



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
شعبة: العلوم الإنسانية
قسم: علوم الإعلام والاتصال



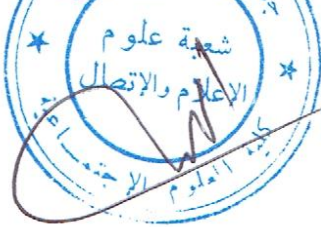
UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص: اتصال وعلاقات عامة
موسومة بـ:

الاتصال الداخلي في ظلّ تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية

إشراف الدكتورة:

عكروت فريدة



إعداد الطالبان:

كـه دموش حياة.

كـه بلخروبي بشرى.

السنة الجامعية:
2020 - 2019



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

شعبة: العلوم الإنسانية

قسم: علوم الإعلام والاتصال




UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص: اتصال وعلاقات عامة

موسومة بـ:

الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية

إشراف الدكتورة:

عكروت فريدة. 

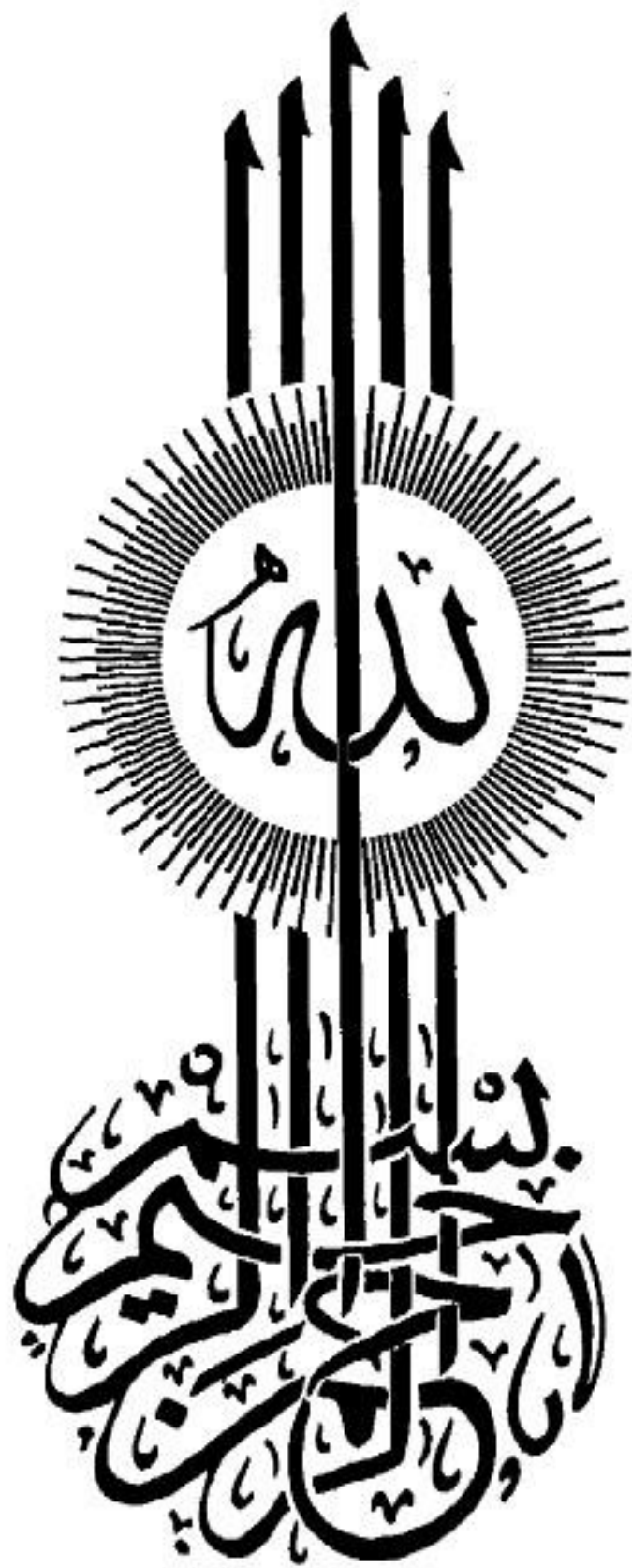
إعداد الطالبتان:

دموش حياة

بخروبي بشرى

السنة الجامعية:

2020 - 2019



﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ

مِّنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ

شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ

أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۚ إِنَّ

اللَّهُ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿۱۳﴾

سورة الحجرات (13)

كلمة شكر

قال الله تعالى:

{ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ

وَأُدْخِلَنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ }.

سورة النمل الآية: 19

نشكر الله سبحانه وتعالى على نعمه، التي لا تعد ولا تحصى، فلك الحمد كما ينبغي لجلال

وجهك وعظيم سلطانك، فله الحمد من قبل ومن بعد على توفيقه لنا إتمام هذا العمل.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى من تكرم بقبول الإشراف على هذه الدراسة العلمية، أستاذنا

الفاضل الدكتور "عكروت فريدة" ولما أبدى من توجيهات قيمة ومعلومات نيرة ومستمرة

من خلال توجيهاته ونصائحه لإتمام ودفع سكة المشروع وإخراجه إلى النور.

وشكر خاص، خالص ولا متناهي إلى كل أساتذتنا الفضلاء في قسم علوم الإعلام

والإتصال بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم الذين لم ييخلو علينا بتوجيهاتهم

إلى كل من كانت له يد في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد.

إلى هؤلاء جميعاً.....

نتقدم إليهم مرة أخرى بالشكر الجزيل وجميل العرفان، والله المستعان.

إهداء

إلى التي حملتني شهورا، وسهرت على تربيّتي، إلى من أذابت عمرها لأحيا مطمئنة، وبثت في كل حنانها وعطفها، وإلى العيون التي ظلت تراقب خطوات نجاحي ورافقتني بدعواتها.. إلى أمي الحنون أطال الله في عمرها.

إلى من كرّس حياته وشقّ الصّعب والصّعب، إلى من عبّد طريق مشوار يوغرس في نفسي العزّة و الكرامة.. إلى أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى أسراتي ابتسامتي ومن قاسمتهم أفراحي وأحزاني إلى أغلى ما في حياتي.. إخوتي وأخواتي الأعتاء إلى أحبّتي ومن وقف معي طوال مشوار يدراسي.. إلى صديقتي وزميلتي التي شاركتني في إتمام هذا العمل.

إلى أساتذتي بالجامعة الذين تشرفت أنهم مروا في حياتي. إلى أبناء خالتي: شميسة، سمية، نرجس، ياسين الذين لم يخلوا عليّ مادياً ومعنوياً في إنجاز هذا العمل لهم مني جزيل الشكر.

وإلى كل من قدم لي يد العون والإسناد وكل من يعرفني من قريب وبعيد.. وإلى كل من ذكرهم قلبي ولم يذكرهم قلبي.

أهدي شمرة جهدي المتواضع.

✍ حياة رموش

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما

وأمدهما بالصحة والعافية.

إلى إخوتي وأخواتي وأقاربي وكل الأصدقاء والأحباب من غير استثناء.

إلى أساتذتي الكرام وكل رفقاء الدرب الدراسي.

وفي الأخير أسأل الله عز وجل أن يجعل هذا العمل نافعاً للجميع.

✍ بلخروبي بشرى

الفهرس

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	بسملة
	آية قرآنية
	شكر وعران
	إهداءات
	الفهرس
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	قائمة المحتصرات
أ	مقدمة
ب	الفرضيات
ج	أسباب اختيار الموضوع
د	أهداف الدراسة
هـ	أهمية الدراسة
و	تحديد المفاهيم
ز	منهج الدراسة
ح	أدوات جمع البيانات
ط	الدراسات السابقة

الفصل الأول: الاتّصال الداخلي في المؤسسة	
19	تمهيد
20	المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي
20	المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهم خصائصه
22	المطلب الثاني: أساليب الاتصال الداخلي ووظائفه
31	المطلب الثالث: فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة
41	المبحث الثاني: أهداف، أهمية، معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة، وكيفية التغلب عليها
41	المطلب الأول: أهداف الاتصال الداخلي داخل المؤسسة
42	المطلب الثاني: أهمية الاتصال الداخلي داخل المؤسسة
45	المطلب الثالث: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة
الفصل الثاني: تكنولوجيا الإعلام والاتّصال	
50	تمهيد
51	المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتّصال
51	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتّصال وأهم خصائصها وسماتها
54	المطلب الثاني: تطور التكنولوجيا والاتّصال والإعلام الحديثة
56	المطلب الثالث: تصنيف، وظائف وأشكال تكنولوجيا الإعلام والاتّصال
72	المبحث الثاني: أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتّصال وانعكاساتها على المؤسسات
72	المطلب الأول: أهمية تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
73	المطلب الثاني: إيجابيات، سلبيات وآثار استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتّصال.
79	المطلب الثالث: انعكاسات تكنولوجيا الإعلام والاتّصال على المؤسسات

الفصل الثالث: المؤسسة العمومية الاستشفائية وعلاقتها بالاتصال وتكنولوجيا الإعلام والاتصال	
82	تمهيد
83	المبحث الأول: المؤسسة العمومية الاستشفائية
83	المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية والمؤسسة الاستشفائية
85	المطلب الثاني: ظهور وتطور فكرة المؤسسة العمومية والمؤسسة الاستشفائية
91	المطلب الثالث: أنواع وخصائص المؤسسات الاستشفائية
95	المطلب الرابع: وظائف وأهداف المؤسسة الاستشفائية
98	المبحث الثاني: علاقة الاتصال الداخلي وتكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية
98	المطلب الأول: علاقة المؤسسة الاستشفائية بالاتصال
100	المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا الاتصال على الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية
103	المطلب الثالث: علاقة المؤسسة الاستشفائية بالتنظيمات الأخرى في المجتمع
104	المطلب الرابع: تطبيق تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة ودورها في تحسين أدائها
ظ	الخاتمة
قائمة المصادر والمراجع	

فهرس الجد وال والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
30	أنواع الاتصال ووظائفه الأساسية	01

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
67	مكونات شبكة الانترنت	01
102	تلخيص آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة	02

قائمة المختصات

قائمة المختصرات

الرمز	الكلمة
ص	الصفحة
ج	الجزء
ط	الطبعة
تر	ترجمة
(د.ط)	دون طبعة
(د.ب)	دون بلد النشر
(د.ت)	دون تاريخ النشر
(د.دار)	دون دار النشر

مقدمة

يُعتبر الاتصال أحد المواضيع الهامة التي لا تزال تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين في العلوم الإنسانية عامة وعلوم الإعلام والاتصال خاصة، حيث تعدى هذا الأخير حدود الدراسات وتطرق إلى جميع ميادين الحياة في المجتمعات، حيث أصبح محور الخبرة الإنسانية وأحد ركائز حياتنا المعاصرة، كما أن المجتمع المنظم على الاتصال بمختلف أنواعه، ومع تطور الوسائل الالكترونية الحديثة واستخدامها في المعالجة الرقمية للبيانات، أصبحت ظاهرة الاتصال شديدة الأهمية تعتمد بشكل أساسي على التقنيات الحديثة في استخدام المعرفة لرفع مستوى الأداء الوظيفي للمؤسسة وتوسيع إمكانية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيلة بقاء وأداة لا يمكن الاستغناء عنها في عالم مفتوح يعتمد على القدرة التنافسية وأحد المحركات التي تعمل على زيادة كفاءة وفعالية أداء المؤسسات والمنظمات خصوصاً بعد التدفق المعلوماتي وظهور أجهزة الكترونية تستخدم في تكنولوجيا المعلومات.

باعتبار جوهر الاتصال هو المعلومات المنقولة والمتمثلة في الرسالة، فإنه يتأثر بالتقنيات التكنولوجية التي أظهرتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال بتغييراتها الجذرية في كيفية نقل المعلومات بين الموظفين في المؤسسة، وهذا ما سهل العملية الاتصالية من الشكل التقليدي إلى الشكل الالكتروني وبالتالي المساهمة في التنسيق وأداء المهام وتحقيق الأهداف.

ونظراً لكون المؤسسة العمومية الاستشفائية جزء من المجتمع تعتمد على الاتصال في تحقيق أهدافها وخططها العامة من خلال التواصل بين الموظفين والرئيس وبين الموظفين في حد ذاتهم عن طريق المراسلات الإدارية والاجتماعات الدورية، حيث تسعى المؤسسة لتطويره لتلبية لحاجاتها فقد اعتمدت على الاتصال الداخلي كأهم طرق الإعلام بالقرارات التي تعزز الصحة الفردية والجماعية الذي يتجسد في جداول المناوبة الخاصة بالمواعيد الطبية واللوحات الإشهارية المضيئة وغير المضيئة التي يتطلع من خلالها على مواعيد الزيارة وإعلانات التوعية والوقاية.

نظراً لكون المستشفيات من أكثر الأماكن أهمية لممارسة مهنة الطب وعلاج المرضى وتقديم الرعاية الصحية لهم، فهي النواة الأساسية للاتصال الصحي، ومن أهم القطاعات في الدولة التي أولت لها اهتمام كبير يتجسد في مجموع الإصلاحات التي عرفها القطاع منذ الاستقلال فقد وضعت الدولة الجزائرية مبادئ أساسية تقوم عليها السياسة الصحية بهدف القضاء على الأمراض تجسدت في تغيير الهيكل التنظيمي للوزارة من وزارة الصحة العمومية إلى وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات إلى جانب إنشاء اللجنة الوطنية للسكان عن طريق تحسين تقديم الخدمات وظروف الاستقبال في مراكز الرعاية والاستفادة من تقنيات الحاسب الآلي والتحكم في أساليب التسيير الحديثة مثلما جاء في المادة (8) من الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية التي تقضي ب: مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية هي: الوقاية / العلاج / تشخيص المرض / العلاج الجوّاري / الفحوصات / ترقية وحماية البيئة.¹

ومما لا شك فيه أنّ إدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال أمر ضروري من أجل الظفر بأهمّ التطوّرات ومواكبتها لكي لا تفقد المؤسسة العمومية الاستشفائية مكانتها المحلية والوطنية نظراً للضغط الذي تشهده واستوجب عليها الاعتناء بمختلف المواطنين حفاظاً على صحتهم وحسن التكفل بهم منذ وفودهم إلى غاية مغادرتهم.

وعلى ضوء ما سبق نطرح التساؤل التالي:

* ما دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الاستشفائية؟

1- الفرضيات:

- تكنولوجيا الإعلام والاتصال تؤدي إلى تحسين الاتصال الداخلي وبالتالي تقوية الأداء الوظيفي.

- كلما كان الاتصال الداخلي ناجح كلما حققت المؤسسة أهدافها المرجوة.

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، 2007.

وللإجابة على هذه الإشكالية والتأكد من صحة الفرضيات، قد اعتمدنا على خطة بحث شملت الاتصال الداخلي وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وعلاقتها بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بحيث قسمنا مخطط بحثنا حسب ما درسنا الى ثلاث فصول.

حيث في المقدمة طرحنا الإشكالية وتبيان التصور العام لموضوع البحث، بينما الفصل الأول تم تقسيمه الى عنوانين رئيسيين أولهما يستعرض مفاهيم الاتصال الداخلي وما له من علاقة بهذا المفهوم أما العنوان الثاني فقد تم التطرق فيه إلى أهداف وأهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة ومعوقاته وكذا كيفية التغلب عليها لتحقيق المؤسسة أهدافها.

وخصّص الفصل الثاني من الدراسة إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث جاء هذا الفصل مقسم أيضاً إلى عنوانين رئيسيين العنوان الأول يستعرض التعريف والمفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا الخصائص والسمات وتطور تكنولوجيا الإعلام الحديثة، أما العنوان الثاني فقد تطرقنا فيه إلى أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال وانعكاساتها على المؤسسات حيث أبرزنا إيجابيات وسلبيات المترتبة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال وأهم انعكاساتها على المؤسسة.

أما الفصل الثالث تم تقسيمه كذلك الى عنوانين رئيسيين العنوان الأول جاء فيه التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية وتطورها، حيث استعرض هذا المبحث أنواع وخصائص المؤسسة وأهدافها.

أما العنوان الثاني فكان بعنوان علاقة الاتصال الداخلي وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالمؤسسة الاستشفائية الذي جاء فيه تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الاتصال الداخلي في المؤسسة ودورها في تحسين أدائها داخل المؤسسة.

لنصل في النهاية الى خاتمة بحثنا التي تتضمن أهم نتائج الفصول مع التأكيد على صحة الفرضيات متبوعة بجملة من الاقتراحات والتوصيات بغية المساهمة في إثراء دراسة الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة.

2- أسباب اختيار الموضوع:

2-1- أسباب ذاتية:

- معرفة علاقة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالاتصال الداخلي.
- دراسة الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الاستشفائية.
- الميول الشخصي للمجال الطبي والجو الاستشفائي.
- معرفة الانعكاسات التي أحدثتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الأداء الوظيفي.

2-2- أسباب موضوعية:

- موضوع تكنولوجيا الإعلام والاتصال له دور بارز في المؤسسة العمومية الاستشفائية.
- دور الاتصال الداخلي في تقريب المنظومة الاستشفائية من الموظفين بواسطة استغلال إمكانيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- إدراك مدى استغلال المؤسسة الصحية لتكنولوجيا المعلومات لتحسين مستوى الاتصال الداخلي.

3- أهداف الدراسة:

- محاولة معرفة حاجة المؤسسات العمومية إلى تطوير جهازها الإداري باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- دراسة الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- محاولة تجسيد تقنيات الإعلام والاتصال وقدرتها على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية.

4- أهمية الدراسة:

- إن موضوع الاتصال أصبح حديث الساعة ولاسيما الاتصال الداخلي الذي أولت له المؤسسات أهمية كبيرة لما له دور بين الموظفين ورئيسهم وبين المؤسسة والمؤسسات الأخرى وهذا ما تم تناوله في موضوعنا هذا

من أجل تسليط الضوء على فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الاستشفائية باعتبارها جزء من المجتمع تعتمد على الاتصال في مختلف نشاطاتها الإدارية وعلاقاتها العامة.

5- تحديد المفاهيم:

5-1- الاتصال:

5-1-1- لغة:

يعود أصل كلمة **communication** المشتقة من الكلمة اللاتينية **communis** التي تعني المشترك، كما تعني ذات الشيء في اللغة الانجليزية، أما في اللغة الفرنسية فكلمة **communiquer** يعني بلاغ رسمي أو بيان أو توضيح حكومي.

أما في اللغة العربية فكلمة اتصال تعني البلاغ، فنحن نقول أوصله الشيء أو أوصل إليه الشيء أي أبلغه إياه، كما تعني أيضا ربط الشيء بالشيء ¹، وبلوغه وانتهاء إليه كبلوغ الخبر، أو الربط بين كائنين والجمع بينهما، وتدل حديثا على المعلومة المرسله وشبكة الطرق وتبادل الأفكار والمعلومات، وهي تأسيس لاشتراك فردين أو أكثر.²

5-1-2- اصطلاحا:

يُعرّفه "تشارلز كولي" الاتصال على أنه ذلك الميكانيزم من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو

وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان.³

كما يُعرّفه "هنري ألبرت" الاتصال بأنه نقل المعنى من شخص لآخر من خلال العلامات والإشارات أو

الرموز من خلال نظام لغوي مفهوم ضمنى للطرفين.

1- منال هلال المزاهرة، نظريات الاتصال، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012، ص31.

2- عبد العزيز، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل، ط1، دار العرب للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 151.

3- خيربي خليل الجمعي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، (د.ط)، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1997، ص9، ص10.

5-1-3- التّعرّف الإجرائي:

هو عملية تبادل المعلومات والأفكار بين طرفين أو أكثر (مرسل ومستقبل) من أجل إيجاد فهم مشترك باستخدام مجموعة من الرموز.

الاتصال هو عملية نقل معلومات وتبادل أفكار وخبرات وتجارب، من مرسل إلى مستقبل عبر وسيلة معينة بهدف الوصول إلى الفهم المشترك، و تحقيق أغراض ووظائف معينة.

5-2- الاتصال الداخلي:

يُعرّفه " Alwin Dad": الاتصال الداخلي هو نقل المعلومات والبيانات اللازمة من وإلى الإدارة

والمؤسسات والمتهمين إجمالاً.

ويُعرّفه "Dr.Muphy": إن الاتصال هو أساس كل تنظيم ناجح، وعن التحكم فيه يساعد كافة الأعضاء

في المؤسسة في أعمالهم، وكل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات المناسبة أو تلقيها هو رئيس فاشل.

وتُعرّفه الجمعية الفرنسية: بأنه مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك استماع،

تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المؤسسة من أجل تحسين

الفعالية الفردية والجماعية فيها.¹

5-2-1- التّعرّف الإجرائي:

هو الاتّصال الذي يتم بين الموظفين والعمال داخل المؤسسات الاستشفائية (بين الرئيس والمرؤوسين)

باستعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الحديثة، قصد تبادل المعلومات من أجل تسيير شؤون العمل

وتسهيلها، وتجاوز المعوقات التي قد تواجههم، حتى تنشأ علاقات تقوم على التفاعل والمشاركة وتسهم في

الأعمال والمهام وتحقيق الأهداف.

1- فضيل دليو، اتصال المؤسسة، إشهار، ط1، علاقات عامة مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص3.

5-3- تكنولوجيا:

5-3-1- لغة:

الكلمة مكونة من مقطعين الأول **Techno** بمعنى فن أو صناعة أو تقني، أما المقطع الثاني **Logy** أي مذهب أو علم أو نظرية، فإذا اجتمع لفظان بكلمة واحدة سنجد أن كل فن أو صناعة لابد أن يُؤطرها العلم أو النظرية علمية معينة.¹

كما ورد في قاموس المورد: "التكنولوجيا هي العلم التطبيقي وطريقة فنية لتحقيق غرض علمي".

5-3-2- اصطلاحا:

مجموعة المعارف والخبرة المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع.²

5-4- الإعلام:

5-4-1- لغة:

جاء في لسان العرب: علم وفقه ، أي تعلم و تفقه وتعالمه الجميع أي علموه ويُقال: استعلم لي خبر فلان، واعلمنيه إياه، وقوله تعالى: {وَمَا يُعَلِّمِ مِّنْ أَحَدٍ حَتَّىٰ يَقُولَآ إِنَّمَا نَحْنُ وِتْنَةٌ} ³، أي أن الملكين بعد إعلام الناس بتحريم السحر يؤمران باجتنابه بعد الإعلام.⁴

1- رحيمة الطيب عيساني، الوسائل التقنية الحديثة وأثارها على الإعلام، جهاز وتلفزيون الخليج لدول مجلس التعاون، ط1، 2008، ص24.

2- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال، الجماهيري، (د.ط)، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص15.

3- القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية: 101.

4- رحيمة الطيب عيساني، المرجع السابق، ص15.

5-4-2- اصطلاحا:

هو الإقناع عن طريق المعلومات والحقائق والأرقام والإحصاءات، وهو التعبير الموضوعي لعقلية الجماهير ولروحها وميولها واتجاهاتها في نفس الوقت وهو ليس تعبيراً ذاتياً من جانب الإعلام سواء أكان صحفياً أو غيره.¹

* يُعرّفه "عبد اللطيف حمزة": "بأنه تزويد الجمهور بالمعلومات الصحيحة أو الحقائق الواضحة.

* ويُعرّفه سمير حسن: "بأنه كافة أوجه الأنشطة الاتصالية التي تستهدف تزويد الجماهير بكافة الحقائق والأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة عند القضايا والموضوعات والمشكلات ومجريات الأمور بطريقة موضوعية."²

5-5- تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

5-5-1- اصطلاحا:

ويستخدم مصطلح تكنولوجيا الإعلام والاتصال للإشارة إلى تقارب الشبكات السمعية والبصرية والشبكات الهاتفية مع شبكات الحاسوب من خلال نظام واحد للكابلات.

كما يمكن الإشارة إلى أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تتم عبر وسائل التلفاز والراديو والهاتف المحمول والشبكات وأنظمة الأقمار الصناعية ومن هنا يتضح إن مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال يرتبط بأي منتج يقوم بتخزين المعلومات أو استردادها أو معالجتها أو إرسالها أو تلقيها إلكترونياً في شكل رقمي كالبريد الإلكتروني أو برامج الروبوت.

1- خير الدين علي عويس، الإعلام الرياضي، (د.ط)، ج1، مركز الكتاب للنشر، مصر، 1998، ص18.

2- رحيمة الطيب عيساني، الوسائل التقنية الحديثة وأثارها على الإعلام، جهاز وتلفزيون الخليج لدول مجلس التعاون، ط1، 2008، ص 18.

5-6- المؤسسة:

5-6-1- لغة:

من فعل أسس، أي الأسس والأساس، كل شيء مبتدئ والأس والأساس أصل البناء والأس كل شيء، وأسس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم، وأس البناء مبتدؤه، وقد أس البناء يؤسسه أساسا وأسسه تأسيسا، وأسست دار إذا بنيت حدودها رفعت من قواعدها.

5-6-2- اصطلاحا:

عرّفها "Trunchy": بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق فيها العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي، أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس الرئيس ونفس المكان من أجل إنتاج نوع من السلع.

5-7- المؤسسة العمومية:

5-7-1- اصطلاحا:

المؤسسة محل البحث في المرافق العامة والتي تقدم خدمات للمواطنين بشكل منتظم، وتتكون هذه المؤسسة من العديد من المرافق والمنشآت التابعة لها والمتمثلة في العيادات المتعددة الخدمات وكذا قاعات العلاج إضافة إلى مصالح أخرى.

6- منهج الدراسة:

المنهج الوصفي: هو أحد أبرز المناهج المهمة المستخدمة في الدراسات العلمية ومناهج البحث العلمي بوجه عام تساهم في التعرف على ظاهرة الدراسة بتفسير جميع الظروف المحيطة بها للوصول إلى النتائج الدراسية المتعلقة بالبحث.

فاستخدام منهج معين في البحث يتطلب وقت وجهد كبيرين في سبيل الوصول إلى جميع المعلومات والبيانات المتعلقة بالبحث.

فالمنهج الوصفي التحليلي هو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول الى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج بحث يرجع سبب اختيار المنهج الوصفي باعتباره يتناسب مع متطلبات الدراسة باعتباره يعتمد على استقصاء الظواهر ومنها الظواهر الإدارية والاتجاه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بالمؤسسة للإجابة عن التساؤلات المطروحة حول الظاهرة محل الدراسة باستخدام أدوات مثل:

- الاستبيان / الملاحظة والمقابلة تناول ظاهرة بصورة مفصلة لكي يسهل استيعابها.

- التركيز على وصف الظاهرة نفسها دون التأثير بعوامل أخرى.

- التعميم بهدف استخلاص أحكام ونتائج نهائية لتطبيقها على كافة جوانب الظاهرة المدروسة وما يشابهها.

جمع بيانات كمية عن الموضوع المطلوب دراسته، وكذلك الاعتماد على الملاحظة بالمشاركة، وعلى المقابلة

الشخصية في الحصول على البيانات المطلوبة، والعمل على الاستفادة بنتائج البحث في أعراض علمية.¹

7- أدوات جمع البيانات:

7-1- المقابلة:

تُعتبر من الأدوات الرئيسية بجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، تعد أكثر وسائل جمع معلومات شيوعاً وفعالية في الحصول على البيانات الضرورية لأي بحث.

والمقابلة تشمل عدة عناصر، ولا تقتصر على التبادل اللفظي بين شخصين أو أكثر عن طريق أسئلة

بقصد الوصول إلى معلومات معينة بل تشتمل على عنصر الملاحظة للمظاهر التعبيرية والحركية لأنها

توسع معنى العنصر اللفظي، وكذلك التفسيرات أو التعليقات من جانب الباحث.

1- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، (د.ط)، دار هوم للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 119.

7-2- الملاحظة:

هي بصفة عامة عبارة عن مشاهدة وكمراقبة سلوك أو ظاهرة معينة بصورة دقيقة ثم تسجيل الملاحظات عنها في ورق مخصص لذلك، والاستعانة بالأساليب الإحصائية التي يحددها الباحث.

تُعتبر الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في الدراسات الوصفية فهي من بين التقنيات المستعملة في الدراسة الميدانية بحيث تكمن أهميتها في جمع البيانات المتعلقة بالبحوث من خلال قيام الباحث بملاحظة الظاهرة في ميدان البحث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول الى القوانين التي تحكمها.

7-2-1- تقنية شبكة الملاحظة:

- تحديد مشكلة البحث وتحديد الأهداف التي يريد الباحث تحقيقها.
- تحديد وحدة الملاحظة (فرد / جماعة)، زمانها ومكانها وتحديد الجوانب التي يراد جمعها كما يجب على الباحث تحديد حجم العينة المراد إجراء البحث عليها إلى جانب المدة التي تفصل بين فترة وأخرى.
- تحديد نوع الملاحظة (بسيطة / منظمة / مضبوطة).
- في حالة الملاحظة غير المشاركة لا يظهر الباحث موقفه بل يبدأ ملاحظته دون أن يعرف الأفراد الملاحظين أنهم تحت الملاحظة.
- في حال الملاحظة بالمشاركة على الباحث أن يحاول كسب من يلاحظهم وأن يبني معهم علاقات طيبة.
- يقوم الباحث بالتفكير في تسجيل ملاحظاته بالتساؤل متى يسجل ملاحظاته؟ وكيف يسجلها؟ بحيث يكون التسجيل المثالي هو وقت وقوعها.
- على الملاحظ أن يكتب وصفه في عبارات محددة دقيقة ويضع بياناته في إطار كمي كلما أمكنه ذلك ليسهل تحليلها إحصائياً فيما بعد.

8- الدراسات السابقة:

8-1- الدراسة الأولى:

دراسة لـ "حورية بولعويدات": مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007 / 2008، بعنوان: "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مؤسسة سونلغاز)".

تبلورت إشكالية هذه الدراسة حول ضرورة إدخال تكنولوجيا الحديثة الى نشاط المؤسسة كشكل من أشكال التجديد بحيث ركزوا على أثر ودور تكنولوجيا الاتصال الحديثة على مستوى أداء المؤسسة. ركزت الإشكالية على التساؤل التالي: ما هو واقع الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة بها؟ ومن هذا المنطلق قامت الباحثة بصياغة أسئلة فرعية:

- ما هو ترتيب الوسائل التكنولوجية الاتصالية الأربعة (الحاسوب / الإنترنت / الإكسترنات) من ناحية الاستخدام في المؤسسة؟

- هل تؤثر العوامل الذاتية للمبحوثين على نسبة استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال الحديثة؟

- ما هو أثر هذا الاستخدام على مستوى أداء المؤسسة؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات تم انتهاج المنهج الوصفي لتفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها الى جانب المنهج المسحي الذي يمكن من معرفة الظاهرة المدروسة والعناصر المكونة لها إضافة إلى المسح التحليلي للوصول الى تفسيرات كيفية تضاف إلى النتائج الكمية.

• نتائج الدراسة:

التعمق في واقع الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة ولا سيما التكنولوجيات الأربعة بحيث يحتل الحاسوب المرتبة الأولى تليها شبكة الإنترنتات بينما تحتل الانترنت المرتبة الثالثة، في حين المرتبة الأخيرة من نصيب شبكة الإكسترنات.

8-2- الدراسة الثانية:

دراسة لـ "بوعلي فريدة"، "فوضيل حكيمه": مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2013 / 2014، تحت عنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة (اتصالات الجزائر)".

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي غيرت جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، كما أنها تعمل على تحسين الاتصال الداخلي كماً وكيفاً كونها تساهم في التنسيق وتحقيق أهداف المؤسسة.

تمثلت الإشكالية في: كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تساهم في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة؟

حيث تفرّعت هذه الإشكالية إلى: ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟ وما هي أبعادها؟

تفرع السؤال الجوهري إلى أسئلة فرعية:

- هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تساهم وتؤدي دور مهم في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة؟

- ما واقع الاتصال الداخلي بمؤسسة اتصالات الجزائر "فرع البويرة"؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات سطرنا مجموعة من الفرضيات:

- تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهم في تطوير وتحسين آليات عمل المؤسسة.

- ساهمت وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة.

- تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر "فرع البويرة" على الاتصال الداخلي في تحقيق التفاهم وإحساس العمال

بالرض والانتماء وبالتالي تحقيق التكامل.

ومن أجل الإجابة عن هذه التساؤلات تم الاعتماد على الأسلوبان الوصفي والتحليلي لتقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع هذا في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فاعتمد على منهج دراسة حالة (مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة) بغية تحليل واقع استخدام الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال وأثرها على الاتصال الداخلي في المؤسسة.

• نتائج الدراسة:

تناولت الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة الذي تم تحسينه مقارنة بالسنوات الماضية من خلال إدخال الوسائل المتطورة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتسخيرها لصالح الفرد بالمؤسسة في جميع إداراتها ومصالحها لما لها من أثر ايجابي في تحسين اتصال الداخلي بالمؤسسة.

8-3- الدراسة الثالثة:

دراسة لطالبتين: بن خولة صديقة، مغراوي نعيمة: تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية دراسة ميدانية "مستشفى شيغفار"، جامعة مستغانم، 2016 / 2017 .
تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاستشفائية ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي وفعاليتها داخل المؤسسة.

حيث ركزت الإشكالية على التساؤل التالي: ما واقع استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال

في المؤسسات الاستشفائية، وما هو الدور الذي تلعبه؟

أسئلة فرعية:

- ما مدى استخدام الموظفين لتكنولوجيا الإعلام والاتصال؟
- كيف تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين الخدمة الاستشفائية؟
- كيف أثرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال على أداء المؤسسات العمومية؟

• نتائج الدراسة:

ساهمت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في انجاز أعمال المؤسسة في الوقت المحدد لتسهيل أداء العمال مع توفير المرونة في أداء الأعمال وتقليل الجهد المبذول من طرف العاملين بها بالإضافة إلى توفيرها للدقة في الأعمال التي تساعد الإدارة للتخطيط في سياستها المستقبلية وتطبيقاتها كأداة لدعم التكنولوجيا تكون سهلة ومعقولة.

- التشغيل على نطاق واسع بالمستشفيات لأنها تمثل صورة من صور النظام داخل المؤسسة وخارجها .

8-4 - مناقشة الدراسات السابقة ومدى استفادتنا منها:

الدراسة الأولى كانت تحت عنوان استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في المؤسسة حيث أن العنوان قريب جدا من موضوعنا مما ساعدنا في التعرف على تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومدى مساهمة إدخالها في المؤسسة لتحسين أدائها.

أما الدراسة الثانية فتمحورت حول دور المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة فقد كانت استفادتنا منها في كونها درست الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقها على المؤسسة الاستشفائية التي هي محل دراستنا، وقد ساهمت هذه الدراسة في التعرف على المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكيفية بناء هيكل معلوماتي متطور في المؤسسة، وإبراز قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين عملية الاتصال الداخلي، وإبراز الدور المهم الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات كمكونة أساسية لنظام المعلومات الخاص بالمؤسسة، والتشجيع على استمرار نشر هذه التكنولوجيات إلى القمّتع وتقوية قدرات ومهارات الاتصال الداخلي لتحقيق أهداف المؤسسات العمومية في الجزائر.

أما الدراسة الثالثة فكانت تقريبا تحت نفس عنوان بحثنا بعنوان تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية مما ساعدنا على تقريب الصورة أكثر في المؤسسة الاستشفائية ودور هذه التكنولوجيات في رفع مستوى الأداء الوظيفي وفعاليتها في المؤسسة، في حين أنّ جلّ الدراسات التي استندنا إليها كانت

ترمي الى مساهمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في انجاز أعمال المؤسسة لتسهيل أداء العمال في الوسط العملي وتقليل الجهد المبذول من طرف الموظفين للقيام بنشاطاتهم وتحسين أدائهم الوظيفي.

الفصل الأول

الاتصال الداخلي في المؤسسة

تمهيد:

إنّ الدور الذي تلعبه الاتصالات الداخلية في المؤسسة له أهمية واضحة، كما أن وجود نظام اتصال داخلي سليم وفعال ضرورة لتحقيق أهداف المؤسسة، لان المسير أو المدير يستطيع القيام بتحليل المواقف أو المشاكل بشكل سليم كما وضع حل ملائم ومناسب لذلك الموقف من كل جوانب مع كل التوقعات و النتائج المترتبة على ذلك الحل، فقد قسمنا هذا المبحث الى أربعة مطالب تشمل مفهوم الاتصال وخصائصه وكذا الأساليب والوظائف، الاستراتيجيات.

وهذا ما تمّ إدراجه في هذا الفصل من تعريف للاتصال الداخلي في المؤسسة وإبراز دوره بمختلف أنواعه وأساليبه في التغلب على مختلف المشاكل التي تواجه المؤسسة نظرا لأهميته ورغبة المؤسسة في تحقيق أهدافها من منطلق تحسين استراتيجيات الاتصال الداخلي وفعاليتها.

المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي.

يُعتبر الاتصال الداخلي جزء هام داخل المؤسسة وذلك عن طريق عدة استراتيجيات معتمدة وخطوات متبعة، فالاتصال الداخلي له دور فعال في تسيير نظام المؤسسة كما يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة والسيطرة على أهم المشاكل التي تواجهها

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهم خصائصه.

من خلال هذا المطلب سنعالج فيه تعريف الاتصال الداخلي (الفرع الأول) وأهم خصائصه (الفرع

الثاني).

الفرع الأول: تعريف الاتصال الداخلي.

عرّفه الكثير من الباحثين بتعابير مختلفة، لكنها ترمي جميعها إلى نفس المعنى، نذكر منها:

تعريف العشوي: الذي يرى أن : "الاتصال الداخلي يشير عموماً إلى مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لأحداث وخلق علاقات مستمرة بين الأشخاص وتحقيق التواصل مع بعضهم البعض، بهدف خلق جو من الاستقرار والثقة بين القمة والقاعدة داخل المؤسسة، وكذا الزيادة في الإنتاج، فبفضله يمكن تجنب عدة مشاكل على مستوى المؤسسة، كالإضراب عن العمل، التأخر عن العمل، واللامبالاة التي تسبب آثار سلبية للمؤسسة".¹

أما إبراهيم أبو عرقوب: "فهو يعرف الاتصال الداخلي بأنه: الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي

يتم داخل المؤسسة على الفردي والجماعي ويساهم في تطوير العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين".

1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، (د.ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص25.

ويُعرّف **Losada et Vezquez** الاتصال الداخلي على أنه: "مجموعة العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي، والتي تتم في شكل تعبير رسمي مقصود للمؤسسة (بصفتها القائمة بعمليات الاتصال)، وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتسيير تكوين صورة معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تتسجم مع واقعها وانتصاراتها وأهدافها وأحاسيسها وطلبات محيطها"¹.

الفرع الثاني: خصائص الاتصال الداخلي: يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص أهمها:

- 1- **الاتصال عملية ديناميكية:** حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكنا من التأثير في الأفراد والتأثر، مما يمكننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة.
- 2- **الاتصال عملية مستمرة:** حيث لا توجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال، فنحن في عملية اتصال دائم مع أنفسنا، ومع مجتمعنا، وبهذا المعنى يمكننا القول بأن الاتصال هو قلب العملية الإدارية.
- 3- **الاتصال عملية دائرية:** ويعني ذلك، أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط، بل أنه عادة ما يسير في شكل دائري، حيث يشترك الأفراد جميعاً في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.
- 4- **لا يمكن إلغاء الاتصال:** ونقصد هنا أنه من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية حتى وإن كان غير مقصود، فقد تتأسف للمستقبل، ولكن من الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الاتصالية إذا ما تم توزيعها.

1- فضيل دليو، اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص97.

5- الاتصال عملية معقدة: بالإضافة إلى أن الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة، فهي معقدة أيضا لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة عند الاتصال وإلا سيفشل الاتصال.¹

المطلب الثاني: أساليب الاتصال الداخلي ووظائفه.

من خلال هذا المطلب سنحاول إظهار أهم أساليب الاتصال الداخلي (الفرع الأول) وكذا وظائفه (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أساليب الاتصال الداخلي.

إنّ فهم العاملين للأوامر والتعليمات والخطط والسياسات الموضوعية يتوقف على الأساليب التي تستخدمها الإدارة في الاتصال بهم، وتتعدد هذه الأساليب وتختلف حسب طبيعة الحالة أو الموقف، وتعتمد مهارة الاتصال بالدرجة الأساسية على القدرة على اختيار الأسلوب الذي ينسجم مع شروط الموقف المعني. وتنتقل المعلومات والبيانات والتعليمات من وإلى العاملين داخل المؤسسة إما في شكل شفهي أو شكل كتابي أو بهما معاً، بحيث تفضل الإدارة وخاصة في المؤسسة الصغيرة الاتصالات والمناقشات المباشرة في توصيل تعليماتها والوقوف على رغبات العاملين²، وقد تفضل في بعض الأحيان الاعتماد على الأساليب الكتابية لتوصيل نوع معين من التعليمات.

حيث تتمثل هذه الأساليب في:

1- الاتصالات المكتوبة: وتعني هذه الاتصالات تدوين الرسائل في صورة مادية مكتوبة، ومن أهم أشكالها

في مجال العملية الإدارية: المذكرات، التقارير، التعميمات، المنشورات، والكتب والرسائل،... الخ

1- محمد عبد الله العتري، أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص17، ص18.

2- عبد المعطى محمد عساف، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصر، (د.ط)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، (د.ت)، ص226.

ومن أهم ما يميز هذا الأسلوب:¹

✓ أنه يحقق شرط الوضوح، فالمادة المكتوبة هي أكثر مواد الاتصال تحديداً.
 ✓ أنه يحول دون التلاعب أو التحريف بتشويه المعلومات، وذلك على خلاف الحال لو تم الاتصال بصورة أخرى.

✓ أنه يضمن تحديد المسؤولية ولا يسمح بالتكسر لها في حالات الفشل.

1- الاتصالات الشفوية:

وهي الاتصالات التي يتم من خلالها نقل المعلومات عن طريق تبادل الحديث بين المرسل والمستقبل مباشرة، وذلك عن طريق المواجهة بينهما، أو عن طريق الهاتف أو بتحميل رسالة شفوية لأحد ليقوم بنقلها.
 ومن أهم ما يميز هذا الأسلوب أنه يحافظ على قدر كبير من السرية، ويتم العمل به في الحالات التي يخشى أن تتسرب فيها المعلومات للأطراف الأخرى لو تم الأخذ بأسلوب الكتابة، كذلك فإن هذا الأسلوب يسمح لكل طرف في الاتصال أن يتأكد من الآخر بأنه قد فهم الرسالة وما ترمى إليه.

وأهم أساليب هذا الاتصال ما يلي:

✓ الاتصال خلال الاجتماعات والمؤتمرات.

✓ الاتصال خلال المقابلات الشخصية والأحاديث المباشرة.

✓ الاتصالات خلال المكالمات الهاتفية.

2- الاتصال الرسمي:

وهو الاتصال الذي يكون في إطار الأسس القواعد التي تحكم المؤسسة، فهو الذي يتم في إطار التنظيم أي له إجراءات وقواعد رسمية يسير وفقها، وتكون واضحة ومبينة لجميع أفراد المؤسسة، لأنها غالباً ما تكون موثقة بصورة مكتوبة و رسمية، فهو يعتمد على المذكرات أو التقارير أو الاجتماعات الرسمية أو

1- عبد المعطي محمد عساف، نفس المرجع ، ص 227، ص 228.

الخطابات، أو ما شابه ذلك، والجدير بالذكر أن الاتصال الرسمي قد يكون صاعداً أو نازلاً أو أفقياً بين العاملين، يتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة وهذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة (تشمل الإدارة والعمال) يحمل كل ما تريد جهة معينة إيصاله إلى جهة أخرى ويتصف الاتصال الرسمي عادة بما يلي:¹

✓ قانوني، مكتوب، يتعلق بالعمل مباشرة، ويتم داخل التنظيم ويتعلق به وهو ملزم للأطراف، وهذه أهم صفات الاتصال الرسمي أما أهدافه فتتمثل في:

✓ نقل الاقتراحات والتوجيهات التقارير والأوامر والتعليمات، وإعلام كل فئات المؤسسة بالأهداف المراد الوصول إليها.

✓ كما يعتمد الاتصال الرسمي على وسائل عديدة منها: الخطابات، المنشورات بكافة أنواعها، التقارير، المذكرات، الأوامر، القرارات الإدارية².

✓ وتتلخص هذه الوسائل في وسائل سمعية بصرية، كما تأخذ الاتصالات الرسمية اتجاهات ثلاث مختلفة تتمثل في الاتصال الصاعد، النازل والأفقي.

3- الاتصالات المرمزة والمصورة:

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

1- عبد الوهاب علي محمد، السلوك الإنساني في الإدارة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص93.

2- محمد بهجت جاد الله كشك، العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، ط1، المكتب الجامعي، الإسكندرية، (د.ت)، ص 269.

4- الاتصالات باللمس أو الإشارة أو بتعابير الوجه:

لا بد أن تكون هذه اللمسات أو الإشارات ذات معان مألوفة ومتداولة لدى المستقبل حتى يفهم معانيها، ومن أبرزها: غمزت العين أو الإيماء بالرأس أو الابتسامة.

ويتم اتباع هذا الأسلوب عادة في الاتصالات المباشرة وغير الرسمية، وفي مثل هذا النوع من الاتصال يجب على الرؤساء أن يميزوا بين ما هو مقصود وبين ما هو غير مقصود، والتنبه في حالات الاتصال غير المقصودة كما يجب ضرورة عدم إساءة الفهم حتى لا تحدث نتائج غير مرغوب فيها.

• أساليب الاتصال الداخلي (وسائله وقنواته):

لإتمام عملية الاتصال بين المرسل والمتصل والمرسل إليه أو المتصل به لا بد من استعمال أساليب يمكن عن طريقها نقل المعلومات، أي مضمون الاتصال وأساليب الاتصال في ثلاث هي:

أ- الأسلوب الكتابي:

يتم من خلال هذا الأسلوب نقل المادة الاتصالية بصورة مكتوبة ويمكن إيصالها عن طريق البريد، وتشمل كل من المذكرات الداخلية والتقارير الرسمية.

• إيجابيات الأسلوب الكتابي:

تتمثل الرسائل والمذكرات الداخلية، والتقارير الرسمية وغيرها من المراسلات وثائق، ومستندات دائمة تتضمن ما تم اتخاذه من قرارات وحلول وإجراءات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة ومن ناحية أخرى يمكن توثيق ما يتم من اتفاقيات ما بين المنظمة والجماعات الأخرى.¹

✓ يحفظ حقوق المنظمة ومصالحها، ويقلل من احتمالات نشوء أي نزاعات قد تؤدي إلى اللجوء إلى المحاكم وكذلك توثيق التعليمات والأوامر والتوجيهات فيما بين العاملين أنفسهم داخل المنظمة، ويحدد المسؤولية المساءلة ويحول دون وقوع أي خلافات أو نزاعات تنظيمية.

1- حسين حريم، مهارات الاتصال في علم الاقتصاد وإدارة الأعمال، ط1، دار العمدة للنشر، عمان، 2010، ص 21.

✓ يعتبر الأسلوب الكتابي أكثر فعالية من الاتصال الشفهي في حال تضمنت الرسائل معلومات غزيرة ومكثفة، واشتملت على بيانات إحصائية من جداول رسومات وأشكال.....رساى كتابيه تسمح للمستقبل قراءة الرسائل في الوقف المناسبة بسرعة مناسبة.

✓ تعتبر الرسالة الكتابية أكثر نجاحا ، وفعالية لأنها تتيح للمرسل وقتا أطول لتخطيط رسالة وتنظيمها وكتابتها ومراجعتها كما تتيح للمستقبل وقتا أطول لقراءة الرسالة بتمعن، وإعادة قراءتها حتى يفهمها.¹

ب- الأسلوب الشفهي:

يُعتبر من أقدم أساليب الاتصال المستخدمة في عملية الاتصال ، وهذا النوع يحتاج إلى مقدرة عالية من المرسل في التعبير ، ومن أمثلة هذا النوع اللقاءات اليومية التي يتم بين الرئيس و مرؤوسيه والمناقشات التي تحدث بين الإدارة والعاملين في المؤتمرات والندوات.²

يُساعد هذا الأسلوب في سرعة الاتصال ويُبني العلاقات الطيبة بين الرؤساء والمرؤوسين، ويدعم مفهوم العلاقات الاجتماعية بين زملاء العمل .

• إيجابيات الأسلوب الشفهي:

✓ يُمكن أن تكون ذا تأثير اكبر على المستقبل من خلال استخدام أشكال الاتصال غير اللفظي مثل: الصوت، تعابير الوجه، حركات العين.....

✓ تتيح للمستقبل الاستفسار الفوري عن أي غموض في رسالة .

✓ تتيح للمرسل فورا ردة فعل استجابة المستقبل الرسالة .

✓ أفضل من الأسلوب الكتابي في حين تطلب هدف الرسالة موضوعها التفاعل والحوار وتبادل وجهات النظر بين المستقبل والمرسل.

1- حسين حريم، مهارات الاتصال في علم الاقتصاد وإدارة الأعمال، ط1، دار العمد للنشر، عمان، 2010، ص 22.

2- محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة للقيادة والتنمية البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008، ص 02.

- ✓ الأسلوب الشفهي هي الوسيلة الوحيدة التي يمكن استخدامها حينما يكون المستقبل أُمي لا يقرأ ولا يكتب.
- ✓ الأسلوب الشفهي أفضل حينما تتضمن رسالة معلومات ذات طبيعة سريّة¹.

ج- الأسلوب الإلكتروني:

- أدت التطورات الهائلة على نظم المعلومات والتكنولوجيا المرتبطة بها الى تفجير المعلومات فيها، وذلك من خلال كبر حجم المعلومات وتعدد مصادرها، ويحتاج ذلك كل من الموظف والمدير داخل المؤسسة لتبادل المعلومات والأفكار في ما بينهم².

د- إيجابيات الأسلوب الإلكتروني:

- ✓ تسمح تبادل المعلومات بشكل فوري من قبل جميع الموظفين، ومصالح المؤسسة.
- ✓ خفض تكلفه التوزيع المعلومات.
- ✓ إمكانية استخدام الشبكة الداخلية في تكوين الفرق الافتراضية من خلال عقد اجتماعات.
- ✓ تتيح للموظفين الاطلاع على القرارات، الاستفسارات، وطلب المعلومات الخاصة بمهامهم³.

الفرع الثاني: وظائف الاتصال الداخلي.

- ترتبط وظائف الاتصال الداخلي ارتباطا وثيقا بمحتوى الاتصال، وعلى المحتوى تتوقف عملية تنسيق الجهود بين الموظفين، كما تسمح بالقيام بالأعمال الجماعية في الإدارة وذلك في مختلف المستويات المتعلقة بالتعاون والتكامل حسب تخطيط معين، ومن ثم أصبح الاتصال وظيفة في توصيل المعلومات وتبادلها وتدفعها إلى جميع مستويات التنظيم لكي يضمن استمرار العمل ومن بين الذين أشاروا إلى وظائف الاتصال الأستاذ "العشوي" ولخصها في ثلاث عناصر وهي:

1- محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة للقيادة والتنمية البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008، ص 276.

2- عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية الوظائف، والمشكلات، (د.ط)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص35.

3- عبود نجم عبود، نفس المرجع، ص36.

أ- الإنتاج:

إن عملية الاتصال هي التي تحدد سير الإنتاج من حيث كميته ونوعيته وقد بينت بحوثا كثيرة بدء بدراسات "هاوتون"، من تأثير الاتصال الرسمي الذي ينتج من الاتصال اللأرسمي لجماعات العمال، الإنتاج وتقيده، وفي وضع معايير سلوكية يعزز بعضها بأقوال وشائعات، والبعض الآخر يعزز بما يسمى الاتصال اللفظي كاستعمال الإشارات والإيماءات ومختلف الحركات، التي تدل على معنى سلوكي اجتماعي كالرضا والاشمئزاز والرجولة... إلخ.

ب- الإبداع:

المقصود بالإبداع هو إنشاء ووضع سلوكيات جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المؤسسة، وتعتبر وظيفة الإبداع أقل وظائف الاتصال ممارسة، وذلك ناجم عن المقاومة الشديدة التي تبديها مختلف الأطراف للتغيير التنظيمي، فالروتين والنمطية باعتبارها تقنيات تنظيمية لتسهيل أداء العمل من أهم العقبات التي تقف في وجه الإبداع وهناك بعدين هامين يحددان وظيفته الأساسية¹:

يُمثل البعد الأول عملية تقديم الأفكار والمشاريع الجديدة، والبعد الثاني عملية تطبيق البعد الأول، ويلعب الاتصال دورا هاما في تطبيق كلا البعدين، وذلك بوضع برامج تهدف إلى القضاء والتحقيق من عملية المقاومة، وإقناع مختلف الأطراف بضرورة تبني الإبداعات الجديدة في ميدان العمل التنظيمي، وبضرورة توفير جو نفسي يسمح باتخاذ المبادرة في معالجة المشاكل وفي ابتكار أساليب جديدة في مختلف المجالات.

ج- الصيانة:

يتمثل دور الاتصال المتعلق بالصيانة في أداء ثلاث مهام أساسية:

✓ حفظ الذات وما يرتبط به من العواطف والمشاعر.

1- مصطفى عاشوري، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، (د.ط)، مطبعة النخلة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 143، ص 144.

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

✓ ضمان استمرارية العملية الإنتاجية والإبداعية للمؤسسة.

كما يمكن الإشارة إلى وظائف أخرى للاتصال وهي:

أ- الاتصال كوظيفة رقابية :

هذا بالإضافة إلى الوظائف السابق ذكرها للاتصالات فإن الوظيفة الأكثر شيوعا للاتصال في

المنظمات هي استخدام الاتصال كوسيلة رقابية وذلك من خلال مساهمته في تحقيق الآتي:

✓ توفير المعلومات لإدارة المنظمة بما يمكنها من إدارة مواردها بدرجة عالية من الفاعلية.

✓ توفير المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة و التي تستخدم لتقييم النتائج.

✓ توفير البيانات و المعلومات اللازمة للتخطيط المستقبلي.

✓ توفير المعلومات للجهات الخارجية ذات المصلحة بما يمكن من تكوين انطباع سليم عن المنظمة.

✓ إعطاء كافة المستويات الإدارية الإحساس الصادق عن نشاط المنظمة و مدى تقدمها والعوامل التي تحد

من فاعليتها.

ب- وظيفة تثقيفية:

من خلالها يهدف الاتصال إلى تزويد الناس بالثقافة الجماهيرية تساعد على تضامن المجتمع بشتى

أنواع مؤسساته.

ج- وظيفة تعليمية:

حيث يساهم الاتصال في نقل المعارف و العلوم والتراث من جيل إلى جيل مما يساعد على تواصل

الجيلات في المجتمع.

د- وظيفة اجتماعية:

وهنا يساهم الاتصال في تكوين العلاقات الإنسانية عن طريق تسهيل تبادل المعلومات بين الناس و كذا المساهمة في توحيد الأفكار والاتجاهات والعمل على تغيير السلوك الإنساني.

أنواع الاتصال	الوظائف الأساسية	الوسيلة الأكثر فعالية
نازل	<ul style="list-style-type: none"> • الإعلام: إيصال المعلومات والأوامر والتوجيهات العلمية. • التحفيز: تشجيع المشاركة والالتزام بأهداف المؤسسة والشعور بالمسؤولية. 	<ul style="list-style-type: none"> - المذكرات والاجتماعات. - رسائل المدير. - مرتبات الموظفين.
صاعد	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة الأوضاع الداخلية من مشاكل موضوعية وذاتية. - الاستفادة من الآراء والمقترحات. 	<ul style="list-style-type: none"> - سير الآراء والتحقيقات. - المقابلات الفردية والجماعية. - صناديق الاقتراحات. - استعمال الجريدة اليومية.
أفقي	<ul style="list-style-type: none"> - تنسيق العمل بين المصالح المختلفة. - توطيد العلاقات الإنسانية والاجتماعية. - حلّ الأزمات بين الأفراد والجماعات. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاجتماعات التنسيقية. - الاجتماعات وتبادل الآراء. - استقبال عمال جدد. - استعمال الجريدة اليومية.

المصدر: علي قساسية، وظائف الاتصال الداخلي، محاضرات في وحدة الاتصال الجماهيري، كلية العلوم

السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، عن مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، دور

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة، البويرة، 2013 - 2014.

المطلب الثالث: فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

يُمكن أن يعبر عن الاتصالات الداخلية بأنها اتصالات الإدارة العليا بالمستويات الإدارية التي تليها داخل الهيكل التنظيمي، ومن الممكن التعبير عنها بأنها الاتصالات التنظيمية التي تتم رأسياً وأفقياً داخل المؤسسة، حيث أن الإدارة في تعاملها مع العاملين معها لها أن تجعل من قراراتها وأوامرها في العمل قنوات اتصالية مفتوحة تنتقل منها هذه القرارات والأوامر إلى مختلف المستويات التنفيذية، ضماناً لها من الصحة والاتفاق في التنفيذ، كذلك يمكن لها أن توجه سلوك العاملين في الاتجاه السليم الذي تريده لهم، بحيث القيادة الرشيدة هي التي تستطيع أن تخلق المناخ المناسب لنمو الاتصالات وتحقيق أفضل النتائج منها على اعتبار أن المناخ الجيد في داخل مكان العمل يهيئ الفرص للتعامل المباشر، والمصادقية والصدق في القول وطرح الحقائق أو التعرف على مشكلات العمل، والمدير الكفاء هو الذي يستطيع أن يبيث في نفوس العاملين معه روح الطمأنينة، بحيث لا يجدون عقبات عديدة في الاتصال به، كلما يحتاجه هو توضيح خطوط الاتصال وكيفية إتمام الاتصال مع المستويات المختلفة داخل التنظيم¹.

• دور الاتصال في التنظيم الإداري:

في التنظيمات التجارية والإدارية نجد أمثلة كثيرة عن كيفية إتمام الاتصال مع القيادات العليا، منهم من يفتح الطريق أمام الاتصالات المباشرة دون قيود، ومنهم من يضع عقبات في الاتصال حتى لا تشغله مثل هذه الاتصالات عن أداء عمله، ويختلف نظام الاتصال بين القيادة والعاملين معها حسب المؤسسة وحجمها، ولكن من دعائم القيادة الرشيدة وجود سبل الاتصال التي تكفل نقل ما لدى المستويات الإدارية والعاملين على خطوط التنفيذ بالمؤسسة موضحين ما لديهم من ملاحظات وآراء ومقترحات وشكاوى ومشاكل خاصة بالعمل إلى الإدارة العليا، وهو الأمر الذي يكشف النقاب عن حقيقة ما يجري في هذا العمل، مما يساعد

1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، (د.ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 129، ص 130.

على حل مشاكل التنفيذ والتطبيق وعلاج أسباب شكوى هؤلاء العاملين فترتفع معنوياتهم ويتحسن أداءهم ويزيد تعاونهم مع الإدارة على تحقق أهداف المؤسسة. وللاتصال دور ملحوظ في التنظيم الإداري للمؤسسة، فعندما تعهد الإدارة بمهمة اتخاذ القرارات عن طريق تفويض السلطة إلى فرد معين في التنظيم يجب أن يتبع الطريقة التي يتأثر بها هذا القرار، وكذا الطريق التي يسلكه كي ينتقل القرار من مكان إلى مكان، أو من فرد إلى فرد آخر داخل التنظيم، ويوجه الآخرين بل يساعدهم على التصرف بموجبه.

وإذا نظرنا إلى عملية الاتصال داخل التنظيم، ومن النقطة التي منها يبدأ اتخاذ القرار سيتضح لنا أن العملية لها اتجاهان، أحدهما أدائي، والآخر تنفيذي، كما يلي:

1- يجب أن يبدأ الاتصال كي نصل إلى النقطة التي تقوم باتخاذ القرار، وذلك لكي تغذيها بالمعلومات التي تستند إليها قبل اتخاذ القرار.

2- لا بد من إرسال القرار من هذه النقطة لكي يؤثر في بعض الأعضاء الآخرين في التنظيم الذين نطلب تعاونهم كي ينفذ هذا القرار، ولتحديد العمل الذي يصل إليه خط الاتصال، حيث يجب أن يتخذ القرار، يلزم أن نعرف المدى الذي يمكن أن يصل إليه تفويض السلطة، وعندما يتوافر في التنظيم العدد الملائم من الأفراد الأكفاء القادرين على اتخاذ القرارات يتم التفويض، على اعتبار أن هذا التفويض يخفض من درجة الصعوبة في إيصال المعلومات إلى مركز اتخاذ القرارات¹.

• كيفية الاتصال الفعال مع العاملين:

تقوم عملية الاتصال السليمة بأداء دور حيوي ومؤثر في تحسين معدلات الأداء ورفع مستويات الكفاءة الإنتاجية للعاملين، وإشارة دوافعهم للعمل بنشاط وهمة، وتقييمهم وتأييدهم لأهداف وسياسات وقرارات الإدارة، وتؤثر الاتصالات الجيدة على رغبة العاملين في العمل. تلك الرغبة التي تعتبر عنصراً جوهرياً في تحديد

1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، (د.ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص129، ص130.

مستوى كفاءة الأداء، فحصول الفرد على المعلومات الصحيحة والكافية عن عمله تبرر قيامه بأداء العمل بطريقة صحيحة، وفي وجود الاتصالات الجيدة يمكن للعامل التعبير عن وجهة نظره وتفاصيل آراءه إلى الإدارة الممثلة في رؤسائه، مما يهيئ له فرصة الحصول على كل ما يلزمه من المعلومات لتذليل ما يواجهه من صعوبات وعراقيل في التنفيذ.

وتحرص الإدارة الحديثة على الاتصال الفعال بالعاملين معها، على كافة المستويات التنظيمية من خلال التوجيه والإرشاد والإعلام لكي تقيم معهم جسرا من المعرفة والثقة المتبادلة. ويتخذ هذا الاتصال صور متعددة أهمها:

✓ تحفيز العاملين على العمل الجيد.

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

✓ اكتسابهم صفة حب النظام في العمل، مما ينمي إدراكهم بالعمل ويساعدهم على اتباع القواعد الصحيحة لأدائه، وكذلك تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.¹

• أشكال وأساليب إحداث التغيير في سلوك العاملين:

يُوضّح علماء المدرسة السلوكية أن إحداث التغيير في سلوك العاملين يمكن أن يتخذ أكثر من شكل معين، الأمر الذي يجب أن يأخذه المنظم في اعتباره عند وضع نظم الاتصال في المؤسسة، فقد يعتمد التغيير المذكور على السلطة أو على الإغراء والتشويق، كما قد يعتمد على التعاون بين الرئيس والمرؤوس، ويقال أنّه:

1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، (د.ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص132، ص135.

1- في المجال الإداري:

يعتمد الكثير من المديرين على السلطة كقوة رسمية إلى حد بعيد في اتصالهم بمرؤوسيههم بهدف إحداث التغيير في سلوكهم، والسلطة من وجهة نظر ممارسها (الرئيس المؤثر) هي أداة لضبط سلوك العاملين المرؤوسين، أما من وجهة نظر هؤلاء المرؤوسين، فالسلطة التي يتمتع بها الإداري ليست بكافية في حد ذاتها، بل الأهم من ذلك هو كيفية استعمال هذه السلطة، حيث أنه يؤثر على حسن الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين وقد ينقطع الاتصال بلا رجعة إذا ما أسيء استخدامها، ولذا يطلق على هذا النمط الأسلوب الاستبدادي.

2- بالنسبة للإغراء والتشويق:

كوسيلة للتأثير في سلوك العاملين فإنه يقوم على محاولة الرئيس تغيير سلوك مرؤوسيه عن طريق إقامة العلاقات الطيبة بينهم مع الاستغلال لهذه العلاقات في تحقيق الأهداف ويطلق على هذه الوسيلة في التأثير على السلوك، الأسلوب الإغرائي.

وإذا ما تعذر على الإدارة: استخدام الأسلوبين السابقين في اتصالاتها بالعاملين فإنه يمكن الاعتماد في إحداث التغيير على سلوكهم على التعاون، وبموجبه يتعاون المؤثر والمتأثر على إحداث هذا التغيير عن طريق قيام المغير بتوضيح سبل التغيير أمام المتغير ليختار منها ما يتلاءم وظروفه وأحواله، حيث يعتبر هذا الأسلوب أكثر يسرا من الأسلوبين السابقين.

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

• القواعد السلوكية (الاجابية والسلبية) للاتصال:

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

المطلب الرابع: الاستراتيجية واستراتيجية الاتصال الداخلي، مبادئها وأهم أهدافها

في هذا المطلب سوف نقدم مفهوم للإستراتيجية (الفرع الأول) وكذا مفهوم الاستراتيجية الاتصالية (الفرع الثاني)، والتدرج لمبادئ الاستراتيجية، (الفرع الثالث)، وأهم أهدافها (الفرع الرابع).

الفرع الأول: مفهوم الاستراتيجية

من منظور تقليدي يعكس مصطلح "استراتيجي" جذورا عسكرية قوية، يستخدم القادة العسكريون الاستراتيجية في التعامل مع خصومهم، عبر سنوات التاريخ الإنساني، وقد فكر عددا كبير من أصحاب النظريات العسكرية مليا، وكتبوا حول الاستراتيجية، من زوايا مختلفة كثيرة.

المقدمة المنطقية الأساسية في الاستراتيجية أن أحد الخصوم يمكن أن يهزم منافسه، حتى إذا كان الخصم الأكبر و الأكثر قوة، إذا استطاع أن يناصر بذكاء في المعركة، أو يشتبك على أرض مواتية لإمكانياته و مهاراته الذاتية.²

أما تعريف الاستراتيجية من حيث المعنى و المدلول ، فقد قدمت لها العديد من التعاريف نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر.³

1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، (د.ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص136.

2- روبرت، ميتس ديفيدلي، تر: عبد الحكيم الخزامي، (الإدارة الاستراتيجية . بناء الميزة التنافسي)، (د.ط)، دار الفجر للتوزيع، مصر، القاهرة، 2008، ص 28.

3- ثابت إلهام، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الوظيف العمومي الجزائري، دراسة حالة وزارة شؤون الخارجية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية، 2003، ص79، ص80.

أما الأستاذ "إسماعيل محمد السيد" فيعرفها بأنها عبارة عن خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية".

الفرع الثاني: مفهوم استراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

الاستراتيجية تستعمل لتجسيد توجيهات السياسة العامة المتخذة من طرف المؤسسة فعلى المستوى الاستراتيجي يجب أن تتحدد الأهداف بكل وضوح قبل وضع الوسائل المادية والبشرية التي تنفذها. يعرف "Kutler et Dubios" المخطط الاستراتيجي على أنه السيرورة التي تسمح للمؤسسة بوضع والحفاظ على الرابطة القوية بينها وبين مواردها وأهدافها من جهة، وبينها وبين الإمكانيات المتوفرة في السوق من جهة أخرى، وبصيغة أدق نعني بالتخطيط الاستراتيجي تحديد وتسيير الأعمال والمهام المنوطة بالمؤسسة.¹

كما تعرف الاستراتيجية الاتصالية على أنها "الاختيار بين مختلف الطرق الممنوحة لأخصائي التسويق من أجل التعريف بالمنتج أو الخدمة، وتمثل هذه الطرق عموما في الاتصال المباشر، بمعنى وجه لوجه بين البائع والزبون المحتمل، الاتصال غير المباشر كالإشهار والترويج للمبيعات، فطبيعة المنتج والسوق هما اللذان يقومان بتحديد الاستراتيجية الاتصالية للمنظمة أو المؤسسة.²

الفرع الثالث: مبادئ استراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة

لكي يكون للاستراتيجية الاتصالية قبول، ويكون لها أيضا فعالية، يجب أن تتبع مجموعة من المبادئ الأساسية، وهي المبادئ الثمانية الأساسية التالية:

1 - Kotler Philipe, Dubois Bernard, Marketing Management, publi-union édition, paris, 1994, p56.

2- Les Édition d'organisation, dico marketing, Paris cedex, 1994, p 220.

1- مبدأ الوجود: يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع و محددة بشكل رسمي، فالكثير

من المؤسسات ليس لها استراتيجية اتصال، بل تكتفي بعمليات غير منتظمة.

2- مبدأ الاستمرارية: من أهم الخصائص الأساسية للاستراتيجية الاتصالية، فيشترط في الاستراتيجية

الاتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل ، لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها.

3- مبدأ التميز: إن أحد الأدوار الأساسية للاستراتيجية الاتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة تميز غير

موجود في العروض الأخرى (التميز الإيجابي بالطبع)، حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التميز التي يخلفها

المنتج أو الخدمة المعروضة.

4- مبدأ الوضوح: يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية واضحة وبسيطة و سهلة الفهم لدى الجمهور

المستهدف، فأى استراتيجية تعتمد على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة، فالنتيجة ستكون مبهمة لا

قيمة لها.

5- مبدأ الواقعية: يجب أن تتطابق الاستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة، و ذلك لكي

تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأى معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى رفض الرسائل

المعروضة، ومن ذلك فقدان المنتج أو الخدمة

لقيمته جمهوره.

6- مبدأ المرونة: استراتيجية الاتصال يجب أن تكون:

✓ مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية.

✓ مرنة حسب وسائل الاتصال.

✓ مرنة حسب نوع الخدمات أو المنتج.

7- مبدأ التناسق: يجب أن يتناسق الاتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة، وبالخصوص مع قرارات

التسويق، هدفه، موقع، قنوات التوزيع.

8- مبدأ القبول الداخلي: لا بد على الاتصال ورسائله أن لا تكون مسموعة و مفهومة من المستهلكين فقط، بل وأيضا من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها (مستخدمين، عمال، إطارات)، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الاتصال ، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين، وبالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجيين.¹

الفرع الرابع : أهداف استراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

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

وتعمد المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال وضع استراتيجية للاتصال الداخلي وهي:

1- تحفيز المستخدمين:

اتضح اليوم لمعظم مسيري المؤسسات أنه دون تحفيز المستخدمين لا يمكنهم تطوير مؤسستهم، لذلك لا بد للمؤسسة أن تخلق الظروف المواتية لظهوره وتطويره، ويقتضي ذلك معرفة المؤسسة لكي يصبح المستخدم جزء من المحيط الذي يعمل فيه، لا بد أن يجد إجابات على كثير من الأسئلة، مثل: في أي نوع من المؤسسات أنا أعمل؟ (ثقافتها قيمتها، موادها)

- ما هي صورة ومكانة مؤسستي؟ ما هو مستقبل مؤسستي؟
- ما هي المكانة التي أحتلها داخل المؤسسة؟ ماذا يمكن أن أقدم للمؤسسة؟ من هم الآخرون؟

1- Jean mark d'Escaudain, **la communication, marketing concepts, techniques, strategies**, Paris,1995, p 45- p50.

وتشير الكثير من الدراسات أن غياب أجوبة محددة عن هذه الأسئلة ينشئ نوع من اللامبالاة لدى المستخدمين اتجاه مؤسستهم، وغالبا ما يكون المستخدمون من دون الإطارات هم الأكثر معاناة من غياب الإجابات الرئيسية لأسئلتهم.

2- تنسيق الأفعال:

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

على المسير أن يكون على علم بالأهداف الاستراتيجية وخطط العمل.

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

✓ على المسير أن يكون قادرا على إعادة صعوبة المعلومات.

✓ تمكنت بعض المؤسسات من تحقيق هذا الغرض بفضل إعطاء إطاراتها الأدوات الاتصالية اللازمة

لإيصال وشرح أهداف واستراتيجية المؤسسة.

✓ ومن بين الأدوات، الاجتماعات الشهرية التي تتبع اجتماع الإدارة العليا، والتقاء رؤساء الوحدات بالمدير

العام أثناء فطور الصباح، وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى إعادة وحثها أو إدماجها، مما سيؤدي إلى حالة

الاتصال، وهنا تحدث المبادرات في غياب التنسيق دون الأخذ بعين الاعتبار المصلحة، مما سيؤدي إلى

تشتت الطاقات وفقدان مصداقية المسيرين.

3- تغيير التصرفات والعقليات:

تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من التغيرات الداخلية والخارجية، تستدعي ضرورة التأقلم معها لأجل

البقاء ومن بين هذه التغيرات:

• الكثير من المؤسسات تغير مجال نشاطها.

• ظهور منافسة حادة.

• تطوّر التكنولوجيا والاستثمارات.

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

4- تحسين الإنتاجية:

الهدف الرابع والأخير الذي تعمد المؤسسة إلى كسبه هو تحسين الإنتاجية والمنافسة داخل المؤسسة، وقد تصل المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف إذا نجحت في تحقيق الأهداف الثلاثة السابقة الذكر، ويساعد الاتصال على بلوغ هذه الغاية من خلال بث المعلومات والتعريف بمجمل الخطوات والإجراءات والقواعد والمعارف، ولجأت الكثير من المؤسسات في السنوات الأخيرة إلى الاتصال الداخلي للتحقيق من مستوى بث ووضع الإجراءات والأدوات. في مجال النوعية لحث المستخدمين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المتعلقة بحسن مردودية مؤسساتهم.¹

1- حورية شريط، مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية الآداب واللغات، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2000 - 2001، ص139، ص140.

المبحث الثاني: أهداف، أهمية، معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة، وكيفية التغلب عليها.

يُعتبر الاتصال الداخلي جزء هام داخل المؤسسة نظرا لأهميته داخل المؤسسة، فالاتصال الداخلي له دور فعال في تسيير نظام المؤسسة بين الموظفين والمدير وبين المؤسسة والمؤسسات الأخرى فهو يحاول تحقيق الأهداف المسطرة والحفاظ على صورة المؤسسة أمام جمهورها عن طريق وضع سبل لمواجهة المعوقات التي تواجهه داخل المؤسسة ومحاولة إيجاد حلول مناسبة.

المطلب الأول: أهداف الاتصال الداخلي داخل المؤسسة:

في كثير من الأحوال نجد أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق الأهداف فقد حاولنا ذكر أهمها التي يسعى الاتصال الداخلي إلى تحقيقها وهي كالتالي:

1- أهداف خاصة بالعاملين:

حيث يسعى الاتصال إلى التعريف بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والتعاون كما يهدف إلى خلق الرضا والارتياح بين العاملين .وتبادل المعلومات الهامة مما يؤدي إلى التقليل من الدور السلبي للإشاعات داخل المؤسسة.

2- أهداف خاصة بالقيادات الإدارية:

ويهدف الاتصال الداخلي من خلالها على التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة والذي من شأنه المساعدة في اتخاذ القرارات السليمة والهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق والمعلومات والبيانات مما يسهل عملية التوجيه والإشراف على العاملين، وبالتالي تحقيق التنسيق بين سلطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة.

3- أهداف خاصة بالجمهور:

حيث تسعى المؤسسة إلى إقامة نظام اتصال داخلي خاص بها يمكنها من ترسيخ صورة المؤسسة وكذا طبيعة خدماتها ونشاطها من جهة والتعرف على أري الجمهور فيها وكذا مقترحاته لتحسين خدماتها من جهة أخرى.

والاتصال الداخلي كذلك يساهم في رفع معنويات العامل وبحسسه بأهميته ودوره في المؤسسة مما من شأنه زيادة معدلات المشاركة في المؤسسة عن طريق إسهامهم في المشروعات التي تقوم بها.¹

كما نجد الاتصال الداخلي في المؤسسة له أهداف أخرى تسعى لتحقيقها وهي كالآتي:

✓ إعلام المرؤوسين بالأهداف والسياسات والبرامج والخطط والمسؤوليات والسلطات...إلخ التي

✓ أقرتها وحددتها الإدارة لإعلام المرؤوسين بالتعليمات والتنظيمات التي تتعلق بتنفيذ أعمال (محددة).²

✓ تسهيل عمليات اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والعاملين.

التعريف على مدى تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجه المرؤوسين.³

المطلب الثاني: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

يُعدّ الاتصال وسيلة في غاية الأهمية في نجاح المنظمات، فبدون الاتصال يصبح التنسيق بين أعمال الأفراد مستحيلاً، ولا يمكن تحقيق التعاون فيما بينها، لكن في حال وجود اتصال داخلي فعال يؤدي ذلك إلى تحسين أداء الفرد في التنظيم، وحصوله على رضا أكبر في العمل، فالاتصالات الداخلية في المؤسسة لها أهمية في تحقيق أهداف المؤسسة، وتبرز أهمية الاتصال الداخلي داخل المنظمة في المجالات الآتية:

1- صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات العامة الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد 22، ديسمبر، 2004، ص117.

2- هشام محمد نور جمجوم، سيكولوجية الإدارة، (د.ط)، دار ومكتبة الهلال، بيروت، (د.ت)، ص 149.

3- بن قيط الجودي، استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية، رسالة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، معهد علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2012، ص62.

1- الاتصال الداخلي واتخاذ القرارات:

يلعب الاتصال دور جوهري في عملية اتخاذ القرارات، إذ عن طريقه يمكن تسهيل إيصال البيانات والمعلومات الحقيقية والصحيحة التي تأتي من الخارج سواء كانت صاعدة أو هابطة التي تساعد على اختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالقريب أو الرشيد.

2- الاتصال الداخلي والتوجيه:

يعتمد المدير على توجيهه للعاملين على نظام الاتصالات حيث يستطيع من خلاله أن يحدد للعاملين أهداف التنظيم بصفة عامة ويشرح لهم الواجبات والأعمال التي تتوقع الإدارة منهم أن يؤديها والإمكانيات التي تضعها الإدارة تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف.

3- الاتصال الداخلي والتنسيق:

يقصد بالتنسيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة والجهود أي جماعات المؤسسة وذلك لمنع التقارب أو التعارض بين هذه الوحدات ويحدث تسييرا لجهود الجماعة في تجانس وانسجام لذلك التنسيق الفعال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجالات الاتصالات الأفقية و العرضية.¹

وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة من خلال:

✓ يعمل على ربط أهداف الفرد والجماعات وأهداف المنظمة أيضا.

✓ يمثل الضوء الذي من خلاله تتمكن الإدارة من معرفة مشاكل العمال وردود أفعاله داخل المنظمة اتجاه سياسات الإدارة.²

✓ تكمن أهمية الاتصال في التسيير الفعال للعمل في المنظمات لأن فهم مضمون الرسالة يتوقف على عدة عوامل منها ظروف الموقف والغرض من الاتصال.

1- رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص91.
2- العربي بن داود، فعاليات الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تنمية الموارد البشرية، قسنطينة، 2008، ص140.

✓ الاتصال أداة فعالة للتأثير على السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم، ويرفع الروح المعنوية لدى

فريق العمل ويقوي عندهم الشعور بالانتماء إلى التنظيم.¹

✓ يحقق الاتصال الداخلي التفاعل والتكامل بين عناصر التنظيم فيما بينهم.

✓ تحسيس العاملين بأهميتهم ودورهم في نجاح المشاريع التي ترعاها المؤسسة.

✓ تكمن أهمية الاتصال أيضا في عملية تدفق المعلومات من العاملين إلى الرؤساء باعتبارها عملية

ضرورية لدى المدير والمشرف الناجح من أجل معرفة مشاكل ورغبات العمال.²

ونجد هناك فروع أخرى للأهمية بالنسبة للمؤسسة وهي مقسمة كالتالي:

• أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للفرد:

✓ تحقيق انتماء الفرد إلى المؤسسة واكتسابه هوية في محيط عمله، كما يسمح الاتصال برفع الروح

المعنوية للأفراد.

✓ كما يسمح للفرد اكتساب مهارات جديدة ونزید من خبراته.

• أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة لثقافة المؤسسة:

للاتصال الداخلي بعد آخر يتعلق بخلق ثقافة مشتركة بين أفراد التنظيم وبناء صورة موحدة وإيجابية عن

المؤسسة.

1- علي حسن الشهري، الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على

الماجستير، العلوم الإدارية، جامعة، رابف السعودية، 2004، ص 40 .

2- جمال الدين عاشوري، الاتصال التنظيمي والسلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير،

تنظيم وعمل، سطيف، 2015، ص 23.

• أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة:

تعتمد كافة العمليات الإدارية على نظام الاتصال مما يسمح باتخاذ القرار، التوجيه والتنسيق، إذ عن طريق الاتصال الداخلي يمكن توفير المعلومات والبيانات والوصول إلى قرار الذي يتصف بالرشد.¹

المطلب الثالث: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة.

1- معوقات شخصية:

تتعلق هذه المعوقات بالعناصر الإنسانية في عملية الاتصال المتمثلة بالمرسل والمستقبل، وذلك نتيجة تباين المدركات المتعلقة بالأفراد نتيجة، اختلافاتهم الفردية والبيئية والتي تجعل إمكانية إدراك المفاهيم والمعاني ومن أهمها ما يلي:

✓ تباين الإدراك: وهي تباين في إدراكهم للمواقف المختلفة.

✓ الإدراك الانتقالي: وهي عادة ما يميل الفرد إلى استماع بما يتناسب مع قيمه واتجاهاتها، و آرائه فيعمل على انتقائه، بينما يعمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم اتجاهات وأفكار.

✓ الانطواء: تتمثل بعدم الاحتكاك بالآخرين، وتبادل المعلومات بينهم.

✓ حبس المعلومات: إخفاء المعلومات وعدم الإدلاء.

✓ المبالغة في الاتصال: عكس حبس المعلومات حيث يتم في ذلك الإفراط في الاتصال من خلال كتابة التقارير و الإدلاء بالمعلومات.

✓ الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل: ويكون ذلك من حيث المركز والوظيفة والراتب والمزايا مما يعيق عملية الاتصال فقد يميل إلى تشويه الحقائق وعدم الصراحة مع رئيسه.

1- الأمين بلفاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (02)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014، ص69، ص70.

✓ مصداقية المرسل: تعكس مدى ثقة المستقبل بالمرسل وأعماله وأقواله يؤثر ذلك على نظرة المستقبل وردة فعله لأقوال المرسل وأفكاره¹.

2- معوقات نفسية:

- ✓ من أشكالها الخوف عند احد الأطراف من الطرف الآخر.
- ✓ عدم الرغبة في الاتصال وغياب الدافعية عند احد الأطراف.
- ✓ التعصب والأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات.
- ✓ مشكلة الشك عند أحد الأطراف في ما يقوله الطرف الآخر.

3- معوقات بيئية:

- ✓ الموقع الجغرافي من حيث القرب والبعد عند مركز اتخاذ القرار.
- ✓ القصور التكنولوجي وعدم توافر أدوات الاتصال المتطورة.
- ✓ العوائق السياسية والاقتصادية.
- ✓ العوائق الثقافية وتتمثل في اختلاف الثقافة بين المجتمعات.
- ✓ مدى تقبل الآخرين وتقبلي روح العنصرية.

4- معوقات تنظيمية:

- ✓ عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح الاختصاصات و مراكز الاتصال.
- ✓ قد يكون التخصص من معوقات الاتصال الداخلي وذلك في الحالات التي يشكل فيها الفنيون والاختصاصيون جماعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة وأهدافها الخاصة فيصعب عليها الاتصال بغير الاختصاصيين.

1- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، (د.ط)، دار الصفاء للنشر، عمان، 2007، ص 239.

✓ عدم وجود السياسة لدى العاملين بنظام الاتصال التي تساعد على تحديد السلطة والصلاحيات والمسؤوليات، وتمنع التدخل بين الوحدات التنظيمية وتُعبِّئ عن نوايا الإدارة العليا اتجاه الاتصال هذه الأخيرة.¹

من الوسائل التي يمكن للإدارة استعمالها لتجنب معوقات الاتصال ما يلي:

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

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

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

✓ السماح بنوع من الاشتراك في الإدارة، يعتبر هذا العامل ذا أهمية بالغة في نجاح عملية الاتصال والتغلب على المعوقات التي تنشأ عن عدم الشعور بالارتياح نتيجة لتركيز السلطة في يد الإدارة العليا، إن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات من شأنه أن يعزز ثقتهم بإدارة المؤسسة، وبالتالي يسهل ذلك من إجراء الاتصالات بين الإدارة والعاملين، هذا بالإضافة إلى إعطاء خطة واضحة لتدعيم عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال:

- وضع أهداف واضحة لعملية الاتصال، ويجب التركيز على الرسالة المطلوب توصيلها للمستقبل.
- إعطاء الحرية الكاملة لجميع أفراد الإدارة و العاملين، للتعليق على الموضوعات المختلفة التي تتعلق بعملهم.

1- عبد البارئ ذرة، محفوظ جودة، الأساسيات في الإدارة المعاصرة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص210 .

- يجب على الرؤساء والمرؤوسين أن لا يترددوا في تقديم شرح وافي بالنسبة لمشكلات العمل المقدمة.
- يجب أن يكون اتفاق حول المعاني الاتصالية بين العمال والإدارة، وهذا حتى يكون الاتصال تاماً.
- يجب على الإدارة أن تعطي إجابات واضحة تجمع الأسئلة والاستفسارات التي تصعد إليها من المرؤوسين.
- يجب التركيز على الاتصال المباشر الذي يتيح للمرسل معرفة أثر الرسالة على المستقبل.¹

1- مدني عبد القادر علاقي، الإدارة العامة (دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية)، ط3، دار تهامة، جدة، المملكة العربية السعودية، 1985، ص 361، ص 364.

الفصل الثاني

تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تمهيد:

تُعتبر التكنولوجيا من أحدث الأدوات للمؤسسة والإدارات، بل حتى الحكومات، وأصبح مفهومها مرتبط بتطور وتقدّم المجتمعات، فهي تعتبر من الأدوات الأكثر مساهمة وبطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب وتقنيات جديدة.

تطرّقنا في هذا الفصل الى ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدراج أهم خصائصها وسماتها في المؤسسة بمختلف أشكالها نظرا لتطورها وأهميتها الى جانب ذكر إيجابياتها وسلبياتها وأهم آثار وانعكاسات استخدامها داخل المؤسسة.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

بتخصيصنا لماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال وربطه بمصطلح الجديدة ، يصبح موضوع اتصالي معلوماتي أكثر حداثة يرتبط بثورة معلوماتية جديدة في عصر جديد، معلوم الأبعاد وقوامه أدوات وتقنيات اتصالية إلكترونية جديدة يتميز بها.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال وأهم خصائصها وسماتها.

يضمّ هذا المطلب تعريف لتكنولوجيا الإعلام والاتصال (الفرع الأول) وأهم خصائصها وسماتها (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

ليس من الغريب أن نجد من المتخصصين في علوم الإعلام من يفرق بين تكنولوجيا الإعلام والاتصال، التي تشمل الوسائل ما قبل الإلكترونية كالصحف ، ورايو والتلفزيون في شكلها الميكانيكي، وبين تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة التي تخص الوسائل الإلكترونية (رايو، تلفزيون، انترنت) ولكن دون الأخذ بعين الاعتبار أن صفة "الجديدة" نسبية من الناحية الزمنية ،أي دائمة التغيير وغير صحيحة دائما، لأن لكل عصر مستجداته، ومع ذلك يبقى أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة بمعناها المعاصر يفترض في مكوناتها الدعامة الإلكترونية والكهرباء.¹

الفرع الثاني: خصائص وسمات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

تعمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة على الحصول على المعلومات الرقمية والمكتوبة واللاسلكية والصوتية ومعالجتها وتخزينها ونشرها وبما أن هذه التكنولوجيا الحديثة اكتشفتها وتطويرها يكون دائما في

1- فضيل دليو، تكنولوجيا الإعلام والاتصالات الجديدة، بعض تطبيقاتها التقنية، ط1، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص15، ص16، ص17.

صالح الإنسان الذي يساير ويتابع كل ما تطرحه عليه من جديد من أجل الاستفادة منها في حياته اليومية وهناك جملة من الخصائص التي تتميز بها تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة وهي:

1- التفاعلية:

حيث يؤثر المشاركون في العملية الاتصالية على أدوار الآخرين وأفكارهم ويتبادلون معهم المعلومات ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ المشاركين بدلا من مصادر.

2- اللامجاهيرية:

ما يؤخذ على وسائل الاتصال الحديثة تحولها من توزيع رسائل جماهيرية إلى الميل إلى تحديد صفة هذه الرسائل وتصنيفها لثلاث جماعات نوعية أكثر تخصصا.

3- اللاتزامنية:

وتعني إمكانية إرسال رسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم ولا تتطلب من كل مشارك أن يستخدم النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظام البريد الإلكتروني ترسل الرسالة إلى مستقبلها في إي وقت دون الحاجة إلى وجود مستقبل للرسالة.¹

4- القابلية الحركية:

تعني أن هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان ثم نقلها إلى الآخر حركته مثل الهاتف النقال والتلفون المدمج في ساعة يد والحاسب الآلي نقال مزدوج بطابعة.

1- مراد ريس، تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005 - 2006، ص 29.

5- قابلية التحويل:

وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسط لآخر كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة والعكس كما هو الحال في أنظمة التيلي تاكست، ويبرز هذا أيضا في أنظمة الدبلجة والترجمة للمواد المرئية كما هو الحال في بعض المحطات التلفزيونية.

6- قابلية التوصيل والتركيب:

لم تعد شركات صناعة أدوات الاتصال تعمل بمعزل عن بعضها البعض فقد اندمجت أنظمة واتخذت الأشكال والوحدات التي تصنعها الشركات المختصة في صناعة أدوات الاتصال ومن الأمثلة الدالة على ذلك وحدات الهوائي المقعر.

7- التوجه نحو التصغير:

تتجه الوسائل الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان لآخر وبالشكل الذي يلائم ظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل والتحرك.

8- الشبوع والانتشار:

ويعني به تغلغل وسائط الاتصال حول العالم وداخل كل طبقة اجتماعية، فتكنولوجيا الاتصال تتجه من الفخم إلى الصغير ومن المعقد إلى البسيط.

9- التدوير أو الكونية العالمية:

التطور المتسارع في هذه التكنولوجيا بلغ من الأهمية في الحقب الأخيرة إلى حد أن أطلق التعني على الكرة الأرضية وصف القرية العالمية.

10- التعقد كثافة الاستخدام:

تكنولوجيا الاتصال وبالذات المتقدمة منها تتسم بكثافة استخدام رأس المال والتعقيد الشديد وارتفاع التكلفة وهي لكل ذلك تأخذ صبغة احتكارية حيث تتركز عادة في أيدي بناء القوة والنفوذ السائد في المجتمع.

11- الاحتكارية وسيطرة قلة قليلة عليها:

إن صناعة هذه التكنولوجيا تتسم بالتركيز الشديد حالاً في عدد محدود من الدول الصناعية الكبرى ومن الشركات العالمية متعددة الجنسيات، ويؤدي هذا التركيز إلى السيطرة المطلقة لهذه الشركات الاحتكارية.¹

المطلب الثاني: تطور التكنولوجيا للاتصال والإعلام الحديثة.

شهد عام 1824 اكتشاف العالم الإنجليزي "ويليام سترون" الموجات الكهرومغناطيسية واستطاع "صمويل موريس" اختراع التلغراف عام 1837 وابتكر طريقة للكتابة يعتمد على استعمال "النقط والشرط"، وقد تم مد خطوط التلغراف السلكية عبر كل أوروبا وأمريكا والهند خلال القرن التاسع عشر وحدا التلغراف فيما بعد من بين العناصر الهامة في تكنولوجيا الاتصال التي أدت في النهاية إلى وسائل الكترونية.

وفي عام 1876 استطاع "جراهام بيل" أن يخترع التلفون الصوت إلى مسافات بعيدة مستخدماً تكنولوجيا التلغراف، أي سريان التيار الكهربائي في الأسلاك النحاسية مستبدلاً مطرقة التلغراف بشريحة رقيقة من المعدن تهتز حيث تصطمم بها الموجات الصوتية وتحول الصوت إلى تيار كهربائي يسري في الأسلاك وتقوم سماعة التلفون بتحويل هذه الذبذبات الكهربائية إلى إثارات صوتية تحاكي الصوت الأصلي.²

وفي عام 1877 اخترع "توماس إديسون" Edison جهاز الفونوغراف، ثم تمكن العالم الألماني "إيميل برلنجر" Berlinger، في عام 1887 من ابتكار القرص المسطح الذي يستخدم في تسجيل الصوت، وفي عام 1895 شاهد الجمهور الفرنسي أول العروض السينمائية ثم أصبحت السينما ناطقة منذ عام 1928.

وفي عام 1896 استطاع العالم الإيطالي "غولييهو ماركوني" Marconi من اختراع اللاسلكي، وكان الألمان والكنديون أول من بدأ في توجيه خدمات الإذاعة الصوتية المنتظمة من عام 1919.

1- فضيل دليو، فضة عباسي بصلي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، استخدام والتأثير، ط1، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، دار الثقافة، الجزائر، 2001، ص9، ص10.

2- الجيلالي زرقاوي، استخدم التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال في جامعة الجزائر، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإعلام، 2002 - 2003، ص49.

وخلال القرن العشرين اكتسبت وسائل الإعلام الجماهيرية أهمية كبيرة وخاصة برامج التلفزيون، الوسائل الإلكترونية، باعتبارها قنوات رئيسية لنقل الأخبار والمعلومات وأصبحت برامج التلفزيون تعكس قيم المجتمع وثقافته وأنماط معيشته وعكس برامج الراديو اهتمامات الناس في قضاياهم العالمية.

فقد شهد القرن التاسع عشر ظهور عدد كبير من وسائل الاتصال (التلغراف، التلفزيون، الفوتوغراف، ثم التصوير الفوتوغرافي للفيلم السينمائي ثم الإذاعة المرئية).

شهد النصف الثاني من القرن العشرين أشكالا لتكنولوجيا الاتصال والإعلام والمعلومات ولعل أبرز مظاهر تلك التكنولوجيا أو الرقمية وهي ثروة المعلومات المتمثلة في انفجار ضخم في المعرفة وكمية هائلة من المعارف المتعددة الأشكال والتخصصات واللغات وثروة الاتصال وتطور تكنولوجيا الاتصال بدء بالاتصالات السلكية مرورا بالتلفون وانتهاء بالأقمار الصناعية والألياف الضوئية، وثورة الحسابات الإلكترونية.¹

وقد أطلق على هذه المرحلة عدة تسميات أبرزها مرحلة الاتصال متعددة الوسائط (Multimédia) ومرحلة التكنولوجيا الاتصالية التفاعلية ومرحلة الوسائط المهجنة ومركزاتها الأساسية هي الحسابات الإلكترونية في جيلها الخامس الذي يتضمن أنظمة الذكاء الاصطناعي والألياف الضوئية وأشعة الليزر والأقمار الاصطناعية وتميزت التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال والمعلومات (الحسابات الإلكترونية، الاتصالات الفضائية وإمكانية الاتصال المباشر لقواعد البيانات، انتشار التلفزيون الكابلي التفاعلي والرقمي وخدمات الفيديو تكس والتلنكست، الفيديو، ديسك الرقمي، نظم الليزر الميكروويف، الألياف الضوئية، الاتصالات الرقمية، خدمات الهاتف المحمول، البريد الإلكتروني، عقد المؤتمرات عن بعد بجملة من الخصائص والسمات.

1- سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان، الاتصال والإعلام لتكنولوجيا المعلومات، (د.ط)، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2002، ص109، ص110.

المطلب الثالث: تصنيف، وظائف وأشكال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

من خلال هذا المطلب سيتم شرح تصنيفات تكنولوجيا الإعلام والاتصال (الفرع الأول) وأهم وظائفها

(الفرع الثاني) إضافة إلى أشكالها (الفرع الثالث).

الفرع الأول: تصنيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

قام المعهد الوطني الفرنسي للإدارة بدراسة عروض العمل المسجلة في موقعه الإلكتروني والتي مكنته من وضع جدول لسوق العمل بالنسبة ليست مهن: مطور (برامج)، مهندس معهد مخططات بيانية، معهد مخططات بيانية معلوماتية، رئيس مشروع، مدير موقع.

في عام 1999 أنجز معهد فرانس- تلكوم للمهن دراسة الانترنت والوسائط المتعددة (ملتيميديا) وتوصل إلى العرض التالي للمهن الجديدة موزعة حسب مجالات انتمائها: التسويق وتحديد المحتوى، الإعداد التنشيط، التطوير، والإيواء، التجارة مع الزبائن، التكوين، الشبكة.

لنادي الإعلام الآلي للمؤسسات الفرنسية الكبيرة نشرة سنوية يضمها قائمة المهن وقد تضمنت نسخة 2000 حوالي ثلاثين مهنة موزعة على ست عائلات: الاستشارة في مجال أنظمة المعلومات، والتحكم في الإنجاز الإنتاج والاستغلال، الدراسات والتطوير والإدماج الدعامة والمساعدة التقنية الداخلية، الإدارة والتسيير.

أما الهيئة الفرنسية المتخصصة فتعتبر أن المهن الجديدة المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال تجند تركيبات جديدة تستدعي الجمع بين مجموعتين كبيرتين من كفاءات تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكفاءات مغايرة، مما أدى بها إلى التفرقة بين الحالات أربع:¹

1- فضيل دليو، فضاء عباسي بصلي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، استخدام والتأثير، ط1، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، دار الثقافة، الجزائر، 2010، ص 85 .

• الحالة الأولى:

قلب كفاءات متعددة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال تكمله الأطراف كفاءات أخرى، وهي تخص أساسا المهن التقليدية للإعلام الآلي.

• الحالة الثانية:

النقاء كفاءات متعددة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وأخرى مغايرة شكلت قلبا جديدا من الكفاءات وهي وضعية تميز المهن الجديدة المرتبطة بتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

• الحالة الثالثة:

رغم الزيادة التدريجية لأهمية كفاءات تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلا أنها تبقى ثانوية بالنسبة للكفاءات الأخرى، ولذلك فهي تؤدي إلى ظهور مهن جديدة حقيقية.

• الحالة الرابعة:

تدعم تكنولوجيا الإعلام والاتصال كفاءات أخرى متميزة تحرر العامل من بعض المهام المتكررة والمملة لتسمح له بالتركيز على لب وظيفته أو تفتح له أفقا جديدة لتطوير كفاءات خاصة غير متعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

أما على المستوى الأوروبي فإن المؤسسة التي تضم حوالي عشرة مؤسسات دولية متخصصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تقترح قائمة مكونة من حوالي عشرين نوع من أنواع الكفاءات نوع من أنواع الكفاءات المتعلقة بمهن هذه التكنولوجيات الجديدة، وهي قائمة دقيقة تقنية تغطي المجالات الآتية: الاتصالات عن بعد، البرمجيات وخدمات تكنولوجيات الإعلام والاتصال، المنتجات والأنظمة والوظائف المتعدية أو المستعرضة، وخاصة تلك المتعلقة بالتسيير والتجارة.¹

1- فضيل دليو، فضاء عباسي بصلي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، استخدام والتأثير، ط1، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، دار الثقافة، الجزائر، 2010، ص86.

الفرع الثاني: وظائف تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

إن الانتشار الواسع والمتسارع في تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة في وقتنا الحاضر، أدى إلى زيادة التفاف الجماهير حولها والاستفادة مما قدمته من خدمات اتصالية وإعلامية في شتى الميادين.

ومن بين هذه الوظائف التي جادت بها تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة نذكر:

✓ وظيفة التوثيق حيث لعبت تكنولوجيا الاتصال المتمثلة في الحاسوب والأقراص المضغوطة وآلات التصوير الرقمية دورا كبيرا في توثيق الإنتاج الفكري في مجال الاتصال وذلك بتناول البحوث والدراسات الأكاديمية والتطبيقية والعلمية والمعلومات المتخصصة في فروع الإعلام بتناولها لعمليات الدراسة التجمع، ووضع النظم والأساليب الفنية الكفيلة باسترجاع مضمون هذا الإنتاج وتحليله من خلال فهرسته وتصنيفه ثم الإعلام عنه.

✓ تعمل تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة على تقديم المعلومات المتعددة والمتنوعة التي تتميز بالضخامة بشكل غير مسبوق.

✓ تعمل تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة على الزيادة في السرعة إعداد الرسائل الإعلامية وفي القدرات العالمية من حيث تحولها إلى أشكال مختلفة وفي القدرة على نشرها وتوزيعها وتخطي حاجزي الزمان والمكان.

✓ ظهور الحاسب الشخصي والتوسع في استخداماته وتتبع هذا الحاسب قائمة ضخمة من الخدمات والمعلومات التي تقدمها شبكات المعلومات.

✓ يستخدم الحاسب الآلي في التعليم وانتشار والاستراتيجيات الخاصة بالتوظيف الحاسب وبرامجه في التعليم واعتماد التعليم الفردي أو التعليم الذاتي.

✓ تجاوز قيود العزلة التي فرضها الاتصال الرقمي، حيث يتعامل الفرد ساعات طويلة مع الحاسب الشخصي بعيدا عن الاتصال بالآخرين في الواقع الحقيقي.

✓ وفي إطار الوظيفة السابقة تنشأ ما يسمى المجتمعات الافتراضية التي تجمع بين أفرادها حول أهداف أخرى قد تكون غائبة في المجتمعات الحقيقية لهؤلاء الأفراد مثل مناهضة العنصرية أو تحرير الجنس والنوع.

✓ قدمت تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة ومن خلال الأجيال الجديدة للهاتف والفاكس فرصة المشاركة في الندوات خلال طرح تساؤلات أو مناقشة بعض المواضيع، كما اتسعت دائرة التعليم المفتوح أو التعليم عن بعد التي بدأت بالجامعات وتقديم المحاضرات من خلال الانترنت.

✓ منحت أنظمة (Télé. Tax) للأجيال الجديدة من أجهزة الاستقبال الجمهور فرصة متابعة للأخبار والأحداث وملخصات الكتب وبرامج قنوات وأهم عناوين الصحف والمجلات المطبوعة على شاشة التلفزيون في إطار سمة من سمات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وهي قابلة للتحويل .

✓ أدى امتزاج وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية مع تكنولوجيا الحاسب الالكتروني.

✓ ظهور العديد من خدمات الاتصال الجديدة مثل الفيديو تكس والتلكست والبريد التي يمكن من خلالها تخزين مكتبة عملاقة (CD) الالكتروني والأقراص المدمجة الصغيرة على قمة مكتب صغير.

✓ هناك اختراعات جديدة يبدو أنها ستغير من شكل التسلية المترتبة بشكل أكبر من الانقلاب الذي حدث نتيجة الانتقال من الفوتوغراف إلى الراديو في النصف الأول من القرن 20 ومن ذلك (الفيديو كاسيت، أقراص الفيديو، ألعاب الفيديو، الفيديو الرقمي -DVD-).

✓ بجانب المواقع المعروفة علة شبكة الانترنت تقوم الآلاف أو مئات الآلاف من المواقع الأخرى التي تقدم الخدمة الإعلامية، حول الواقع والأحداث التي تتم في بقاع كثيرة من العالم وكتابة التقارير الإخبارية والتعليقات عليها في إطار الخدمة الإعلامية المتكاملة التي تراها هذه المواقع.

✓ ظهور التكنولوجيا الجديدة في مجال الخدمة التلفزيونية مثل خدمات التلفزيون التفاعلي عن طريق الكابل، ويقدم خدمات متعددة وتتيح التلفزيون الكابلي العديد من القنوات التلفزيونية، كذلك حققت الإذاعة المباشرة عبر الأقمار الصناعية قدرا هائلا من المعلومات والترفيه لمشاهدي المنازل مباشرة.

✓ وظيفة الإعلان والتسويق والدعاية والدعوة، أصبح لها صدى كبير لدى المعلنين والدعاة خصوصا بالنسبة للمواقع التي حققت نسبة أكبر في الاستخدام والدخول إليها¹.

الفرع الثالث: أشكال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

إن تطور تكنولوجيا الاتصال وانتشارها بصورة كبيرة جعلها تدخل جميع مجالات الحياة الاجتماعية ومنها المؤسسات بمختلف أنواعها وأنشطتها، حيث أن متطلبات العمل باتت في السنوات الأخيرة تتحتم بضرورة استخدام هذه التكنولوجيات، وفيما يلي سنوجز أهم التكنولوجيات الاتصالية:²

1- الهاتف وخطوطه:

✓ إن الهاتف ليس مجرد أداة للنداء أو إنهاء الأعمال عن بعد ، و إنما هو نظام اتصال داخلي معقد، فمن خلال الهاتف يمكن عمل قنوات اتصال لعقد المؤتمرات بين الأفراد الذين يقيمون في أماكن متباعدة ، كما يقوم الهاتف بربط المنازل و المكاتب بأجهزة الحاسبات الإلكترونية لإدخال البيانات و تحليلها واسترجاعها، و هناك كميات ضخمة من المعلومات تنتقل عن طريق الاتصال الهاتفي سواء داخل الدولة أو خارجها ، فقد أصبح الهاتف أداة للربط بين عدد كبير من وسائل التكنولوجيا الحديثة و المتلقي سواء في أماكن الإقامة و أماكن العمل ، ومنذ عام 1971 بدأت هيئة التلفون و التلغراف الأمريكية ATAT في إعداد خطة تشغيل (نظام التلفون الخليوي المتحرك)، وتعتمد هذه الخدمة على استخدام التلفون اللاسلكي.

فيعتبر الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي وأكثرها انتشارا، لدرجة من النادر أن تجد مؤسسة أو بيت لا تمتلك خطا هاتفيا ، وخاصة في المجتمعات الغنية والمتقدمة ، والهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد والجماعات فقط و لكنها تلعب دورا في الإنتاجية و التسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات، وقد ينظر إليه كقناة اتصال غير مباشرة بين المرسل والمستقبل عند مزاوله عملية الاتصال، وقد تطور الهاتف

1- محمود محمود عفيفي، التطورات الحديثة في التكنولوجيا المعلومات، (د.ط)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص36 ، ص37، ص38.

2- خليل صالح أبو أصبع، الاتصال الجماهيري، ط2، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2010 ، ص 88.

فأصبحت هناك شبكات هاتفية من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية ، الهاتف السوري أو الهاتف الفيديو، الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، فالجهاز مزود بذاكرة تؤهله لتخزين الصورة واسترجاعها عند الحاجة ومشاهدتها على الشاشة أو طباعتها على الورق.

ويرى جمال محمد غطاس 2007 أنه مع شبكات الجيل فلي الهاتف المحمول بتصميماته التكنولوجية

المتطورة يتيح ما يلي:

- استخدامه كوسيلة لإدارة حلقات الحوار و دردشة مع شخص أو أكثر في أي وقت، والمشاركة في اجتماعات لحظية بالصوت و الصورة لزملاء العمل أو أصدقاء عن بعد رؤية معلوماتية.
- استخدامه كذلك كوسيلة بريدية عبر كتابة الرسائل القصيرة و المتعددة الوسائط .
- يعمل كمشغل و مستقبل و خازن للموسيقى الرقمية mp3.
- استخدام الهاتف المحمول كجهاز استقبال للراديو والتلفزيون.
- استخدامه كجهاز تسجيل و آلة تصوير ثابت أو متحرك.
- توفير ألعاب الكترونية.

• الدخول إلى شبكة الانترنت بسرعات تصل إلى 384 كيلو بات في الثانية.

• استقبال الأفلام الفيديو عبر المحمول ومشاهدته.¹

2- بنوك الاتصال المتلفزة:

تعدّ بنوك الاتصال المتلفزة أو ما يطلق عليها مصطلح الفيديو تيكس من تقنيات الاتصال الحديثة

المستخدمة في نقل الرسائل و المعلومات بين الأفراد والمؤسسات ، وهي حالة متطورة الاستخدام و استثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتيادية، ويعرف الفيديو

1- حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط3، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص222.

على أنه وسيلة لعرض الكلمات و الأرقام و الصور والرموز على شاشة التلفزيون و تشمل تقنية الفيديو تكس

على ثلاث ركائز مهمة هي:¹

• عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون

• البث عن طريق شاشة التلفزيون

• نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لاسلكية.

وتشمل بنوك الاتصال المتلفزة (الفيديو تكست) على نوعين رئيسيين هما:

✓ النص المتلفز **télex** أو الفيديو تكست العادي أو الإذاعي و يسمى التيلي تكست .

✓ الفيديوتكست المتفاعل و يسمى أيضا بخدمة البيانات المرئية.

3- الفاكس (الناسخ الهاتفي):

الفاكس هو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط

الهاتف العادي، ولهذا فهو يشبه آلة التصوير الصغيرة غير أنها مزودة بهاتف أو متصلة به، وإرسال الوثيقة

أو الرسالة بالفاكس ما على المرسل إلا أن يضعها في الجهاز، ثم يدير رقم الهاتف جهاز الفاكس المرسل

إليه ، وبمجرد أن يفتح الخط أو يتم الاتصال تتحرك الأداة الفاحصة الإلكترونية في جهاز الإرسال وتحوّل

الصفحة المرسلّة إلى مجموعة من الإشارات الكهربائية الرقمية التي تنتقل عبر خط الهاتف إلى جهاز الفاكس

المستقبل، الذي يعيد الإشارات الكهربائية الرقمية مرة أخرى إلى صورة من الوثيقة الأصلية ثم يطبع نسخة

طبق الأصل منها ، ويمكن تحديد أهم مميزات و خصائص الفاكس على النحو التالي:²

✓ أجهزة الفاكس سهلة الاستخدام ولا تحتاج إلى خبرة.

✓ رخيص الثمن، ويُمكن للأفراد شراءه.

1- ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الديس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، (د.ط)، دار الصفاء للنشر، الأردن، 1999،

ص 109.

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

4- الحاسوب:

الحاسوب عبارة عن جهاز إلكتروني يقوم بمهام متعددة، بناءً على ما يتم برمجته وإدخاله من المعلومات وتخزينها في ذاكرته بتخزين التعليمات الخاصة بالبرامج التطبيقية للقيام بمعالجة تلك المعلومات، وذلك بتنفيذ الأوامر وإخراج الحل أو المعلومات المطلوبة بسرعة شديدة، ويقوم الحاسوب باتباع تعليمات ويُؤدي مهام مخططة ومبرمجة مسبقاً، فهو جهاز مبرمج يتكون من وحدات مادية HARD WARE والتي تشكل أجزاء الحاسوب مثل أجهزة الإدخال (لوحة المفاتيح، أجهزة التخزين كالأقراص)، وأجهزة إخراج الطابعات IMPREMANTE ويتكون أيضاً من وحدات غير مادية (البرمجيات التطبيقية) SOFT WARE، والتي يتم بها تشغيل وإدارة الأجهزة المستخدمة لاسيما الحاسوب، وتشمل نظم وبرامج تشغيل الحاسوب وبرامج التطبيقات مثل معالجة النصوص والنشرات الإلكترونية وغيرها، كما تساعد على تسهيل التعامل مع إمكانيات تكنولوجيا الاتصال الأخرى، ويشتمل الحاسوب (الكمبيوتر) على ثلاث مكونات أساسية تتمثل في المدخلات والمعالجة والمخرجات.

● مميزات الحاسوب: يمتاز الحاسوب بعدة خصائص أهمها¹:

- ✓ الدقة في أداء العمليات.
- ✓ السرعة العالية التي تساعد على توفير الوقت في أداء العمليات.
- ✓ المرونة في تأدية العديد من الأعمال و عدم الاقتصار على أداء عمل واحد فقط.
- ✓ السعة الكبيرة في تخزين كميات كبيرة من البيانات والسرعة في استرجاعها عند الطلب.
- ✓ قابليّة التوسع والنمو في ذاكرته الأصلية والذاكرات الثانوية التي تلحق به وإضافي ملحقات مساعدة.

1- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، (د.ط)، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990 ، ص52.

✓ كما يمتاز الحاسوب بأن له عدة أنواع و على أساس عدد من الخصائص مثل : الحجم و السعة والقدرة ومجالات التطبيق والسعر، وتصنف أجهزة الحاسوب المتوفرة حالياً إلى كبيرة، ومتوسطة وصغيرة، وعلى الرغم من هذا التصنيف الشائع حالياً إلا أنه أصبح من الصعوبة التمييز بين هذه الأنواع الثلاثة طبقاً للخصائص السابقة.

• أهمية الحاسوب في المؤسسات:

يتميّز الحاسوب بقدرته الهائلة في اختزان المعلومات، والسرعة في التجهيز والاسترجاع في المؤسسات التي حرصت منذ وقت مبكر على الاستفادة من الحاسبات، أي النمو المطرد في قدرات الحاسب، ويقلل ذلك من تناقص مطرد في حجم وتكاليف استخدامه حيث أصبح هذا الاستخدام ضرورة لا غنى عنها في المؤسسة وذلك للأسباب التالية¹:

✓ تقديم خدمات أفضل إلى أكبر عدد من المستفيدين.

✓ تقاسم الموارد بين المؤسسة الواحدة و المؤسسات الأخرى .

✓ توفير الوقت والموارد المالية المبذولة في الوظائف و الخدمات.

التخفيف من الأعمال التكرارية وتقليص التجهيزات.

5- الشبكات:

5-1- تعريف الشبكات:

الشبكة هي عبارة عن مجموعة من أنظمة الحاسوب المتصلة بعضها البعض، أو أنها عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أسلاك الاتصال ولا تقتصر الشبكة على المعدات أو الأجهزة المستخدمة فقط، وإنما تحتاج إلى أنظمة برمجية لإدارة هذه المعدات عند جراء الاتصال، وعليه تُعتبر الشبكة

1- عامر قنديلجي وآخرون، مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، (د.ط)، دار اليازوري العلمية، عمان، 2009، ص 599.

عبارة عن مجموعة من المحطات مرتبطة بعضها بواسطة مجموعة من المسارات، والشبكة يمكن عرضها في شكل بياني للشبكة يدعى **topologie du réseau** التي يحدد مكان تواجد المحطات وطريقة الربط بين هذه المحطات.¹

5-2- أهمية الشبكات للمؤسسات:

هناك فوائد كبيرة لاستخدام شبكات الحاسوب تصب جميعها في كثير من المجالات وخاصة تكامل البيانات، يمكن إيجازها في مجموعة من النقاط:²

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

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

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

- **المرونة و السرعة في تبادل الملفات و المعلومات و البريد:** ما يسمح بريح الجهد والوقت والتكلفة وهذا ما يزيد في المردودية.

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

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

1- مراد شلباية، وائل أبو مغلي، مقدمة إلى الشبكات، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص19 .

2- ثائر موسى يونس، شبكات الحاسوب، (د.ط)، دار راتب الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 1994 ص 19.

5-3- أنواع الشبكات:

تُوجد ثلاث شبكات رئيسية مستخدمة في المؤسسات، وقد تتواجد كلها أو بعضها حسب إمكانية كل مؤسسة، وهذه الشبكات هي: الإنترنت، الإنترنت، الإكسترانت.

5-3-1- الإنترنت INTERNAT:

تُعرف شبكة الإنترنت بأنها شبكة دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي، تضم بداخلها مجموعة شبكات حاسبات آلية خاصة و عامة منتشرة في جميع أنحاء العالم.

فالإنترنت شبكة عملاقة تضم عشرات الآلاف من الشبكات والحواسيب المرتبطة مع بعضها في عشرات الدول، وتكمن فائدة الإنترنت في كونها وسيلة للتواصل و تبادل المعلومات بين الأفراد والمؤسسات، وتعتمد جميع أجهزة الحاسوب المتصلة بالإنترنت بروتوكولا يسمى بروتوكول الإنترنت **Protocol-IP internet** وهو يقوم بتجزئة الرسائل الإلكترونية إلى وحدات بيانات تدعى الحزم **packets** كما أنه يتحكم بتوجيه البيانات من المرسل إلى المستقبل.¹

• **خدمات شبكة الإنترنت:** تقدم شبكة الإنترنت العديد من الخدمات من بينها الخدمات التالية:

✓ **المعلومات INFORMATION:** قواعد البيانات للأبحاث والمشاريع والمؤتمرات والوثائق لدول العالم والبيانات الإحصائية والمعلومات الثقافية، والأدبية والفنية والعلمية.

• **خدمات الاتصال COMMUNICATION SERVICE:** الصحف والمجلات الإلكترونية، والإذاعة والتلفزيون.

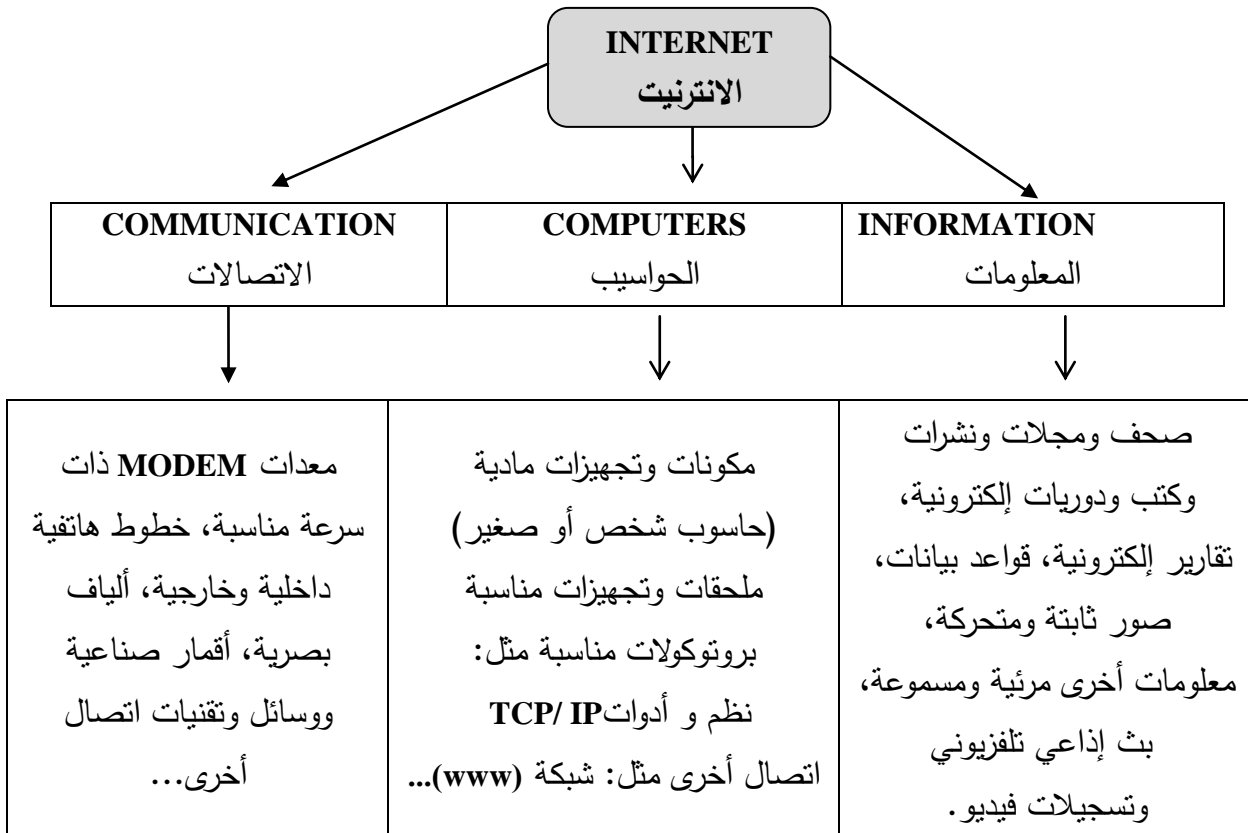
• **التعليم EDUCATION:** توفير المصادر التعليمية، مثل المحاضرات، و الدروس التفاعلية، إضافة إلى ملخصات المناهج الدراسية في المدارس و الجامعات.

1- عامر قنديلجي وآخرون، مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، (د.ط)، دار اليازوري العلمية، عمان، 2009، ص 599.

• التجارة الإلكترونية E-COMMERCE: معلومات عن الشركات الخاصة وعرض منتجاتها، إضافة إلى أسعار الأسهم وخدمات الأعمال الصغيرة و التسويق الإلكتروني.

• التواصل الاجتماعي: وذلك عبر مجموعة من الأساليب والتقنيات (تقنية البريد الإلكتروني Email) وخدمات الهاتف عبر الانترنت مثل: Skype -vannage -via talk وعبر المجموعات الإخبارية، أو تقنية المحادثة والمدونات والاستجابات التفاعلية مثل الفايسبوك.¹

• مكونات شبكة الانترنت: الشكل التالي يوضح هذه المكونات وهي:²



المصدر: بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات

الاستشفائية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية الحقوق

والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012 - 2013، ص 23.

1- خليل صالح أبو أصبع، الاتصال الجماهيري، ط2، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 100.

2- عبد المالك ورحماني الدناني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، ط1، دار راتب للنشر والتوزيع، بيروت، 2001، ص 34.

5-3-2- الإنترنت INTRANET:

شبكة داخلية محلية تربط مجموعة موظفي المؤسسة نفسها سواء كانوا في موقع واحد أو في مواقع مختلفة، من أجل تسهيل الاتصال وتسيير عملهم من خلال المتصفح، حيث تمنح الإنترنت واجهة موحدة على سطح الكمبيوتر لكل المستخدمين وهي وسيلة سهلة لتقاسم و مشاركة المعلومات داخل المؤسسة، كما يمكن اعتبار الإنترنت بأنها شبكة معلوماتية خاصة بمؤسسة معينة، يستعمل فيها نفس البروتوكولات وتقنيات الويب التي تستخدم في الإنترنت خصوصا البروتوكول TCP-IP والبروتوكول HTTP ولها منفذ لشبكة الإنترنت أي أن التعامل في الشبكة يتم عن طريق واجهة الويب WEB وبالتالي كأنها، إنترنت صغيرة للاستعمال الداخلي للمؤسسة فقط، بمعنى أن هذه الشبكة مخصصة لاستخدامات المؤسسة ولا تستعمل من طرف الآخرين.

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

• ومن أهم المزايا الأساسية التي تتمتع بها شبكة الاتصال الداخلية للإنترنت هي:²

الحصول على المعلومات في الوقت الحقيقي أوفر حدوث الحدث المتعلق بها.

✓ رفع كفاءة عمليات الاتصال و اتخاذ القرار .

✓ المساهمة في زيادة تلقائية العمليات الأمر الذي يسهم في تسريع عمليات التشغيل.

وباختصار يمكن القول أن وجود هذه الشبكة داخل المؤسسة سوف يؤدي إلى تخفيض التكاليف ويساهم

في تنسيق وإدارة عمليات المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية، فالإنترنت هي عبارة عن شبكة محوسبة داخل

1- بختي إبراهيم، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في التعليم، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004، ص 06.

2- سلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 65.

المؤسسة الواحدة، مستندة في عملها ومعالجتها على تكنولوجيا الانترنت ومعاييرها، وبالإمكان تحديد فوائد

الانترنت كالآتي:¹

✓ إمكانية الوصول والارتباط والوصول من غالبية المنصات، والتشكيلات الحاسوبية.
 ✓ إمكانية ربط نظم المؤسسة الداخلية وقواعد البيانات، التعاملات البشرية التجارية الرئيسية في نظام تعاوني
 داخل.

✓ بالإمكان تأمين تطبيقات تفاعلية تشتمل على نصوص وأصوات وفيديو.
 ✓ قابلية التوسع على منصات وتشكيلات محوسبة أو تقليص منها حسب متطلبات التغيير.
 ✓ سهولة الاستخدام من خلال وجود نظام ربط شبكي عالمي.
 ✓ تكلفة إنشاء منخفضة.

✓ بيئة معلوماتية غنية و متجاوبة بشكل واسع.
 ✓ تقليص في نفقات توزيع المعلومات.

5-3-3- الإكسترنات EXTRANET:

تُعدّ الإكسترنات نتاج تزاوج كل من الإنترنت والإنترنت، فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها، بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة بالمرور عبر الجدران النارية، التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة، وقد يكون هؤلاء شركاء العملاء موردين أو موزعين أو عملاء أو مراكز أبحاث تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد ... الخ، وبالتالي هي شبكة داخلية تسمح لبعض شركاء العمل الخارجي من الوصول و الولوج فيها لأسباب محددة، وعادة يكون الوصول فيها للمعلومات جزئياً وتستخدم شبكة الإكسترنات تقنيات الانترنت في ربط

1- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 182.

المسؤولين داخل المؤسسة (المدير الإقليمي، مدير التسويق...) بأطراف من خارج المؤسسة (بعض كبار العملاء، مسؤولي المؤسسات الأخرى)، ونظرا لأنّ شبكة الإنترنت شبكة خاصة فهي تتطلب إدخال كلمة سرّ حتى نتمكن من الدخول إليها والتعامل معها، وذلك بغية حماية بياناتها، فتكنولوجيا الإنترنت تحقق مفهوم المؤسسة الواسع باعتبارها مفتحة على الخارج.¹

• **المزايا الأساسية لاستخدام شبكة الإنترنت وهي:**

✓ أداة قادرة على زيادة فاعلية العمليات التشغيلية والصفقات .
 ✓ عامل مهم في تخفيض التكاليف من خلال تدفق المعلومات وسرعة نقلها والمقدرة على توفير المرونة والعمق في عملية التوريد.

✓ وتتميز هذه الشبكة بأنها توفر الأمن المطلوب داخل الشبكة لتبادل المعلومات الخاصة بين المؤسسات مع بعضها، ووضع بعض الصلاحيات في تبادل هذه المعلومات بينهم.

ولهذا فان تصنيف شبكات الإنترنت يعتمد على قطاع الأعمال الذي يصنفها إلى:

• **شبكات إنترنت التزويد:**

تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض تسيير العمل فيها آليا، للمحافظة على كمية ثابتة من البضائع في المستودعات، استناداً لقاعدة نقطة الطلب للتحكم في المخزون.

• **شبكات إنترنت التوزيع:**

تمنح هذه الشبكة صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم، وتُقدّم لهم خدمة الطلب الإلكتروني وتسوية الحسابات.

1- عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص60، ص61.

• شبكات استراتيجيات التنافسية:

هذا النوع من الشبكات يمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرص متكافئة في مجال البيع والشراء، مما يدفع من مستوى الخدمة، ويُعزّز جودة المنتجات يقضي على الاحتكار.¹

6- الأقمار الصناعية:

بشكل عام تصنف الاتصالات الى نوعين رئيسين، هما:

• الاتصالات الأرضية سواء كانت سلكية أو لاسلكية، ميكروويف، كابلات... الخ.

• الاتصالات الفضائية التي تتم عن طريق الأقمار الصناعية.

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

ويُعرّف أيضا بأنه: "محطة صغيرة في جسم متحرك وعائم في الفضاء، تعمل على موجات متناهية الصغر، وتقوم المحطة باستقبال وإعادة إرسال هذه الموجات التي تحمل الرسائل والمعلومات من وإلى الأرض عبر المحطات الأرضية الموزعة في مناطق المشتركين، ويتم استقبال وإرسال الموجات عن طريق الهوائيات المثبتة على سطح القمر الصناعي العلوي والموجه لسطح الأرض".

7- الاتصال الالكتروني الحديث (شبكة المعلومات):

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

1- سلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص 67.

المبحث الثاني: أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال وانعكاساتها على المؤسسات.

قد غيرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال مجرى سير المنظمات وتحويل هيكلها التقليدية وتوسيع نطاق عملياتها وتغيير الأساليب التي كانت متبعة عن طريق الرقابة نظرا لتدفق المعلومات. هذا ما أدى الى بروز أهمية هذه التكنولوجيا في الحياة اليومية، وخاصة في المؤسسات الاستشفائية، فهي تساهم بشكل كبير في رفع المستوى لكن رغم هذا التطور الى أن هناك سلبيات ومخاطر تسببها بين الدول العربية والأوروبية فهي سلاح ذو حدين لها انعكاسات سلبية وأخرى ايجابية.

المطلب الأول: أهمية تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة:

تزداد هذه الأهمية باستمرار، باعتبار أن المنتج والأدلة والعامل وبالأشكال والكميات المطلوبة من المستهلك وكل منها مرتبط بالتكنولوجيا المستعملة في المؤسسة ويرتبط بها كل من الإنتاجية والنوعية للمنتج. فتزداد أهمية التكنولوجيا من جانب ضرورة الاهتمام المسيرين بها في الاختبار المناسب منها، إذ غالب ما تتم العملية باعتماد مقاييس مالية، وإهمال الجوانب الاجتماعية والنفسية وغيرها وهي جوانب قد يصل تأثيرها إلى حدود خطيرة جدا مثل توقف أو إفلاس المؤسسة، كما أن المدير مطالب اليوم أكثر من أي وقت مضى لمعرفة كافية بالأساليب التقنية التي تتم استعمالها في المؤسسة وجوانب الإنتاج الذي تقوم بها. كما أن عملية اختيار التكنولوجيا أو تغييرها في حياة المؤسسة، تعتبر ذات أهمية كبيرة وخاصة في ظروف السوق الحالية أين يكون التأثير في المؤسسة ليست في السوق الحالية أين يكون التأثير في المؤسسة ليست في السوق الداخلية للبلد الموجود فيه.

وكذلك الاطلاع على مختلف مصادر التكنولوجيا والأبحاث التي تتم باستمرار في مختلف الجهات المتخصصة مثل الجامعات والمخابر المتخصصة والمجالات وهذه العناصر تدخل في إطار الاتصال الدائم بالمحيط عن طريق نظام المعلومات في المؤسسة ومحاولة جلب مختلف المعلومات ومن مختلف المصادر

الممكنة من أجل تمكينها من الإعداد الجيد للقرارات وخاصة منها المهمة والاستراتيجية مثل ما يربط بتغيير أو تحسين التكنولوجيات المستعملة¹.

المطلب الثاني: إيجابيات، سلبيات وآثار استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

يشمل هذا المطلب إيجابيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال (الفرع الأول) وسلبيات تكنولوجيا الإعلام

والاتصال (الفرع الثاني) الى جانب آثار استخدامها في المؤسسة.

الفرع الأول: إيجابيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

✓ من بين إيجابيات هذه التكنولوجيا في حياة الفرد نجد أن هذه التكنولوجيات تحتاج إلى ذكاء مستخدميها بدلا من عضلاتهم.

✓ فهي تقدم العون للبشر من خلال توفيرها قدرا أكبر من التسهيل في تخزين المعلومات وتراكمها ونقلها، بإمكاننا من خلالها أن ندير الأعمال وندرس العالم ونستكشف ثقافته المغايرة ونختار أصدقاء جدد يمثلوننا في اهتماماتهم.

✓ إن الوسائط الاتصالية والإعلامية توفر اليوم الذكاء العملي لأقل العقول توافقا وهي في سبيلها لإلغاء الفروق الجسدية بين المعوقين والأصحاء وبنجز اليوم إلغاء الفروق العمالة على الأقل بين الذكور والإناث.

✓ إن تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، قد حققت فتحا جديدا في عالم الاقتصاد، فيما يطلق عليه اليوم الاقتصاد الجديد وهو الذي يقصد به تلك القطاعات الجديدة العاملة في مجال التكنولوجيا الدقيقة والمعلوماتية والاتصالات، والتي تشكلت في العقد الأخير واكتسحت أسهما الأسواق المالية بسرعة مختلفة وراءها الشركات العريقة للقطاع الصناعي التقليدي.

1- فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال (مفهوم الاستعمالات الآفاق)، (د.ط)، كلية العلوم الإنسانية جامعة منتوري، قسنطينة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص20، ص21.

✓ ومن بين إيجابيات هذه الثورة التكنولوجية، توسيع نطاق توزيع المعلومات، تخفيف الضغط على المناطق الحضرية من خلال تمكن الأفراد من العمل في المنزل أو من مكاتب بعيدة فرص جديدة فيما يتعلق بالعمل والتعليم والتجارة والترفيه.

الفرع الثاني: سلبيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

أما السلبيات فهي أكثر تعقيدا وأقل رسوخا وبالتالي اتفاقا، إذ أنها في الغالب تتصل بأخلاقنا وقيمنا الراسخة وبأيديولوجياتنا ومواقفنا وأنظمتنا الاجتماعية والسياسية وتفسيرها ومن هذه السلبيات والمخاطر نجد:

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

✓ اندماج تكنولوجيا الاتصال والإعلام والمعلومات في منظومة واحدة، وأحد أدوات الرئيسية للعولمة الراهنة بأبعادها السياسية والثقافية.

✓ أن خطورة تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة تتجسد من خلال تفكيك الثقافات والغزو الثقافي والتلويث الثقافي وإفساد الثقافات الوطنية ومسائل الهوية الثقافية، لأنه وبكل بساطة أن هذه التكنولوجيات الحديثة لا تعبأ بانتقاداتنا وأخلاقياتنا ولا تنتظر حتى نكمل بإقليمنا ونقدنا وتنفيذنا لسلبياتها بل هي تتقدم دون أن تنتظر أن تصبح متهيئين لمعانقتها .

✓ كل مؤشرات تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة تُشير إلى انعدام أو وشوك انعدام قدرة أي جهة أو سلطة على المنع أو على التحكم بسيل المعلومات المتدفقة، بدءاً من الحكومات، أو أجهزة المخابرات وانتهاء برجل الدين ورب الأسرة وهذا ما يعود بالخطورة على أولادنا وثقافتنا وتقاليدنا وعاداتنا وقيمنا الاجتماعية والثقافية والدينية.

✓ لقد ساهمت هذه التكنولوجيا الحديثة في مجال الإعلام والاتصال الوافدة في الانحدار باللغة العربية الفصحى، لغة القرآن الكريم بحجة البساطة في فهم الرسالة وزرعت هذه التكنولوجيا العديد من المصطلحات التي أصبحت تروج في الأحاديث العامة والكتابات المتخصصة، كما ساعدت هذه التكنولوجيا على شيوع الكتابات الركيكة والتعبيرات الغامضة غير محددة المعنى مما ساهم في ضحالة الفكر.

✓ لقد عملت تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة على تكريس وإشاعة قيم الاستهلاك الغربي، وفرض النموذج الثقافي الأورو - أمريكي وترسيخ قيم المثالية والقضاء على التنوع الثقافي للمجتمع وهذا ما تسعى إليه كل من الإمبراطوريات الإعلامية الكبرى.

✓ لم يعد هناك مجال لحياة الفرد الخاصة كجسمه وعائلته وممتلكاته وقيمه في ظل التطور الهائل لتكنولوجيا الاتصال الحديثة.

✓ لقد تحولت ميادين الحياة إلى شيء مرئي أو " مسموع " للاستهلاك ويتضمن المشهد كلا من السلع المالية المرئية والصور المرئية المادية عن السلع.

✓ التأثيرات الصحية لتكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة على الجانب البيولوجي والفيزيولوجي والنفسي للأفراد، فالعديد من الأمراض كان سببا الاستخدام المفرط لهذه التكنولوجيات مثل الصداع الاكتئاب، العزلة، ضعف البصر، الإرهاق، ضغط الدم، القلق، أوجاع الظهر، ضعف السمع...¹

الفرع الثالث: آثار استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

1- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال على الجمهور:

• التأثيرات الإيجابية: لا أحد ينكر تأثير تكنولوجيا الاتصال على الجمهور بشتى أنواعه بمختلف طبقاته وفي عدة جوانب هي:

1- فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، (مفهوم الاستعمالات الآفاق)، (د.ط)، كلية العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص127، ص128.

✓ تتعدد قنوات الاتصال والبرامج المسموعة والمرئية أمام الفرد، حيث أصبح بالإمكان المشاهدة و الاستمتاع لمئات القنوات دون أن يكلفه ذلك أي عناء مادي أو معنوي.

✓ انقسام تكنولوجيا الاتصال بالتفاعل بين المرسل والمستقبل وإمكانية تحكم المستقبل في العملية الاتصالية.
 ✓ إن التطورات الراهنة في تكنولوجيا الاتصال كان لها تأثير على عادات استخدام الجمهور لوسائل الاتصال ومن أمثلة ذلك التلفزيون السلبي الذي يتيح زيادة إمكانات وفاعلية استقبال قنوات تحمل مواد تلفزيونية وجهاز التحكم عن بعد، والفيديو تكس الذي يتيح للمشاهد مرونة أكثر فيما يتعلق بأوقات المشاهدة.
 ✓ ومن التأثيرات الإيجابية لتكنولوجيا الاتصال أنها أتاحت فرص جديدة لتعبير الناس عن آرائهم مثل إتاحة الأقمار الصناعية من إمكانية حوار بين عدد من المشتركين فيه رغم بعد المسافة بينهم، وحرية الاختيار هذه التي أتاحتها هذه التكنولوجيات لم ينعكس تأثيرها على الأسرة بمفهوم جماعي فقط، وإنما انعكس عليها أيضا بمفهوم فردي فقد أصبح كل فرد في الأسرة يملك حرية الانفراد عند اختيار ما يتناسب مع اهتماماته، وهذا يعني دعم الفردية في السلوك الاتصالي.¹

● **التأثيرات السلبية:** كما أن لتكنولوجيا الاتصال آثار ايجابية على الجمهور فإن لها آثار سلبية أيضا وتتمثل التأثيرات السلبية في:

✓ تكنولوجيا الاتصال زادت الأغنياء غنى و تفوق في مجال التقنيات الحديثة، وزادت الفقراء فقراً وتخلفاً في مجال المعلومات والتقنيات الحديثة.

✓ حدوث الفجوة المعرفية بين الدول المالكة لهذه التكنولوجيا والدول المستوردة لها، مثلما يحدث اليوم بين الدول الأوروبية والدول العربية، فإن لم تسارع الدول العربية إلى المشاركة في هذه الثورة التكنولوجية

1- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012 - 2013، ص62.

الاتصالية والإعلامية الجديدة ، فإن هناك خطر احتمال زيادة تهميشها و زيادة احتمالات حدوث العزلة الثقافية والدينية والمعرفية التي يمكن أن تؤدي إلى صراعات محلية وإقليمية.

✓ تنميط العالم على نحو من نمط المجتمعات الغربية بالذات المجتمع الأمريكي، وذلك من خلال نقل قيم المجتمع القومي والأمريكي ليكون المثال القدوة، وكذلك ترويج الأيديولوجيات الفكرية الغربية وفرضها في الواقع من خلال الضغوط الإعلامية والسياسية، وهذا ما تلعبه تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة اليوم.¹

2- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال على المضمون:

• التأثيرات الإيجابية:

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

✓ كما لعبت تكنولوجيا الاتصال دورا كبيرا في نقل الإنتاج من الركود إلى السعة والانتشار، ومن المحلية إلى العالمية، ومن الرتابة إلى الحداثة والجدب والتأثير، وازداد الاهتمام بمضمون الرسالة الإعلامية.

✓ فالتقنيات الاتصالية قد ساهمت في تسهيل العملية الإنتاجية وتسريعها في رفع مستوى جودة المنتج الإعلامي النهائي من خلال ما تتسم به من مرونة وسرعة وقدرة إنتاجية عالية.²

1- عبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، (د.ط)، دار الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص70.

2- محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، (د.ت)، ص215.

• التأثيرات السلبية:

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

✓ الحاجة إلى استرداد البرامج من الخارج وكان هذا يسبب زيادة قنوات الاتصال وعدم قدرتها على سد احتياجاتها من البرامج و جودة المستورد و رفض ثمنه و توافره بكثرة ،كل هذا يؤدي إلى إغراء القائمين على الاستعانة بهذه المواد بصرف النظر عن الآثار الثقافية و المهنية التي تترتب على هذا الوضع.

✓ لقد تحولت ميادين الحياة إلى شيء مرئي مسموع للاستهلاك، ويتضمن المشهد كلا من السلع المادية المرئية والصورة المرئية المادية عن السلع، ويكون المشهد في هذه الحالة لغة لسلعة وتقنية المرئي، وهذا المشهد في الواقع يسلب الوجود الإنساني منه التجربة الحقيقة والمعنى، بل يحول الوجود بالمعنى إلى الوجود بالحصول ويصبح المرئي هكذا أكثر أهمية من الحقيقة المعيشة ذاته.¹

3- تأثيرات تكنولوجيا الاتصال على وسائل الاتصال:

• التأثيرات الايجابية:

إنّ تكنولوجيا الاتصال أدت إلى التقدم التقني في الوسائل الاتصالية القديمة فقد حررتها من الثبات و اكتسبتها الحركة، فيمكن أن تشغل الوسيلة مكان القائم بالاتصال أثناء غيابه أو انشغاله، كما أن تشغل الوسيلة مكان المتلقي أيضا غيابه أو انشغاله وذلك لإمكانية التخزين الآلي للرسائل.

فتطور تكنولوجيا الاتصال بشكل ضخم غير الفيلم السينمائي بعد ظهور الصوت واللون كذلك الجرائد والمجلات بظهور مستحدثات جديدة في مجال صف الجريدة وتوضيها في نظم الطباعة ونظم إرسال

1- ياسر خضير البياتي، الاتصال الدولي والعربي، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص88.

الصفحات عبر الأقمار الصناعية مما أثر على أساليب التحرير والإخراج، والإنتاج بشكل عام، كما يتغير التلفزيون بعد ظهور كاميرا الفيديو المحمولة، و بعد ظهور الكثير من المعدات اللازمة للعملية الإنتاجية.¹

● التأثيرات السلبية:

بالإضافة إلى المشاكل الناجمة هي توزيع الذبذبات الإذاعي، جاءت الأقمار الصناعية وأظهرت مشكلة أخرى تتمثل في المدار الثابت للأقمار الصناعية التي أوجدت فجوة للدول النامية المستقبلية ، كذلك الإرسال المستورد لذلك الإنتاج التقني فهي لن تجد في ظل هذا التنافس مكان لأقمارها في المستقبل.²

المطلب الثالث: انعكاسات تكنولوجيا الإعلام والاتصال على المؤسسات.

● الانعكاسات الايجابية:

✓ تكاليف التعامل منخفضة ترى العديد من المنظمات أن التعاملات الالكترونية ليست فقط أسرع وأكثر كفاءة من التعاملات على الورق وإنما أقل تكلفة.

✓ توزيع متسارع للمعرفة أي أنها تساهم في الوصول الفوري المباشر لمصادر المعلومات في مجالات حيوية كأعمال القانون الحكومة.³

✓ الارتباط الوصول العالمي أي قدرتها على ربط عدد كبير من الناس في مختلف بقاع العالم ببعضهم ببعض وبأقل تكاليف.

✓ التفاعل والمرونة حيث تتفاعل مع الأفراد بتوفير لهم المعلومات كما أنها ديناميكية.

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

2- عبد الرحمان عزي، دراسات في نظريات الاتصال، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2003، ص140.

3- بشير العلاق، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال التجارة والنقالة، (د.ط)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 13.

• الانعكاسات السلبية:

إنّ معظم الدول النامية تفقد القدرة على أن تحدد التكنولوجيا الرقمية المناسبة والأسوأ من ذلك أن ليس هناك تناسق في السياسات الرقمية فيما بين الدول النامية نفسها مع العالم أن التخطيط لتبني ونشر التقنيات الرقمية لم تعد مسألة محلية وكما أكد التقرير السنوي لليونسكو عام 2001 على لسان "مانسيل" و"وين" اللذان لخصا التجربة الحالية بقولهما: "هناك دلائل قوية على أنه لم تعكس التطبيقات التكنولوجية احتياجات المستخدم التي تتضمنها عملية التنمية".¹

1- عواطف عبد الرحمن الإعلام والعولمة البلدية، (د.ط)، العربي للنشر والتوزيع القاهرة، 2006، ص64.

الفصل الثالث

المؤسسة العمومية الاستشفائية وعلاقتها
بالاتصال وتكنولوجيا الإعلام والاتصال

تمهيد:

تسعى المؤسسات العمومية الاستشفائية بمختلف أنواعها وأجهزتها الى تحقيق أهدافها المسطرة من خلال الاعتماد على الاتصال الداخلي واللجوء لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديث ولا سيما في الوقت الراهن مواكبة لعصر التطور بحيث تعتبر المؤسسات العمومية الاستشفائية قلب نابض للمجتمع نظرا لدورها في الحفاظ على الصحة العمومية.

أدرجنا خلال هذا الفصل تعريف للمؤسسة العمومية والمؤسسة الاستشفائية من اجل تقريب الصورة أكثر والإشارة الى كيفية ظهور وتطور فكرة المؤسسة العمومية الاستشفائية ومختلف أنواعها وخصائصها وكذا علاقتها بالاتصال الداخلي والتكنولوجيا الحديثة وما تشكله من علاقة حميمة بين التنظيمات الأخرى في المجتمع.

المبحث الأول: المؤسسة العمومية الاستشفائية.

تُعتبر المؤسسات العمومية الركيزة الأساسية لاقتصاد الدولة نظراً لأهميتها البالغة في تحقيق أهداف الدولة مصالحها على اعتبارها ملك لها وتسير تحت سلطتها من أجل تحقيق المنفعة العامة بفضل مجموعة من الوسائل المادية و المواد البشرية التي تعينها الدولة من أجل خدمتها.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية والمؤسسة الاستشفائية.

يتمحور هذا المطلب حول تعريف المؤسسة العمومية (الفرع الأول) وتعريف المؤسسة الاستشفائية (الفرع

الثاني).

الفرع الأول: تعريف المؤسسة العمومية.

يُعدّ مصطلح المؤسسة العمومية من المصطلحات التي لم يتم تحديد تعريف دقيق لها و لهذا سنعرض

جملة من المفاهيم المتعلقة بها وهي:

• **تعريف عوايدي عمار:** "هي منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية و المعنوية العامة و الاستقلال

المالي والإداري وترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة التبعية والخضوع للرقابة الإدارية

والوصائية وهي تدار وتسير بالأسلوب الإداري اللامركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني."¹

• **ويعرفها الأستاذ welin:** "أنها عبارة عن شخص متخصص من أشخاص القانون العام يتولى إدارة مرفق

عام بقدر معين من الاستقلال"².

• **ويعرفها الأستاذ بنوة على أنها:** "أشخاص القانون العام المكلف بإشباع حاجة معينة لجماعة ما بواسطة

المؤسسة العامة."³

1- عمار عوايدي، القانون الإداري الجزء الأول النظام الإداري، ط1، ديون المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص307.

2- علي خطار شنطاوي، نظرية المؤسسات العامة وتطبيقاتها في المملكة الأردنية، (د.ط)، دار الفكر للنشر والتوزيع، 1990، ص12.

3- علي خطار شنطاوي، نفس المرجع، ص12.

• ويُعرّفها ناصر لباد: "أنها شخص معنوي الهدف من إنشائه هو التسيير المستقل لمرافق عمومية تابعة للدولة أو المجموعات المحلية".¹

الفرع الثاني: تعريف المؤسسة الاستشفائية.

1- لغة: يعني الشفاء أي البرء من العلة، وفي اللغة اللاتينية يعني إكرام الضيف.²

2- اصطلاحاً: هو عبارة عن منظمة اجتماعية صحية تقوم بأداء جميع الوظائف العلاجية و الوقائية والتدريبية والعلمية وكذلك الوظائف المهنية والتأهيلية بالإضافة إلى مهام البحث العلمي بهدف المساعدة في تحقيق الأهداف العامة للتخطيط الصحي على المستوى الوطني أو المحلي.

• كما عرّفته منظمة الصحة العالمية على أنه: "جزء أساسي من تنظيم طبي واجتماعي، وظيفته تقديم رعاية صحية كاملة للسكان علاجياً ووقائياً وتمتدّ خدمات عيادته الخارجية إلى الأسرة في بيئتها المنزلية ، وهو أيضاً مركز لتدريب العاملين الصحيين و للقيام ببحوث اجتماعية بيولوجية".³

• وقد عرّفته لجنة من الخبراء في منظمة الصحة العالمية على أنه: "جزء لا يتجزأ من نظام اجتماعي وصحي متكامل من مهماته تأمين خدمات صحية شاملة للمجتمع من الناحيتين العلاجية والوقائية، ويشمل عيادات خارجية تستطيع إيصال خدماتها للعائلة في موقعها، كما أنه مركز لتدريب المواد الصحية وإجراء البحوث الطبية".⁴

1- ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، ط2، (د.دار)، الجزائر، 2007، ص 213.3.

2- صلاح محمود دياب، عبد الله سيف الدين الساعاتي، إدارة المستشفيات(منظور شامل)، ط1، عمان، دار الفكر ناشر وموزعون، 2012، ص252 .

3- صلاح محمود دياب، نفس المرجع، ص 252.

4- مجموعة من المتخصصين في علم الإدارة الصحية، الإدارة الصحية (الكتاب الطبي الجامعي)، (د.ط)، بيروت، أكاديمي أنترناشيونال، 2007، ص 116، نسخة إلكترونية.

المطلب الثاني: ظهور وتطور فكرة المؤسسة العمومية والمؤسسة الاستشفائية.

هنا ذكرنا ظهور وتطور فكرة المؤسسة العمومية (الفرع الأول) وكذا ظهور وتطور المؤسسة الاستشفائية

(الفرع الثاني).

الفرع الأول: ظهور وتطور فكرة المؤسسة العمومية.

1- ظهور فكرة المؤسسة العمومية:

تستلهم مبادئ المذهب الحر مقومات وجودها من الفرد، فيقوم هذا المذهب على أساس أن للأفراد حقوقاً لصيقة بهم، ولدت معهم ولا يمكن للدولة أن تمسها أو تسنّ ما يخالفها، فهي إذن سابقة عن نشأة الدولة، وفي مرتبة تعلو الدولة، لأن الغاية من قيام الدولة حماية تلك الحريات الفردية، وبهذا يكون المذهب الفردي قد أرسى مبدأين هما¹:

• الحرية.

• عدم تدخل الدولة.

من هذين المبدأين استلهمت الدولة الحارسة مبررات سلطانتها، واستنقت منها أبعاد تدخلها، فقد كان هذا التدخل مقصوراً على ضرورة تأمين متطلبات الأمن والعدالة، والقيام ببعض الأعمال العامة والمنشآت التي لا يقوى الأفراد على مباشرة القيام بها.

ويُمكن القول بصورة عامة أن الجذور التاريخية لفكرة المؤسسة العمومية، ترجع إلى تلك الهيئات التي أنشأتها السلطة العامة في فرنسا في غضون القرنين السابع عشر والثامن عشر، لتقوم بأداء بعض الخدمات العامة في مجالات التعليم والصحة والبر والإحسان.²

1- جلول شيتور، الحرية الفردية في المذهب الفردي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (10)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2006، ص 140.

2- سعد العلوش، نظرية المؤسسة العامة، رسالة دكتوراه الدولة في الحقوق، جامعة القاهرة، 1967، ص 08، ص 09.

إنّ تعبير المؤسسة العمومية الذي ظهر في هذه الفترة كان يتسم بالغموض، واستمرّ الحال كذلك في الفترة الممتدة من الثورة الفرنسية، حتى منتصف القرن التاسع عشر، حيث لم تكتسب فكرة المؤسسة العمومية سمات الوضوح ومن ثم فقد ظلت غامضة ينقضها التحديد والتأصيل.¹

ولقد ساهم المشرع المدني الفرنسي بدوره في إلقاء المزيد من الغموض، حيث استخدم في مناسبات عديدة تعبير المؤسسة العمومية دون تفريق كامل بين هذا المفهوم والمفاهيم الأخرى القريبة، فأحيانا يظهر تعبير المؤسسة العمومية مساويا لتعبير شخص معنوي من القانون العام أو إداري وهذا هو حال البلدية، وأحيانا على العكس ينطبق تعبير المؤسسة العمومية على شخص معنوي من القانون الخاص، يستفيد من حماية معينة من الإدارة وهو المؤسسات ذات النفع العام.²

2- تطور فكرة المؤسسة العمومية:

تعرّضت فكرة المؤسسة العمومية لتطور بالغ الأهمية وصفه بعض الفقهاء بأنه أزمة، وذلك لكون المؤسسة العمومية بدأت في أول الأمر في نطاق ضيق فاقترنت على منح بعض المرافق العامة الإدارية الشخصية المعنوية، وترتب على ذلك وجود نظام قانوني خاص وموحد تقريبا خضعت له المؤسسات العمومية التقليدية.³

وبالفعل فإن النظام القانوني الإداري البحت، سيتقهقر شيئا فشيئا بحيث بدأت تظهر مرافق عمومية يتضمن نظامها القانوني تطبيق قواعد من القانون الخاص، وبدأ تمييز جديد يفرض نفسه بين المرافق العامة الإدارية التي تتكفل بها المؤسسة العمومية الإدارية (EPA)، والذي استمرّ نظامها القانوني في خضوعه كليا

1- سعد العلوش، نفس المرجع، ص12.

2- جورج قوديل، بيار دلقوليه، القانون الإداري، تر: منصور القاضي، ط1، ج2، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2001، ص 443.

3- سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، (د.ط)، دار الفكر العربي، القاهرة، 1979، ص 84.

لقواعد القانون العام، والمرافق العمومية الصناعية والتجارية (SPIC) التي تتكفل بها المؤسسة العمومية الصناعية والتجارية (EPIC) الخاضعة جزئياً للقانون العام والقانون الخاص.¹

إن الاعتراف القانوني بهذه الفئة الجديدة من المؤسسات العمومية بدأ مع القرار الشهير لمحكمة التنازع الفرنسية بتاريخ 22 جانفي 1921 في القضية المسماة "مركب إيلوكا"، أو الشركة التجارية لغرب إفريقيا، فهذا الاعتراف من طرف القضاة لفئة جديدة داخل مفهوم المؤسسة العمومية، يعتبر الفجوة الأولى في المفهوم التقليدي للمؤسسة العمومية، كما أن انتشار الأفكار الاشتراكية والاقتصاد الموجه ساهم في ظهور الأنواع الجديدة من المرافق العامة الاقتصادية، إلى جانب ذلك ظهرت المرافق العامة المهنية، وأخيراً بلغ تدخل الدولة مرحلة القمة نتيجة لجوئها إلى اتباع سياسة التأميم، وبالتالي اتسعت رقعة القطاع العام نتيجة ظهور المشروعات العامة وليدة التأميم أو الإنشاء المبتدأ من قبل الدولة وبالتالي نشأت أشخاص عامة مرفقية رفض مجلس الدولة الفرنسي الاعتراف لها بصفة المؤسسة العمومية وظهر هذا الرفض في قرار **MONPEURT** في 31 جويلية 1943 في صدد لجان التنظيم، مع أن المشرع لم يعتبرها مؤسسات عمومية وهي مكلفة بتنفيذ نشاط مرفقي وتتخذ قرارات تشكل أعمالاً إدارية.²

وفي قرار **BOUGUEN** في 02 أفريل 1943 في شأن نقابات مهنية لا تُشكل مؤسسات عمومية مع أنها تشارك في عمل مرفق عام.

كما أطلق اصطلاح المؤسسة العمومية على بعض الأشخاص المعنوية العامة، التي تدير مشروعات عامة لا تتوافر لها صفة المرفق العام، وأفضل مثال على ذلك هو:

Houillères de Bassin و **Charbonnages de France** المكونتان عقب تأميم (الوقود المكون من المعادن الخام)، ومؤسسة البحث والنشاط النفطي، والمؤسسة المنجمية والكيميائية، إذا كان نشاطها للمصلحة العامة

1- ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، ط2، (د.دار)، الجزائر، 2007، ص185.

2- جورج قوديل، بيار دلقوليه، القانون الإداري، تر: منصور القاضي، ط1، ج2، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2001، ص 448.

فلا يعترف لها بطابع المرفق العام، وإن كان هذا النشاط يمكن أن يستفيد من بعض المنافع ذلك على أساس نظام خارجي عن المؤسسات العمومية نفسها (النظام المنجمي).¹

وبذلك أصبح تعريف المؤسسة العمومية غير جامع ولا مانع، فهو غير جامع لأن القضاء الإداري رفض الاعتراف لبعض الأشخاص المرفقية بصفة المؤسسة العمومية، وبذلك لا تدخل هذه الأشخاص في إطار التعريف وهو غير مانع لأنه ينطبق على بعض الأشخاص العامة التي لا تدير مرافق عامة.² وقد دفع تباين أنواع المؤسسات العمومية واختلاف أنظمتها القانونية، كثيرا من الفقهاء إلى التساؤل عما إذا كان تعبير المؤسسة العمومية، لا يزال يعني طائفة قانونية معينة، أم انه أصبح خاويا من كل معنى محدد. ففي فرنسا تصنف المؤسسات العمومية إلى نوعين أساسيين:

- المؤسسات العمومية الإدارية وتخضع لأحكام القانون الإداري واختصاص القضاء الإداري.
- المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية تخضع كقاعدة عامة لأحكام القانون الخاص وقضاء المحاكم العادية.

وتدخل المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية ضمن طائفة قانونية يطلق عليها المشروعات العامة **Entreprises publiques** وتضم هذه الطائفة إلى جانب المشروعات التي تدير مرافق عامة، كتوزيع الماء والكهرباء تلك التي لا تعتبر من المرافق العامة كمشروع رينو **Régie Renault** وشركات الدولة، وقد أصبح المؤسسات العمومية وعلاقتها بالمشروعات العامة من الموضوعات بالغة التعقيد في فرنسا، وساهم في تعقيده أن التشريعات تضيف على ما تستحدث من وحدات مستقلة هذا الاسم أو ذلك دون دراسة كافية أو عناية بالمضمون.³

1 - جورج قوديل، بيار دلقولقيه، نفس المرجع، 449.

2 - ماجد راغب الحلو، القانون الإداري، (د.ط.)، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1994، ص 445.

3 - ماجد راغب الحلو، المرجع نفسه، ص 446.

الفرع الثاني: نشأة وتطور المؤسسة الاستشفائية.

اتخذت المستشفيات بمفهومها المعاصر أشكالاً متعددة عبر العصور المختلفة كما أطلق عليها مسميات متنوعة أيضاً، وقد كانت البداية عند الإغريق سنة 1200 قبل الميلاد حيث اتخذت المستشفيات شكل معابد خصصت لرعاية المرضى والعبادة في وقت واحد، وكان كهنة المعابد يقومون بدور الأطباء، كما تشير الوثائق التاريخية المصرية إلى وجود ما يطلق عليه "معابد الشفاء" في مصر سنة 600 قبل الميلاد، وقد استخدم نفس المسمى في الهند سنة 273 قبل الميلاد حيث أطلق على الأماكن المخصصة لتشخيص أمراض الإنسان وعلاجها اسم "السيكيستا"، وفي مطلع الديانة المسيحية أقيمت بيوت للكهنة كمستشفيات صغيرة تحت ضغط الكنيسة لإيواء المرضى والمسنين والمحتاجين وقد كانت الدوافع الرئيسة لبناء هذه البيوت دوافع دينية إنسانية تتلخص فيما يلي:

1- علاج المرضى ورعايتهم بغض النظر عن مقدرتهم على الدفع.

2- الاهتمام بالجانب الروحي للمرضى وليس فقط تقديم العلاج لهم.

3- اعتبار هذه البيوت الملاذ الآمن لإيواء المرضى والمسنين والمحتاجين وتقديم الخدمات لهم.¹

وقد أطلق العرب على المستشفيات لفظ البيرومستانات أي دور المرض، والبيرومستان كان يعبر عنها في العهد الإسلامي إلى العصر الحاضر أي إلى إنشاء مستشفى أبي زعلب بضاحية القاهرة وهو أول مستشفى أنشئ على النظام الحديث في مصر 1825م، وكلمة البيرومستان كلمة فارسية مركبة من كلمتين بمعنى "بیمار" مرض أو عليل أو مصاب و"ستان" بمعنى مكان أو دار فهي تعالج جميع الأمراض والعلل من باطنية وجراحية وعقلية.²

1- عبد العزيز مخيمر، محمد طعمنة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات (المفاهيم والتطبيقات)، (د.ط)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص05، ص06.

2- أحمد عيسى بك، البيرومستانات في الإسلام، ط2، دار الوائد العربي، بيروت، لبنان، 1981، ص03، ص04.

وأما في العصر الإسلامي كان الطب في العصر الجاهلي يعتمد على الكهنة والعزافة والزجر والتنجيم والسحر ومن مشاهير الأطباء: لقمان الحكيم، وزهير والحارث بن كلدة.¹

1- تطور المستشفيات خلال الفترة (1860 - 1920):

أنشئت أول مستشفى في أمريكا عام 1750 وأطلق عليه مستشفى بنسلفانيا، كما وافق الكونغرس عام 1798 على إنشاء المستشفى العسكري لسلاح البحرية ووصل عدد المستشفيات عام 1924 إلى 7370 مستشفى.

2- خلال الفترة من (1920 - 1950):

بداية القرن العشرين (20 م)، وصل عدد المستشفيات إلى 7270 مستشفى، عام 1924 ثم أضيف عدد آخر قُدِّر بحوالي 6788 مستشفى عام 1950.

3- مستشفيات خلال الفترة من (1956-1985):

التوسع في إنشاء المستشفيات في المناطق النائية بالقرى مع التوسع في عدد المستشفيات الحالية مع تجديد الأجهزة الطبية مع الاهتمام بالتأمين الصحي.²

وبالرجوع إلى الجزائر فقد مر القطاع الصحي بمراحل وهي:

أ- الرعاية الصحية في الفترة من (1945 - 1965):

تميّزت بالتوسعات الاقتصادية بصفة عامة والسبب في ذلك راجع إلى ظهور الولايات المتحدة الأمريكية كقوة وكانت الصحة في تلك الفترة معتمدة على التوسع الاقتصادي.

1- نور الدين حاروش، إدارة المستشفيات العمومية الجزائرية، (د.ط)، (د.دار)، الجزائر، 2008، ص 21.

2- فريد راغب النجار، إدارة المستشفيات وشركة الأدوية، (د.ط)، الدار الجامعية، الإسكندرية، (د.ت)، ص 26، ص 27.

ب- الرعاية الصحية في الفترة من (1968 - 1973):

تقديم الرعاية الصحية إلى الاهتمام بتوزيع خدمات الرعاية الصحية بالتساوي مع بداية الستينات كان هناك اهتمام من جانب الحكومة بأن تتحمل كافة التكاليف من أجل تقديم خدمة صحية عالية .

ج- الرعاية الصحية في الفترة من (1973 - 1983):

امتازت بالاهتمام بالعدالة في توزيع الخدمات الصحية والسيطرة على التكاليف وكما بدأت المستشفيات الاستثمارية الخاصة في الانتشار فقد ظهرت منظمات الحفاظ على الصحة HMOS.¹

د- الفترة الممتدة من (1990 - 2001):

تميّزت هذه المرحلة بإعادة هيكلة تدريجية للنظام الصحي الجزائري والعمل على القيام بعدة مشاريع من بينها مشروع الجهوية الصحية والذي شرع في الثمانينات كإطار لتجسيد القطاعية اللامركزية لتحقيق تنمية اجتماعية وصحية.²

المطلب الثالث: أنواع وخصائص المؤسسات الاستشفائية.

ذكرنا في هذا المطلب أنواع المؤسسات الاستشفائية (الفرع الأول) وخصائص المؤسسات الاستشفائية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أنواع المؤسسات الاستشفائية.

تجدر بنا إشارة لأنواع المستشفى نظرا لأنه يختلف من بيئة إلى أخرى ومن نظام لآخر تبعا لاختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع ولكن لا يعني ذلك أن كل مجتمع يسوده نوع واحد من المستشفيات بل توجد في المجتمع الواحد أنماط عديدة يمكن تصنيفها بناء على أسس مثل الملكية

1- فتحي أحمد محمد علي، الخدمات الاجتماعية في المؤسسات الصحية في ضوء سياسات الخصخصة، ط1، دار الكتب، الوثائق القومية،ال مكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2015، ص40، ص41.

2- فريد عميري، مسؤولية المستشفيات في المجال الطبي، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري، الجزائر، 2011، ص06.

والإشراف ومدة الإقامة والموقع والسعة والجودة وغيرها من المقاييس، وسوف نعرض أهم هذه التصنيفات فيما

يلي:¹

1- من حيث الناحية الإكلينيكية:

أ- مستشفى عام: ذو تخصصات متعددة مثل مستشفى الجامعة الكبرى.

ب- مستشفى تخصصي: متخصص في حالات مرضية متعددة مثل الأمراض العقلية.

2- حسب أنماط الإشراف والملكية:

أ- مستشفيات حكومية : تملكها الدولة وتنقسم إلى:

• مستشفيات حكومية تتيح خدماتها لكل المواطنين.

• مستشفيات حكومية تتيح خدماتها لفئة محددة من المواطنين مثل القوات المسلحة.

ب- مستشفيات خاصة: يملكها شخص أو جماعة أو شركة أو هيئة وتنقسم إلى:

• مستشفيات ذات طابع ربحي: الهدف من إنشائها تحقيق مكاسب ربحية من خلال الخدمات المقدمة.

• مستشفيات ذات طابع غير ربحي: الهدف من إنشائها هو المساهمة في تقديم خدمة اجتماعية طبية عامة

لأفراد المجتمع، والأموال المحصلة من المرضى تصرف على تطوير خدمات المستشفى وتشغيله مثل

المستشفيات التي تتبع مؤسسات دينية أو اجتماعية.

3- حسب متوسط فترة الإقامة:

أ- مستشفيات ذات طابع عناية قصيرة: فترة إقامته أقل من 40 يوماً مثل: الولادة، الأطفال.

ب- مستشفيات ذات طابع عناية طويلة: فترة إقامته أكثر من 40 يوماً مثل: الأمراض المزمنة.

1- أماني محمد السيد، مكتبات المستشفيات، تقديم: نبيلة خليفة جمعة، ط1، إيبس للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص09.

4- حسب جودة خدمات الرعاية الطبية المقدمة:

أ- المستشفيات المعتمدة: هي المستشفيات المعترف بجودة خدمات الرعاية الصحية التي تقدمها من قبل

بعض العلمية الاستشارية المتخصصة في هذا المجال.

ب- المستشفيات غير المعتمدة: هي المستشفيات التي تكتفي بالحد الأدنى من الضوابط والشروط

الموضوعية من قبل هيئات الاعتماد المختصة بتقويم ممارسات المستشفى الطبية.

5- حسب الموقع والسعة السريرية:

أ- المستشفيات المحلية الصغيرة: والتي تخدم تجمعات سكنية قليلة لا تتجاوز سعة المستشفى أكثر من

100 سرير.

ب- المستشفيات المركزية: وهي المستشفيات التي تخدم تجمعات سكنية متوسطة وتتراوح سعتها ما بين

100 إلى 500 سرير.¹

ج- المستشفيات العامة: والتي تخدم منطقة صحية بأكملها وسعتها السريرية تعتمد إلى حد كبير على

الاحتياجات الصحية لأفراد المجتمع، كما تحتوي على خدمات صحية تخصصية لا تتوفر في النوعين

السابقين.

وفي الأخير نستطيع أن نقرر أن المستشفى توافرت له عناصر ومقومات التنظيم البيروقراطي، من

خلال توزيع الأعمال على الأعضاء باعتبارها واجبات رسمية، هذا إضافة إلى التدرج الهرمي في السلطة،

ووجود نظام رسمي للقواعد يحكم القرارات داخل التنظيم والتزام الأعضاء بها، وأخيرا علاقة هذا التنظيم

بمجموعة من التنظيمات الاجتماعية الموجودة في المجتمع ومدى التأثير والتأثر بينهما².

1- أماني محمد السيد، مكاتبات المستشفيات تقديم: نبيلة خليفة جمعة، ط1، إيبس للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 10.

2- أماني محمد السيد، نفس المرجع، ص11.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسة الاستشفائية.

هناك عدد من الخصائص والسمات التي تميز المستشفى عن غيره ومن خلال الدراسة والتعرف على هذه الخصائص والسمات يسهل على الباحثين والدارسين فهم طبيعة عمل المستشفيات وذلك من أن يؤدي إلى معالجة الكثير من المشكلات والمساوئ التي تعاني منها المستشفيات خاصة الحكومية منها تنعكس على أداء وفعالية المستشفى بصفة عامة وأهم هذه الخصائص ما يلي:

✓ تعدد وتعدد الوظائف التي يقوم بها المستشفى حيث تعتبر المستشفيات من أكثر المنظمات الحديثة تعقيدا لأن من أهم أهدافها تقويم الجسم البشري ودراسته حيث يصبح مريضا.

✓ تعدد الفئات العاملة داخل المستشفى: فنجد الطبيب والإداري وعضو هيئة التمريض والمساعدة ولكل منهم مهامه الخاصة ويهتم كل فرد بأداء وظيفته بصرف النظر عن الآخرين ولذلك هو أشبه بالعامل على خط الإنتاج الذي يهتم بالعملية التي يؤديها عند النقطة التي يقف عندها على الخط الإنتاجي.

✓ ازدواج خطوط السلطة: وهذا راجع لتعدد الفئات وتعدد الوظائف داخل المستشفى فمنها الخاص بالجهاز الإداري البيروقراطي ومنها الخاص بالجهاز الطبي المهني.¹

✓ صعوبة التنبؤ بحجم العمل في المستشفى نظرا لصعوبة التنبؤ بحالات المرض المتوقع وغير متوقعة.

✓ يمتاز العمل داخل المستشفى بالدقة المتناهية والحذر الشديد في أداء الخدمة: حيث أن الأمر يتعلق بأثمان ما في الوجود وهو صحة الإنسان وأي خطأ قد يؤدي بحياة المريض أو يؤدي إلى عجز دائم.

✓ صعوبة تطبيق اللوائح والقوانين لتعدد الفئات وتنوع الوظائف وهذا راجع في أحيان كثيرة إلى عدم توصيف الوظائف توصيفا دقيقا.

✓ صفة الاستعجالية والطوارئ: وهي سمة الجزء الأكبر من العمل داخل المستشفى بحيث لا يحتمل التأخير والتأجيل العمل المستمر على مدى 24 ساعة يوميا يؤدي إلى العديد من المشاكل المتصلة بالجدولة

1- فوزي منكور، تسويق الخدمات الصحية، ط1، أترك للنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص18، ص19.

والتكاليف والرقابة العمل في ظل الصراع مع مشكلة الحياة والموت مما يجعل العاملين بالمستشفيات تحت ضغوط مستمرة لذا فالمستشفى ليست مؤسسة خدمية عادية¹.

المطلب الرابع: وظائف وأهداف المؤسسة الاستشفائية.

شمل هذا المطلب وظائف المؤسسة الاستشفائية (الفرع الأول) وأهداف المؤسسة الاستشفائية (الفرع

الثاني).

الفرع الأول: وظائف المؤسسة الاستشفائية.

مما لا شك فيه أن هناك علاقة تبادلية بين هدف تنظيم ما وبين الوظيفة التي يؤديها ذلك التنظيم، وعليه يمكن حصر أهداف المستشفى إذا استطعنا أن نحدد الوظائف الأساسية التي يقوم بها، ومن هنا يمكن أن نحدد أربعة وظائف كالتالي:²

1- وظيفة علاجية:

تعتبر هذه الوظيفة من أولويات التي تقوم بها أي مستشفى مهما كان نوعها حيث تقوم بتشخيص الأمراض، وتقديم العلاج للمرضى خاصة الذين يعانون من أمراض معدية أو طفيلية وإجراء العمليات الجراحية لمختلف أعضاء الجسم وغيرها من المهام.

2- وظيفة وقائية:

وتركز أساسا على أهمية نشر الوعي الصحي، ناهيك عن الإشراف على الأمومة والطفولة على النمو الطبيعي وتطور الجنين والاهتمام بالأطفال حديثي الولادة، كما تقوم كذلك بالسيطرة على الأمراض المزمنة بالإضافة إلى العمل على نشر الثقافة الصحية والصحة المهنية.

1- فوزي منكور، تسويق الخدمات الصحية، ط1، أترك للنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص 20.

2- فادية فؤاد حميدو، البناء الاجتماعي للمؤسسة الطبية: دراسة أنثروبولوجيا، (د.ط)، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 86.

3- وظيفة تعليمية:

وتعتبر هذه الوظيفة من بين أهم هذه الوظائف التي تقوم بها المستشفيات إذ يجد طلاب كلية الطب، وطلاب الدراسات العليا العامة والتخصصية حقلًا خصبا للممارسات الإكلينيكية، بالإضافة إلى خريجي مدرسة التمريض والمعهد العالي للتمريض حيث يجدون نفس مجال التدريب وقد يتعدى الأمر إلى العاملين في حقل الصحة العامة من إداريين وفنيين وغيرهم من تربصات ودورات تكوينية وتدريبية مع تدعيم ذلك بعقد الندوات العلمية والمؤتمرات والأيام الدراسية في مختلف التخصصات.

4- وظيفة الأبحاث:

وتتصل هذه الوظيفة بالوظيفة التعليمية حيث تقوم بها كبار الأساتذة والباحثين والأطباء الأكفاء ومساعدوهم المؤهلين والأبحاث الطبية، تنقسم عموما إلى أبحاث سريرية تخص مريضا معينا، وأبحاث تاريخية تتضمن الرجوع إلى السجلات الطبية لتحديد خصائص مرض معين ومراحل تطوره وكيفية القضاء عليه¹.

5- تقديم جميع مستويات الخدمة الطبية:

وتنظم خدمات الرعاية الصحية الأولية والثانوية والتخصصية بالإضافة إلى خدمات الرعاية الطويلة الأمد والخدمات الطبية المساندة كالمختبر والأشعة والصيدلية، ومن خلال أحدث التكنولوجيا الطبية والاهتمام بالأحوال الاجتماعية والنفسية للمريض توفير أسباب الراحة للمريض أثناء علاجه².

6- الوظيفة التأهيلية:

تخصّ المستشفيات الكبيرة خاصة العسكرية قسما خاصا لعلاج التشويه والعلاج الطبيعي وذلك لتدريب أصحاب هذه الحالات على مزاولة مهامهم الأصلية أو تدريبهم على أعمال جديدة تتناسب وحالتهم الجديدة،

1- فادية فؤاد حميدو، البناء الاجتماعي للمؤسسة الطبية: دراسة أنثروبولوجيا، (د.ط)، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 87.

2- صلاح محمد دياب عبد الله سيف الدين الساعاتي، إدارة المستشفيات (منظور شامل)، ط1، عمان، دار الفكر ناشر وموزعون، 2012، ص 112.

ويمكن أن يمس التأهيل حتى العوامل النفسية والمعنوية التي يعاني منها المريض سواء قبل المرض أو بعده وأيضاً العوامل البيئية والأسرية التي تحيط بالمريض على الشفاء الكامل بأقصى سرعة.¹

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاستشفائية.

✓ إيجاد الوحدات التنظيمية التي تستند عليها طبيعة العمل في المستشفى بالشكل الذي تتحدد فيه المهام والواجبات المناطة بكل من هذه الوحدات التنظيمية بصورة واضحة ودقيقة.

✓ تحديد سلطات ومسؤوليات العاملين في المستشفى بشكل دقيق أيضاً وربما يؤدي إلى إمكان تحديد المسؤول عما قد يقع من قصور بسهولة ويسر.

✓ تحديد إجراءات وأساليب العمل للوحدات التنظيمية التي تقوم بالمهام الاعتيادية مثل إجراءات السجلات الطبية من حيث ترتيب نماذجها وتصنيفها وفهرستها وحفظها واسترجاعها.

✓ التنسيق فيما بين نشاطات الوحدات التنظيمية المختلفة وذلك من خلال تحديد علاقتها ببعضها البعض والعمل على تدعيم خطط الاتصال بينها. والتخطيط المسبق للأساليب الواجب اتباعها كالمشاورات الشفوية والكتابية فيما بين الأطباء والاجتماعات التي تفقدها اللجان الطبية والإدارية بهدف دراسة موضوعات معينة وتقديم التقارير عن نتائجها إلى وحدات التنظيمية ذات العلاقة.

✓ المقدرة على الاستجابة لما يطرأ في المستشفى من تغيرات وذلك يكون عن طريق توفير ما تستلزم مواجهته تلك المتغيرات، سواء في أعماله ونشاطاته أو في التكنولوجيا المستخدمة في هذه الأعمال وتلك النشاطات أو في مهارات العاملين أو في العناصر التي تحيط به.²

1- طلعت الدهرواش ابراهيم، اقتصاديات الخدمات الصحية، ط2، مكتبة القدس، مصر، 2006، ص26، ص27.

2- سليم بطرش جلدة، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص35.

المبحث الثاني: علاقة الاتصال الداخلي وتكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية.

تعتمد المؤسسات عامة على الاتصال الداخلي وتكنولوجيا الإعلام والاتصال والمؤسسات الاستشفائية خاصة فقد أولت لهما أهمية كبيرة وذلك بالاعتماد عليهما في تحقيق أهدافها وتسيير نظامها الداخلي والخارجي نظرا لعلاقتها مع مختلف التنظيمات في المجتمع وتطبيقها داخله رغبة في تحسين أدائها والحفاظ على صورتها.

المطلب الأول: علاقة المؤسسة الاستشفائية بالاتصال.

لا تخلو أي مؤسسة صغيرة أو كبيرة حكومية أو شخصية خاصة أو عامة من الاتصال ، فالاتصال هو لب أو محرك هذه المؤسسات ناهيك عن مؤسسة حساسة وحيوية كالمستشفى فبغض النظر عن التعاريف لكل من المستشفى و الاتصال حيث تم سرد التعاريف والمفاهيم الخاصة بهم، فقطاع هام أو مؤسسة كالمؤسسة الصحية و المستشفى يعتمد اعتمادا كبيرا على الاتصال، رغم أن ذلك غير ظاهر أو يبدو غير أساسي كوجود الأطباء مثلا أو الممرضين والممرضات، إلا أنه أساسي وضروري يحتاجه كل من له علاقة بالمستشفى من المريض إلى الممرضين أو الممرضات إلى الطبيب والإدارة إلى الجهة العليا وهي وزارة الصحة، فالمستشفى بدون اتصال كإنسان أصم وأبكم ، ولقدت أدركت الدول أهمية الاتصال في المستشفى تخصص له فرع خاص، ولا نذهب بعيدا فالجزائر أدركت كالدول التي سبقتها ، و أنشأت خلية خاصة تسمى بخلية الاتصال توجد بالمستشفيات، وتتولى هذه الخلية كل ما يعني الاتصال بالمستشفى، فبمجرد ملاحظة بسيطة لأي زائر للمستشفى لعيادة مريض له فإنه خاصة إذا كان يزور المستشفى لأول مرة، فسيقوم بالسؤال عن المريض و هذا السؤال الذي هو شكل من أشكال الاتصال الشفوي و الذي سيؤدي به الى إرشاده إلى مكتب الاستقبال و التوجيه الذي سيوجهه بدوره إلى مُبتغاه، فهذا المكتب الذي وجد أساسا لتوجيه الأشخاص يسهل المهمة للزائر ويكفيه التيهان خاصة وإن كان المستشفى كبيرا، مما سيكلفه ذلك وقت طويل مرة يسأل ممرضا ومرة أخرى يسأل ممرضة وهكذا حتى يملّ، خاصة وإن لم يكن يعرف التخصص أو الجناح الذي

يعالج فيه مريضه، إن كان في جناح العظام أو الجراحة أو الاستعجالات، كما أن الزائر يمكنه أن يسأل الأطباء أو الممرضين المتابعين للمريض عن حالته وهكذا دور الاتصال أو ضرورة الاتصال بالنسبة للزائر فقط، ويُعمّم ذلك على كافة الزائرين لمرضاهم، فنجد أن مكتب الاستقبال أحيانا يكون عنده طابور من السائلين والمستفسرين عن إجراءات الدخول أو الخروج بالنسبة للمرضى، ولا نهمل التليفون الذي هو وسيلة اتصال تكاد تكون ضرورية في المستشفى حيث يستعمله أهالي المرضى للسؤال عن مرضاهم أو النكّم مع الأطباء بخصوصهم، وكذلك الإدارة و على ذكر هذه الأخيرة فإن إدارة المستشفى لا تستغني عن الاتصال في عملها هذا ما يفسر وجود الخلية الخاصة بالاتصال كما ذكرنا سابقا ، فمدير المستشفى يعطي أوامره إلى الموظفين و هؤلاء الموظفين سواء كانوا إداريين أو أطباء أو غيرهم من العاملين في المستشفى، ويُعتبر هذا الاتصال اتصال تنازلي، ولقد تطرقنا إليه في الفصل الخاص بالاتصال والاتصال الإداري، ويستعمل المدير في هذا النوع من الاتصال العديد من وسائل الاتصال كالتليفون، المراسلات، الفاكس، الإنترنت، و الاتصال الشفوي المباشر بإعطاء التوجيهات والأوامر الشفوية، واللوائح والإعلانات والملصقات، إلى غير ذلك من وسائل الاتصال سواء كانت مكتوبة أو شفوية، فمن خلال الاتصال يمكن للمدير والجهات المعنية تتبع الموظفين بالتوجيهات لسير العمل، كما أن المدير أو الإدارة العليا تستقبل الأوامر والتوجيهات من الوزارة أو الوزير وهكذا، كما أن الموظفين العاديين أو الإداريين البسطاء يمكنهم إبداء آراءهم أو شكاويهم إلى الجهات الأعلى سواء كان ذلك على المدير الفرعي الذي يترأسه، أو إلى المدير العام وذلك عن طريق سجل الشكاوي أو طلب مقابلة... الخ من وسائل الاتصال، وهنا الاتصال كما رأينا يطلق عليه الاتصال الصاعد، ويأتي الاتصال الأفقي وهو بين المدراء المتساويين في الدرجة مثل مدير فرع الصيانة أو التجهيزات و مدير فرع المالية وغيرها من المستويات في نفس المستوى، و في المستشفى كأى مؤسسة أخرى إنسانية أو اجتماعية بها فئات بشرية كبيرة يوجد هناك أيضا اتصال غير رسمي خلاف الاتصال الرسمي الذي يتم بصفة رسمية من خلال الوسائل الاتصالية المعروفة بطريقة رسمية كاستلام الوثائق أو التقارير أو الأوامر والتوجيهات،

ومنه الاتصال غير الرسمي بين الموظفين في اللقاءات الاجتماعية، أو المناسبات، وساعات الراحة، وأثناء العمل، أيضا بين أشخاص في نفس العمل مثلا بين الأطباء أو بين المرضى أو عمال النظافة أو غيرهم من الفئات، وتلعب الإشاعة الدور الأول والأساسي في هذا الاتصال كإشاعة مثلا عن زيادة أجور الموظفين أو استقالة المدير حيث تدور الإشاعات حول أسباب استقالته... الخ من أنواع الإشاعات، فكلّ هذه الأنواع المختصرة، والرسائل الاتصالية تدور في المستشفى، فهل نتخيل مؤسسة كالمستشفى دون اتصال؟؟ الجواب هو بالتأكيد لان إلا أن وجوده وقوته تختلف من مستشفى لآخر، ومن دولة لأخرى، فنلاحظ أن الدول المتقدمة قد أولت الاهتمام بهذا المجال في المستشفيات رغم كبر المستشفيات وعدد الأسرة التي فيها، وبالتالي كثرة المرضى مما يؤدي كذلك إلى كثرة الزائرين، فقد يسهل الأمر هناك وذلك لتطور الاتصال هناك من مكاتب استقبال و التوجيه و الوسائل الإلكترونية المساعدة، ومن تطور العلاقة الاتصالية بين الإدارة والمرضى والمواطنين، وكذلك بالجهات المسؤولة عنها، وهذا ما قد يقل أو يكثر في أي دولة أخرى.¹

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا الاتصال على الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية.

إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية على شكل نقل البيانات والمعلومات، سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك حرية ممارسة ذلك الاتصال، حيث تحتفظ وسائط التقنية بسلامة المعلومات وسهولة انسيابها ببسر، حيث استطاعت المؤسسات عن طريق الحاسوب الاتصال بعدد من قواعد المعلومات، داخل الإدارة أو خارجها، للحصول على المعلومات التي تهمها، ويتم ذلك خصوصا عن طريق شبكة الانترنت، الانترنت، والإكسترنات، وما تُنتجه هذه الشبكات من المشاركة في الوقت، أو ما يُطلق عليها

1- فريد توفيق نصيرات، إدارة المستشفيات، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص 56.

بالمشاركة الزمنية، بمعنى أن إمكانية الحصول على أجهزة الإدخال والإخراج في الحاسوب المركزي مُتاح لعدّة أشخاص في الوقت نفسه.¹

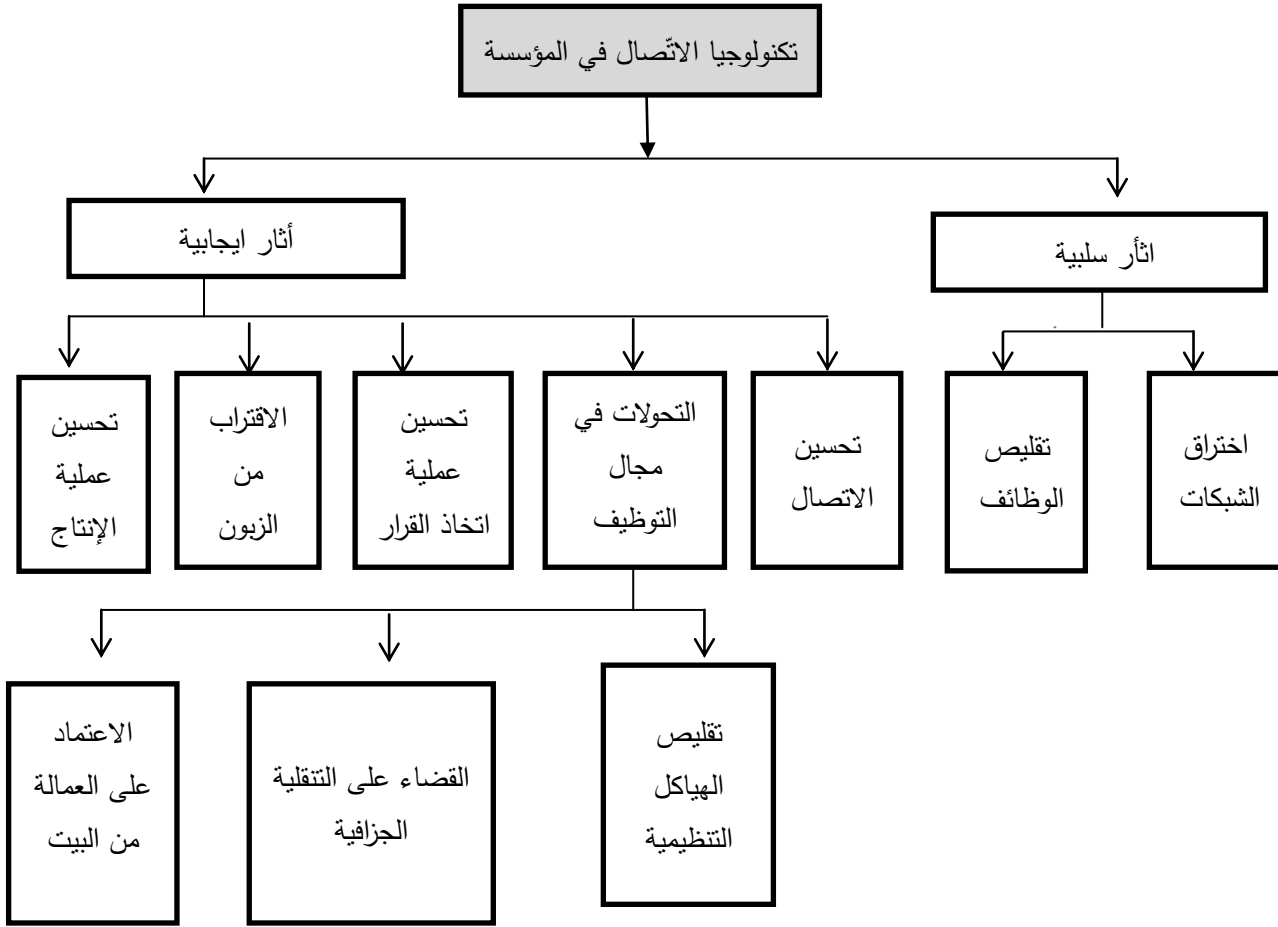
ونظراً للتأثير الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال المؤسسي والمؤسسة ككل، فإن العديد من المؤسسات في العالم اليوم، تسعى إلى مواكبة واقتناء هذه التكنولوجيات، حيث اتسع الوعي العالمي بأهميتها ودورها في بناء وتطوير المؤسسات والاقتصاديات.

رغم التأثير الايجابي الكبير لتكنولوجيا الحديثة على المؤسسات، إلا أن لها آثار سلبية، تتلخص أساساً في تقليص توظيف الأفراد وكذا إمكانية اختراق الشبكات من خلال الدخول غير المشروع إلى قواعد البيانات للحصول على المعلومات، أو ارتكاب جرائم الفيروسات.²

1- عجلان بن محمد الشهيري، التقنيات المكتبية والوظائف الإدارية المعاونة، (د.ط)، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية، الأردن، 1999، ص69.

2- أنطون إيريس، شبكات الإعلام، تر: فؤاد شاهين، (د.ط)، عوידات للنشر والتوزيع، لبنان، بيروت، 2001، ص 22.

ويمكن تلخيص آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة كما يلي:



المصدر: حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة

ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر،

2007 - 2008، ص 115.

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

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

المطلب الثالث: علاقة المؤسسة الاستشفائية بالتنظيمات الأخرى في المجتمع.

من خلال ما سبق ذكره لا يمكن للمستشفى أن تعيش بمعزل عن التنظيمات الأخرى الموجودة في المجتمع مثل المصانع والشركات والمدارس ودور العلم والمساجد بالإضافة إلى الوزارات الحكومية كوزارة الصحة ووزارة التضامن الاجتماعي وغيرها من الوزارات التي لها علاقة عن قرب أو بعد بالمستشفى.

1- علاقة المستشفى بالمصنع:

لعل ما يُميّز المصانع والشركات الإنتاجية الكم موجودة من العمال وعليه تصبح هذه الأخيرة مضطرة للتعاقد مع المستشفى خاصة التي تؤثر مباشرة في العاملين بها من أجل علاج هؤلاء العمال وإجراء الفحوصات الأشعة على الرغم من توفر هذه المصانع على قاعة لعلاج العمال المصابين بتوفيرها لطبيب عام، إلا أنه قد تصادفه حالات أكثر خطورة تتطلب طبيب مختص بالإضافة إلى حاجة لوسائل أكثر تطورا لمعاينة المرض وأسبابه وإن لم يتوقف الأمر عند هذا الحد فقط بل وبالموازاة مع تطبيق النظام الصحي.

بدأ دور المستشفى يزداد أهمية حيث لم يعد العلاج يتوقف على العمال فقط بل امتد إلى أسرهم أيضا.¹

2- علاقة المستشفى بدور التعليم:

تلعب دور التعليم دورا كبيرا في تدريب وتلقين الأطباء والممرضين على متطلبات المهنة، إذ يلاحظ أنه هناك تكامل واضح بين التنظيمات وبالتالي توفر مجموعة من العمال ذوي الخبرة التي يمكن توظيفها في

1- سلوى عثمان عباس الصديقي، مدخل في الصحة العامة والرعاية الصحية من منظور الخدمة الاجتماعية، (د.ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص254، ص255.

معالجة المرضى وتقديم سبل الرعاية الطبية، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على الجهد الذي تبذره دور التعليم في المساهمة في تكوين إطارات تعود بالنفع على المستشفى بصفة خاصة وعلى المجتمع بصفة عامة.

3- علاقة المستشفى بمختلف الوزارات:

يحتاج المستشفى في سدّ احتياجاته من الكوادر المهنية والفنية والتي وزارة العمل والتشغيل والوحدات التدريبية التي تعمل جميعا في إعداد دراسة الإمكانيات الموجودة فعلا، واحتياجات المستقبل وتنظيم البرامج التدريبية للعاملين بغية الرفع من المستوى، كما نجها تعتمد على وزارة الصحة في تمويلها بالعتاد من أسرة ومكاتب وأثاث وقطع غيار المركبات وغيرها من المستلزمات من مختلف الوزارات الأخرى.¹

المطلب الرابع: تطبيق تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة ودورها في تحسين أدائها.

تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة (الفرع الأول) دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين أداء المؤسسة (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تطبيق تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة الاستشفائية.

تتعدّد حاجة المؤسسة الخدماتية إلى إدخال تكنولوجيا الاتصال كما تتعدد استعمالات هذه الأخيرة في المؤسسات الخدماتية، فيمكن أن نجد هذا الاستعمال ضمن المجال الداخلي أو ضمن المجال الخارجي للمؤسسة كما يلي:

1- تطبيق واستعمال داخلي:

من أهم استعمالات تكنولوجيا الاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة ما يلي:

1- سلوى عثمان عباس الصديقي، مدخل في الصحة العامة والرعاية الصحية من منظور الخدمة الاجتماعية، (د.ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص 256.

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

✓ ربط كل أجزاء المؤسسة الخدماتية مع بعضها البعض حتى وإن كانت في مواقع مختلفة، ومهما تباعدت أجزائها أو فروعها جغرافياً إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية.

✓ تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص و المعالجة (طلب عطلة مثلاً).

✓ تحديد الوظائف وتجديد مهامها ومسؤولياتها.

✓ تستعمل تكنولوجيا الاتصال لتحديد الوظائف ومسؤولياتها.

✓ الانتقال السهل والسريع داخل المؤسسة الخدماتية.

2- تطبيق واستعمال خارجي:

ومن أهم الاستعمالات الخارجية لتكنولوجيا الاتصال للمؤسسة الخدماتية ما يلي:

- ✓ نشر الإعلانات والإشهارات الخاصة بمنتجات المؤسسة الخدماتية عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة و ميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
- ✓ تزويد المؤسسة الخدماتية بمعلومات عن مواد تريد شرائها خاصة المواد ذات التمويل الكبير.
- ✓ الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض المشاكل دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان.

✓ اختبار خدماتها ولمعرفة مدى رضا العملاء حتى يفيدها في وضع خطتها المستقبلية من ناحية الإنتاجية ومتابعة مدى تطور المؤسسة الخدماتية مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها أو القطاعات ذات العلاقة و ذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على المعلومات.¹

الفرع الثاني: تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تحسين أداء المؤسسة.

1- المعلومة أساس لإدارة المعرفة:

لقد أفرزت التطورات المتلاحقة لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات ملامح اقتصاد جديد قائم على استخدام المعلومات ورأس المال الفكري كوسيلة فعالة لتحقيق الأرباح والحصول على مزايا تنافسية والوصول إلى أسواق جديدة وفي خضم كل هذا التغيير ومع تلاشي مفهوم الحدود فقد أصبحت المؤسسة الجزائرية معنية هي الأخرى بالتأهيل وهذا يستلزم منها في خلال مدة وجيزة أن ترفع مستوى إنتاجها للمستوى الذي تتمتع به المؤسسات في الدول المتقدمة، وفي وقت أصبحت فيه المعلومة موردا استراتيجيا هاما قد تضاهي أو تفوق أهميتها كل من رأس المال والعمل بالنسبة للمؤسسة²، فقد وجب على المؤسسات الجزائرية أن تعمل من أجل إنتاج المعلومة حول المنافسين بغية اكتشاف نقاط قوتهم ومواطن ضعفهم كإعادة التأهيل ينبغي أن تبدأ من الذكاء الاقتصادي وهو مجموعة نشاطات تهدف إلى تحديد الاحتياجات الداخلية للمعلومة تنظيمها جمعها ومعالجتها ونشرها على مراكز القرار التي تحتاجها لإنتاج القرارات الاستراتيجية والعملياتية لتتمكن من اغتنام فرصة توفر تكنولوجيا المعلومات قبل أن تحتكر أو تمنع³.

1- بختي إبراهيم، مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ماجستير تسيير المؤسسات المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006، ص48.

2- نادية العارف، الإدارة الاستراتيجية، (د.ط)، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 206.

3- محمد سعيد أوكيل، العلاقات بين تكنولوجيا المعلومات والتطور الاقتصادي في البلدان النامية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، العدد (08)، الجزائر، 2008، ص36.

إن إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال يُعتبر اتجاه هام في المؤسسة كي تصل مستويات عالية في الكفاءة والفعالية وهذا بإجراء تغييرات جذرية على مستوى المؤسسة والتي تمس أساساً المظاهر التالية:¹

• تدفق الإنتاج: حيث تتأثر كما يلي:

✓ تحكم جيد في تسيير موارد الإنتاج مثل حالة الآلات ووضع الأجهزة وهذا باستعمال تطبيقات التسيير والصيانة المدعومة بالحواسيب وتسيير المخزونات.

✓ تحكم في جودة المنتجات ووقت تسليمها عن طريق الربط بواسطة قواعد معطيات.

✓ ومن جهة أخرى وتبعاً للسياسة التسويقية، تتحصل المؤسسة على وسائل التغلغل في سوقها بواسطة وضع بنوك معطيات تتضمن متطلبات الزبائن، مع إمكانية استخدام الاتصال اللحظي كوسيلة للتقديم والبيع لمنتجات المؤسسة وخدمتها.

• المظاهر التنظيمية:

إن وضع مناصب العمل في إطار شبكة سنعكس إيجاباً في تغيير ملامح الشكل التنظيمي للمؤسسة بطريقة واضحة ومعبرة، وذلك يتيح للمؤسسة فتح وتوسيع مناصب العمل التي تسهل التبادل الدائم للمعلومة، وأيضاً مشاركة جميع العاملين في عملية اتخاذ القرارات بواسطة التقاسم والاشتراك في المعطيات التي تهتم المؤسسة من خلال وضع شبكة داخلية أو خارجية والمجموعات الافتراضية وغيرها وأيضاً اختزال المستويات الإدارية الهرمية بغرض تحسين الوقت اللازم لعملية روح الولاء والانتماء والشعور بالانتماء لما يقدمونه.²

هذه العناصر المتعلقة بالمظاهر التسييرية والتنظيمية ضرورية في عملية إعادة تنشيط قدرات المؤسسة منذ اعتبارها كنظام معلومات موجهة أساساً إلى القضاء أو على الأقل تخفيض درجة التأكد حول بيئتها، لكن هناك مجموعة من الأساليب التي تحول دون سرعة التقارب والالتقاء كصعوبة تغيير سلوكيات المستهلكين،

1- طيب ريكسون، مفهوم التقارب والانتقاء، مجلة الاقتصاد والإعلام، العدد (261)، لبنان، 2001، ص93، ص94.

2- المرجع نفسه، ص95، ص96.

والنجاح المفاجئ الذي تشهده الأعمال التقليدية، كما أنّ انتشار التكنولوجيا معينة يعتمد على المجتمع إضافة إلى أن بيئات العمل التكنولوجية مكلفة وصعوبة التطوير والتغيير.

2- أدوات التنافس الجديدة المعتمدة من طرف المؤسسات الحديثة:

وقد أدى الاعتماد المتزايد على تكنولوجيات المعلومات من قبل المؤسسات إلى جانب تغيير أساليب العمل والتصميم والإنتاج، أوجد كذلك أساليب وأدوات جديدة للتنافس بين المؤسسات تقوم أساسا على استخدام المعلومات واستغلال المعارف المتاحة والاستفادة من تحسن ظروف وشبكات الاتصالات ووسائلها وتتمثل أهم هذه الأدوات فيما يلي:

أ- نظم الذكاء الاصطناعي:

وهي في الواقع علم يهتم بإنشاء برامج ومكونات قادرة على محاكاة السلوك البشري¹، فيما يخص الإدراك والاستنتاج المنطقي المعروفة لديه، فالهدف من الذكاء الاصطناعي إذن هو إعطاء الحاسب الآلي القدرة على القيام بالمهام والوظائف الصعبة والمعقدة والتي كان يقتصر أدائها على الذكاء البشري، وقد بدأ الاهتمام بهذه النظم من قبل العلماء للتحويل من تعويض الجهد العضلي للإنسان بالجهد الميكانيكي للآلة إلى تعويض القدرات الذهنية والفكرية للإنسان بما يعرف اليوم بالذكاء الاصطناعي.

ب- النظم الخبيرة:

وهي برامج حاسوبية صممت لكي تقوم بعمل يضاهي عمل الخبير البشري في مجال معين فهي مكونة من قاعدة معرفية للحقائق، وقواعد البحث التي تضبط كيفية استخدامها في أي وقت ومن الممكن استشارتها لأنها جعلت لتساعد الخبراء وتوفر النظم الخبيرة للمؤسسات العديدة من المزايا إذ تتسم بالحيادية والعقلانية والتجرد من أي اعتبارات شخصية أو نفسية كما يمكن استخدام النظم الخبيرة في أي مكان وفي أي وقت

1- مراد ريس، تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005 - 2006، ص72، ص76.

فضلا عن القدرة على حل المشكلة عند فقدان المعرفة لدى الخبير الإنساني بسبب قلتهم أو ارتفاع تكلفة توظيفهم أو تركهم للعمل.¹

ج- النّظم المساعدة على اتخاذ القرار:

وهي نظم صممت لمساعدة الشخص المدير على اتخاذ القرارات في الموقف غير الروتينية²، وذلك بالاعتماد على التفاعل بين المستخدم والنظام عن طريق الحوار المتبادل بين الفرد والحاسوب، ويتم ذلك من خلال استخدام أسلوب الأسئلة والأجوبة أو أسلوب الخيارات أو أسلوب الأوامر لتقدم هذه الأنظمة في الأخير النتيجة النهائية التي تتيح للمدير حرية الالتزام لها من عدمه، فهذه النظم لا تعوض دور المدير وإنما وجدت لمساعدته، إذ تعمل أساسا على تسريع عملية اتخاذ القرارات بما ينعكس إيجابا على المؤسسة ويتيح لها فرص التأقلم مع البيئة المحيطة، وإلى جانب هذه الأدوات التنافسية فقد استفادت المؤسسات أيضا من فعاليات أخرى ناتجة عن التطور الهائل في هذا المجال ومن الأمثلة على ذلك:

شبكة الانترنت، المكتبات الرقمية، تطور التصنيع والتعليم والتكوين والعمل عن بعد، الوسيط الذكي وبالطبع شبكة الانترنت.

• شبكة الانترنت كأداة تنافس جديدة بين المؤسسات:

محاولة من المؤسسات التحكم في الكم الهائل من المعلومات التي تحتاجها والتي تنتجها، وقصد التأقلم مع الظروف الجديدة التي تميز الاقتصاد الجديد لاسيما السرعة في أداء الأعمال، وتعاضم حجم المؤسسات واتساع الأسواق وتزايد عدد المنافسين قامت المؤسسات بإنشاء شبكات وأنظمة اتصالات داخلية الهدف منها وضع مجموعة أدوات تسهل عملية تجميع معالجة ، وبتث المعلومات لمختلف عمال وإطارات المؤسسة ومنه جاءت شبكة الانترنت كضرورة ملحة لتوفير المعلومات.

1- ياسين سعد غالب، نظم مساعدة القرارات، ط2، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص187 .

2- نادية العارف، الإدارة الاستراتيجية، (د.ط)، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص284.

الخطبة

إن ما يشهده العالم خاصة في الفترة الأخيرة زيادة وتماشي وتيرة التطور التكنولوجي وما صاحبه من ثورة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إذ يعتبر القطاع الصحي واحد من أهم القطاعات التي لا تستغني بدورها على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تحدث لها العديد من المزايا والفوائد فيما يخص تحسين الخدمات الصحية وحتى يكون هناك مستوى عالي لهذه المؤسسات وتوفير مختلف الخدمات للأفراد ولتحقق المنظمة أهدافها لابد من أن يكون اتصال داخلي يضمن استقرارها بين أعضاء المؤسسة والسير الحسن لها.

تهدف هذه الدراسة الى تشخيص واقع تفعيل الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاستشفائية ودورها في إعطاء جل الخدمات الصحية من قبل المستشفيات العمومية. لهذا تطرقنا في هذه الدراسة الى معرفة أهمية الاتصال الداخلي وفاعليته وأهم الاستراتيجيات المتبعة في تنظيم وسير المنظمة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم برواية ورش عن نافع.

أ- المراجع باللغة العربية:

1- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، (د.ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006.

2- أحمد عيسى بك، البيرومستانات في الإسلام، ط2، دار الوائد العربي، بيروت، لبنان، 1981.

3- أماني محمد السيد، مكتبات المستشفيات تقديم: نبيلة خليفة جمعة، ط1، إيبس للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.

4- بشير العلق، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال التجارة والنقالة، (د.ط)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.

5- ثائر موسى يونس، شبكات الحاسوب، (د.ط)، دار راتب الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 1994.

6- حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ط3، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

7- حسين حريم، مهارات الاتصال في علم الاقتصاد وإدارة الأعمال، ط1، دار العمدة للنشر، عمان، 2010.

8- خليل صالح أبو أصبع، الاتصال الجماهيري، ط2، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

9- خير الدين علي عويس، الإعلام الرياضي، (د.ط)، ج1، مركز الكتاب للنشر، مصر، 1998.

10- خيربي خليل الجمعي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، (د.ط)، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1997.

- 11- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، (د.ط)، دار الصفاء للنشر، عمان، 2007.
- 12- ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الديس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، (د.ط)، دار الصفاء للنشر، الأردن، 1999.
- 13- رحيمة الطيب عيساني، الوسائل التقنية الحديثة وآثارها على الإعلام، جهاز وتلفزيون الخليج لدول مجلس التعاون، ط1، 2008.
- 14- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، (د.ط)، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.
- 15- رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
- 16- سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان، الاتصال والإعلام لتكنولوجيا المعلومات، (د.ط)، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2002.
- 17- سلوى عثمان عباس الصديقي، مدخل في الصحة العامة والرعاية الصحية من منظور الخدمة الاجتماعية، (د.ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005.
- 18- سليم بطرش جلدة، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 19- سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، (د.ط)، دار الفكر العربي، القاهرة، 1979.
- 20- صلاح محمود دياب، عبد الله سيف الدين الساعاتي، إدارة المستشفيات (منظور شامل)، ط1، عمان، دار الفكر ناشر وموزعون، 2012.
- 21- طلعت الدهرواش إبراهيم، اقتصاديات الخدمات الصحية، ط2، مكتبة القدس، مصر، 2006.

قائمة المصادر والمراجع:

- 22- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 23- عامر قنديلجي وآخرون، مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، (د.ط)، دار اليازوري العلمية، عمان، 2009.
- 24- عبد البارئ ذرة، محفوظ جودة، الأساسيات في الإدارة المعاصرة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011.
- 25- عبد الرحمان عزي، دراسات في نظريات الاتصال، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2003.
- 26- عبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، (د.ط)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 27- عبد العزيز، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل، ط 1، دار العرب للنشر والتوزيع، مصر، 2005.
- 28- عبد العزيز مخيمر، محمد طعمنة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات (المفاهيم والتطبيقات)، (د.ط)، منشورات المنظمة العربي للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 29- عبد المالك ورحماني الدناني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، ط1، دار راتب للنشر والتوزيع، بيروت، 2001.
- 30- عبد المعطى محمد عساف، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصر، (د.ط)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، (د.ت).
- 31- عبد الوهاب علي محمد، السلوك الإنساني في الإدارة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
- 32- عبود نجم عبود، الإدارة الالكترونية، الاستراتيجية الوظائف، والمشكلات، (د.ط)، دار المريخ للنشر، الرياض المملكة العربية السعودية، 2004.

- 33- عجلان بن محمد الشهيري، التقنيات المكتبية والوظائف الإدارية المعاونة، (د.ط)، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية، الأردن، 1999.
- 34- علي خطار شنطاوي، نظرية المؤسسات العامة وتطبيقاتها في المملكة الأردنية، (د.ط)، دار الفكر للنشر والتوزيع، 1990.
- 35- عمار عوايدي، القانون الإداري الجزء الأول النظام الإداري، ط1، ديون المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
- 36- عواطف عبد الرحمن الإعلام والعولمة البلدية، (د.ط)، العربي للنشر والتوزيع القاهرة، 2006.
- 37- فادية فؤاد حميدو، البناء الاجتماعي للمؤسسة الطبية: دراسة أنثروبولوجيا، (د.ط)، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
- 38- فتحي أحمد محمد علي، الخدمات الاجتماعية في المؤسسات الصحية في ضوء سياسات الخصخصة، ط1، دار الكتب، الوثائق القومية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2015.
- 39- فريد توفيق نصيرات، إدارة المستشفيات، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.
- 40- فريد راغب النجار، إدارة المستشفيات وشركة الأدوية، (د.ط)، الدار الجامعية، الإسكندرية، (د.ت).
- 41- فضيل دليو، اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
- 42- فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، (مفهوم الاستعمالات الآفاق)، (د.ط)، كلية العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 43- فضيل دليو، تكنولوجيا الإعلام والاتصالات الجديدة، بعض تطبيقاتها التقنية، ط1، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

قائمة المصادر والمراجع:

- 44- فضيل دليو، فضة عباسي بصلي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، استخدام والتأثير، ط1، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، دار الثقافة، الجزائر، 2010.
- 45- ماجد راغب الحلو، القانون الإداري، (د.ط)، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1994.
- 46- فوزي منكور، تسويق الخدمات الصحية، ط1، أترك للنشر والتوزيع، مصر، 1998.
- 47- مجموعة من المتخصصين في علم الإدارة الصحية، الإدارة الصحية (الكتاب الطبي الجامعي)، (د.ط)، بيروت، أكاديمي أنترناشيونال، 2007، ص 116، نسخة إلكترونية.
- 48- محمد بهجت جاد الله كشك، العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، ط1، المكتب الجامعي، الإسكندرية، (د.ت).
- 49- محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة للقيادة والتنمية البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008.
- 50- محمد عبد الله العتري، أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 51- محمد عبد الحميد، الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، (د.ت).
- 52- محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة للقيادة والتنمية البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008.
- 53- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال، الجماهيري، (د.ط)، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
- 54- محمود محمود عفيفي، التطورات الحديثة في التكنولوجيا المعلومات، (د.ط)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.

قائمة المصادر والمراجع:

55- مدني عبد القادر علاقي، الإدارة العامة (دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية)، ط3، دار تهامة، جدة، المملكة العربية السعودية، 1985.

56- مراد شلباية، وائل أبو مغلي، مقدمة إلى الشبكات، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

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

58- مصطفى عاشوري، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، (د.ط)، مطبعة النخلة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.

59- منال هلال المزاهرة، نظريات الاتصال، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012.

60- نادية العارف، الإدارة الاستراتيجية، (د.ط)، الدار الجامعية، مصر، 2001.

61- ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، ط2، (د.دار)، الجزائر، 2007.

62- نور الدين حاروش، إدارة المستشفيات العمومية الجزائرية، (د.ط)، (د.دار)، الجزائر، 2008.

63- هشام محمد نور مجوم، سيكولوجية الإدارة، (د.ط)، دار ومكتبة الهلال، بيروت، (د.ت).

64- ياسر خضير البياتي، الاتصال الدولي والعربي، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص88.

65- ياسين سعد غالب، نظم مساعدة القرارات، ط2، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

ب- المراجع المترجمة:

1- أنطون إيريس، شبكات الإعلام، تر: فؤاد شاهين، (د.ط)، عويدات للنشر والتوزيع، لبنان، بيروت، 2001.

2- روبرت، ميتس ديفيدلي، تر: عبد الحكيم الخزامي، (الإدارة الاستراتيجية . بناء الميزة التنافسية)، (د.ط)، مصر، القاهرة، دار الفجر للتوزيع، (2008)، ص 28.

3- جورج قوديل، بيار دلقولقيه، القانون الإداري، تر: منصور القاضي، ط1، ج2، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2001.

و- الرسائل والمذكرات:

- 1- الجيلالي زرقاوي، استخدم التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال في جامعة الجزائر، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية والإعلام، 2002 - 2003.
- 2- العربي بن داود، فعاليات الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تنمية الموارد البشرية، قسنطينة، 2008.
- 3- بختي إبراهيم، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في التعليم، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004.
- 4- بختي إبراهيم، مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ماجستير تسيير المؤسسات المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006.
- 5- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012 - 2013.
- 6- بن قيط الجودي، استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية، رسالة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، معهد علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2012.
- 7- ثابت إلهام، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الوظيف العمومي الجزائري، دراسة حالة وزارة شؤون الخارجية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية، 2003.

8- جمال الدين عاشوري، الاتصال التنظيمي والسلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تنظيم وعمل، سطيف، 2015.

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

10- حورية شريط، مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية الآداب واللغات، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2000 - 2001.

11- سلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

12- سعد العلوش، نظرية المؤسسة العامة، رسالة دكتوراه الدولة في الحقوق، جامعة القاهرة، 1967.

13- علي حسن الشهري، الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجستير، العلوم الإدارية، جامعة، نايف السعودية، 2004.

14- علي قساسية، وظائف الاتصال الداخلي، محاضرات في وحدة الاتصال الجماهيري، كلية العلوم

السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، عن مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، دور

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة، البويرة، 2013 - 2014.

15- فريد عميري، مسؤولية المستشفيات في المجال الطبي، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري، الجزائر، 2011.

16- مراد رايس، تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005 - 2006.

هـ- المجلات والندوات:

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- الأمين بلقاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014.
- 2- جلول شيتور، الحرية الفردية في المذهب الفردي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (10)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2006.
- 3- صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات العامة الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد (22)، ديسمبر، 2004، ص117.
- 4- طيب ريكسون، مفهوم التقارب والانتقاء، مجلة الاقتصاد والإعلام، العدد (261)، لبنان، 2001.
- 5- عبد الجواد محمد ربيع، التعرض للانترنت وعلاقاته ببعض الآثار النفسية والاجتماعية لدى الشباب، أبحاث في المؤتمر للإعلام الجديد ... تكنولوجيا جديدة ... لعالم جديد، جامعة البحرين، 2009.
- 6- محمد سعيد أوكيل، العلاقات بين تكنولوجيا المعلومات والتطور الاقتصادي في البلدان النامية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، العدد (08)، الجزائر، 2008.

ج- المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Jean mark d'Escaudain, **la communication, marketing concepts, techniques, strategies**, Paris,1995.
- 2 - Kotler Philipe, **Dubois Bernard, Marketing Management**, publi-union édition, paris, 1994.
- 3- Les Édition d'organisation, **dico marketing**, Paris cedex, 1994.

د- القوانين والمراسيم:

- 1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، 2007.

