف إلى الحفاظ على الشركة وتحسين مناخها الاجتماعي حول العلاقات الاجتماعية والسلوكيات النموذجية القائمة على الاحترام والثقة والشفافية والأمانة والولاء والنزاهة وكذلك حماية وسرية البيانات الشخصية والمهنية.

تعريف شبكة النقل بالأنابيب Transport par Canalisation TRC



تدير سوناطراك شبكة نقل خطوط أنابيب للهيدروكربونات (النفط الخام والمكثفات والغاز الطبيعي وغاز البترول المسال) التي تتكون من 22 خط أنابيب بطول إجمالي يبلغ 21190 كم، بما في ذلك التركيبات المتكاملة، وقدرات التخزين المرتبطة بهذه الأعمال، ولا سيما محطات الضواغط ومحطات الضخ ومحطات التبديل ومحطات التقسيم وخطوط الشحن ومحطات التحميل على رصيف الميناء البحري وكذلك أنظمة الحماية والقياس والتنظيم والاتصالات والتحكم عن بعد. تتم إدارة هذه الشبكة من خلال ستة (06) إدارات إقليمية (RTH - RTO و RTE و RTI و RTC و HRM و اثنتان (02) إدارات تشغيلية GEM و GPDF.

1.3 بطاقة تعريفية لمديرية الاتصالات السلكية واللاسلكية:

1.1.3 التعريف بالمديرية

نشأت في 12 جوان 2002، وهي وحدة من وحدات سوناطراك تابعة لنشاط النقل عبر الأنابيب مهمتها ضمان إدارة وتسيير الاتصالات لمجمع سوناطراك، حيث انها توجه شبكتها للاتصالات السلكية واللاسلكية وتضمن صيانة أنظمة النقل و التبديل وكذلك مراقبة المشاريع المختلفة التي يسهر على متابعتها (166) عامل يتوزعون حسب المركز الوظيفي كالاتي :الإطارات : (132)وأعوان التحكم:(28)و أعوان التنفيذ:(6).

2.1.3 مهام وأهداف المديرية:

المهام الرئيسية لمديرية الاتصالات السلكية واللاسلكية هي :

- تنسيق جميع الإجراءات المتعلقة بتشغيل وصيانة وتطوير شبكة الاتصالات لمجموعة سوناطراك .
- إجراء البحوث والدراسات في مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية حسب التطورات التكنولوجية.
- الاستفادة من تكاليف التشغيل و الصيانة لشبكة الإتصالات السلكية واللاسلكية.
- تسهيل و تنسيق نظام المشتريات داخل المديرية عن طريق ضمان الامتثال الصارم للإطار التنظيمي.
- إدارة شبكات الإتصالات السلكية واللاسلكية لسوناطراك .
- تولي مشاريع الاستثمار في الاتصالات السلكية واللاسلكية لجميع أنشطة سوناطراك.
- إجراء دراسات التصميم و التجديدات و تعديلات أنظمة الإتصالات على مستوى جميع هيكل مجموعة سوناطراك.

3.1.3 الهيكل التنظيمي للمديرية :

يتوزع الهيكل التنظيمي لمديرية الاتصالات السلكية واللاسلكية كما يلي:

1.المديرية : تتكون من أمانة المدير و عدة مصالح وهي :

- مصلحة الشؤون القانونية
- مصلحة الأمن والوقاية
- رئيس إدارة الجودة
- مركز المعلوماتية

2. قسم الإدارة و الوسائل العامة : ويتكون من رئيس القسم و الأمانة و عدة مصالح هي :

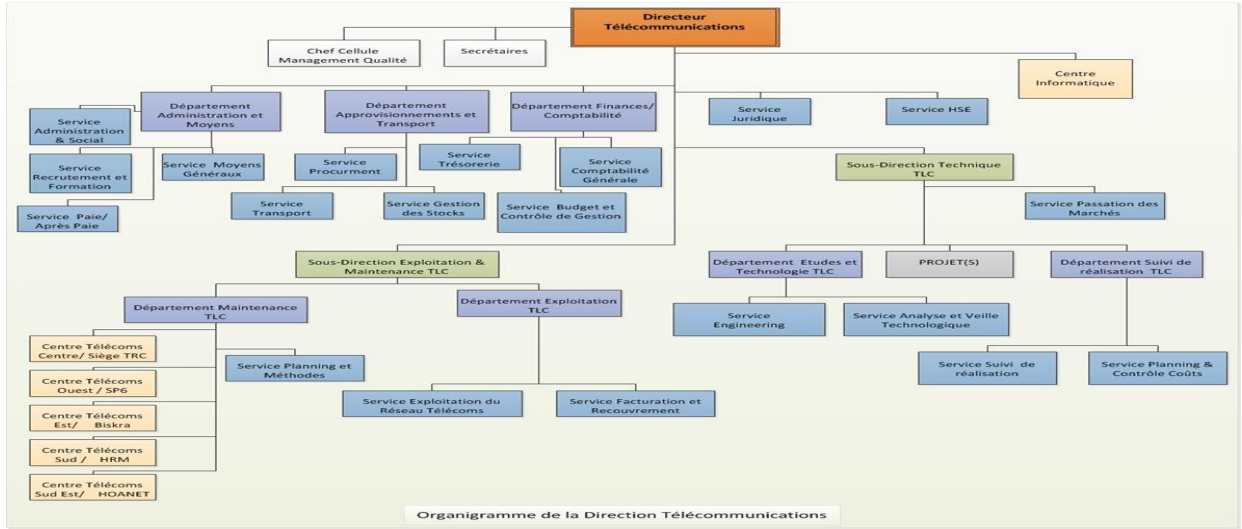
- مصلحة التكوين و التوظيف
- مصلحة الإدارة والشؤون الإجتماعية
- مصلحة الوسائل العامة
- مصلحة الأجور

3. قسم المالية و المحاسبة : ويتكون من رئيس القسم و الأمانة و 3 مصالح هي :

الفصل الرابع : دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية واللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أرزيو).

- مصلحة المحاسبة العامة
- مصلحة الخزينة
- مصلحة الميزانية و مراقبة التسيير
- 4. قسم التمويين والنقل : ويتكون من الأمانة وثلاثة مصالح هي :
 - مصلحة الشراء
 - مصلحة النقل
 - مصلحة تسيير و جرد المخزونات
- 5. المديرية الفرعية التقنية : تتكون من المدير الفرعي التقني والأمانة ومصلحة إدارة المشتريات و مصلحة تخص المشاريع بالإضافة الى قسمين أساسيين هما كالتالي :
 - قسم الدراسات والتكنولوجيا : ويتكون من :
 - مصلحة الهندسة
 - مصلحة التحليل ومواكبة التكنولوجيا
 - قسم المتابعة والتنفيذ للاتصال السلكي واللاسلكي : ويتكون القسم من مصلحتين:
 - مصلحة المتابعة والتنفيذ
 - مصلحة التخطيط ومراقبة الكلفة
- 6. المديرية الفرعية للصيانة والاستغلال للاتصالات السلكية واللاسلكية : وتتكون من المدير الفرعي والأمانة وقسمين أساسيين :
 - قسم الصيانة : يشرف على تسيير ومتابعة عدة مراكز لمشاريع موزعة عبر الوطن ومصلحة واحدة :
 - مركز الاتصالات الجزائر العاصمة / مقر TRC
 - مركز الاتصالات غرب SP6
 - مركز الاتصالات الشرق / بسكرة
 - مركز الاتصالات الجنوب / HRM
 - مركز الاتصالات جنوب / شرق HOHANET
 - مركز الاتصالات سكيكدة
 - مصلحة الأساليب التخطيط
 - قسم الاستغلال : ويتكون من مصلحتين :
 - مصلحة الاستغلال لشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية
 - مصلحة التحصيل والفوترة

الفصل الرابع : دراسة ميدانية للإتصال الداخلي في ظل الرقمنة في مديرية الإتصالات السلكية واللاسلكية شركة سوناطراك (ناحية أريزيو).



نموذج الهيكل التنظيمي للمديرية (المصدر: وثائق المؤسسة)

الدراسات التحليلية :

محور البيانات الشخصية :

لقد إستعملنا المقابلة الحرة مع موظفين المديرية بمختلف أعمارهم التي كانت تتراوح ما بين 28 و 57 سنة منهم رجال و نساء، بإختلاف وظائفهم و أقسامهم و أيضا سنوات خبرتهم في العمل حيث منهم من لديه خبرة أكثر من 26 سنة و أقلهم كان ذو سنة واحدة و بالنسبة لمستواهم التعليمي فكل موظفين المديرية ذو مستوى جامعي بإختلاف تخصصاتهم.

محور الإتصال الداخلي في المؤسسة :

من خلال دراستنا الميدانية توصلنا إلى أن الإتصال الداخلي موجود في مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية حيث لاحظنا أن أغلب الموظفين كان بينهم إتصال فعال لا يخلوا من الضحك و المزاح سواء في أوقات العمل أو عند وجبة الفطور وأيضا في حافلة النقل، و كان القليل منهم لا يتجاوزون مع الجميع حيث أن إتصالهم محدود جدا و يتكلمون فيما يخص العمل و فقط، وكان الموظفون يتصلون ببعض إلكترونيا و تقليديا فمثلا الإتصال التكنولوجي يساعد و يسهل العمل بنسبة كبيرة جدا و يريح الوقت و هذا من خلال الأنترنت و الكمبيوتر و تطبيقاته والهواتف الخاصة بالمديرية، والإتصال التقليدي لا بد من وجوده فبعض الأعمال تحتاج التحدث و جها لوجه للتعبير و الفهم أكثر.

و بطبيعة الحال فإن الإتصال الداخلي في المؤسسة عامل مهم في نجاحها و تفوقها و لا بد من أن يكون لدى كل مؤسسة إتصال داخلي فعال ليساعدها في التقدم و يجب أن يكون هناك توافق بين الموظفين سواء المدراء أو التقنيين أو المهندسين... حيث تكون هناك إتصالات هابطة مثلا تقديم العمل من المدير إلى رؤساء القسم و من رؤساء القسم إلى السكرتير.. و حتى من المديرية العامة للمدير، و أخرى صاعدة مثلا تقديم رسالة أو شكوى أو طلب عطلة و هذا يتم من السكرتيرة إلى رئيس القسم ثم إلى المدير و بهذا فإن كلا النوعين من الإتصالات موجودة في المديرية بشكل يومي. و منه نذكر قول **المبحوث الثامن** الذي دعم تحليلنا بقوله: " نعم يوجد إتصال داخلي فعال بين الموظفين في مديرتنا، و تكمن أهمية الإتصال الداخلي في جعل العمل أثر متعة و عدم كره الوظيفة و تكوين علاقة وطيبة ما بين الموظفين و سهولة في العمل، و طبعا يوجد كلا النوعين الإتصالات الهابطة و الصاعدة فهذا شيء ضروري في كل شركة أو مؤسسة". و قال **المبحوث الرابع**: " نعم يوجد إتصال داخلي في المديرية مع معظم الأشخاص و بعض الأشخاص يصعب علينا التعامل معهم و هذا راجع لعدم قدرتهم على التعامل مع الجماعة، و بطبيعة الحال يوجد إتصالات هابطة و صاعدة في نفس الوقت و أيضا أفقية كما نحن إلى زملائنا من نفس الدرجة". حيث قال **المبحوث الثالث**: "نعم يوجد إتصال داخلي في المؤسسة، لذا الإتصال أهمية كبرى أكثر مما يتصور البعض فبلا إتصال لا يوجد عمل فالعمل لا يقوم به فرد واحد بل جماعة و لولا إتصالهم ببعضهم البعض و العمل معا لا نتوصل إلى هدفنا و غايتنا، و بالتأكيد يوجد إتصالات هابطة و صاعدة فهذا من أساسيات العمل".

و بخصوص العوائق التي تمنع التواصل بين الموظفين لاحظنا أن "الشخصية" تلعب دورا مهما فبعض الموظفين أو بالأحرى القليل منهم لديهم شخصية إنطوائية غير قابلين للعمل مع الجماعة و منعزلون دائما وهذه من أهم العوائق التي تمنع التواصل بين الموظفين و تصعب العمل، أما بالنسبة

لأهداف الإتصال في المديرية أظن أن هدفه هو تقوية العلاقات بين الموظفين و التقدم في العمل و وصول المؤسسة إلى مبتغاها و تحقيق ربحها، و هذا الإتصال و التواصل يتم عبر عدة وسائل تكنولوجية أولها الهاتف و هو وسيلة جد مهمة و سريعة يتواصل بها الموظفون مع بعضهم البعض من مكاتبهم الخاصة و لدى كل موظف 4 أرقام خاصة به هو فقط، و أيضا الكمبيوتر الذي هو وسيلة أساسية حيث يقومون بكل الأعمال من خلاله و فيه العديد من التطبيقات منها ريزوم reshume و هو تطبيق يقومون من خلاله بإدخال كل المعلومات التي تخص الموظف من أول يوم عمل حتى يوم تقاعده (المعلومات الشخصية، الأجر، الشهادات، الزيادة في الرتبة، تغيير الوظيفة ..) و بورتاي و فيه صفحات خاصة بكل موظف و تحتوي على كلمة سر لكل واحد منهم و يستعمل (لطلب العطل و طلب سيارات للتنقل) و يوجد أوتلوك و هو عبارة عن حساب يمتلكه كل الموظفين و يتواصلون من خلاله و يبعثون رسائل تخص العمل، و فيما يخص الخطوات التي تستعملها الإدارة لتعزيز التواصل الداخلي لاحظنا أن المدير يقوم بالإحتفال في المناسبات فتسنت لنا الفرصة أن تصادفنا مع يوم تأميم المحروقات و عيد المرأة و في كلا المناسبتين جاء المدير بقالب حلوى و جمع جميع الموظفين و يعطي الكلمة لكل واحد منهم في التكلم عما يريد و حتى لعمال النظافة و تسنت لنا الفرصة أيضا أن تصادفنا مع بداية شهر رمضان الفضيل حيث ساهم الموظفون في جمع المال من أجل قفة رمضان و تقديمها لعمال النظافة. حيث قال **المبحوث الثاني:** «من العوائق كي تكون كاينة معلومة مهمة ما يبارطاجيوهاش معاك يخلوها لروحهم، و الهدف هو الأرباح لي دخلها الشركة، نستعملوا بزاف ريزوم و بورتاي و أوتلوك، و الخطوات لي تقوم بها الإدارة كي يكون مشكل دائما المدير يسعى باش يحله و كي يكونو زوج مدابزين نصالحو بيناتهم». و قال **المبحوث الخامس عشر:** «في العوائق مثلا كي يكون كاين مشروع نقلوا عدم المفاهمة، و الهدف من الإتصال الداخلي ما ندابزوش بزاف، نتفاهمو في الخدمة و تسهال علينا نكونو عايلة، و الوسائ لي نستعملوها هي ريزوم لي غادي يبدلوه عما قريب ب الساب و أوتلوك و البورتاي، في الخطوات كاين بزاف المدير تاينا ماشاء الله يعاملنا كي ولاده و بناته لي يكون مريض يلمله دراهم لي يكونو مدابزين يصلح بيناتهم في رمضان يديرو قفة لعاملات و عاملين النظافة و مناسبات يديرونا حفلة باش نريحو من الخدمة». و ذكر **المبحوث الأول:** «العوائق لي تخلي الإتصال ناقص هي الشخصية كاين خدامين ميهدروش دائما و حدهم و ييغو يديرو كلشي و حدهم و ميقلوش يخدمو مع الجماعة الخدمة ما يديروهاش واحد، خدمة يقوم بها شحال من واحد، و الهدف من الإتصال الداخلي نكونو يد وحدة، و الوسائ لي نستعملوها هي الأوتلوك الريزوم البورتاي، و لخطوات لي تستعملها الإدارة باش تزيد من التواصل المدير دائما فالمناسبات يدير حفلة يخرجنا من جو العمل يضحك معنا و يعاملنا قاع كيفكيف».

محور الرقمنة :

و توصلنا إلى أن هناك تطور تكنولوجي مس هذه المؤسسة لأنه كما هو معروف أنها مديرية تنتمي إلى شركة سونطراك إذا بالطبع يوجد تطور دائم يواكب جميع الفترات و التغيرات. حيث أن هذه المديرية تستخدم الأنترنت و الهواتف و الحواسيب بكثرة لأنها تتواصل مع مديريات أخرى نذكر كمثال على ذلك المديرية العامة في العاصمة و مديريةية حاسي مسعود و سكيكدة ...و أيضا شركات أخرى غير تابعة لها و لكن ذو شراكة مستهدفة مثلا كشركة "كوجيماكس" ذلك يجب أن يكون تواصل مستمر بينهم، هذا بالنسبة للإتصال الخارجي بين المديريات أما الإتصال الداخلي في هذه المؤسسة يعتمد على

الرقمنة بصفة كبيرة فالموظفين يستعملون الكثير من البرامج و التطبيقات لنقل المهام و تبادل المعلومات بينهم، حسب ما لاحظنا في تربصنا أنه لا يمكن الإستغناء عن الرقمنة حيث أنها أصبحت جزء من عمل هذه المديرية بها تسير حركة الأموال بين المديريات، نلاحظ أن مستوى العمال و الموظفين في تطور مستمر و ساعدت الرقمنة على هذا حيث أصبح بعض الموظفين في تواصل مع شركات الدول الأجنبية بإعتبار الشركة مصدرة للبترول و الغاز يجعلها في إحتكاك دائم مع الدول الأخرى مما يزيد في كفاءة عمالها و منه نذكر قول **المبحوث السادس** "الذي دعم تحليلنا لقوله: «oui كايين تطور تكنولوجيا هنا بزا الخدمة تاعنا قاع بالتكنولوجيا نواكب و toujours à jour مع la technologie رانا في عصر الرقمنة الإتصال كايين عدنا بصح مع الرقمنة سهال نكون هنا نجم نتفاهم مع صاحبي في قسم المالية و المحاسبة و لا قسم الهندسة، غير منا و نتفاهمو مع بعض، لا. لا يمكن الإستغناء عن الرقمنة و لات جزء من خدمتنا مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية لشركة سوناطراك كيفاش نستغناو عليها، لا لا يمكن طورتنا الرقمنة نتبادلو المعلومات و الخدمة و كايين لي جدد و لات عندهم expérience مليحة و طورت الكفاءة تاعهم حتى les apprenties و تعلمو». و قال **المبحوث التاسع** : " la technologie importante في خدمتنا و l'adirection و عندها importance كبيرة ف communication la، نفهمكم بطريقة بسيطة هنا finance بمعنى المالية ترسلنا مديريةية في حاسي مسعود تقولنا شا خصها من وسائل و معدات نديرولهم فاتورة و نخلصوها هذا قاع عن طريق الرقمنة بشكل خاص، نشوف بلي الرقمنة طورت مستوى العمال indirectement بالخدمة كل يوم". و طرحنا سؤال آخر ما إذا قلصت الرقمنة التواصل بين العمال فكانت أغلبية الأجوبة بلا فهي تعتبر في هذه المديرية الركيزة الأولى التي يلجئ لها الموظفين أما التواصل فيكون دائما موجود لتبادل المهام أو التكليف بمهمة و حتى أوقات الفراغ أوقات الذهاب إلى المطعم فيحافلة النقل لا حظنا هناك تواصل كبير بينهم طبعاً هذا حسب ما دعمه **المبحوث العاشر**: «منشوفش بليتنقص التواصل بيناتنا هي أصلا وسيلة للعمل ما نتواصل مع بعضنا بها في العمل فقط حتى ف libre temps نتواصلوا فيهم في bus كي نجو رايحين نططروا و لا كي نكونوا نططرو meme في الدار و نتواصلوا مع les proches». و منه في تربصنا لاحظنا أن في المديرية برامج خاصة حيث قال **المبحوث الثالث عشر**: «كايين reshume فيه كل معلومات الموظفين مننهار الأول فيه، يراقب فيه المدير و مدراء الأقسام حضور العمال و غيابهم و الترقيات التي يصل لها كل عامل. و كايين portail قاع الخدمة عندهم portail بإسمهم الخاص كي يبغيد دخل فيه يدير إسمه و يدخل personnel code تقتله واجهة تاعه خاصة به يدير demande de transport لأنه كيما تعرفو منجموش نديبلاسو من هنا لبلاصة و حدوخرا à piet لازم وسيلة نقل و نطلبو فيها chauffeur نطلبو كلشي و كايين outlook هذا البرنامج خاص بالشركة فقط هو يعمل عمل تاع email يبعث الرسائل و إستقبالها بين موظفين الشركة». و يوجد إجتماعات و تكوينات تكون داخل المديرية أو خارجها لكن مع دخول الرقمنة أصبحت الإجتماعات و التكوينات عن بعد عن طريق الأنترنت و المكالمات عبر الحاسوب أو الهاتف حيث قال **المبحوث الرابع عشر**: "في الوباء (كورونا) ساعدتنا الرقمنة بزاف ف les formations et les réunions a distance و لينا غير من المكتب نتفاهمو على les projets و نديرو les formations للتطوير كفاءة الموظفين هذا من جهة و من جهة وحدخرا و مدير المديرية دار boites a idées دارها باش لي عنده idée يحطها و لا كاش projet يقترحه mais أنا personnellement مستعملتهش". حسب أقوال أغلبية المبحوثين لا يوجد من إستعملها بعد في

نظرهم أن الفكرة الجديدة يقولونها وجها لوجه .بعد كل أبحاثنا وجدنا أن هناك نظام جديد اسمه (sap) يعملون على تطويره و إدخاله ضمن البرامج لكن هو سيصبح أول برنامج متطور يعمل محل الكثير من البرامج أي سيستبعد الكثير من البرامج منها reshume. حيث سألنا عن عوائقه و سلبياته لا يوجد من لديه فكرة كبيرة عنه لأنه لم يطبق بعد لكنهم يتوقعون أن يكون هناك مشاكل أو عوائق به لقول أحد **المبحوث الخامس:** «بلاك نلقاو فيه problème des données غادي يعمر و فيه كلشي و يدخل كلشي في بعضه». و قال **المبحوث السابع:** «j'aime les nouvelles applications و لأن النظام reshume بان في 2019 و il beug des fois على ما أظن سيكون هذا النظام الجديد أكثر نجاعة من الأول لأنه بطبيعة الحال سيظم تطورات كثيرة تسهل العمل و تسرعه».

الخاتمة:

إن الحديث عن الإتصال في المؤسسات لازال يشوبه بعض الغموض خاصة فيما تعلق بدرجة الممارسة الفعلية له على أرض الواقع، أما الرقمنة فهي أكثر المواضيع نجاعة خصوصاً هذه الفترة لإقتحامها جميع المجالات بدون إستثناء، و عليه بحثنا في الدور التي تؤديه الرقمنة في الإتصال الداخلي في مديرية الإتصالات السلوكية واللاسلكية و ما هي أهم التطبيقات والبرامج الواسلة التي تقوم عليها و كيف يمكنها مواكبة جميع التطورات، الأمر الذي أثار إهتمامنا من خلال طرحنا لمجموعة من التساؤلات التي تبحت في طبيعة الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة. و كذا الكشف عن أهم المعوقات التي تواجهها الرقمنة تبعاً لما تم ملاحظته و إستقصائه من ميدان الدراسة تمكنا من إعطاء تصور أوضح لعلاقة التأثير التي تأديها الرقمنة في الإتصال الداخلي بمديرية الإتصالات السلوكية واللاسلكية بشركة سونطراك و ذلك بناء على المقاربة التي تم الإستناد إليها و المتمثلة في البنائية الوظيفية و ذلك لمعالجته وفق عنصرين أساسيين، إقتحام الرقمنة مؤسسات العمل و إحداث تطور في الإتصال الداخلي، حيث أظهرت نتائج الدراسة أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة و أهمية الرقمنة من خلال أجوبة المبحوثين و تحليلها توصلنا إلى نتائج عدة و التي بها نفى أو نأكد فرضياتنا و منه :

_ تؤكد إجابة المبحوثين إلى أن الإتصال الداخلي موجود بقوة في المديرية و لديه أهمية ملحوظة و كبيرة بين الموظفين و يعتبرونه أساس العمل.

_ أكدت إجابات المبحوثين أنه يوجد مزج بين الإتصالات الهابطة و الصاعدة في المؤسسة.

_ بتشير نتائج الدراسة إلى أن معظم العوائق التي تمنع التواصل بين الموظفين هي عوائق لها علاقة بالشخصية.

_ أكدت نتائج الدراسة أنه لا يمكن الإستغناء عن الرقمنة لأنها جزء هام من عمل هذه المؤسسة.

_ وضحت دراستنا أن الرقمنة تساعد في تطوير مستوى و كفاءة العمال.

_ أوضحت دراستنا أن الرقمنة زادت من تواصل العمال و حققت إتصال داخلي فعال.

كشفت نتائج دراستنا أنه لا يمكن الإستغناء عن الوسائل التكنولوجية التي بها يسير عمل المديرية و سهولته بعد إدخال الرقمنة عليه مما سهل تدفق المعلومات و مرورها عبر مختلف الأقسام على مستوى المديرية، فضلاً عن هذا الدور التي تؤديه في عملية التسهيل نجد أنها تزيد و تدعم كفاءة العمال و تسرع في إنجاز المهام فالهدف منها الربح السريع و الدخل الدائم للمديرية، لنرى أنها لها برامج و تطبيقات و وسائل خاصة تتواجد بالمديرية هذا من جهة أما من جهة أخرى أنه يعتبر الإتصال الداخلي من العوامل الأساسية في إ نجاح الإستراتيجية العامة للمؤسسة و الإسهام بفعالية في تحقيق تطور الكفاءات بين العمال. فمن خلال دراستنا لاحظنا بأن المديرية لها إتصال داخلي فعال.

و بالتالي نرى أن نتائجنا توافقت مع فرضيتان و هما أنه لا يمكن الإستغناء عن الرقمنة لأنها تساهم في ربح الوقت بالنسبة للمؤسسة و العمال، و الفرضية الثانية أن الرقمنة تساعد في تطوير كفاءة و مستوى العمال و رفع إنتاجية المؤسسة.

أما بالنسبة للفرضية الثالثة فإن نتائجنا قد عارضتها و فندتها حيث توصلنا إلى أن الرقمنة لم تقلص الإتصال الداخلي في المؤسسة و إنما العكس زادت من تواصل الموظفين فيما بينهم.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المراجع و المصادر :

- المصادر و المراجع العربية :

- (1) المعاجم :

1. بدوي، أحمد زكي، معجم المصطلحات الإعلامية، دار الكتاب المصري البنائي، القاهرة 1985
- (2) الكتب :
2. أبو سمرة محمد، الاتصال الإداري و الإعلامي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، (2001-1432)
3. أبو عرقوب إبراهيم، الإتصال الإنساني و دوره في التفاعل الإجتماعي، دار مجدلاوي، عمان، 1993 .
4. أبو النصر مدحت، مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة 2009 .
5. إبراهيم محمود حسن، مهارات الإتصال، المكتبة المصرية للمطبوعات، 2016 .
6. باشري نفيسة محمد مذكور، فوزي شعبان، فهمي رباب، السلوك التنظيمي، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2017 .
7. جودة عزت عطوي: أساليب البحث العلمي و أدواته ومفاهيمه، أدواته الطريقة الإحصائية، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان 2015
8. جردات عبد الناصر، أحمد الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، لبنان، عمان، الأردن، 2009
9. حجاب محمد منير، الإتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2007
10. حجازي مصطفى، الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، المؤسسة للدراسات للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، بيروت لبنان، 1990 .
11. حجازي مصطفى، في العلاقات الإنسانية و الإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1990 .
12. حريم حسين محمود، مهارات الإتصال في عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010 .
13. احسن محمد إبراهيم، محمد حسين العجمي، الإدارة التربوية، دار الميسرة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص127 .
14. حمو محمد سلطان، الإتصالات الإدارية، دار الراية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2015 .
15. حمود خضير كاضم، الإتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010 .
16. خريف حسين، الاتصال: مفاهيم: أساليب، و أنواع، الاتصال في المؤسسة، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، مخبر علم الاجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003 .
17. رضا هاشم حمدي، تنمية مهارات الاتصال و القيادة الإدارية، دار الراية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010 .
18. سامية عواج، الاتصال في المؤسسة (المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيات) الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، 2019 .
19. سلطان، محمد سعيد أنور، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2003
20. سلطان محمد صاحب، العلاقات العامة و وسائل الإتصال، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011 .
21. سيد أسمة محمد، الجمل عباس حلمي، الإتصال التربوي، رؤيا معاصرة، دار العلم و الإيمان للنشر و التوزيع سلسلة كتب البرامج التدريبية و التأهيلية لتنمية الموارد البشرية، 2014

22. الشمايلية، ماهر عودة، اللحام محمود عزت كافي مصطفى يوسف، تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، دار الإعمار العلمي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2015
23. الضبع رفعت عارف، مهارات إكتساب الآخرين، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2016
24. الطائي حميد، العلاق بشير، أساسيات الإتصال نمادج و مهارات، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009
25. العبد عاطف عدلي، العبد نهى عاطف، نظريات الإعلام و تطبيقاتها العربية، دار الفكر العربي القاهرة 2011
26. عبد الكافي، إسماعيل عبد الفتاح، تنمية مهارات الإتصال، المكتب العربي للمعارف، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2019 .
27. العلاق بشير، الإتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009 .
28. فاتح، زعيتر، جامعة برج بوعريريج. الجزائر، الرقمنة و تأثيرها على جودة التعليم العالي في الدول النامية المركز الديمقراطي العربي برلين 2023 .
29. فؤاد شريف، نظام الاتصال و عملية الإدارة، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة، الطبعة الثانية، 1967.
30. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقية، دار و مكتبة الكندي للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015
31. قاسيمي، ناصر، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 2016 .
32. مبروك إبراهيم، السعيد، الإتصال الإداري و إدارة المعرفة بالمكتبات و مرافق المعلومات، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2003 .
33. محمد فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في المؤسسة والشركات، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة 1960.
34. د. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
35. منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.
36. المغربي محمد الفاتح، محمود بشير، السلوك التنظيمي، دار جنان للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016 .
37. نجلاء أحمد يس، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2012.
38. النجار عبد المقصود أحمد، السيد إبراهيم جابر، الإتصال الإداري و إدارة المعرفة بالمكتبات و مرافق المعلومات، دار العلم و الإيمان للنشر و التوزيع، 2020.
39. وجيه محجوب، أصول البحث العلمي و مناهجه، دار المناهج، للنشر و التوزيع، عمان، 2014
- (3) **المذكرات :**
40. بلحاجي و هيبية، الإتصال المؤسساتي و علاقته بتفعيل عملية التشريع حالة المجلس الشعبي الوطني دراسة وصفية إستطلاعية، رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الإتصال كلية العلوم السياسية و الإعلام، جامعة الجزائر 2000/2002.
41. بن دادى هشام، سعيدات عبد القادر معمر، مذكرة حول رقمنة الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، كلية العلوم و الحقوق السياسية، ورقلة، 2021/2022
42. بن قيراط و فاء قرفي سليمة، واقع العلاقات العامة في الاداعات المحلية دراسة ميدانية اذاعة قالمة محلية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، في علوم الإعلام و الإتصال، تخصص إتصال و علاقات عامة، جامعة 08 ماي 1945، السنة الجامعية 2016/2017

43. بوعطيط جلال الدين الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، قسم علم النفس و العلوم التربوية و الأروطوفنيا، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة، 2009/2008 .

44. بوفالطة محمد سيف الدين، أثر الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة 02، رسالة ماجستير منشورة في الإقتصاد و المناجمنت فرع ادارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2009/2008 .

45. عيسات سومية، دور الإتصال في زيادة فعالية التطوير التنظيمي بالمؤسسة الإقتصادية – شركة توزيع المواد البترولية "نفطال" - أطروحة دكتوراه ل م د تخصص علم الإجتماع الإتصال و العلاقات العامة، كلية العلوم الأنسانية و الإجتماعية، قسم العلوم الأجتماعية، جامعة لونيس علي 2018/2017.

46. مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، جامعة منوري قسنطينة، السنة الجامعية 2005/2006/

(4) المجالات :

47. ساعد، ساعد، أسعيداني سلامي، تطبيقات تكنولوجيا لرقمنة في صناعة الاعلام على التلفزيون الجزائري مقارنة تطبيقية، مجلة التمكين الاجتماعي، مجلد 02 العدد 03، مسيلة الجزائر 2020.

(5) المصادر و المراجع الأجنبية :

48. D'elmeid .nicole .la communication interne des entreprises thierry libaert , dunod. 2019 .

49. louzani.hassiba.admane.merizek.berreziga.la communication interne dans la demarche responsabilite societale des entreprises algeriennes internet communication in the social responsibility approach of algerian companies.revue internationale de la performance economique .volume 4 numero 2. 2021 .

50. Karleive.H.Roberts charles.A.O'reilly .failures in upward communication in organization three possible culprit. the academy of managment founal.volume 17 numero 02.1974 .

(6) المواقع الإلكترونية :

51. مولود زايد الطيب، <https://www.ejtima3e.com>

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة وهران 2 محمد بن احمد

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا

شعبة علم اجتماع الاتصال

دليل المقابلة

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان:

الإتصال الداخلي في ظل الرقمنة دراسة ميدانية في
مديرية الإتصالات السلكية و اللاسلكية شركة
سوناطراك (ناحية أرزيو)

تحت إشراف الأستاذ:

أ.د مالك شليح توفيق

من إعداد الطابنان:

قدور فراح

عكرمة خولة

السنة الجامعية : 2024/2023

الملحق الأول:

محور البيانات الشخصية :

- (1) الوظيفة:
- (2) الجنس :
- (3) العمر :
- (4) المصلحة الذي تعمل بها:
- (5) سنوات العمل و الخبرة في المؤسسة :
- (6) المستوى التعليمي :

محور الإتصال الداخلي في المؤسسة :

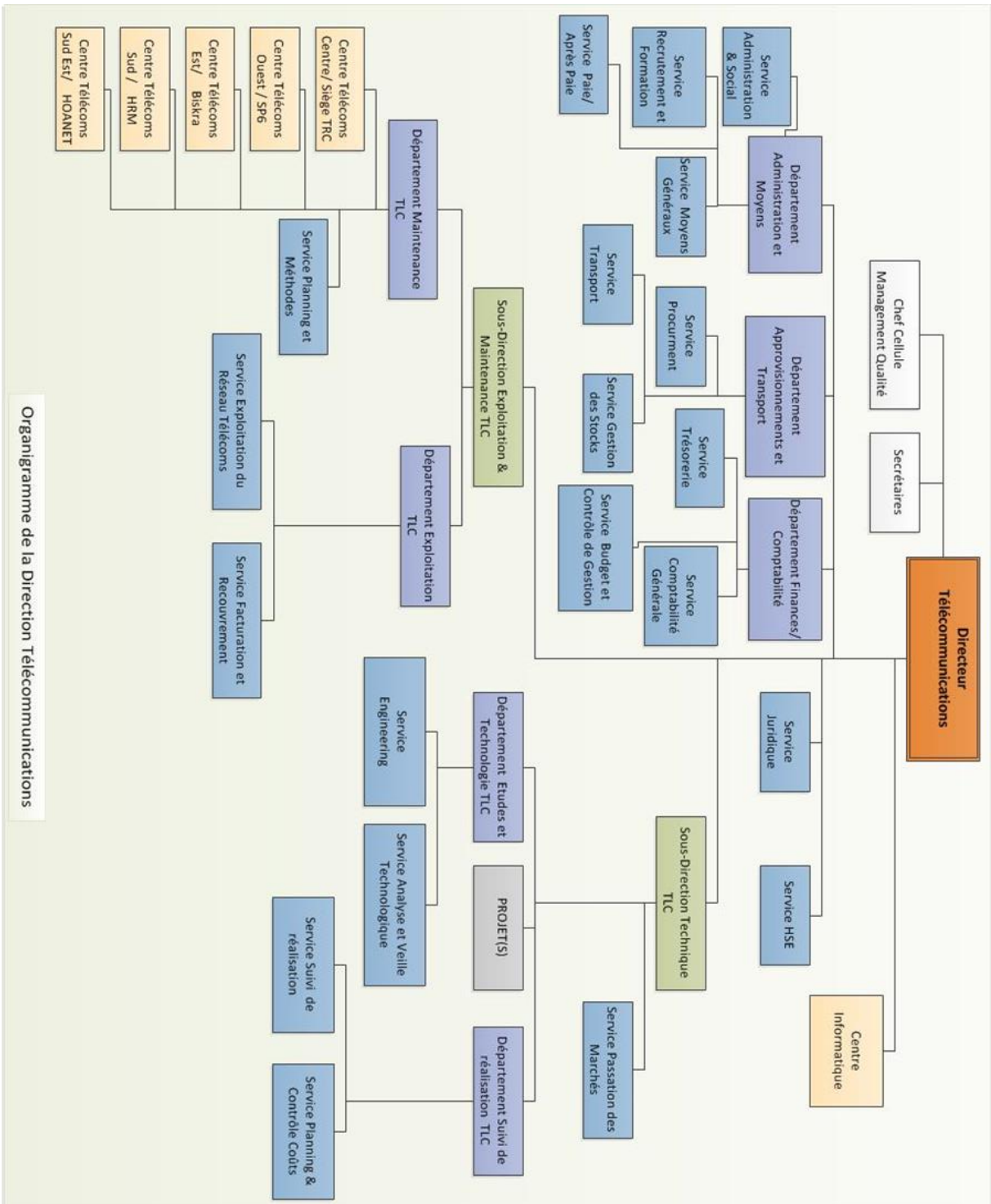
- (1) هل يوجد إتصال داخلي بين الموظفين داخل المؤسسة ؟
- (2) فيما تكمن أهمية الإتصال الداخلي في هذه المؤسسة ؟
- (3) كيف تكون أغلبية الإتصالات في هذه المؤسسة ؟
- (4) هل هناك أي عوائق تمنع التواصل الفعال بين الموظفين ؟
- (5) ما هي وسائل الإتصال الداخلي التي تستخدمها المؤسسة ؟
- (6) ما هي الخطوات التي تتخذها الإدارة لتعزيز التواصل الداخلي ؟

محور الرقمنة و الإدارة الإلكترونية :

- (1) هل مس التطور التكنولوجي(الرقمنة) هذه المؤسسة ؟
- (2) كيف هو الاتصال الداخلي في ظل الرقمنة داخل هذه المؤسسة ؟
- (3) في نظرك هل يمكن الاستغناء عن الرقمنة ؟
- (4) كيف طورت الرقمنة مستوى العمال ؟
- (5) هل تقلص الرقمنة التواصل بين العمال ؟
- (6) ما هي البرامج و التطبيقات التي تستعملها المؤسسة في تسهيل عملية الإتصال الداخلي ؟
- (7) في رأيك هل تفضل (التكوين) و (الإجتماعات) عن بعد أم الحضورية ؟
- (8) هل يساهم إستخدام تكنولوجيا الإتصال في تشجيع الموظفين في تقديم آرائهم و إقتراحاتهم. صندوق الإقتراحات (boite a ideas)؟
- (9) هل تعتقد أن النظام الحديث sap سيكون أكثر نجاعة من النظام القديم reshum
- (10) ما هي العوائق و السلبيات التي تتوقعونها من النظام الجديد sap بصفة خاصة و الوسائل التكنولوجية المتاحة بصفة عامة ؟

الهيكل التنظيمي للمديرية :

الملاحق الثاني:



Organigramme de la Direction Télécommunications

الملحق الثالث:

المبحوثين	الجنس	السن	الوظيفة	القسم	الخبرة في المؤسسة	المستوى التعليمي
1	ذكر	56 سنة	مهندس إتصالات	المتابعة و التنفيذ	26 سنة	جامعي
2	ذكر	34 سنة	ممول	التمويل	11 سنة	جامعي
3	ذكر	57 سنة	إطار سامي	المديرية	25 سنة	جامعي
4	ذكر	38 سنة	مهندس إتصالات	المتابعة و التنفيذ	10 سنوات	جامعي
5	ذكر	34 سنة	مكلف بتسيير أعمال الإدارة	الإدارة و الوسائل العامة	6 سنوات	جامعي
6	أنثى	28 سنة	مهندسة إتصالات	المتابعة و التنفيذ	سنة و نصف	جامعي
7	أنثى	36 سنة	إطار في الموارد البشرية	الإدارة و الوسائل العامة	10 سنوات	جامعي
8	أنثى	36 سنة	مكلفة بالدراسات في الموارد البشرية	الإدارة و الوسائل العامة	8 سنوات	جامعي
9	ذكر	33 سنة	إطار قانوني	الإدارة و الوسائل العامة	6 سنوات	جامعي
10	ذكر	33 سنة	إطار ضريبي	التمويل	6 سنوات	جامعي
11	ذكر	56 سنة	مهندس	التمويل	18 سنة	جامعي
12	أنثى	28 سنة	سكرتيرة	المديرية الفرعية	6 سنوات	جامعي
13	أنثى	42 سنة	رئيسة قسم مراقبة التكنولوجيا	المديرية الفرعية	18 سنة	جامعي
14	ذكر	33 سنة	رئيس قسما المالية	المديرية الفرعية	6 سنوات	جامعي
15	ذكر	37 سنة	رئيس قسم الشراء	المديرية الفرعية	6 سنوات	جامعي

الملحق الرابع:

شعار شركة سوناطراك

