

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

### الاتصال الداخلي ونظم المعلومات داخل المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (الوكالة التجارية بالعين الصفاء)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص  
اتصال و نظم معلومات

تحت إشراف الأستاذ :

شليل عبد اللطيف

من إعداد الطالب :

بوخاري محمد حبيب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 01 فبراير 2016  
أمام لجنة المناقشة :

جامعة تلمسان	رئيسا	أستاذ محاضر أ	بلبشير أحمد محمد
جامعة تلمسان	مشرفا	استاذ التعليم العالي	شليل عبد اللطيف
جامعة تلمسان	ممتحنا	أستاذ محاضر أ	سعداني محمد
جامعة تلمسان	ممتحنة	أستاذ محاضر أ	بن عمار حفيظة

السنة الجامعية 2015/2016



# كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم  
"رب أوزعني أن أشكر نعمتك  
التي أنعمت عليّ وعلى والدي  
و أن أعمل صالحاً ترضاه و أدخلني  
برحمتك في عبادك الصالحين" النعم (19)

و صدق حبيب الله حين قال " من لم يشكر الناس لم يشكر الله و من أسرى إليكم معروفاً فلأنفوه فان  
لم تستطيعوا فادعوا له "

اللهم إني أشكرك على نعمتك و أحمدك عليها .. اللهم إني أشكرك على كل طريق صعب يسرتك لي  
، و الحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا العمل و الصلاة و السلام على سيدنا محمد سيد المرسلين و  
خاتم النبيين .

يسرني و يشرفني في نهاية هذا العمل أن أتقدم بالشكر الجزيل و العرفان و خالص الدعاء إلى من  
أفنيا حياتهما و كل غابتهما نجاحي و ارتقائي ، رب ارحمهما و ادعهما نعمة أمي الحنونّة ، أبي  
الغالي و أستاذي في الحياة .

و أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف " شليك عبد اللطيف " الذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته و  
ارشاداته و نصائحه القيمة خلال إنجاز هذا العمل أعانه الله في كل درب سلكه فقد كان نعم  
الأستاذ و نعم المشرف .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل الاساتذة و عمال ادارة جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان و أخص  
بالذكر الأستاذ بلحسن محمد و الأستاذ مراد بودية و السيد معلاش عبد الرزاق و عمال المكتبة .  
كما أتقدم بالشكر لكل عمال الوكالات التجارية مؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء و الذين  
كانوا بمثابة الإخوة و الأخوات في تعاملهم معي و ساهموا بشكل كبير في تذليل صعوبات الفصل  
التطبيقي للمذكرة .

كما لا أنسى كل من ساهم من قريب أو من بعيد لرفع معنوياتي و لك من لم يبخل عليّ بالنصيحة  
و التوجيه ، أسأل الله أن يجزيهم عني خير جزاء .

شكراً لكم جميعاً

# الإهداء

الحمد لله و بالله نستعين و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء و المرسلين

سيدنا محمد و على آله و صحبه و التابعين و من و الالهه بالإحسان إلى يوم الدين

لولا فضل الله تعالى الذي من علينا بكرمه و يسرنا و وفقنا لما وصلنا إلى ما وصلنا إليه ...

و الذي أعطانا القوة و الصبر في إتمام مشوارنا

إلى نبي العالمين ... و سيد الأمة و حبيب المتقين ... سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب ... من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة ...

من حصد الأشواك عن دربي ليسهد لي طريق العله ... إلى القلب الكبير والدي العزيز و قدوتي

و أستاذي في الحياة

إلى من أضرعتني الحب و الحنان ... إلى رمز الحب و بلسه الشفاء ... إلى القلب

الناصر بالبياض و الدتي العزيزة

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة و النفوس البريئة ... إلى أختي ناريمان التي أقدم لها جزيل الشكر

على كل ما قدمت لي من عون و إلى إخوتي ندى و سامي .

إلى كل من يحل لقب بوخاري صغيرا أو كبيرا ، حيا أو ميتا ، و أخص بالذكر جدتي حفظهما الله

و أفراد عائلة عمي عبد الحميد .

إلى من كانوا لي خير سند أيام دراستي في تلسان و كانوا بمثابة أبي و أمي و إخوتي ...

السيد قاسي علي و زوجته و أولاده .

إلى نبض قلبي سلاف .

إلى من ساندوني و رفعوا معنوياتي ... أصدقائي الأعزاء إبراهيم ، عبد الله ، عبد الرحيم ،

أميين ، خالد ، نصر الدين ، محمد قاسي ، محمد شني ، موسى ، عبد القادر .

إلى من تقاسمت معهم أيام الدراسة و تعب العهل الدراسي ...

دفعه الساجستير مهدي ، صورية ، علي ، فاطمة .

# فهرس المحتويات

كلمة شكر

الإهداء

فهرس المحتويات

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

أ- ح ..... المقدمة العامة

الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

02 ..... تمهيد

03 ..... المبحث الأول : مبادئ الاتصال في المؤسسة

03 ..... المطلب الأول : مفاهيم عامة حول الاتصال و تطوره التاريخي

03 ..... مفهوم الاتصال و تطوره التاريخي

06 ..... مفهوم الاتصال الداخلي

07 ..... المطلب الثاني : عناصر و نماذج الاتصال

07 ..... عناصر الاتصال

13 ..... نماذج الاتصال

18 ..... المطلب الثالث : خصائص و وسائل الاتصال الداخلي

18 ..... خصائص الاتصال

20 ..... وسائل الاتصال

24 ..... المبحث الثاني : اتجاهات الاتصال و فعاليته

24 ..... المطلب الأول : أنواع الاتصال و شبكاته

24 ..... أنواع الاتصال

27 ..... شبكات الاتصال

30 ..... المطلب الثاني : أهداف الاتصال و كفاءته

30 ..... أهداف الاتصال

32 ..... كفاءة الاتصال

34 ..... المطلب الثالث : معوقات الاتصال و سبل التغلب عليها

34 ..... معوقات الاتصال

37 ..... سبل التغلب على معوقات الاتصال

40 ..... خلاصة الفصل

## الفصل الثاني : مساهمة نظم المعلومات و فعالية أهدافها في تسيير المؤسسة

42	تمهيد .....
43	المبحث الأول : مدخل إلى المعلومات و النظام .....
43	المطلب الأول : مفاهيم و خصائص المعلومات .....
43	مفاهيم عامة حول المعلومات و البيانات .....
46	خصائص المعلومات .....
52	المطلب الثاني : أنواع و أهمية المعلومات .....
52	أنواع المعلومات .....
53	أهمية المعلومة .....
54	المطلب الثالث : مفاهيم نظرية حول النظام .....
54	مفهوم النظام و مكوناته .....
58	أنواع و تقسيمات النظم .....
60	المبحث الثاني : مدخل نظري لنظم المعلومات .....
60	المطلب الأول : مفاهيم حول نظم المعلومات و عناصرها .....
60	مفهوم نظم المعلومات و أسباب نشوئها .....
62	عناصر نظم المعلومات .....
64	المطلب الثاني : خصائص و أنواع نظم المعلومات .....
64	خصائص نظم المعلومات .....
66	أنواع نظم المعلومات .....
78	المطلب الثالث : وظائف و أهداف نظم المعلومات .....
78	وظائف نظم المعلومات .....
81	أهداف نظم المعلومات .....
82	خلاصة الفصل .....

## الفصل الثالث نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

84	تمهيد .....
85	المبحث الأول : لمحة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر .....
85	المطلب الأول : تقديم المؤسسة .....
85	التعريف بالمؤسسة .....
90	الهيكل التنظيمي للمؤسسة و تقديم الوظائف .....

99	.....	<b>المطلب الثاني : أهداف و خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر</b>
99	.....	أهداف المؤسسة
100	.....	خدمات المؤسسة
117	.....	<b>المطلب الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر</b>
117	.....	نظم الاتصال الداخلي المستعملة في المؤسسة
120	.....	نظم المعلومات المستعملة في المؤسسة
124	.....	<b>المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة الميدانية</b>
124	.....	<b>المطلب الأول : منهج دراسة الحالة و أدواته</b>
124	.....	تعريف دراسة الحالة
125	.....	أدوات دراسة الحالة
126	.....	<b>المطلب الثاني : العينة المختارة و حدود الدراسة</b>
126	.....	تعريف العينة و وصفها
126	.....	حدود الدراسة
127	.....	<b>المطلب الثالث : عرض و تحليل أجوبة الاستبيان و نتائجها</b>
127	.....	عرض البيانات و تحليلها
173	.....	تقييم و تحليل نتائج الاستبيان
175	.....	<b>خلاصة الفصل</b>
177	.....	<b>الخاتمة العامة</b>
184	.....	<b>قائمة المراجع</b>
199	.....	<b>الملاحق</b>

## قائمة الأشكال

12	مكونات العملية الاتصالية	1-1
14	نموذج الاتصال عند أرسطو	2-1
14	نموذج الاتصال عند هارولد لاسويل	3-1
15	نموذج الاتصال عند شانون و ويفر	4-1
16	نموذج الاتصال عند فينر	5-1
16	نموذج الاتصال عند شرام	6-1
17	نموذج الاتصال عند أسجود و شرام	7-1
18	نموذج الاتصال عند بيرلو	8-1
26	رسم توضيحي يبين أنواع الاتصالات بين مختلف المستويات	9-1
28	رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل العجلة	10-1
28	رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل الدائرة	11-1
29	رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل السلسلة	12-1
29	رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل العقود	13-1
30	رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل النجمة	14-1
43	رسم توضيحي يبين العلاقة المنطقية من الحقائق إلى المعرفة	1-2
46	رسم توضيحي يبين تطور البيانات إلى معلومات ثم إلى معرفة	2-2
47	رسم توضيحي يبين الخصائص النوعية للمعلومات	3-2
57	رسم توضيحي يبين مكونات النظام و التداخل بين النظم الجزئية	4-2
68	رسم توضيحي لنظام المعلومات التشغيلية	5-2
69	رسم توضيحي لنظام معلومات أتمتة المكاتب	6-2
70	رسم توضيحي لنظام المعلومات الإدارية	7-2
71	رسم توضيحي لنظام معلومات دعم القرار	8-2
72	رسم توضيحي لنظام معلومات الإدارة العليا	9-2
73	رسم توضيحي لنظم المعلومات الخبيرة	10-2
77	رسم توضيحي لنظم المعلومات الادارية حسب الوظائف في المؤسسة	11-2
80	وظائف نظام المعلومات	12-2
90	المديريات الإقليمية لاتصالات الجزائر (DTT)	1-3
91	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء	2-3
104	تغطية شبكة G4 في الجزائر	3-3
128	الرسم البياني الممثل للجنس	4-3
129	الرسم البياني الممثل للعمر	5-3
130	المستوى التعليمي	6-3
131	سنوات العمل بالمؤسسة (الخبرة)	7-3
132	المركز الوظيفي	8-3
133	نوع عقد العمل مع المؤسسة	9-3
134	ماذا يعني لكم الاتصال ؟ الاتصال هو	10-3
135	العناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال	11-3
136	الاتصال الداخلي هو	12-3
137	هل تستطيع الاتصال بأي عامل في المؤسسة في أي وقت و في أي مكان ؟	13-3
138	السهولة في إجراء عملية الاتصال الداخلي	14-3
139	طرق الاتصال التي يستعملها العامل عند الاتصال مع زملائه	15-3

141	تقييم وسائل الاتصالات الداخلية في المؤسسة	16-3
142	اتجاهات الاتصال المستعملة في المؤسسة	17-3
143	أثناء قيام رئيسك في العمل بالاتصال بك، على ماذا يركز؟	18-3
144	عندما تريد الاتصال مع رئيسك في العمل، كيف يتم ذلك؟	19-3
145	هل لديك حاسوب خاص بك في المكتب؟	20-3
146	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة؟	21-3
147	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت؟	22-3
148	هل لديك صعوبة في إجراء الاتصال بالوسائل المتطورة؟	23-3
149	هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع وسائل الاتصال المتطورة؟	24-3
150	إذا استفدت من دورة تكوينية في الاتصال، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع وسائل الاتصال المتطورة؟	25-3
151	هل تساعدك وسائل الاتصال المتطورة في التنسيق مع زملائك في المصالح الداخلية الأخرى في المؤسسة؟	26-3
152	هل تعمل وسائل الاتصال المتطورة إلى التقليل من الإشاعة؟	27-3
153	المزايا الايجابية لاستخدام وسائل الاتصال المتطورة	28-3
154	مساوئ استخدام وسائل الاتصال المتطورة	29-3
155	هل يوجد نظام معلومات بالمؤسسة؟	30-3
156	طبيعة نظام المعلومات في المؤسسة	31-3
157	هل تستطيع التعامل مع نظام المعلومات داخل المؤسسة؟	32-3
158	هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع نظام المعلومات؟	33-3
159	إذا استفدت من دورة تكوينية، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع نظام المعلومات؟	34-3
160	انت تعمل في نظام المعلومات الالكتروني و صادفتك مشكلة . ماذا تفعل؟	35-3
161	هل ترى بأن نظام المعلومات يتناسب مع متطلبات العمل داخل المؤسسة؟	36-3
162	هل ترسل معلومات كثيرة إلى المصالح الأخرى داخل المؤسسة؟	37-3
163	هل يمكنك نظام المعلومات من الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب؟	38-3
164	هل تساعدك المعلومات المتوفرة لديك من القيام بوظيفتك على أحسن وجه؟	39-3
165	سبب عدم مساعدة المعلومات المتوفرة للعامل للقيام بعمله على أحسن وجه	40-3
166	هل ترى بأن تصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام يساعد في الوصول إليها لاحقاً؟	41-3
167	إذا كنت غير مطلع تماما أو بشكل كافي عما يجري في المؤسسة، هل هذا يعود إلى؟	42-3
168	هل نظام المعلومات مفيد للإدارة؟	43-3
169	هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات؟	44-3
170	هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة؟	45-3
171	هل يساعدك نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب؟	46-3
172	أسباب عدم كفاءة نظام المعلومات في المؤسسة حسب آراء العمال	47-3

## قائمة الجداول

33	مقارنة بين أنواع وسائل الاتصال	1-1
75	خصائص و مميزات نظم المعلومات حسب المستويات الادارية	1-2
103	ايام الاشتراك التي يتحصل عليها الزبون ببطاقات التعبئة للانترنت مقابل Idoom مقابل مختلف سرعات الانترنت	1-3
104	الرصيد الذي يتحصل عليه الزبون ببطاقات التعبئة للانترنت 4G	2-3
108	تسعيرة مكالمات الهاتف الثابت للمحترفين	3-3
108	تسعيرة مكالمات الهاتف الثابت للشبابيك المتعددة الخدمات	4-3
110	تسعيرة اشتراكات الانترنت IDOOM للمحترفين	5-3
111	اشتراكات الانترنت SHDSL للمحترفين	6-3
111	تسعيرة الاشتراك الشهري للانترنت 4G للمحترفين	7-3
112	أسعار و صيغ اشتراك الويماكس WiMax (انترنت)	8-3
113	أسعار و صيغ اشتراك الويماكس. : WiMax (WAN)	9-3
115	يوضح أسعار ابواء للمواقع الالكترونية وفق المساحة المطلوبة.	10-3
116	يوضح مزايا خدمة المؤتمرات عن بعد.	11-3
128	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالجنس	12-3
129	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالعمر	13-3
130	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالمستوى التعليمي	14-3
131	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالخبرة	15-3
132	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالمركز الوظيفي	16-3
133	يبين عدد الاجابات المتعلقة بنوع عقد العمل مع المؤسسة	17-3
134	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتعريف الاتصال	18-3
135	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالعناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال	19-3
136	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتعريف الاتصال الداخلي	20-3
137	يبين عدد الاجابات المتعلقة باستطاعة العامل الاتصال بزملائه	21-3
138	يبين عدد الاجابات المتعلقة بسهولة الاتصال الداخلي	22-3
139	يبين عدد الاجابات المتعلقة بوسائل الاتصال المستعملة من طرف العمال	23-3
141	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتقييم وسائل الاتصال داخل المؤسسة	24-3
142	يبين عدد الاجابات المتعلقة باتجاهات الاتصال داخل المؤسسة	25-3
143	يبين عدد الاجابات حول على ماذا يركز الرئيس اثناء الاتصال بمرؤوسيه	26-3
144	يبين عدد الاجابات المتعلقة بكيفية الاتصال مع الرئيس في العمل	27-3
145	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتوفر الحاسوب في المكتب	28-3
146	يبين عدد الاجابات المتعلقة بارتباط الحاسوب بشبكة محلية للمؤسسة	29-3
147	يبين عدد الاجابات المتعلقة بارتباط الحاسوب بشبكة الانترنت	30-3
148	يبين عدد الاجابات المتعلقة بإمكانية وجود صعوبة عند الاتصال بالوسائل المتطورة	31-3
149	يبين عدد الاجابات المتعلقة باستفادة العمال من دورة تدريبية للتعامل مع وسائل الاتصال	32-3
150	يبين عدد الاجابات المتعلقة بأثر الدورة التكوينية في تحسين مهارات العمال	33-3
151	يبين عدد الاجابات المتعلقة بمساعدة وسائل الاتصال في التنسيق مع المصالح الأخرى في المؤسسة	34-3
152	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتقليل الاشاعة باستعمال وسائل الاتصال المتطورة	35-3
153	يبين عدد الاجابات المتعلقة بمزايا استعمال وسائل الاتصال المتطورة	36-3

154	يبين عدد الاجابات المتعلقة بمساوى استخدام وسائل الاتصال المتطورة	37-3
155	يبين عدد الاجابات المتعلقة بوجود نظام معلومات داخل المؤسسة	38-3
156	يبين عدد الاجابات المتعلقة بطبيعة نظام المعلومات داخل المؤسسة	39-3
157	يبين عدد الاجابات المتعلقة باستطاعة العامل التعامل مع نظام المعلومات	40-3
158	يبين عدد الاجابات المتعلقة باستفادة العامل من دورة تدريبية للتعامل مع نظام المعلومات	41-3
159	يبين عدد الاجابات المتعلقة بأثر الدورة التكوينية في تحسين مهارات العمال	42-3
160	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتجاوب العامل مع المشاكل أثناء التعامل مع نظام المعلومات	43-3
161	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتناسب نظام المعلومات مع متطلبات العمل	44-3
162	يبين عدد الاجابات المتعلقة بالمعلومات المرسله إلى المصالح الأخرى	45-3
163	يبين عدد الاجابات المتعلقة بإمكانية الحصول على المعلومات المناسبة من نظام المعلومات في الوقت المناسب	46-3
164	يبين عدد الاجابات المتعلقة بمساعدة المعلومات المتوفرة للعامل من القيام بوظيفته على أحسن وجه	47-3
165	يبين عدد الاجابات المتعلقة بأسباب عدم مساعدة المعلومات المتوفرة للعامل من القيام بوظيفته على أحسن وجه	48-3
166	يبين عدد الاجابات المتعلقة بتصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام و مساعدته في الوصول إليها لاحقاً	49-3
167	يبين عدد الاجابات المتعلقة بأسباب عدم اطلاع العمال على ما يجري في المؤسسة	50-3
168	يبين عدد الاجابات المتعلقة بفائدة نظام المعلومات للمؤسسة	51-3
169	يبين عدد الاجابات المتعلقة بعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايقال المعلومات	52-3
170	يبين عدد الاجابات المتعلقة بعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة	53-3
171	يبين عدد الاجابات المتعلقة بعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب	54-3
172	يبين عدد الاجابات المتعلقة بأسباب عدم كفاءة نظام المعلومات في المؤسسة	55-3

### قائمة الملاحق

199	الملحق رقم 1
200	الملحق رقم 2
202	الملحق رقم 3
204	الملحق رقم 4
205	الملحق رقم 5
206	الملحق رقم 6



# المقدمة العامة

### مقدمة

يعتبر الاتصال نشاطا انسانيا على جانب كبير من الأهمية و ركيزة مهمة في العلاقة بين الأفراد ، فهو جزء من حياة الانسان الذي هو دائم الاتصال مع الأفراد الذين يعيشون معه في المجتمع ، يتصل بهم و يتصلون به للتعلم و الإفادة و تحقيق الفهم و التأثير و ما إلى ذلك من أهداف يرمي إليها الأفراد من أحاديثهم و مناقشاتهم فليس من الممكن أن نتصور جماعة أيا ما كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أفرادها .

فالالاتصال من المواضيع التي تحظى بالاهتمام الكبير في المؤسسات ، نظرا للأهمية التي يحتلها في الوقت الحالي، كما تطورت النظرة للاتصال بتطور مختلف المدارس الإدارية، و اخذ أهمية كبيرة بظهور الجوانب النفسية و الاجتماعية للأفراد و الجماعات إضافة الى الدور الذي يلعبه في المؤسسة فهو عبارة عن عملية حيوية بين الرؤساء و المرؤوسين تساعدهم على تحقيق الفهم المتبادل بينهم و من خلاله يتم انجاز الأعمال ، كما يلعب دور هام في خلق التنسيق بين أقسام المؤسسة بعضها البعض و ذلك من خلال توفير المعلومات لمختلف أفراد العمل .

من جهة أخرى فإنه و مع التغيرات التي تشهدها بيئة المؤسسات الاقتصادية ، أصبح من الضروري أن تتفاعل المؤسسة مع هذ التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية ، و أن تستجيب لتلك التحولات ، حفاظا على بقائها و سعيا لتطورها ، فكل هذه التغيرات فرضت على المؤسسة الحصول على المعلومة كمورد رئيسي استراتيجي ، تساعدها في اتخاذ القرارات بالدقة المطلوبة ، فالمعلومة الدقيقة و الملائمة ستؤدي حتما إلى تحقيق أهداف المؤسسة المتمثلة أساسا في البقاء و النمو و منه إلى تحقيق التميز .

و نظرا لكثافة المعلومات و تعقدها أحيانا ، أصبح من الضروري على المؤسسة أن تصمم نظاما خاصة بالمعلومات ، تستطيع استيعاب القدر الكبير من المعطيات التي تتعامل بها . و تسهل عمليات تخزينها و معالجتها ، و كذا ايصالها إلى المعنيين بها مهما كانت صفتهم من مسيرين إلى متخذي قرارات كذلك التنسيق بين أعمال الأفراد مما يترتب عليه أن تصبح تلك الأعمال متكاملة بالإضافة إلى توحيد الجهود المختلفة للأفراد داخل المؤسسة و التأثير في سلوكياتهم و ذلك بغية تحقيق أهدافهم التنظيمية و الشخصية .

و من هنا تتمحور معالم اشكالتنا : ما دور نظامي الاتصال و نظم المعلومات في المؤسسة ؟

و تبرز لدينا التساؤلات نريدها لإيضاح اشكالتنا و تتمثل في ما يلي :

1- ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في السير الحسن للمؤسسة ؟

2- ما دور نظام المعلومات في تحقيق اهداف المؤسسة ؟

3- ما مدى مساهمة نظامي الاتصال و المعلومات في تحسين تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

**الفرضيات :**

انطلاقا من اشكالية الدراسة و التساؤلات الفرعية السابقة ، تم وضع مجموعة من الفرضيات سيتم

أثبات صحتها أو نفيها ، من خلال السياق العام لهذه الدراسة و تتمثل في :

- يساهم الاتصال الداخلي في انتقال المعلومات لخلق نوع من التماسك و التفاعل بين مكونات

المؤسسة حتى تحقق أهدافها .

- تساهم نظم المعلومات في الوصول إلى أهداف المؤسسة .

- يساهم نظام الاتصال الداخلي و نظام المعلومات الفعالين في تحسين التسيير و كذا تقليل الجهد و

الوقت و اتخاذ القرار الفعال قصد تحقيق أهداف المؤسسة .

**أهمية الدراسة :**

يعد كل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات عنصران ضروريان لبناء مؤسسة متكاملة يسودها

التفاهم من القمة إلى القاعدة و ذلك لضمان سير و انتقال المعلومات بصفة منتظمة في مختلف

الاتجاهات ، مما يحقق الأهداف المرجوة من هاذين النظامين ، و عليه تتمثل أهمية الدراسة في :

1- تبرز أهمية الاتصال من خلال تفعيل قنواته و اختيار الأكثر ملائمة منها داخل المؤسسة ، مما

يسمح بتوصيل المعلومات بصورة جيدة .

2- إن التطورات التكنولوجية الراهنة تفرض ضرورة الاهتمام بنظم المعلومات و تطويرها قصد

مسايرة هذه التطورات و تسيير اعمال المؤسسة .

3- حداثة الموضوع ، كونه يربط بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن ، و بالنظر

للمزايا العديدة التي يمنحها الاهتمام بكل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات داخل المؤسسة

4- يعتبر هذا الموضوع إضافة جديدة ، و مساهمة في إثراء المجال المعرفي و تدعيما للباحثين و المهتمين للقيام بدراسات جديدة في مثل هذه المواضيع .

5- يساعد هذا الموضوع بدفع المسيرين للمؤسسات الجزائرية إلى اعطاء أهمية قصوى لكل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات داخل مؤسساتهم و تطويرها قصد مسايرة التطور التكنولوجي خاصة و نحن في عصر المعلومة الرقمية .

### أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط نوجزها فيما يلي :

- تقديم إطار نظري و علمي منظم ، من خلال دراسة أهمية الاتصال الداخلي للمؤسسات وأهمية استعمال نظم المعلومات .
- التعرف على مدى إدراك المؤسسة الجزائرية لأهمية الاتصال الداخلي و نظم المعلومات و قيمتهما كأداتين لتحقيق أهداف هذه الأخيرة .
- التعرف على أهم الأسس و المعايير المتبعة في المؤسسة محل الدراسة للاتصال الداخلي قصد توصيل المعلومات بين الأفراد من رؤساء و مرؤوسين
- التعرف على نظم المعلومات المستخدمة في تسيير المؤسسة محل الدراسة .
- التعرف على مدى التطور التكنولوجي الذي تتبناه المؤسسة محل الدراسة في مجالي الاتصال و نظم المعلومات .
- تقديم مجموعة من الاقتراحات المفيدة لتبني و تطبيق اتصال داخلي و نظم معلومات جيدة داخل المؤسسة محل الدراسة من أجل معالجة و توصيل جيدين للمعلومة قصد الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة .

### أسباب اختيار الموضوع :

تختلف أسباب اختيار هذا الموضوع بين ما هو ذاتي و ما هو موضوعي .

### 1- الأسباب الذاتية :

- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص الذي تلقيناه ، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص اتصال و نظم معلومات في المؤسسة .
- الاهتمام بالمواضيع الحديثة و الرغبة في البحث و الاطلاع على هكذا مواضيع .

- الشعور بأهمية مثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي .

### 2- الأسباب الموضوعية :

- تزايد دور الاتصال و خاصة الاتصال الداخلي و تأثيره على مختلف جوانب النشاط في المؤسسة .
- المزايا التي تقدمها نظم المعلومات و خاصة نظم المعلومات التي تركز على التكنولوجيا الحديثة .
- الكشف عن مدى استخدام هاذين النظامين في المؤسسة الجزائرية و دورهما في هذه الأخيرة .

### منهج البحث :

سنعتمد في دراسة هذا الموضوع على منهج متنوع ليتوافق مع فصول الموضوع ، المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من الدراسة ، فيما يتعلق بالاتصال الداخلي من جهة ، و نظم المعلومات في المؤسسة من جهة أخرى .

أما الجانب التطبيقي من الدراسة فتمثل في دراسة حالة وهي دراسة تقييميه لواقع نظامي الاتصال و المعلومات في الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء حيث تمت الدراسة على مرحلتين :

- 1/ في المرحلة الأولى قمنا بتحصيل المعلومات من المؤسسة و من موقعها الرسمي على الشبكة المعلوماتية و من بعض المواقع الأخرى المختلفة و التي لها علاقة بمجال الدراسة .
- 2/ في المرحلة الثانية أكملنا الدراسة و ذلك بالاعتماد على استقراء و تحليل أسئلة الاستبيان و الذي وزع على العمال داخل المؤسسة محل الدراسة و ذلك قصد الوصول إلى تعميم من خلال شريحة معينة من مجتمع البحث .

### حدود الدراسة :

اقتصرت الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر ، و بالضبط على الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء بحي الفاتح نوفمبر 1954 ، و اقتصرت على دراسة الاتصال الداخلي و نظم المعلومات داخل المؤسسة ، كما اقتصرت النتائج على ما تم جمعه و تحليله من بيانات من خلال المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة و من خلال الاستبيان أثناء الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية الممتدة من 20 ماي 2015 إلى 20 نوفمبر 2015 .

### صعوبات الدراسة :

- شساعة الموضوع مما يصعب علينا الإلمام بكل جوانبه.
- قلة المراجع الدالة على موضوع الدراسة وان وجدت فإنها لا تفي بالغرض.
- صعوبة الحصول على معلومات من طرف المؤسسة محل الدراسة، وخاصة حول برامج نظم المعلومات.

### الدراسات السابقة :

**الدراسة الأولى : أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية - دراسة حالة شركة CHIALI PROFIPLAST بسطيف ، مذكرة ماجستير من اعداد مرمي مراد سنة 2010/2009 بجامعة فرحات عباس بسطيف :**

تزداد، في الوقت الحاضر، ضرورة تبني الم ص م الجزائرية لنظم المعلومات الإدارية، وذلك بالنظر لدورها الاستراتيجي في توفير المعلومات الضرورية، حيث يمكن استخدامها في تسيير مختلف الأنشطة والوظائف الإدارية، بما يمكن من التعرف على نقاط القوة والضعف الداخلية، ومن ثم التمكن من اتخاذ القرارات السليمة كما يمكن استخدامها على مستوى البيئة الخارجية كأداة لتحليل وتشخيص مختلف العناصر والمتغيرات التي تتضمنها، وكذلك لتحقيق مزيد من اليقظة حول كل التحولات والتطورات التي تشهدها، من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة، خاصة وأن هذه البيئة أصبحت تتميز، اليوم، بعدم التأكد وبسرعة التغير والتعقد في عناصرها، وبازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات في كافة القطاعات.

جاءت الدراسة التطبيقية على شركة ( *CHIALI Profiplast* ) كواحدة من ال م ص م الجزائرية، في محاولة لإبراز أهمية استخدام هذه الأخيرة لنظم المعلومات كأداة للتحليل البيئي، حيث بينت نتائج الدراسة أن الشركة توظف بكفاءة نظم معلوماتها خاصة فيما يخص التسيير الداخلي لمختلف الأنشطة بهدف تحسين اتخاذ القرارات المتعلقة بها، في حين يبقى استخدام تلك النظم على مستوى البيئة الخارجية بهدف تحليل مختلف عناصرها محدودًا، وهذا ما جعلنا نقترح مجموعة من التوصيات، والتي من الممكن أن تساعد الشركة على تحسين وتطوير نظم معلوماتها لتشمل تطبيقاتها مجالات أوسع سواء على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية .

الدراسة الثانية : دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي - دراسة ميدانية لشركة سونلغاز للتوزيع بشار ريفي ، مذكرة دكتوراه من إعداد برباوي كمال سنة 2015/2014 بجامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان :

كان الهدف من الأطروحة هو تسليط الضوء على أهمية الاتصال بين أفراد المؤسسة ( الاتصال الداخلي ) باعتباره واحد من أهم الوظائف في المؤسسة لإنجاح التغيير و على أساس أن الانسان ( الفرد العامل ) هو القاسم المشترك لجميع مجالات التنظيم داخل المؤسسة ، فعليه فإن تنفيذ أي تغيير أو تطوير يتوقف على نجاح أو فشل العملية الاتصالية داخل المؤسسة .  
هيكل الدراسة :

بالرجوع إلى الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية الواردة تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة، ثلاث فصول

وخاتمة. تناولت المقدمة الطرح العام للموضوع ، أما الفصل الأول جاء فيه الإطار النظري للاتصال الداخلي حيث تم التعرض فيه لبعض المفاهيم الأساسية مرورا بالنماذج و الخصائص و الوسائل ثم الأنواع و الشبكات و الاتجاهات و الأشكال وصولا إلى فعالية الاتصال و كيفية تحقيقها .  
أما الفصل الثاني فقد تطرقنا فيه إلى نظم المعلومات في المؤسسة و ذلك من خلال المفاهيم الأساسية للمعلومات ثم النظام و مكوناته و أنواعه وصولا إلى مفاهيم و عناصر و خصائص و أنواع و وظائف و أهداف نظم المعلومات .

و أخيرا و في الفصل الثالث فقد تطرقنا للدراسة التطبيقية و ذلك من خلال تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر عامة ثم الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء ثم توضيح خدماتها و أهدافها ثم شرح نظام الاتصال و نظم المعلومات المعتمدين داخلها ، وصولا إلى تحليل و تقييم نتائج الاستبيان .

وأخيرا خاتمة جاءت بمثابة محصلة لمجموعة من الاستنتاجات و الاقتراحات المستخلصة من هذه الدراسة.

# الفصل الأول

أهداف وفعالية الاتصال

الداخلي في المؤسسة

### تمهيد :

حظي الاتصال باهتمام بالغ من طرف العلماء و الباحثين من شتى المجالات حيث حاولوا أن يقدموا تعاريف و تفسيرات تسهل فهم و معرفة الاتصال لكن كان الاختلاف بأن كل فرد فسر الاتصال بما يتماشى مع مجال بحثه و طبيعة تخصصه و بحسب الهدف الذي يصبو إليه من هذا الاتصال . حيث عرفوه و بينوا أنواعه و أشكاله و مكوناته و اتجاهاته و أهدافه و وسائله و معوقاته كما أنهم رسموا نماذجه و ذلك في محاولة لشرحه و تبسيطه حسب المستطاع .

أما نحن فسنحاول شرحه و استنباط أهم ما جاء به العلماء في موضوع الاتصال و ذلك قصد التوصل لتسهيل فهم هذا الأخير ، حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين يضم كل منهما ثلاث عناوين فرعية ، تطرقنا في المبحث الأول إلى مفهوم الاتصال بشكله العام و تطوره التاريخي ثم التعريف بالاتصال الداخلي ، ثم انتقلنا إلى عناصر و نماذج الاتصال ، ثم في الأخير إلى كل من خصائص و وسائل الاتصال .

أما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه لأنواع و شبكات الاتصال و ذلك لتوضيح اتجاهات الاتصال و أشكالها ، بعدها تطرقنا لفعالية الاتصال و ذلك من خلال توضيح أهداف الاتصال و كفاءته ثم معوقاته و سبل التغلب عليها .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الأول : مبادئ الاتصال في المؤسسة

المطلب الأول : مفاهيم عامة حول الاتصال و تطوره التاريخي

مفهوم الاتصال و تطوره التاريخي

اختلف مفهوم الاتصال من شخص إلى آخر فهناك تعريفات كثيرة حسب ما يراه كل كاتب و كلها تحمل نفس المعنى و منها <sup>1</sup> :

المعنى القديم الذي تحمله كلمة اتصال و هو الوصول أو البلوغ و الاتصال كلمة مشتقة من الكلمة " وصل " و التي تحمل معنيين رئيسيين : الربط بين كائنين أو شخصين و ذلك على عكس الانفصال و القطع و البعد ، و المعنى الآخر هو البلوغ أو الانتهاء إلى غاية ما ، و أما المعنى الحديث فهو مأخوذ من الفرنسية أو الإنجليزية حيث تستعملان لفظا واحدا للدلالة عليه و هو " Communication " و هي تؤدي معاني كثيرة منها : الاتصال ، المواصلات .<sup>2</sup>

من جهة أخرى كلمة اتصال مشتقة من الكلمة اللاتينية communis ، و تعني المشاركة و تكوين العلاقة أو بالمعنى الشائع أو المؤلف . كما أرجع البعض هذه الكلمة إلى الأصل Common بمعنى 'عام' أو 'مشترك' و أي من هذه المفاهيم يوضح لنا أن الاتصال عملية تتضمن ((المشاركة - التفاهم)) حول ((موضوع - فكرة)) لتحقيق ((هدف - برنامج))<sup>3</sup> .

يعرف كل من " شانون " و " ويفر " الاتصال بأنه كافة الأساليب و الطرق التي يؤثر بها عقل في عقل آخر باستعمال رموز <sup>4</sup>

و هناك تعريف آخر لـ "أحمد ماهر" : "يعرف الاتصال على أنه عملية مستمرة و متغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال المعلومات".<sup>5</sup>

كما عرفه "عبد السلام أبو قحف" على أنه: "عملية التبادل للمعلومات بين فردين أو أكثر بغرض تحقيق هدف معين خلال فترة زمنية معينة"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي ، الاتصالات الادارية ، مؤسسة حورس الدولية ، مصر ، 2006 ، ص ص 14-15 .  
<sup>2</sup> زهير احداين ، مدخل العلوم و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية للمؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1991 ، ص 09 .  
<sup>3</sup> هناء حافظ بدوي ، الاتصال بين النظرية و التطبيق ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 130 .  
<sup>4</sup> عاطف عدلي العبد ، الاتصال و الرأي العام ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1993 ، ص 12 .  
<sup>5</sup> أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الاسكندرية ، 2003 ، ص 20 .  
<sup>6</sup> عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم و الإدارة ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية ، 2002 ، ص 15 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

كما يعرفه Blondin على أنه " عملية تبادل بين اثنين أو أكثر ، باستعمال أحد أشكال التفاهم ، لنقل معلومات رسمية أو غير رسمية من المصدر إلى المستقبل " <sup>1</sup>

و قد ركز علماء النفس على أن الاتصال : " هو وسيلة للتأثير " لذلك فإن الاتصال من وجهة نظرهم يعرف بأنه " السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر " <sup>2</sup>

كما تم تعريف الاتصال على أنه تبادل معلومات من خلال عدة طرق من المرسل إلى المستقبل <sup>3</sup> ويشير محمود عودة إلى الاتصال أنه العملية التي تنتقل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم و من حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه ، بمعنى أن هذا النسق الاجتماعي قد يكون علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو قومي أو حتى المجتمع الانساني ككل <sup>4</sup>

### التطور التاريخي للاتصال :

لقد كان للاتصال مسار كبير مع التطور عبر العصور ، فالإنسان منذ بدايته كان حريصا على نقل أفكاره و خبراته و حتى حاجاته و متطلباته للآخرين من حوله ، فاستخدم الاتصال الشفوي في بداية الأمر ، إلا أن هذه الوسيلة محدودة عادة بالزمان و المكان . و يشارك فيها الأطراف ( الاشخاص ) بشكل مباشر و لأنه من الصعب نقل الماضي و تراثه و تفاصيله الواسعة من خلال الاعتماد على الوسيلة الشفوية ، بدأ الانسان يسجل الأفكار و الحوادث من خلال الكتابة التصويرية ، ثم أوجد الانسان طريقة أفضل و اسهل للكتابة من خلال الرموز حيث يدل الرمز على صوت معين فظهرت الأبجدية و التي يعود الفضل في بروزها إلى الفينيقيين ، و من هذه الأبجدية تطورت معظم اللغات العالمية . من هنا أضحت الكتابة أفضل و سيلة لنقل المعلومات و الأحداث ، حيث أصبح الانسان بحاجة إلى مواد ليكتب عليها و يدون أفكاره و أحداث تاريخه بهدف إيصاله للأجيال القادمة ، فكتب على الطين و الخشب و المعدن و سعف النخل و غيرها و التي كانت غير قادرة على الاحتفاظ بالسجلات التاريخية و المعلومات المدونة عليها ، و هنا كان اختراع الانسان للورق و الذي كان لا يزال من أفضل المواد المستعملة لنقل المعلومات و أكثرها شيوعا حيث يعود الفضل في اختراعه إلى الصينيين و الذين استخدموه كمخطوطات ، إلا أن هذه المخطوطات كانت مكلفة و عاجزة عن نقل المعرفة إلى نطاق

<sup>1</sup> Blondin sekou , « gestion des ressources humaines », des horis , Canada 1993, p 23.

<sup>2</sup> أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص 340 .

<sup>3</sup> يحي حسن درويش ، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية ، الشركة المصرية العالمية للنشر ، القاهرة ، مصر ، 1998 ، ص 29 .

<sup>4</sup> محمود عودة ، أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 1998 ، ص 5 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

واسع من الناس لتلبية الحاجة المتزايدة للعلوم و المعارف ، فظهرت الطباعة لتساعد في نشر الملايين من الكتب و المجلات في وقت صغير و بأقل الجهود و التكاليف . و من وقتها احتلت الكتب و المجلات المكانة الرئيسية في نشر المعارف و المعلومات حتى ظهرت وسائل أخرى تنافسها في هذا الدور مثل الصحف و المجلات و الإذاعة و السينما و التلفزيون و المسرح ، حيث أصبحت هذه الوسائل أكثر طلبا لما لها من مميزات في نقل المعلومات و ايصالها إلى أكبر عدد من الناس بطرق أسرع و جهد ضئيل.

ثم ظهر الحاسب الآلي لتسجيل المعلومات ، حفظها ثم نقلها عبر شبكات داخلية أو موسعة تغطي العالم و التي قربت القارات و جعلتها بمثابة قرية صغيرة ، و لا تزال الجهود مبذولة لإيجاد صيغ أخرى فنية متطورة<sup>1</sup>

وقد بين الدكتوران نعيم الظاهر و عبد الجابر تيم في كتابهما وسائل الاتصال السياحي أن الاتصال تطور عبر خمسة مراحل<sup>2</sup>:

### 1) مرحلة ما قبل نشوء اللغة :

حيث اقتصرت وسائل الاتصال على طرق بدائية مثل :

- أصوات الإنسان و أصوات الحيوانات .
- الاشارات و الايماءات و تعابير الوجه .
- أصوات غير مباشرة من بعض الادوات مثل الطبول و القرون .
- النار .

و لكل طريقة ، أو حركة ، أو صوت معناه .

### 2) مرحلة نشوء اللغة :

و قد تطورت في هذه المرحلة وسائل الاتصال فظهرت اللغة التي تعني وجود رموز لفظية تدل على معنى أو فكرة و لكن بقي شرط حدوث الاتصال ووجود طرفين في نفس المكان .

<sup>1</sup> زهير احداث ، مدخل لعلوم الاعلام و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1993 ، ص ص 19-20 .  
<sup>2</sup> نعيم الظاهر ، عبد الجابر تيم ، وسائل الاتصال السياحي ، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2001 ، ص ص 113-114 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

### (3) مرحلة نشوء الكتابة :

وهنا لم يعد شرط تواجد المرسل و المستقبل في نفس المكان فقد أصبحت الرسائل واحدة من وسائل الاتصال فانتسعت دائرة الاتصال .

### (4) مرحلة اختراع الطباعة :

و كانت هذه المرحلة ثورة في عالم الاتصال أدت إلى تعميم الثقافة ، و المعرفة الإنسانية ، و بداية تدوين التراث الإنساني .

### (5) مرحلة الاتصالات التقنية :

و هنا أصبحت الكرة الأرضية في آخر التطورات قرية صغيرة ، فأنت لا تجد عناء في الاتصال الهاتفي ، أو حتى السفر للاتصال الوجيهي ( أي وجهها لوجه ) مع أي إنسان في أطراف الدنيا ، و هذه المرحلة مرت أيضا في مراحل نوجزها بالترتيب حسب أقدمية الاختراع إلى الأحدث - اختراع الهاتف السلكي .

- اختراع الأجهزة اللاسلكية مثل الإذاعة و التلفاز

- اختراع وسائل الاتصال عبر الأقمار الاصطناعية و منها : الهواتف الخلوية و الانترنت ، و طرق التعلم عن بعد .

### مفهوم الاتصال الداخلي

الاتصال الداخلي هو عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق أو المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي أو الجماعي ، و يهتم بتطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة و يكون اما اتصالا رسميا او غير رسمي<sup>1</sup>.

و يعرفه Alvin Dod " الاتصال الداخلي هو نقل البيانات و المعلومات اللازمة من و إلى الإدارة و المؤسسات و المهتمين اجمالا<sup>2</sup>"

فحسب thierry libaert فان الاتصال الداخلي هو عنصر مركب من النظام العام للمؤسسة من تدفق للمعلومات و المبادلات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج ، دار الحامد، الطبعة الثانية، الأردن ، 2009 ، ص 45 .

<sup>2</sup> محمد ياسين عطوف ، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي ، دار النهار ، 1981 ، ص 239 .

<sup>3</sup> Nicole D'Almeida , Thierry Libaert , La Communication Interne De L'enterprise , 5eédition , Dunod , paris , 2007 , p09

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

و تعرفه الجمعية الفرنسية بأنه مجموع المبادئ و التطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع ، تسهيل تمرير و نشر المعلومات ، تسهيل العمل الجماعي المشترك و ترقية قيم المؤسسة من أجل تحسين الفعالية الفردية و الجماعية فيها .<sup>1</sup>

و هو العملية التي تتضمن نقل الآراء ثم تلقي الردود عنها ، و ذلك عن طريق نظام دقيق للمعلومات المرتدة بغرض التوصل إلى أفعال محددة تؤدي إلى تحقيق أهداف التنظيم .<sup>2</sup>

و تعرف أيضا على أنها تعامل الإدارة أو المدراء مع كافة المجموعات المتعاملة معها داخل نطاق المؤسسة ، و في داخل أنشطتها التنظيمية ، و يمثل العاملون معها الجزء الأكبر منها ، حيث يمكن التعبير عنها بأنها الاتصالات التنظيمية التي تتم رأسيا و أفقيا داخل المؤسسة<sup>3</sup>

### المطلب الثاني : عناصر و نماذج الاتصال

#### عناصر الاتصال :

#### 1- المرسل<sup>4</sup> :

و هو شخص لديه مجموعة من الأفكار Ideas و المعلومات التي يود أن ينقلها إلى طرف آخر . و هو في ذلك متأثر بطريقة فهمه و تفسيره و حكمه على هذه الأفكار ( أو ما يطلق عليه بالإدراك ) كما أنه يتأثر في ذلك بخبرته و خلفيته من المعلومات المتشابهة أو المكملة أو ذات الصلة ، ( و هو ما يطلق عليه بالتعلم أو الخبرة المكتسبة ) . كما تتأثر الأفكار و المعلومات و المعاني التي لدى المرسل بالمكونات الخاصة بالاهتمامات و الميول الشخصية للمرسل ، و أيضا القيم و الانفعالات و الحاجات الشخصية لهذا المرسل ، ( و هو ما يطلق عليه بالشخصية ) . كما أن النمط الحماسي للفرد ، و ما يتضمنه من رغبات و اتجاهات ناحية عناصر معينة من الحاجات الأساسية و الاجتماعية ، و أيضا توقعاته ، و مستوى نشاطه و طموحه و أهدافه لها تأثير على ما لدى المرسل من أفكار . و كل هذا يتأثر و يؤثر في كيفية معالجة المرسل للأفكار من خلال العديد من العمليات العقلية أو المعرفية كالتيقنيم ، و التذكر ، و الحكم ، و الإضافة ، و الحذف ، و الربط ، و غيرها من العمليات العقلية . حيث يقوم المرسل بالعمليات التالية<sup>5</sup> :

<sup>1</sup> Bruno Henriet, François Boneu , DRH, c'est déjà demain, Editions d'Organisation , 1998 , P15 .

<sup>2</sup> محمد صالح الحناوي، محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعية، مصر، 1997 ، ص 12 .

<sup>3</sup> أحمد محمد المصري ، الإدارة الحديثة : الاتصالات.المعلومات.القرارات ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، 2000 ، ص 129 .

<sup>4</sup> أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2003-2004 ، ص 27-28 .

<sup>5</sup> شعبان فرج ، الاتصالات الادارية ، دار اسامة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 10 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

- يقرر المعنى الذي يريد ارساله إلى الطرف الآخر .
- يرمز المعنى في رسالة ، و يتمثل الترميز في وضع المعنى المراد في شكل رموز فيترجم المعنى بكلمات و أفكار و آراء و أصوات و تعبيرات جسدية تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى المستقبل .
- يرسل الرسالة .
- يتفاعل مع استجابة المستقبل لهذه الرسالة .

### 2- الرسالة<sup>1</sup> :

هي مجموعة المعاني التي يرسلها المرسل إلى المستقبل من خلال تضمينها مجموعة من الرموز أو المعلومات أو الآراء أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المرسل بنقلها إلى الطرف الآخر ، و يختلف شكل و مضمون الرسالة تبعا للهدف الذي أعدت من أجله فهناك :

الرسالة الوظيفية : و هي التي تنقل معلومات عقلانية ، فنية ، علمية ، ادارية ، اجتماعية ، اقتصادية ... الخ

الرسالة العاطفية : و هي التي تعبر عن المشاعر و الانفعالات و تتوجه إلى العلاقات أساسا . و من حيث شكلها فقد تكون الرسالة كتابية ، أو صوتية فيتم التعبير عنها بالصوت المسموع عن طريق الكلام أو الصراخ أو الموسيقى ، أو عبارة عن صور أو مقاطع فيديو ، أو يمكن أن تكون حركية مثل الاشارات أو أن تكون مزيجا مكونا من أكثر من شكل من أشكال الرموز التي يمكن استخدامها . و توصف الرسالة الجيدة بخمسة مواصفات و هي<sup>2</sup>:

- كاملة ( Complete ) : تتضمن جميع المعلومات الضرورية
- مختصرة ( Concise ) : تتجنب كثرة الكلمات غير الضرورية
- واضحة ( Clear ) : تعبر عن أفكار كاملة في جمل مفيدة و كلمات مناسبة
- صحيحة ( Correct ) : أي خالية من الأخطاء اللغوية و الاملائية و أخطاء الصرف و النحو
- لطيفة ( Courteous ) : تكون كلماتها من النوع الذي يؤدي إلى التجاوب الذي تتوقعه من

المستقبل

<sup>1</sup> محمد الصيرفي ، الاتصالات الادارية سلسلة إصدارات التدريب الإداري ، مؤسسة حورس الدولية للنشر ، مصر ، 2007 ، ص 42 .  
<sup>2</sup> هادي نهر ، أحمد محمود الخطيب ، إدارة الاتصال و التواصل : النظريات . العمليات . الوسائط . الكفايات ، عالم الكتب الحديث ، عمان ، 2009 ، ص ص 222-223 .

### 3- المستقبل<sup>1</sup> :

نعني به الطرف المعني بالرسالة سواء كان شخصا أو مجموعة من الأشخاص أو فئة معينة ، و المستقبل هنا يقع عليه دور هام في العملية الاتصالية ، حيث يستقبل الرسالة و يقوم بفك الرموز وفقا لإطاره المرجعي محاولا فهم الفكرة التي أراد المرسل ارسالها ، و إذا كان هناك تطابق بين فكر المرسل و المستقبل بالنسبة لرموز الرسالة أصبحا مشتركين في الفكرة ، و تكون عملية الاتصال حينها ناجحة و فعالة ، أما إذا حدث و كانت الفكرة التي خرج بها المستقبل غير متماثلة مع فكرة المرسل ففي هذه الحالة نقول أن الاتصال قد فشل في تحقيق هدفه و فعاليته .

### 4- قناة الاتصال :

و هي الوسيلة التي يتم خلالها توصيل أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل أو هي الوساطة المادية لتوصيل الرموز الحاملة للمعاني التي تشكل الرسالة<sup>2</sup> . و على المرسل أن يختار الوسيلة الأكثر تعبيراً و تأثيراً و فعالية على من يستقبلها . و هناك العديد من القنوات الخاصة بالاتصال ، فمنها المنطوق ( أو الشفهي ) كالمقابلات الشخصية، الاجتماعات، اللجان، التلفون، الندوات، المحادثات و المؤتمرات. و هناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات ، المذكرات، التقارير، المجالات، المنشورات الدورية، الفاكس، اللوائح، أدلة و إجراءات العمل . و يمكن النظر إلى قنوات الاتصال بحسب درجة رسميتها ، فهناك الوسائل الرسمية و التي يعترف بها هيكل تنظيم المؤسسة كالتقارير ، الخطابات، الأوامر و النشرات الدورية . و هناك الاتصالات الغير رسمية و التي تمر خلال قنوات لا يعترف بها هيكل التنظيم كالأحاديث الودية، الإشاعات، التسامر، المناقشات الشفوية أثناء فترات الراحة<sup>3</sup> .

### 5- التغذية الراجعة

و هي ما يعرف برد الفعل، التغذية المرتدة رجع الصدى أو ارجاع الأثر و غيرها، حيث يقصد بها : عملية تعبير متعددة الأشكال بين مدى تأثير المستقبل بالرسالة المنقولة اليه بالطرق و الوسائل المختلفة و هي عنصر هام في الاتصال لأنها عملية قياس و تقويم مستمر لفعالية العناصر الأخرى و هي الوسيلة التي يتعرف من خلالها المرسل على مدى التأثير الذي أحدثته رسالته في المستقبل<sup>4</sup>

<sup>1</sup> هالة منصور ، الاتصال الفعال ،المكتبة الجامعية ، مصر ، 2000 ، ص 22 .

<sup>2</sup> مصطفى الحجازي ، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، الطبعة الثانية ، 1997 ، ص 32 .

<sup>3</sup> أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، مصدر سبق ذكره ، ص 29 .

<sup>4</sup> مصطفى الحجازي ، مصدر سبق ذكره ، ص 37 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

و لقد أصبح إرجاع الأثر من المصطلحات الأساسية في نظرية الاتصال و تتخذ هذه التغذية عدة أشكال<sup>1</sup> حيث:

1. قد يتم فهم الرسالة و الاكتفاء بذلك (عدم وجود تغذية مرتدة).
  2. فهم الرسالة و التأثير بها و العمل بمضمونها (تشجيع لإعادة إرسالها إلى مستقبلين آخرين).
  3. عدم فهم الرسالة (إعادة صياغتها بشكل أكثر فهما)
  4. فهم الرسالة و عدم الاقتناع بها.
- و هناك عدة تقسيمات لرجع الصدى أهمها:
- من حيث تأثيرها: و لدينا نوعان:
- رجع الصدى الإيجابي: الذي يؤكد أن الهدف من الرسالة تحقق.
- رجع الصدى السلبي: الذي يؤكد المصدر بان تأثير مقصود للرسالة لم يتحقق.
- من حيث توقيعه: و لدينا عدة أنواع:
- رجع الصدى الفوري: حيث تكون الاستجابة فورية
- رجع الصدى الآجل: يكون رجع الصدى فيه متأخر و هو يميز الاتصال الجماهيري.
- رجع الصدى المتقدم: و هو يخص ردود أفعال الجمهور بحيث يشير إلى إعجابهم أو عدم إعجابهم بالبرامج.
- من حيث أسلوب الأداء: و نميز فيه:
- رجع الصدى اللفظي: وذلك من خلال الانتقادات المقدمة من قبل النقاد.
- رجع الصدى غير لفظي: و يتم التعرف عليه من خلال أرقام مبيعات في حالة الصحف و المجالات و حجم المستمعين و المشاهدين للبرامج و في هذه الحالة لا يحظى المنتجين برجع صدى فوري.

### 6- الترميز و فك الترميز :

و هي عملية وضع محتويات الرسالة بشكل يمكن المستقبل من فهمها و إدراك المدعى المرغوب إيصاله و محاولة تدقيق المفهوم العام، لهذه المعلومات وذلك عن طريق استعمال ثلاثة أنواع من

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان ، عدنان محمود الطوباسي ، الاتصال و العلاقات العامة ، دار صفاء ، عمان ، 2005 ، ص ص 67-68 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

الرموز "لغات، رسوم، أفعال" كوضع رموز رياضية و رسوم بيانية، تساعد على فهم مضمون الرسالة و إخراجها من الغموض الذي يمكن أن تقع فيه.<sup>1</sup>

من أجل استكمال عملية الاتصال فإن الرسالة يجب ترجمتها أو فك رموزها من طرف المستقبل و ينطوي على التفسير أو محاولة الفهم و الذي يتوقف بدوره على خبراته السابقة ومنفعته المتوقعة من الاتصال و إدراكاته نحو المرسل.<sup>2</sup>

### 7- التشويش :

التشويش هو كل ما من شأنه أن يعيق و يقلل من فعالية عملية الاتصال و قد يحدث في أي مرحلة من مراحل الاتصال أو من خلال أي عنصر من عناصر عملية الاتصال ، و على هذا الأساس فإن التشويش عادة ما يكون معنوياً إذا ارتبط بالجوانب الإدراكية و الاجتماعية للمرسل أو المستقبل ، و إما يكون مادياً إذا ارتبط بوسائل الاتصال المادية و التقنية ، و التشويش أو الأزعاج مفهوم يشمل كل ما يؤثر على فعالية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل ، و هذه العوامل منفردة أو مجتمعة تلعب دوراً حاسماً و مهماً في التأثير سلباً على عملية الاتصال ، و لذلك فإنه من المهم استيعاب و إدراك أسبابها و آثارها و محاولة التغلب عليها ، و هناك نوعان رئيسيان من التشويش هما:<sup>3</sup>

- التشويش الميكانيكي : و يشمل أي تداخل فني يطرأ على ارسال الرسالة من المرسل إلى المستقبل كأن تمر سيارة أو طائرة بصوتها المرتفع أو يحدث خلل كهربائي في محطة الإذاعة أو التلفزيون .

- التشويش الدلالي أو اللفظي : و يحدث داخل الفرد حينما لا يفهم المرسل و المستقبل بعضهما البعض لأي سبب من الأسباب باستثناء الأسباب الميكانيكية ، و من الأمور التي تساهم في احداث تشويش المعاني :

- استعمال الفاظ غير مألوفة يصعب على المستقبل فهمها بسهولة .
- عدم وضوح قصد المرسل و ما يعنيه في رسالته و وضوحاً كافياً ، فيفهم المستقبل الرسالة بطريقة مغايرة لما أراد المرسل في الأصل .
- الفهم الخاطئ للمعاني بسبب التفاوت الثقافي بين المرسل و المستقبل .

<sup>1</sup> برباوي كمال ، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي ، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة تلمسان ، 2014-2015 ، ص 13 .

<sup>2</sup> جمال الدين محمد مرسي، السلوك التنظيمي، دار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية ، 2002 ، ص607 .

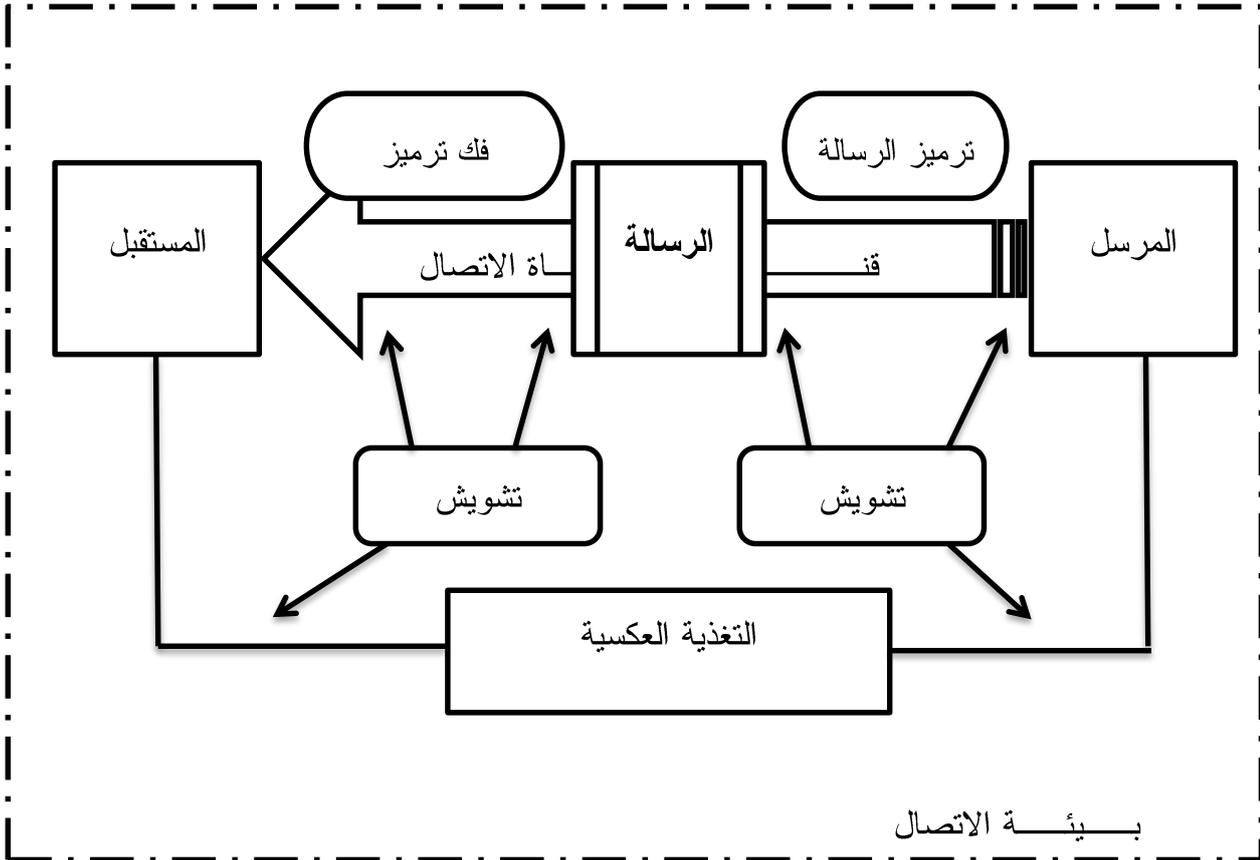
<sup>3</sup> ختام العناتي ، علي العياصرة ، الاتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين النظرية و التطبيق ، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 69-70 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

و يمكن التقليل من تشويش المعاني إذا اتبعت الدقة في تحديد معاني الألفاظ التي تتضمنها الرسالة خاصة تلك التي تحمل أكثر من معنى و التي قد يساء فهمها من طرف المستقبل .

### 8- بيئة الاتصال<sup>1</sup>:

يعني الجو العام المتمثل في المحيط النفسي و المادي الذي يحدث فيه الاتصال ، و تشمل البيئة ، المواقف و المشاعر و العلاقات بين المتصلين و كذلك خصائص المكان مثل ترتيبه و درجة الحرارة فيه و ألوانه ، و لا شك أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة و مدى جودة هذا الأخير ( أي الاتصال ) ، فمثلا يحتاج القاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة و ليس إلى بيئة صاخبة و مزعجة . كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال ( هل اتصّلنا بالآخرين رسمي أو عادي ، هل هو ثنائي أو في مجموعة صغيرة أو كبيرة ... إلخ ) يتطلب منا تحديد ما نقول و ما نفعل .



الشكل 1-1 : مكونات العملية الاتصالية

المصدر : من اعداد الباحث .

<sup>1</sup> شعبان فرج ، مرجع سبق ذكره ، ص 10 .

### نماذج الاتصال :

تعددت آراء و تفسيرات العلماء لعملية الاتصال و بالتالي تعددت نماذجهم المقترحة لتفسير سيرورة عمل هذا الأخير و نذكر منها :

#### 1- نموذج أرسطو :

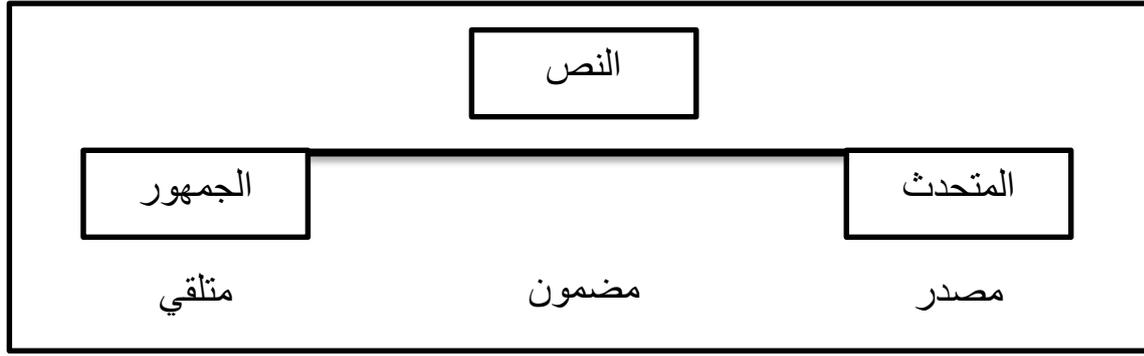
و هو من أقدم نماذج عملية الاتصال بل أن أول من وضع نموذج للاتصال هو ارسطو و تكون نموذجه من ثلاث مراحل أساسية<sup>1</sup> :

- المرسل أو المتحدث أو المصدر
- المضمون أو النص أو الرسالة
- المتلقي أو المستقبل

هذا و قد اعتبر العلماء أن نموذج أرسطو قدم توصيفا و توضيحا للحدث الاتصالي بلغة عصره ، بالرغم من أن نموذجه بدائي لكنه لأمس مفهوم العملية الاتصالية ، كما و اعتبر العلماء نموذج ارسطو و بكل المقاييس الاتصالية حجر الزاوية في فهم العملية الاتصالية برمتها ، و من خلال النظر إلى العناصر التي أكد عليها أرسطو نجد أن المصدر الاتصالي هنا هو المتكلم أو المتحدث الذي يسعى إلى توصيل فكرة محددة عبر وسيلة التخاطب المباشر ( الخطاب كنص ) ، و الذي يحتوي على مضمون الرسالة ، أما المتلقي في هذه الحالة فقد يكون فردا أو جماعة أو جمهورا عاما ، و حسب تصورات أرسطو فإن الحدث الاتصالي بالنسبة له يتمحور حول الأثر الإقناعي بالرغم من إمكانية وجود آثار أخرى ، و الشكل التالي يوضح نموذج أرسطو للاتصال<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مجد الهاشمي ، تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري-مدخل إلى الاتصال وتقنياته الحديثة ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2004 ، ص 21 .  
<sup>2</sup> بسام عبد الرحمن المشاقبة ، نظريات الاتصال ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 52 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

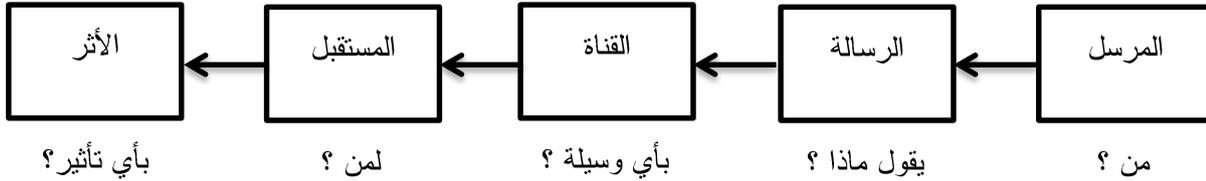


الشكل 1-2 : نموذج الاتصال عند أرسطو  
المصدر : بسام عبد الرحمن المشاقبة ، نظريات الاتصال ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 52 .

### 2- نموذج " هارولد لاسويل H.Laswel :

هناك نموذج واضح ومعروف في الاتصال وهو نموذج هارولد لاسويل الذي قدمه سنة 1948، هذا النموذج يصف عملية الاتصال انطلاقا من خمسة أسئلة كما يلي: من ؟ يقول ماذا ؟ بأية قناة (وسيلة) ؟ لمن ؟ وبأي تأثير<sup>1</sup>.

والشكل التالي يوضح هذا النموذج:



الشكل 1-3 : نموذج الاتصال عند هارولد لاسويل  
المصدر : ناصر قاسيمي ، الاتصال في المؤسسة ، دراسة نظرية و تطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 ، ص 60 .

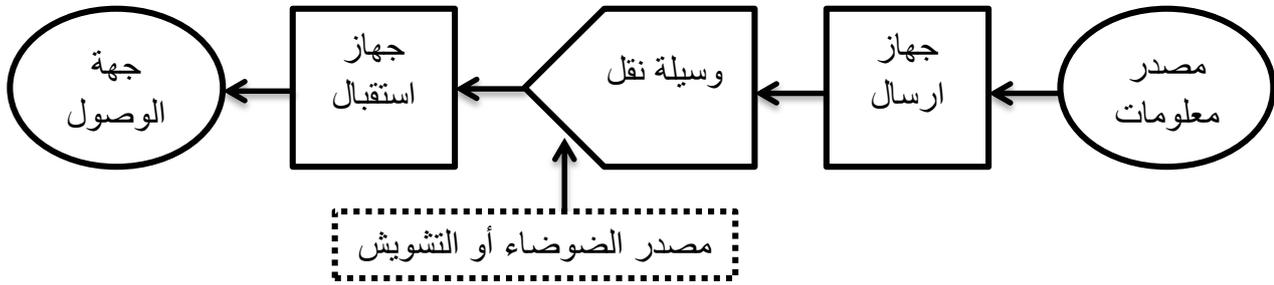
<sup>1</sup> Alain Revon , La communication Ascendante, paris , les édition d'organisation , 1988 , p 16.

### 3- نموذج شانون و ويفر SHANNON ET WEVER :

وضعه العالم شانون بمساعدة زميله ويفر سنة 1949، وقد أضاف عنصرا جديدا وهو عنصر التشويش فالرسالة تتأثر بمختلف عوامل التشويش والتحريف أثناء انتقالها من المرسل الى المرسل اليه وقد يتغير محتوى الرسالة كلية فتبتعد عن هدفها الذي أرسلت من أجله<sup>1</sup> .

فالالاتصال عند كل من شانون و ويفر يعني كل عملية يتم من خلالها تأثير فكر ما على الآخر، ولقد استنبط مفهومها هذا من خلال الأبحاث التي كانا يقومان بها في هندسة الهاتف<sup>2</sup>.

والشكل التالي يوضح هذا النموذج:



الشكل 1-4 : نموذج الاتصال عند شانون و ويفر  
المصدر : مصطفى محمود أبو بكر ، عبد الله بن عبد الرحمن البردي ، الاتصال الفعال : مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات العامة في الحياة و الأعمال ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر 2007-2008 ،

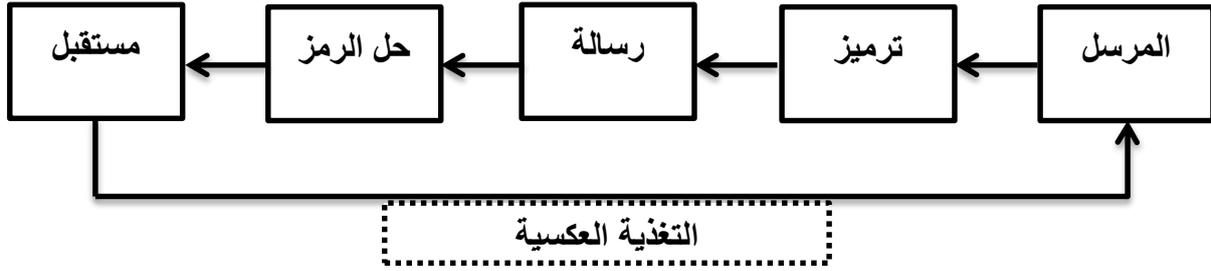
### 4- نموذج فينر:

قام فينر في نفس الفترة بتعديل النموذج الخطي لشانون بإضافة التغذية العكسية (Feed Back) ، وهي ارتداد المعلومات عن الرسالة وتعتبر رسالة جديدة معاكسة للأولى، وقد أعطيت في هذا النموذج من وجهة نظر المعرفة الأهمية لتأثير المعلومات ولعملية التعديل في متابعة عملية ما فإصدار رسالة تنتج ردود فعل المستقبل التي تعمل أثارها العائدة على التأثير في المرسل، الذي يعدل رسالته انطلاقا من تلك المعلومات المرتدة<sup>3</sup> .

ويوضح الشكل التالي نموذج فينر:

<sup>1</sup> ناصر قاسيمي ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية و تطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 ، ص ص 61-62 .  
<sup>2</sup> بشير العلاق ، نظريات الاتصال : مدخل متكامل ، دار البازوردي العلمية ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 91 .  
<sup>3</sup> ناصر دادي عدون ، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية : دراسة نظرية و تطبيقية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004 ، ص

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

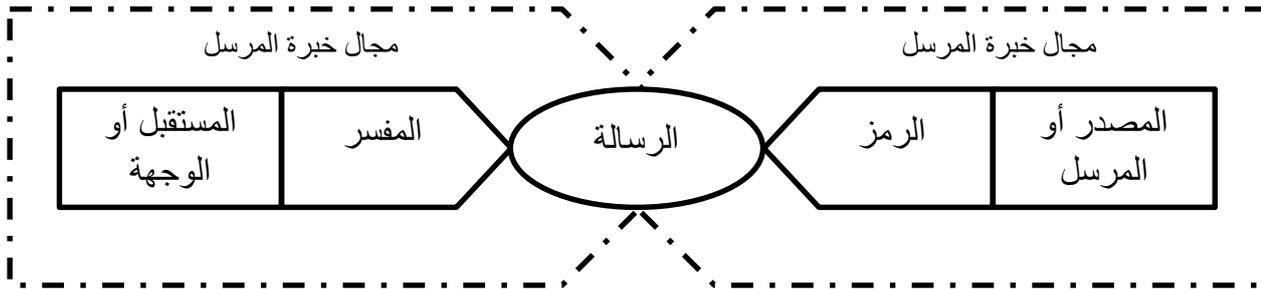


الشكل 1-5 : نموذج الاتصال عند فينر

المصدر : ناصر دادى عدون ، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية: دراسة نظرية و تطبيقية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004 ، ص 17 .

### 5- شرام (SHRAMM) :

في عام 1954 نشر موضوعا بعنوان: كيف يعمل الاتصال ؟ قدم فيه نموذج عن عملية الاتصال، وقد أضاف شرام الخبرة المشتركة التي اعتبرها ضرورية ليقرر إذا كانت الرسالة تصل الى الهدف بالطريقة التي قصدها المصدر، وقد خلص إلى أنه في حالة عدم وجود ميادين خبرة مشتركة وخلفيات مشتركة فان احتمال تفسير الرسالة بطريقة صحيحة يكون ضعيفا، وللتغلب على مشكلة التشويش اقترح شرام أهمية التغذية الرجعية<sup>1</sup>.  
والشكل التالي يوضح نموذج شرام :



الشكل 1-6 : نموذج الاتصال عند شرام

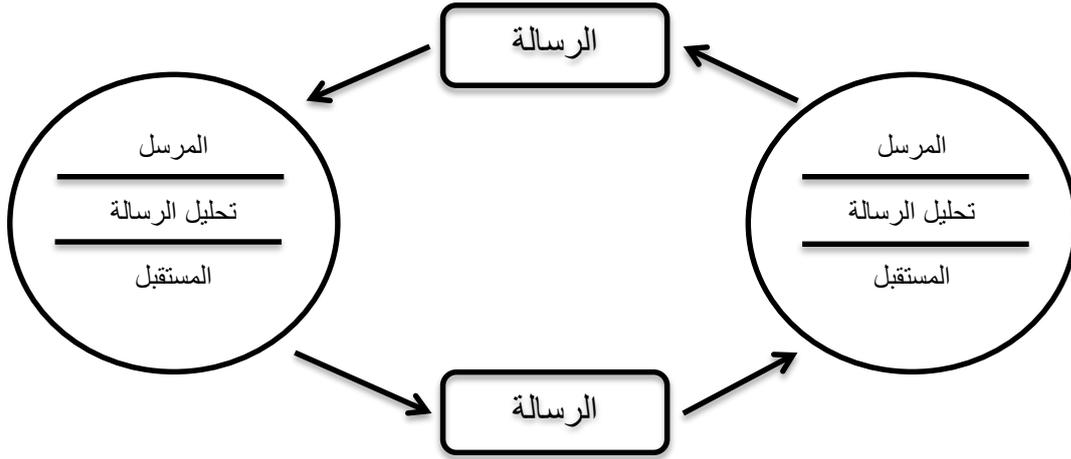
المصدر : عبد العزيز دخيل الجديع ، واقع الاتصالات الادارية و فعاليتها في تحقيق أهداف المديرية العامة للجوازات :دراسة تطبيقية مقارنة بين ادارة جوازات الرياض و ادارة جوازات الدمام ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الادارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ،

<sup>1</sup> فريد كورتل ، إلهام بوغليطة ، الاتصال و اتخاذ القرارات ، دار الكنوز العلمية ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 62 .

### 6- نموذج أسجود و شرام :

وضع النموذج عام 1959 ويتكون من العناصر التالية: المرسل - الرسالة - المستقبل ، كما يبين النموذج تماثلاً بين سلوك المرسل والمستقبل من خلال عملية الاتصال، وكل من المرسل والمستقبل يتبادلان الأدوار<sup>1</sup>.

والشكل التالي يوضح نموذج أسجود و شرام:



الشكل 1-7 : نموذج الاتصال عند أسجود و شرام

المصدر : ختام العناتي ، علي العياصرة ، مرجع سبق ذكره ، ص 172 .

### 7- نموذج بيرلو (BERLO) :

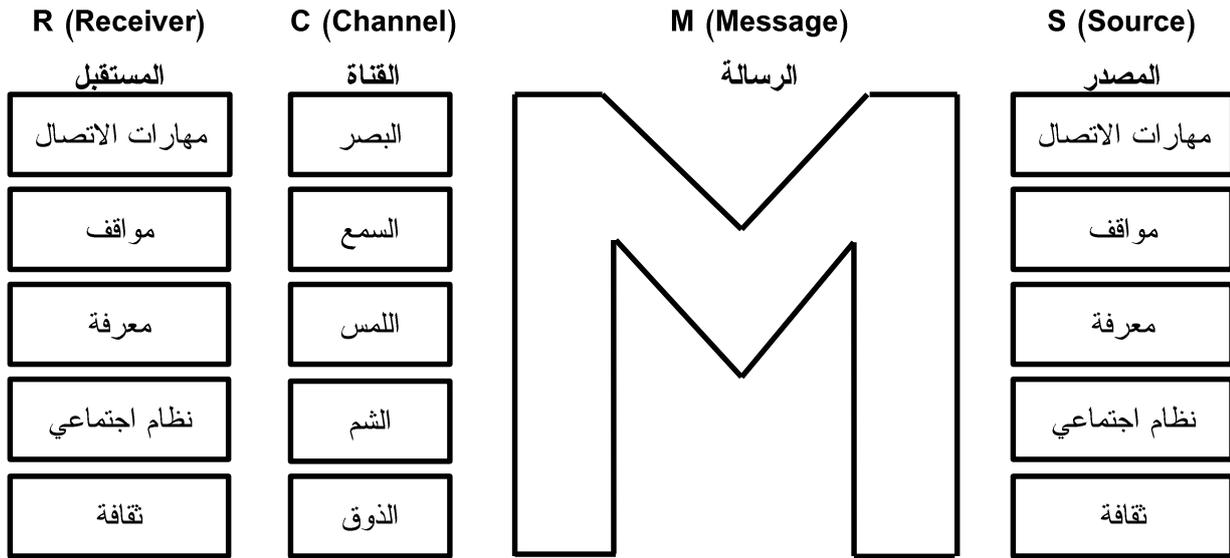
في عام 1965 قدم بيرلو نموذجاً مختصراً لعملية الاتصال يعرف باسم (SMCR) ويضم العناصر التالية: المرسل ( Source ) ، الرسالة ( Message ) ، القناة ( Channel ) ، المستقبل ( Receiver )<sup>2</sup>.

وعلى المرسل أن يعرف الهدف الذي يرغب في تحقيقه ، وأن يضع الهدف نصب عينيه ، فعليه أن يسأل نفسه باستمرار ما هو التأثير الذي يريد أن يحققه ؟ وما هو نوع التأثير ؟ وما هي الاستجابة التي يراد الحصول عليها ؟ وإذا اختلف الهدف وأصبح غير معروف فإن عملية الاتصال لا تؤدي غرضها المنشود<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد منير حجاب ، نظريات الاتصال ، دار الفجر ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، مصر ، 2010 ، ص 148 .  
<sup>2</sup> محمد الدبس السردى ، الاتصال و العلاقات العامة في ادارة المكتبات و مراكز المعلومات ، إثراء للطبع و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 107 .  
<sup>3</sup> السيد عبد الحميد عطية ، محمد محمود مهدي ، الاتصال الاجتماعي و ممارسة الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 85 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

و قد أشار بيرلو إلى أن المهارات ، المواقف ، المعرفة ، الثقافة ، و النظم الاجتماعية للمصدر مهمة لفهم طريقة عملية الاتصال ، كما أن المحتوى و المعالجة و الرمز مهمة للرسالة ، و قد اهتم النموذج بالحواس الخمس ، بصفاتها قنوات رئيسية للمعلومات و أن العوامل نفسها تؤثر على المستقبلين كمصادر<sup>1</sup>.



الشكل 1-8 : نموذج الاتصال عند بيرلو

المصدر : سلوى عثمان الصديقي ، الاتصال و الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص 58 .

### المطلب الثالث : خصائص و وسائل الاتصال الداخلي

#### خصائص الاتصال :

نلخص خصائص الاتصال في ما يلي :

- 1- الاتصال عملية مستمرة : نظرا لأن الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية أو نهاية محددة فإنها دائمة التغيير والحركة، ولذلك يستحيل على القارئ أن يمسك بأي اتصال ويوقفه ويقوم بدراسته<sup>2</sup>. إذن فهو عملية تفاعل اجتماعي يتم فيها تبادل المعلومات و الأفكار بين الناس فنحن نتأثر بالرسائل الاتصالية الواصلة إلينا من الناس فتغير معلوماتنا و سلوكنا و كذلك

<sup>1</sup> مرفت الطرابيشي ، نظريات الاتصال ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، 2006 ، ص 59 .

<sup>2</sup> فرج شعبان، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ، ص 21 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

فإننا نؤثر بالآخرين من خلال الاستجابة لهم ، و نتبادل الرسائل و الاتصال معهم بهدف التأثير على معلوماتهم و اتجاهاتهم و سلوكهم<sup>1</sup>.

2- **الاتصال عملية دائرية**<sup>2</sup> : الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر إنما عادة ما يسير في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعا في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.

3- **الاتصال عملية تلقائية** : منذ وجد الانسان على الأرض و هو يحاول أن يكون علاقة و أن يتحدث مع غيره . و اخترع لذلك اللغة و الاشارات و الرموز التي تمكنه من أن يدرك و يفهم و يفكر و يتصل . و لننظر إلى أنفسنا إذا ذهبنا إلى مكان و وجدنا فيه أفرادا فإننا بطبعنا سنتحدث معهم ، و بناءً على ذلك يمكن القول أن أفراد المجتمع مدفوعين اجتماعيا إلى الاتصال ببعض البعض بطريقة تلقائية حتى يتمكنوا من الاستمرار في حياتهم الاجتماعية و على هذا فالاتصال هو من صنع الانسان و المجتمع ، حيث يمكن خلاله تحقيق الأهداف التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها<sup>3</sup>.

4- **الاتصال عملية لا تعاد**: الاتصال مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الاتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تعزز الاتصال في وقت محدد وبشكل محدد<sup>4</sup>. أي أنه عملية تتغير مع تغير الزمان و الجمهور و كذلك تتغير في معناها ، فرسائل الأمس ليست كرسائل اليوم من منطلق أن الاتصال أكثر تقدما و أكثر تعبيرا عن مصالح الناس و آرائهم<sup>5</sup>.

5- **الاتصال غير قابل للإلغاء**<sup>6</sup> : من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية حتى وإن كان غير مقصود فقط تتأسف للمستقبل أو تعذر، ولكن من الصعب أن تسحب الرسالة الاتصالية إذ ما تم توزيعها.

6- **الاتصال عملية معقدة**<sup>7</sup> : عملية الاتصال تتجاوز إرسال الرسائل والبيانات والمعلومات بل تهتم بتحقيق الفاعلية منه وذلك بإرسال الأثر الرجعي (Feed Back) الذي بدوره لن يتحقق إلا إذا تأكد المرسل المعني بالاتصال أن الاتصال قد سلم للمستقبل وانه قد فهم واستوعب هذه الرسالة.

<sup>1</sup> جيهان رشدي ، الأسس العلمية لنظريات الإعلام ، دار الفكر ، القاهرة ، مصر ، 1989 ، ص 62 .

<sup>2</sup> فرج شعبان ، نفس المرجع السابق ، ص 21

<sup>3</sup> مي العبدالله ، نظريات الاتصال ، دار النهضة العربية ، الطبعة الأولى ، بيروت ، لبنان ، 2006 ، ص 64 .

<sup>4</sup> فرج شعبان ، نفس المرجع السابق ، ص 21

<sup>5</sup> بسام عبد الرحمن المشاقبة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 128-129 .

<sup>6</sup> محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، 2006 ، ص 23.

<sup>7</sup> بوحنية قوي ، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011 ، ص 33 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

7- الاتصال ظاهرة اجتماعية لها صفة الانتشار : يعتبر الاتصال من الظواهر العامة و المنتشرة على مستوى الأفراد و الجماعات و المجتمعات ، كما يمارس في كافة المؤسسات المحلية و الاقليمية و الدولية ، حيث لا يمكن ان نتصور وجود انسان يعيش بمفرده أو بعيدا عن الأحداث التي تدور في مجتمعه ، كما لا يستطيع الفرد إشباع حاجاته إلا من خلال الاتصال بالأفراد الآخرين ، و كذلك الحال بالنسبة للجماعة و المجتمع<sup>1</sup>.

8- الاتصال يشكل نظاما متكاملا<sup>2</sup> : يتكون الاتصال من وحدات متداخلة، تعمل جميعا حينما تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل ومستقبل ورسائل ورجع صدى وبيئة اتصالية وإذا ما غابت بعض العناصر أو لم تعمل بشكل جيد فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون تأثير.

### وسائل الاتصال :

شهد عصرنا تقدما كبيرا في وسائل الاتصال و ذلك من حيث مدى فعاليتها و سهولة استخدامها ، و مازال التطور قائما في هذا المجال . و يمكن تقسيم هذه الوسائل إلى 3 أقسام رئيسية :

#### 1- وسائل الاتصال الشفوية:

تعد من أفضل الوسائل في تطوير العلاقات عكس المكتوبة التي تحدث انطبعا رسميا و تباعدا في العلاقات . و يعد إرجاع الأثر ( التغذية العكسية ) من أهم المميزات التي تختص بها الوسائل الشفوية ، لأنها تتيح لكل من المرسل و المستقبل تقدير موقف الآخر و ردود أفعاله ، و مدى استيعابه و اقتناعه بالرسالة ، لكنها تعد أقل رسمية من المكتوبة لعدم تركها لأثر يمكن الرجوع إليه وقت الحاجة ، كما أنها عرضة للتشويه و التحريف و التأويل ، إضافة لاستهلاكها حيزا كبيرا من وقت المسير<sup>3</sup>. و نذكر منها ما يلي :

أ. الهاتف: يعتبر الاتصال الهاتفي من الوسائل الهامة في الوقت الحاضر ، و يتميز هذا الأسلوب بانخفاض تكلفته ، فهو سيد الاتصالات الشفوية بلا منازع<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> مي العبدالله ، مرجع سبق ذكره ، ص 64 .

<sup>2</sup> محمد الصبرفي ، مرجع سبق ذكره ، 2006 ، ص 23.

<sup>3</sup> راسم محمد الجمال ، إدارة العلاقات العامة ، المكتبة الإعلامية للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2005 ، ص 213 .

<sup>4</sup> عمرو غنايم ، علي الشرفاوي ، تنظيم و ادارة الأعمال ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، بيروت ، 1982 ، ص 188 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

ج. المقابلات: و هي وسيلة اتصال مباشرة تكون عبارة عن حديث بين عاملين أو أكثر و ذلك من أجل مناقشة موضوع معين أو تبادل للمعلومات لتحقيق هدف معين في المؤسسة و تتميز المقابلة بأنها تسمح لأطرافها اللقاء وجها لوجه مما تسهل معرفة المشاعر و الانفعالات .

ث. الاجتماعات: و هي عبارة عن لقاءات تتم بين مجموعة من الأشخاص لتبادل الأفكار و الآراء حول موضوع ما أو بقصد حل مشكلة معينة و اتخاذ القرار الملائم في شأنها ، و قد تكون اجتماعات دورية أو استثنائية تبعا للظروف ، عموما تبرز الحاجة إليها في حالة عدم التمكن من الحصول على نتيجة أو حل موضوع معين عن طريق الوسائل الأخرى ، و ليكون الاجتماع جيد و ذا فعالية يجب الإعداد له جيدا<sup>1</sup>.

ح. المحاضرات: و هي من الأدوات الرئيسية لممارسة عملية الاتصال مباشرة ، يقوم بها المرسل قصد توصيل معلومات أو موضوع معرفي أو علمي في وسط من العمال داخل المؤسسة .

خ. المؤتمرات: و تمثل تجمعا لتبادل الأفكار و المعلومات بين الأفراد في موضوع معين بهدف الوصول إلى توصيات و قرارات مناسبة تخص موضوع المؤتمر<sup>2</sup>.

### 2- وسائل الاتصال المكتوبة:

و هي من أكثر الوسائل استعمالا داخل المؤسسات و ذلك لأنها دقيقة في نقل المعلومات و يصعب تحريفها و تأويلها و يمكن الرجوع لها في وقت الحاجة و تعتبر من الوسائل الرسمية لذى يعتمد عليها في نقل المعلومات بين العمال .

و من أهم مزايا الاتصالات المكتوبة<sup>3</sup>:

- تمكن من الاحتفاظ بالكلام المكتوب حتى يمكن الرجوع إليه عند الضرورة .
- تحمي المعلومات المراد نقلها من التحريف بدرجة أكبر من الاتصال الشفوي .
- تعتبر وسيلة اقتصادية من حيث وقت الادارة و التكلفة المالية و الجهد المبذول .
- تعطي وقتا كافيا للمستقبل للتأمل و التمهيص و التدقيق و محاولة الفهم .

كما أن لها عيوباً و سلبيات ، نذكر منها<sup>4</sup>:

1 أحمد محمد الخطيب ، الادارة الحديثة ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 244 .

2 هادي نهر ، أحمد محمود الخطيب مرجع سبق ذكره ، ص 101 .

3 محمد أبو سمرة ، الاتصال الإداري و الاعلامي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 73 .

4 نفس المرجع السابق ، ص 74 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

- انها لا تتناسب مع الظروف الاستثنائية التي تقتضي السرعة في ابلاغ بعض المعلومات إلى العاملين أو إلى مدير المؤسسة .
- ان المرسل لا يستطيع أن يرى في وجه المستقبل الملامح التي تشير إلى ردة فعله تجاه مضمون الرسالة بسبب عدم المواجهة .
- هذا الأسلوب قد يسهل عملية احتمالات التحريف ، إذ قد يكون للكلمة الواحدة أكثر من معنى ، فلا يدخل في ذهن المستقبل إلا المعنى الذي يراه هو وفقا لطبيعة تفكيره و خبرته و ثقافته .  
و نذكر من وسائل الاتصال المكتوبة ما يلي :
- أ. التقارير: و تعد من الوسائل الرئيسية في العمل الإداري و هي ضرورية لتنسيق الاعمال و تحديد المهام و مراقبة سيرها ، و هي متعددة فمنها التقارير الادارية و منها التقارير التشغيلية حول وتيرة العمل ، كما يمكن أن تصنف تبعا للمركز الوظيفي الصادرة عنه ، حيث تكون استشارية ، قانونية أو تنفيذية و هي مهمة لأنها تشكل الأرشيف التاريخي للمؤسسة ، ما يعاب عنها أنها بطيئة الدوران <sup>1</sup>.
- ب. لوحة الإعلانات: و هي عبارة عن مساحة حائطية تخصص لنشر الأوامر و التوجيهات و التعليمات و الإرشادات اليومية و كذلك نتائج الاجتماعات داخل المؤسسة ، كما أنها تساعد في القضاء على الشائعات و المعلومات التي لا أساس لها.
- ج. النشرات: تعالج النشرات مواضيع محددة كالمعلومات المستجدة عن ظروف المؤسسة و الاختراعات الجديدة أو التعليمات و تنظيم العمل داخل المؤسسة.
- د. مجلة المؤسسة: تعد مجلة المؤسسة ( النشرية ) من الوسائل التي يتم من خلالها إخبار العاملين حول الأنشطة الجارية داخل المؤسسة سواء المتعلقة بالعاملين أو المؤسسة ككل ، مما يسمح بتدعيم الروابط بين أفراد المؤسسة و زيادة الاحساس بالانتماء ، و قد تكون أسبوعية ، شهرية أو فصلية.<sup>2</sup>
- هـ. الرسائل: و هي من أقدم وسائل الاتصال حيث تقوم بنقل المعلومات و الأفكار عن طريق الكلمات المكتوبة .
- و. البريد الإلكتروني: و هو أحد تطبيقات الحاسوب حيث يعتمد على الانترنت و ذلك لإرسال التقارير و المستندات و المعلومات و يعتبر من وسائل الاتصال الحديثة .

<sup>1</sup> عبيدة صيطي ، مدخل إلى العلاقات العامة ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، القبة القديمة ، الجزائر ، 2010 ، ص 128 .  
<sup>2</sup> عبد الناصر أحمد جرادات ، أسس العلاقات العامة ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2009 ، ص 110 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

ي. كتيبات المؤسسة: و هي عبارة عن كتب تصدرها المؤسسة للتعريف بشخصية المؤسسة و فلسفتها و تاريخها و رسالتها .

### 3- الوسائل السمعية البصرية :

برز هذا النوع من الوسائل بفضل التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات و المعلوماتية الذي شهده العالم في العقود الأخيرة ، و ذلك بإدماج تقنيات جد متطورة حيث كانت استفادة المؤسسات من هذه الوسائل جد كبيرة ، بحيث سمحت لها بتسهيل عمليات نقل المعلومات و سرعة وصولها و استيعابها من قبل المستفيدين و لعل أبرز هذه الأدوات هي : أفلام الفيديو ، الرسائل الالكترونية ، شبكات الانترنت ، لكن ما تجدر الإشارة إليه أن هذه الوسائل تتطلب قدرات مالية و تنظيمية لكي تعطي فعاليتها اللازمة<sup>1</sup>.

أ- التلفزيون : television هو وسيلة اتصال عن بعد، تعمل على عرض الصوت و الصور المتحركة. وتعني كلمة «التلفزيون» في الأصل الرؤية عن بعد، واشتقت من الكلمة الإغريقية « Tele » « وتعني «عن بعد» والكلمة اللاتينية « vision » وتعني «الرؤية» .

ب- الافلام الوثائقية و التعليمية المتعلقة بالمؤسسة : هي عبارة عن أفلام تعرض وقائع عن المؤسسة أو تكون ذات طابع تعليمي أي أنها تعرض حصص تعليمية و تكوينية تساهم في تكوين العمال و الرفع من كفاءتهم .

ج- الموقع الالكتروني للمؤسسة : و هي صفحات الكترونية باسم موقع المؤسسة تقوم بنقل المعلومات و التقارير و المستجدات للعمال .

د- الأقراص الممغنطة التي يسجل فيها أفلام و صور خاصة بالمؤسسة : و تمثل وسيلة لنقل التقارير و المستندات الالكترونية بين العمال .

هـ- جهاز عرض الشرائح Data Show : و هو وسيلة لعرض الشرائح و الفيديوهات قصد إيصال المعلومات و الخبرات للعمال .

<sup>1</sup> بشير العلق ، تنظيم و إدارة العلاقات العامة ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 178 .

المبحث الثاني : اتجاهات الاتصال و فعاليته

المطلب الأول : أنواع الاتصال و شبكاته

انواع الاتصال :

قسم العلماء الاتصال إلى عدة تقسيمات نذكر منها :

1- الاتصال على أساس الرسمية :

الاتصال الرسمي :

و يتم في هذا النوع تبادل المعلومات في إطار بناء تنظيمي يحدد خطوط الاتصالات الرسمية في المؤسسة ، بحيث تكون هذه الاتصالات نظاما بين اساليب و اجراءات نقل المعلومات سواء من اعلى هرم السلطة في المؤسسة إلى مستوياتها الدنيا أو بالعكس ( أي من أسفل التنظيم إلى الأعلى ) ، و يمكن كذلك أن تتم الاتصالات الرسمية على شكل أفقي أي بين الأشخاص أو الهيئات التي تشغل نفس المستوى التنظيمي في المؤسسة .<sup>1</sup>

الاتصال غير الرسمي :

و هو عبارة عن تنقل المعلومات عبر قنوات غير رسمية تتم بين أفراد التنظيم لكنها خارج النطاق الرسمي . و يتم الاتصال هنا عادة بحكم العلاقات الشخصية و الصلات الخاصة و ليس بحكم علاقة العمل الرسمية و يكون مصدر هذه العلاقة عادة الصداقة أو القرابة أو الاتفاق الفكري أو الاجتماعي بين المتصلين .<sup>2</sup>

2- الاتصال على أساس الاتجاه :

الاتصال الهابط ( النازل ) :

يتم باتجاه الاسفل حيث يكون المدير ( الرئيس ) هو المتصل و بموجبه يجري نقل الرسالة إلى المرؤوسين و التي تتضمن غالبا الأوامر و التوجيهات و طرق أداء العمل .<sup>3</sup> و يرتبط هذا النوع من الاتصال بمفهوم السلطة في التنظيم إذا ان مهمة الادارة العليا هي صنع القرارات و تمريرها إلى المستويات الأخرى ، و إذا لاقت هذه القرارات صعوبة في التطبيق فإن ذلك يمكن ارجاعه إلى خطأ العاملين و ليس خطأ الادارات العليا . و بما أن الادارة العليا تملك سلطة

<sup>1</sup> بن سهلة ثاني توفيق ، دور الاتصال في تفعيل المؤسسة الاقتصادية في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2008-2009 ، ص 42 .

<sup>2</sup> بن سهلة ثاني توفيق ، نفس المرجع السابق ، ص 42 .

<sup>3</sup> صالح عبد القادر النعيمي ، الادارة ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008 ، ص 208 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

واسعة ، فبإمكانها استخدام الوسائل التي من خلالها تستطيع خلق الالتزام بتعليماتها . و هنا تكون الصعوبة التي يواجهها الاتصال الهابط هي تعدد المستويات الادارية ، حيث أنه كلما تعددت المستويات الادارية و كلما تعقدت التنظيمات كلما تعثرت عملية الاتصال ، لأن الأوامر و التعليمات ستمر عبر حواجز متعددة قبل أن تصل إلى نقطة التنفيذ<sup>1</sup> . و يمكن ذكر خمس أنواع أساسية للاتصال الهابط و هي<sup>2</sup>:

- التعليمات الوظيفية التي تمثل توجيهات محددة عن المهمة .
- مبرر وجود الوظيفة و هي المعلومات المصممة لفهم طبيعة المهمة و علاقتها بمهام التنظيم الأخرى
- معلومات حول الاجراءات و الممارسات التنظيمية .
- التغذية العكسية عن أداء المرؤوس .
- تأصيل الأهداف و هي معلومات عن الطبيعة الايديولوجية غايتها احداث تماثل بين العاملين و أهداف التنظيم .

### ب- الاتصال الصاعد :

الاتصال الرسمي الرأسي يتجه من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى في الهيكل التنظيمي ، أي من المرؤوس إلى الرئيس و يكون في شكل تقارير و شكاوي و اقتراحات و ملاحظات و تغذية راجعة ، كما أن هذا النوع من الاتصال يستخدم في نقل المعلومات التي لدى المرؤوس إلى الرئيس كي تساعده في اتخاذ القرارات الصائبة في الخطط و السياسات و البرامج و التعليمات التي تتبناها المؤسسة و تقوم بتنفيذها<sup>3</sup>.

### ج- الاتصال الافقي :

هو تبادل المعلومات بين الافراد الذين هم في نفس المستوى الاداري في المؤسسة ، و هي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الافراد أو الجماعات في المستويات المتقابلة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> محمد أبو سمرة ، نفس المرجع السابق ، ص 46 .

<sup>2</sup> خليل محمد حسن الشماع ، مبادئ الادارة مع التركيز على إدارة الأعمال ، دار المسيرة ، الطبعة الخامسة ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 270 .

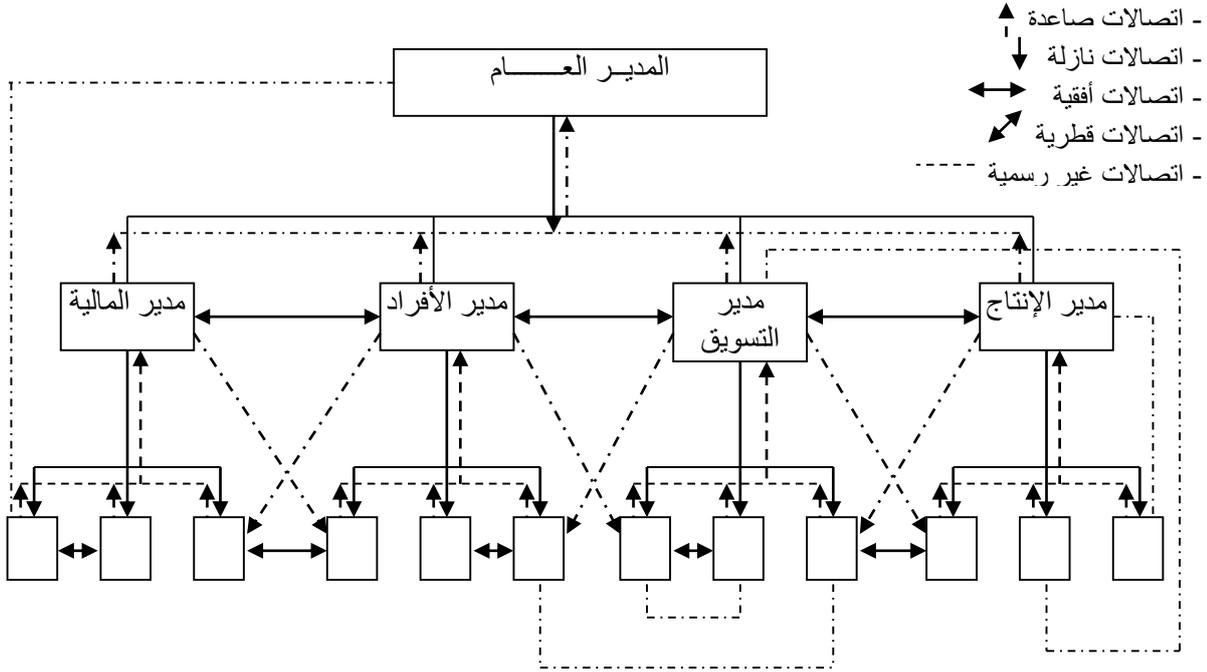
<sup>3</sup> رجي مصطفى عليان ، أسس الادارة المعاصرة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007 ، ص 235 .

<sup>4</sup> فادي محمد صلاح ، أساسيات الادارة ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2010 ، ص 08 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

### د- الاتصال القطري :<sup>1</sup>

كذلك تتساقب الاتصالات بشكل قطري عند تبادل المعلومات بين مدير إحدى الإدارات أو الأقسام و أحد المرؤوسين في إدارة أو قسم آخر، حيث يكون هذا الأخير مرؤوسا غير مباشر للأول، و على هذا النحو نجد أن هذا النوع من الاتصالات يتعارض مع مبدأ أي وحدة التوجيه و وحدة الأمر، كما أنه يستخدم على نطاق أوسع و ملموس في ظل الإدارة بالإجماع بالمقارنة مع الأنظمة الأخرى.



الشكل 1-9 : رسم توضيحي يبين أنواع الاتصالات بين مختلف المستويات

المصدر: خليل محمد حسن الشماع , خضير كاظم محمود, مبادئ الإدارة, دار المسيرة, الطبعة الثالثة ، عمان, 2002 , ص 279.

### 3- الاتصال على أساس أدوات التعبير :

وفق هذا الأساس نجد الأنواع التالية:<sup>2</sup>

#### الاتصالات الشفوية :

عادة ما تأخذ الاتصالات الشفوية شكل اتصالات وجها لوجه أو مقابلات أو اجتماعات يتحدث فيها المدراء للمرؤوسين و كذلك المحادثات الهاتفية و غيرها ، في اطار هذا النوع نستخدم الكلمات الشفوية

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره ، ص 406 .

<sup>2</sup> صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، الإدارة و الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007 ، ص 494 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

لنقل المعاني و الأفكار المراد ايصالها للمرؤوسين . إن ميزة الاتصالات الشفوية هي التفاعل المباشر و الحصول على التغذية العكسية من خلال الأسئلة و الاستفسارات و الحوار .

### الاتصالات المكتوبة :

ضمن هذا النوع يتم بث الرسائل أو المعاني المطلوب ايصالها للآخرين كتابيا سواء بشكل تقارير أو تعليمات أو ملاحظات أو بريد الكتروني أو غير ذلك ، و أهم المشاكل في هذا النمط هي عدم وجود تغذية عكسية سريعة و تفاعل مباشر ، كذلك هناك إشكالية فهم المعاني الواردة في الرسالة و حتى الرسائل الالكترونية ، تحتاج إلى قدرة على التعامل مع الحاسوب ، و بالمقابل هناك بعض المزايا التي تتمتع بها الاتصالات المكتوبة مثل إمكانية صياغة الرسالة بشكل متأن و استحضار كافة المعلومات المراد ارسالها ، كذلك اتاحة وقت كافي للمستلم لفهم الرسالة و من ثم الاجابة عليها بوضوح .

### الاتصالات الرمزية ( غير اللفظية ) :

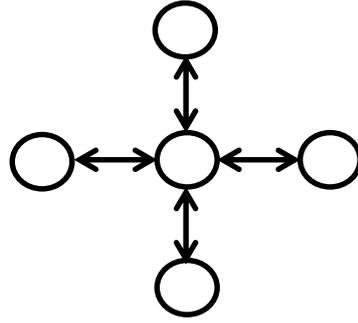
يشار اليها احيانا بلغة الاشارة أو اللغة الجسدية ، و هي تشكل نسبة عالية من عمليات الاتصال ، و هي عبارة عن اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طبيعة الوقوف أو الجلوس أو المظاهر الأخرى من إشارات و إيماءات و نبرات الصوت ، و يبدو أنه خلال الاتصال وجها لوجه فإن التأثير الحاصل و الاستجابة للرسالة يكون نتيجة لنبرات الصوت و تعبيرات الوجه و حركات اليدين و غير ذلك من الاشارات و حتى فترات الصمت تحمل معاني كثيرة لمختلف المواقف فهي قد تعني الشك أو عدم الفهم أو عدم الموافقة لكن بشكل مؤدب .

### شبكات الاتصال :

#### شكل العجلة :

في هذه الشبكة يجلس شخص وسط مجموعة على شكل عجلة و يكون قادرا على الاتصال مع كل فرد من أفراد المجموعة . أما الافراد فلا يستطيعون الاتصال الا بالشخص نفسه الذي يتوسط مركز العجلة و يكون هذا الشخص قائدا للمجموعة و صانع القرارات لها ، و استخدام هذا الاسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عنبر إبراهيم شلاش ، إدارة الترويج و الاتصالات ، دار الثقافة للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2011 ، ص 34 .



الشكل 1-10 : رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل العجلة

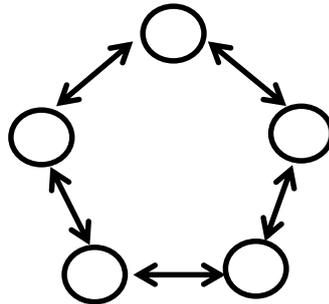
المصدر : احمد محمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، نفس المرجع السابق ، ص 335 .

و الغرض من هذا النوع من شبكات الاتصال أنه يكون مزدوجا و مباشرا ، اضافة لبساطته و عدم تعقيده ، كما ينطوي على السرعة في وصول المعلومات و ردود الافعال المتعلقة بالاستجابة ، غير أن هذا النوع من الشبكة يصعب استخدامه في المؤسسات الكبيرة الحجم .

### شكل الدائرة :

في هذه الشبكة يستطيع كل عضو من أعضاء الجماعة الاتصال بشخصين اخرين بطريقة مباشرة و يمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم اتصالا مباشرا ، و يلاحظ انه لا توجد قيادة منفردة و تكون أقل مركزية ، ان شبكة الاتصال على شكل دائرو أكثر عرضة للخطأ ، و تقل كلما أصبح البنيان الشبكي أكثر مركزية ، و كلما زادت المركزية كلما زاد الاتفاق على من هو القائد<sup>1</sup>.

و الشكل الموالي يوضح ذلك



الشكل 1-11 : رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل الدائرة

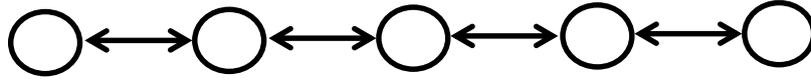
المصدر : عنبر إبراهيم شلاش ، نفس المرجع السابق ، ص 34 .

<sup>1</sup> محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، 2007 ، ص 108 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

### شكل السلسلة :

في هذا النمط يكون جميع الاعضاء في خط واحد ، حيث لا يستطيع اي منهم الاتصال المباشر بفرد اخر او فردين الا اذا كان أحد الافراد الذين يمثلون مراكز مهمة ، و يلاحظ أن الفرد الذي وقع في منتصف السلسلة يملك النفوذ أو التأثير الاكبر في منصبه الواسطي، يصلح هذا الاتصال في المؤسسات الصغيرة الحجم التي يستطيع المدير أو الرئيس اداء دوره من خلال عدد من المساعدين<sup>1</sup>. و الشكل التالي يوضح هذه الشبكة.

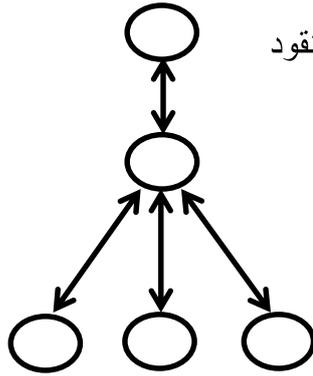


الشكل 1-12 : رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل السلسلة

المصدر : خضير كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي ، مبادئ إدارة الأعمال ، ط1 ، دار إثراء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008 ، ص 363 .

### شكل العنقود :

هي الشبكة التي تحتوي على وسيط مساعد للقائد في سير العمل و من ثم يرتبط القائد بباقي أعضاء الجماعة بخط اتصال واحد من خلال مساعد أو وسيط ، بما أنه لا يمكن للشخص الموجود في الاعلى الاتصال مع الاعضاء الموجودين في الاسفل، غير أن الخطأ هنا يكمن في الدور الذي يقوم به الوسيط كتعطيل البيانات أو تشويه المعاني<sup>2</sup>.



و الشكل التالي يبين شبكة الاتصال على شكل العنقود

الشكل 1-13 : رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل العنقود

المصدر : خضير كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي ، نفس المرجع السابق ، ص 364 .

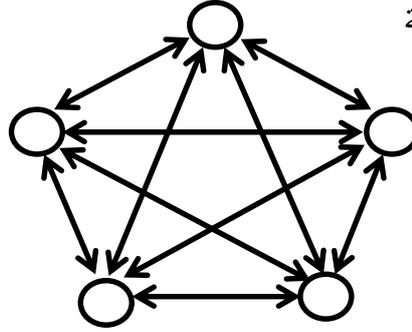
<sup>1</sup> محمد الدبس السردى ، مرجع سبق ذكره ، ص 125 .

<sup>2</sup> بشير العلاق ، الإدارة الحديثة : نظريات و مفاهيم ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 310 .

شكل النجمة ( شكل الكامل المتشابك ) :

في هذه الشبكة يستطيع كل شخص أن يتصل مع كل فرد من أفراد المجموعة بمعنى آخر أن الاتصال هنا ينتج الى كل الاتجاهات ، الا أن استخدام هذا النمط يؤدي الى بطء في عملية توصيل المعلومات، و الى امكانية زيادة التحريف فيها، و بالتالي يقلل من الوصول الى قرارات سليمة و فعالة<sup>1</sup>.

الشكل الموالي يوضح هذه الشبكة



الشكل 1-14 : رسم توضيحي يبين الاتصال على شكل النجمة

المصدر : احمد محمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، نفس المرجع السابق ، ص 336 .

و عليه نستنتج أن شبكة العجلة و شبكة النجمة أكثر الشبكات فاعلية، بينما تعتبر الدائرة أقل الشبكات فاعلية كما أن شبكة الدائرة تؤدي الى أكثر درجة من الرضا بين العاملين ، على غرار الاعضاء المحيطين بالمركز في شبكة العجلة أقل الافراد رضا و سعادة.

**المطلب الثاني : أهداف الاتصال و كفاءته**

**أهداف الاتصال :**

تعتبر المؤسسة كنظام اجتماعي مفتوح في إطار محيط معين ، حيث تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى ، كما تتميز بالحركة والتغيير ، و هذا ما يفرض عليها متابعتها و التكيف معها ، ولهذا يستلزم توفير نظام اتصال فعال من اجل تحقيق أهدافها ، فالالاتصال عملية ضرورية للتسيير العام للمؤسسة ، و كذلك هي وسيلة هامة بالنسبة للعامل وبالنسبة للتنظيم ، أي أن للاتصال هدف تنظمي وهدف شخصي من اجل تحقيق هدف عام ألا و هو تحسين سير العمل و بالتالي الزيادة الإنتاج و الإنتاجية .

<sup>1</sup> احمد محمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، الادارة الحديثة نظريات و استراتيجيات و نماذج حديثة ، جدارا للكتاب العالمي للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2009 ، ص 336 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

ويمكن توضيح هذه الأهداف فيما يلي :

### 1- أهداف الاتصال بالنسبة للعامل :

يهدف الاتصال داخل المؤسسة إلى تعريف العاملين بما يجري داخل مؤسستهم الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من الشائعات بين تضييع الوقت في أحاديث لا تقوم على أساس من الصحة.

حيث هناك أربع مجالات لتقديم المعلومات للعاملين في المؤسسة<sup>1</sup>:

أ- معلومات عن المؤسسة - إنتاجها - مستقبلها - القرارات الهامة للمؤسسة.

ب-معلومات عن سياسات المؤسسة خاصة ما يتصل بوظائفهم.

ج-معلومات تتصل ببعض المشكلات الطارئة التي تقابل المؤسسة .

د- معلومات تتصل بنشاط العاملين الوظيفي وظروف المؤسسة الاقتصادية.

### 2- أهداف الاتصال بالنسبة للتنظيم

أ- يحقق الاتصال الجيد مزايا كثيرة بالنسبة للقائد الإداري من خلال المشاركة مع العاملين الذي

يقودهم و التأثير فيهم بالصورة الكافية. و يمكن تحديد أهداف الاتصال الإداري كما يلي<sup>2</sup>:

ب-الاتصال الإداري يساعد في تبليغ المرؤوسين بالأعمال الواجب القيام بها و الخطط و السياسات و

الإجراءات الواجب إتباعها بهدف تحقيق الأهداف المخطط لها.

ج-يسمح بالتنسيق و الترابط و التعاون بين وحدات المؤسسة و الوصول بالتالي إلى تفاعل جماعي و

مشاركة فعالة .

د- يمكن المدير و العاملين من الإلمام بما يدور داخل المؤسسة من أحداث و نشاطات و بالتالي

التعرف على نقاط الضعف كما يساعد على أداء الأعمال بطريقة أفضل حيث يجعل الأفكار و

التعليمات مفهومة و واضحة ، و يتيح للأفراد الاستعلام عن مختلف المواضيع للحصول على أدق

التفاصيل الخاصة بهذا الموضوع مما يؤدي إلى كفاءة عالية في الأداة .

ه- كما إن للاتصال تأثيرا كبيرا على الأشخاص من ناحية الإقناع وذلك تبعا لشخصية المتصل

وأسلوب الاتصال والوسيلة المستخدمة.

<sup>1</sup> الدسوقي عبده إبراهيم ، وسائل واساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية ، دار الوفاء لدينا للطباعة و النشر ، الإسكندرية ، 2004 ، ص 37 .

<sup>2</sup> فاطمة مروة ، الاتصالات المهنية ، دار النهضة العربية ، الطبعة الأولى ، بيروت ، لبنان ، 2004 ، ص 16 .

3- أهم ما يحققه الاتصال من أهداف وفوائد بالنسبة للقيادات الإدارية هي<sup>1</sup>:

أ- تمكن القائد من التوجيه والإشراف و التأثير على العاملين .

ب- التعرف على حقيقة ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة .

ج- التعرف على الحقائق و المعلومات والبيانات الصحيحة.

د- تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة.

4- أهداف الاتصال بنسبة للجمهور :

الجمهور له أهمية بالنسبة للمؤسسة الاجتماعية حيث أنها غالباً مؤسسة خدمتية . لذلك فالمؤسسة يهتما إقامة نظام للاتصال بالجمهور يمكنها بان توصل حقيقة الجهود التي تبذلها المؤسسة ، وكذلك من المهم أن يتعرف الجمهور على حقيقة هذه الجهود ، و المؤسسة بالدرجة الأولى يهتما التعرف على رأي أفراد الجمهور في نشاطها و كذلك تسعى المؤسسة إلي التعرف على شكاوي ومقترحات الجمهور لتحسين خدماتها<sup>2</sup>.

الفرع الثاني : كفاءة الاتصال<sup>3</sup>

أ- السرعة **Speed** : إن مدى السرعة أو البطء في نقل المعلومات قد يعود إلى الوسيلة المستخدمة ، فعند مقارنة التليفون بالخطاب يتبين أن الأول أسرع بكثير من الثاني ، وهناك بعد آخر للسرعة و هو وصول المعلومات في الوقت المناسب ، حيث تفقد المعلومات قيمتها إن لم تنقل أو تصل في وقت اتخاذ القرار أو التصرف .

ب- الارتداد **Feedback**: تسهل الوسائل الشفهية في الاتصال من إمكانية حصول أطراف الاتصال على معلومات مرتدة تساعد على رد الفعل السليم و إتمام عمليات الاتصال بنجاح ، أما الوسائل المكتوبة كالخطابات و المذكرات و التقارير فهي بطيئة و غير فعالة في تقديم معلومات مرتدة إلى أطراف الاتصال .

ج- التسجيل **Rocord** : يمكن لبعض وسائل الاتصال أن تحفظ سجلات و ملفات ، وذلك مثل الخطابات و المذكرات ، و التقارير ، و يفيد هذا في إمكانية الرجوع إليها لمتابعة التقدم في إنجاز الموضوعات محل الاتصال ، أما الوسائل الشفهية فيصعب تسجيلها و الاحتفاظ الرسمي بها .

<sup>1</sup> الدسوقي عبده إبراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 38 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 39 .

<sup>3</sup> أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، مصدر سبق ذكره ، ص ص 45-46 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

د- **الكثافة Intensity** : تتميز بعض الوسائل بأنها قادرة على تقديم معلومات كثيفة مثل الخطابات و التقارير ، الأمر الذي يمكن أن تستخدمها في عرض المعلومات المعقدة مثل المعلومات غير السارة ، أو في عرض المعلومات المسهبة كعرض الوقائع المعقدة أو الخطط أو نتائج المتابعة و الرقابة ، و بصفة عامة ، كلما قدمت وسيلة الاتصال معلومات كثيفة كلما كان أفضل .

ه- **الرسمية Formality** : إذا كان موضوع الاتصال رسمياً ( أي متعارف عليه ومكتوب ) ، أمكن استخدام الاتصال تناسبياً ذلك فأخطار فرد بالترقية أو النقل من خلال خطاب يعتبر وسيلة مناسبة ، و الاتصالات الداخلية بين زملاء العمل و الأقسام قد تحتاج إلى وسائل أقل رسمية مثل المذكرات الداخلية و التلفون ، و هناك اتصالات داخلية قد تحتاج إلى الشكل الرسمي مثل الاجتماعات و التقارير .

و- **التكلفة Cost** : بصفة عامة ، كلما كانت وسيلة الاتصال غير مكلفة كلما كان أفضل ، وتشمل التكلفة الأدوات المكتبية المستخدمة ، و الطبع ، و البريد ، و التلفون ، و أجور العاملين المشتركين في الاتصال ، و هي تتمثل في تكاليف الإرسال و الاستقبال و التخزين و التحليل و الاسترجاع ، و التكلفة عنصر نسبي ، حيث أننا قد نقول أنها تكلفة مناسبة وذلك مقارنة بالعوائد المتحققة منها .

و يعرض شكل التالي : مقارنة بين أنواع وسائل الاتصال من حيث عناصر الفعالية المختلفة .

الجدول 1-1 : مقارنة بين أنواع وسائل الاتصال

وسيلة الاتصال	السرعة	الارتداد	التسجيل	الكثافة	الرسمية	التكلفة
مقابلة غير رسمية	سريع	عالي	غير مسجل	متوسط	غير رسمي	منخفض
اجتماع رسمي أو لجنة	سريع نسبياً	عالي	مسجل	متوسط	رسمي	متوسط
تليفون	سريع	متوسط	غير مسجل	متوسط	غير رسمي	منخفض
مذكرة داخلية	متوسط	منخفض	مسجل	عالم	رسمي	منخفض
تقرير	بطيء	منخفض	مسجل	عالي	رسمي	عالي
خطاب	بطيء	منخفض	مسجل	عالي	لاسمي	عالي

المصدر : أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال ، مصدر سبق ذكره ، ص 46 .

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

المطلب الثالث : معوقات الاتصال و سبل التغلب عليها

معوقات الاتصال :

### 1- المعوقات التنظيمية<sup>1</sup> :

تنشأ المعوقات التنظيمية من طبيعة التنظيم غير الجيد الذي بدوره يتسم بالعجز عن مواكبة مطالب و احتياجات المؤسسة ، و من أهم هذه المعوقات نجد :

- تداخل الاختصاصات و عدم وضوح المسؤوليات .
- عدم وضوح الأهداف التنظيمية ، بالإضافة إلى عدم وجود وصف دقيق للواجبات و المهام .
- زيادة حجم الأعباء الروتينية للعمل و زيادة شعور الفرد بالملل.
- مركزية التنظيم و عدد المستويات الإدارية و تجانس الجماعة.
- تحول الأهداف و الغايات إلى الوسائل ، فالمبالغة في تطبيق المبادئ العلمية يضعف من الطبيعة الإنسانية بين الموظفين و يجعل القيادات العليا تعلق إخفاقاتها على عاتق القوانين ، و اللوائح التنظيمية ، و ينتج عن ذلك ظهور الأمراض التنظيمية التالية :

أ- تسلط القيادة الإدارية .

ب- وجود تنظيمات غير رسمية قائمة على العلاقات الشخصية بين الموظفين .

ج- عدم وجود معايير موضوعية لاختيار الأفراد و تعيينهم.

د- المبالغة في التخصص و تقسيم العمل .

ه- إنشاء اللجان التنظيمية دون الحاجة إليها ، و إيجاد التبرير القانوني و الإداري لهذا السلوك.

و- هذا و قد تتواجد بعض المعوقات التنظيمية مثل التباعد الجغرافي للوحدات المكونة للمؤسسة مما

يصعب مهمة الاتصال الداخلي .

و بشكل عام فإن المعوقات التنظيمية ترتبط ارتباطا كليا بطبيعة الهيكل التنظيمي ، فإذا كان الهيكل التنظيمي متماسكا و مرنا و متكيفا مع البيئة التنظيمية الداخلية و الخارجية كانت المعوقات التنظيمية قليلة ، و إذا كان الهيكل غير واضح و السلطات متداخلة أدى ذلك إلى ظهور مشكلة تنظيمية وهي عدم الاستقرار التنظيمي ، و ما ينتج عنه من تحيز في الهيكل والوظائف و العلاقات التنظيمية .

<sup>1</sup>- بوحنية قوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 65 .

### 2- المعوقات النفسية و الاجتماعية<sup>1</sup>:

ترتبط المعوقات النفسية و الاجتماعية بمجموعة من العناصر المؤثرة التي تربط بين المرسل و المستقبل وما ينتج عن ذلك من اختلاف بينهم في الحكم على الأشياء و التمايز في فهم الاتصال و من ثم الاستجابة له ، و يمكن إدراج هذه المعوقات في :

- 1/ عدم فهم عملية الاتصالات الفهم الصحيح و انعزالية " الإدارة العليا " : يرى الكثير من الباحثين أن الاتصال هو مجرد إصدار الأوامر و تلقي التقارير المكتوبة ، التي تصل إليهم من الرؤساء التنفيذيين عن سير العمل ، مع أن هذه التقارير قد تكون غير صادقة و لا تعكس غير الجانب النظري من العمل و الذي يهتم الرؤساء التنفيذيين أن يبلغوه للإدارة العليا لينالوا عندهم الرضا و المكانة .
- 2/ الاختلافات البيئية و الاجتماعية بين الموظفين من حيث العادات و التقاليد ، إذ أن ثقافة الفرد هي حصيلة لتراكم معرفي و قيمي ينشأ عن البيئة الاجتماعية و الثقافية التي تلقى منها الفرد مهاراته و سلوكياته .

و كلما كثرت هذه الاختلافات أدى ذلك إلى توسيع رقعة اللاتفاهم ، و يزيد من هذه الاختلافات غياب نشاطات اجتماعية و ترفيهية تعزز الثقة بين الموظفين .

3/ الاختلافات في الموقع التنظيمي داخل المؤسسة و ما يرتبط بذلك من :

• اختلاف المستوى الوظيفي .

• اختلافات أكاديمية ( حسب المؤهل العلمي ) .

4/ إغفال الطبيعة الإنسانية للموظفين : و معروف أن الدوافع الإنسانية تؤثر على كفاءة الشخص داخل المؤسسة .

5/ القصور في مهارات الاتصال : و يؤدي القصور في امتلاك مهارات الاتصال إلى تشويه

المعلومات ، و عدم القدرة على إبلاغها بشكل دقيق و ترتبط هذه المهارات بمجموعة من الركائز الأساسية :

- المبادرة .

- السرعة .

- المثابرة .

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق ، ص ص 68-69.

- المرونة .

- السيطرة .

- القدرة على الإصغاء.

### 3- المعوقات الفنية و المادية<sup>1</sup>:

و تنصب هذه المعوقات على الجوانب الخاصة بالعمل أو الواجب المكلف به الشخص ، و يمكن القول أن الجانب المادي من هذه المعوقات يرتبط بالأشياء الملموسة في الاتصال كالأدوات الاتصالية و العناصر المادية ذات الصلة الوثيقة ببيئة الاتصال ، أما الجوانب الفنية فهي مكملة للجانب المادي و تعطي لعملية الاتصال بعدا أكثر ضبطا و تنظيما و ترتبط بالجوانب الشكلية .

إجمالاً يمكن إدراك أهم المعوقات الفنية و المادية في العناصر التالية :

- قصور التخطيط الخاص بنظام الاتصال ، سواءً من حيث إدراك المرسل لطبيعة الرسالة أو عدم

فهم المستقبل للرسالة ، أو عدم التحديد الواضح للقناة الاتصالية المستخدمة.

- احتواء الرسالة على بعض البيانات التي يصعب تفسيرها و فهمها .

- تشويه الرسالة و نقلها بشكل محرف.

- الافتقار إلى استخدام التعبيرات المناسبة و الألفاظ الجيدة ، و التي يمكن فهمها بسهولة

- عدم وجود قنوات اتصالية و الافتقار إلى العلاقات الاجتماعية العامة الجيدة في المؤسسة .

- زيادة الفترة اللازمة لفهم الرسالة و الرد عنها .

- زيادة الاعتماد على الاتصال غير المباشرة و المكتوب و بالتالي انخفاض حجم الاتصال المباشر

و الشفهي و الأنواع الأخرى .

و قد تحدث للوسيلة الاتصالية أعطال ، و هذه الأعطال تتمثل في الأعطال الفنية و الميكانيكية مثل :

تلعثم المتكلم ، أو سوء الطباعة أو تداخل موجات البث الإذاعي أو عدم وضوح الصورة المرئية .

هذا و نشير إلى أن المؤسسة قد تلجأ إلى إعداد برامج تدريبية غير واضحة الصدق وقد تلجأ كذلك إلى

استخدام مصطلحات غير مفهومة لدى العمال و هي جزء لا يتجزأ من المعوقات الفنية .

<sup>1</sup>- أحمد محمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، نفس المرجع السابق ، ص ص 338-339.

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

كما تتواجد في بيئة العمل معوقات مادية و فنية تقل من توفير الجو المريح لأداء الأفراد مثل وجود عناصر الفوضى و الضوضاء داخل و خارج المؤسسة ( التشويش النادي) ، بالإضافة إلى خصائص طبيعة المكان الذي ينجز الفرد فيه مهامه و ما يتميز به ( طبيعة المكان ، الحجم ، و طبيعة التهوية ).

سبل التغلب على معوقات الاتصال :

يعد ضرورة تحسين أسلوب إيجاد علاقات بين العاملين و رؤسائهم في مختلف مستويات المؤسسة دعامة أساسية لإنجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسات ، و يمكن القول بأنه يمكن تقليل الصعوبات التي ترافق عملية الاتصال إلى حد كبير إذا ما سارت عملية الاتصال و كانت مراعاة لوضوح الرسالة المراد نقلها و انتقاء وسيلة الاتصال المناسبة ، و مراعاة المرسل لمستوى فهم متلقي الرسالة ، بالإضافة إلى التغذية العكسية التي تقيم مدى فعالية الاتصال في تحقيق ما هدف إليه . فتيسير عملية الاتصال و تقليل صعوباتها يتم من خلال معالجة تلك الصعوبات ، ولكن يجدر القول بأنه من اللازم مراعاة ضرورة إشراك المعنيين بتنفيذ التعليمات في صياغتها من البداية و حتى النهاية كلما كان ذلك ممكنا ، لأنه يسهل فهمها و يقلل الغموض و التساؤلات حول ماهيتها و مقاصدها ، كذلك من الضروري تجزئة التعليمات و التوجيهات على مراحل تتناسب مع مقتضيات العمل و مستجداته بدلا من دفعها للعاملين مرة واحدة ، و من العوامل التي تساهم في فعالية الاتصالات نذكر<sup>1</sup>:

- إعطاء القيادة الإدارية الأهمية اللازمة للاتصالات و ضرورتها لتحقيق الأهداف .
- تطابق أفعال القيادة الإدارية مع أقوالها ، فإذا لمس العاملون تناقضا بين ما تطالب به من سلوكيات و بين ما تمارسه من أفعال فقدت الاتصالات فعاليتها .
- زيادة التفاعل و تبادل الرأي بين الإدارة و العاملون بحيث تكون الاتصالات ذات اتجاهين من أعلى إلى أسفل و من أسفل إلى أعلى ، و أن يشعر المديرين بمسؤوليتهم و واجبهم في تعريف العاملين بما يجري في المؤسسة.
- قبول الإدارة للأخبار السيئة و ليس فقط الجيدة ، إذ تساعد مثل هذه الروح على حرص العاملين على أن يعكسوا المعلومات كما هي دون تحريف أو تلاعب بهدف أن تسمع الإدارة ما تحب أن تسمعه إذ أن من شأن ذلك أن يبقي الجميع في صورة الأوضاع على حقيقتها .

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي ، دار وائل ، الطبعة الخامسة ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص ص 242-243.

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

- مراعاة طبيعة و مستوى إدراك متلقي الرسالة ، إذ يختلف الأفراد الذين توجه لهم الاتصالات بأشكالها المختلفة مما يوجب على المعنيين أخذ ذلك في الاعتبار عند إجراء عملية الاتصالات .  
و من الأمور التي تساعد في نجاح الاتصال نجد أيضا ما يلي<sup>1</sup> :
- ✓ **تبسيط اللغة** : ففي معظم الأحيان يكون تعقيد اللغة المستعملة حاجزا يقف أمام حدوث اتصالات فعالة و ذلك لأن التعقيد من الممكن يؤدي إلى عدم الفهم الصحيح للمقصود من الرسالة المرسلة أو تؤدي إلى فهم أشياء لم تكن مقصودة أو إلى عدم الفهم التام ، و لذلك و من منطلق الرغبة في أن تفهم الرسالة يجب أن يتم صياغتها بطريقة مفهومة للمستقبل و ذلك عن طريق استعمال اللغة السهلة البعيدة عن التعقيدات .
- ✓ **الاستفادة من التغذية العكسية** : فهي تعتبر عنصرا هاما في عملية الاتصالات ، إذ تمكن المرسل من معرفة و تحديد ما إذا كانت رسالته قد وصلت و أحدثت الاستجابة المقصودة أي أن المرسل استطاع أن يوصل ما أراد أن يوصله و أدى ذلك إلى الاستجابة المطلوبة .
- ✓ **الاستماع** : و هو عنصر أساسي في عملية الاتصال ، حيث أن النجاح في الاتصال يتناسب طرديا مع القدرة على الاستماع ، فالاستماع يساعد المستقبل على فهم الفكرة و منه ما يقصده المرسل و هذا بدوره يساعد على اتخاذ قرارات أفضل .
- ✓ **الانفتاح** : و هي من متطلبات الاتصال الفعال و تعني تقاسم المعلومات بين الجميع و إتاحة الفرصة لجميع الموظفين الحصول على معلومات يحتاجونها لأداء عملهم و عدم إخفاء المعلومات ، فلا بد من إشاعة جو من الثقة بين جميع الموظفين و الإدارة .
- ✓ **اختيار وسيلة الاتصال المناسبة** : وتعني اختيار الوسيلة التي تتناسب مع طبيعة الرسالة و الهدف المراد تحقيقه منها ، و يفضل استخدام أكثر من وسيلة و ذلك لضمان وصول المعلومات إلى الجهة المعنية و استيعابها بالشكل المطلوب .
- ✓ **التوقيت المناسب** : في كثير من الأحيان تكون المعلومة مهمة في وقت معين ووصولها بعد ذلك الوقت لا يشكل أي أهمية ، لذا يجب الحرص على إيصال المعلومات في الوقت المناسب .
- ✓ **التكرار** : يعتبر أحد المبادئ الهامة في الاتصال ، و استخدام التكرار يضمن أنه إذا لم يفهم جزء معين من الرسالة الاتصالية فإن الأجزاء الأخرى ستنتقل نفس المعنى ، و التكرار يعني

<sup>1</sup> ختام العناتي ، علي العياصرة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 130-133.

## الفصل الأول : أهداف و فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

القيام بإعادة التحدث عن المعلومات و شرحها لكي نضمن وصولها بطريقة متكاملة و صحيحة للمستقبلين و لكي يتم الابتعاد عن فهم أجزاء معينة منها دون الأخرى .  
و هناك أيضا عوامل أخرى تساهم في فعالية الاتصال الداخلي : بالإضافة إلى العوامل السابقة فإن خلق اتصال فعال يتطلب غرس و تنمية بعض الأمور الهامة في نفوس المديرين و المسؤولين من أهمها ما يلي<sup>1</sup>:

- التمتع بمهارات عالية في الحديث مع المرؤوسين و مهارة الإصغاء لهم.
- يجب أن تكون الكلمات في حالة الاتصال الكتابي سهلة و واضحة و لا تحتتمل التأويل .
- الغرس في نفوس المسؤولين روح المبادرة و إعطائهم فرصة التعبير عن آرائهم و مشاكلهم في العمل و ما يقترحونه من حلول .
- الإعداد المسبق للاتصال و الدراية الكاملة بالهدف المطلوب منه و الظروف الملائمة للاتصال .
- السماح للمرؤوسين بالحق في السؤال و الاستفسار حول كل ما يجول بخاطرهم و الحرص على إقناعهم.
- التنقل شخصيا و بشكل دوري أو مفاجئ إلى مواقع العمل للحصول على المعلومات الحقيقية من مصدرها الأصلي .
- مراعاة جميع معوقات الاتصال و إبداء الاحترام و التعاون مع شخصية المستقبل مهما كان مركزه في المؤسسة.
- لابد على المسؤول الإخلاص في العمل و أن تكون أفعاله و تصرفاته موافقة لأقواله .

<sup>1</sup>- محمد أبو سمرة ، نفس المرجع السابق ، ص ص 65-67.

### خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق في هذا الفصل نستنتج بأن الاتصال عملية ضرورية و حيوية في المؤسسة مع كونها عملية مستمرة لا تتوقف في وقت أو مرحلة معينة و إنما تستمر باستمرار نشاط المؤسسة حيث أن كل الوظائف في المؤسسة من إدارة ، تنظيم ، تخطيط ، تنسيق ، اشراف ، اتخاذ قرار ، متابعة ، رقابة ، تقويم و تصحيح للانحرافات تركز في أداءها على الاتصال الجيد في الوقت المناسب و المكان المناسب و بالطريقة المناسبة .

حيث يتوقف نجاح أو فشل عملية الاتصال على عدة اعتبارات منها الفرد القائم بالاتصال و المستقبل و الرسالة و طريقة الاتصال و الكثير من الاعتبارات الأخرى و التي يجب مراعاتها كلها بشكل جيد و ذلك من أجل الحصول على اتصال سليم يسمح للمؤسسة بتنفيذ مهامها و يساعدها على بلوغ أهدافها و تجنبها التعثر و الوقوع في الانحرافات التي تؤدي إلى الشلل في نشاطها .

# الفصل الثاني

مساهمة نظم المعلومات

و فعالية أهدافها في

تسيير المؤسسة

### تمهيد :

تعد البيانات و المعلومات المصدر الأولي لكل الأخبار و المادة الخام لاتخاذ القرارات حيث لا تستطيع أي مؤسسة القيام بعملها من دون توفر معلومات تساعدنا ، و ذلك بتسهيل معرفة كل ما يتعلق بمكوناتها و طريقة عملها و توجيهها و أهدافها و غاياتها المحققة و نتائج تسييرها .

من جهة أخرى فإن النظام معرف بمجموعة من المكونات تعمل وفق طرق محددة و ذلك من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات و ذلك لأي نوع من المدخلات سواء كانت ملموسة ( مثل تحويل المواد الخام إلى منتوجات جاهزة ) أو غير ملموسة ( مثل تحويل البيانات إلى معلومات ) .

و عند الجمع بين الأولى و الثانية فقد كان لزاما على المؤسسة أن تتبنى نظاما للمعلومات أو عدة نظم و ذلك للدور الكبير التي تلعبه هذه النظم في توفير المعلومات المناسبة للمؤسسة في مختلف مستوياتها التشغيلية و مستوياتها الادارية

أما نحن فسنحاول شرح و استنباط أهم ما جاء به العلماء حول هذه العناصر الثلاثة و ذلك من خلال مبحثين رئيسيين يضم الأول ثلاثة مطالب أولها حول المفاهيم العامة للمعلومات و خصائصها و ثانياها حول أنواع المعلومات و أهميتها للمؤسسة أما في المطلب الثالث فقد تعرضنا للنظام و مكوناته و أنواعه بشكل عام .

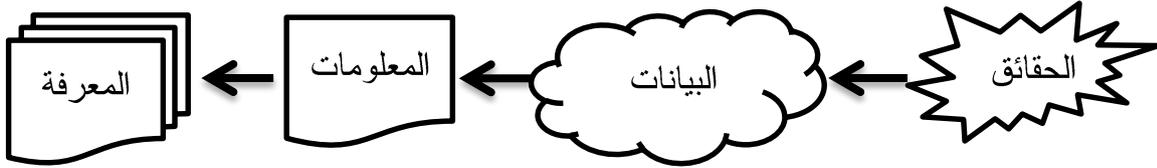
أما في المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى نظم المعلومات و ذلك من خلال ثلاث مطالب أولها كان حول مفهوم نظم المعلومات و عناصرها أما المطلب الثاني فقد كان حول خصائص و أنواع نظم المعلومات و أخيرا فقد خصص المطلب الثالث لوظائف نظم المعلومات و أهدافها .

المبحث الأول : مدخل إلى المعلومات و النظام

المطلب الأول : مفاهيم و خصائص المعلومات

مفاهيم عامة حول المعلومات و البيانات :

لكي نفهم مصطلح المعلومات لا بد أن نفرق في البداية بينها وبين عدة مفاهيم ومصطلحات أخرى، تخط بها كالحقائق والبيانات (المعطيات) و المعلومات و المعرفة ، والتي يمكن ترتيب العلاقة المنطقية بينهما على النحو التالي :



الشكل 1-2 : رسم توضيحي يبين العلاقة المنطقية من الحقائق إلى المعرفة

المصدر : من إعداد الطالب

حيث نعرف كلا من :

**الحقائق :**

هي مجموعة من الأشياء تبين صدفة عن طريق الملاحظة بقدر ما تسمح به القدرة الإنسانية<sup>1</sup>.

**المعطيات :**

تعرف المعطيات على أنها :

- مجموعة حقائق قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة لها ببعضها البعض ، أي ليس لها معنى حقيقي و لا تؤثر في سلوك من يستقبلها<sup>2</sup>.

- و تعرف على أنها عبارة عن تسجيل في رمز يستمد من ملاحظة أو صورة أو صوت أو نص ... إلخ<sup>3</sup>.

- هي مجموعة عناصر خام لم تعالج ولم تترجم بعد فهي عناصر مجردة ، و هي تمثل حدث في

شكله الخام ، مصدرها نتيجة ملاحظة أو قياس قد تكون نوعية مثل اللون الأحمر وقد تكون

كمية مثل درجة الحرارة 25° وهي دوما تتسم بالموضوعية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2009 ، ص 267 .

<sup>2</sup> سونيا محمد البكري ، ابراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2001 ، ص 97 .

<sup>3</sup> Merinda SERGE , Jose Maria BUSTA , L'art des bases des données , edition Eyrolles , Paris , 1984 , P 12 .

- الأرقام أو الكلمات أو الرموز الخام التي يمكن أن تخزن بأي أسلوب معين <sup>5</sup>.

**المعرفة :**

هي الفهم المكتسب من خلال الخبرات و الدراسة ، إنها معرفة كيف؟ (Know-How) ، أي كيف تعمل الأشياء التي تمكن الشخص من إنجاز مهمة خاصة و قد تكون حقائق تراكمية ، قواعد اجرائية أو توجيهات <sup>6</sup>.

تتألف المعرفة من بيانات أو معلومات نظمت و عولجت لتحويلها إلى فهم ، خبرة ، تعليم متراكم ، و هي توافق الموهبة ، الفطرة ، الأفكار ، القوانين ، الخبرة ، و الاجراءات التي تقود إلى المعرفة و تطبيقها لحل المشكلة ، فتعكس بذلك المعرفة النظامية ، و التي تعطي قيمة عالية للمؤسسة <sup>7</sup>.

**المعلومات :**

كلمة المعلومة نجمت عن **informare** اللاتينية والتي تعني صياغة العقل <sup>8</sup> وهناك من يقول أن : "**informare** تعني وضع الشكل باللاتينية <sup>9</sup>.

و تعرف أنها :

يعرفها أصحاب الاتصال أنها كل حدث يمكن كتابته أو توصيله من اجل تقوية الثقافة في مجال معين <sup>10</sup>، و في تعريف آخر المعلومة هي رمز تعبيرى يسمح بالاتصال <sup>11</sup>.

اما عند الاداريين فتعرف بأنها معطيات سبق معالجتها ولها فائدة في ترشيد الوظائف <sup>12</sup>.

<sup>4</sup> Jean Yves Prax , Le manuel du Knowledge Management : Une approche de 2e génération , dunod , paris , 2003 , p 06 .

<sup>5</sup> كاريش صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجستير ، فرع تسيير ، دفعة 2000/99 ، جامعة الجزائر ، ص 51 .

<sup>6</sup> Elias M Awad , Hassan Ghaziri , Knowledge Management , Prentice Hall , United States , 2003 , p 33 .

<sup>7</sup> Efraim Turban , Efraim Mclean , James Wetherbe , Information technology for management : transforming business in the digital economy , john wiley editions , 3rd edition , New York , 2002 , p 49 .

<sup>8</sup> ANELKA Taylor , Economie d'entreprise , Bréal edition , Paris , 1999 , p98 .

<sup>9</sup> Jean-Luc Charron , Sabine Sépari , Organisation et gestion de l'entreprise : manuel et application , DUNOD , Paris , 1998 , p302 .

<sup>10</sup> بومزال جميلة ، اثر تكنولوجيا المعلومات على المؤسسة ، رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، فرع تسيير ، دفعة 2000/99 ، جامعة الجزائر ، ص 12 .

<sup>11</sup> Faouzi Boufares , Eliane Bernard , informatique pour la comptabilité de gestion , Edition ESKA , Paris , 1995 , p26

<sup>12</sup> كامل السيد غريب ، فادية محمد حجازي ، نظم المعلومات الإدارية ، مدخل إداري ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 41 .

- المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد مستقبلاً ، والتي لها قيمة محرّكة في الاستخدام الحالي أو المتوقع، أو في القرارات التي يتم اتخاذها<sup>13</sup>.
  - المعلومة هي منتج موجه للاستهلاك، قابل للتخزين والتحويل والمعالجة، ويشكل مورداً هاماً للمؤسسة، مثل المواد الأولية داخل عملية تحويل ، وهي كذلك الطاقة الأساسية لعملية التحويل هذه<sup>14</sup>.
  - المعلومات هي صورة للأهداف و النتائج حيث تأتي بمعرفة لا يملكها المتلقي و لا يستطيع التنبؤ بها ، و هي تقلل من حالة عدم التأكد و ليست لها قيمة إلا إذا كان لها تأثير على متخذ القرارات<sup>15</sup>.
  - و لذلك يمكن القول بأن المعلومات تعتبر مورداً هاماً من موارد المؤسسة المتاحة و هي المحرك الأساسي و الدافع لتشغيل نظم المعلومات ، و الذي لا يكون له معنى بدون وجودها ، فلكي تحافظ المؤسسة على بقائها يجب عليها استخدام كما هائلاً من البيانات و المعلومات الجيدة بغية تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها<sup>16</sup>.
- الفرق بين المعلومة و البيانات :**

هناك معياران رئيسيان للفرقة بين البيانات و المعلومات و هما<sup>17</sup>:

- أ- **المعيار الشخصي المتلقي:** يتم التمييز وفق هذا المعيار بالاعتماد على الشخص المتلقي (المستفيد) فعندما تقوم البيانات بتقليل من حالة عدم اليقين عند الشخص المتلقي تتحول إلى معلومات ، أما إذا لم تؤدي البيانات أي إضافة معرفية لدى الشخص المتلقي فتبقى مصنفة في إطار البيانات و لعل من بين أسباب الخلط بين المعلومات و البيانات يرجع إلى أن ما يعتبر معلومات لأحد الأفراد قد يكون بيانات لفرد آخر.

- ب- **معيار الارتباط:** حتى تتحول البيانات إلى معلومات يجب أن تكون هذه البيانات مرتبطة بمشكلة معينة أو حدث معين يتم اتخاذ قرار بشأنه فالبيانات تعتبر معلومات إذا كانت تؤثر في القرار

<sup>13</sup> إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، 2000 ، ص 97 .

<sup>14</sup> Pierre Carrier Rémy HUDON , Suzanne JEAN, Bases de données dans le développement de système , Gaëtan Morin édition , Canada , 1991 , p 6.

<sup>15</sup> Catrine LESNARD , Sylvie VEERBRUGHE , Organisation et gestion d'entreprise , édition Dunod , Paris , 1995 , p7.

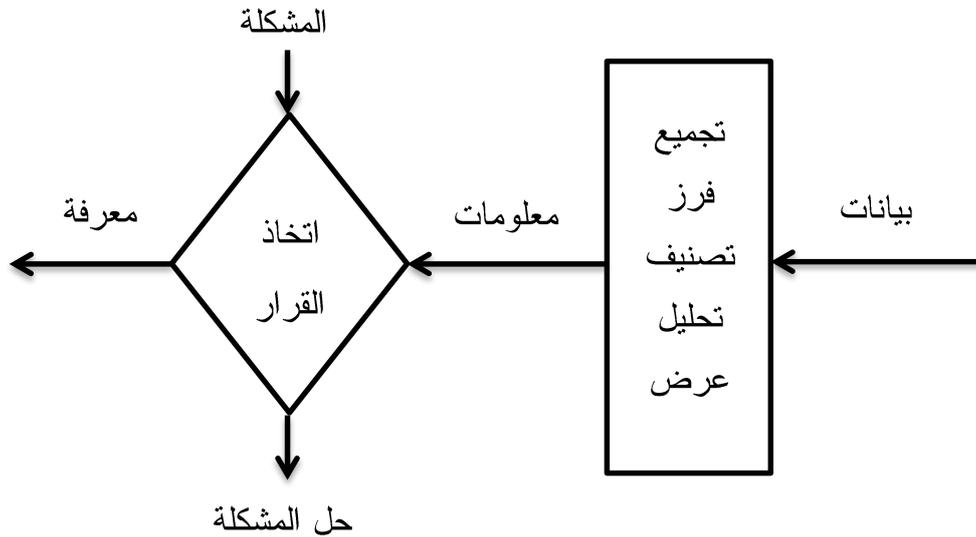
<sup>16</sup> ميسوط هوارية ، أهمية التدقيق في قياس نظم المعلومات في المؤسسة : دراسة نموذجية لبعض المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة جيلالي اليابس ، سيدي بعباس ، 2010-2011 ، ص 10 .

<sup>17</sup> علمي لزه ، أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2005-2006 ، ص 82 .

المتخذ أو تؤدي إلى تغيير القرار أو تعديله لذلك ما يعتبر بيانات في لحظة معينة فقد يتحول إلى معلومات في أوقات أخرى.

### علاقة المعلومات بالبيانات والمعرفة

يشار إلى مصطلحات البيانات و المعلومات و المعرفة للدلالة على المعنى نفسه إلا أن الواقع العلمي و العملي يشيران إلى وجود اختلاف جوهري لمضمون كل منهما ، و أن ما يربطهما ببعضهما البعض هو فقط وجود علاقة تكاملية اعتمادية تعمل على تسلسل مضامين هذه المعاني حيث تبدأ بالعام فالخاص فالأكثر تخصيصاً لتقود في النهاية إلى فهم أفضل للظروف التي تحيط بالموضوع المطلوب لاتخاذ قرار بشأنه<sup>18</sup>.



الشكل 2-2 : رسم توضيحي يبين تطور البيانات إلى معلومات ثم إلى معرفة  
المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على كتاب هشام أحمد عطية ، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية ، الدار الجامعية للنشر ، مصر ، 2000 ، ص 10

### خصائص المعلومات :

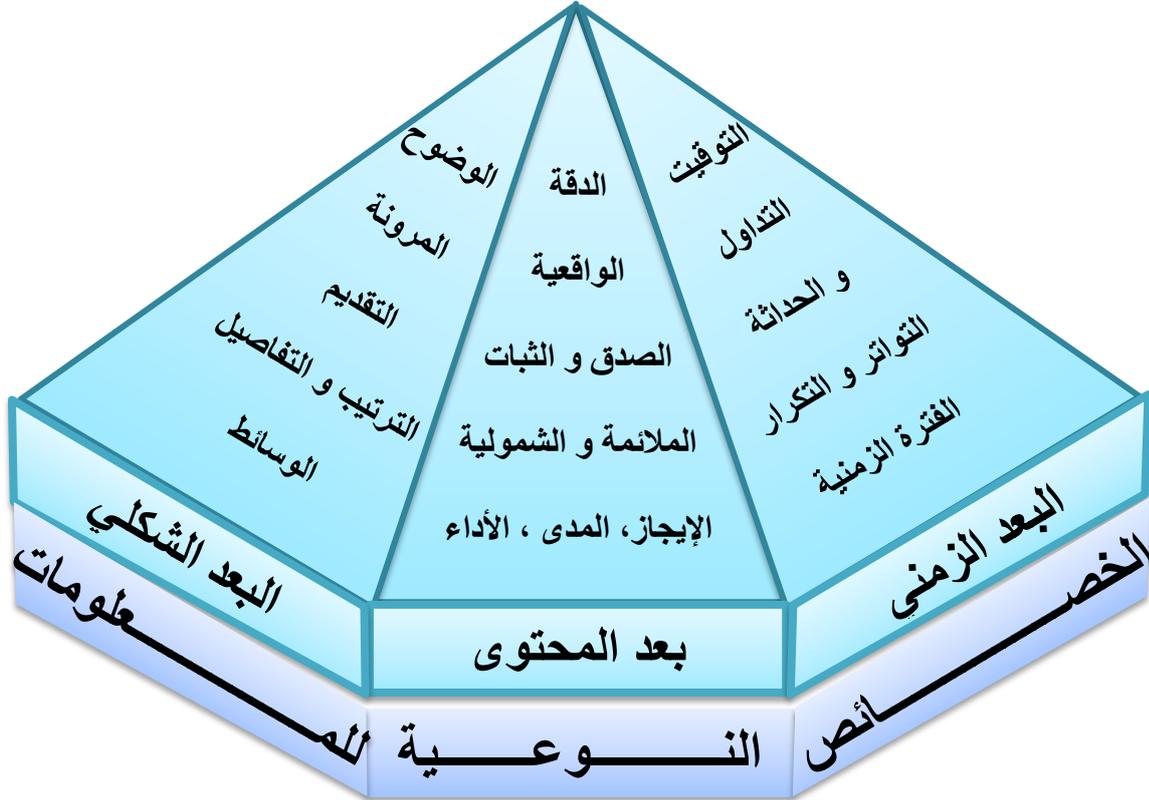
إن نظام المعلومات هو ذلك العلم الذي يبحث في شكل و خصائص المعلومات العلمية ، و يهدف إلى تأمين و تطوير الأساليب و الوسائل المثلى في تهيئة و جمع و معالجة و تحليل و ترتيب و تخزين المعلومات<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، مكتبة دار الثقافة ، عمان ، الأردن ، 1998 ، ص 17 .  
<sup>19</sup> عبد الستار محمد العلي ، نظم المعلومات و الحاسبة الالكترونية ، مطبوعات جامعة البصرة ، البصرة ، العراق ، 1985 ، ص 23 .

## الفصل الثاني : مساهمة نظم المعلومات و فعالية أهدافها في تسيير المؤسسة

أما جودة المعلومات فهي الدرجة التي تقدم بها المعلومات قيمة إلى الذين يستخدمونها و إلى المؤسسة بشكل عام<sup>20</sup>.

حيث تلعب المعلومات دورا هاما في التخطيط و اتخاذ القرارات و إجراء العمليات و الأنشطة داخل المؤسسة ، و يعتمد ذلك على جودة تلك المعلومات ، إذ أن عدم توفر خصائص نوعية فيها يؤدي إلى مخرجات عديمة الجدوى .



الشكل 2-3 : رسم توضيحي يبين الخصائص النوعية للمعلومات

المصدر : فايز جمعة النجار ، نظم المعلومات الادارية و أثرها على استراتيجية المنشأة ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص 33 .

و يمكن تناول خصائص جودة المعلومات كما تظهر في الشكل السابق من خلال ثلاث أبعاد رئيسية هي :  
البعد الزمني ، و بعد المحتوى و البعد الشكلي .

<sup>20</sup> Dave Chaffey , Steve Wood , Business Information Management : Improving Performance Using Information Systems , Pearson Education Limited , Harlow , England , 2005 , p.511 .

### 1/ البعد الزمني Time Dimension

يصف البعد الزمني الفترة الزمنية التي تتعلق بالمعلومات ومدى تكرار المعلومة التي تستقبلها كما يتعلق بزمن استخدام المعلومات مجيبا على تساؤل (متى؟) ، متى تقدم المعلومة لمن يستخدمها أو يطلبها ؟ ويتضمن الجوانب التالية :

#### 1. التوقيت Timeline<sup>21</sup>

توفر المعلومات زمانيا ، لذا لا بد من الاهتمام بتوفير المعلومات في الزمن المناسب الذي تريد لكي تكون المعلومة متاحة لاتخاذ القرار قبل حدوث موقف حرج أو فقدان فرصة معينة. فقد تكون المعلومة مفيدة في الزمن الحاضر وتفقد أهميتها بعد زمن قليل ، لذا على المدير أن يكون قادرا على الحصول على معلومات تصف ما يحدث.

#### 2. التداول و الحداثة currently<sup>22</sup>

أن تكون المعلومات مجددة وحديثة للاستفادة منها عند تقديمها وتداولها في المنشأة ، حيث تلعب الحداثة دورا هاما في جودة المعلومات إذ تقل قيمة المعلومة بتقدمها، لذا يجب الحفاظ عليها بأمان وفعالية.

#### 3. التواتر و التكرار Frequency<sup>23</sup>

مدى تكرار الحاجة إلى المعلومات المتواجدة ، لأن المعلومات يجب أن تقدم طالما نحتاجها ، وبطريقة تناسب المستخدم الذي يطلبها إذ أن المعلومات التي يطلبها مدير التسويق مثلا تختلف في شكلها عن المعلومات التي يطلبها مدير المحاسبة ، وهذا يؤكد الاهتمام بالمعلومات النشطة في قاعدة البيانات.

#### 4. الفترة الزمنية Time Period<sup>24</sup>

هي الفترة التي تقدم بها المعلومات حيث تغطي المعلومة الفترة الزمنية الصحيحة، بحيث يستطيع المدير الحصول على المعلومات عن ما يحدث الآن ، وعن ما حدث في الماضي ، وعن ما هو متوقع حدوثه في المستقبل ، فقوى المبيعات مثلا قد تحتاج معرفة حجم المبيعات عن فترات سابقة وعن

<sup>21</sup> Wilson Thomas D. , Information Management , In John Feather and Paul Sturges , (eds) , International Encyclopedia of Information and Library Science , 2nd edition , Routledge , London , 2002 , p 36 .

<sup>22</sup> Ibidem

<sup>23</sup> Michael Zimmer , Data conversion fundamentals , In Brown Carol V. , & Topi Heikki , (Eds), IS management handbook, 7th edition , auerbach publications , London , pp 339-354 .

<sup>24</sup> Ibidem

الاداء الحالي وعن الاداء المتوقع ، أي الحاجة إلى النظر إلى الماضي والحاضر والمستقبل، كما ان التأخر في جهود معالجة البيانات إلى معلومات رغم أنها تحت الاستخدام ستسبب مشاكل عديدة وكلفة مرتفعة للإدارة.

### 2/ بعد المحتوى Content dimension

يصف بعد المحتوى مجال ومحتوى المعلومات ويتعلق بالإجابة على التساؤل (ماذا؟) ويتضمن الجوانب التالية :

#### 1. الدقة Accuracy

خلو المعلومات من الأخطاء حيث تساهم دقة المعلومات في جودة القرار، كما تعمل على تجنب القرارات الخاطئة وتقلل من التكلفة وإهدار الوقت<sup>25</sup>، ويختلف مدى الدقة في المعلومات المطلوبة حسب الحاجة إلى الاستخدام وطبيعة المشكلة. علماً أن دقة النظام تزيد من التكلفة إذ أن مستوى أعلى من الدقة يحتاج إلى كلفة أعلى ، لذا لا بد من التأكيد على تكلفة المعلومات بحيث يكون العائد المتوقع من المعلومات أكبر من تكلفة الحصول عليها<sup>26</sup>.

#### 2. الصدق و الثبات Validity & Reliability

هي إعطاء المعلومات لنفس النتائج التي أعطتها التجربة السابقة، وأن تكون المعلومات المتجمعة صادقة وشرعية وصحيحة وتتطابق مع معطيات الواقع شكلاً ومضموناً وتوجهها.

#### 3. الواقعية Actuality

أن تمثل المعلومات الواقع ، وأن تكون مرتبطة باحتياجات المستفيدين مع التأكيد على خلو المعلومات من التحيز للوصول إلى قرارات رشيدة ، فالمعلومات غير الواقعية ستؤدي إلى قرارات خاطئة ، إذ تحتاج وحدات الأعمال المختلفة في المؤسسة إلى معلومات متميزة عن بعضها البعض ، فالمعلومات التي يحتاجها قسم التسويق عن البيئة الداخلية ومستوى التكنولوجيا السائدة تختلف عن المعلومات التي يحتاجها قسم البحوث والتطوير.<sup>27</sup>

<sup>25</sup> Vivienne Winterman , Christine Smith , Angela Abell , Impact of information on decision-Making in government departments , Library Management 19 , No 2 , 1998 , pp 110-132 .

<sup>26</sup> Nicholas J. Ashill , David Jobber . Defining the information needs of senior marketing executives: an exploratory study . Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 4 Iss , 2001, pp 52- 61.

<sup>27</sup> Phillip L. GREEN , Sound content management starts at the local level Information today ,20(6) , 2003 . Retrieved April 5 , 2004, 12.10.2007 from .

<http://www.search.epnet.com/direct.asp?an=87556286> .

### 4. الملائمة Relevancy

أن تكون المعلومات ملائمة ووثيقة الصلة و مفيدة في تحسين اتخاذ القرار، فلا بد أن تكون ملائمة للموضوع و موجهة خصيصا للمشكلة التي تدرس و مرتبطة باحتياجات المستخدم.

### 5. الشمولية Completeness

قدرة المعلومات على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو حقائق الظاهرة موضوع الدراسة مع تقديم بدائل الحلول المختلفة لها حتى تتمكن الإدارة من تأدية وظائفها المختلفة ، و على المدير أن يقدر كمية التفاصيل اللازمة عن المشكلة "حتى يتجنب الوقوع في بحر من المعلومات بما يسمى بالحمل الزائد للمعلومات " و على الإدارة أن تعمل على نقل المعرفة و نتائج التجربة و الاختبار من وحدة إلى أخرى و من مستوى لآخر و من مشروع لآخر.

### 6. الإيجاز Conciseness

تقديم المعلومات اللازمة لكل مستوى إداري و ما يتناسب مع متطلباته من المعلومات إذ لا بد من الإيجاز في المستوى الاستراتيجي دون الخوض في كم كبير من المعلومات عن الموضوع ، و يمكن لمحلل النظم أن يساعد المدير على تحقيق هذه المهمة بطريقة منطقية .

### 7. المدى Scope

هي كون المعلومات واسعة أو ضيقة ، أو بتركيز داخلي أو خارجي ، و يتحدد مدى المعلومات بمدى شموليتها ، لذا لا بد أن تمثل المعلومات المدى المطلوب وأن تكون الحاجة إليها قائمة فعلاً و بشدة .

### 8. الأداء Performance

قدرة المعلومات في الكشف عن الأداء ، والذي يمكن أن يكون بواسطة قياس إتمام الأنشطة و صنع التقدم و تجميع الموارد .

### 3/ البعد الشكلي Form Dimension

يتعلق البعد الشكلي بكيف تقدم المعلومة و تكون حاضرة لمن يطلبها ، فهي تتعلق بالإجابة على تساؤل (كيف؟) و يتضمن الجوانب التالية :

### 1. الوضوح Clarity

تقديم المعلومات بطريقة و بشكل يسهل فهمها من قبل المستخدم كلما أمكن ذلك، بحيث تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض حتى يتمكن المدير من الوصول إلى قرارات صائبة.<sup>28</sup>

### 2. الترتيب Orderly

تقديم المعلومات بترتيب صحيح وطريقة متناسقة ضمن معايير موحدة ، كي يتم تعظيم الاستفادة منها، لذا لا بد أن ترتب المعلومة بقدر وسياق.<sup>29</sup>

### 3. المرونة Flexibility

قابلية المعلومات على التكيف لأكثر من مستخدم و أكثر من تطبيق ، لذلك يجب أن تكون المعلومات متوفرة بشكل مرن يمكن استخدامه من قبل المستويات الإدارية المختلفة بفاعلية في عملية اتخاذ القرار.<sup>30</sup>

### 4. التقديم Presentation

هي طريقة تقديم المعلومات بشكل مناسب فقد تكون بشكل مختصر أو تفصيلي، وبشكل كمي أو وصفي، فالمعلومات يمكن أن تكون حاضرة بشكل خبر أو رقم أو رسوم أو عن طريق الرسومات والمخططات المختلفة، لذا لا بد من عرض المعلومات بالطريقة المناسبة وتطويعها ومعالجتها لجعلها قابلة للاستخدام بما يعظم الاستفادة منها للمستخدم.<sup>31</sup>

### 5. التفاصيل Detail

يجب أن تحوي المعلومة المستوى المناسب من التفاصيل، وبنظام لمقابلة احتياجات من يطلبها فمثلا يحتاج المديرين عادة إلى ملخص في بداية التقرير قبل الدخول في التفاصيل، علما أن مدى التفاصيل المطلوبة يختلف باختلاف المستوى الإداري.<sup>32</sup>

<sup>28</sup> Kenneth A. KOVACH , Cathcart Jr , Charles E. , Human resource information systems: Providing business with rapid data access, Information exchange and strategic advantage. Public Personnel Management, 28 (1), 1999, 275-283, Retrieved January 14, 2004, 12.10.2007 from <http://www.search.epnet.com/direct.asp?an=2004560> .

<sup>29</sup> Ibidem

<sup>30</sup> Ibidem

<sup>31</sup> فايز جمعة صالح النجار ، نظم المعلومات الادارية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة الثانية ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص 39 .  
<sup>32</sup> نفس المرجع السابق .

### 6. الوسائط Media

الوسيلة التي يمكن أن تقدم بها المعلومات، لذا لا بد من اختيار الوسائط الصحيحة لتقديم المعلومة، إذ يمكن أن تقدم المعلومات على ورق مطبوع أو فيديو أو أي وسيلة أخرى.<sup>33</sup>

المطلب الثاني : أنواع و أهمية المعلومات

أنواع المعلومات :

يمكن الاستدلال على مختلف تقسيمات المعلومات بالاعتماد على مجموعة من المعايير أهمها<sup>34</sup>:

أ - تصنيف المعلومات حسب درجة الرسمية

المعلومات الرسمية : وتشمل الاحتياجات الرقابية، التشريعات الحكومية، الإجراءات

المحاسبية، ميزانيات المؤسسة، عمليات اتخاذ القرارات، المتطلبات التخطيطية... الخ.

المعلومات غير الرسمية : وتتمثل في الآراء والأفكار والخبرات الشخصية والشائعات وهي قد

تكون مكملة للمعلومات الرسمية أو بديلة لها في حالة عدم توفر الأولى .

ب - تصنيف المعلومات من حيث علاقتها بالمؤسسة

وتنقسم إلى : معلومات خارجية - معلومات داخلية.

ج - تصنيف المعلومات من حيث علاقتها بمصدر البيانات

وتنقسم إلى : معلومات منظمة - معلومات عشوائية.

د - تصنيف المعلومات من حيث وظيفتها لمستخدمها

وتنقسم إلى : معلومات حيوية - معلومات فنية.

ه - تصنيف المعلومات من حيث قيمتها للتنظيم

وتنقسم إلى : معلومات صالحة - معلومات غير صالحة - معلومات دورية.

و - تصنيف المعلومات من حيث طريقة تدفقها

وتنقسم إلى : معلومات تنازلية - معلومات تصاعدية - معلومات أفقية.

ي - تصنيف المعلومات من حيث طبيعة المعلومات نفسها

وتنقسم إلى : معلومات تاريخية، معلومات حالية، معلومات مستقبلية، معلومات دورية.

<sup>33</sup> نفس المرجع السابق .

<sup>34</sup> يحي مصطفى حلمي وآخرون ، مبادئ الكمبيوتر للمنظمات المالية والمحاسبية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1992 ، ص 250 .

أهمية المعلومة<sup>35</sup> :

تعد الاستفادة من المعلومات في اتخاذ القرارات من أهم الأغراض التي تحتفظ المؤسسة بالبيانات من أجلها فمثلا يحتاج المسير لاتخاذ القرار أن يستعلم على أحد منتجات المؤسسة أو أن يحدد عدد الوحدات التي ستنتج من هذا المنتج.

- كذلك يحتاجها المستثمر لاتخاذ قراره الخاص بالاستثمار في المؤسسة من عدمه.

- إن زيادة استخدام غالبية المؤسسات وبخاصة الكبرى منها للحاسبات الآلية لمعالجة البيانات لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية أصبح ظاهرة مألوفة في الآونة الأخيرة.

- بدون المعلومات يصبح اتخاذ القرارات مكلفا فلا يصبح اتخاذ القرارات بناء على معلومات التي يوفرها الحاسب الآلي أكثر فاعلية فحسب بل يمكن ذلك في تحقيق الأهداف التي كانت صعبة المنال من قبل .

- إذا كان رأس المال والعمل هما الموردان الأساسيان للأعمال تقليديا فأهمية المعلومات يمكن اعتبارها المورد الثالث في ذلك.

- قد يتطلب الأمر من رجل البنك الذي يتعامل مع المنشأة أن يقرر ما إذا كان يتوافق على منح المنشأة القرض الذي ترغب فيه و في كل الأحوال يستحسن أن تتوافر لدى متخذي القرارات المعلومات المحاسبية ليتسنى لهم ترشيد اتخاذ هذا القرار .

- إذ أنه لا تقتصر الاستفادة للإدارة من المعلومات عن المنشأة على أمورها الداخلية بل تستفيد في ذلك في أمورها الخارجية.

- تستخدم الإدارة المعلومات في قيامها بجميع وظائفها من تخطيط وتنفيذ ورقابة على القيام بوظائف المنشأة.

- تستفيد الأجهزة الرقابية الحكومية من المعلومات عن المنشأة في متابعة تنفيذها للوائح والقواعد والقوانين في أمورها.

- يستفيد الممولون والبنوك من المعلومات عن المنشأة في الحكم على مدى إمكانية إقراضها.

<sup>35</sup> سعاد بومعيل ، فارس بوباكور ، اثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال على المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة تخرج ليسانس ، جامعة تلمسان ، 2004-2005 ، ص 24 .

المطلب الثالث : مفاهيم نظرية حول النظام

مفهوم النظام و مكوناته :

على الرغم من أن مصطلح النظام تبلور - كمفهوم علمي - مع نهاية الأربعينات من القرن الماضي ، و هو مصطلح مشتق من كلمة **System** اليونانية التي تعني الكل المركب من عدد من الأجزاء ، إلا أنه يعد من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية ، إذ اكتسب هذا المصطلح بمرور الزمن معاني جديدة و دلالات مختلفة لوصف مختلف الظواهر الادارية و الفنية و العلمية و الظواهر الأخرى<sup>36</sup>.

يعرفه محمد الفاتح أنه مجموعة من العناصر المرتبطة التي تتجمع في شكل معقد و التي تعمل على تحقيق هدف محدد<sup>37</sup> .

و يعرف أيضا أنه مجموعة من عناصر مترابطة ( مكونة من عنصرين على الأقل ) مع علاقات تربط مختلف عناصر النظام الواحدة بنظيرها أو نظائرها بصورة مباشرة أو غير مباشرة<sup>38</sup> .  
و يعرفه علي السلمي على أنه كيان متكامل يضم أجزاءً متخصصة ولكنها متفاعلة، ويتوقف أداء النظام على تفاعل أجزائه<sup>39</sup> .

وكذا عرف النظام، محمد نور برهان، وغازي إبراهيم رحو، حسب مدخل نظرية النظم: "بأنه مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات ، وإنتاج المخرجات من خلال إجراء تحويري منظم، كما أن هذه الأجزاء تكون بحالة تفاعل مع بيئتها<sup>40</sup> .

و يحقق النظام أهدافه من خلال تحويل مدخلاته إلى مخرجات و يتلقى النظام المدخلات من البيئة المحيطة به ثم يعيد مخرجاته إليها ، و يمكن معرفة النظام و فهمه إذا عرفنا القيم الداخلة (المدخلات) و بالتالي يمكن أن نقدر أو نتوقع القيم الخارجة ( المخرجات )<sup>41</sup> .

<sup>36</sup> صباح رحيمة محسن ، عبد الفتاح إبراهيم زربية ، فتحي أحمد الشيباني ، نظم المعلومات المالية : أسسها النظرية و بناء قواعد بياناتها ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص 42 .

<sup>37</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، نظم المعلومات الادارية ، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، السودان ، 2011 ، ص 6 .

<sup>38</sup> علاء السالمي ، عثمان الكيلاني ، هلال البياتي ، أساسيات نظم المعلومات الادارية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص 46 .

<sup>39</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية ، دار غريب للنشر ، مصر، 1998 ، ص 290 .

<sup>40</sup> محمد نور برهان ، غازي إبراهيم رحو، نظم المعلومات المحوسبة، دار المناهل ، عمان ، 1998 ، ص18.

<sup>41</sup> Chantal Morley , Management d'un projet système d'information , édition Dunod , 5eme édition , Paris , 2006 , p 139 .

و من خلال التعاريف السابقة يشير كل من العبادي العارضي بأن هناك عدة شروط يجب توفرها بالنظام

و يمكن تحديدها بما يلي<sup>42</sup> :

- مجموعة من الأجزاء أو العناصر التي من الممكن أن تكون مادية أو بشرية أو كليهما ، و ذلك تبعاً لطبيعة النظام .

- التناسق و الترابط بين هذه الأجزاء أو العناصر بصورة متبادلة بحيث تخدم بعضها البعض بصورة أو بأخرى وفق علاقة منطقية .

- السعي لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة و المعلومة ، حيث يمثل هدف النظام الركيزة الأساسية التي يتم على أساسها تحديد الأجزاء و علاقاتها مع بعضها البعض .

- أن الأنظمة تنشأ و تتزعرع في البيئة التي تتواجد فيها و هي بذلك ترتبط بتفاعل متبادل مع البيئة و تتبادل البيانات و الطاقة و الموارد مع المحيط الخارجي .

**مكونات النظام<sup>43</sup>:**

### **1/ المدخلات: Inputs :**

تعتبر المدخلات قوة الدفع الأساسية التي تزود النظام باحتياجاته التشغيلية و تنقسم المدخلات إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي :

أ/ المدخلات التتابعية Serial Input : تعتبر المدخلات التتابعية مخرجات تتابعية مثل علاقة نظام المشتريات بنظام الإنتاج .

ب/ المدخلات العشوائية Random Inputs: إن المخرجات المتاحة من النظم الأخرى تتوافر لها فرصة الاختيار كمدخلات للنظام ، و تتحدد احتمالات اختيار كل بدائل المدخلات وفقاً لحاجة للنظام لهذه المدخلات من ناحية و خصائص هذه المدخلات من الناحية الأخرى .

ج/ المدخلات عن طريق التغذية المرتدة : يتمثل هذا النوع من المدخلات في إعادة استخدام جزء من مخرجات النظام كمدخلات له مرة أخرى ، و عادة ما تمثل المدخلات من التغذية المرتدة نسبة صغيرة من مخرجات النظام .

<sup>42</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، جليل كاظم العارضي ، نظم إدارة المعلومات : منظور استراتيجي ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2012 ، ص 44 .

<sup>43</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري وظيفي ، دار المكتبة العصرية ، مصر ، 2005 ، ص ص 19-25 .

### 2/ العمليات التحويلية Processes :

تتحول المدخلات إلى مخرجات عن طريق العمليات التحويلية ، و من ثم فإن هذه العمليات قد تكون في شكل آلة أو إنسان أو حاسب آلي أو مهام تؤدي بواسطة أعضاء المؤسسة ، و عادة ما تقوم الإدارة في المؤسسات بتصميم العمليات التحويلية .

### 3/ المخرجات Outputs :

قد تكون مخرجات النظام في شكل منتجات مادية أو خدمات أو معلومات أو غيرها ، و تعتبر المخرجات ناتج العمليات التحويلية ، و بمعنى آخر فإن مخرجات النظام ترتبط ارتباطا قويا بالهدف من وجود النظام ، و كما ذكرنا من قبل فإن مخرجات إحدى النظم قد تكون مدخلات نظام آخر حيث تجرى عليها العمليات التحويلية بدورها لكي تصبح مخرجات جديدة و هكذا .

### 4/ التغذية المرتدة Feedback :

تعد التغذية المرتدة جزءا من مدخلات النظام ، إن التغذية المرتدة من الخصائص الأساسية في النظم خاصة النظم الحية و التي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند دراسة عمليات المراقبة في المؤسسة .

### 5/ العلاقات Relationshipd :

تقوم العلاقات بمهمة ربط أجزاء النظام ببعضها و يربط النظام ككل بمكونات بيئته ، و يلاحظ أن كل علاقة من العلاقات تعتبر فريدة في نوعها مما يتطلب ضرورة دراستها في نطاق مجموعة المكونات التي تربط بينها .

### 6/ الخصائص Attributes :

تستخدم الخصائص عادة في وصف الأشياء و العلاقات ، و بالتالي فإنها تحدد طريقة التعرف عليها ، فالآلة - على سبيل المثال - يمكن وصفها من خلال خصائصها المتعلقة برقمها الكودي و طاقتها الكودية و عمرها الاقتصادي وقوة التيار الكهربائي اللازم لتشغيلها و غيرها .

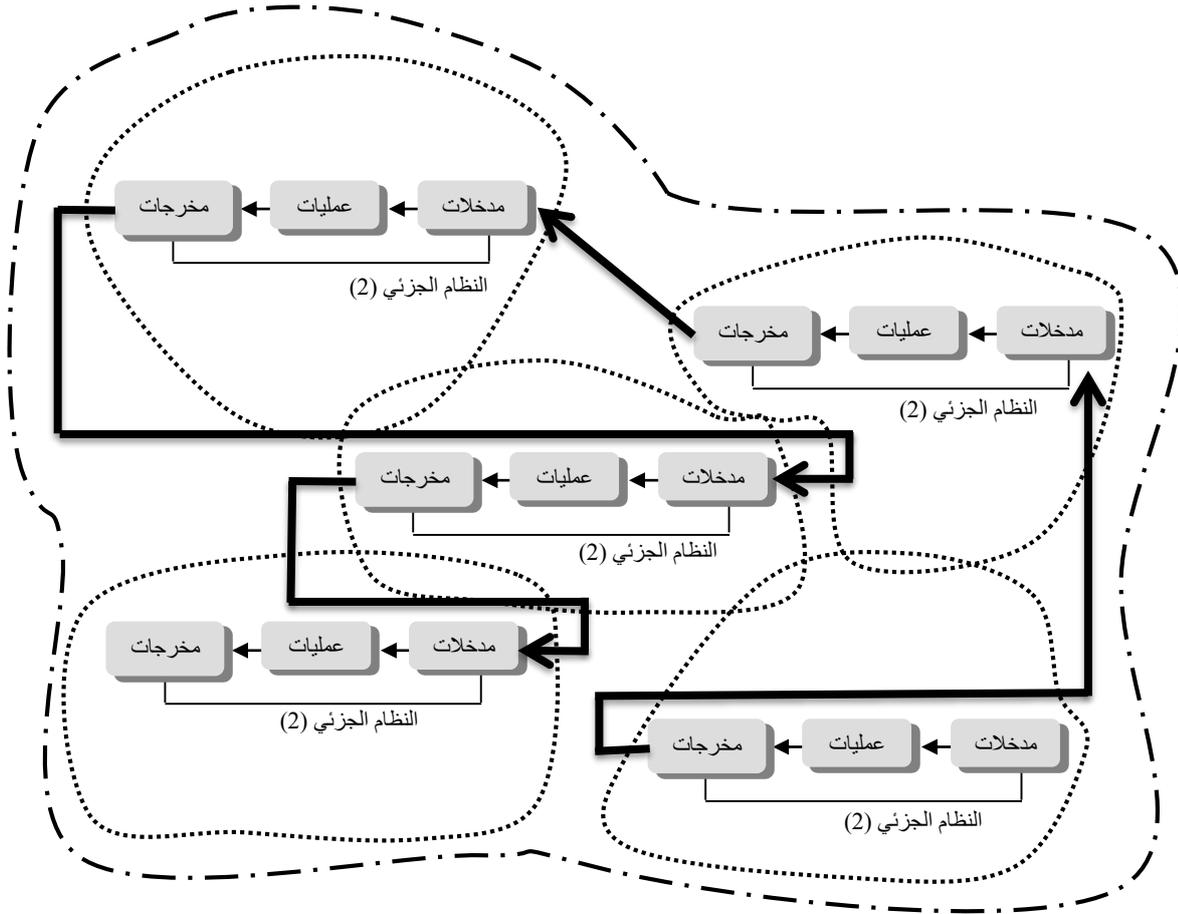
### 7/ بيئة النظام Systems environment :

يحتوي كل نظام على عناصر داخلية و خارجية و تعتبر العناصر الخارجية جزءا من بيئة النظام ، و تشمل بيئة النظام تلك العناصر المؤثرة في أداء النظام و لكنها تقع خارج نطاق تحكمه ، فنظرا لوجود عناصر البيئة خارج النظام لا يكون للنظام إلا القليل الذي يستطيع أن يفعله لرقابة سلوك هذه العناصر رغم تأثيرها على النظام .

8/ حدود النظام Boundaries of A system :

ينظر إلى حدود النظام على أنها الخط التي يشكل دائرة مغلقة حول المكونات المختارة للنظام و تستخدم الحدود لتمييز النظام عن بيئته و عنها ما ترسم حدود النظام بطريقة تحكمية على ضوء المتغيرات الخاضعة للدراسة .

و الشكل التالي يوضح مكونات النظام و التداخل بين النظم الجزئية



الشكل 2-4 : رسم توضيحي يبين مكونات النظام و التداخل بين النظم الجزئية

المصدر: خليل محمد حسن الشماع , خضير كاظم محمود, مرجع سبق ذكره , ص 279.

أنواع و تقسيمات النظم :

تقسم نظم المعلومات وفقا لأكثر من معيار و على النحو التالي<sup>44</sup> :

**المعيار الأول :** نظم مادية و نظم مجردة Physical/ Abstract

النظم المادية هي التي تتكون من عناصر ملموسة (Tangible) يمكن إدراكها حسيا مثل : نظم الاتصالات

أما النظم المجردة (Abstract) فهي التي تتكون من عناصر غير ملموسة (Intangible) مثل نظام معلومات التسويق ، نظام الرقابة على الجودة و غيرها .

**المعيار الثاني :** نظم مفتوحة و نظم مغلقة Open / closed

يعتبر النظام المفتوح إذا ما توافرت له القدرة على التفاعل مع البيئة المحيطة به ، فيمكننا استقبال مدخلات من البيئة و تقديم مخرجات تؤثر عليها ، أما النظام المغلق فهو لا يتفاعل مع البيئة المحيطة به و يتعامل مع متغيراته الداخلية التي تؤثر في عملياتها التشغيلية مثل التفاعل الكيميائي داخل المختبر أو المعمل ، و يتم فيه التحكم أو عزل المؤثرات الخارجية للبيئة المحيطة به .

**المعيار الثالث :** نظم محددة و نظم احتمالية Deterministical Probablistic

النظم المحددة هي التي تعمل في ظل عدد من الإجراءات و القواعد و القوانين الثابتة بحيث يمكن التنبؤ بنتائج تشغيلها أو بسلوكها المستقبلي على نحو دقيق ، مثل نظم التحكم الإلكتروني ، أو برامج الحاسبات الآلية ، أما النظم الاحتمالية فيصعب التنبؤ بنتائج تشغيلها بدقة لخضوعها لمتغيرات غير مؤكدة مثل نظام معلومات المبيعات الذي يخضع لرغبات السوق و بتغير سلوكياته.

**المعيار الرابع :** نظم طبيعة و نظم اصطناعية Natural/Artificial

النظم الطبيعية تتحقق من وجودها في الطبيعة مثل (نظام الدورة الدموية في الإنسان أو الحيوان ، أما النظم الاصطناعية فهي التي يتم إنشاؤها و تشغيلها بواسطة الأفراد أو المؤسسات و كما هو الحال النظم المعلومات في أية مؤسسة ، أو النظم السياسية ، أو النظم الاقتصادية .

<sup>44</sup> إنعام على توفيق الشهريلي ، تقويم نظم المعلومات باستخدام بحوث العمليات ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص ص 17-20 .

المعيار الخامس : نظم قابلة للتكيف و غير قابلة للتكيف هي تلك النظم التي تستجيب لمتغيرات البيئة المحيطة بها و تحدث هذه التغيرات تأثيرا واضحا داخل النظام.

أما النظم غير القابلة للتكيف : فلا تتمكن من التكيف مع البيئة المحيطة بها مما يؤدي إلى انتهاء هذه النظم و تهاويها .

المعيار السادس : نظم معلومات بمستوى متنوع الأداء : و من هذه النظم :

1/ النظم الخبيرة Experts Systems: نظم تعتمد على المعرفة و الذكاء الاصطناعي .

2/ نظم الحوسبة للمستخدم النهائي End-user Computing

3/ نظم معلومات وظائف الأعمال Business Functions Information Systems

4/ نظم المعلومات الاستراتيجية Setrategic Information Systems

المعيار السابع : نظم معقدة و نظم بسيطة Intricate/ Simple

النظام البسيط : دور عناصر و علاقات محددة يمكن التعرف عليه بسهولة .

النظام المعقد : يتضمن عناصر متعددة و مستويات مختلفة من النظم الفرعية و علاقات متشابكة .

المعيار الثامن : نظم هادفة و نظم غير هادفة Purposive /Un-purposive

النظم الهادفة : تكون بها أهداف محددة تسعى إلى تحقيقها

النظم غير الهادفة : ليس لها هدف أو أهداف محددة ، أو لا يمكن التعرف على أهدافها

المعيار التاسع : نظم يمكن التنبؤ بنتائج مخرجاتها و نظم لا يمكن التنبؤ بنتائج مخرجاتها

Predictable /Un-Predictable

نظام يمكن التنبؤ بنتائج مخرجاته : مثل نظام الكهرباء ، نظام الإعارة للكتب ، نظام التبادل نظام لا

يمكن التنبؤ بنتائج مخرجاته : زهر النرد كنظام لا يمكن التنبؤ بنتائجه ، الإفادة من المعلومات بناءً

على الإدراك أو الفهم للمستفيد لا يمكن التنبؤ بنتائج مخرجاتها ، المبيعات في سوق المنافسة الحرة لا

يمكن تحديد قيمة مخرجاتها بدقة .

المبحث الثاني : مدخل نظري لنظم المعلومات

المطلب الأول : مفاهيم حول نظم المعلومات و عناصرها

مفهوم نظم المعلومات و أسباب نشوئها :

تعددت التعاريف الخاصة بنظم المعلومات بين الباحثين و الكتاب و الأخصائيين و المهتمين بهذا المجال ، و من بين التعاريف نذكر ما يلي :

- هي مجموعة من التقنيات و الاجراءات التي تسمح للمعلومة بالسريان داخل النظام<sup>45</sup>.

- هو مجموعة منظمة من الموارد ، البرامج ، الأشخاص ، المعطيات ، الاجراءات و التي تسمح بالحصول على المعلومات و معالجتها و تخزينها و ايصالها في شكل بيانات ، نصوص ، صور ، أصوات... الخ ، داخل التنظيم<sup>46</sup>.

- يعرفه محمد خشبة أنه هو النظام الذي يجمع و يحول و يرسل المعلومات في المؤسسات، و يمكن أن يستخدم أنواعا عديدة من نظم معالجة المعلومات، لمساعدته في توفير المعلومات حسب احتياجات المستفيد<sup>47</sup> .

- يعرفه محمد الفيومي أنه مجموعة متجانسة و مترابطة من الأعمال ، العناصر و الموارد حيث تقوم بتجميع ، تشغيل ، إدارة و رقابة البيانات بغرض إنتاج و توصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من خطوط و قنوات الاتصال<sup>48</sup> .

- و عرفه عبد الرزاق أنه مجموعة من العاملين و الاجراءات و الموارد التي تقوم بجمع البيانات و معالجتها و نقلها لتتحول إلى معلومات مفيدة ، و ايصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم و في الوقت المناسب من أجل مساعدتهم على أداء الوظائف المسندة إليهم<sup>49</sup>.

و قد كان تعريف الطائي هو التعريف الأشمل حيث عرفه على النحو التالي :

<sup>45</sup> Luc Boyer , Noël Equilbey , Organisation. Théories et applications, édition d'organisation , 2eme édition , Paris , 2003 , P 347 .

<sup>46</sup> Rolande Marciniak , Frantz Rowe , Système d'information dynamique et organisation , Economica , Paris , France , 1997 , p 7 .

<sup>47</sup> محمد سعيد خشبة ، نظم المعلومات المفاهيم و التحليل و التصميم ، مطابع الوليد ، القاهرة ، 1992 ، ص 53 .

<sup>48</sup> محمد الفيومي ، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1999 ، ص 5 .

<sup>49</sup> عبد الرزاق محمد قاسم ، تحليل و تصميم نظم المعلومات المحاسبية ، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص 18 .

نظام المعلومات هو التكوين الهيكلي المتكامل و المتفاعل مع الآلات ، المعدات ، البرامج ، القواعد و القوى العاملة و الذي يكفل تحصيل و معالجة البيانات لأجل توفير المعلومات الضرورية ( توصيلها إلى المستفيدين ، تخزينها ، تحديثها ، استرجاعها ) بالوقت المناسب و التكلفة و الكمية المناسبين عن البيئة الداخلية للمؤسسة و البيئة الخارجية المحيطة بها و فيما يخص أداءها في الماضي و الحاضر و التنبؤات المحتملة في المستقبل و على النحو الذي يسهل مهمة الإدارات في جميع المستويات في صنع القرارات من خلال انجاز الوظائف الإدارية و بما يحقق أفضل استخدام ممكن لهذه المعلومات <sup>50</sup>.

أسباب نشوء نظم المعلومات <sup>51</sup>:

تعددت الأسباب حول استخدام نظم المعلومات هذه الأسباب يمكن حصرها في العوامل التالية :

**المشكلة الإدارية :** إن جوهر المشكلة الإدارية يتمثل في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية

توزيع الموارد المحدودة على أوجه الاستخدام الغير محدود ، حيث أن الإدارة الغير السليمة لا تملك القدرة للسيطرة على العوامل الخارجية التي تتأثر بها لكن تستطيع أن تخفف من أثرها السلبي ، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص المعلومات و عدم التأكد وصعوبة الرؤية المستقبلية و هذا كله يتطلب نظام معلومات فعال يساعد الإدارة على تقدير الاحتمالات المستقبلية بصورة صحيحة و اتخاذ القرارات السليمة .

**تقسيم العمل :** إن تقسيم العمل أدى إلى ظهور تبادل المعلومات ، فالمؤسسة تنقسم اليوم إلى

العديد من الإدارات المختلفة ( المشتريات ، الانتاج ، التسويق ... ) و حتى يتم أداء الأنشطة بشكل فعال يجب أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارات و الأقسام بشكل أفقي بين الإدارات في المستوى الواحد ، و عمودي بين الإدارات في المستويات المختلفة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة ، و منه نقول أنه كلما زاد التقسيم الوظيفي للعمل زادت أهمية تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة و بالتالي تنشأ الحاجة إلى نظم المعلومات .

<sup>50</sup> محمد عبد حسين آل فرج الطائي ، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص ص 25-24 .

<sup>51</sup> نعيم ابراهيم الظاهر ، أساسيات إدارة الأعمال و مبادئها ، عالم الكتب الحديث ، الطبعة الأولى ، الاردن ، 2010 ، ص ص 350-351 .

**التقدم العملي و الفني :** إن التطورات العلمية و التقنية للإنتاج تجعل العملية الانتاجية أكثر

تعقيدا ، فالمشروعات أصبحت كبيرة الحجم ، و تحتاج إلى تمويل كبير ، كل هذه العوامل أدت إلى صعوبة اتخاذ القرار ، إذ أن كل خطأ يعود بخسارة كبيرة ، و بالتالي فالمؤسسة تحتاج إلى كم هائل من المعلومات الصحيحة المفيدة و المؤكدة التي يجب أن تتدفق بشكل منتظم بين المراكز الادارية المتعددة في المؤسسة .

**المنافسة الدولية المحلية :** إن الاقتصاديات المعاصرة تتسم بالانفتاح على العالم أي تقوم على

اقتصاد السوق ، حيث توجد مؤسسات عديدة منافسة على الصعيد الدولي و المحلي .

العرض : نقصد به العرض الذي يتطلب على المؤسسة ضمان بقائها في السوق و استمرارها في العمل في ظل جميع الظروف ، و هذا يتطلب جمع بيانات هامة تساعد المؤسسة على التحدي و متابعة كل التغيرات .

**عناصر نظم المعلومات :**

تحتوي نظم المعلومات على أربعة عناصر أساسية : الماديات ، البرمجيات ، الأفراد و البيانات  
نفصلها في ما يلي <sup>52</sup>:

**1-الماديات :** و يشمل جميع المعدات المادية و المواد المستخدمة في معالجة البيانات . و هي

بالأخص الماكينات مثل الحواسيب و الآلات الحاسبة ، كما تشمل أوساط البيانات مثل الأوراق و

الأقراص المغناطيسية . و من أمثلتها :

- الحواسيب الكبيرة و الصغيرة

- محطات الحاسوب **Computer Workstations** و تستخدم لوحات المفاتيح لإدخال البيانات

أو الطابعات لإخراج النتائج أو المعلومات و الأقراص الضوئية أو المغناطيسية للتخزين .

- شبكات الاتصال : و تتكون من الحواسيب و المحطات و معالجات الاتصالات و معدات أخرى

مربوطة بوسائط الاتصال المختلفة لتوفير قوة حاسوبية داخل المؤسسة .

**2-البرمجيات :** يعني مصطلح برمجيات مجموعة الإيعازات الخاصة بمعالجة البيانات . ولكن هذا

المصطلح لا يشمل فقط البرامج التي توجه و تدير المكونات المادية للحاسوب و لكنه يشمل

<sup>52</sup> عماد عبد الوهاب الصباغ ، نظم المعلومات ماهيتها و مكوناتها ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ص 24-26 .

مجموعة الإعزازات التي يحتاجها الأفراد لمعالجة البيانات و التي تسمى إجراءات . و نذكر منها ما يلي :

- برمجيات المنظومة **System Software** : مثل نظام التشغيل الذي يدير و يدعم منظومة الحاسوب .
- البرمجيات التطبيقية **Applications Software** : و هي برامج توجه المعالجة لاستخدام معين للحاسوب من قبل المستخدم النهائي . و من أمثلتها نظام السيطرة على المخزون ، نظام الرواتب و نظم معالجة النصوص .
- الإجراءات **Procedures** : و هي توجيهات تشغيلية للأفراد الذين سيستخدمون نظام المعلومات و من أمثلتها التوجيهات الخاصة بمألا الاستمارات أو استخدام حزمة برمجيات معينة .

**3-الأفراد** : هناك حاجة الأفراد لتشغيل جميع أنظمة المعلومات و يتمثلون في الاختصاصيين و المستخدمين النهائيين :

- **الاختصاصيين Specialists** : و هم الأفراد الذين يحلون و يصممون و يشغلون نظام المعلومات . و يتكونون من محلي النظم ، المبرمجين ، مشغلي الحاسوب ، و الملاك الإداري و التقني و الكتابي . و طبيعيا ، يقوم محللو النظم بتصميم النظام وفق الاحتياجات المعلوماتية للمستفيدين النهائيين . و يقوم المبرمجون بإعداد برامج الحاسوب بناء على المواصفات التي يقدمها محللو النظم . و يقوم مشغلو الحاسوب بتشغيل الحواسيب الكبيرة و الصغيرة .
- **المستخدمون النهائيون** : هم الأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات و يمكن أن يكونوا المدراء ، المحاسبين ، المهندسين ، البائعين ، العملاء ، الكاتيبين ...إلخ .

**4-البيانات** : البيانات هي المواد الخام للمعلومات . حيث أن مفهوم البيانات قد تم توسيعه من قبل

- المدراء و اختصاصيي أنظمة المعلومات . فقد وجدوا أن البيانات و المعلومات تشكل موارد ثمينة للمؤسسة . لذلك فالبيانات و المعلومات التي تخزن في قواعد البيانات و قواعد النماذج ( تحتوي على نماذج رياضية ، و منطقية توضح العلاقات في المؤسسة و منطق الحسابات أو الأساليب التحليلية ) و قواعد المعرفة ( و تحتوي على المعرفة بصور مختلفة ، مثل الحقائق و القواعد الخاصة بمواضيع مختلفة ) تعتبر اليوم جزءا من موارد المعلومات للمؤسسة .

و يمكن أن تأخذ البيانات أشكالاً مختلفة . فبالإضافة إلى الشكل الكتابي التقليدي المكون من الأرقام و الحروف و الرموز الخاصة و التي تصف عمليات المؤسسة و الأحداث الأخرى . و البيانات النصية تتكون من جمل و مقاطع و تستخدم في المراسلات المكتوبة ( الاتصالات المكتوبة ) . أما البيانات الصورية ( Image Data ) مثل الأشكال البيانية و الرسوم فهي من البيانات المهمة أيضا . كما إن البيانات قد تكون فيديو أو صوتية أو غيرها . و البيانات تسجل و تخزن عادة باستخدام أوساط بيانات مختلفة تشمل الأوراق ، الوسائط الضوئية و المغناطيسية ، الوسائل الإلكترونية .

### المطلب الثاني : خصائص و أنواع نظم المعلومات

#### خصائص نظم المعلومات :

هناك مجموعة من الصفات الواجب توفرها في نظم المعلومات الادارية و التي تعتبر بمثابة شروط رئيسة لنجاح النظام و فاعليته ، و هنا تحدث أكثر من باحث على هذه الخصائص ( منذر<sup>53</sup> ، البكري<sup>54</sup> ، محمد<sup>55</sup> ، عبد الباسط<sup>56</sup> ، صباح<sup>57</sup> ، الحميدي<sup>58</sup> ، الحسينية<sup>59</sup> ، المغربي<sup>60</sup> ) :

- 1- أن يدعم النظام كافة الوظائف الادارية من تخطيط و توجيه و رقابة و اتخاذ قرارات .
- 2- أن يتوفر في النظام درجة كافية من المرونة و القدرة على التكيف مع التطورات و الاحتياجات المستقبلية ، و التوازن بين الأهداف المطلوب تحقيقها ، و أن يكون قادرا على توفير المعلومات الضرورية فقط لمتخذي القرار و يبتعد عن إغراقه بالمعلومات ، و أن يعتمد على قدر قليل من التحليل .

---

<sup>53</sup> منذر صلاح ، نظم المعلومات الادارية ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، عمان ، الأردن ، 1981 ، ص ص 8-13 .

<sup>54</sup> سونيا محمد البكري ، علي عبد الهادي مسلم ، مقدمة في نظم المعلومات الادارية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 1995 ، ص ص 149-150 .

<sup>55</sup> محمد الهادي ، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر ، دار الشروق ، القاهرة ، مصر ، 1993 ، ص ص 62-63 .

<sup>56</sup> عبد الباسط سعيد الفقيه ، التخطيط لتطوير نظام المعلومات التربوي لمركز الدراسات والبحوث التربوية في الجمهورية اليمنية ، رسالة ماجستير ، جامعة حلوان ، اليمن ، 1993 ، ص 24 .

<sup>57</sup> صباح رحيمة محسن ، إنعام علي توفيق الشهريلي ، الأسلوب الإنساني و الأسلوب المحوسب في معالجة المعلومات الإدارية ، في الندوة العلمية الأولى للمعلومات حول المعلومات و التنمية ، أكاديمية الدراسات العليا ، طرابلس ، ليبيا ، 2002 ، ص ص 269-272 .

<sup>58</sup> نجم عبد الله الحميدي ، سلوى أمين السامرائي ، عبد الرحمن العبيد ، نظم المعلومات الادارية مدخل معاصر ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص ص 74-75 .

<sup>59</sup> سليم إبراهيم الحسينية ، نظم المعلومات الادارية (نما) ، مؤسسة الوراق ، عمان ، الأردن ، 1998 ، ص ص 362-365 .

<sup>60</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، نظم المعلومات الادارية : الأسس و المبادئ ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، مصر ، 2002 ، ص ص 104-107 .

- 3- أن يخدم كافة المستويات الادارية في المؤسسة و كذلك كافة المجالات الوظيفية المختلفة ( تسويق ، تمويل ، أفراد ، إنتاج ) .
- 4- أن يزود متخذي القرارات بالمعلومات المناسبة من حيث الوقت و الدقة المطلوبة ، و أن يقدم معلومات تمتاز بالتنوع في مجالات عديدة مثل التنوع في مصادر المعلومات حيث تختلف باختلاف المستويات الادارية لمتخذي القرارات .
- 5- أن تكون المعلومات المقدمة قابلة للقياس الكمي حتى يمكن مراجعتها بالإضافة لكونها قابلة للتحقيق بحيث تركز على قواعد قياس موضوعية تعمل من خلال مفاهيم محددة لغرض الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات .
- 6- توفير قاعدة بيانات مركزية تسمح بإمكانية استخدام عدد كبير من المستخدمين للنظام في الوقت نفسه ، مع استقلالية كل منهم على الآخر .
- 7- استخدام أجهزة معلوماتية حديثة كلما أمكن ذلك .
- 8- أن يتصف نظام المعلومات بسرعة الاستجابة لاسترجاع و بث المعلومات
- 9- أن يحقق النظام الهدف أو الأهداف التي أنشئ من أجلها .
- 10- أن يكون النظام آمناً بحيث يصعب اختراقه والتجسس عليه.
- 11- أن يحتوي النظام على درجة عالية من التكامل بين النظم الفرعية المكونة للنظام الكلي ، و ذلك من خلال ربط هذا التكامل مع التكنولوجيا المستخدمة و ربط الأجهزة المستخدمة ببرمجيات النظم و تكامل التطبيقات لمنع الازدواجية ، و انتاج مخرجات مشتركة ، و استخدام مخرجات بعض الأنظمة كمدخلات لأنظمة أخرى .
- 12- من الممكن أن يحتوي النظام على استخدام معالجة بيانات يدوية أو الكترونية إلا أن استخدام الحاسوب يزود نظم المعلومات الادارية بقدرة و طاقة غير متوفرتين في نظم المعلومات اليدوية .
- 13- أن يكون النظام مقبولاً من قبل العاملين في المؤسسة ( مستخدمى النظام ) و توليد القناعة بأهمية و فوائد النظام ، و ذلك لضمان تعاون الجميع لإنجاح و تحقيق أهدافه ، و بالمقابل لا بد من اشتراك كافة المستفيدين من النظام في عمليات تطويره و تحديثه .
- 14- أن يكون النظام قادراً على إنتاج تقارير دورية و تقارير استثنائية للمديرين .

15- يجب أن يتوفر لدى مستخدمي النظام و بالأخص المدراء فهم جيد لكيفية عمل و استخدام النظام

أنواع نظم المعلومات :

تختلف أنواع نظم المعلومات و تتنوع و تصنف إلى عدة أصناف ، فنجد<sup>61</sup>:

- يمكن أن تصنف حسب مستوى التكنولوجيا السائدة في المؤسسات، إلى أنظمة معلومات يدوية و أنظمة معلومات آلية محوسبة.

- ويمكن أيضا أن تصنف حسب التطور التاريخي لها إلى نظم تشغيل البيانات، أنظمة المعلومات الإدارية، ونظم معلومات المكاتب، ونظم دعم القرارات، والنظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي، والنظم المعرفية .

- ويمكن أيضا أن تُصنف نظم المعلومات الإدارية حسب الوظائف الإدارية (أو التنظيمية)، في قطاع الأعمال، إلى نظم معلومات الإنتاج والتصنع، ونظم معلومات التسويق، ونظم معلومات الموارد البشرية، ونظم معلومات التمويل.

-ويمكن أن تصنف حسب النشاطات الإدارية للمدير، فهناك نظم معلومات التخطيط، ونظم معلومات التنظيم، ونظم معلومات التنفيذ، ونظم معلومات الرقابة.

- ويمكن أن تُصنف نظم المعلومات الإدارية حسب المستوى الإداري أو ما يعرف بنظم دعم الإدارة، فهناك نظم المعلومات الاستراتيجية، ونظم دعم الإدارة الوسطى، ونظم دعم الإدارة التشغيلية.

- ويمكن أن تصنف حسب عدد الأفراد المستفيدين من النظام، فهناك نظم دعم القرارات الفردية، وهي النظم التي تساعد فرد بعينه على اتخاذ قرارات في قضايا معينة وفترات معينة، ونظم دعم القرارات الجماعية، وهي النظم التي تساعد مجموعة من الأفراد (فريق عمل) تعمل معا، على اتخاذ قرار جماعي، مثل العمل في الاجتماعات واللجان والمؤتمرات.

<sup>61</sup> سليم الحسنية ، نظم المعلومات الادارية (نما) : إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية ، الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الثالثة ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص ص 79-82 .

- كما يمكن تصنيف نظم المعلومات حسب المعيار الجغرافي، إلى نظم معلومات محلية أو داخلية ونظم معلومات وطنية تغطي جغرافية بلد بكامله، ونظم معلومات كوكبية تغطي ساحة العالم، النظم الكوكبية أصبحت حقيقة واقعة في الشركات متعددة الجنسيات.

- وأخيرا ظهر جيل جديد من نظم المعلومات الشمولية التي تغطي معظم نشاطات المؤسسة مثل النظم الخبيرة ونظم قواعد المعرفة، ونظم المعلومات الوظيفية التقاطعية التي تغطي أكثر من وظيفة واحدة، مثل نظم تخطيط موارد الشركة، وإدارة العلاقات مع العملاء، وإدارة سلسلة الموردين.

إن حقلنا، بل حقولا، لنظم المعلومات الإدارية كما شاهدنا أعلاه، هي حقول في حالة تطور مستمر، ولا زالت حدودها مع الأنظمة الإدارية الأخرى غير واضحة وتقسيماتها الفرعية غير معرفة تماما، والتداخلات والتشابكات متعددة ومتضاربة أحيانا. وعلى الرغم من ذلك، وبعد الاطلاع على أحدث ما كتب بالموضوع، ارتأينا تصنيف نظم المعلومات في نوعين أساسيين هما :

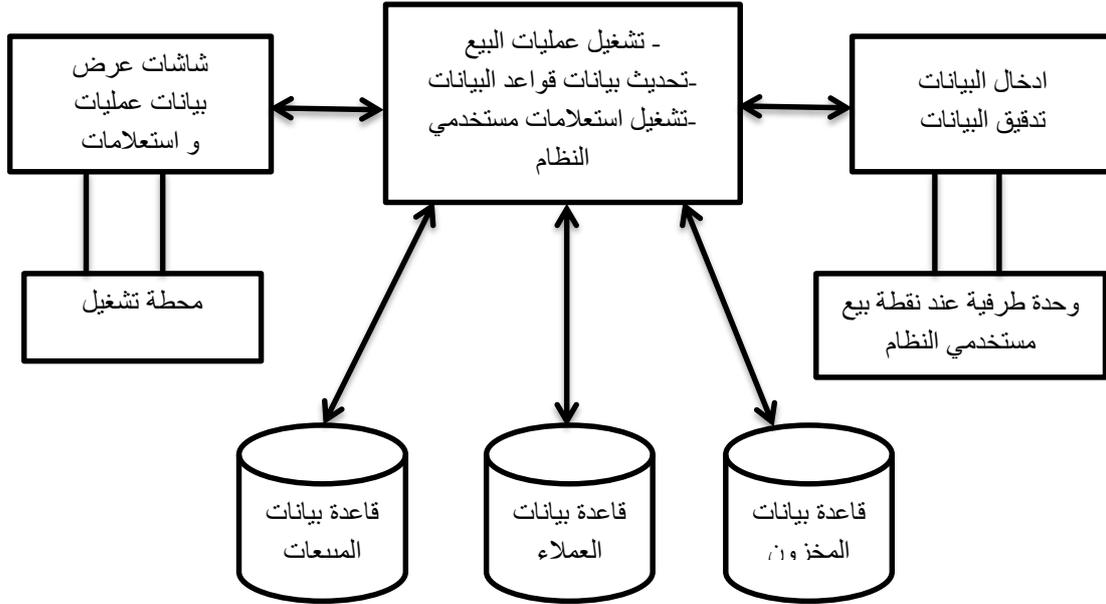
أ- نظم المعلومات الإدارية حسب المستويات الإدارية :

### 1) نظم تشغيل البيانات (TPS) Transaction Processing Systems<sup>62</sup> :

يهدف هذا النوع من نظم المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المؤسسة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي تتم في مجالات النشاط المختلفة مثل الأجور، نظم الحجز الفندقية. وتتمتع نظم تشغيل البيانات بناحيتين أساسيتان وهما:

- 1- رسم حدود المؤسسة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمؤسسة وإدارتها. وبالتالي فإنّ فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة.
- 2- تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

<sup>62</sup> ابراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية : مدخل النظم ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص 5 .



الشكل 2-5 : رسم توضيحي لنظام المعلومات التشغيلية

المصدر : أحمد حسين علي حسين ، تحليل و تصميم النظم ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 ، ص 80 .

## (2) نظم تجهيز المكاتب آليا و نظم دعم المهنيين office Automation Systems<sup>63</sup> :

حتى وقت قريب لم تكن كتابات نظم المعلومات تشير إلى نظم أتمتة المكاتب و نظم دعم المهنيين باعتبارها أحد أنواع نظم المعلومات ، حيث كانت تعتبر أحد تطبيقات نظم تشغيل البيانات ، و تقوم هذه النظم بتدعيم الوظائف المكتبية ، و الادارية ، ووظائف المهنيين ، وهي تؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة على التحكم في المعلومات لخدمة أهدافها ، و يتمثل المستفيدون منها في جميع القائمين بالأعمال التي تتطلب تداول مكثف للبيانات ، مثل أعمال السكرتارية و المحاسبين ، و القائمين بالأعمال الذهنية مثل المهندسين و المحامين و العلماء و غيرهم .

و قد عرف سكوت نظم أتمتة المكاتب بأنها استخدام امكانيات الحاسب الآلي في أتمتة الوظائف الكتابية داخل المكاتب و قد أدى انخفاض تكاليف الحاسبات الآلية والأجهزة المساعدة إلى اعتبار تلك النظم بديلا ملائما للأداء اليدوي لأعمال المكاتب ، وتشتمل أتمتة المكاتب عادة على إدارة الوثائق و المكاتبات باستخدام نظم معالجة الكلمات والنصوص التي تساعد على تحسين قدرات العاملين و المديرين في ادارة المستندات ، و التقارير القصيرة ، و الوثائق الخاصة .

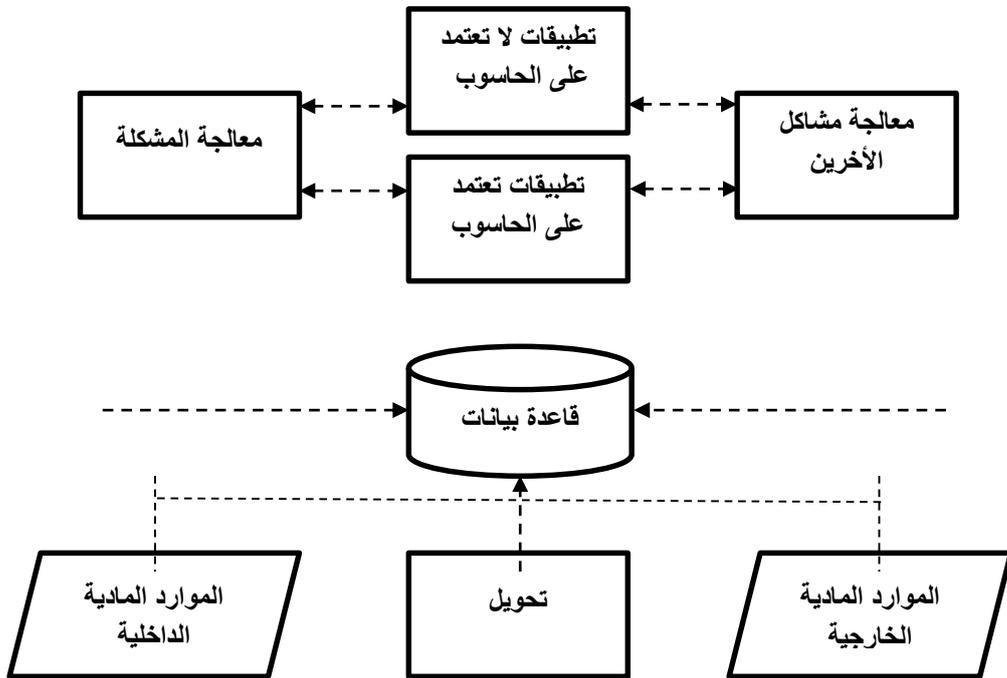
<sup>63</sup> منال محمد الكردي ، جلال ابراهيم العبد ، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية : النظرية-الأدوات-التطبيقات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، (ب.ت) ، ص ص 192-194 .

## الفصل الثاني : مساهمة نظم المعلومات و فعالية أهدافها في تسيير المؤسسة

كما تساعد نظم أتمتة المكاتب وظائف التنسيق و الاتصالات التي تتم في المكاتب حيث تستخدم أدوات مثل المفكرة الإلكترونية في جدولة المواعيد وترتيب الاجتماعات و كذلك نظم دعم جماعات العمل التي تعمل على التنسيق بين مجموعة من الأفراد الذين يرتبطون معا بعلاقات عمل متداخلة و يعملون في أماكن متفرقة بالإضافة إلى عقد المؤتمرات أو الاجتماعات عن بعد .

أما نظم دعم المهنيين فتختص بخدمة كل من ينطوي عملهم على أعمال الذهن و الاستخدام المكثف للمعرفة و قد عرف دافيز والسن أعمال المهنيين باعتبارها عمل يتطلب القيام بالتفكير ، و تشغيل المعلومات و صياغة التحليلات و الاجراءات وأشار إلى أن معظم الوظائف الادارية تنطوي على قدر كبير من الأعمال الذهنية التي تتطلب الاستخدام المكثف للمعرفة .

وقد تكون نظم أتمتة المكاتب و محطات عمل المهنيين الأداة الجوهرية لانتشار استخدام الحاسبات الآلية بواسطة المديرين في المستقبل ، حيث أن التطبيقات التي توفرها تلك النظم تؤدي إلى زيادة قيمة المعلومات و بالتالي يمكن أن تلعب دورا هاما في تدعيم القرارات إذا تم النظر إليها باعتبارها أكثر من مجرد أدوات لتشغيل البيانات .



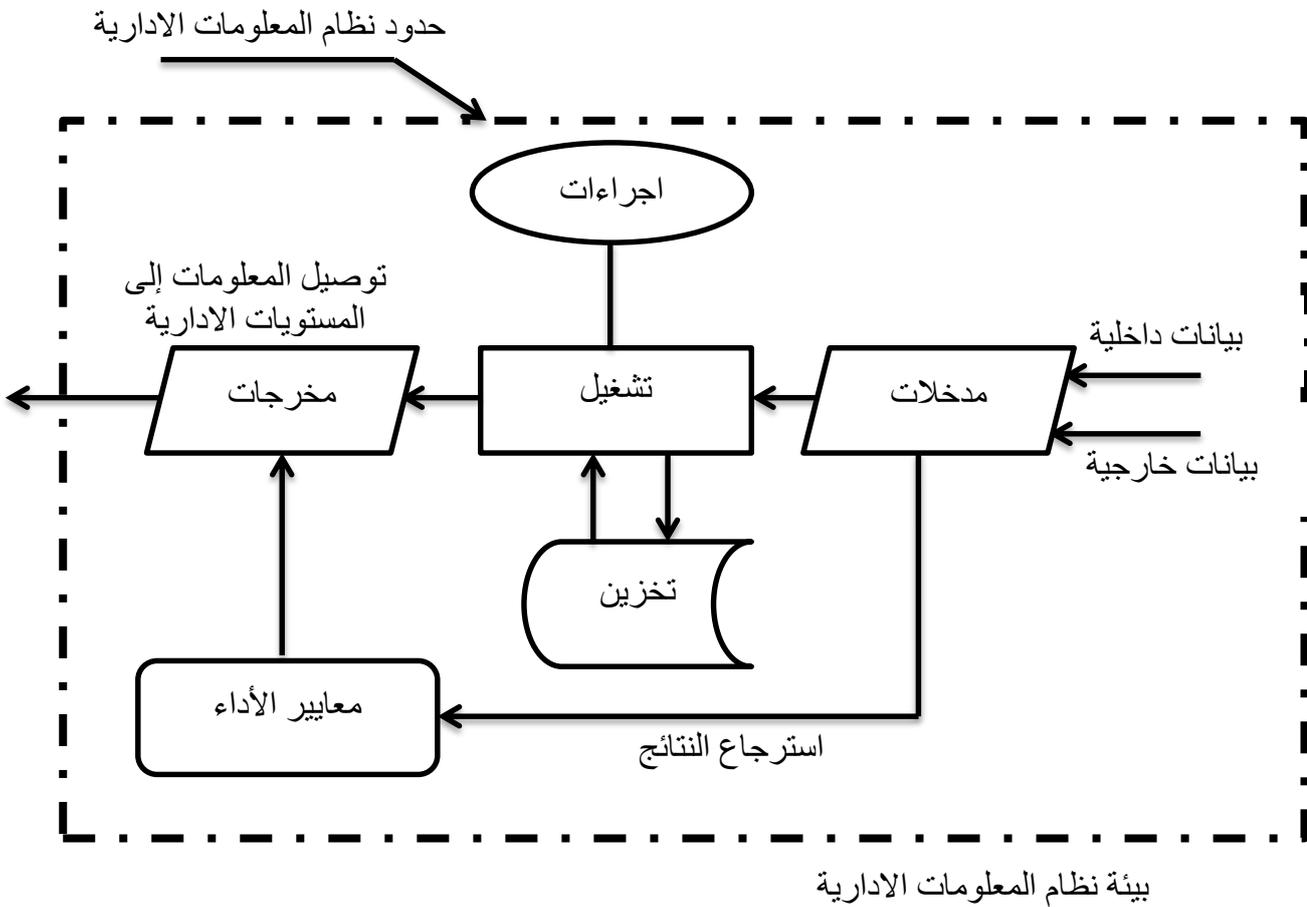
الشكل 2-6 : رسم توضيحي لنظام معلومات أتمتة المكاتب

المصدر : نجم عبد الله الحميدي ، سلوى أمين السامرائي ، عبد الرحمن الأحمد العبيد ، مصدر سبق ذكره ، ص

135.

### (3) نظم المعلومات الادارية (MIS) Management Information System :<sup>64</sup>

بتزايد حجم المؤسسات و ما تتعامل فيه من معلومات حيث أصبحت نظم معالجة البيانات غير قادرة على توفير احتياجات متخذي القرار من معلومات و لذلك اتجهت المؤسسات إلى تطبيق نظم المعلومات الادارية المعتمدة على الحاسب الآلي .  
و يمكن تعريف نظم المعلومات الادارية بأنها نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي و التي توفر المعلومات للمديرين ذوي الاحتياجات المتشابهة في المؤسسة .



الشكل 2-7 : رسم توضيحي لنظام المعلومات الإدارية

المصدر : كامل السيد غراب ، فادية محمد حجازي ، نظم المعلومات الادارية مدخل تحليلي ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 1997 ، ص 46 .

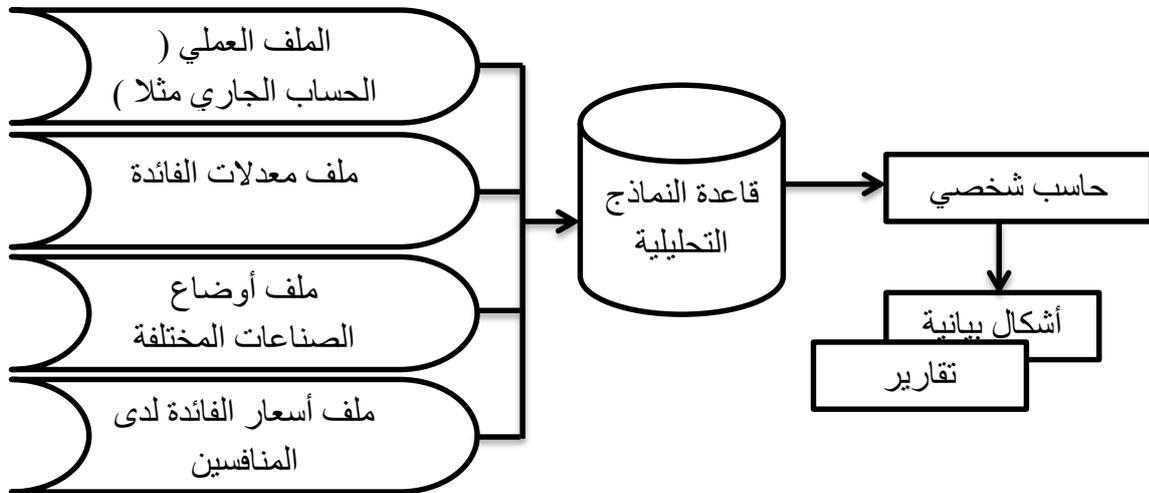
<sup>64</sup> ابراهيم سلطان ، مصدر سبق ذكره ، ص 6 .

### (4) نظم دعم القرار Decision Support Systems :<sup>65</sup>

تهدف نظم دعم القرار لمساندة القرارات غير الهيكلية و شبه الهيكلية و التي تتصف بسرعة التغير و صعوبة تحديد احتياجاتها من المعلومات بصفة مسبقة ، و يتم تصميم نظم دعم القرار لمساندة مهمة ادارية أو مشكلة محددة بحيث يكون استخدامها قاصرا عليها .

تعتمد نظم دعم القرار على معلومات داخلية من نظم تشغيل المعاملات و نظم المعلومات الادارية بالإضافة إلى معلومات من مصادر خارجية مثل أسعار الصرف و أسعار الأوراق المالية و بيانات المنافسين .

و تتميز نظم دعم القرار عن غيرها من أنواع نظم المعلومات بإمكانيات تحليل عالية ، حيث يتم تصميم هذه النظم بحيث تتضمن داخلها العديد من نماذج تحليل البيانات ، و تعتمد نظم دعم القرار على استخدام برامج تتصف بالسهولة لتشجيع الاستخدام المباشر للنظام ، ويتصف استخدام تلك النظم بأنه تفاعلي أي أنه يقوم على مبادرة المستخدم بطرح التساؤلات أو تغيير افتراضات التحليل أو ادخال بيانات جديدة إليه .



الشكل 2-8 : رسم توضيحي لنظام معلومات دعم القرار

المصدر : منال محمد الكردي ، جلال ابراهيم العبد ، مرجع سبق ذكره ، 2003 ، ص 78.

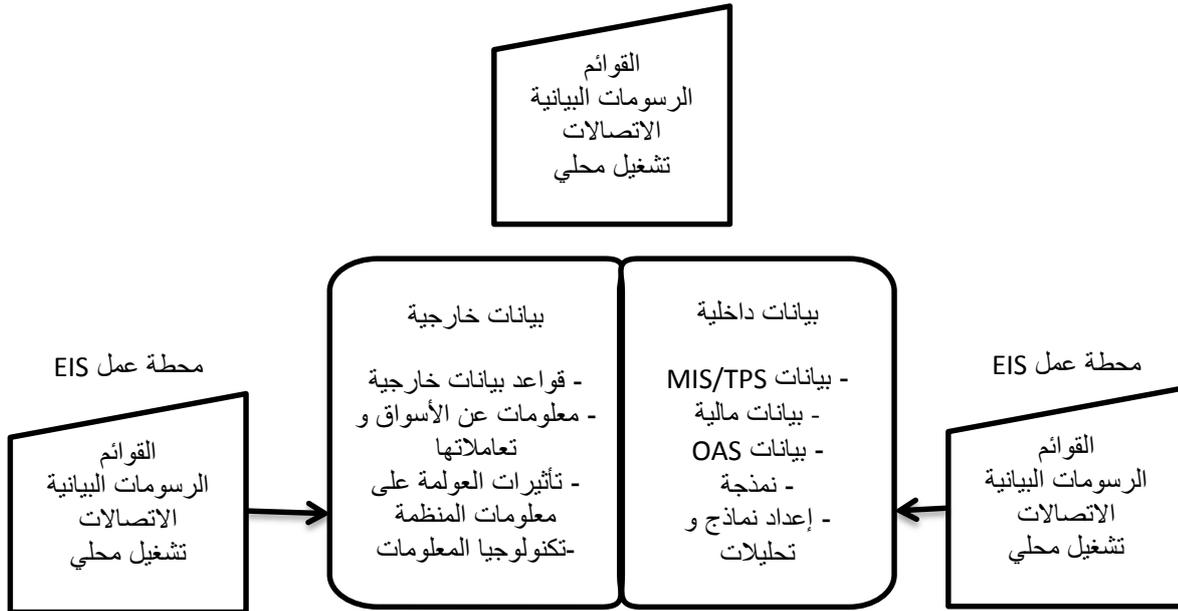
<sup>65</sup> منال محمد الكردي ، جلال ابراهيم العبد ، مقدمة في نظم المعلومات الادارية : المفاهيم الأساسية و التطبيقات ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 76 .

(5) نظم معلومات الإدارة العليا Executive Support Systems : 66

إن نظم معلومات الإدارة العليا هي نظم للمعلومات تعتمد على الحاسوب صممت لمواجهة الحاجات الخاصة من المعلومات لمديري الإدارة العليا top-level managers أو للمديرين التنفيذيين executives و ذلك لمساعدتهم على اتخاذ القرارات أثناء ممارستهم الإدارية المتعلقة خاصة بالتخطيط الاستراتيجي و الرقابة الإدارية ، و التركيز على البيئة الخارجية ، و التكيف مع المتغيرات التكنولوجية و الإدارية و الاقتصادية .

نظم معلومات الإدارة العليا هي نظم شبيهة بنظم دعم القرارات الفردية و الجماعية ، و لكنها موجهة لتلبية حاجات الإدارة التنفيذية العليا الخاصة جدا ، أي حاجات المدير الذي يمارس تأثيرا قويا في مجريات نشاطات المؤسسة و يلعب دورا استراتيجيا في وضع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة لمواجهة التهديدات و الأخطار المحدقة و اغتنام الفرص المتاحة ، و يمارس نشاط الرقابة الشمولية أو الاستراتيجية على نشاطات المؤسسة .

محطة عمل EIS



الشكل 2-9 : رسم توضيحي لنظام معلومات الإدارة العليا .

المصدر : نبيل محمد مرسي ، التقنيات الحديثة للمعلومات ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص 47.

66 سليم الحسنية ، نفس المرجع السابق ، الطبعة الثالثة ، ص ص 394-395 .

(6) نظم الخبرة Expert Systems :67

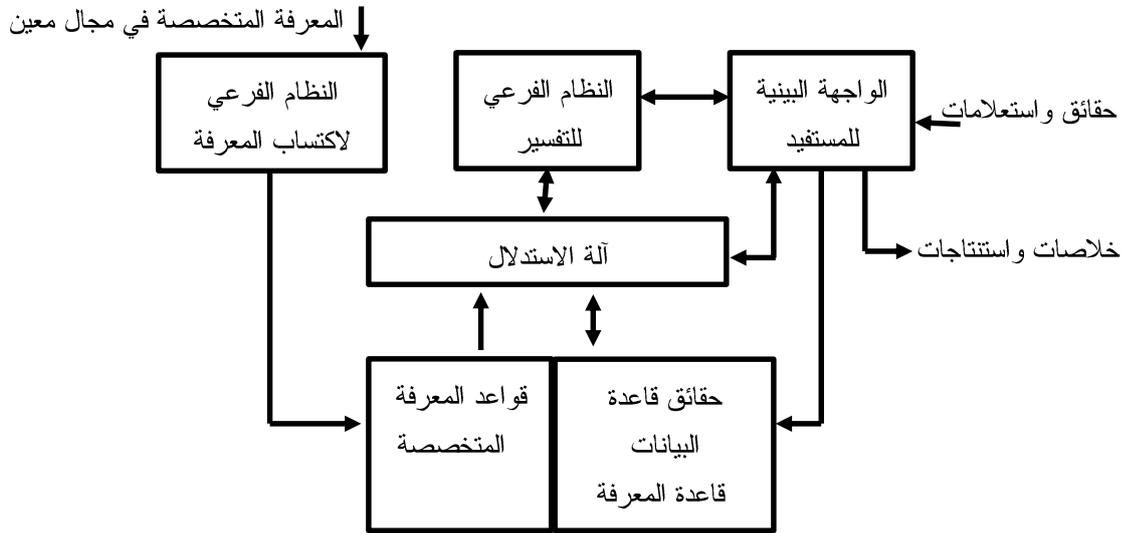
تستخدم النظم الخبيرة لمساندة متخذ القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية و التي لا يمكن التنبؤ بخطواتها .

و تعتمد تلك النظم غير الروتينية على نتائج ما يطلق عليه بالذكاء الاصطناعي ، حيث تقوم تلك النظم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها الانسان أو المتخصص في مجال معين .

و تتشكل العناصر الرئيسية لبنية المعلومات من جزئين رئيسيين و هما :

1/ نظم الحاسبات الآلية و التي تتضمن : المكونات المادية ، و البرمجيات ، و البيانات والملفات ، و الاتصال عن بعد ، و تعد نظم الحاسبات الآلية العنصر الرئيسي لتطبيقات النظم لما تتضمنه من تفاعل مباشر بين العاملين بالمؤسسة و النظم الموجودة بها ، و من ثم فإن نجاح المؤسسة يتوقف على مقدرة تلك النظم على توفير الاحتياجات الوظيفية للمؤسسة حاليا و مستقبلا .

2/ نظم التطبيقات الوظيفية و التي تشمل الانتاج ، و التسويق ، و التمويل ، و الموارد البشرية و التي يتوقف عليها مدى نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها .



الشكل 2-10 : رسم توضيحي لنظم المعلومات الخبيرة .

المصدر: سعد غالب ياسين التكريتي، نظم مساندة القرارات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2003 ، ص204 .

67 إبراهيم سلطان ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 7-8 .

### (7) نظم المعرفة (KWS) Knowledge Work Systems :<sup>68</sup>

النظم المبينة على قاعدة المعرفة (KWS) ، تخدم العاملين ذوو مستوى المعرفة في التنظيم ، و هم الأفراد العاملين في المجالات المهنية و مجالات المعلومات ، و هم الأفراد المسئولين عن خلق و تشغيل و بث المعلومات في التنظيم ، و هم يختلفون عن الأفراد العاملين في مجال البيانات و الذين لا يتضمن عملهم خلق أي بيانات و لكن مجرد تجميع و تسجيل و تشغيل و بث المعلومات في التنظيم ، و هم يختلفون عن الأفراد العاملين في مجال البيانات و الذين لا يتضمن عملهم خلق أي بيانات و لكن مجرد تجميع و تسجيل و تشغيل و تخزين و بث المعلومات ، و الأفراد ذوو المعرفة عادة يكونوا ذوو مستوى تعليمي جامعي و يطلق عليهم المهنيون مثل المهندسين و المصممين و الأطباء و المحامين و العلماء ، فهؤلاء عملهم مرتبط بخلق معلومات و معرفة جديدة في التنظيم ، و هؤلاء يعتمدون على استخدام التجهيزات الآلية للمكاتب في الحصول على المعلومات من المصادر المختلفة داخل و خارج التنظيم و يستخدموا شبكات المعلومات المجهزة و المتصلة بوحدات طرفية لعرض المعلومات في شكل رسوم و التي تتمتع بقدرة اتصال عالية .

و من الملاحظ أنه بدءا من هذا القرن زادت درجة النمو في قوة المعلومات و المعرفة الجديدة بسرعة متزايدة و زاد تحول المجتمعات المتقدمة من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي هذا بالإضافة إلى زيادة عدد العاملين في مجال المعرفة و المعلومات و يلاحظ أن معظم العاملين في مجال المعرفة يكون عملهم متركز في المكاتب .

و نظم المعرفة النموذجية تسعى لتدعم كلا من الأفراد ذوو المعرفة و الوظائف الخاصة بآلية المكاتب و تسمح بخلق و تخزين و توصيل الوثائق من خلال الوسائل الصوتية و الضوئية و الالكترونية من أي موقع في التنظيم لأي مستخدم لهذه المعلومات و من الصعب في الوقت الحالي تصور نظام متكامل مندمج لنظم المعرفة يلبي الاحتياجات المختلفة في التنظيم ، ولكن ما هو موجود حاليا مجموعة من الأجهزة المنفصلة تخدم كل منه مجال معين و هناك وسائل للربط بينها .

و لا يمكن التقليل من أهمية نظم المعرفة و نظم آلية المكاتب في المؤسسات خصوصا و أن الاقتصاد يتحول من الاعتماد على التصنيع إلى الاقتصاد الخدمي لتقدم الخدمات و المعرفة و المعلومات و بالتالي

<sup>68</sup> محمد عبد العليم صابر ، نظم المعلومات الادارية ، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الأولى ، الاسكندرية ، مصر ، 2007 ، ص ص 58-59 .

## الفصل الثاني : مساهمة نظم المعلومات و فعالية أهدافها في تسيير المؤسسة

فإن تحسين انتاجية المؤسسات و الاقتصاد ككل سوف يعتمد على نظم المعرفة ، خاصة و أن هذه النظم لها علاقة بأنواع نظم المعلومات الأخرى المطبقة في المؤسسة .

و الجدول التالي يعطي تلخيصا لمعظم هذه النظم :

الجدول 1-2 : خصائص و مميزات نظم المعلومات حسب المستويات الادارية

نوع النظام	المدخلات	عمليات التشغيل	المخرجات	المستفيدين
ESS	البيانات الجوهرية عن متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية	التشابك و التكافل و العرض البياني و المحاكاة ...	قرارات استراتيجية	مديرو الادارة العليا
DSS	بيانات أساسية و لكنها أقل من سابقتها تأثيرا ، تحتاج لنماذج تحليلية و تكوين قاعدة بيانات	التفاعل / المحاكاة و التحليل	تقارير خارجية تحليل القرارات الرد على التساؤلات	المتخصصون و مديرو الأفراد
MIS	بيانات عن الوظائف الادارية بمختلف صورته	تحليلات للتقارير الروتينية و استخدام النماذج المختلفة في التمويل و التشغيل	تقارير متخصصة و محددة الأطر في مجالات ادارية	مديرو الادارة الوسطى
KWS	بيانات عن أسس عمليات التصميم و التخطيط و الجدولة	المحاكاة/النمذجة	النماذج الرسوم و الصور الهياكل	المتخصصون و المديرون الفنيون
OAS	بيانات المستندات و الوثائق و الجدولة	ادارة الوثائق و جدولة عمليات الاتصال	مستندات / جداول / بريد	السكرتارية و موظفي المكاتب
TPS	بيانات العمليات التشغيلية و تفصيلات الأعمال و الأنشطة الجزئية	تخزين/ تسجيل ادماج و تشغيل و تحديث	تقارير تفصيلية قوائم ملخصات	المشرفين و موظفي العمليات التشغيلية

المصدر : عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، نظم المعلومات الادارية : مدخل إداري وظيفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 102 .

### ب- نظم المعلومات الإدارية حسب وظائف المؤسسة :

من المهم لكل مسير أن يتعرف على أن نظام المعلومات يستند مباشرة على عمليات وإدارة الوظائف الإدارية التي تتضمن المحاسبة، التمويل، إدارة الموارد البشرية، التسويق. لذلك فإن هذه النظم هي بمثابة نظام وظيفي يزود المسؤولين والمسيرين بمعلومات المنتجات المختلفة، لإسناد مسؤولياتهم في صناعة القرارات بمختلف وظائف المؤسسة<sup>69</sup>. ومن تطبيقات هذه النظم نجد<sup>70</sup>:

#### (1) نظام المعلومات التسويقي :

هو ذلك الهيكل المتكامل والمتفاعل من الأفراد، الأجهزة والأجزاء المصممة، لتوليد تدفق منظم للمعلومات الناتجة عن معالجة المعطيات بمصادرها الداخلة والخارجية، لاستخدامها كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات مسؤولية محددة لإدارة التسويق. يقدم نظام المعلومات التسويقي كل ما تحتاجه إدارة التسويق من معلومات ضرورية لتنفيذ أنشطتها مع اتخاذ قراراتها.

#### (2) نظم المعلومات للإنتاج والعمليات :

تختص وظيفة الإنتاج والعمليات بمسؤولية تحويل المدخلات من مال، مواد ومعدات، عمل ومعرفة، وقت وطاقة إلى مخرجات مفيدة من منتجات وخدمات.

نظام معلومات الإنتاج والعمليات يعمل على تجهيز الإدارة بمعلومات منظمة، التي تحقق التدفق الطبيعي للموارد والمنتجات من سلع وخدمات.

#### (3) نظم المعلومات للموارد البشرية :

تختص وظيفة إدارة الموارد البشرية باختيار العاملين وتعيينهم، وتقييم أدائهم مع حساب أجورهم وتطوير كفاءتهم. إن الوظيفة الأساسية لنظام المعلومات للموارد البشرية هو تلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية، من المعلومات التي تحتاجها حول جميع الأفراد العاملين، ولغرض تخطيط وتنظيم الموارد البشرية بالمؤسسة. بالإضافة إلى تزويد الإدارة العليا بمعلومات شاملة ودقيقة عن وظيفة الإدارة، وتوجيه الموارد البشرية، تقديم المؤشرات الكمية وغير الكمية مع تحليل العلاقات الضرورية لتقييم كفاءة هذه الإدارة.

<sup>69</sup> عماد عبد الوهاب الصباغ ، الحاسوب في إدارة الأعمال : أنظمة تطبيقات-إدارة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 1996 ، ص34 .

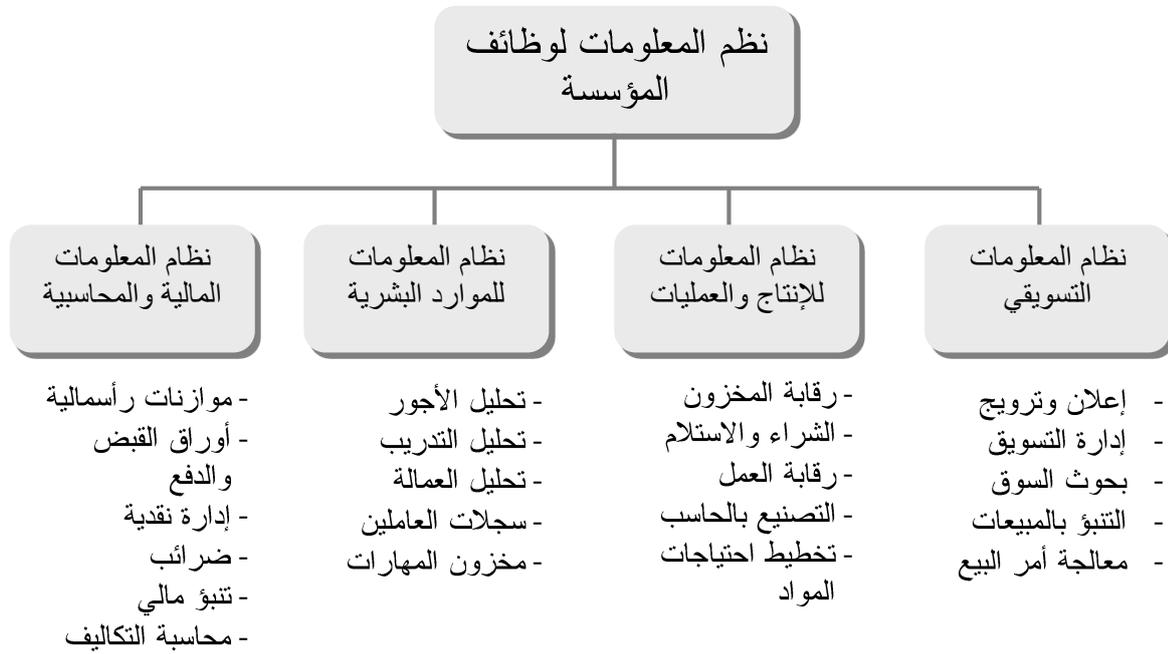
<sup>70</sup> JAMES O'BRIEN , Les systèmes d'information de gestion , Edition de renouveau Pédagogique, INC, CANADA , 1995 , p452-470

### (4) نظم المعلومات المحاسبية والمالية :

تدعم نظم المعلومات المالية المديرين الماليين في اتخاذ القرارات الخاصة بنواحي تمويل الأعمال، تخصيص الموارد المالية والرقابة على استخدامها في الأعمال.

وعادة ما تدخل نظم المحاسبة المالية ضمن نظام المعلومات المالية باعتبارها جزء حيوي منها، أين يختص نظم المعلومات المحاسبية على إعداد التقارير والقوائم المحاسبية، تسجيل تدفق الأموال، وهذا ما ينتج علاقة مترادفة بين نظام المعلومات المحاسبية والمالية.

و يمكن توضيح نظم المعلومات الادارية حسب الوظائف في المؤسسة في الشكل التالي



الشكل 2-11 : رسم توضيحي لنظم المعلومات الادارية حسب الوظائف في المؤسسة .

المصدر : JAMES O'BRIEN , op. cit., p453

لقد نجحت هذه النظم في حل المشاكل المهيكلة وغير المهيكلة، كونها تعتمد على قواعد معينة موضوعة مسبقا من اجل الوصول لحل مشكلة ما كالأنظمة الخبيرة. إلا أن بعض المشاكل التي تواجه متخذ القرار قد يصعب فيها إيجاد قواعد من هذا النوع أو نسبة الاعتماد عليها ضعيفة جدا، إذ غالبا يستعين بحدسه في حلها.

المطلب الثالث : وظائف و أهداف نظم المعلومات

وظائف نظم المعلومات :

تبين لنا من العرض السابق أن تحويل البيانات إلى معلومات يتطلب معالجة تلك البيانات وتشغيلها. تلك العمليات تتضمن عدد من الخطوات سوف نعرض لها في النقاط التالية<sup>71</sup> :

1- **الحصول على البيانات وتسجيلها:** تأتي البيانات إما من مصادر داخلية مثل الفواتير، أو أمر الشراء، الشيكات الواردة أو الصادرة، أوامر العملاء، أرقام المبيعات... الخ. أو قد تأتي البيانات من مصادر خارجية مثل أسعار المنافسين، أسعار الفائدة، الدخول... الخ. بعد الحصول على البيانات تبدأ عملية تسجيل تلك البيانات سواء يدويا أو باستخدام آلات لذلك العرض، ثم يتم تخزين تلك البيانات.

2- **مراجعة البيانات:** تهدف عملية مراجعة البيانات إلى التأكد من مطابقة البيانات التي تم تسجيلها للمستندات الأصلية التي تم الحصول على البيانات منها. وتزداد أهمية تلك الخطوة إذا كان تشغيل البيانات سوف يتم بطريقة إلكترونية. وإذا تم اكتشاف أي أخطاء في تسجيل البيانات فيتم تصحيحها.

3- **التصنيف :** تشير عملية التصنيف إلى وضع البيانات في شكل مجموعات متجانسة استنادا إلى معيار معين، وهناك العديد من المعايير التي يمكن استخدامها مثل المعايير الديمغرافية كأن يتم تصنيف المستهلكين وفقا للجنس إلى ذكور أو إناث أو يتم تصنيف العاملين في مؤسسة معينة وفق مستوى تعليمهم إلى تعليم متوسط أو عالي. أو قد يتم التصنيف استنادا إلى معيار جغرافي كأن يتم تقسيم المبيعات وفقا لقطاعات سوقية جغرافية كمبيعات الإسكندرية ومبيعات القاهرة، وهكذا.

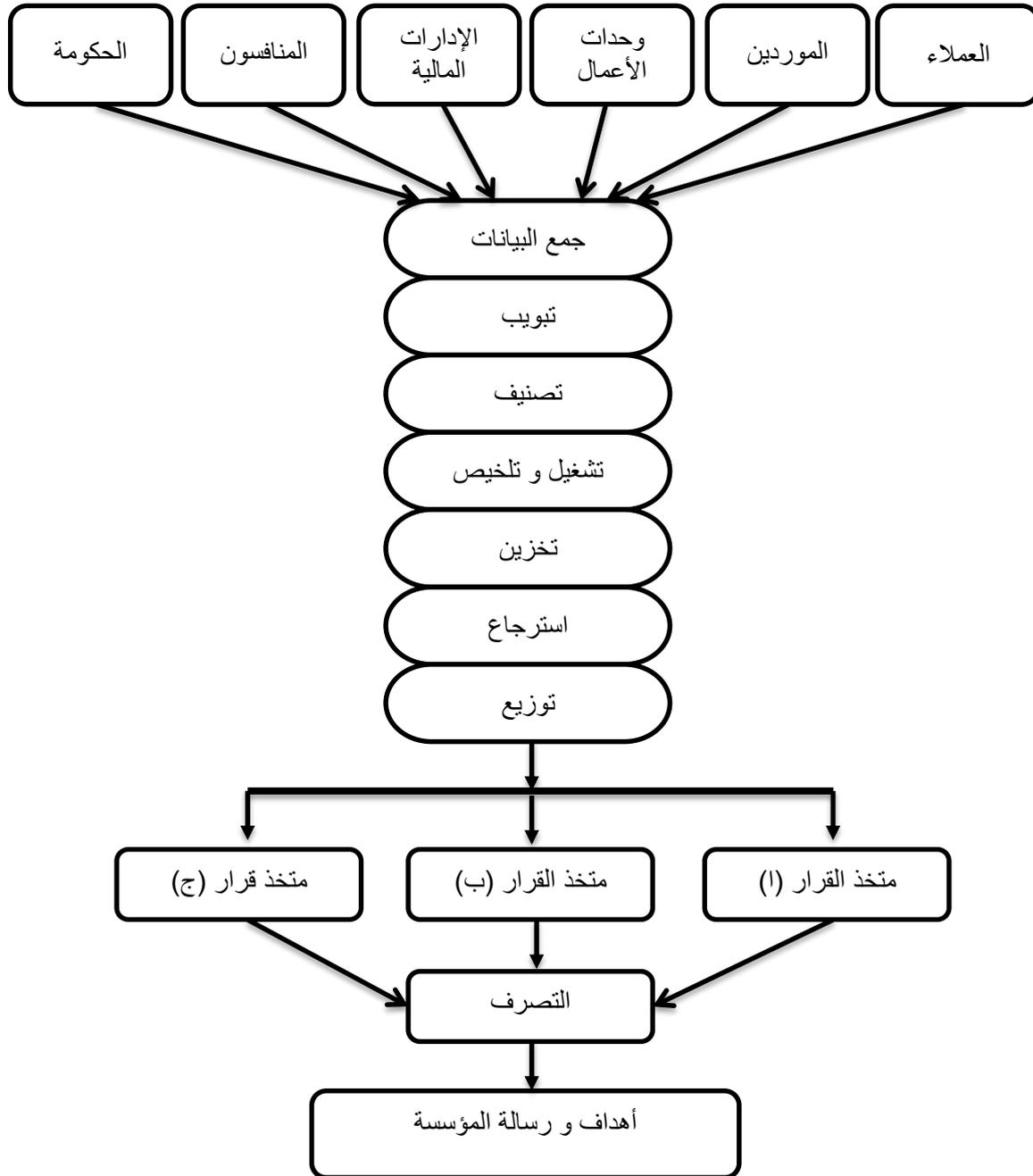
4- **الفرز:** يقصد بعملية الفرز ترتيب البيانات بطريقة معينة تتفق والكيفية التي تستخدم بها تلك البيانات. وبغض النظر عن المعيار المستخدم في الترتيب فإنه إما أن يكون ترتيبا تصاعديا أو ترتيبا تنازليا. فقد يتم ترتيب أسماء العملاء حسب الحروف الأبجدية أو ترتيبهم وفقا لحجم تعاملاتهم.

5- **التلخيص:** تهدف عملية التلخيص إلى دمج وجمع مجموعة من عناصر البيانات لكي تتوافق واحتياجات مستخدميها. وعادة ما يتم استخدام البيانات الملخصة في المستويات العليا في التنظيم.

<sup>71</sup> محمد عبد العليم صابر ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 38-41 .

فمثلا القوائم المالية (الميزانية العمومية، حساب الأرباح والخسائر) تعد تلخيص لكافة العمليات والمعاملات التي تمت خلال فترة معينة، وهي ما يتم عرضها على مجلس الإدارة والجمعية العمومية للمؤسسة.

- 6- **العمليات الحسابية والمنطقية** : تتراوح العمليات الحسابية ما بين أن تكون بسيطة أو معقدة، فالعمليات الحسابية البسيطة لا تخرج عن عمليات الجمع والطرح والضرب والقسمة ومثال ذلك حساب أجر أحد العمال، أو قد تكون معقدة مثل أساليب بحوث العمليات أو أساليب الاقتصاد القياسي أو المعادلات الرياضية المعقدة. أمّا العمليات المنطقية فهي أيضا إما بسيطة أو معقدة، فتحديد إعداد الطلاب الحاصلون على درجات أكبر من 90% مثال لعملية منطقية بسيطة وبصفة عامة فإن الهدف من العمليات الحسابية والمنطقية تقديم بيانات جديدة تكون مقيدة للمستخدم.
  - 7- **التخزين**: تهدف عملية التخزين إلى الاحتفاظ بالبيانات حتى لحين الحاجة إليها، وهناك عدة طرق يمكن استخدامها لتخزين البيانات حيث يمكن حفظها في شكل مستندات ورقية أو مصغرات فيلمية أو على وسائط مبسطة... الخ وتؤثر الوسيلة المستخدمة في حفظ البيانات على طريقة استرجاعها وكفاءة ذلك الاسترجاع .
  - 8- **الاسترجاع**: يقصد بالاسترجاع البحث عن عناصر بيانات معينة واستدعائها عند الحاجة إليها.
  - 9- **إعادة الإنتاج**: تشير عملية إعادة الإنتاج إلى تقديم تلك البيانات في شكل يمكن أن يفهمها ويستخدمها من يطلبها، فقد يتم تقديم البيانات في شكل تقرير مكتوب أو في شكل رسومات بيانية أو هندسية، كما يتم تقديم البيانات من خلال شاشة الحاسب مباشرة. أو قد تكون في شكل وسائط التخزين في حالة الحصول على نسخ إضافية من البيانات التي تمّ تخزينها.
  - 10- **التوزيع والاتصال**: يتعلق التوزيع والاتصال بالهدف من تشغيل البيانات إلا وهو تقديم المعلومات لمن يحتاجها، ومن ثمّ فإنّ هدف التوزيع والاتصال هو إيصال البيانات لمستخدميها في الوقت وبالشكل وفي المكان المناسب.
- و الشكل التالي يوضح وظائف نظم المعلومات :



الشكل 2-12 : وظائف نظام المعلومات .

المصدر : عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص 78 .

### أهداف نظم المعلومات :

تهدف نظم المعلومات بأنواعها المختلفة إلى تحقيق أهداف معينة، نسوق منها الأهداف التالية<sup>72</sup> :

(1) تهدف نظم المعلومات إلى حصر مصادر البيانات والمعلومات المتوفرة، وهو ما يتطلب مسحا دقيقا للمتاح من هذه المصادر.

(2) تقديم تقارير دورية لسلطات اتخاذ القرار تتضمن المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، وهو ما يؤدي إلى زيادة فاعلية القرار المتخذ لابتتائه على معلومات وبيانات وافية.

(3) تكفل نظم المعلومات وجود رقابة دقيقة لعمليات تنفيذ القرار الإداري، عن طريق المعلومات المرتردة التي يتلقاها صانع القرار.

(4) تؤدي نظم المعلومات إلى انخفاض معدل الأخطاء في اتخاذ القرار الإداري، نتيجة لانخفاض نسبة التدخل البشري في هذه النظم وما تحويه من معلومات.

(5) تقوم نظم المعلومات بدور هام في تزويد الإدارة العامة عند طلبها، بالمعلومات والبيانات اللازمة لبناء ووضع خططها المستقبلية.

و يضيف توفيق محمود توفيق سالم في مقاله في موقع اليسير الأهداف التالية<sup>73</sup>:

1- المساعدة في ربط الأهداف العديدة التي تتواجد في المؤسسة وتوجيهها جميعا نحو تحقيق الأهداف العامة الشاملة.

2- ربط النظم الفرعية العديدة معا في كيان متكامل يعمل على تنسيق تدفقات البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة لمن يطلبها.

3- الرقابة على تداول أوعية البيانات المختلفة في المؤسسة مثل النماذج والمستندات والسجلات.... الخ على أن يراعى في ذلك عدة معايير منها:

✓ توحيد أشكال ونوعيات أوعية البيانات.

✓ تقنين عناصر البيانات.

✓ الحد من تكرار الوثائق وعناصر البيانات.

✓ تحديد سبل تدفق البيانات.

✓ تحديد مسؤوليات حفظ البيانات وكيفية استرجاع المعلومات.

<sup>72</sup> حمدي أبو النور السيد عويس ، نظم المعلومات و درها في صنع القرار الاداري ، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الأولى ، الاسكندرية ، 2011 ، ص ص 63-64 .

<sup>73</sup> موقع <http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=15279> تاريخ الاطلاع 2015-10-16 على الساعة 23:00 .

### خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق في الفصل نستنتج أن للمعلومات أهمية و دور كبيرين داخل المؤسسة و أن نظم المعلومات هي المسؤولة بالدرجة الأولى عن توفير هذه المعلومات كونها النظم التي تقوم بجمع و ترتيب و تصفية و تشغيل ثم حفظ و استرجاع هذه المعلومات و ذلك لمختلف الوظائف الادارية و التشغيلية للمؤسسة فتوفر نظام معلومات دون مراعاة إنتاجه لمعلومات دقيقة ونافعة في الوقت المناسب سوف يكون عبء و تكلفة إضافية ولن يكون بمثابة المحرك لنمو المؤسسة و ضمان بقائها إلا إذا اكتسب طابع الفعالية و تأقلمه مع المحيط التي تتواجد به المؤسسة مما يساعدها في أداء مهامها على أحسن وجه و تسهيل اتخاذ القرار فيها و رسم خططها المستقبلية و ذلك بتوفير المعطيات الصحيحة و المعلومات الكاملة في وقتها المناسب .

فتوفر نظام معلومات فعال يصب في صالح المؤسسة مما يوفر لمسؤوليها تسييرا أفضل لمختلف الموارد المتاحة لهم داخل المؤسسة من أفراد و تجهيزات و مواد و عدم السماح و التنبؤ بالانحرافات التي تشكل تهديدا لنمو المؤسسة و لا تسمح بتطورها و تحقيق أهدافها .

# الفصل الثالث

نظامي الاتصال و المعلومات

في تسيير مؤسسة

اتصالات الجزائر

### تمهيد :

بعد أن تطرقنا في الفصلين الأول و الثاني لكل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات على التوالي سنحاول من خلال هذا الفصل أن نبين دور كل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في المؤسسة . و للوصول إلى هذا الهدف قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر ( الوكالة التجارية بالعين الصفراء ) حيث وقع الاختيار على هذه المؤسسة نظرا لطبيعة عملها و التي تتطلب وجود اتصالات داخلية من جهة و عملا وفق نظم معلومات محددة سنوضحها في هذا الفصل من جهة أخرى ، لذلك كانت المؤسسة الأنسب حسب اعتقادنا للقيام بهذه الدراسة .

حيث سنحاول ابراز دور كل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في هذه المؤسسة من خلال مبحثين ، الأول تطرقنا فيه إلى التعريف بالمؤسسة الأم و الوكالة التجارية لها بمدينة العين الصفراء و أهدافها و منتوجاتها ثم أبرزنا نظم الاتصال الداخلي و نظم المعلومات المستعملة داخل المؤسسة . أما في المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى التعريف بمنهجية الدراسة المتبعة في دراسة الحالة ثم التعريف بالعينة و أخيرا تقديم نتائج الاستبيان و تحليلها .

المبحث الأول : لمحة عامة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الأول : تقديم المؤسسة

نتناول من خلال هذا المطلب تقديم نظرة شاملة لمؤسسة اتصالات الجزائر<sup>1</sup> :

التعريف بالمؤسسة :

تُعد مجموعة "اتصالات الجزائر" الرائدة في صناعة الاتصالات حاليا في الجزائر في ظل سوق تميزها الديناميكية والتطور، لذلك سعت الشركة الى توفير العديد من العروض المتنوعة، تشمل الهاتف الثابت، الربط بشبكة الانترنت، الهاتف النقال وغيرها من الخدمات.

وامام الانفتاح الذي يشهده سوق الاتصالات، اعتمد المجمع على سياسة خاصة تركز على روح المبادرة والابتكار والانفتاح للاستجابة لتطلعات الزبائن والسهر على تلبية متطلباته وفقا للمستجدات الحاصلة في التكنولوجيا على المستوى الوطني والعالمي .

نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات. و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات.

و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر". و في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>

consulter le : 21.11.2015

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة.

و في نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

### قانون 2000/03 وميلاد اتصالات الجزائر

مرت مؤسسة اتصالات الجزائر لتصل إلى شكلها الحالي بعدة مراحل وتميزت كل مرحلة بخصائص معينة نحاول اختصارها قدر الإمكان في النقاط التالية<sup>1</sup>

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد ، و كذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم SPA برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 2000/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

### 01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر

كان على اتصالات الجزائر و إطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد ، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا

<sup>1</sup> قواميد بوبكر ، فعالية البيع و دوره في خلق ميزة تنافسية (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ) ، مذكرة ماجستير منشورة ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2010/2009 ، ص 105 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

يرحم ، فيه المنافسة شرسة ، و البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة<sup>1</sup> .

فروع مؤسسة اتصالات الجزائر :

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات . فقد تم إنشاء :

✓ فرع اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" : مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

✓ فرع اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" : كما يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة .

و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية...الخ) مربوطة حاليا شبكات الإنترنت Intranet بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب".

✓ فرع اتصالات الجزائر الفضائية " RevSat " : مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي ب 1000.000.000 دينار المختصة في تكنولوجيات الساتل والأقمار الصناعية<sup>2</sup> .

الإطار القانوني :

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال SPA تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات ، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر".

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>

consulter le : 21.11.2015

<sup>2</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>

consulter le : 21.11.2015

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر ب 10.000.000.000 .

### البطاقة التقنية:

- ✓ المقر الاجتماعي: الطريق الوطني رقم 05، الديار الخمس، المحمدية الجزائر 16130.
- ✓ رقم السجل التجاري: رقم 02 ب 0018083 .
- ✓ التعريف الجبائي: 000216299033049 .
- ✓ البند الضريبي: 16293838021 .
- ✓ رقم التعريف الإحصائي: 000216290656936 .
- ✓ رقم الهاتف: 82.38.38 (21)(213) .
- ✓ الفاكس: 82.38.39 (21)(213) .
- ✓ موقع الإنترنت: www.algeriatelecom.dz .

### تقديم الوكالة التجارية للاتصالات الجزائر بالعين الصفراء ACTEL AIN SEFRA :

هي وحدة تجارية تابعة للمديرية الولائية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية النعامة ، تأسست بموجب

قرار المديرية العامة رقم DCRH/N°558/05 يوم 26 ماي 2006<sup>1</sup> .

تتمثل مهام الوكالة التجارية Actel Ain Sèfra تجاه عملاءها في ما يلي :

- تحصيل الفواتير المتعلقة بالهاتف الثابت السلكي و اللاسلكي و الإنترنت .
- تقوم ببيع بطاقات الدفع المسبق الخاصة بالإنترنت ADSL و الإنترنت 4G .
- تقوم ببيع بطاقات الاشتراك في مكتبتي العادية و الأكاديمية و بطاقات نون بوك .
- بيع أجهزة المودم لمختلف اشتراكات ADSL و اشتراكات 4G .
- اصلاح الاعطاب و التشويشات في الخطوط الهاتفية و خطوط الربط بين المؤسسة و العملاء .
- اصلاح برنامج أجهزة المودم ( Configuration du modem ) .
- انشاء خطوط الربط بين الوكالة و العملاء .

<sup>1</sup> من إعداد الطالب اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

كما تقوم بالإشراف على 5 مصالح داخلية ( مصلحة المبيعات ، مصلحة الكوربورايت ، مصلحة التمويل ، مصلحة المحاسبة و الخزينة ، مصلحة ما بعد البيع ) و وحدة تجارية مصغرة Dictel بلدية عسلة ، كما تشرف و تتابع بناء وحدتين تجاريتين مصغرتين أخريتين في كل من بلديتي صفيصيفة و مغير Dictel Sfissifa و Dictel Moghrar .

توظف الوكالة التجارية Actel Ain Sèfra 50 عاملا منهم 14 متربصين تابعين للتكوين المهني في اطار التكوين التطبيقي و 4 عمال تم توظيفهم حديثا عقب مسابقة توظيف على أساس الشهادة أما المتبقون و الممثلون ب 32 عاملا فهم عمال قدماء يتفاوتون في سنوات الخبرة من 3 سنوات إلى 30 سنة منهم مدير للوكالة و 9 رؤساء مصالح .

البطاقة التقنية للوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء :

✓ الموقع الجغرافي : تقع الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بشارع جراح - حي 1

نوفمبر 1954 - العين الصفراء - ولاية النعامة .

✓ المساحة : 320 م<sup>2</sup> .

✓ الهاتف : 049-76-28-59 .

✓ الفاكس : 049-76-20-10 .

تتجهز الوكالة التجارية Actel Ain Sèfra بمختلف التجهيزات و التي تسمح لعمالها بمزاولة أعمالهم و تتمثل التجهيزات فيما يلي :

✓ المبنى الرئيسي للوكالة و يحتوي على قاعة الاستقبال و قاعة خاصة بالموزع الهاتفي

(Répartiteur) و قاعة أرشيف و 9 مكاتب إضافة إلى مكتب المدير .

✓ وسائل النقل : تمتلك المؤسسة سيارتين خاصتين بالإصلاحات التقنية و مجهزتين بكافة الوسائل

المادية و التقنية لذلك ، كما تمتلك سيارتين أخريتين للتنقلات الضرورية و التي تدخل في إطار العمل للمدير أو بعض العمال من أجل تسهيل عملهم .

✓ الوسائل التكنولوجية : أجهزة حاسوبية لكل المكاتب مع شبكة داخلية على شكل نجمة باستعمال

محول Switch إضافة إلى أجهزة الطباعة و النسخ .

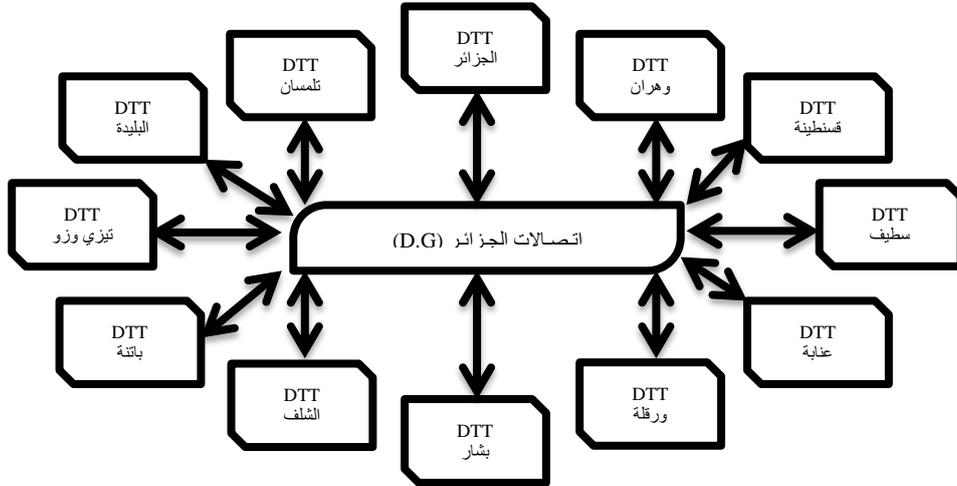
✓ الادوات المكتبية : المكاتب ، حافظات الأوراق ، إضافة لكل الادوات اليدوية المستعملة في المكاتب

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

### الهيكل التنظيمي للمؤسسة و تقديم الوظائف

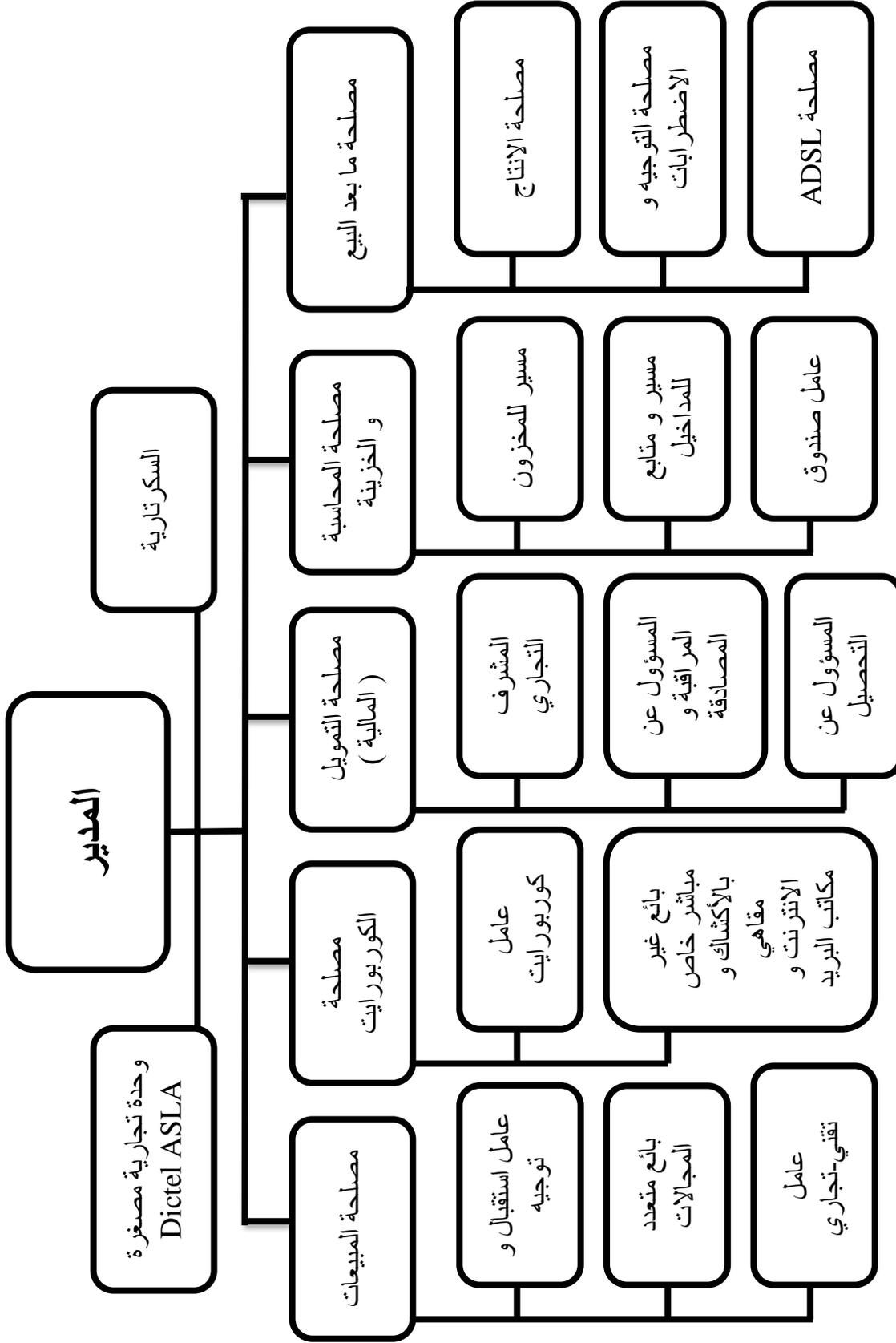
بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من هذه الجزائر، و ذلك من خلال هيكلتها.

فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد . فاتصالات الجزائر تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية : لكل من ( الجزائر . وهران . قسنطينة . سطيف . عنابة . ورقلة . بشار . الشلف . باتنة . تيزي وزو . البليدة . تلمسان ) . أين تم التقسيم حسب الأقاليم ،وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني . من جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية .



الشكل 3-1 : المديرية الإقليمية لاتصالات الجزائر (DTT)

المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات الموقع [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz) .



الشكل 2-3 : الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء  
المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات المؤسسة .

شرح الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء<sup>1</sup>:

المدير :

- السهر على السير الحسن للوكالة
- السهر على تطبيق الاجراءات داخل المؤسسة
- مساعدة رؤساء الأقسام في مهامهم
- الوصول إلى النتائج المعينة من طرف المديرية الولائية
- تنفيذ الأعمال التجارية .
- المساهمة في اليقظة التنافسية و ذلك من خلال مراكز البيع و التسويق .
- زيادة المبيعات .
- العمل على التعاون مع المنشآت الأخرى التابعة للمؤسسة على الصعيد المحلي .

رئيس مصلحة المبيعات :

- إدارة و تأطير الأعوان التجاريين .
- زيادة المبيعات .
- التتقيب و ذلك باكتشاف عملاء جدد .
- البيع و ذلك بالتقرب من الزبون ، تقديم المنتوجات ، الاجابة على الأسئلة و الاستفسارات .
- المحافظة على ولاء العملاء و ذلك من خلال تقديم خدمات مكملة وهدايا .
- التحكم في نوعية استقبال العملاء .
- ضمان صحة المعلومات المقدمة .
- ضمان احترام التعليمات و الاجراءات .
- تقديم موجز يومي للعمال حول المستجدات و الوقائع و تقدم العمل .
- انجاز التقارير الشهرية الخاصة بالمبيعات .
- معالجة شكاوى العملاء و توجيههم للمصلحة المختصة ( شكاوى تجارية ، مالية ، تقنية ) .
- نقل تقارير العمل للمدير .

<sup>1</sup> من إعداد الطالب اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

- اقتراح تطويرات أو تعديلات على اجراءات العمل الداخلي و ذلك من أجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء .

### عامل استقبال و توجيه :

- استقبال العملاء .
- الاتصال مع العملاء و ذلك من خلال تزويدهم بمعلومات حول المنتوجات و الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة .
- توجيه العملاء نحو المراكز المناسبة .
- مراعاة طلبات العملاء .
- السهر على الاتصال مع العملاء و ذلك من خلال وضع وسائل اعلانية مثل المطويات و الكتيبات و مقاطع الفيديو الخاصة بالمنتوجات و الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة .

### بائع متعدد المجالات :

- تسجيل العمليات التجارية ( زبون جديد ، تعديل ، توقيف ، تحويل ... ) داخل نظام المعلومات
- تسجيل عمليات البيع المباشر داخل النظام .
- إعلام العملاء حول حالة طلباتهم .
- إعلام العملاء حول فواتيرهم .
- إعلام العملاء حول حالتهم المالية تجاه المؤسسة .
- إعلام الزبون حول أسعار المنتوجات و الخدمات .
- تحرير الفواتير .
- إعلام عملاء ADSL .
- بيع مختلف المنتوجات التابعة للمؤسسة ( بطاقات الشحن 4G ، بطاقات الشحن Idoom ، اشتراكات الهاتف ، ... ) .
- تحرير المعلومات المفصلة للمكالمات عند طلب العميل .

### عامل تجاري-تقني :

- إعداد المودم الخاص بالعميل .
- التكفل بالشكاوى و المشاكل التقنية للعملاء .

- التبليغ عن الاضطرابات و متابعتها .
  - التعاون مع المشرف التجاري و المصالح التقنية من أجل معالجة الاضطرابات .
- مصلحة الكوربوراييت :

### رئيس مصلحة كوربوراييت :

- السهر على احترام الاجراءات الداخلية و الخارجية للمؤسسة .
- تنظيم اجتماعات يومية مع مساعديه لمتابعة العمليات .
- توجيه مساعديه من أجل التكفل بالعملاء .
- ضمان المتابعة التامة لعمله التجاري .
- تنظيم أجنده مع مساعديه ، خاصة اللقاءات مع العملاء .
- صياغة التوصيات لتطوير العمل التجاري داخل المؤسسة .
- التنسيق بين مختلف العمليات التجارية بين عمال المصلحة .

### عامل كوربوراييت :

- عرض مختلف العروض التجارية للعميل حسب توجهه و طلبه .
  - تقديم الحلول الخاصة بالشبكات و طرق الترابط مع المواقع .
  - انشاء الفواتير الشكلية ، الفواتير النهائية و العقود و ذلك لفائدة العملاء .
  - ادارة الملفات الادارية الخاصة بالعملاء .
  - توزيع الفواتير .
  - التعاون مع المختص في استرجاع الديون و ادخالها في حساب المؤسسة .
  - اعداد التقارير الكاملة لعملياته التجارية .
  - البحث عن الاحتياجات الجديدة .
  - متابعة و احياء العروض التقنية و التجارية .
  - عرض الاتفاقيات من أجل اعلام العملاء .
- بائع غير مباشر خاص بالأكشاك و مقاهي الانترنت و مكاتب البريد :
- ضمان اذاعة كبيرة للمعلومات و ذلك عبر الأكشاك و مقاهي الانترنت .
  - العمل على ضم أكبر عدد ممكن من الأكشاك و مقاهي الانترنت .

- إعلام الأكشاك و مقاهي الانترنت .
  - متابعة و تزويد الأكشاك و مقاهي الانترنت بمنتجات المؤسسة .
  - انشاء ملفات للعملاء المحتملين ( انشاء قاعدة بيانات محدثة للتوزيع غير المباشر ) .
  - الاشهار و ذلك من خلال وضع المطويات و الكتيبات مع احترام معايير الاشهار .
  - متابعة المبيعات و معالجة الحالات الخاصة .
  - تحديد و ارضاء طلبات الأكشاك و مقاهي الانترنت من الهاتف الثابت و الانترنت .
  - اجراء زيارات فجائية للأكشاك و مقاهي الانترنت .
  - التكفل بالشكاوى .
  - انشاء صناديق بريد لنقاط البيع ( و ذلك لضمان تعاون أكثر ) .
  - ادارة الاتفاقيات مع الزبائن ( عاديين ، أكشاك ، مقاهي انترنت ، مكاتب بريد ... ) و ضمان تنفيذها بشكل جيد .
  - ضمان المتابعة التامة لعمله التجاري .
- رئيس مصلحة التمويل (المالية) :**
- ادارة و متابعة عمل الفريق .
  - تحليل تطور النتائج و تقديم تدابير تصحيحية للرد على المؤشرات السلبية .
  - اقتراح تغييرات في الإجراءات الداخلية من أجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء .
  - نقل التقارير إلى المدير .

### المشرف التجاري

- ادارة عمال المصلحة التجارية
- الحرص على تنفيذ الاجراءات على أرض الواقع
- المصادقة على الطلبات القابلة للتحقيق .
- التحكم و معالجة الملفات التجارية .
- متابعة طلبات العملاء .
- معالجة الحالات التجارية الخاصة ( مثل الفواتير المعقدة ) .
- انشاء لوحة تحكم للبيع داخل المؤسسة .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

- أرشفة الملفات الخاصة بالهاتف و الانترنت .
  - المسؤول عن المراقبة و المصادقة :
  - ادارة عمال المصلحة المالية .
  - الحرص على تنفيذ الاجراءات على أرض الواقع
  - ضمان السريان الحسن المعلومة بين فريق العمل .
  - معالجة الانحرافات ( أخطاء مدخلات الصندوق ، تعويض ، إعفاء ) .
  - انشاء التقارير اليومية للوقائع المالية .
  - المصادقة على الدفعات المحصلة ( الاموال التي تدخل الصندوق ) ، التعويضات ، التصحيحات للأخطاء ، وذلك بالاستناد إلى الوثائق المحاسبية المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة و الخزينة.
  - المصادقة على تسيط الديون ( و ذلك بموافقة المدير ) و متابعة المدينين .
  - متابعة التحقيقات و المشاركة في القرارات و ذلك في حالة النزاعات أو المقاضاة .
  - متابعة المؤشرات المالية .
  - معالجة الانحرافات المالية .
- المسؤول عن التحصيل :

- تحليل و المصادقة على اللوائح للذين لم يدفعوا بعد .
  - تصنيف اللوائح حسب العملاء و حسب عدة مؤشرات أخرى ( العنوان ، الحالة المدنية ، نوع العمل ، ... ) .
  - تولي مهمة توزيع الفواتير الغير محصلة و خاصة التي بها مبالغ كبيرة غير مسددة .
  - ارسال فواتير العملاء الغير محصلة إلى المديرية الولائية ( مصلحة المنازعات ) .
  - السهر على تصفية المبالغ المحصلة .
  - العمل بالتعاون مع مصلحة الكوربوراييت من أجل تحصيل الديون الخاصة بالمؤسسات و الاكشاك و مقاهي الانترنت .
- رئيس مصلحة المحاسبة و الخزينة :
- التنسيق وتوجيه و التحكم في عمل فريقه .
  - السهر على تطبيق الاجراءات على أرض الواقع .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

- المصادقة على عمليات التحصيل بعد التحقق منها من طرف المصلحة الخاصة بها .
- تحويل الوثائق و المستندات المحاسبية إلى قسم المالية و المحاسبة في المديرية الولائية في الآجال المحددة .
- ضمان الدقة في الأرقام الموقفة .
- تتيبه المسؤول المباشر في حالات عدم الانتظام .
- فرز الصكوك .
- السهر على السير الحسن للصندوق ، و ظروف حفظ الأموال و دفعها .
- متابعة الحساب البريدي .
- السهر على الاداء الجيد للوثائق المحاسبية المادية .
- ضمان تحويل المبالغ المدونة في الوثائق المحاسبية إلى الحساب البريدي للمؤسسة .
- ضمان السريان الحسن المعلومة بين مختلف أقسام المؤسسة .

### مسير للمخزون :

- السهر على متابعة حركات المخزون الخاصة بمختلف المنتوجات التجارية .
- السهر على الاداء الجيد للوثائق الخاصة بالمخزون .
- السهر على الاداء الجيد للوثائق المحاسبية الخاصة بالمنتوجات الداخلة للصندوق و الخارجة منه .

### مسير و متابع للمداخيل :

- ضمان متابعة الحساب البريدي الجاري للمؤسسة .
- المقارنة بين مداخيل مكاتب البريد و من الوثائق المحاسبية المرسله من هذه المكاتب ( 37A و كشوف الحساب و CH500 ) .
- المقارنة بين مداخيل المؤسسة ( 37A ، الصكوك المدفوعة ، التحويلات النقدية ) و بين مدخلات النظام المستعمل GAIA .
- المقارنة بين مدخلات نظام BILLING و بين 37A .
- مراقبة مداخيل الصندوق و الحسابات النقدية .
- تحويل الوثائق المحاسبية لكل من مصلحة المالية و المصلحة التجارية و ذلك من أجل المصادقة عليها .

- متابعة الصكوك غير المدفوعة .
- متابعة الديون الخاصة بالعملاء .
- متابعة مداخل المؤسسة ككل .

### عامل صندوق :

- العمل على تحصيل المداخل بكل أنواعها ( نقدية ، بواسطة الصكوك ) .
  - ملء وثيقة 37A و ذلك بمختلف المنتوجات المباعة من طرف المؤسسة .
  - وقف الصندوق عند انتهاء الجلسة المالية ( Vacation ) و انشاء الوثائق لكل من المداخل النقدية و الصندوق و التحقق منها و ذلك بمقارنتها مع 37A .
  - دفع الإيرادات و المداخل و ادخالها للحساب البريدي للمؤسسة و ارسال نسخة من الوثائق المتعلقة بالدفع ( 37A ، وصل الاستلام ، حوالة بريدية ) إلى رئيس المصلحة .
- مصلحة ما بعد البيع :** و تسمى أيضا بالمصلحة التقنية و هي تحتوي على 3 أقسام مختصة بخدمة الزبون ما بعد البيع و هي كالتالي :
- 1- **مصلحة الإنتاج :** تعنى هذا المصلحة بإنشاء الخطوط الهاتفية و متابعتها حتى وصول الخط إلى المشترك حيث يقوم بأخذ المعطيات الخاصة بهذا الزبون الجديد من برنامج GAIA ثم يتأكد من صحة المعلومات و ذلك بالتأكد من معلومات الخط الفعلية إلى أن يصل إلى هاتف الزبون .
  - 2- **مصلحة التوجيه و الاضطرابات :** و هي المصلحة الخاصة باستقبال شكاوي الزبائن حيث تتعامل مع الإعطاب التي تصيب الخطوط الهاتفية من مركز التوزيع إلى الزبون .
  - 3- **مصلحة ADSL :** تهتم هذه المصلحة بخطوط الأنترنت من حيث تحديث معلومات النظام و المودم و ايصال خطوط الأنترنت إلى الزبون و اصلاحها .

المطلب الثاني : أهداف و خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر

أهداف المؤسسة :

تتمحور أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر حول :

الأهداف على المستوى النوعي<sup>1</sup>:

- 1- تسوية العجز و الضعف الكامن في تنظيم وظائف الاتصال .
- 2- التأكد و الضمان للتطابق بين المستويات الكيفية و مستويات المسؤوليات .
- 3- اللامركزية مع ترك الزمام للمسؤولين حسب الدرجات .
- 4- إنشاء و تدعيم نظام معلومات موثوق لاتخاذ القرارات .
- 5- الخلق و الاحتفاظ بالزبائن مع ضمان نمو دائم لرقم الأعمال .
- 6- تحسين مؤشرات الانتاجية .
- 7- الاهتمام و اعطاء دفعة ديناميكية لتسيير خدمات الزبائن .
- 8- الحث و إدخال المفاهيم العامة لثقافة المؤسسة عند الموظفين .
- 9- إنشاء بطاقات التكوين للموظفين ( أي كفاءة و فعالية أكثر في تسيير الموارد البشرية و الاهتمام بتطوير و تنمية الكفاءات و القدرات لذا العاملين ) .
- 10- تنظيم و إنشاء برنامج لتسيير الجودة على كل مستويات المؤسسة .
- 11- المشاركة كعضو أساسي في إنشاء و تنظيم برامج التطور لكل المؤسسات الاعلامية في الجزائر ، و ذلك من خلال التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الاتصال .

الأهداف على المستوى الكمي<sup>2</sup>:

- 1- الترقيم الكلي لشبكات البث و الاتصال .
- 2- الحصول على أكبر حصة لسوق الهاتف النقال ( موبيليس ) .
- 3- إدخال تكنولوجية جديدة لشبكات متعددة الخدمات على الصعيد الوطني و توسيعها .

<sup>1</sup> غناني فريدة فائزة ، طرق و أساليب التنبؤ بالطلب في التسويق حالة تطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر ( ولاية تلمسان ) ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2001-2002 ، ص 236 .

<sup>2</sup> نفس المرجع .

الأهداف على المستوى التجاري و الاعلاني<sup>1</sup>:

- 1- التعريف بالمؤسسة و بالخدمات التي تقدمها و ذلك عن طريق الملصقات و اللافتات و المجالات و التلفزيون و الاذاعة ...إلخ .
- 2- جذب و استقطاب أكبر عدد ممكن من المشتركين و خاصة أصحاب الأعمال و المشاريع الصناعية و المؤسسات الكبيرة .
- 3- بناء صورة ذهنية جيدة لدى عملاءها الحاليين و المرتقبين عن المؤسسة و مختلف خدماتها .
- 4- زيادة عدد المشتركين و بالتالي زيادة المبيعات من الخطوط الهاتفية الثابتة و اشتراكات الأنترنت و الذي يؤدي في النهاية إلى زيادة الأرباح .
- 5- التعريف بالخدمات الحديثة و العصرية الناتجة عن التطور التكنولوجي السريع أي جعل العملاء يعيشون تطورات المؤسسة .
- 6- إقناع عملاءها بأن خدماتها هي دوما الأفضل من و ذلك من خلال توفير خدمات جيدة و بأسعار مناسبة .
- 7- تطوير عنصر الابداع و الابتكار و التجديد .

### خدمات المؤسسة

### العروض الخاصة بالخواص

#### 1- الهاتف الثابت<sup>2</sup>:

تتمثل هذه الخدمة في توفير خط اشترك هاتفي للزبائن وفق الاشتراكات التالية :

- ✓ اشترك 250 دج للشهر : بدون رسوم جميع المكالمات المحلية نحو الهاتف الثابت داخل الولاية غير محدودة.
- ✓ اشترك 500 دج للشهر : بدون رسوم جميع المكالمات المحلية و الوطنية نحو الهاتف الثابت غير محدودة.
- ✓ اشترك 1000 دج للشهر : بدون رسوم جميع المكالمات المحلية و الوطنية نحو الهاتف الثابت غير محدودة مع تخفيضات تصل إلى غاية 30% نحو الهاتف المحمول و الدولي.

<sup>1</sup> بارك نعيمة ، الابتكار في الاستراتيجية الاعلانية و أهميتها في جذب انتباه المستهلك بالاشارة إلى مؤسسة اتصالات الجزائر ، جامعة الشلف ، من مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية ، العدد العشر ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ديسمبر 2011 ، ص ص 329-331 .

<sup>2</sup> <http://www.idoom.dz/ar/fixe/> consulter le 28/11/2015 .

خدمات إضافية<sup>1</sup>:

- ✓ إعلام ببدء في الانتظار : هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمة (النداء) بإخباره بان هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية.
- ✓ النداء بدون ترقيم : هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا.
- ✓ خدمة المنبه : هذه الخدمة تسمح للمشارك ان يبرمج بنفسه ، نداء أو عدة نداءات (التنبيه) ويمكنه أن يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة .
- ✓ المحاضرة الثلاثية : هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت ، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالميه أو الربط بينهما.
- ✓ تحويل النداء : هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة.
- ✓ ترقيم مختصر : هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام ) برقم واحد.
- ✓ التعريف برقم طالب المكالمة : هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتفكم .
- ✓ إقفال الاستعمال الدولي : هذه الخدمة تسمح للمشارك بان يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر.
- ✓ الفاتورة المفصلة : هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة .

### 2- الهاتف الثابت اللاسلكي WLL<sup>2</sup>:

تعتبر شبكة الـ WLL من أنسب الحلول المثالية من الناحية الخدمية والاقتصادية والتقنية لتقديم خدمات الاتصالات في المناطق البعيدة والقوى والجبال الوعرة والمدن المكتظة وغير المكتظة سكانياً والمتباعدة عن بعضها البعض وفي المناطق التي يصعب فيها تقديم وإنشاء شبكة المشتركين

<sup>1</sup> [http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=fixe\\_perso](http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=fixe_perso) consulter le 28/11/2015 .

<sup>2</sup> <http://khemismiliana.net/showthread.php?t=5140> consulter le 29/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال والمعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

بخدمة الهاتف الثابت وفي المناطق التي لا تكفي شبكات المشتركين فيها لجميع من يود الحصول على خدمات هاتفية .

مميزات شبكة الحلقات اللاسلكية WLL

- سرعة كبيرة وسعة عالية في الوصل .
- قلة تكاليف رأس المال المستثمر وكلفة الصيانة .
- سرية بالوصل ودائماً on line .
- استهلاك و فير طاقة .
- تصميم نظام مرن .
- نظام ربح عالي .
- عائدات سريعة .
- وفرة في التجهيزات والكلفة .

### 3- الانترنت<sup>1</sup>:

- ✓ اشترك 1600 دج للشهر : سرعة التدفق تصل إلى 1 Mbps + البريد الإلكتروني و برنامج الرقابة الأبوية (Fi@mane).
- ✓ اشترك 2100 دج للشهر : سرعة التدفق تصل إلى 2 Mbps + البريد الإلكتروني و برنامج الرقابة الأبوية (Fi@mane) .
- ✓ اشترك 3200 دج للشهر : سرعة التدفق تصل إلى 4 Mbps + البريد الإلكتروني، برنامج الرقابة الأبوية (Fi@mane) و خدمة Premium ذات تكفل أولوي .
- ✓ اشترك 5000 دج للشهر : سرعة التدفق تصل إلى 8 Mbps + البريد الإلكتروني، برنامج الرقابة الأبوية (Fi@mane) و خدمة Premium ذات تكفل أولوي.
- ✓ و يمكن أيضا إعادة تعبئة الرصيد ببطاقات التعبئة و هي كالتالي :

<sup>1</sup> <http://www.idoom.dz/ar/adsl/ind/> consulter le 28/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 3-1 : ايام الاشتراك التي يتحصل عليها الزبون ببطاقات التعبئة للأنترننت Idoom مقابل مختلف سرعات الأنترننت

سرعة 1 ميغا	سرعة 2 ميغا	سرعة 4 ميغا	سرعة 8 ميغا	
9 أيام	7 أيام	4 أيام	3 أيام	بطاقة تعبئة 500 دج
18 يوم	14 يوم	9 أيام	6 أيام	بطاقة تعبئة 1000 دج
37 يوم	28 يوم	18 يوم	12 يوم	بطاقة تعبئة 2000 دج
56 يوم	42 يوم	28 يوم	18 يوم	بطاقة تعبئة 3000 دج

المصدر : موقع [www.3galgerien.com/3g11499.html](http://www.3galgerien.com/3g11499.html)

خدمات إضافية :

- ✓ مضاد الفيروسات : لحماية الحاسوب .
- ✓ email : الحصول على بريد الكتروني احترافي .
- ✓ e-drive : لحفظ المعطيات على التخزين السحابي .
- ✓ e-learning : للتعلم عبر الانترنت .
- ✓ في أمان : لحماية الاطفال من مخاطر الانترنت .

### 4- خدمة الانترنت 4G<sup>1</sup> :

في يوم 1 ماي 2014 أطلقت اتصالات الجزائر رسميا عروضها الخاصة بالأنترننت فائق السرعة عبر تكنولوجيا الجيل الرابع والموجهة للمناطق الريفية وذات المساحات الشاسعة ثم لتشمل تغطية كاملة لكافة التراب الوطني مع نهاية 2016 ، و تضاف هذه الخدمة إلى مجموعة العروض الخاصة بتكنولوجيا النفاذ بهدف توفير خدمة الانترنت في المناطق التي لا تتوفر على خدمة ADSL والى تأمين خطوط الانترنت للزبائن و الاستجابة للطلبات الخاصة بالإنترنت الفائق السرعة و التي قد تصل إلى سرعة 100 ميغابايت/ثانية . حيث أطلقت في بداية الأمر خصيصا للمؤسسات ثم تم اطلاق الخدمة للزبائن العاديين في سبتمبر 2014 و يتم شحن الاشتراك عبر الموقع الالكتروني المخصص للزبائن <https://4glte.djaweb.dz/recharge> ، باستعمال بطاقات الشحن كالتالي :

<sup>1</sup> <http://www.djazairss.com/elbilad/214283> consulter le 29/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 3-2 : الرصيد الذي يتحصل عليه الزبون ببطاقات التعبئة للأترنت 4G .

بطاقة الشحن 500 دج	500 ميغا أوكتي
بطاقة الشحن 1000 دج	1 جيجا أوكتي
بطاقة الشحن 2500 دج	3 جيجا أوكتي
بطاقة الشحن 3500 دج	5 جيجا أوكتي
بطاقة الشحن 6000 دج	10 جيجا أوكتي

المصدر : [www.3galgerien.com/3g12211.html](http://www.3galgerien.com/3g12211.html) تاريخ الاطلاع : 2015/11/29

و يوضح الشكل التالي تغطية شبكة 4G موضحة بالنقاط الزرقاء باستعمال برنامج Google Earth .



الشكل 3-3 : تغطية شبكة 4G في الجزائر

المصدر : موقع <http://4g.at.dz/couverture.kmz> تاريخ الاطلاع 2015/11/29 .

### 5- خدمة خلاص للدفع الالكتروني<sup>1</sup>:

كجزء من آلية تجديد، تحل اتصالات الجزائر المقدمة و تطلق خدمة خلاص من أجل تدعيم خدمة التعبئة و دفع الفواتير الخاصة بها ، مع خلاص ، يمكن للزبون تعبئة حسابه IDOOM ADSL أو دفع فاتورته الهاتفية IDOOM FIXE في أي وقت، و بكل أمان و هذا عن طريق حسابه البريدي الجاري .

### 6- الاتصال المباشر الوافد (Direct INWARD Dialing)<sup>2</sup>:

خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف بالاتصال المباشر الوافد هي خدمة تعرف رواج تجاري كبير خارج الجزائر وبشكل أخص في كل من ( أمريكا ، كندا والبلدان الأوروبية ) ، خدمة الأرقام الافتراضية DID التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل أجنبي وذلك من خلال إرسالها لهذا المتعامل حزمة أرقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها . على أن يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر إذا أراد شخص الاتصال من داخل الجزائر. بصفة عامة ، مثلا هناك جزائري مقيم في موريل بكندا ، يملك رقم هاتفي جزائري يسمح لعائلته في الجزائر بالاتصال به في كندا بتسعيرة حددت ب 4.50 دينار جزائري للدقيقة بدون حساب الرسوم . أين يتم استقبال المكالمات الهاتفية من هاتف ثابت أو هاتف نقال شريطة أن يتواجد هذا الشخص بموريل بكندا . لإتمام العملية، سلمت شركة الاتصالات الجزائرية مجموعة من الأرقام الهاتفية، وبتكفل المتعامل الأجنبي بوضع التجهيزات الضرورية من أجل أن يرن الهاتف وتتم العملية بنجاح. وهذه الأرقام تستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من آبائهم وعائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر .

حزمة الأرقام المستعملة: 09832 XXXXX (متكونة من 10 أرقام)

### 7- خدمة في مكتبي<sup>3</sup>:

أطلقت الخدمة في 1 جوان 2014 و هي عبارة عن مكتبة افتراضية جزائرية باللغة الفرنسية على شبكة الانترنت ، حيث تتيح المكتبة لمختلف الزوار السجلين بالخدمة قراءة الكتب مباشرة و في شتى المجالات: التكنولوجيا ، التعليمية ، الصحية و حتى كتب الأطفال .

<sup>1</sup> [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=e\\_paiement](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=e_paiement) consulter le 29/11/2015 .

<sup>2</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=did> consulter le 28/11/2015 .

<sup>3</sup> <http://www.3galgerien.com/3g11387.html> consulter le 28/11/2015 .

يكفي ببساطة الحصول على بطاقة ترخيص في مكتبي العادية فقط بـ 2.400 دج ، أو بطاقة في مكتبي الأكاديمية بـ 3000 دج و ذلك للاستفادة الكلية من هذا المحتوى لمدة 12 شهر و يمكن الدخول لهذه الخدمة على موقع [www.fimaktabati.dz](http://www.fimaktabati.dz) .

### 8- خدمة نون بوك<sup>1</sup>:

أطلقت هذه الخدمة بعد خدمة في مكتبي و تسمح هذه المكتبة الرقمية العربية لعشاق المطالعة والطلاب والمعلمين والباحثين من الاطلاع على آخر المنشورات الخاصة بمئات دور النشر الدولية باللغة العربية والتي تمس مختلف المجالات.

ولهذا، وضعت "نون بوك" تحت تصرفهم أزيد من 30 000 كتاب يغطي العلوم الدقيقة، العلوم الإنسانية، التسيير، القانون والتنمية الشخصية بالإضافة إلى الثقافة العامة، كما تحتوي خدمة "نون بوك" على كتب للأطفال والحياة العملية.

و يمكن الدخول لهذه الخدمة على موقع [www.noonbooks.dz](http://www.noonbooks.dz) .

### 9- خدمة WICI<sup>2</sup>:

أطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر خدمة جديدة تحت اسم WICI ابتداء من 20 أفريل 2015 ، الانترنت اللاسلكي في الاماكن العمومية ، و هي عبارة عن حل يسمح بالدخول إلى شبكة الانترنت في بعض المناطق الخاصة و العامة ، حيث يتعين على الزبون أن يسجل نفسه للمرة الأولى على مستوى إحدى الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر ، ليتسلم بياناته التعريفية التي تسمح له بالدخول إلى الخدمة ، و يتسنى للزبون تعبئة حسابه بإستعمال إحدى بطاقات التعبئة الثلاث المتوفرة و هي :

- بطاقة بسعر 100 دج صالحة لمدة يوم واحد .
- بطاقة بسعر 500 دج صالحة لمدة 7 أيام .
- بطاقة بسعر 1000 دج صالحة لمدة 30 يوم .

<sup>1</sup> <http://www.startimes.com/f.aspx?t=35290775> consulter le 28/11/2015 .

<sup>2</sup> <http://www.3galgerien.com/3g12503.html> CONSULTEUR LE 29/11/2015 .

### 10- وان كليك بروميوم :

تضع اتصالات الجزائر تحت تصرف المهنيين الحل الجديد "وان كليك" الذي يسمح بإنشاء و نشر موقعهم الالكتروني بأنفسهم و هذا ببعض النقرات و بدون معارف خاصة في الإعلام الآلي. مع حل "وان كليك" ، بإمكانهم كذلك إيواء موقعهم الالكتروني تحت اسم المجال dz. و إنشاء بريدكم الالكتروني . و من مزايا "وان كليك":

- مئات النماذج للمواقع المهنية

- سهل و سريع و مريح

- كامل و قابل للتخصيص

سعر الحل "وان كليك" يقدر ب 4000 دج في السنة و يتضمن ما يلي :

• خدمة إنشاء الموقع الالكتروني .

• اسم المجال dz.

• مساحة إيواء Go 1 و البريد المهني .

### 11- حل الرقابة الأبوية "في أمان" :

الرقابة الأبوية "في أمان" لاتصالات الجزائر عبارة عن برنامج قابل للتحميل على كمبيوتر المكتب أو الكمبيوتر المحمول. يسمح لكم بحماية أطفالكم من مخاطر الانترنت بضغط واحد فقط و بكل راحة و اطمئنان . تثبيت هذا البرنامج سهل جدا، إرشاداته واضحة، محمي بكلمة سر و يعمل بمختلف اللغات. يتم تصفية جميع متصفحات الويب المثبتة على الحاسوب وفقا لخصيات محددة من طرف الأولياء، كما انه يمكن تحديد جداول يومية لتوقيت استعمال الانترنت لكل مستخدم، تشغيل القوائم الشخصية للسماح أو عدم السماح بتصفح بعض المواقع و منع التحميل و استخدام تطبيقات على الحاسوب لمستخدم محدد، يسمح هذا البرنامج من عرض جميع المواقع التي تمت زيارتها من طرف كل مستخدم. و يكون الحصول على هذه الخدمة بالتقرب من المؤسسة و طلب مفتاح الترخيص للبرنامج و هو مجاني و لمدة سنة كاملة

بعض الخيارات الاضافية في برنامج "في أمان" :

- إدارة الوقت: يمكنكم ضبط الوقت و / أو حصص الدخول إلى شبكة الإنترنت لكل واحد من أطفالكم.

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

• منع أنواع مختلفة من المواقع والمحتويات حسب الفئات: المخدرات، العنف، العنصرية و القمار

• حجب التطبيقات: يمكنكم منع تنفيذ التطبيقات حسب اختياركم (مثل برامج المراسلة الفورية)

• حجب الملفات: يمكنكم منع تحميل أنواع معينة من الملفات (مثل \*.exe )

### 12- خدمة دليل الهاتف على الخط :

تسمح هذه الخدمة بمعرفة رقم الهاتف الثابت الخاص بأي زبون آخر و ذلك عبر الموقع الالكتروني :

. <http://www.algeriatelecom.dz/siteweb.php?p=recherche>

العروض الخاصة بالمحترفين أو المؤسسات :

### 1- الهاتف الثابت للمحترفين<sup>1</sup> :

✓ تسعيرة المكالمات للهاتف الثابت للمحترفين :

الجدول 3-3 : تسعيرة مكالمات الهاتف الثابت للمحترفين .

الاتجاه	تسعيرة الدقيقة من 00:00 إلى 23:59
محلي	3 دج / خ ر
وطني	4 دج / خ ر
النقال	9 دج / خ ر

✓ التسعيرة للشبكات المتعدد الخدمات KMS :

الجدول 3-4 : تسعيرة مكالمات الهاتف الثابت للشبائيك المتعددة الخدمات .

الاتجاه	تسعيرة الدقيقة من دون الرسوم	التخفيضات
محلي	2 دج / خ ر	%35
وطني	4 دج / خ ر	
النقال	7.02 دج / خ ر	

خدمات الهاتف الخاصة بالحسابات الكبيرة

✓ الخط الساخن : وتتيح هذه الخدمة :

-الاتصال المباشر-

<sup>1</sup> [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=fixe\\_pro](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=fixe_pro) consulter le 30/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

-الاتصالات الفورية

-الاتصال دون إزعاج ( دون تأخير، الانتظار..... الخ )

-المحاضرة الهاتفية

-السماح لتجميع عدد من المحاورين في نفس الوقت.

✓ الترقيم المختصر : لتقديم خدمة قصيرة الأرقام ، يمكن أن يكون مفيدا لعدد (خدمة العملاء ،  
والبريد الصوتي... الخ...).

✓ رقم سحري : خدمة الرقم السحري يعرض عليكم عدة خيارات :

PQ PQ PQ

PQ XX XX

PQ XX YY

PQ XY XY

XYZ XYZ

- الرقم الأخضر : للمصالح التجارية يمنحكم الرقم الأخضر المجاني لعدد المتصلين الاتصال

بدء ب 800

- الاتصالات الهاتفية على E1 :

-يمكن نقل الدعائم بسعة تصل حتى 02 ميجابايت في الثانية بفضل البطاقة E1 .

-إتاحة الفرصة للحصول على 30 صوت ( 30 اتصال في الوقت نفسه ) المبرمجة على خط واحد .

-عرض يسمح للشركات بشراء مخصص الوصول .

- السماح للوضع في الخطوط ، ومجموعة من أرقام الهواتف خط واحد

2- الأنترنيت المهني :

تسمح هذه الخدمة لأصحاب المؤسسات بالحصول على خدمة أنترنيت احترافية وفق ما يلي :

عروض IDOOM ADSL Professionnels :

الجدول 3-5 : تسعيرة اشتراكات الانترنت IDOOM للمحترفين .

حزمة عروض	الأسعار دج/الشهر	IDOOM ADSL Professionnels
3 حسابات بريد الكتروني مهني + حساب تخزين Edrive بسعة 5 GO + عنوان IP ثابت	10000	حتى 2 Mbps
5 حسابات بريد الكتروني مهني + حساب تخزين Edrive بسعة 5 GO+عنوانين IP ثابتين	18000	حتى 4 Mbps
10 حسابات بريد الكتروني مهني + حساب تخزين Edrive بسعة 5 GO+عنوانين IP ثابتين+ جهاز مودم لاسلكي ( Wifi	32000	حتى 8 Mbps
30 حساب بريد الكتروني مهني + حساب تخزين Edrive بسعة 10 GO+عنوانين IP ثابتين+ جهاز مودم لاسلكي Wifi	65000	حتى 20 Mbps

المصدر : [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=internet\\_pro](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=internet_pro) تاريخ الاطلاع

. 2015/11/29

✓ عرض SHDSL<sup>1</sup> :

تسمح خدمة SHDSL اتصال متمائل ذات مستوى عال جدا للتراسل على مسافات كبيرة جدا مقارنة مع تكنولوجيات DSL الأخرى ، كما تسمح بربط المستخدمين المتواجدين من 5.4 كم من مركز الاتصالات ، و يقدر معدل سرعة التراسل المتمائل ب 2.3 ميغابايت / ثانية على زوج نحاسي واحد بالتالي يمثل 40 مرة أسرع من مودم تناظري 56kbit/s و تكون الاشتراكات كما يلي :

<sup>1</sup> [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=internet\\_pro](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=internet_pro) consulter le 29/11/2015 .

الجدول 3-6 : اشتراكات الانترنت SHDSL للمحترفين .

التدفق	التسعيرة دج/ شهريا	المزايا
Méga 2,3	42.056	1 إلى 4 عناوين IP ثابتة
Méga 2,3	43.925	8 عناوين IP ثابتة
Méga 2,3	46.262	16 عنوان IP ثابت
Méga 2,3	48.598	32 عنوان IP ثابت

المصدر : [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=internet\\_pro](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=internet_pro) تاريخ الاطلاع

. 2015/11/29

### 3- الانترنت 4G للمحترفين :

نفس الخدمة الموجهة للزبائن العاديين غير أن الانترنت 4G المهني موجه لأصحاب المؤسسات أو مقاهي الانترنت و باشتراكات شهرية وفق ما يلي :

الجدول 3-7 : تسعيرة الاشتراك الشهري للانترنت 4G للمحترفين .

الاشتراك	السعر
أشتراك Go 5	3500 دج
اشتراك Go10	6500 دج
اشتراك مقهى انترنت	12000 دج

المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات المؤسسة .

### 4- الويماكس WiMAX<sup>1</sup> :

الويماكس WiMAX ( كلمة قصيرة تعني التشغيل البيئي في جميع أنحاء العالم من أجل الوصول إلى الميكروويف) و هو معيار للاتصالات اللاسلكية. يستعمل اليوم في غالب الأحيان كوسيلة إرسال و وصول إلى الإنترنت ذات التدفق السريع، كما يغطي مساحة جغرافية واسعة، استنادا إلى معيار إرسال راديو 802.16 الموافق عليه في 2011 من قبل المنظمة الدولية للتوحيد القياسي.

أثير ويماكس عرض كامل و مناسب للشركات و لمستعملي الانترنت في المناطق المعزولة و يهدف إلى تلبية احتياجات الشركات من حيث الوصول إلى الانترنت ذات التدفق السريع. يعتمد على

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=wimax> consulter le 30/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

تكنولوجية إرسال لاسلكية ذات تدفق سريع عبر موجات راديو تصل إلى 20 ميغابايت في الثانية مع مجال نظري قدره 25 كم.

### المزايا

- اتصال انترنت ذات التدفق السريع متماثل و دون دعم بالأسلاك .
- خدمة متوفرة بعدة تدفقات تصل من 512 كيلوبايت إلى 6 ميغابايت حسب التغطية .
- انترنت غير محدودة مدارة من برنامج مؤمن و متكرر .
- يعتبر رابط نجدة للاستعمالات الدقيقة .

الجدول 3-8 : أسعار و صيغ اشتراك الويماكس WiMax (انترنت) .

ويماكس 100%	ويماكس 80%	ويماكس 50%	التدفق
36.000,00	27.500,00	16.500,00	Kbps 512
57.000,00	44.500,00	27.000,00	Mbps 1
97.000,00	75.000,00	50.000,00	Mbps 2
120.000,00	99.000,00	70.500,00	Mbps 3
149.000,00	120.000,00	90.000,00	Mbps 4
180.000,00	149.000,00	120.000,00	Mbps 5
225.000,00	180.000,00	149.000,00	Mbps 6
257.000,00	225.000,00	180.000,00	Mbps 7
305.000,00	257.000,00	225.000,00	Mbps 8
330.000,00	305.000,00	257.000,00	Mbps 9
480.000,00	330.000,00	305.000,00	Mbps 10
950.000,00	-	-	Mbps 20

\* تكاليف التشغيل : 40.000 دج بدون رسوم HT

\* ضريبة القيمة المضافة على الإتاوات الشهرية وويماكس WiMax (انترنت) هي 0% (معفاة من ضريبة القيمة المضافة) .

الجدول 3-9 : أسعار و صيغ اشتراك الويماكس : WiMax (WAN) .

التدفق	Wan
512 Kbps	16.000,00
1 Mbps	26.000,00
2 Mbps	48.500,00
3 Mbps	68.500,00
4 Mbps	87.500,00

\* تكاليف التشغيل : 40.000 دج بدون رسوم HT

\* ضريبة القيمة المضافة على الإتاوات الشهرية و يماكس WAN WIMAX هي 17% .

### 5- عرض FTTX<sup>1</sup> :

إنّ تكنولوجيا FTTX هي حل للنفاذ إلى شبكة الجيل الجديد الذي يعتمد على استعمال الألياف البصرية "تنشر إلى آخر كيلومتر " لتوفير خدمات النطاق العريض و هي عشرة مرات أو حتى مئة مرة أسرع من الحلول التقليدية من نوع ADSL ، عرض FTTX يقدم العديد من الخدمات منها:

- الإنترنت ذو التدفق العالي جدا و الذي يصل إلى 155 ميغابايت / ثانية
- المكالمات الهاتفية VOIP غير محدودة و مجانية نحو كل شبكة بروتوكول الانترنت IP و شبكات الهاتف الثابت لاتصالات الجزائر
- مجموعة من الخدمات الإضافية مثل المراقبة بالفيديو □ مؤتمرات بالفيديو ، الشبكة الوهمية الخاصة VPN ، استضافة مراكز البيانات □ مركز الاتصالات و الاستعلامات، وشبكة الانترنت وغيرها...

المزايا:

- الانخفاض قليل جدا ( أقل من زوج النحاس الملتوي ب 100 مرّة )
- نطاق ترددي عال جدا يصل إلى 10 جيجابايت في الثانية لكل طول موجة.
- لا يتأثر بالتشويشات الكهرومغناطيسية
- يركب مع الخطوط الكهربائية لا يؤثر ولا يتأثر بها

<sup>1</sup> [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=fttx\\_liberale](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=fttx_liberale)

consulter le 30/11/2015 .

- صغيرة جدًا خفيفة و مرنة مقارنة مع الخطوط النحاسية الموجهة للتوزيعات ذات السعة العالية.
- سهولة التركيب و ضغط الخلايا فيها منخفض
- قابلة للتطور و تحمل قابلية زيادات هائلة للتدفق
- ملائم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و المؤسسات الكبرى، عرض FTTX متوفر على شكل تدفقات مختلفة تتراوح ما بين 1 ميغابايت في الثانية إلى 155 ميغابايت في الثانية.

### 6- الخدمات الساتلية<sup>1</sup>:

القمر الصناعي هو الأداة المفضلة للاتصالات السلكية واللاسلكية ، مما مكن من تطوير الخدمات المختلفة بما فيها المحطات الطرفية (الطرفيات ذات الفتحات الصغيرة جدا (في المقام الأول بالنسبة للشركات التي تسعى لربط مواقع متباعدة جغرافيا. هذه التكنولوجيا هي النشاط الرئيسي لاتصالات الجزائر الأقمار الصناعية و التي أطلقت يوم 29 يوليو 2006 من طرف مجمع اتصالات الجزائر و قد أطلق عليها اسم اتصالات الجزائر ReVsat ، والتي توفر الحلول التقنية والإدارية والقدرة على توفير التعليم والمرافق والمعدات وصيانتها وتقديم الدعم للحكومات والشركات في تطوير شبكاتها. و تتيح هذه الخدمة ما يلي :

- الهاتف والفاكس.
- انترنت فائقة السرعة.
- نقل البيانات
- الشبكة الخاصة الافتراضية ( VPN ) .
- الاتصال عبر بروتوكول الإنترنت.
- عقد المؤتمرات عن طريق الفيديو عن بعد.
- التطبيب عن بعد.

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=satellite> consulter le 30/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

### 7- خدمات إيواء مواقع الانترنت :

و تختص هذه الخدمة بتوفير مساحة تخزين و ايواء للمواقع الالكترونية و ذلك وفق الاسعار التالية :

الجدول 3-10 : يوضح أسعار ايواء للمواقع الالكترونية وفق المساحة المطلوبة .

السعر بالدينار الجزائري	التسمية	المرجع
1 600,00	Découverte 1Go	1Go
1 800,00	Découverte 2Go	2Go
1 950,00	Découverte 5Go	5Go
2 250,00	Découverte 10Go	10Go
2 800,00	Pro 20Go	20Go
3 500,00	Pro 30Go	30Go
4 000,00	Pro 40Go	40Go
4 500,00	Pro 50Go	50Go
5 000,00	Premium 60Go	60Go
6 000,00	Premium 80Go	80Go
7 500,00	Premium 100Go	100Go
0,00	اسم المجال dz	اسم المجال dz
800,00	الرسائل المهنية	الرسائل المهنية ( سعر البريد الالكتروني المهني )
1 300,00	الاتصال الموحد	الرسائل المهنية مع خاصية المزامنة النقالة

المصدر : [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=offre\\_hebergement](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=offre_hebergement) تاريخ الاطلاع

. 2015/11/30

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

### 8- المؤتمرات عن بعد<sup>1</sup>:

نضع مؤسسة اتصالات الجزائر تحت تصرف زبائنها قاعات و حقائب مجهزة بالفيديو موزعة عبر التراب الوطني حيث تسمح لهم بالقيام باجتماعات و تجمعات و تكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية و دولية .

الجدول 3-11 : يوضح مزايا خدمة المؤتمرات عن بعد .

قاعات للتكوين عن بعد	حقائب المؤتمرات عن بعد	قاعات المؤتمرات عن بعد	
اضمنوا لمساعدكم دورات تكوينية و دورات تشييطية أو تكوين عبر مواقع بعيدة دون تنقل	يسرعون في صنع القرار	ركزوا أساسا على فحوى اجتماعاتكم اتصالات الجزائر تتولى تنظيم اجتماعاتكم	المزايا
	وفروا وقتكم لن تنتقلوا سوف نتولى نقل اجتماعاتكم وإرسالها من أماكن إجرائها مباشرة عن بعد و بالفيديو	ليس لديكم أي استثمار تتوقون تحقيقه فانتم تتحكمون في تكاليفكم	
توقيت الإيواء لمدة أربع ساعات من 9 سا و 00 د إلى غاية 21 سا و 00 د	توقيت الإيواء لمدة أربع ساعات من 9 سا و 00 د إلى غاية 21 سا و 00 د	توقيت الإيواء لمدة ساعتين من 09 سا و 00 د إلى 20 سا و 00 د	الجدول الزمني للإيواء

<sup>1</sup> <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=visioconference> consulter le 30/11/2015 .

### 9- الصلات المتخصصة LS<sup>1</sup>:

الصلات المتخصصة Ligne Speciale هي صلات دائمة مخصصة للاستعمال الحصري من المستخدم ، توفر إمكانية الانتقال بين نقطتين نهاية محددتين من الشبكة العامة . وتقدم خدمة الهاتف و خدمة الانترنت وفق اسعار محددة .

المزايا:

- نقل سريع للبيانات .
- قدر كبير من الأمن في إرسال / استقبال البيانات .
- اتصالات موثوقة وعالية الجودة .
- الربط ما بين المواقع البعيدة .
- توفر صلة دائمة بطريقة حصرية تجنب ازدحام الشبكة .

المطلب الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر

نظم الاتصال الداخلي المستعملة في المؤسسة

في ظل الاتصال الداخلي و تزايد الحاجة إلى تقسيم المعلومات و مشاركتها و نقلها تسعى المؤسسة إلى استعمال مختلف نظم الاتصال و التي تساعد على نشر المعلومة داخل المؤسسة و توصيلها ، و تعتمد في ذلك على ما يلي :

(1) الوسائل الشفوية : ممثلة بـ \_\_\_\_\_ :

- ✓ الهاتف الثابت : و هو أشهر وسيلة اتصالية شفوية رسمية و يستعمل بكثرة في المؤسسة حيث لا يخلو مكتب منه و يستعمل في نقل المعلومات بين مختلف المصالح و المكاتب .
- ✓ المقابلات : و هي من بين الوسائل المستعملة في المؤسسة و تختلف حسب الموضوع حيث نجد :
  - مقابلات الاستفسار : وتكون حين يتقدم العامل باستفسار يتطلب الاجابة عليه من طرف مسؤوله أو من طرف المدير .
  - مقابلات التوجيه و الاوامر : و تكون بأن يقابل المدير أحد رؤساء المصالح و ذلك من أجل توجيهه أو تكليفه بعمل معين أو مهمة خاصة .

<sup>1</sup> [http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=liaisons\\_specialisees\\_internet](http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=liaisons_specialisees_internet) consulter le 30/11/2015 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

- مقابلات الشكاوى : وتكون بين العمال و رؤساء المصالح و ذلك من أجل إيجاد حلول لهذه الشكاوى .
- مقابلات خاصة بالانضباط : و تكون بأن يقابل مسؤول القسم احد عماله من أجل الاستفسار عن تصرف خاطئ كالتغيب أو سوء تأدية المهام .
- مقابلات التوظيف : و هي بين المدير و المتقدمين بطلبات التوظيف
- ✓ **الاجتماعات :** و تكون من أجل مناقشة تطورات العمل و سيره أو من أجل إيجاد حلول لبعض المشاكل و اتخاذ القرارات المناسبة .
- ✓ **الطريقة الشفوية المباشرة :** و هي طريقة غير رسمية و لكن لا يمكن الاستغناء عنها و ذلك لما توفره من سهولة في نقل المعلومات .
- ✓ **الهاتف النقال :** و هو وسيلة أخرى غير رسمية و مستعملة بكثرة في المؤسسة و جاء ذلك جراء التطور الكبير الذي نعرفه في وقتنا الحالي و سهولة استخدامه .
- الوسائل المكتوبة :** ممثلة بـ :
- ✓ **التقارير :** و تمثل وسيلة فعالة في نقل المعلومات بين المصالح من جهة و بين المصالح المختلفة و المدير من جهة أخرى حيث تسمح بالمعرفة الدقيقة لمجريات العمل و تطوراته .
- ✓ **التعليمات :** وسيلة كتابية رسمية تكون في أغلب الحالات من المستويات العليا إلى المستويات السفلى ممثلة في قرارات أو توجيهات .
- ✓ **صندوق الشكاوي :** و يستعمل من طرف العمال للتعبير عن شكاويهم أو مطالبهم حيث يتم التحقق منه من طرف المدير لمحاولة ارضاء العمال و العمل على راحتهم داخل المؤسسة .
- ✓ **لوحة الاعلانات :** و تستخدم من طرف المدير أو رؤساء الاقسام و ذلك من أجل توضيح بعض النقاط أو اعلام العمال بمستجدات العمل أو النشاطات أو الاجتماعات أو جداول الاعمال و المناوبات .
- ✓ **الفاكس :** و هو وسيلة شفوية-كتابية و يستعمل فقط من طرف المدير و ذلك من أجل ارسال أو استقبال بعض المستندات الخاصة بالعمل .

### الوسائل التكنولوجية :

- ✓ البريد الالكتروني : و يعتبر وسيلة ضرورية قصد تبادل المعلومات و نقل الملفات بين العمال داخل المؤسسة أو بين عمال المؤسسة و عمال المؤسسات الأخرى التابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر في كافة أرجاء الوطن . و قد أرفقنا صورة لنظام البريد الالكتروني الخاص بالمؤسسة في الملحق رقم 1
- ✓ الانترنت : و هي شبكة داخلية للمؤسسة اتصالات الجزائر ، انشئت قصد تسهيل تبادل المعلومات حيث تعمل من خلالها كل نظم المعلومات المستعملة في المؤسسة و التي سيتم التطرق لها في المطلب المقبل .
- ✓ الانترنت : و هي الشبكة العالمية و يقتصر استعمالها من طرف المدير و بعض رؤساء المصالح و ذلك من أجل مراقبة التطورات الحاصلة في مجال العمل أو البحث عن طرق أو خطوات جديدة تساعد في العمل و تسهله .
- ✓ مواقع الانترنت للمؤسسة : و هي مواقع مخصصة للعمال للاطلاع على كل ما هو جديد في العمل مثل القرارات أو مواد أو منتوجات مستحدثة و تستعمل للاتصال بين المديرية العامة و المديريات الاقليمية و الولائية بمختلف فروعها . و من أهمها :
  - موقع [www.g-doc.at.dz](http://www.g-doc.at.dz) و هو مختص بالقرارات و المواد القانونية و الادارية للمؤسسة .
  - موقع المؤشر و يحتوي على احصائيات و تقارير و لوحة قيادة للمساعدة في اتخاذ القرارات .و قد أرفقنا صورة لموقع المؤسسة الالكتروني [www.algeriatelecom.com](http://www.algeriatelecom.com) في الملحق رقم 1 .
- ✓ خدمة بروتوكول نقل الملفات **File Transfer Protocol** : تستعمل هذه الخدمة بطريقة رسمية داخل المؤسسة و ذلك بالاستناد على شبكة داخلية INTRANET أو الشبكة العالمية INTERNET و رمز IP لكل جهاز . حيث تسمح هذه الخدمة بنقل الملفات و البرامج و البحوث و قواعد البيانات للمبيعات و الزبائن بين حواسيب مختلف المكاتب داخل المؤسسة و بين مصالح المؤسسة و مؤسسات أخرى تابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر ، حيث تتميز هذه الخدمة عن خدمة البريد الالكتروني بأنها تدعم الملفات الكبيرة الحجم في حين أن البريد الالكتروني فإنه يسمح بحجم معين قد لا يتعدى 20 ميغابايت .

✓ خدمة الماسنجر Messenger : هي خدمة غير رسمية يعتمد عليها داخل الوكالة التجارية

لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء و هي عبارة عن برنامج يعمل بالشبكة الداخلية للمؤسسة حيث يسمح بتبادل المعلومات و الملفات و التقارير و البرامج بين المكاتب و المصالح و يتميز عن خدمة بروتوكول نقل الملفات في أنه سهل الاستخدام و لا يحتاج إلى ترميز لكل جهاز و أنه يعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة فقط .

### نظم المعلومات في المؤسسة :

تعتمد المؤسسة في تسييرها لأعمالها و التي تنتج عنها معلومات كثيرة على نوعين من نظم المعلومات:

#### 1) نظام المعلومات اليدوي :

و هو نظام العمل بالأوراق و المستندات و النماذج و الملفات و تركز عليه كل المصالح و ذلك لحفظ نسخ من كل ملف أو مستند في الأرشيف الخاص بالمؤسسة و ذلك للرجوع إليها لاحقا و التأكد من موثوقية البيانات بينها و بين المعلومات المسجلة في نظم المعلومات الإلكترونية . هذا وتختلف أنواع المستندات و الأوراق و النماذج المستخدمة من مصلحة إلى أخرى . و قد أرفقنا صورا لبعض أوراق العمل في الملحق رقم 2 .

#### 2) نظم المعلومات الإلكترونية :

#### نظام المعلومات الإلكتروني GAIA :

هو نظام معلومات مصنع من طرف شركة سوفركوم Sofrecom الفرنسية التابعة لمجمع اتصالات فرنسا ، و قد تم بيع حقوق الاستغلال لمؤسسة الجزائر سنة 2003 حيث ابتدأ العمل به داخل مختلف وحداتها التجارية ، يعمل وفق شبكة داخلية INTRANET خاصة بالمؤسسة و يكون الدخول إليه باسم دخول و كلمة سر لكل عامل و تختلف صلاحيات التشغيل به و الخدمات التي يقدمها من عامل إلى آخر فمثلا مسؤول المصلحة التجارية له صلاحيات أكثر من البائع المتعدد المجالات ، و هو يعمل وفق عدة برامج مدمجة داخل البرنامج الكلي و تعرف بالوحدات و هي كالتالي :

- وحدة الفوترة (G.billing)

- وحدة الجمع (G.Collect) .

- وحدة التشغيل (G.Activ) .

- وحدة الاتصال (G.Contact) .
  - وحدة الكاتالوج (G.Catalog) .
  - وحدة تسيير العملاء (G.Watch) .
  - وحدة الاطلاع على الفواتير و الارقام الهاتفية عبر الشبكة (G.Selfcare) .
  - وحدة مستودع البيانات (G.Info)<sup>1</sup> .
- طور برنامج GAIA عدة مرات منذ أول استعمال له و ذلك في كل مرة تقوم المؤسسة باستحداث منتج أو تبني خدمة جديدة مما يسهل على العامل التحكم الدقيق في خدمات تسيير كل المنتوجات عبر هذا البرنامج ، و يسمح البرنامج بما يلي :
- تسيير العملاء و ذلك من خلال انشاء أو تعديل الملفات الرقمية الخاصة بهم و التي تحتوي على كافة معلوماتهم و معلومات اشتراكاتهم و فواتيرهم .
  - انشاء الفواتير و تتبعها لكل العملاء .
  - يسمح بإدخال كافة المعلومات الخاصة بكل المنتوجات و الخدمات المباعة .
  - انشاء ، تفعيل ، تعديل ، توقيف أو حذف لكل الاشتراكات و الخدمات .
  - يحتوي على كتالوج لكل منتوجات و خدمات المؤسسة .
  - البحث عن العملاء .
  - فهرسة العملاء وفق عدة أشكال ( حسب الاسم ، حسب العنوان ، حسب نوع الاشتراك ، ... ) .
  - تسيير مختلف العمليات المحاسبية و المالية .
  - يسهل معرفة الانحرافات و تصحيحها .
  - يسمح باستكشاف أصحاب الديون و ذلك للتعامل معهم بشكل صحيح .
  - يسمح بإنشاء الجلسات اليومية لكل صندوق و كل نقطة بيع ( Vacations ) .
  - تسيير اشتراكات المؤسسات بكل أنواعها .
  - يحتوي على أدوات لمراقبة التسيير و جداول للقيادة .
  - التسيير التقني للشبكات الهاتفية .

<sup>1</sup> <http://www.algerie-dz.com/forums/archive/index.php/t-39433.html> consulter le 02/12/2015 .

– الاعلام عن الاعطاب و التشويشات في الخطوط و ذلك من أجل إصلاحها من طرف مصلحة ما بعد البيع .

– انشاء الخطوط الجديدة و ذلك بالبحث في قاعدة البيانات التقنية للخطوط الهاتفية .

– يسمح بتسيير الصفري للأوراق ( عدم استعمال المؤسسة للأوراق ) .

نظرا لأهمية هذا النظام تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على تطويره دائما و ذلك حسب مقتضيات العمل و حسب التطورات التكنولوجية و التقنية في قطاع الاتصالات و ذلك من أجل تسهيل العمل و تحسين نوعية الخدمة تجاه عملاءها . و سنبيين في الملحق رقم 3 صوراً لنظام المعلومات GAIA قبل التحديث الأخير و بعده ، حيث نلاحظ تحسين واجهة الاستخدام من واجهة كتابية إلى واجهة رسومية .

### نظام المعلومات الإلكتروني (Billing) ZSmart Billing System :

هو نظام معلومات مطور من طرف شركة ZTE الصينية وهو نظام فوترة و تسيير خاص بالإنترنت و خدماتها يعمل بواسطة شبكة INTRANET خاصة بالمؤسسة و يعتمد على قاعدة بيانات ، و هو على شكل مواقع إلكترونية مما يسمح بالتسيير الحسن و سهولة الاستخدام من طرف العمال و الذين يمتلكون اسم دخول و كلمة سر خاصين بكل فرد منهم<sup>1</sup> . يسمح هذا النظام بـ<sup>2</sup> :

– تسيير ملفات العملاء و تسهيل انشاءها أو تعديلها أو حذفها .

– فوترة اشتراكات العملاء في مختلف شبكات الإنترنت .

– السماح بتجميد اشتراك العميل أو اعادة تشغيله .

– تعديل كلمات المرور لاشتراكات الإنترنت .

– تغيير سرعة التدفق للمشاركين .

– مراقبة المبيعات .

– مراقبة الانحرافات .

– دعم جميع أنواع الشبكات بمختلف معطياتها ( بيانات ، صوت ، صورة ، IP ... ) .

– مراقبة نظام عمل محول الإنترنت .

– وقت سريع للاستجابة .

<sup>1</sup> <http://www.djazairiss.com/fr/infosoir/65204> consulter le 02/12/2015 .

<sup>2</sup> من اعداد الطالب اعتمادا على المعلومات المقدمة من المؤسسة .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

و لقد أرفقنا المذكرة ببعض الصور الخاصة بالنظام و هي موجودة في الملحق رقم 4 .

### نظام معلومات **Suivi Des Encaissement Et Gestion De Stock** :

متابعة التحصيل و تسيير المخزون هو نظام معلومات مطور من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر سنة

2014 وهو نظام خاص بمصلحة المحاسبة ، حيث يعمل بواسطة شبكة INTRANET خاصة

بالمؤسسة و يعتمد على قاعدة بيانات ، و هو على شكل موقع إلكتروني مما يسمح بالتسيير الحسن و

سهولة الاستخدام من طرف بعض عمال مصلحة المحاسبة و الذين يمتلكون اسم دخول و كلمة سر

خاصين بكل فرد منهم . و يسمح نظام متابعة التحصيل و تسيير المخزون بما يلي :

- ادخال بيانات التحصيل مع توضيح مكتب التحصيل و تاريخ التحصيل .
- متابعة الصكوك بأنواعها و إدخال بياناتها .
- جدولة التحصيل ( مداخيل المؤسسة ) لفترة معينة بتاريخ بداية و تاريخ نهاية .
- انشاء محاضر ايقاف الخزينة و طباعتها .
- ادخال بيانات 37A اليومية .

و لقد ارفقنا المذكرة ببعض الصور الخاصة بالبرنامج و هي موجودة في الملحق رقم 5 .

### المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى العلاقة بين الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء ، و من أجل بلوغنا الهدف المرجو من هذه الدراسة كان علينا تتبع منهج يكون أكثر موائمة لمحتوى الدراسة.

### المطلب الأول : منهج دراسة الحالة و أدواته

#### تعريف دراسة الحالة

ويمكن تعريف المنهج على أنه الأسلوب الذي يتبعه الباحث في دراسته لظاهرة ما قصد الوصول إلى الأهداف المسطرة، فهو يسهل البحث و يسمح بالكشف عن الحقائق العلمية و تحديد الأسباب و النتائج المترتبة عنها ، كما تم تعريفه أيضا على أنه نسق من القواعد الواضحة و الإجراءات التي يستند عليها الباحث في سبيل وصوله إلى نتائج علمية<sup>1</sup>.

و بشكل عام ، فإن المنهج العلمي يمكن وصفه بأنه : فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة ، إما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون بها جاهلين ، و إما من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون بها عارفين<sup>2</sup>.

ويعرف منهج دراسة الحالة أنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة ، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا ، و هو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها و ذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة و تغييرها عن الوحدات المتشابهة<sup>3</sup>.

و هناك من عرفه بأنه منهج يمكن عن طريقه جمع البيانات و دراستها بحيث يمكن رسم صورة كلية لوحدة معينة في علاقاتها المتنوعة و أوضاعها الثقافية (تعريف فير تشايلد) . و منهم من عرفه بأنه عبارة عن دراسة متعمقة لنموذج واحد أو أكثر لعينة يقصد منها الوصول إلى تعميمات ، إلى ما هو أوسع عن طريق دراسة نموذج مختار<sup>4</sup>.

1 غريب محمد سيد أحمد، تصميم و تنفيذ البحث الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1983 ، ص 42 .

2 عبد الرحمان بدوي ، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1977 ، ص4 .

3 عبد الباسط حسن ، أصول البحث الاجتماعي ، مطبعة لجنة البيان العربية ، الاسماعيلية ، 1963 ، ص 329 .

4 عامر ابراهيم قنديلجي ، البحث العلمي : دليل الطالب في الكتابة و المكتبة و البحث ، مطبعة عصام ، بغداد ، 1979 ، ص ص 50-51 .

### أدوات دراسة الحالة

**الملاحظة:** عبارة عن عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكونات المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهات لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته<sup>1</sup>.

و الملاحظة متعددة الأنواع ، منها المباشرة و غير المباشرة و الملاحظة البسيطة أو العادية غير الموجهة و التي تحدث تلقائيا في ظروف عادية و بدون إخضاع المتغيرات أو السلوك للضبط باستخدام أدوات قياس لدراسة الظاهرة موضوع البحث . النوع الآخر هو الملاحظة المنتظمة و التي تتطلب من الباحث أن يضع خطة محددة قبل البدء بعملية الملاحظة ليسير بموجبها ، و تمتاز كذلك عن الملاحظة العادية بتوافر شروط الضبط فيها بالنسبة للفرد الذي يقوم بعملية الملاحظة و للأفراد الملاحظين ، و تحدد فيها كذلك ظروف الملاحظة من زمان و مكان و ما هي المادة التي يراد تسجيلها<sup>2</sup>.

### الاستبيان :

الاستبيان كلمة مشتقة من الفعل استبان الأمر . بمعنى أوضحه و عرفه ، و الاستبيان بذلك هو التوضيح و التعريف لهذا الأمر<sup>3</sup>.

في البحث العلمي ، فإن الاستبيان هو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية ، لتقدم إلى المبحوث ، من أجل الحصول على اجابات تتضمن البيانات و المعلومات المطلوبة ، لتوضيح الظاهرة المدروسة و تعريفها من جوانبها المختلفة<sup>4</sup>.

يعرف الاستبيان في الاوساط البحثية العلمية تحت اسماء عديدة مثل : الاستقصاء ، الاستفتاء ، الاستبار ، و كلها كلمات تفيد الترجمة الواحدة لكلمة : Questionnaire أو Sondage في اللغة الفرنسية<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> محمد عبيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي الفوائد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل ، الطبعة الثانية ، الأردن ، 1999 ، ص73 .  
<sup>2</sup> عمار بوحوش ، محمد محمود الذنبيات ، مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الرابعة ، الجزائر ، 2007 ، ص 82 .  
<sup>3</sup> الفيروز أباضي ، القاموس المحيط ، الجزء الرابع ، دار القلم للملايين ، بيروت ، (د.ت) ، ص 204 .  
<sup>4</sup> أحمد بن مرسل ، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية ، الجزائر ، 2005 ، ص 220 .

<sup>5</sup> Maurice Angers , Initiation pratique à la methodologie des sciences humaines , casbah université , 1997 , p 146 .

يعتبر الاستبيان من أدوات البحث الأساسية الشائعة الاستعمال في العلوم الانسانية ، حيث يستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في المجال المبحوث ، لكونها معلومات لا يملكها إلا صاحبها المؤهل قبل غيره على البوح بها . و الاستبيان في تصميمه أقرب إلى الدليل المرشد المتضمن لسلسلة أسئلة ، و التي تقدم إلى المبحوث وفق تصور معين و محدد الموضوعات ، قصد الحصول على معلومات خاصة بالبحث ، و في شكل بيانات كمية تفيد الباحث في اجراء مقارنات رقمية ، للحصول على ما هو بصدد البحث عنه ، أو في شكل معلومات كيفية تعبر عن مواقف و آراء المبحوثين من قضية معينة<sup>1</sup> . و لقد أرفقنا الاستبيان في الملحق رقم 6 .

### المطلب الثاني : العينة المختارة و حدود الدراسة

#### تعريف العينة و وصفها :

عينة الدراسة: هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي<sup>2</sup>. و في بحثنا فقد اعتمدنا العينة القصدية و تعرف كالتالي :

إن الاسلوب القصدية ( العمدية ) كما توضحه تسميته - يقوم على التقدير الشخصي للباحث في اختيار مفردات مجتمع البحث ، و هذا انطلاقا من دراسته الكاملة و المفصلة لما يحتوي هذا المجتمع من مفردات و لطبيعة هذه الأخيرة ، من حيث ما تتضمنه من معلومات و بيانات ، و بالتالي اختيار تلك التي لها صلة بالبحث ، على الصعيد المذكور ، لتشكل عينة البحث ، دون الأخذ بعين الاعتبار عامل الانتظام أو الصدفة في ذلك ، بل فقط عامل التأكد الشخصي من فائدة الاختيار المحقق للنتائج النهائية للبحث<sup>3</sup>.

#### حدود الدراسة :

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر و المتمثلين في عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء .

الحدود الزمنية: ركزت الدراسة الميدانية على الفترة الزمنية الممتدة من 20 ماي 2015 إلى 20 نوفمبر 2015 و هي الفترة التي تم فيها جمع المعلومات و إعداد و توزيع استمارة الاستبيان وجمعها.

<sup>1</sup> أحمد بن مرسلتي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 220-221 .

<sup>2</sup> محمد عبيدات وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 84 .

<sup>3</sup> أحمد بن مرسلتي ، مرجع سبق ذكره ، ص 180 .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

---

الحدود المكانية: تمت الدراسة في حدود الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء .  
الحدود الموضوعية: تنحصر الدراسة على معرفة الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء .

المطلب الثالث : عرض و تحليل أجوبة الاستبيان و نتائجها  
عرض البيانات و تحليلها :

تضمنت العينة المختارة ( العينة القصدية ) 50 عاملا من المؤسسة ، حيث و بعد توزيع استمارات الاستبيان تم استرجاع 47 استمارة صحيحة في حين تعذر استرجاع 3 استمارات المتبقية و ذلك لامتناع العمال عن الاجابة .

حيث قسمت أسئلتها إلى 4 أقسام رئيسية نتطرق إلى التعرف عليها و على تحليلها في ما يلي :

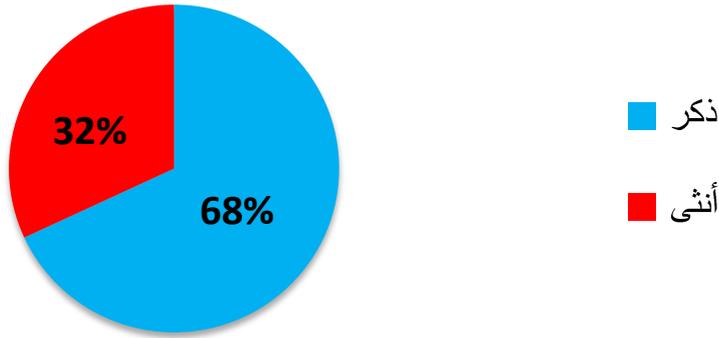
القسم الأول : المعلومات الشخصية .

(1) الجنس :

الجدول 3-12 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالجنس

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	32	68,09 %
أنثى	15	31,91 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-4 : الرسم البياني الممثل للجنس

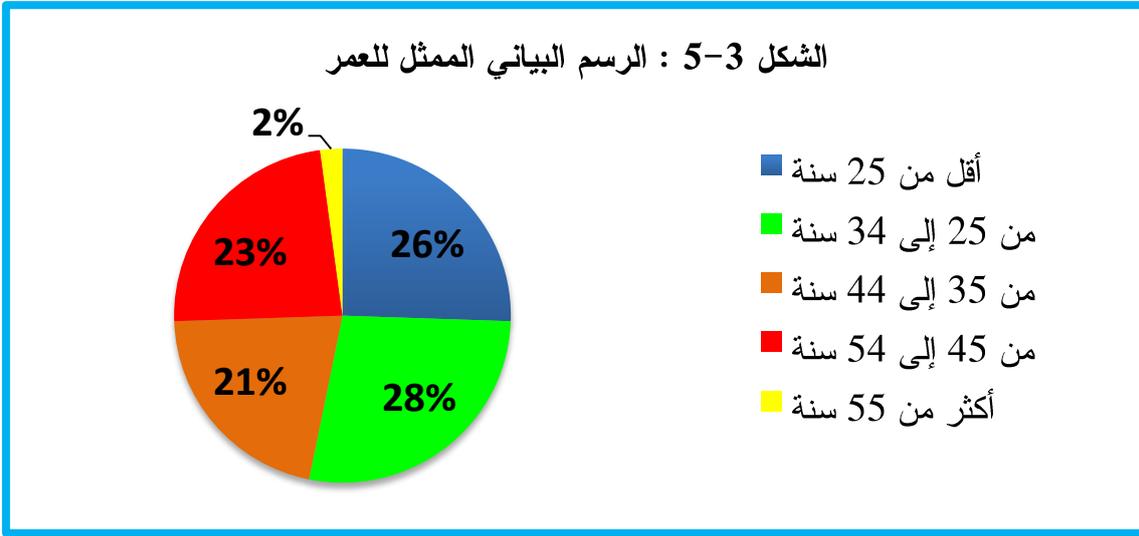


يوضح لنا الجدول أن النسبة العالية من العينة المدروسة هي من الذكور حيث بلغ عددهم 32 بنسبة 68% أما الإناث فبلغ عددهن 15 بنسبة 32% و ذلك راجع إلى احتياج المؤسسة للذكور خاصة في مصلحة ما بعد البيع و التي تتطلب يد عاملة رجولية نظرا لطبيعة العمل و صعوبته ، أما الإناث فيتوزعن على المهام الادارية .

(2) العمر :

الجدول 3-13 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالعمر

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
25,53 %	12	أقل من 25 سنة
27,66 %	13	من 25 إلى 34 سنة
21,28 %	10	من 35 إلى 44 سنة
23,40 %	11	من 45 إلى 54 سنة
2,13 %	1	أكثر من 55 سنة
100 %	47	المجموع

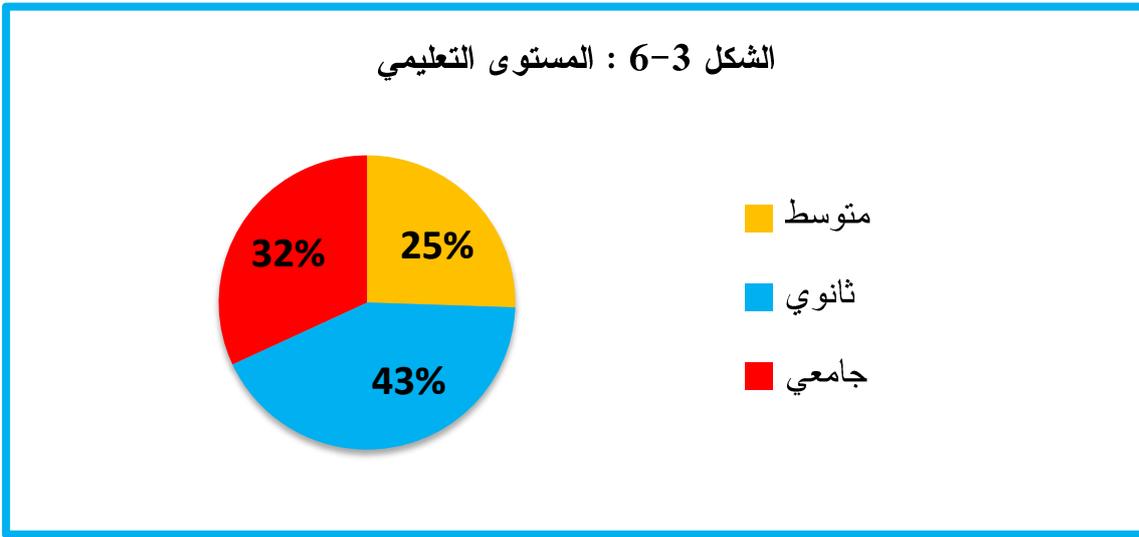


نلاحظ من الجدول أن النسبة العمرية الأكبر في المؤسسة هي الفئة بين 25 سنة و 34 سنة حيث بلغ عددهم 13 بنسبة 28% حيث يرجع ذلك إلى سياسة التوظيف في المؤسسة و التي تهتم بتوظيف شباب ذوو كفاءات تليها مباشرة فئة الأقل من 25 سنة ب 12 فردا و الممثلة بنسبة 26% وذلك لأن أغليتهم متربصين ضمن برنامج التكوين المهني ، تليها الفئة من 45 سنة إلى 54 سنة و الذين بلغ عددهم 11 فردا بنسبة 23% ثم الفئة من 35 سنة إلى 44 سنة و الممثلة ب 10 أفراد بنسبة 21% ثم الفئة الأخيرة الأكثر من 55 سنة و الممثلة بفرد واحد بنسبة 2% ، و تمثل 3 فئات الأخيرة العمال الدائمين و الذين اشتغلوا منذ أن كانت مهام المؤسسة ضمن مهام مؤسسة البريد و المواصلات أو منذ انشاء الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالعين الصفراء سنة 2006 و فصل مهامها من مهام البريد و المواصلات .

(3) المستوى التعليمي :

الجدول 3-14 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالمستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
25,53 %	12	متوسط
42,55 %	20	ثانوي
31,91 %	15	جامعي
100 %	47	المجموع



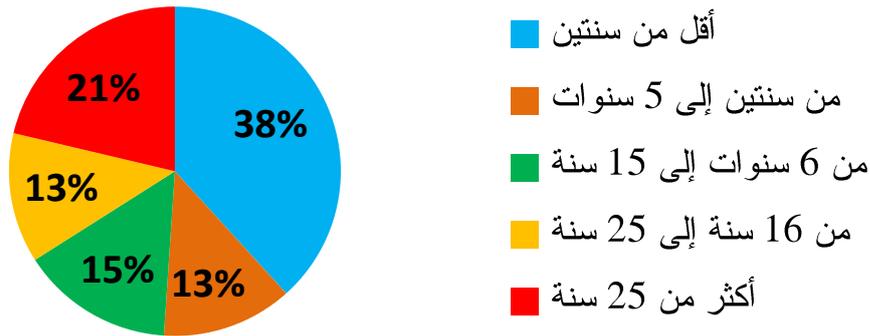
نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة هم أصحاب المستوى الثانوي و الممثلة ب 20 فردا بنسبة 43% وذلك راجع إلى أن أغلب الأفراد هم من المتربصين التابعين للتكوين المهني و الآخرون هم عمال قدماء ، تليها فئة المستوى الجامعي ب 15 فردا بنسبة 32% وهذا يعود إلى سياسة التوظيف المتبعة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر و التي تسعى إلى توظيف الكفاءات و ذوو الخبرات المتخصصة في مجالات العمل ، تليها مباشرة و في المقام الأخير فئة المستوى التعليمي المتوسط و الممثلة ب 12 فردا و بنسبة 25% و هذا راجع إلى أن معظم الذين أجابوا بهذه الإجابة هم من عمال الجانب التقني و الذين يتخصصون في توصيل الكوابل و الأسلاك إلى الزبائن في منازلهم حيث أن هذا العمل لا يتطلب مستوى تعليمي عالي و من جهة أخرى فهم من قدماء العمال و أن التوظيف قديما في مؤسسة البريد و المواصلات لم يكن يتطلب مستوى عالي .

(4) سنوات العمل بالمؤسسة ( الخبرة ) :

الجدول 3-15 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
38,30 %	18	أقل من سنتين
12,77 %	6	من سنتين إلى 5 سنوات
14,89 %	7	من 6 سنوات إلى 15 سنة
12,77 %	6	من 16 سنة إلى 25 سنة
21,28 %	10	أكثر من 25 سنة
100 %	47	المجموع

الشكل 3-7 : سنوات العمل بالمؤسسة (الخبرة)



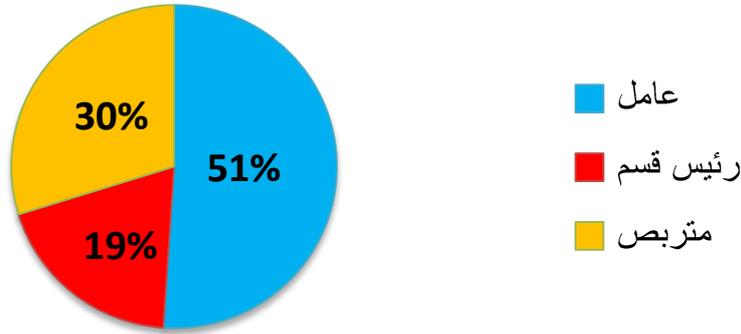
نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة هم الفئة أقل من سنتين و الممثلة ب 18 فردا بنسبة 38% و ذلك راجع إلى أن معظمهم من المتربصين و الذين يقضون فترة تربص تكون عادة أقل من سنتين ، تليها مباشرة فئة الأكثر من 25 سنة و الممثلة ب 10 أفراد بنسبة 21% ، تليها مباشرة فئة من 6 سنوات إلى 15 سنة و الممثلة ب 7 أفراد بنسبة 15% ، و حلت أخيرا كل من الفئتين من سنتين إلى 5 سنوات و من 16 سنة إلى 25 سنة و الممثلتين ب 6 أفراد لكل منهما بنسبة 13% .

(5) المركز الوظيفي :

الجدول 3-16 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالمركز الوظيفي

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
51,06 %	24	عامل
19,15 %	9	رئيس قسم
29,79 %	14	متربص
100 %	47	المجموع

الشكل 3-8 : المركز الوظيفي



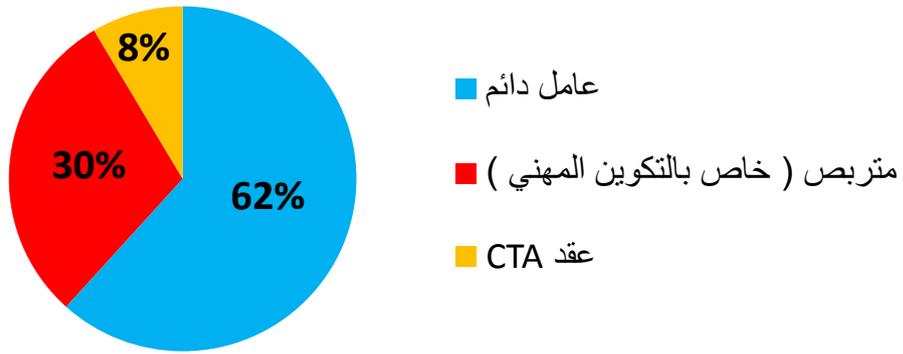
نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة هم العمال و الممثلين ب 24 عامل و الممثلين بنسبة 51% و ذلك راجع إلى تعدد المصالح في المؤسسة و التي تتطلب عمال أكثر ، تليها مباشرة فئة المتربصين و الممثلة ب 14 فردا بنسبة 30% و هم مجموعة من الطلبة التابعين للتكوين المهني و يمارسون فترتهم التطبيقية في المؤسسة ، و أقل نسبة هي خاصة برؤساء الأقسام و الممثلين ب 9 أفراد بنسبة 19% و هم رؤساء الأقسام التالية : المحاسبة ، المالية ، الكوربورايت ، رئيسين في قسم المبيعات ، ما بعد البيع ، الانتاج ، التوجيه ، ADSL .

(6) نوع عقد العمل مع المؤسسة :

الجدول 3-17 يبين عدد الاجابات المتعلقة بنوع عقد العمل مع المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
61,70 %	29	عامل دائم
29,79 %	14	متربص ( خاص بالتكوين المهني )
8,51 %	4	عقد CTA
100 %	47	المجموع

الشكل 3-9 : نوع عقد العمل مع المؤسسة



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة هم فئة العمال الدائمين و الممثلة ب 29 فردا بنسبة 62% ، تليها فئة المتربصين ب 14 فردا و بنسبة 30% و قد كانت فئة عقد CTA في آخر مرتبة ب 4 عمال و بنسبة 8% و ذلك راجع إلى أن المؤسسة وظفت هؤلاء الأربعة مؤخرا .

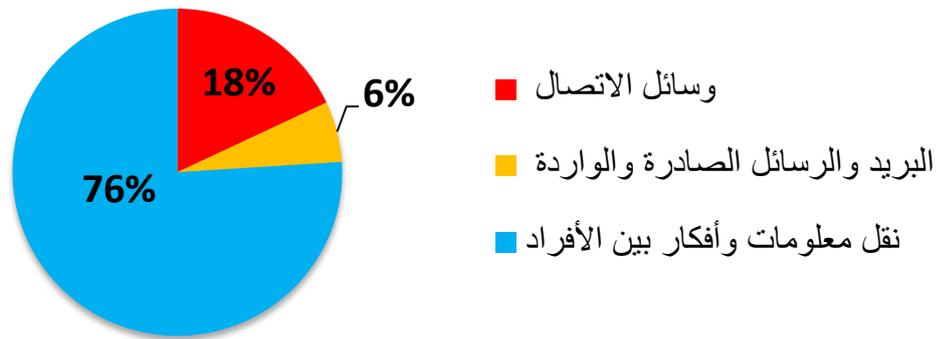
القسم الثاني : الاتصال .

1) ماذا يعني لكم الاتصال ؟ هل الاتصال هو :

الجدول 3-18 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتعريف الاتصال

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
19,15 %	9	وسائل الاتصال
6,38 %	3	البريد والرسائل الصادرة والواردة
80,85 %	38	نقل معلومات وأفكار بين الأفراد

الشكل 3-10 : ماذا يعني لكم الاتصال ؟ الاتصال هو :



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 38 فردا بنسبة 81% أجابوا بأن الاتصال هو نقل معلومات و أفكار بين الأفراد ، و 9 أفراد أجابوا بأنه وسائل الاتصال ، أما البقية و الممثلون ب 3 أفراد بنسبة 6% يرون بأن الاتصال هو البريد و الرسائل الصادرة و الواردة .

و هذا يوضح بأنه هناك فهم للاتصال من طرف أغلب العمال في حين أن هناك نقص في فهم المعنى الحقيقي للاتصال من طرف البقية و الذين أجابوا بأنه وسيلة الاتصال أو البريد و الرسائل الصادرة و الواردة و هذا راجع إلى مستواهم التعليمي و الذي لم يتجاوز المتوسط .

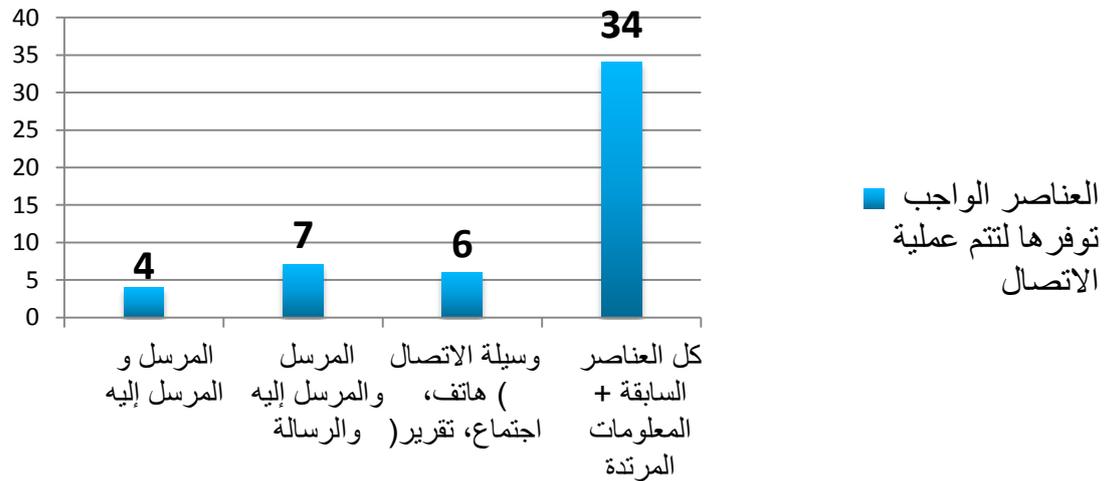
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة الاتصالات الجزائر

(2) ما هي العناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال ؟

الجدول 3-19 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالعناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
المرسل و المرسل إليه	4	8,51 %
المرسل والمرسل إليه والرسالة	7	14,89 %
وسيلة الاتصال ( هاتف، اجتماع، تقرير )	6	12,77 %
كل العناصر السابقة + المعلومات المرتدة	34	72,34 %

الشكل 3-11 : العناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال

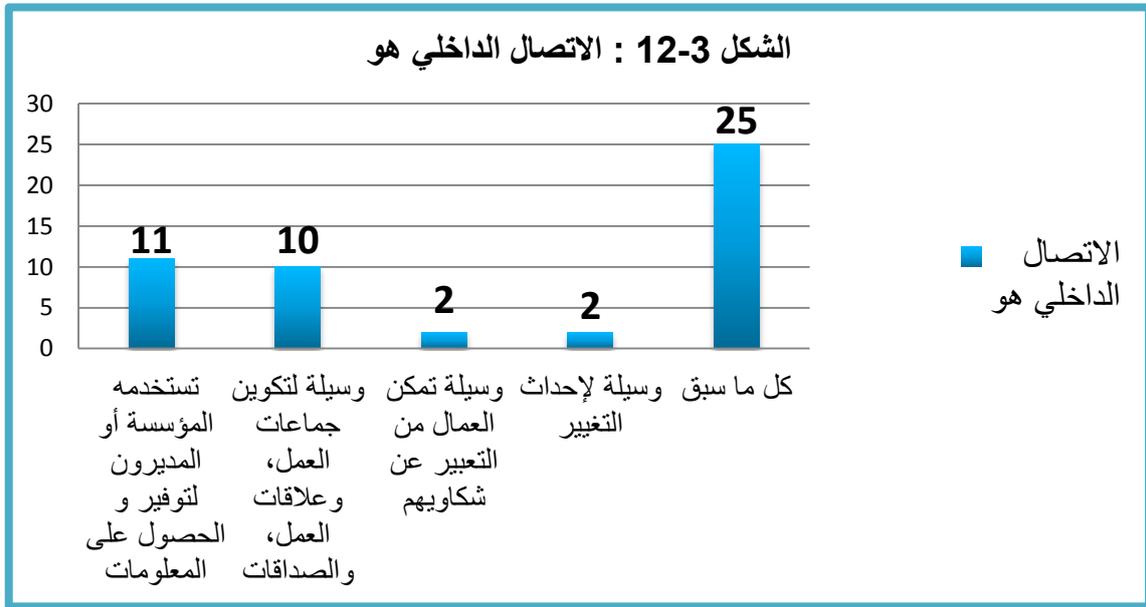


نلاحظ من الجدول أن 7 أفراد بنسبة 15% أجابوا بأن المرسل و المرسل إليه و الرسالة هي العناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال ، و يرى 6 أفراد بنسبة 13% بأن الاتصال هو وسيلة الاتصال ، في حين أن 4 أفراد بنسبة 9% يرون بأن المرسل و المرسل إليه هما العنصران الواجب توفرهما فقط ، أما النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 34 فردا بنسبة 72% فيرون بأن العناصر الواجب توفرها هي كل العناصر المذكورة سابقا بالإضافة إلى المعلومات المرتدة و هذا يعكس مدى فهم العمال للمكونات الأساسية لعملية الاتصال .

(3) ماذا يعني لكم الاتصال الداخلي

الجدول 3-20 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتعريف الاتصال الداخلي

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
23,40 %	11	تستخدمه المؤسسة أو المديرون لتوفير و الحصول على المعلومات
21,28 %	10	وسيلة لتكوين جماعات العمل، وعلاقات العمل، والصدقات
4,26 %	2	وسيلة تمكن العمال من التعبير عن شكاويهم
4,26 %	2	وسيلة لإحداث التغيير
53,19 %	25	كل ما سبق



نلاحظ من الجدول أن 11 فردا بنسبة 23% أجابوا بأن الاتصال الداخلي تستخدمه المؤسسة أو المديرون لتوفير و الحصول على المعلومات ، و 10 أفراد بنسبة 21% أجابوا بأنه وسيلة لتكوين الجماعات و العلاقات في العمل و الصدقات ، و فردين بنسبة 4% يرون بأنه وسيلة تمكن العمال من التعبير عن شكاويهم ، و فردين آخرين بنسبة 4% يرون بأنه وسيلة لإحداث التغيير ، في حين أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 25 فردا بنسبة 53% أجابوا بأن الاتصال الداخلي هو كل الاقتراحات السابقة .

و منه نستنتج بأن أغلب الموظفين واعين لماهية الاتصال الداخلي و أهميته في المؤسسة .

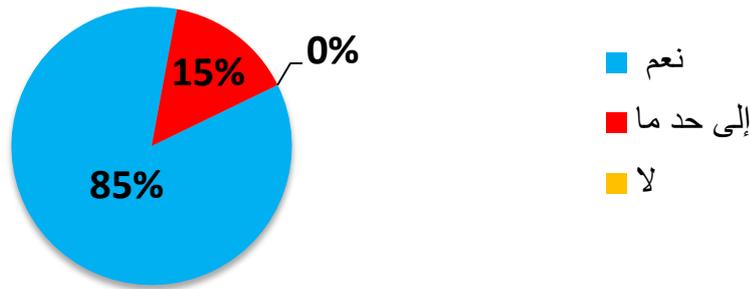
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(4) هل تستطيع الاتصال بأي عامل في المؤسسة في أي وقت و في أي مكان ؟

الجدول 3-21 يبين عدد الاجابات المتعلقة باستطاعة العامل الاتصال بزملائه

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
85,11 %	40	نعم
14,89 %	7	إلى حد ما
0,00 %	0	لا
100 %	47	المجموع

الشكل 3-13 : هل تستطيع الاتصال بأي عامل في المؤسسة في أي وقت و في أي مكان ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 40 فردا و بنسبة 85% أجابوا بأنهم يستطيعون الاتصال بزملائهم في العمل في أي وقت و في أي مكان ، أما الأفراد الباقين و الممثلين ب 7 أفراد بنسبة 15% فقد أجابوا بأن هناك إمكانية محدودة في اجراء الاتصال مع الزملاء في العمل . و منه نستنتج بأن المؤسسة عملت على توفير وسائل الاتصال الداخلية و سهلت استخدامها كون أكبر نسبة ترى إمكانية الاتصال مع الزملاء داخل المؤسسة ، و إن كان هناك من يعتبر أنها محدودة نوعا ما لكن تبقى هناك إمكانية حقيقية لإجراء الاتصال داخل المؤسسة في أي وقت و من أي مكان .

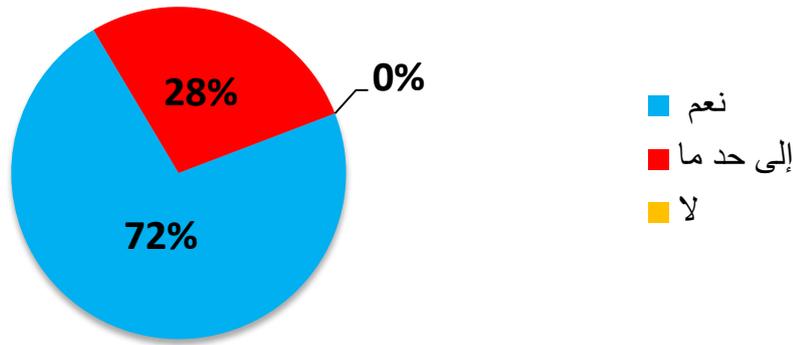
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(5) هل هناك سهولة في إجراء عملية الاتصال الداخلي ؟

الجدول 3-22 يبين عدد الاجابات المتعلقة بسهولة الاتصال الداخلي

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
72,34 %	34	نعم
27,66 %	13	إلى حد ما
0 %	0	لا
100 %	47	المجموع

الشكل 3-14 : السهولة في إجراء عملية الاتصال الداخلي



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و الممثلة ب 34 فردا بنسبة 72% يرون بأن هناك سهولة في اجراء الاتصال الداخلي في المؤسسة في حين أن الأفراد الباقين من العينة و الممثلين ب 13 فردا بنسبة 28% يرون أن هناك إمكانية محدودة نوعا ما في سهولة إجراء الاتصال الداخلي .

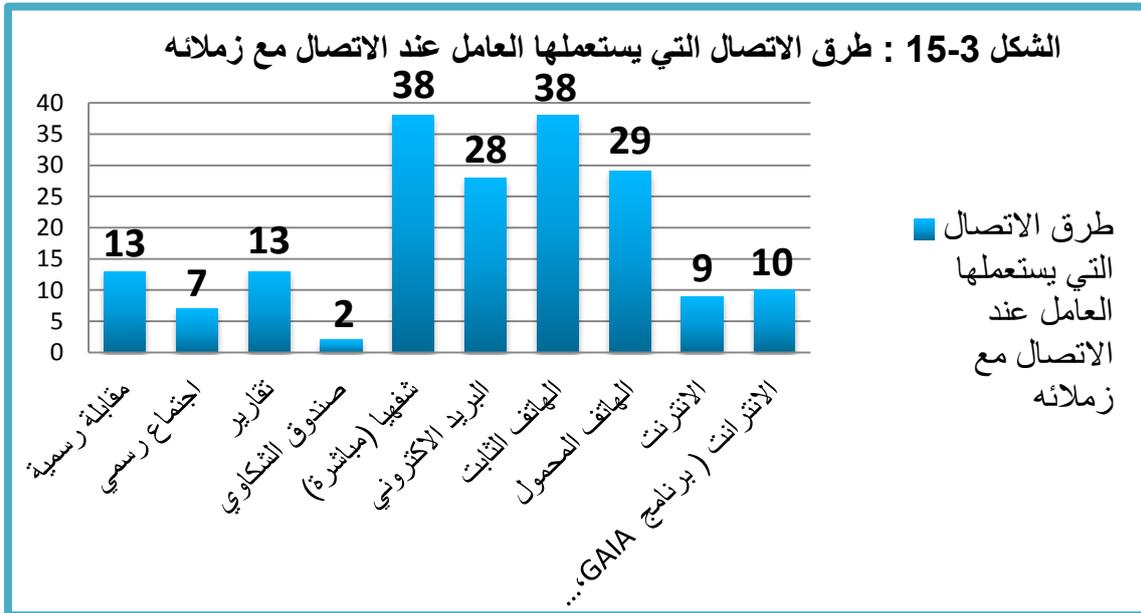
من ما سبق نستنتج أن نتائج هذا الجدول تؤكد نتائج الجدول السابق بأن المؤسسة تساند السياسة الاتصالية بين العمال و تدعّمها و ان كان أن 13 فردا يرون بأن هناك إمكانية محدودة فهذا راجع إلى طبيعة عملهم أو مكان تواجدهم داخل المؤسسة .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(6) ما هي طرق الاتصال التي تستعملها عند الاتصال مع زملائك في العمل ؟

الجدول 3-23 يبين عدد الاجابات المتعلقة بوسائل الاتصال المستعملة من طرف العمال

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
27,66 %	13	مقابلة رسمية
14,89 %	7	اجتماع رسمي
27,66 %	13	تقارير
4,26 %	2	صندوق الشكاوي
80,85 %	38	شفهيا (مباشرة)
59,57 %	28	البريد الإلكتروني
80,85 %	38	الهاتف الثابت
61,70 %	29	الهاتف المحمول
19,15 %	9	الانترنت
21,28 %	10	الانترانت ( برنامج GAIA ، ... )



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 38 فردا بنسبة 81% أكدوا على استعمال الكلام الشفوي و الهاتف الثابت لإجراء الاتصال الداخلي مع زملائهم ، تليها مباشرة الهاتف المحمول و المستعمل من طرف 29 فردا بنسبة 62% رغم أن الهاتف المحمول أداة شخصية إلا أنها

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

تحتل مكانة كبيرة في عمليات الاتصال الداخلي بالمؤسسة و هذا من شأنه تشجيع الاتصال الغير رسمي داخل المؤسسة ، تليها مباشرة البريد الالكتروني و المستعمل من طرف 28 فردا بنسبة 60% حيث يستعمل في ارسال بعض المعلومات بين الأقسام أو بين الوكالة و المديرية الولائية ، تليه مباشرة كل من المقابلة الرسمية و التقارير و المستعملة من طرف 13 فردا بنسبة 28% و ترجع محدودية استعمال هذه الأخيرتين إلى استعمالهما من طرف بعض العمال الدائمين عند الاتصال برؤسائهم في الأقسام بطريقة رسمية ، تليهما مباشرة الأنترنت بمختلف وسائلها ( برمجياتها ) ممثلة ب 10 أفراد بنسبة 21% ثم الأنترنت ممثلة ب 9 أفراد بنسبة 19% و يرجع محدودية استعمال هذان الاثنان إلى استعمالهما من طرف رؤساء الأقسام فقط في الاتصال ، يليهما الاجتماع الرسمي ممثلا ب 7 أفراد بنسبة 15% و يفسر هذا باستعماله من طرف بعض رؤساء الأقسام عند الاتصال مع المدير أو برؤسائهم في المديرية الولائية ، و أخيرا صندوق الشكاوي ممثلا ب فردين بنسبة 4% و ذلك لأنه طريقة قديمة للاتصال .

نستنتج من ما سبق بأن العمال في المؤسسة يميلون إلى استعمال مختلف وسائل الاتصال الحديثة خاصة غير المكتوبة و ذلك لأنها تسهل عملية الاتصال الداخلي و لا تأخذ وقتا كبيرا و يستعملون أيضا بعض الوسائل الرسمية و ذلك عند الاتصال مع مسؤوليهم في العمل .

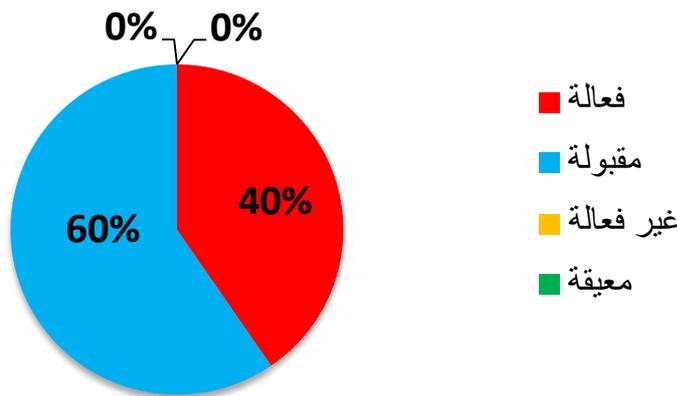
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(7) كيف تقيم وسائل الاتصالات الداخلية في مؤسستك

الجدول 3-24 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتقييم وسائل الاتصال داخل المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
فعالة	19	40,43 %
مقبولة	28	59,57 %
غير فعالة	0	0,00 %
معيقة	0	0,00 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-16 : تقييم وسائل الاتصالات الداخلية في المؤسسة



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 28 فردا و بنسبة 60% أجابت بأن وسائل الاتصالات الداخلية في المؤسسة فعالة ، بينما 19 فردا و الممثلة بنسبة 40% فقد أجابو بأنها مقبولة في حين أنه لم يجب أحد بالإجابتين الأخيرتين "غير فعالة" و "معيقة" .

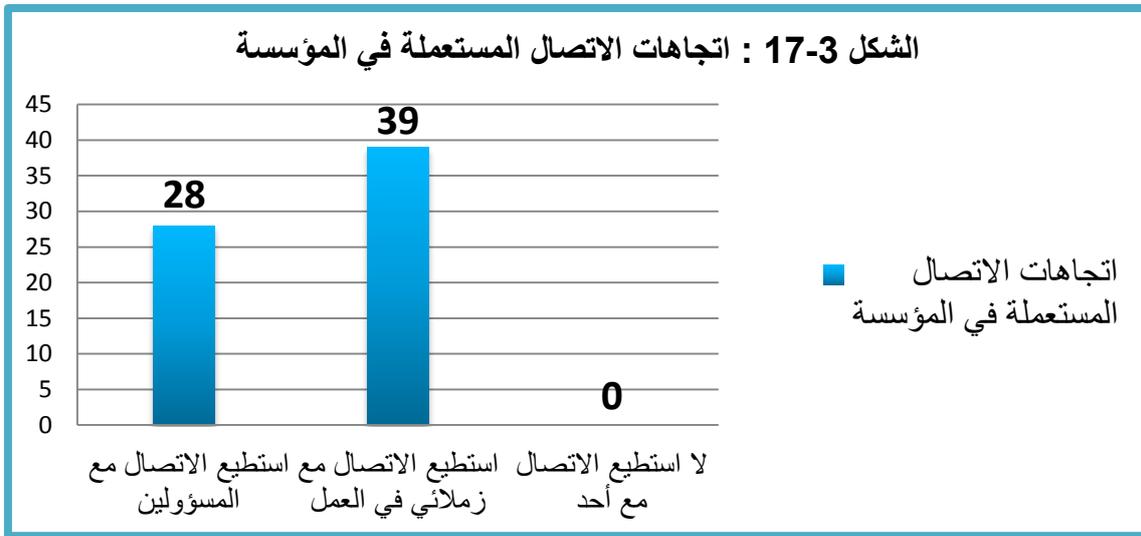
و عليه نستنتج أن وسائل الاتصال في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر فعالة ، بمعنى أنها تؤدي الغرض المطلوب منها ، أي عن طريقها يتم فهم مضمون الرسالة الاتصالية بنسبة كبيرة و بشكل جيد مقارنة كون الوسائل المستعملة في الاتصال الداخلي معيقة أو غير فعالة حيث لا يتم من خلالها وصول الرسالة أو فهمها .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(8) ما هي اتجاهات الاتصال المستعملة في المؤسسة ؟

الجدول 3-25 يبين عدد الاجابات المتعلقة باتجاهات الاتصال داخل المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
استطيع الاتصال مع المسؤولين	28	59,57 %
استطيع الاتصال مع زملائي في العمل	39	82,98 %
لا استطيع الاتصال مع أحد	0	0,00 %



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و الممثلة ب 39 فردا بنسبة 83% أجابوا بأنهم يستطيعون الاتصال مع زملائهم في العمل ، و 28 فردا بنسبة 60% أجابوا بأنهم يستطيعون الاتصال مع مسؤوليهم في العمل .

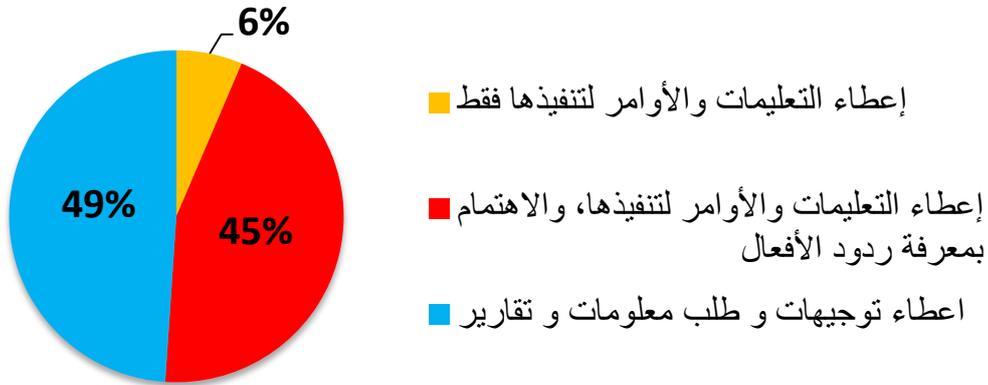
و من ذلك نستنتج أن أغلب الاتصالات في المؤسسة هي الاتصالات الأفقية ( أي بين الزملاء في العمل ) و تكون إما معلومات مكملة لعمل الأقسام الأخرى أو معلومات متبادلة في نفس القسم تليها الاتصالات العمودية إما نازلة على شكل أوامر أو قرارات أو توجيهات ، أو صاعدة على شكل اقتراحات أو تقارير أو شكاوي مع المسؤولين في العمل .

(9) أثناء قيام رئيسك في العمل بالاتصال بك، على ماذا يركز ؟

الجدول 3-26 يبين عدد الاجابات حول على ماذا يركز الرئيس اثناء الاتصال بمروؤوسيه

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
6,38 %	3	إعطاء التعليمات والأوامر لتنفيذها فقط
44,68 %	21	إعطاء التعليمات والأوامر لتنفيذها، والاهتمام بمعرفة ردود أفعالك
48,94 %	23	اعطاء توجيهات و طلب معلومات و تقارير
100 %	47	المجموع

الشكل 3-18 : أثناء قيام رئيسك في العمل بالاتصال بك، على ماذا يركز ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 23 فردا بنسبة 49% أجابوا بأن رؤسائهم في العمل يركزون على اعطاء توجيهات و طلب معلومات و تقارير ، و يرى 21 فردا بنسبة 45% بأن رؤسائهم في العمل يركزون على اعطاء التعليمات و الأوامر لتنفيذها و الاهتمام بمعرفة ردود الأفعال ، و يرى الباقون و الممثلون ب 3 أفراد بنسبة 6% بأن رؤسائهم في العمل يركزون على اعطاء التعليمات و الأوامر لتنفيذها فقط .

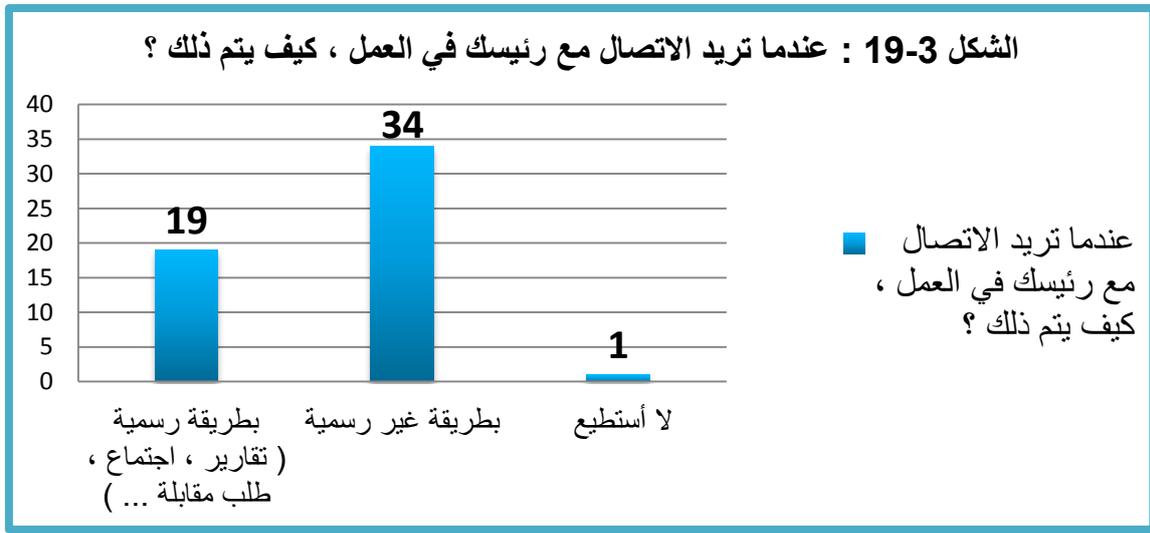
نستنتج مما سبق أن الرؤساء في العمل يهتمون بانشغالات العمال و يحاولون معرفة ردود أفعالهم و الأخذ باقتراحاتهم مما يساهم في تعزيز روح الانتماء لدى العمال و الاحساس باهتمام الادارة بهم رغم وجود نسبة ضئيلة أجابت عكس ذلك .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

10) عندما تريد الاتصال مع رئيسك في العمل ، كيف يتم ذلك ؟

الجدول 3-27 يبين عدد الاجابات المتعلقة بكيفية الاتصال مع الرئيس في العمل

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
بطريقة رسمية ( تقارير ، اجتماع ، طلب مقابلة ... )	19	40,43 %
بطريقة غير رسمية ( أتكلم معه مباشرة )	34	72,34 %
لا أستطيع	1	2,13 %



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 34 فردا بنسبة 72% أجابوا بأنهم يتصلون مع رؤسائهم في العمل بطريقة غير مباشرة ، يليهم 19 فردا بنسبة 40% أجابوا بأنهم يتصلون مع رؤسائهم في العمل بطريقة مباشرة ، و يتبقى فرد واحد بنسبة 2% أجاب بأنه لا يستطيع الاتصال مع رئيسه في العمل .

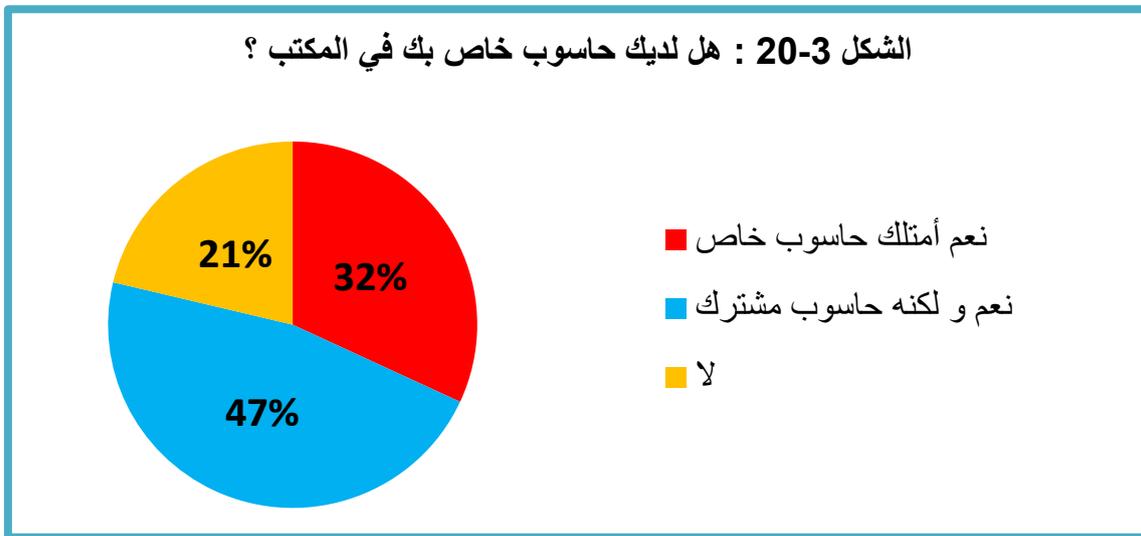
من خلال ما سبق نستنتج أن الطريقة غير الرسمية ( أي الاتصال المباشر مع الرؤساء ) تغطي في المؤسسة مع استعمال الطريقة الرسمية بنسبة أقل و هذا راجع إلى محاولة المؤسسة خلق تعاون و انسجام بين الطبقات الادارية الوسطى و الطبقات التشغيلية و هذا يساعد العمال في أخذ التوجيهات و يساعد رؤساء الأقسام في معرفة مختلف المعلومات المتعلقة بالأعمال لاتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب .

(11) هل لديك حاسوب خاص بك في المكتب ؟

الجدول 3-28 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتوفر الحاسوب في المكتب

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
31,91 %	15	نعم أمتلك حاسوب خاص
46,81 %	22	نعم و لكنه حاسوب مشترك
21,28 %	10	لا
100 %	47	المجموع

الشكل 3-20 : هل لديك حاسوب خاص بك في المكتب ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 22 فردا بنسبة 47% أجابوا بأنهم يمتلكون حاسوب و لكنه مشترك مع العمال الآخرين في نفس القسم في حين أن 15 فردا أجابوا بأنهم يمتلكون حواسيب خاصة بهم و أغلبيتهم من رؤساء الأقسام ، و أخيرا 10 أفراد أجابوا بعدم امتلاكهم حواسيب سواء خاصة أو مشتركة و ذلك راجع إلى أن أغلبيتهم عمال في الأقسام التقنية و عملهم لا يقتضي وجود حواسيب .

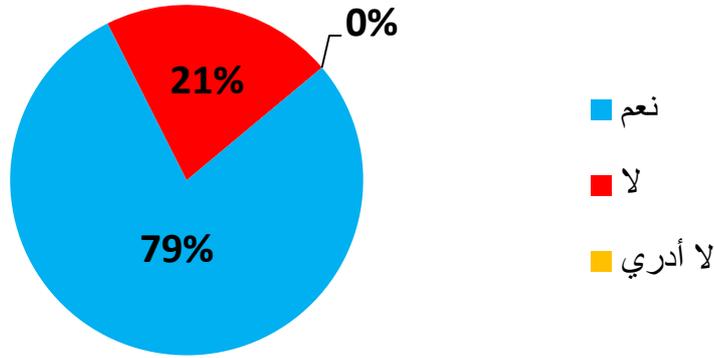
و منه نستنتج بأن المؤسسة عملت على توفير تكنولوجيا الاتصال في العمل لمن هم في حاجة لها حسب مناصبهم سواء بإشراك مجموعة من العمال في حاسوب واحد أو تخصيص بعض الحواسيب لرؤساء الأقسام و متخذي القرار .

(12) هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة ؟

الجدول 3-29 يبين عدد الاجابات المتعلقة بارتباط الحاسوب بشبكة محلية للمؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
% 78,72	37	نعم
% 21,28	10	لا
% 0,00	0	لا أدري
% 100	47	المجموع

الشكل 3-21 : هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة ؟



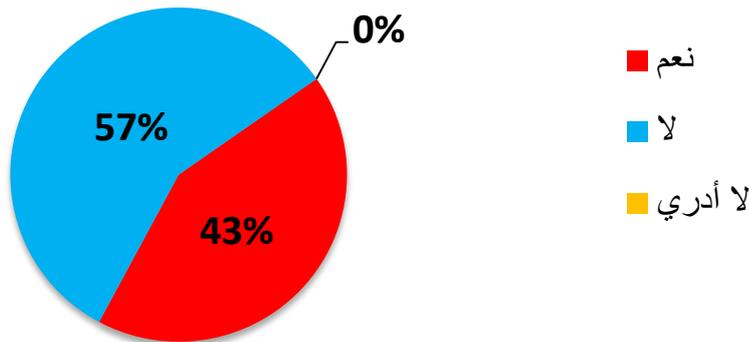
نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 37 فردا بنسبة 79% أجابوا بارتباط حواسيبهم بشبكة محلية وكما النتيجة في السؤال السابق فإنه كل من يمتلك حاسوب سوأء خاص أو مشترك فهو مرتبط بالشبكة المحلية للمؤسسة و هذا يساهم في تشغيل نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة بالدرجة الأولى و يساهم في نقل المعلومات و التقارير بين الأقسام ، في حين أن البقية و الممثلين ب 10 أفراد بنسبة 21% أجابوا بالإجابة لا و هم نفس ال 10 أفراد الذين أجابوا بعدم امتلاكهم لحواسيب في مكاتبهم سوأء خاصة بهم أو مشتركة مع العمال الآخرين .

(13) هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت ؟

الجدول 3-30 : يبين عدد الاجابات المتعلقة بارتباط الحاسوب بشبكة الانترنت

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
42,55 %	20	نعم
57,45 %	27	لا
0,00 %	0	لا أدري
100 %	47	المجموع

الشكل 3-22 : هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 27 فردا بنسبة 57% أجابوا بعدم ارتباط حواسيبهم بشبكة الانترنت و ذلك راجع إلى أن 10 أفراد منهم لا يتوفروا على حواسيب و 17 فردا الآخرين محرومون من الأنترنت رغم توفر الحواسيب ، في حين أن 20 فردا و الممثلين بنسبة 43% أجابوا بارتباط حواسيبهم بالأنترنت .

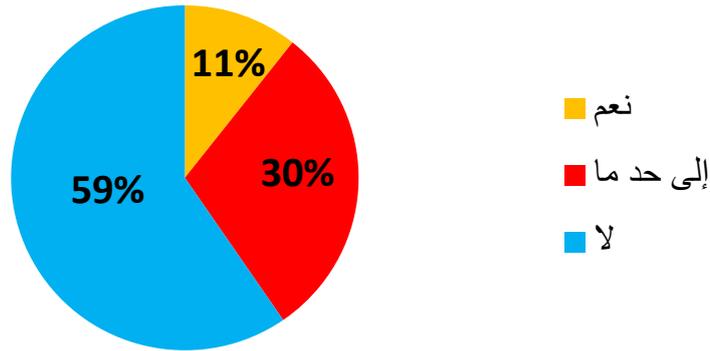
و من ذلك نستنتج أن المؤسسة تنتهج طريقة التقييد للعمال في استخدام الانترنت و اقتصارها على رؤساء الأقسام و بعض العمال فقط .

14) هل لديك صعوبة في إجراء الاتصال بالوسائل المتطورة ؟

الجدول 3-31 يبين عدد الاجابات المتعلقة بإمكانية وجود صعوبة عند الاتصال بالوسائل المتطورة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	5	10,64 %
إلى حد ما	14	29,79 %
لا	28	59,57 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-23 : هل لديك صعوبة في إجراء الاتصال بالوسائل المتطورة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 28 فردا بنسبة 59% أجابوا بعدم وجود صعوبة في اجراء الاتصال باستعمال وسائل الاتصال المتطورة ، في حين أن 14 فردا بنسبة 30% أجابوا بأنهم محدودون بعض الشيء في استعمال الوسائل المتطورة ، أما الباقين و الممثلين ب 5 بنسبة 11% فأجابوا بأنهم يجدون صعوبة في استعمال الوسائل المتطورة لإجراء الاتصال .

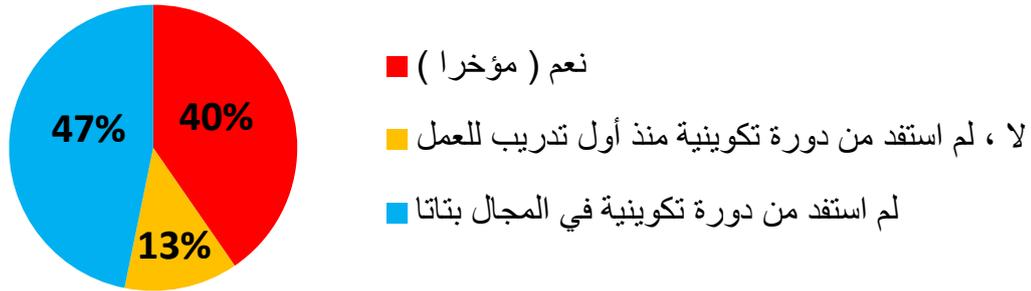
مما يتطلب منا البحث عن مدى تلقي الموظفين لدورات تدريبية للتعامل مع وسائل الاتصال المتطورة في السؤال التالي .

15) هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع وسائل الاتصال المتطورة ؟

الجدول 3-32 : يبين عدد الاجابات المتعلقة باستفادة العمال من دورة تدريبية للتعامل مع وسائل الاتصال

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
40,43 %	19	نعم ( مؤخرا )
12,77 %	6	لا ، لم استفد من دورة تكوينية منذ أول تدريب للعمل
46,81 %	22	لم استفد من دورة تكوينية في المجال بتاتا
100 %	47	المجموع

الشكل 3-24 : هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع وسائل الاتصال المتطورة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 22 فردا بنسبة 47% أجابوا بعدم استفادتهم بتاتا من دورة تكوينية ، في حين أن 19 فردا بنسبة 40% أجابوا بأنهم استفادوا من دورة تدريبية مؤخرا ، و أخيرا 6 أفراد بنسبة 13% أجابوا بعدم حصولهم على دورة تدريبية منذ أول تدريب للعمل .

و هذا يفسر المحدودية لدى بعض الأفراد و الصعوبة التي يتلقاها الأفراد الآخرين في اجراء الاتصال بالوسائل المتطورة .

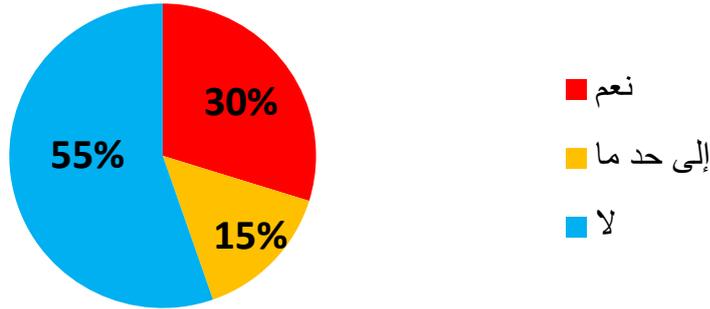
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

16) إذا استفدت من دورة تكوينية في الاتصال ، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع وسائل الاتصال المتطورة ؟

الجدول 3-33 يبين عدد الاجابات المتعلقة بأثر الدورة التكوينية في تحسين مهارات العمال

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	14	29,79 %
إلى حد ما	7	14,89 %
لا	26	55,32 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-25 : إذا استفدت من دورة تكوينية في الاتصال ، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع وسائل الاتصال المتطورة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 26 فردا بنسبة 55% أجابوا بعدم تحسن مهاراتهم في استعمال الوسائل المتطورة للاتصال و ذلك لأن أغلبهم ( 22 فردا ) لم يستفيدوا من الدورة التكوينية ، و 7 أفراد بنسبة 15% أجابوا بأن التحسن في مهاراتهم كان محدودا ، و أخيرا 14 فردا بنسبة 30% أجابوا بتحسن مهاراتهم في التعامل مع الوسائل المتطورة للاتصال .

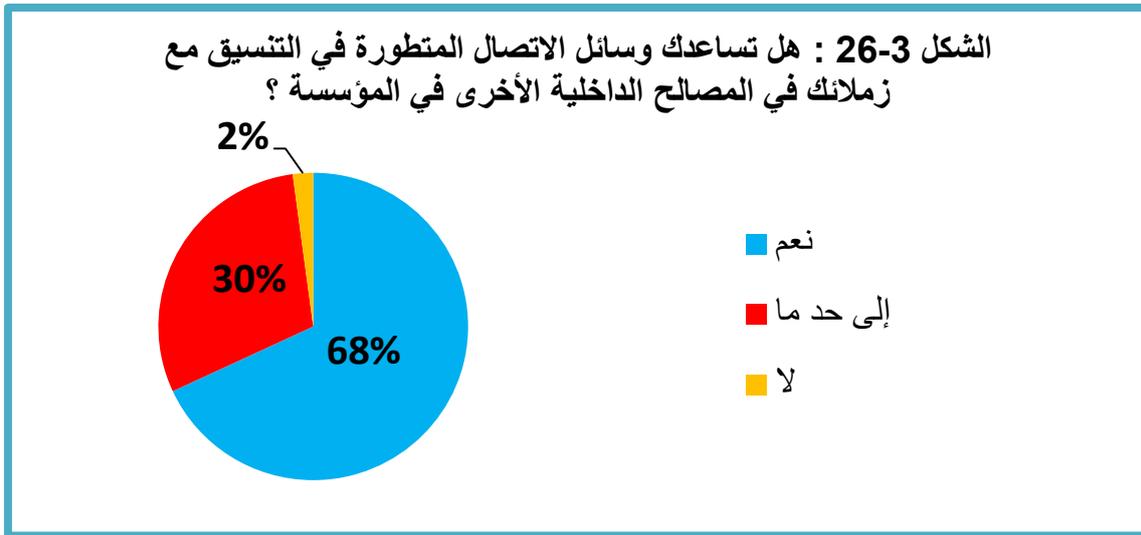
و منه نستنتج أن على المؤسسة أن تعيد النظر في برامجها التكوينية و التدريبية و استدرارك النقائص للرفع من مستوى عمالها و مساعدتهم على التساير مع التكنولوجيات الجديدة و المتطورة و ذلك لتسهيل عملهم و رفع مردوديتهم .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

17) هل تساعدك وسائل الاتصال المتطورة في التنسيق مع زملائك في المصالح الداخلية الأخرى في المؤسسة؟

الجدول 3-34 يبين عدد الاجابات المتعلقة بمساعدة وسائل الاتصال في التنسيق مع المصالح الأخرى في المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	32	68,09 %
إلى حد ما	14	29,79 %
لا	1	2,13 %
المجموع	47	100 %



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 32 فردا بنسبة 68% أجابوا بأن الوسائل المتطورة تساعدهم في التنسيق مع زملائهم في الأقسام الأخرى ، في حين أن 14 فردا بنسبة 30% يرون بأنها تساعدهم و لكن بصفة أقل أي بصفة محدودة ، و أخيرا فرد واحد يرى بأنها لا تساعد في التنسيق مع الزملاء في الأقسام الأخرى .

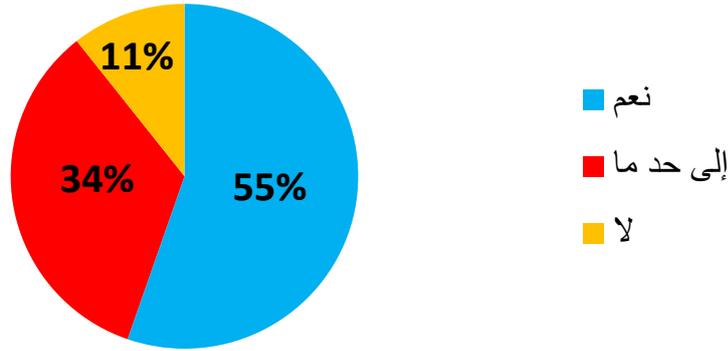
على العموم يمكن القول بأنه هناك اتفاق بين الأغلبية من العمال على أن الوسائل المتطورة تساعدهم في التنسيق و هذا يعكس مدى وعيهم لأهمية تطوير وسائل الاتصال .

18) هل تعمل وسائل الاتصال المتطورة إلى التقليل من الإشاعة ؟

الجدول 3-35 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتقليل الاشاعة باستعمال وسائل الاتصال المتطورة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	55,32 %
إلى حد ما	16	34,04 %
لا	5	10,64 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-27 : هل تعمل وسائل الاتصال المتطورة إلى التقليل من الإشاعة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 26 فردا بنسبة 55% يرون بأن وسائل الاتصال المتطورة تعمل على اختفاء الاشاعة ، بينما يرى 16 فردا بنسبة 34% بأن اختفاء الاشاعة محدود جراء استخدام الوسائل المتطورة ، و يرى الباقون و الممثلون ب 5 أفراد بنسبة 11% بأن الاشاعة تبقى حتى عند استخدام الوسائل المتطورة للاتصال .

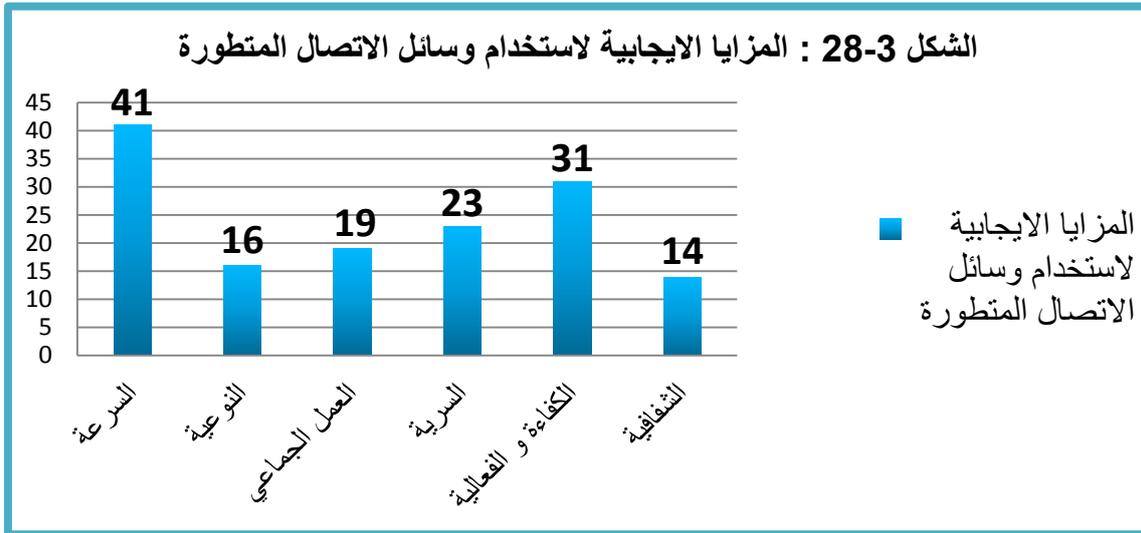
و منه نستنتج بأن الاشاعة لها صدى و أن على المؤسسة محاربتها بانتهاج سياسة تركز على الشفافية و نشر المعلومات في وقتها و تعميمها بين مختلف العمال و كذلك محاولة تسهيل عمليات الاتصال الرسمي و ذلك بتسهيل الاجراءات المتبعة و تطوير وسائل الاتصال و وضع رقابة بطريقة غير مباشرة عليها .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(19) ما هي المزايا الايجابية لاستخدام وسائل الاتصال المتطورة ؟

الجدول 3-36 يبين عدد الاجابات المتعلقة بمزايا استعمال وسائل الاتصال المتطورة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
السرعة	41	87,23 %
النوعية	16	34,04 %
العمل الجماعي	19	40,43 %
السرية	23	48,94 %
الكفاءة و الفعالية	31	65,96 %
الشفافية	14	29,79 %

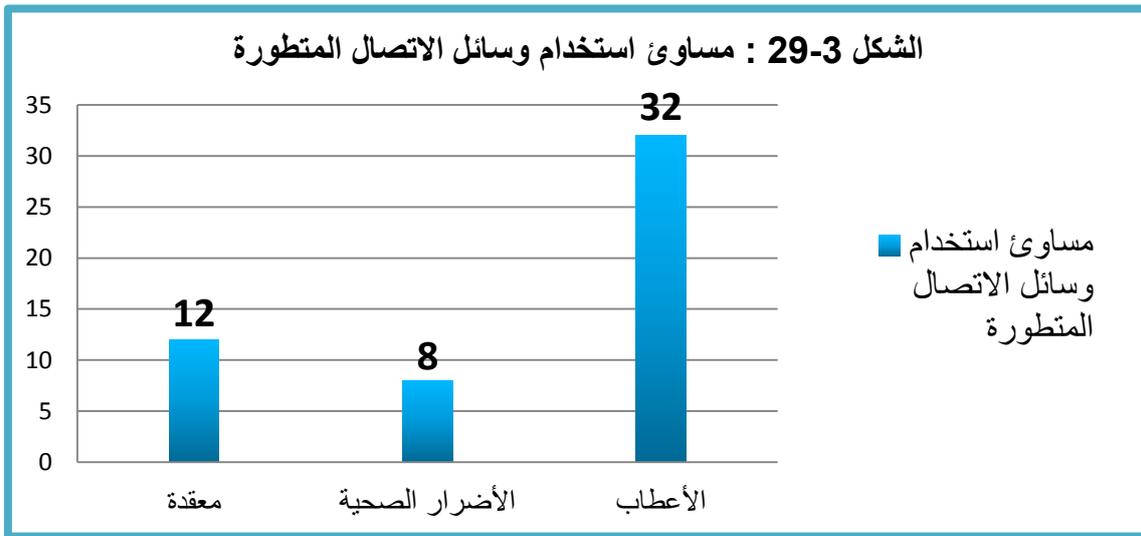


نلاحظ من الجدول أن النسب متفاوتة فيما يخص مزايا وسائل الاتصال المتطورة و هي على التوالي : السرعة مذكورة من طرف 41 فردا بأكبر نسبة 87% ، تليها الكفاءة و الفعالية مذكورة من طرف 31 فردا بنسبة 66% ، ثم السرية مذكورة من طرف 23 فردا بنسبة 49% ، ثم العمل الجماعي مذكورا من طرف 19 فردا بنسبة 40% ، ثم النوعية مذكورة من طرف 16 فردا بنسبة 34% ، و أخيرا الشفافية مذكورة من طرف 14 فردا بنسبة 30% .

(20) ما هي مساوئ استخدام وسائل الاتصال المتطورة ؟

الجدول 3-37 يبين عدد الاجابات المتعلقة بمساوئ استخدام وسائل الاتصال المتطورة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
معقدة	12	25,53 %
الأضرار الصحية	8	17,02 %
الأعطاب	32	68,09 %



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 32 فردا بنسبة 68% يرون بأن الأعطاب هي من أكثر المساوئ عند استخدام وسائل الاتصال المتطورة مما يصعب الاتصال الداخلي و يعطل العمل أو دوران المعلومات داخل المؤسسة ، و يرى 12 فردا بنسبة 26% بأن التعقيد في الوسائل المتطورة للاتصال هو أحد المساوئ و ذلك راجع إلى نقص الدورات التدريبية على استخدام هذه الوسائل ، و يرى 8 أفراد بنسبة 17% بأن لهذه الوسائل المتطورة أضرارا صحية على العامل عند استخدامها مما يبين الوعي الصحي لبعض الأفراد مما يتطلب على المؤسسة الاستثمار في الوسائل الآمنة و الصحية للحفاظ على سلامة موظفيها .

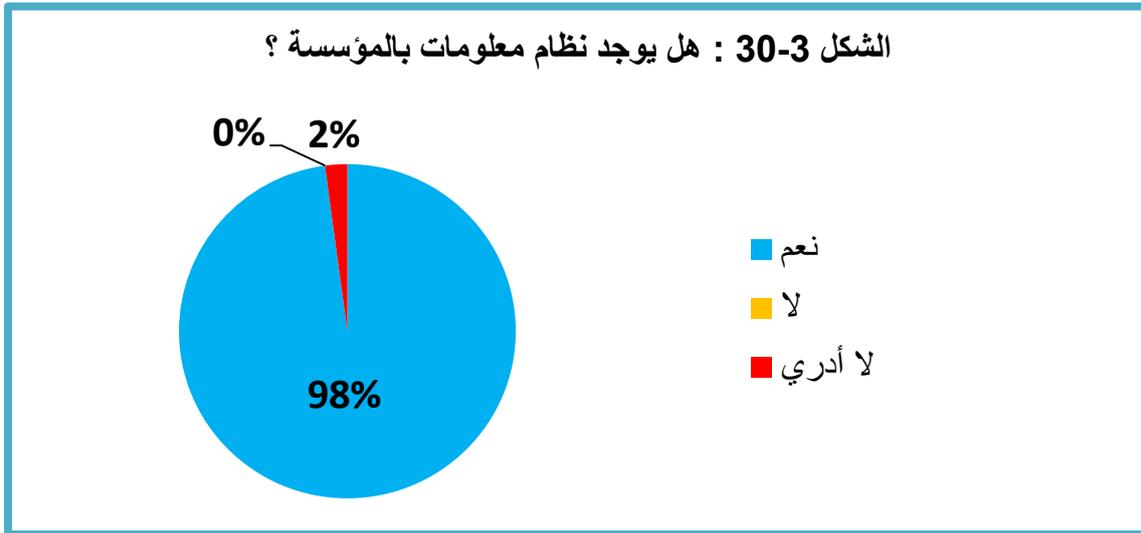
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

القسم الثالث : نظام المعلومات في المؤسسة

(21) هل يوجد نظام معلومات بالمؤسسة ؟

الجدول 3-38 يبين عدد الاجابات المتعلقة بوجود نظام معلومات داخل المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	46	% 97,87
لا	0	% 0,00
لا أدري	1	% 2,13
المجموع	47	% 100



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 46 فردا بنسبة 98% أجابوا بوجود نظام معلومات بالمؤسسة في حين أن فرد واحد أجاب بعدم درايته حول وجود نظام المعلومات من عدمه .

و منه نستنتج بأن أغلب العمال يدركون وجود نظام معلومات في المؤسسة مدى فهمهم الحسن لطريقة العمل داخل المؤسسة .

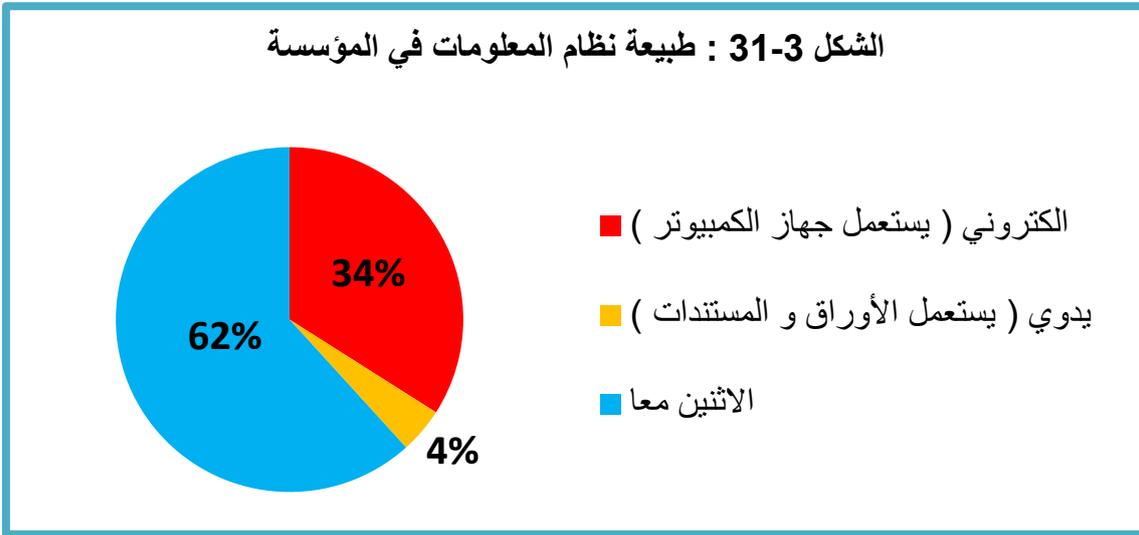
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(22) ما هي طبيعة نظام المعلومات في المؤسسة ؟

الجدول 3-39 يبين عدد الاجابات المتعلقة بطبيعة نظام المعلومات داخل المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
الالكتروني ( يستعمل جهاز الكمبيوتر )	16	34,04 %
يدوي ( يستعمل الأوراق و المستندات )	2	4,26 %
الاثنين معا	29	61,70 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-31 : طبيعة نظام المعلومات في المؤسسة



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 29 فردا أجابوا بأن المؤسسة تستعمل الطرق الالكترونية و اليدوية كنظم معلومات ، في حين أن 16 فردا بنسبة 34% أجابوا بأن المؤسسة تستعمل الطريقة الالكترونية فقط ، أما المتبقون و الممثلون ب فردين اثنين بنسبة 4% فأجابوا بأن المؤسسة تستعمل الطريقة اليدوية فقط .

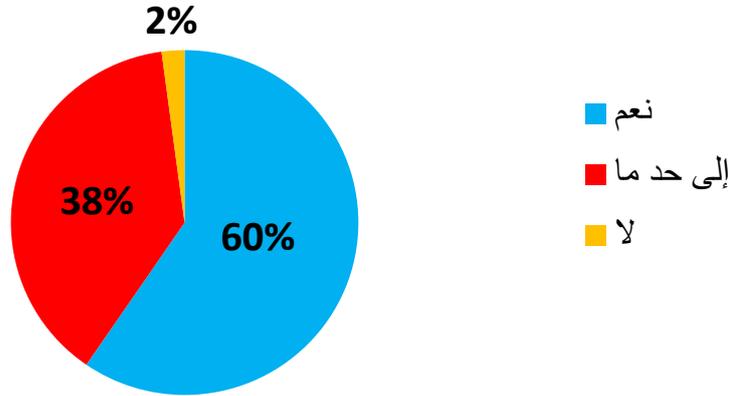
نستنتج أن أغلب العمال يدركون طبيعة نظام المعلومات في المؤسسة في حين أن الأقلية لديهم فهم ناقص لحقيقة نظام المعلومات في المؤسسة .

(23) هل تستطيع التعامل مع نظام المعلومات داخل المؤسسة ؟

الجدول 3-40 يبين عدد الاجابات المتعلقة باستطاعة العامل التعامل مع نظام المعلومات

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	59,57 %
إلى حد ما	18	38,30 %
لا	1	2,13 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-32 : هل تستطيع التعامل مع نظام المعلومات داخل المؤسسة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 28 فردا بنسبة 60% أجابوا بأنهم يستطيعون التعامل مع نظام المعلومات في المؤسسة ، في حين 18 فردا بنسبة 38% محدودون في التعامل مع النظام ، و الباقي و الممثل بفرد واحد بنسبة 2% أجاب بأنه لا يستطيع التعامل مع نظام المعلومات في المؤسسة .

و منه نستنتج أن أغلب العمال يستطيعون التعامل مع نظام المعلومات في المؤسسة و هذا يفيد المؤسسة تسيير أعمالها ، رغم ذلك هناك نسبة لا بأس بها من الأفراد الذين هم محدودون أو لا يستطيعون التعامل مع هذا النظام و أغلبهم من المتربصين أو العمال الجدد و هذا قد يكون راجعا إلى عدم استفادتهم من دورات تدريبية في هذا المجال و سنتحقق من هذا في الأسئلة اللاحقة .

24) هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع نظام المعلومات ؟

الجدول 3-41 : يبين عدد الاجابات المتعلقة باستفادة العامل من دورة تدريبية للتعامل مع نظام

المعلومات

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم ( مؤخرا )	13	27,66 %
لا ، لم استفد من دورة تكوينية منذ أول تدريب للعمل	9	19,15 %
لم استفد من دورة تكوينية في المجال بتاتا	25	53,19 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-33 : هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع نظام المعلومات ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 25 فردا بنسبة 53% لم يستفيدوا بتاتا من دورة تدريبية للتعامل مع نظام المعلومات وهذا راجع إلى أن أغلبهم من المتربصين أو العمال التقنيين أو العمال الموظفين مؤخرا ، في حين أن 13 فردا بنسبة 28% استفادوا من دورة تدريبية مؤخرا و هم العمال الذين يركز عملهم على نظام المعلومات الالكتروني المستعمل في المؤسسة ، و البقية و الممثلون ب 9 أفراد بنسبة 19% استفادوا من دورة تدريبية منذ أول تدريب للعمل و أغلبهم من العمال القداماء. نستنتج أن المؤسسة تمنح الدورات التدريبية للعمال الذين يتعاملون بالنظام الالكتروني و تهمل العمال الآخرين و خاصة المتربصين و ذلك لأنهم يساعدون بشكل كبير في الأعمال سواء الالكترونية أو اليدوية داخل المؤسسة .

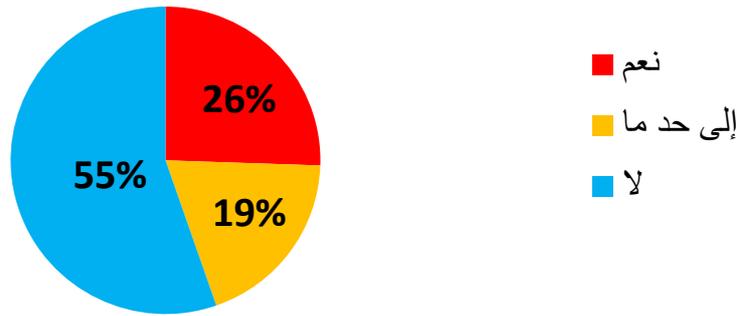
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

25) إذا استفدت من دورة تكوينية ، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع نظام المعلومات ؟

الجدول 3-42 يبين عدد الاجابات المتعلقة بأثر الدورة التكوينية في تحسين مهارات العمال

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	12	25,53 %
إلى حد ما	9	19,15 %
لا	26	55,32 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-34 : إذا استفدت من دورة تكوينية ، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع نظام المعلومات ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 26 فردا بنسبة 55% أجابوا بأنهم لم تتحسن مهاراتهم في التعامل مع نظام المعلومات و ذلك راجع إلى أن 25 فردا منهم لم يستفيدوا من الدورة التدريبية أصلا ، في حين أن 9 أفراد بنسبة 19% أجابوا بأن التحسن كان محدودا عند الاستفادة من الدورة التدريبية هذا لأنهم نفس 9 أفراد الذين استفادوا من الدورة التدريبية منذ أول تدريب ، أما البقية و الممثلين ب 12 فردا بنسبة 26% فأجابوا بأنهم تحسنت مهاراتهم في التعامل مع نظام المعلومات بعد الاستفادة من الدورة التدريبية و هم الأفراد الذين استفادوا من الدورة التدريبية مؤخرا . و منه فعلى المؤسسة متابعة تكوين عمالها خاصة العمال القدماء و المتربصين و العمال التقنيين و العمال الموظفين مؤخرا ، و ذلك لزيادة مردوديتهم و تحسين مهاراتهم في التعامل مع نظام المعلومات بشكل خاص و نظام العمل في المؤسسة بشكل عام .

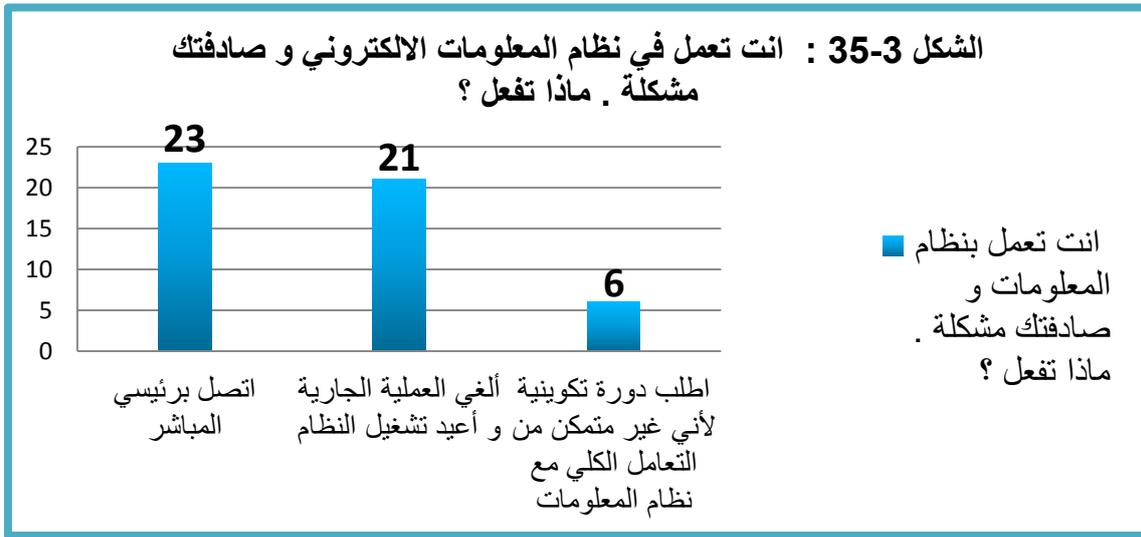
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

26) انت تعمل في نظام المعلومات الالكتروني و صادفتك مشكلة . ماذا تفعل ؟

الجدول 3-43 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتجاوب العامل مع المشاكل أثناء التعامل مع نظام

المعلومات

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
اتصل برئيسي المباشر	23	48,94 %
ألغي العملية الجارية و أعيد تشغيل النظام	21	44,68 %
اطلب دورة تكوينية لأنني غير متمكن من التعامل الكلي مع نظام المعلومات	6	12,77 %



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 23 فردا بنسبة 49% أجابوا بأنهم عند مصادفتهم لمشكلة أثناء عملهم في نظام المعلومات الالكتروني فإنهم يلجؤون إلى الاتصال برئيسهم المباشر و ذلك لأنهم في حاجة إلى معرفة كاملة بكيفية عمل نظام المعلومات بشكل مفصل ، في حين أن 21 فردا و الممثلون بنسبة 45% فإنهم يلغون العملية الجارية و يعيدون تشغيل النظام و هذا لأنهم يعرفون كيفية التعامل بالتفصيل مع نظام المعلومات و قد جربوا كل الطرق الممكنة و تبقت لهم فقط هذه الطريقة لتجاوز المشكلة، و 6 أفراد و الممثلون ب 13% أجابوا بأنهم يطلبون دورة تكوينية لأنهم غير متمكنين من التعامل بشكل كلي مع نظام المعلومات الالكتروني . و منه نستنتج بأنه على المؤسسة كما قلنا سابقا ، الاهتمام بالجانب التكويني لعمالها و ذلك لمساعدتهم على المعرفة الدقيقة لنظام المعلومات المستخدم و دفعهم نحو أداء أعمالهم بشكل جيد مما يزيد من مردوديتهم و يساعد في رفع مستوى الأعمال .

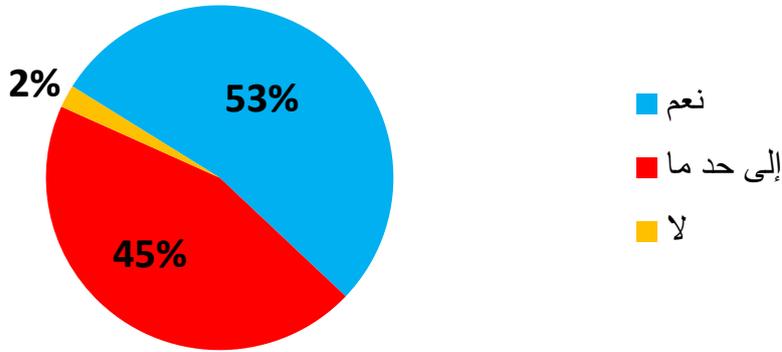
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(27) هل ترى بأن نظام المعلومات يتناسب مع متطلبات العمل داخل المؤسسة ؟

الجدول 3-44 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتناسب نظام المعلومات مع متطلبات العمل

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	25	53,19 %
إلى حد ما	21	44,68 %
لا	1	2,13 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-36 : هل ترى بأن نظام المعلومات يتناسب مع متطلبات العمل داخل المؤسسة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 25 فردا بنسبة 53% أجابوا بأن نظام المعلومات يتناسب مع متطلبات العمل داخل المؤسسة و أغلبهم من العمال ذوو الخبرة الأكثر من سنتين ، و 21 فردا بنسبة 45% أجابوا بأن نظام المعلومات يتناسب و لكن بشكل محدود مع متطلبات العمل و أغلبهم من المتربصين و الموظفين الجدد أي أصحاب الخبرة الأقل من سنتين ، في حين أن فردا واحدا أجاب بعدم تناسب نظام المعلومات مع متطلبات العمل و هو متربص مهني مكلف بإعادة ترتيب الأرشيف .

و منه نستنتج بأن أغلب العمال يقرون بتناسب النظام مع متطلبات العمل مما يوضح أن المؤسسة تعمل دائما على تحديث النظام و زيادة وظائفه بالرغم من وجود بعض العمال الذين أجابوا بمحدودية النظام في التناسب مع متطلبات العمل و ذلك لعدم إلمامهم بمختلف وظائف النظام مما يرجعنا إلى ضرورة تدارك المؤسسة للنقص في تدريب بعض عمالها .

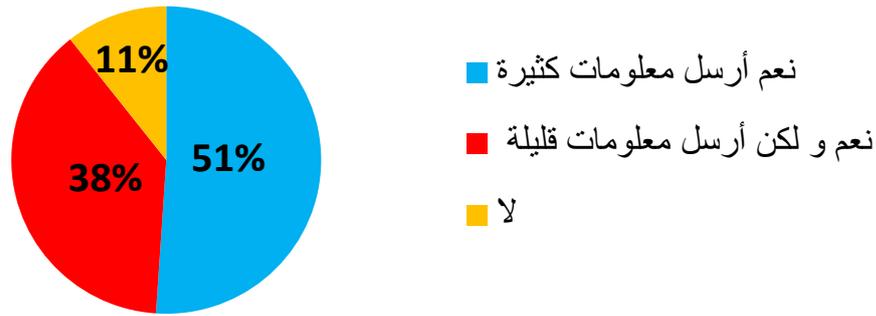
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(28) هل ترسل معلومات كثيرة إلى المصالح الأخرى داخل المؤسسة ؟

الجدول 3-45 يبين عدد الاجابات المتعلقة بالمعلومات المرسله إلى المصالح الأخرى

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم أرسل معلومات كثيرة	24	51,06 %
نعم و لكن أرسل معلومات قليلة	18	38,30 %
لا	5	10,64 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-37 : هل ترسل معلومات كثيرة إلى المصالح الأخرى داخل المؤسسة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة البحث و الممثلة ب 24 فردا بنسبة 51% أجابوا بأنهم يرسلون معلومات كثيرة إلى الأقسام الأخرى ، و 18 فردا بنسبة 38% أجابوا بأنهم يرسلون معلومات و لكن بصفة قليلة ، في حين أن 5 أفراد بنسبة 11% أجابوا بأنهم لا يرسلون معلومات إلى الأقسام الأخرى

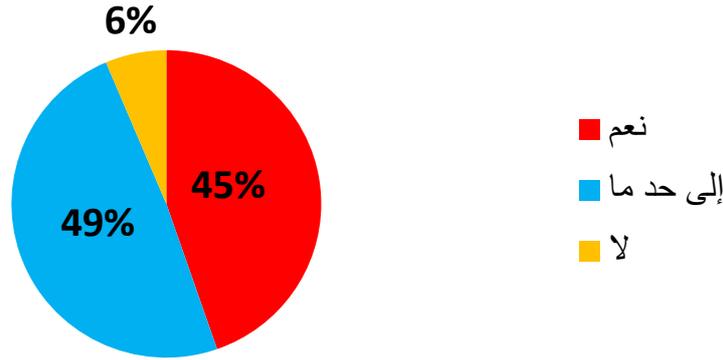
مما سبق نستنتج بأن أغلبية العمال و بنسبة 89% يعتمدون على بعضهم فيما يخص المعلومات سواء بصفة كثيرة أو بصفة قليلة و هذا ما وضحته الإجابتين الأولى و الثانية ، و أن هناك نقص و لو بصفة طفيفة في تبادل المعلومات يرجع إلى أن هناك أفرادا جدد في المؤسسة و أنهم مازالوا في مرحلة التدريب و التعلم .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

29) هل يمكنك نظام المعلومات من الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ؟  
الجدول 3-46 يبين عدد الاجابات المتعلقة بإمكانية الحصول على المعلومات المناسبة من نظام المعلومات في الوقت المناسب

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	21	44,68 %
إلى حد ما	23	48,94 %
لا	3	6,38 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-38 : هل يمكنك نظام المعلومات من الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 23 فردا بنسبة 49% يرون محدودية الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب من نظام المعلومات المستعمل في المؤسسة و هذا يرجع إلى وجود بعض الأفراد من المتربصين و الآخرين عمال تقنيين حيث لا يعمل هؤلاء على نظام المعلومات ، و حوالي 21 فردا بنسبة 45% يرون إمكانية الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب و هم العمال الدائمين الذين يسمح لهم باستعمال نظام المعلومات ، و يتبقى 3 أفراد بنسبة 6% يرون استحالة الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب و هذا راجع لأنهم عمال جدد بالمؤسسة و ليست لهم معرفة بنظام المعلومات المستعمل .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

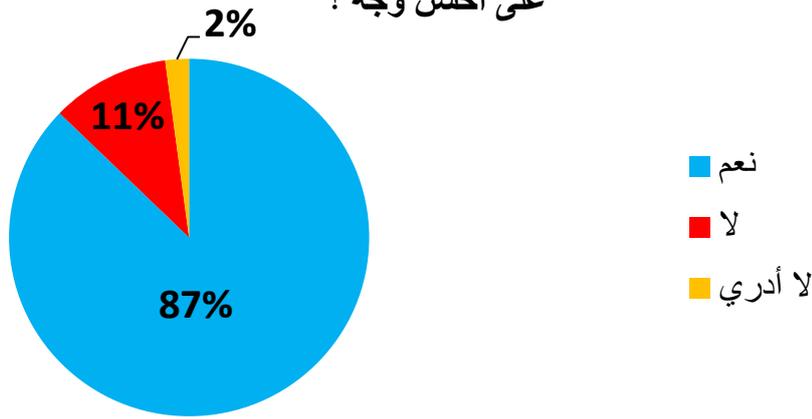
30) هل تساعدك المعلومات المتوفرة لديك من القيام بوظيفتك على أحسن وجه ؟

الجدول 3-47 : يبين عدد الاجابات المتعلقة بمساعدة المعلومات المتوفرة للعامل من القيام

بوظيفته على أحسن وجه

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	41	% 87,23
لا	5	% 10,64
لا أدري	1	% 2,13
المجموع	47	% 100

الشكل 3-39 : هل تساعدك المعلومات المتوفرة لديك من القيام بوظيفتك على أحسن وجه ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 41 فردا بنسبة 87% أجابوا بأن المعلومات المتوفرة لديهم تساعدهم على القيام بواجباتهم على أحسن وجه ، في حين أن 5 أفراد بنسبة 11% أجابوا بأن المعلومات المتوفرة لديهم لا تساعدهم على القيام بواجباتهم على أحسن وجه ، و فرد واحد بنسبة 2% أجاب بعدم تأكده هل تساعده المعلومات المتوفرة لديه أم لا .

بما أن أكبر نسبة أقرت بالإيجاب أذن فإن طريقة معالجة المعلومات في المؤسسة صحيحة من جمعها ، إلى تصنيفها ، إلى استرجاعها و استخدامها و أن نظام المعلومات المستعمل هو نظام يساعد في معالجة المعلومات بطريقة صحيحة و مناسبة بالرغم من وجود بعض الأفراد الذين أجابوا عكس ذلك و سنحاول في السؤال التالي معرفة سبب ذلك .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

- إذا اجبت بـ "لا" أو "لا أدري" فهل يعود ذلك في الغالب إلى ؟

الجدول 3-48 يبين عدد الاجابات المتعلقة بأسباب عدم مساعدة المعلومات المتوفرة للعامل من القيام بوظيفته على أحسن وجه

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
عدم وصول المعلومات في الوقت المناسب	1	16,67 %
عدم كفاية المعلومات	1	16,67 %
غموض في المعلومات	2	33,33 %
كل ما سبق ذكره	2	33,33 %

الشكل 3-40 : سبب عدم مساعدة المعلومات المتوفرة للعامل للقيام بعمله على أحسن وجه



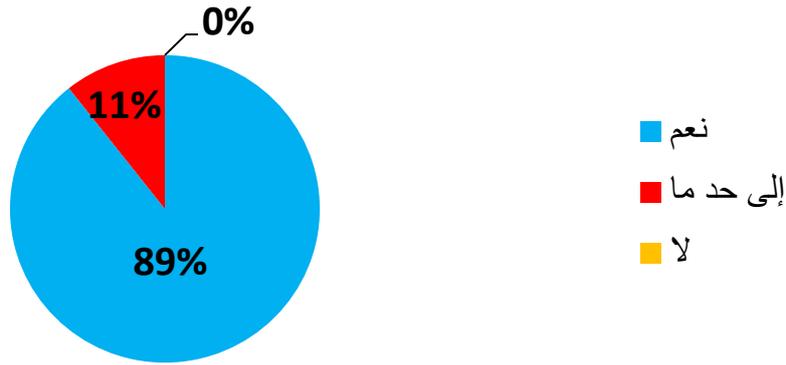
من خلال الجدول نرى بأن أسباب عدم مساعدة المعلومات المتوفرة للعامل للقيام بعمله على أحسن وجهه إلى ما يلي : فردين بنسبة 33% من 6 أفراد الذين أجابوا في السؤال السابق بعدم مساعدة المعلومات المتوفرة للعامل للقيام بعمله على أحسن وجه يرجعون السبب إلى الغموض في المعلومات ، و فرد واحد بنسبة 17% يرجعها إلى عدم كفاية المعلومات ، و فرد آخر بنسبة 17% يرجعها إلى عدم وصول المعلومات في الوقت المناسب ، و أخيرا فردين بنسبة 33% أجابوا بكل ما سبق .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

31) هل ترى بأن تصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام يساعد في الوصول إليها لاحقاً ؟  
الجدول 3-49 يبين عدد الاجابات المتعلقة بتصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام  
و مساعدته في الوصول إليها لاحقاً

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	42	89,36 %
إلى حد ما	5	10,64 %
لا	0	0,00 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-41 : هل ترى بأن تصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام يساعد في الوصول إليها لاحقاً ؟

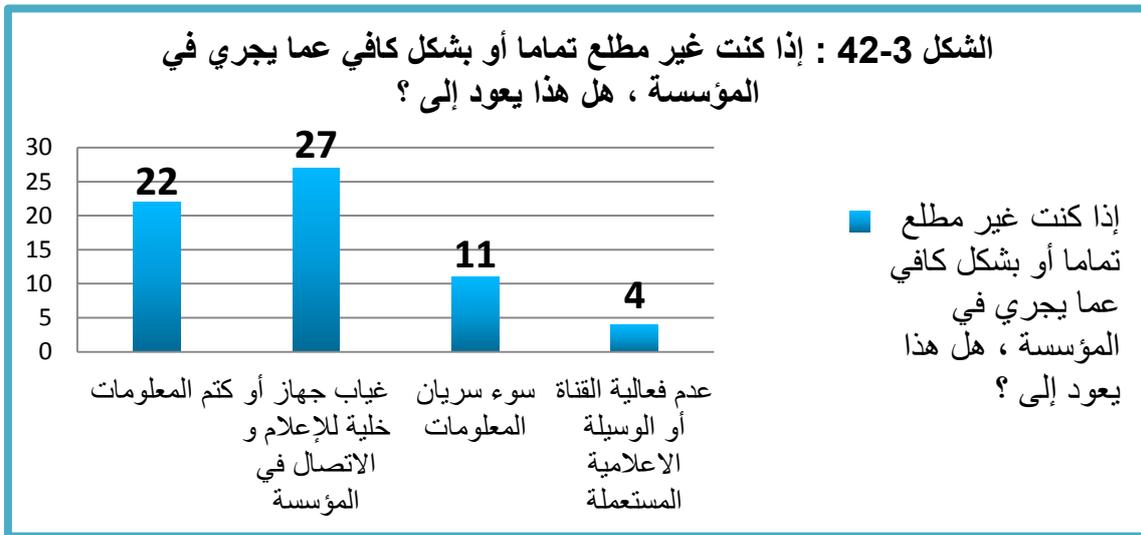


نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 42 فرداً بنسبة 89% أجابوا بأن تصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام يساعد في الوصول إليها لاحقاً ، في حين أن 5 أفراد بنسبة 11% أجابوا بأن تصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام يساعد بشكل محدود في الوصول إليها لاحقاً . و منه نستنتج أن أغلبية العمال يقرون بأن نظام المعلومات يعمل وفق طريقة صحيحة حيث يحتوي على كافة الطرق و قاعدة بيانات تساعد العمال في تصنيف و ترتيب و حفظ البيانات ثم الوصول إليها في وقت الحاجة لها ، و مع ذلك هناك قلة من الأفراد يقرون بأن النظام لا يساعد في معالجة البيانات و الوصول إليها و قد يعود ذلك إلى عدم معرفتهم بطريقة عمل النظام أو إلى بعض الأعطاب الغير متوقعة أثناء معالجة البيانات .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(32) إذا كنت غير مطلع تماما أو بشكل كافي عما يجري في المؤسسة ، هل هذا يعود إلى ؟  
الجدول 3-50 يبين عدد الاجابات المتعلقة بأسباب عدم اطلاع العمال على ما يجري في المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
كتم المعلومات	22	46,81 %
غياب جهاز أو خلية للإعلام و الاتصال في المؤسسة	27	57,45 %
سوء سريان المعلومات	11	23,40 %
عدم فعالية القناة أو الوسيلة الاعلامية المستعملة	4	8,51 %



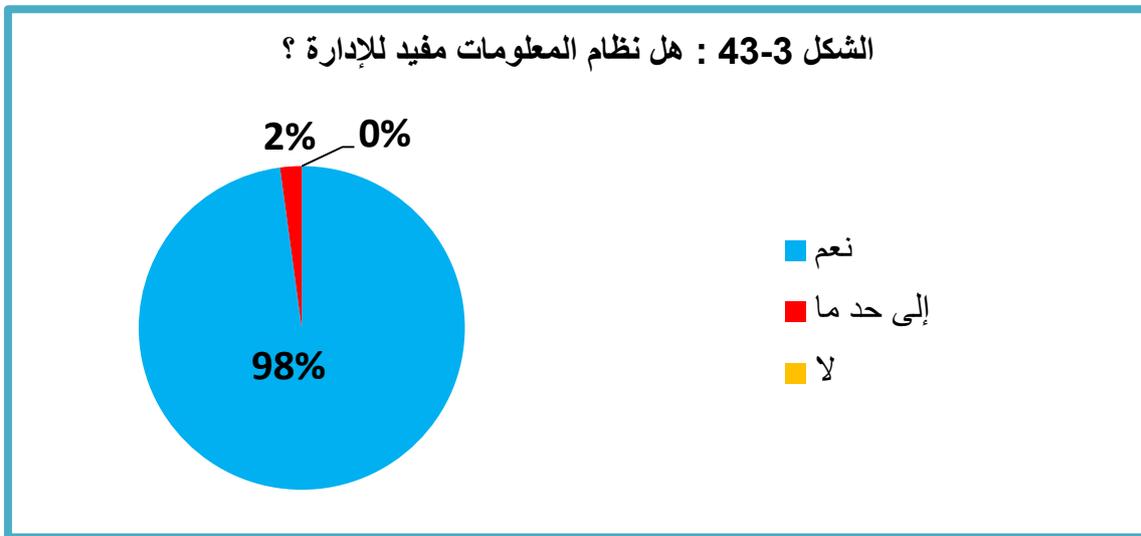
نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 27 فردا بنسبة 57% يرجعون سبب عدم اطلاعهم على ما يجري في المؤسسة إلى غياب جهاز أو خلية للإعلام و الاتصال في المؤسسة ، يليها 22 فردا بنسبة 47% يرجعون السبب إلى كتم المعلومات ، يليها 11 فردا بنسبة 23% يرجعون ذلك إلى سوء سريان المعلومات ، يليها 4 أفراد بنسبة 9% يرجعون ذلك إلى عدم فعالية القناة أو الوسيلة الاعلامية المستعملة .

و منه نستنتج أن على المؤسسة إنشاء جهاز يختص بالإعلام و الاتصال و الذي يساعد العمال في معرفة كل ما يجري في المؤسسة ، و من جهة أخرى على متخذي القرار و خاصة المدير و رؤساء الأقسام محاولة مشاركة المعلومات مع العمال بكل شفافية حيث يساهم ذلك في احساس العمال بالانتماء للمؤسسة و يحثهم على العمل بجهد أكبر ، أيضا على المؤسسة مراقبة قنوات سريان المعلومات و الوسائل المستعملة فيها .

(33) هل نظام المعلومات مفيد للإدارة ؟

الجدول 3-51 يبين عدد الاجابات المتعلقة بفائدة نظام المعلومات للمؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
97,87 %	46	نعم
2,13 %	1	إلى حد ما
0,00 %	0	لا
100 %	47	المجموع



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 46 فردا بنسبة 98% أجابوا بأن نظام المعلومات مفيد للإدارة ، و أن فرد واحد فقط بنسبة 2% أجاب بأن نظام المعلومات مفيد للإدارة و لكن بشكل محدود .

و منه نستنتج أن أي إدارة أو مؤسسة تحتاج إلى نظام معلومات و ذلك لحفظ معلوماتها و معالجتها و استرجاعها من جهة ، و مساعدة متخذي القرار على اتخاذ القرارات الصائبة و السليمة و في الوقت المناسب من جهة ، و لتحقيق أهدافها و الرسالة التي أنشأت من أجلها من جهة أخرى .

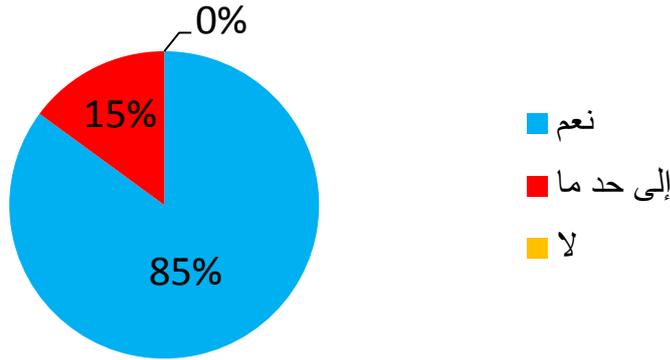
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

34) هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات ؟

الجدول 3-52 يبين عدد الاجابات المتعلقة بعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	40	85,11 %
إلى حد ما	7	14,89 %
لا	0	0,00 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-44 : هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 40 فردا بنسبة 85% أجابوا بأن نظام المعلومات و طريقة الاتصال يعملان على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات ، في حين أن البقية و الممثلون ب 7 أفراد بنسبة 15% أجابوا بأن نظام المعلومات و طريقة الاتصال يعملان بطريقة محدودة على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات .

و منه نستنتج أن الأغلبية تقر بأن نظام المعلومات و طريقة الاتصال يساعدان على ربح الجهد و الوقت خاصة و أن المؤسسة تركز على استعمال الوسائل الحديثة في كلا النظامين تماشيا مع التطورات التي يفرضها العصر و التطور و التقدم بالرغم من وجود بعض الأفراد الذين أجابوا بمحدودية النظامين و قد يرجع السبب إلى المستوى التعليمي لهؤلاء الأفراد و قلة خبرتهم في المجال .

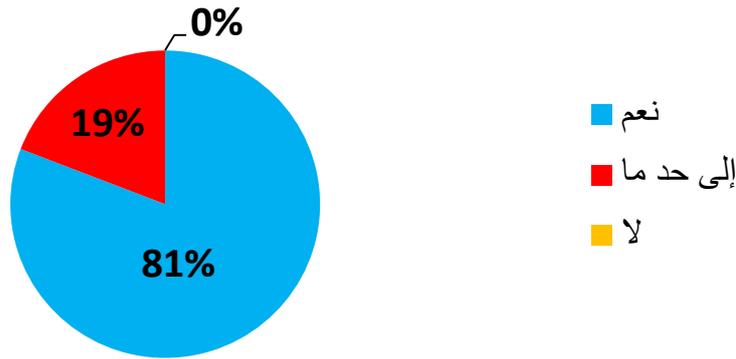
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

35) هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة ؟

الجدول 3-53 يبين عدد الاجابات المتعلقة بعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	80,85 %
إلى حد ما	9	19,15 %
لا	0	0,00 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-45 : هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 38 فردا بنسبة 81% أجابوا بإيجابية عمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة ، في حين أن البقية و الممثلين ب 9 أفراد بنسبة 19% أجابوا بمحدودية عمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة . و منه نستنتج أن الأغلبية تقر بمساهمة نظام المعلومات و طريقة الاتصال في تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة ، و هذا شيء إيجابي للمؤسسة بالرغم من وجود بعض الأفراد الذين أجابوا بالمحدودية في المساهمة و قد يرجع السبب إلى المستوى التعليمي لهؤلاء الأفراد و قلة خبرتهم في المجال .

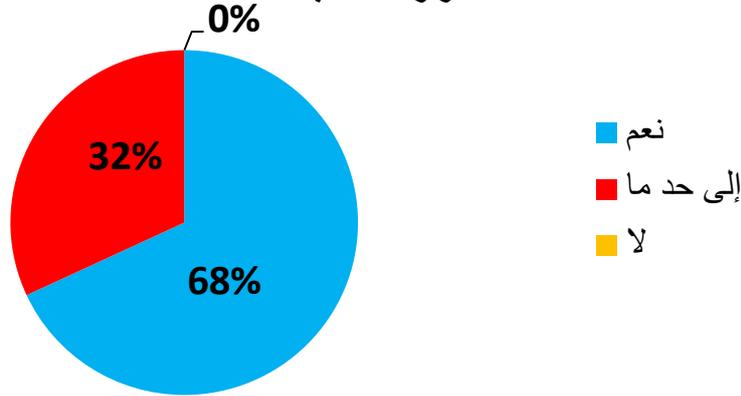
36) هل يساعدك نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب ؟

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 3-54 يبين عدد الاجابات المتعلقة بعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب

الجواب	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	32	68,09 %
إلى حد ما	15	31,91 %
لا	0	0,00 %
المجموع	47	100 %

الشكل 3-46 : هل يساعدك نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب ؟



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 32 فردا بنسبة 68% أجابوا بمساعدة نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب ، في حين أن البقية و الممثلين ب 15 أفراد بنسبة 32% أجابوا بمحدودية مساعدة نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب و هم المتربصون التابعون للتكوين المهني .

و منه نستنتج أن الأغلبية تقر بمساهمة نظام المعلومات و طريقة الاتصال في اتخاذ القرار المناسب و الصحيح ، و هذا شيء إيجابي للمؤسسة بالرغم من وجود بعض الأفراد الذين أجابوا بالمحدودية في المساهمة و يرجع السبب إلى أنهم من المتربصين و الذين ليس لهم الحق في اتخاذ القرارات في المؤسسة.

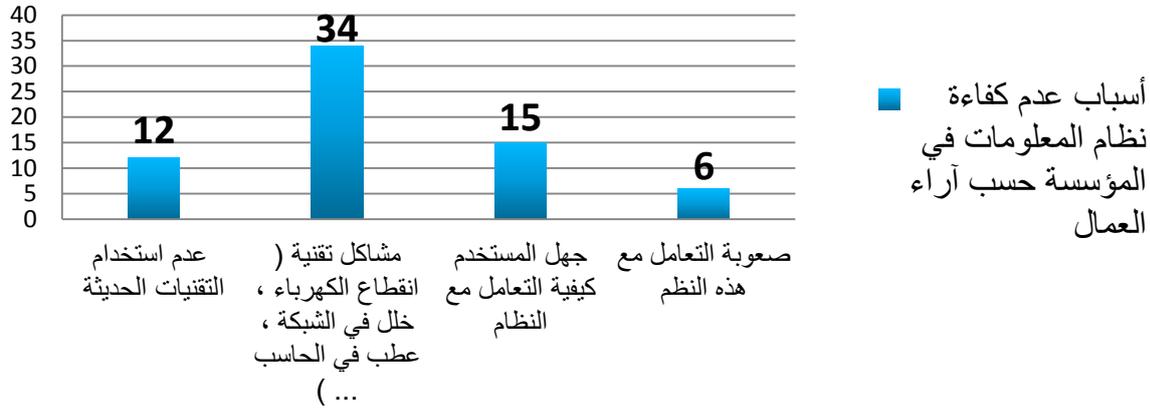
## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

(37) في رأيك ما هي أسباب عدم كفاءة نظام المعلومات في المؤسسة ؟

الجدول 3-55 يبين عدد الاجابات المتعلقة بأسباب عدم كفاءة نظام المعلومات في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الجواب
25,53 %	12	عدم استخدام التقنيات الحديثة
72,34 %	34	مشاكل تقنية ( انقطاع الكهرباء ، خلل في الشبكة ، عطب في الحاسب ... )
31,91 %	15	جهل المستخدم كيفية التعامل مع النظام
12,77 %	6	صعوبة التعامل مع هذه النظم

الشكل 3-47 : أسباب عدم كفاءة نظام المعلومات في المؤسسة حسب آراء العمال



نلاحظ من الجدول أن النسبة العالية من عينة أفراد الدراسة و هم ممثلون ب 34 بنسبة 72% يرجعون سبب عدم كفاءة نظام المعلومات إلى المشاكل التقنية ( مثل انقطاع الكهرباء، خلل في الشبكة، ... ) و أغلبهم من العمال الدائمين و رؤساء الأقسام و الذين لهم خبرة في العمل ، و 15 فردا بنسبة 32% يرجعون السبب إلى جهل المستخدم بكيفية التعامل مع هذا النظام ، و 12 فردا بنسبة 26% يرجعون السبب إلى عدم استخدام التقنيات الحديثة و أغلبهم من العمال التقنيين و الذين عادة ما يستخدمون النظم اليدوية ، و أخيرا 6 أفراد بنسبة 13% يرجعون السبب إلى صعوبة التعامل مع هذه النظم و هذا لأنهم من الموظفين الجدد في المؤسسة و الذين مازالوا في مرحلة التعلم و المتابعة حيث يواجهون صعوبات في التعامل مع هذه النظم إلى حين إتقانها و تعلمها . و منه نستنتج أن على المؤسسة محاولة التغلب على المشاكل التقنية و ذلك من حيث تركيب بنية تحتية لإسناد عمل النظام ، و من جهة أخرى فعليها النظر في طريقة تكوين كل من موظفيها الجدد و رسكلة القدماء خاصة الذين يواجهون صعوبات عند التعامل مع نظام المعلومات .

### تقييم و تحليل نتائج الاستبيان :

حسب ما جاء في نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء ، فقد تم تسجيل مجموعة من الملاحظات من شأنها أن تعطينا الصورة الواضحة لواقع الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في المؤسسة محل الدراسة .

حيث من بين ما يلاحظ :

أن هناك سهولة في اجراء الاتصال الداخلي بين الافراد و بين مختلف المصالح و ذلك راجع إلى أن المؤسسة توفر عدة وسائل للاتصال بين موظفيها حيث تختلف هذه الوسائل في درجة رسميتها و في نوعها ( شفوية ، مكتوبة ، تكنولوجية ) و هذا ما يساعدهم في الاتصال بطريقة سريعة و جيدة ، و أن هذه الوسائل فعالة و مقبولة داخل المؤسسة و يعتمد عليها في التنسيق بين المصالح و بين أفراد المؤسسة من جهة و في الحد من الاشاعة و تقليلها من جهة أخرى .

كما تتم الاتصالات عبر مختلف اتجاهات الاتصال داخل المؤسسة (أفقية، صاعدة، نازلة، قطرية) و بطريقة سهلة بين المرؤوسين و رؤسائهم بنسبة كبيرة و هذا ما يسهل تمرير الرسالة في وقتها . أغلب عمال المؤسسة لا يجدون صعوبة في استخدام الوسائل المتطورة لإجراء عملية الاتصال و ذلك راجع إلى الدورات التكوينية المقدمة من طرف المؤسسة في هذا المجال أما بالنسبة للبقية فعلى المؤسسة أن تقدم لهم دورات تكوينية مما يساعدها على الرفع من أداءهم .

من مزايا الاتصال باستخدام وسائل الاتصال المتطورة أنها سريعة ، ذات كفاءة و فعالية ، سرية ، تساعد على العمل الجماعي ، ذات نوعية ، و تمتاز بالشفافية . و من بين مساوئها أنها تحدث لها أعطاب تعطل فعاليتها و أنها معقدة بعض الشيء بالنسبة لكبار السن و أنها تسبب أضرار صحية . تستخدم المؤسسة نظم معلومات إلكترونية لتسيير مختلف مهامها و نظم معلومات يدوية (كنسخ احتياطية في الأرشفة) حيث تتناسب هذه النظم و متطلبات عمل المؤسسة و تساعد العمال على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب مما يساعدهم على قيامهم بوظائفهم على أحسن وجه و تعود بالمنفعة و الفائدة على المؤسسة .

أغلب العمال يستطيعون التعامل مع نظم المعلومات داخل المؤسسة و ذلك راجع لاستفادتهم من دورات تكوينية في هذا المجال أما البقية فعلى المؤسسة منحهم دورات تكوينية لمساعدتهم على الالمام بهذه النظم و كيفية التعامل معها .

## الفصل الثالث : نظامي الاتصال و المعلومات في تسيير مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر نظم المعلومات المستخدمة من طرف المؤسسة جيدة و فعالة في معظم الحالات و قد تعود أسباب عدم كفاءة هذه نظم إلى المشاكل التقنية غالبا و في بعض المرات إلى جهل العامل لكيفية العمل بها أو الصعوبة في التعامل معها و إلى النقص في استخدام التقنيات الحديثة في بعض المصالح . يعتمد العمال على الاتصال في ارسال معلومات كثيرة من نظم المعلومات إلى العمال الآخرين و المصالح الأخرى حيث قد يعود عدم سريان بعض المعلومات داخل المؤسسة إلى كتم المعلومات و غياب خلية خاصة بالإعلام و الاتصال داخل المؤسسة و في بعض المرات إلى طريقة الاتصال بين العمال .

يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لاىصال المعلومات داخل المؤسسة كما تعمل على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة كما تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة داخل المؤسسة .

### خلاصة الفصل :

تعرضنا في هذا الفصل لدراسة الحالة التي تتناول دور الاتصال الداخلي و نظم المعلومات داخل الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر من خلال اعتمادنا على الملاحظة و المعلومات و الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة و أخيرا على الاستبيان الموزع في المؤسسة محل الدراسة . حيث تعرضنا لتحليل الملاحظات و نتائج الاستبيان و من هنا يمكن القول أن الاتصال الداخلي و نظم المعلومات المستعملة في مؤسسة اتصالات الجزائر -الوكالة التجارية بالعين الصفراء- هما عنصران ضروريان لا يمكن الاستغناء عنهما حيث تعتمد عليهما المؤسسة في تسهيل أداء مهامها وذلك من خلال التكامل بينهما و الذي يحقق الفعالية و يقلل من الوقت و الجهد المطلوبين و يساعد في اتخاذ القرارات المناسبة داخل المؤسسة .

إن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى جاهدة لتحسين مواردها و ذلك من خلال تكوين عمالها في هذا المجال مما يسمح للعمال بالتحكم في مهامهم و أعمالهم ، و لكن يبقى هناك نقص على مستوى العمال الجدد و المتربصين و على المؤسسة تدارك هذا النقص و مراجعة السياسة التكوينية الخاصة بها . و من جهة أخرى فإنها قد وفرت و قامت بإدخال مختلف الوسائل التكنولوجية و التي تساهم في تطوير و تسهيل كل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات و ذلك باستخدام الوسائل الحديثة مثل أجهزة الحاسوب و الشبكات و البرمجيات المتخصصة و مختلف أدوات الاتصال المتطورة . و بالتالي فإن مؤسسة اتصالات الجزائر فقد تقدمت و حذت حذو بعض أكبر المؤسسات الرائدة مما يصنفها ضمن أفضل المؤسسات الجزائرية و ذلك بتبنيها لسياسة اتصال داخلي جيدة و نظم معلومات تساعد في تسيير مهامها و مع ذلك فإن هناك بعض النقائص التي يجب عليه المؤسسة تداركها و ذلك بالاستغلال الأمثل لمواردها البشرية و المادية و تأهيلها و تطويرها .



# الخاتمة العامة

### الخاتمة العامة

من خلال هذه الدراسة تم القيام بالبحث عن دور الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في المؤسسة ، كما تم التعرف على واقعهما و ضرورتهما في مؤسسة اتصالات الجزائر التي كانت محل الدراسة الميدانية التي تم القيام بها من أجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي ، و كان الغرض من ذلك هو الاجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية البحث بطريقة تجعل هناك امكانية التعرف بنوع من الدقة على ماهية و متطلبات كل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات المستعملة داخل المؤسسة و كيف أن المؤسسة قامت باستعمال مختلف الاساليب و الطرق و القنوات في عملية الاتصال الداخلي و كيف أنها قامت بتبني نظم معلومات مختلفة تساعدها على جمع البيانات و فرزها و معالجتها ثم إخراج معلومات مفيدة و مرتبة تساعدها في أداء مهامها و الوصول إلى أهدافها ، و من جهة أخرى كيف أنها قامت باستعمال التكنولوجيا الحديثة في تحديث تجهيزات و طرق التعامل في كلا النظامين ( الاتصال الداخلي و نظم المعلومات ) .

فالالاتصال الداخلي يمكن تحقيقه من خلال توفير مجموعة من المتطلبات التي يمكن لأي مؤسسة أن توفرها كما يجب أن يراعى فيه نوع الاتصال اللازم ( اتصال شفوي ، كتابي ، تكنولوجي ) و وسيلة الاتصال اللازمة من جهة ، كما يجب أن تراعى فيه مختلف مقومات الاتصال من جهة أخرى ، لكي تصل المعلومة إلى الطرف الثاني .

أما نظم المعلومات فيمكن تحقيق فعاليتها من خلال تطويرها حسب متطلبات العمل حيث يقوم مصمم النظم بالبحث عن المتطلبات الضرورية و الثانوية في العمل ثم يقوم بتصميم نظامه حسب هذه الأخيرة

حيث يجب أن يراعي سلامة النظام من الأخطاء و يحبذ أن تستعمل الطرق التكنولوجية في النظام و ذلك لتسهيل عمله و تقليل الوقت و الجهد اللازمين أثناء تأدية المهام و الأعمال .

و لقد تمكنت مؤسسة اتصالات الجزائر من اتباع نهج جيد في طريقة اتصالها الداخلي حيث لاحظنا و بالرغم من المستويات الادارية الموجودة إلا أنه هناك سهولة في الاتصال الداخلي بين الرؤساء و مرؤوسيههم حيث يستعمل في ذلك العديد من الطرق و الوسائل من تقليدية و حديثة ، و من شفوية إلى كتابية و تكنولوجية ، و هذا ما يسهل مرور المعلومات بين الأفراد مما يساعد على تأدية المهام و يساعد في اتخاذ القرارات في اسرع وقت .

من جهة أخرى فإن مؤسسة اتصالات الجزائر قامت بتبني مجموعة من نظم المعلومات أغلبها يركز على الحاسب الآلي و شبكة الأنترنت ، مصممة حسب متطلبات عمل هذه المؤسسة حيث أنه تقريبا لا توجد عملية تقام داخل المؤسسة دون اللجوء إلى هذه النظم خاصة في المجال التجاري و عند التعامل مع الزبائن ، حيث و باستعمال قواعد بيانات فإنه يتم حفظ مختلف المعلومات ، مما يسهل الرجوع إليها في وقت الحاجة لها و ذلك من أجل التأكيد أو من أجل تصحيحها . كما تستند المؤسسة على استعمال نظام النسخ الورقية و ذلك من أجل الأرشيف ، و هذا يساعدها في العودة و التأكد من المعلومات في حالة وجود أخطاء في النظام الالكتروني أو للتأكد من صحتها بالمقارنة بين النظامين .

و فيما يلي النتائج و الاقتراحات :

### أولا . النتائج :

- 1- الاتصال الداخلي هو نظام لا بد منه في المؤسسة حيث يساعد في تأدية المهام و توصيل المعلومات و القرارات بين العمال .
- 2- تختلف و تتنوع وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة و هذا ما يساعد في تداول المعلومات و تسهيل الأعمال و اتخاذ القرارات
- 3- تتم الاتصالات عبر مختلف اتجاهات الاتصال داخل المؤسسة (أفقية، صاعدة، نازلة، قطرية) و بطريقة سهلة بين المرؤوسين و رؤسائهم و هذا ما يسهل تمرير الرسالة في وقتها .
- 4- يعتمد على الاتصال الداخلي في التنسيق بين المصالح و بين أفراد المؤسسة من جهة و في الحد من الاشاعة و تقليلها من جهة أخرى .
- 5- أغلب عمال المؤسسة لا يجدون صعوبة في استخدام الوسائل المتطورة لإجراء عملية الاتصال و ذلك راجع إلى الدورات التكوينية المقدمة من طرف المؤسسة .
- 6- من مزايا الاتصال باستخدام وسائل الاتصال المتطورة أنها سريعة ، ذات كفاءة و فعالية ، سرية ، تساعد على العمل الجماعي ، ذات نوعية ، و تمتاز بالشفافية .
- 7- من بين مساوئها أنها تحدث لها أعطاب تعطل فعاليتها و أنها معقدة بعض الشيء بالنسبة لكبار السن و أنها تسبب أضرار صحية .
- 8- تستخدم المؤسسة نظم معلومات إلكترونية لتسيير مختلف مهامها و نظم معلومات يدوية (كنسخ احتياطية في الأرشيف) .
- 9- تتناسب نظم المعلومات المستخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر و متطلبات عمل المؤسسة .

- 10- تساعد نظم المعلومات المستعملة في المؤسسة العمال على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب ، مما يساعدهم على قيامهم بوظائفهم على أحسن وجه .
- 11- تعود نظم المعلومات المستعملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمنفعة و الفائدة على المؤسسة .
- 12- أغلب العمال يستطيعون التعامل مع نظم المعلومات داخل المؤسسة و ذلك راجع لاستفادتهم من دورات تكوينية في هذا المجال .
- 13- تعتبر نظم المعلومات المستخدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر جيدة و فعالة في معظم الحالات .
- 14- تعود أسباب عدم كفاءة هذه نظم إلى المشاكل التقنية غالبا و في بعض المرات إلى جهل العامل لكيفية العمل بها أو الصعوبة في التعامل معها و إلى النقص في استخدام التقنيات الحديثة .
- 15- يعتمد العمال على الاتصال في ارسال معلومات كثيرة من نظم المعلومات إلى العمال الآخرين و المصالح الأخرى داخل مؤسسة اتصالات الجزائر .
- 16- يعود عدم سريان بعض المعلومات داخل المؤسسة إلى كتم المعلومات و غياب خلية خاصة بالإعلام و الاتصال داخل المؤسسة .
- 17- يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايصال المعلومات .
- 18- يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية .
- 19- يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على المساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة داخل المؤسسة .

20- عند تقليل الجهد و الوقت و تحقيق الفعالية و المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت

المناسب فإن كلا من نظام المعلومات و طريقة الاتصال يعملان على الوصول إلى أهداف

المؤسسة .

### ثانيا . الاقتراحات :

انطلاقا من الحقائق الملموسة في الواقع و تحليل المعطيات و المعلومات و حوصلة النتائج يمكن تقديم بعض الاقتراحات التي يمكن أن تساعد الأطراف المعنية في مؤسسة اتصالات الجزائر من إيجاد بعض

الحلول أو التقليل من حجم النقائص ، و هي كما يلي :

1- نظرا لأهمية الاتصال الداخلي فإنه يجب على المؤسسة الاهتمام الجيد به من حيث توفير مختلف وسائل الاتصال و خاصة الوسائل التكنولوجية .

2- يجب على المؤسسة محاولة الانقاص من المستويات الإدارية و خاصة عند الاتصالات الصاعدة و النازلة و ذلك بتبني سياسات اتصالية سهلة لا تعتمد على طرق التقليدية المعقدة و الرسمية .

3- يجب على المؤسسة مراعاة تكوين عمالها على استخدام الوسائل التكنولوجية الجديدة و خاصة العمال الجدد من جهة ، و رسكلة عمالها القداماء من جهة أخرى ، و ذلك لتسهيل أعمالهم .

4- محاولة تحسين و تبني طرق اتصالية سهلة و غير معقدة .

5- محاولة تبني وسائل اتصال تكنولوجية تكون قليلة الأعطاب و لا تسبب أضرارا صحية لمستعملها و ذلك حرصا على سلامة عمالها .

6- عدم كتم المعلومات و استخدام طرق جيدة لكي تصل المعلومات و القرارات لكل العمال .

7- محاولة انشاء خلية للإعلام و الاتصال داخل المؤسسة .

8- محاولة استخدام نظام معلومات الكتروني واحد يضم كل العمليات و بدرجات وصول مختلفة إلى المعلومات و الوظائف حسب طبيعة العمل و درجة المسؤولية .

9- محاولة استخدام طرق شبكية ممتازة لا تسمح بانقطاع النظام .

10- محاولة استخدام آخر تكنولوجيات الحاسب الالكتروني و ذلك من أجل الاستخدام الأنجع لهذه النظم .

11- استخدام طرق الحماية الالكترونية و مضادات الفيروسات من أجل حماية المعلومات الالكترونية و قواعد بياناتها .

12- تحديث الأنظمة الالكترونية للتماشي مع تطورات العصر .

13- تدريب العمال و منحهم دورات تكوينية من أجل الالمام بطرق عمل هذه النظم و تسهيل استخدامها .

14- استخدام تقنيين خاصين بالحواسب الالكترونية من اجل اصلاح الأعطاب في وقتها عند حدوث مشاكل تقنية في هذه الحواسب أو النظم .

15- التركيز على التطوير الدائم لنظم الاتصال و نظم المعلومات من أجل البلوغ الأمثل لأهداف المؤسسة .

16- مراجعة الأخطاء و الانحرافات في النظامين لتفاديها في المستقبل .

### التحقق من مدى صحة الفرضيات :

من خلال نتائج الدراسة النظرية و الميدانية و ما تطرقنا له خلال الفصلين النظريين الأول و الثاني و من خلال الفصل التطبيقي الثالث فإنه :

1- يساهم الاتصال الداخلي في انتقال المعلومات لخلق نوع من التماسك و التفاعل بين مكونات المؤسسة حتى تحقق أهدافها . هي نظرية محققة و صحيحة .

2- تساهم نظم المعلومات في الوصول إلى أهداف المؤسسة . هي نظرية محققة و صحيحة .

3- يساهم نظام الاتصال الداخلي و نظام المعلومات الفعالين في تحسين التسيير و كذا تقليل الجهد و الوقت و اتخاذ القرار الفعال قصد تحقيق أهداف المؤسسة . هي نظرية محققة و صحيحة .

وأخيرا , ونحن نرفع قلمنا , نرجو من الله العلي القدير , أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع

و جمع مادته العلمية ومعالجته , فان كان كذلك فله الحمد . وان كان غير ذلك فحسبنا أننا حاولنا والله

الموفق

تم بحمد الله

A decorative rectangular border with ornate floral and scrollwork patterns at each corner, framing the central text.

# قائمة المراجع

### الكتب باللغة العربية :

- ✓ إبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية : مدخل النظم ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 .
- ✓ أحمد بن مرسل ، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية ، الجزائر ، 2005 .
- ✓ أحمد حسين علي حسين ، تحليل و تصميم النظم ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 .
- ✓ أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية ، مصر ، 2003 .
- ✓ أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2004 .
- ✓ أحمد محمد الخطيب ، الإدارة الحديثة ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 .
- ✓ احمد محمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، الإدارة الحديثة نظريات و استراتيجيات و نماذج حديثة ، جدارا للكتاب العالمي للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2009 .
- ✓ أحمد محمد المصري ، الإدارة الحديثة : الاتصالات-المعلومات-القرارات ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، 2000 .
- ✓ إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، 2000 .
- ✓ الدسوقي عبده إبراهيم ، وسائل واساليب الاتصال الجماهيرية و الاتجاهات الاجتماعية ، دار الوفاء لدينا للطباعة و النشر ، الإسكندرية ، 2004 .
- ✓ السيد عبد الحميد عطية ، محمد محمود مهدي ، الاتصال الاجتماعي و ممارسة الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 .
- ✓ الفيروز أباضي ، القاموس المحيط ، الجزء الرابع ، دار القلم للملايين ، بيروت ، (د.ت) .
- ✓ إنعام على توفيق الشهريلي ، تقويم نظم المعلومات باستخدام بحوث العمليات ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2006 .

- ✓ بسام عبد الرحمن المشاقبة ، نظريات الاتصال ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011 .
- ✓ بشير العلق ، الإدارة الحديثة : نظريات و مفاهيم ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 .
- ✓ بشير العلق ، تنظيم و إدارة العلاقات العامة ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 .
- ✓ بشير العلق ، نظريات الاتصال : مدخل متكامل ، دار اليازوردي العلمية ، عمان ، الأردن ، 2011 .
- ✓ بوحنية قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011 .
- ✓ ثامر البكري ، الاتصالات التسويقية والترويج ، دار الحامد ، الطبعة الثانية ، الأردن ، 2009 .
- ✓ جيهان رشتي ، الأسس العلمية لنظريات الإعلام ، دار الفكر ، القاهرة ، مصر ، 1989 .
- ✓ جمال الدين محمد مرسي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة للطبع والنشر، الإسكندرية ، 2002 .
- ✓ حمدي أبو النور السيد عويس ، نظم المعلومات و درها في صنع القرار الإداري ، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الأولى ، الاسكندرية ، 2011 .
- ✓ ختام العناتي ، علي العياصرة ، الاتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين النظرية و التطبيق ، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- ✓ خضير كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي ، مبادئ إدارة الأعمال ، دار إثراء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2008 .
- ✓ خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم محمود، مبادئ الإدارة ، دار المسيرة، الطبعة الثالثة ، عمان، 2002 .
- ✓ خليل محمد حسن الشماع ، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال ، دار المسيرة ، الطبعة الخامسة ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- ✓ راسم محمد الجمال ، إدارة العلاقات العامة ، المكتبة الإعلامية للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2005 .

- ✓ ربحي مصطفى عليان ، أسس الإدارة المعاصرة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007 .
- ✓ ربحي مصطفى عليان ، عدنان محمود الطوباسي ، الاتصال و العلاقات العامة ، دار صفاء ، عمان ، 2005 .
- ✓ زهير احدادن ، مدخل العلوم و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية للمؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1991 .
- ✓ زهير احدادن ، مدخل العلوم الاعلام و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1993 .
- ✓ سعد غالب ياسين التكريتي، نظم مساندة القرارات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2003 .
- ✓ سلوى عثمان الصديقي ، الاتصال و الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 .
- ✓ سليم إبراهيم الحسنية ، نظم المعلومات الادارية (نما) ، مؤسسة الوراق ، عمان ، الأردن ، 1998 .
- ✓ سليم الحسنية ، نظم المعلومات الادارية (نما) : إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية ، الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الثالثة ، عمان ، الأردن ، 2006 .
- ✓ سونيا محمد البكري ، ابراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2001 .
- ✓ سونيا محمد البكري ، علي عبد الهادي مسلم ، مقدمة في نظم المعلومات الادارية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 1995 .
- ✓ شعبان فرج ، الاتصالات الادارية ، دار اسامة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 .
- ✓ صالح عبد القادر النعيمي ، الإدارة ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008 .
- ✓ صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، الإدارة و الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007 .

- ✓ صباح رحيمة محسن ، عبد الفتاح ابراهيم زربية ، فتحي أحمد الشيباني ، نظم المعلومات المالية : أسسها النظرية و بناء قواعد بياناتها ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 .
- ✓ عاطف عدلي العبد ، الاتصال و الرأي العام ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1993 .
- ✓ عامر ابراهيم قنديلجي ، البحث العلمي : دليل الطالب في الكتابة و المكتبة و البحث ، مطبعة عصام ، بغداد ، 1979 .
- ✓ عبد الباسط حسن ، أصول البحث الاجتماعي ، مطبعة لجنة البيان العربية ، الاسماعيلية ، 1963 .
- ✓ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، نظم المعلومات الادارية : الأسس و المبادئ ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، مصر ، 2002 .
- ✓ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، نظم المعلومات الادارية : مدخل إداري وظيفي ، دار المكتبة العصرية ، مصر ، 2005 .
- ✓ عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 .
- ✓ عبد الرحمن بدوي ، مناهج البحث العلمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1977 .
- ✓ عبد الرزاق محمد قاسم ، تحليل و تصميم نظم المعلومات المحاسبية ، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2004 .
- ✓ عبد الستار محمد العلي ، نظم المعلومات و الحاسبة الالكترونية ، مطبوعات جامعة البصرة ، البصرة ، العراق ، 1985 .
- ✓ عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم و الإدارة ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية ، 2002 .
- ✓ عبد الناصر أحمد جرادات ، أسس العلاقات العامة ، دار اليازوردي للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2009 .
- ✓ عبيدة صبطي ، مدخل إلى العلاقات العامة ، دار الخلدونية للنشر و التوزيع ، القبة القديمة ، الجزائر ، 2010 .

- ✓ علاء السالمي ، عثمان الكيلاني ، هلال البياتي ، أساسيات نظم المعلومات الادارية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 .
- ✓ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية ، دار غريب للنشر، مصر، 1998 .
- ✓ عمار بوحوش ، محمد محمود الذنبيات ، مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الرابعة ، الجزائر ، 2007 .
- ✓ عماد عبد الوهاب الصباغ ، الحاسوب في إدارة الأعمال : أنظمة-تطبيقات-إدارة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 1996 .
- ✓ عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، مكتبة دار الثقافة ، عمان ، الأردن ، 1998 .
- ✓ عماد عبد الوهاب الصباغ ، نظم المعلومات ماهيتها و مكوناتها ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 .
- ✓ عمرو غنايم ، علي الشرقاوي ، تنظيم و إدارة الأعمال ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، بيروت ، 1982 .
- ✓ عنبر إبراهيم شلاش ، إدارة الترويج و الاتصالات ، دار الثقافة للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2011 .
- ✓ غريب محمد سيد أحمد، تصميم و تنفيذ البحث الإجتماعي ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1983 .
- ✓ فاطمة مروة ، الاتصالات المهنية ، دار النهضة العربية ، الطبعة الأولى ، بيروت ، لبنان ، 2004 .
- ✓ فادي محمد صلاح ، أساسيات الادارة ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2010 .
- ✓ فايز جمعة صالح النجار ، نظم المعلومات الادارية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة الثانية ، عمان ، الأردن ، 2006 .
- ✓ فرج شعبان، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 .
- ✓ فريد كورتل ، إلهام بوغليطة ، الاتصال و اتخاذ القرارات ، دار الكنوز العلمية ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 .

- ✓ كامل السيد غريب ، فادية محمد حجازي ، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى ، الإسكندرية ، 1999 .
- ✓ كامل السيد غراب ، فادية محمد حجازي ، نظم المعلومات الادارية مدخل تحليلي ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 1997 .
- ✓ مجد الهاشمي ، تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري : مدخل إلى الاتصال وتقنياته الحديثة ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2004 .
- ✓ محمد أبو سمرة ، الاتصال الاداري و الاعلامي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2009 .
- ✓ محمد الدبس السردى ، الاتصال و العلاقات العامة في ادارة المكتبات و مراكز المعلومات ، إثراء للطبع و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2011 .
- ✓ محمد الصيرفي ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2009 .
- ✓ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، نظم المعلومات الادارية ، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، السودان ، 2011 .
- ✓ محمد الصيرفي ، الاتصالات الادارية ، مؤسسة حورس الدولية ، مصر ، 2006 .
- ✓ محمد الصيرفي ، الاتصالات الادارية ، سلسلة إصدارات التدريب الإداري ، مؤسسة حورس الدولية للنشر ، مصر ، 2007 .
- ✓ محمد الفيومي ، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1999 .
- ✓ محمد الهادي ، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر ، دار الشروق ، القاهرة ، مصر ، 1993 .
- ✓ محمد سعيد خشبة ، نظم المعلومات المفاهيم و التحليل و التصميم ، مطابع الوليد ، القاهرة ، 1992 .
- ✓ محمد صالح الحناوي، محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعية، مصر، 1997 .
- ✓ محمد عبد العليم صابر ، نظم المعلومات الادارية ، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الأولى ، الاسكندرية ، مصر ، 2007 .

- ✓ محمد عبد حسين آل فرج الطائي ، المدخل إلى نظم المعلومات الادارية ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2005 .
- ✓ محمد عبيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي الفوائد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل ، الطبعة الثانية ، الأردن ، 1999 .
- ✓ محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي ، دار وائل ، الطبعة الخامسة ، عمان ، الأردن ، 2009 .
- ✓ محمد منير حجاب ، نظريات الاتصال ، دار الفجر ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، مصر ، 2010 .
- ✓ محمد نور برهان ، غازي إبراهيم رحو ، نظم المعلومات المحوسبة ، دار المناهل ، عمان ، 1998 .
- ✓ محمد ياسين عطوف ، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي ، دار النهار ، 1981 .
- ✓ محمود عودة ، أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 1998 .
- ✓ مصطفى الحجازي ، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، الطبعة الثانية ، 1997 .
- ✓ مرفت الطرابيشي ، نظريات الاتصال ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، 2006 .
- ✓ مصطفى محمود أبو بكر ، عبد الله بن عبد الرحمن البردي ، الاتصال الفعال : مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات العامة في الحياة و الأعمال ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر 2007-2008 .
- ✓ منال محمد الكردي ، جلال إبراهيم العبد ، مقدمة في نظم المعلومات الادارية : المفاهيم الأساسية و التطبيقات ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 .
- ✓ منال محمد الكردي ، جلال ابراهيم العبد ، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية : النظرية-الأدوات-التطبيقات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، (ب.ت) .
- ✓ منذر صلاح ، نظم المعلومات الادارية ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، عمان ، الأردن ، 1981 .
- ✓ مي العبدالله ، نظريات الاتصال ، دار النهضة العربية ، الطبعة الأولى ، بيروت ، لبنان ، 2006 .

- ✓ ناصر دادي عدون ، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية : دراسة نظرية و تطبيقية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004 .
- ✓ ناصر قاسيمي ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية و تطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 .
- ✓ نبيل محمد مرسي ، التقنيات الحديثة للمعلومات ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2005 .
- ✓ نجم عبد الله الحميدي ، سلوى أمين السامرائي ، عبد الرحمن العبيد ، نظم المعلومات الادارية مدخل معاصر ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ،الأردن ، 2005 .
- ✓ نعيم ابراهيم الظاهر ، أساسيات إدارة الأعمال و مبادئها ، عالم الكتب الحديث ، الطبعة الأولى ، الاردن ، 2010 .
- ✓ نعيم ابراهيم الظاهر ، عبد الجبار تيم ، وسائل الاتصال السياحي ، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2001 .
- ✓ هادي نهر ، أحمد محمد الخطيب ، إدارة الاتصال و التواصل : النظريات . العمليات . الوسائط . الكفايات ، عالم الكتب الحديث ، عمان ، 2009 .
- ✓ هاشم فوزي دباس العبادي ، جليل كاظم العارضي ، نظم إدارة المعلومات : منظور استراتيجي ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2012 .
- ✓ هالة منصور ، الاتصال الفعال ، المكتبة الجامعية ، مصر ، 2000 .
- ✓ هشام أحمد عطية ، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية ، الدار الجامعية للنشر ، مصر ، 2000 ، ص 10 .
- ✓ هناء حافظ بدوي ، الاتصال بين النظرية و التطبيق ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 .
- ✓ يحي حسن درويش ، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية ، الشركة المصرية العالمية للنشر ، القاهرة ، مصر ، 1998 .
- ✓ يحي مصطفى حلمي وآخرون ، مبادئ الكمبيوتر للمنظمات المالية والمحاسبية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1992 .

- ✓ Alain Revon, **La communication Ascendante** , les édition d'organisation , paris , 1988 .
- ✓ ANELKA Taylor , **Economie d'entreprise** , Bréal edition , Paris , 1999 .
- ✓ Blondin sekou , **gestion des ressources humaines** , des horis, Canada 1993 .
- ✓ Bruno Henriet, François Boneu, **DRH, c'est déjà demain**, Editions d'Organisation , 1998 .
- ✓ Catrine LESNARD , Sylvie VEERBRUGHE , **Organisation et gestion d'entreprise** , édition Dunod , Paris , 1995 .
- ✓ Chantal Morley , **Management d'un projet système d'information** , édition Dunod , 5eme édition , Paris , 2006 .
- ✓ Dave Chaffey , Steve Wood , **Business Information Management : Improving Performance Using Information Systems** , Pearson Education Limited , Harlow , England , 2005 .
- ✓ Efraim Turban , Efraim Mclean , James Wetherbe , **Information technology for management : transforming business in the digital economy** , john wiley editions , 3rd edition , New York , 2002 .
- ✓ Elias M Awad , Hassan Ghaziri , **Knowledge Management** , Prentice Hall , United States , 2003 .
- ✓ Faouzi Boufares, Eliane Bernard , **informatique pour la comptabilité de gestion** , Edition ESKA , Paris , 1995 .
- ✓ JAMES O'BRIEN , **Les systèmes d'information de gestion** , Edition de renouveau Pédagogique, INC, CANADA , 1995 .

- ✓ Jean-Luc Charron, Sabine Sépari , **Organisation et gestion de l'entreprise : manuel et application** , DUNOD, Paris, 1998 .
- ✓ Jean Yves Prax , **Le manuel du Knowledge Management : Une approche de 2e génération** , dunod , paris ,2003 .
- ✓ Luc Boyer , Noël Equilbey , **Organisation. Théories et applications**, édition d'organisation , 2eme édition , Paris , 2003 .
- ✓ Merinda SERGE , Jose Maria BUSTA , **L'art des bases des données** , edition Eyrolles , Paris , 1984 .
- ✓ Maurice Angers , **Initiation pratique à la methodologie des sciences humaines** , casbah université , 1997 .
- ✓ Nicole D'almeida , Libaert,Thierry **La Communication Interne De L'Enterprise** , Dunod ,paris , 5e édition , 2007 .
- ✓ Pierre Carrier Rémy HUDON , Suzanne JEAN, **Bases de données dans le développement de système** , Gaëtan Morin édition , Canada , 1991 .
- ✓ Rolande Marciniak , Frantz Rowe , **Système d'information dynamique et organisation** , Economica , Paris , France , 1997 .
- ✓ Vivienne Winterman , Christine Smith , Angela Abell , **Impact of information on decision-Making in government departments** , Library Management 19 , No 2 , 1998 .

### الرسائل و المذكرات :

- ✓ برباوي كمال ، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي ، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة تلمسان ، 2014-2015 .
- ✓ بن سهلة ثاني توفيق ، دور الاتصال في تفعيل المؤسسة الاقتصادية في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2008-2009 .
- ✓ بومزال جميلة ، اثر تكنولوجيا المعلومات على المؤسسة ، رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع تسيير، دفعة 2000/99 ، جامعة الجزائر .
- ✓ فايز جمعة النجار ، نظم المعلومات الادارية و أثرها على استراتيجية المنشأة ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن ، 2004 .
- ✓ سعاد بومعيل ، فارس بوباكور ، اثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال على المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة تخرج ليسانس ، جامعة تلمسان ، 2004-2005 .
- ✓ عبد الباسط سعيد الفقيه ، التخطيط لتطوير نظام المعلومات التربوي لمركز الدراسات والبحوث التربوية في الجمهورية اليمنية ، رسالة ماجستير، جامعة حلوان ، اليمن ، 1993 .
- ✓ عبد العزيز دخيل الجديع ، واقع الاتصالات الادارية و فعاليتها في تحقيق أهداف المديرية العامة للجوازات :دراسة تطبيقية مقارنة بين ادارة جوازات الرياض و ادارة جوازات الدمام ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الادارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2002 .
- ✓ علمي لزهر ، أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2005-2006 .
- ✓ غناني فريدة فائزة ، طرق و أساليب التنبؤ بالطلب في التسويق حالة تطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر ( ولاية تلمسان ) ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2001-2002 .

- ✓ قواميد بوبكر , فعالية البيع و دوره في خلق ميزة تنافسية (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر  
( , مذكرة ماجستير منشورة , تخصص إدارة أعمال , كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ,  
جامعة الجزائر 3 , 2010/2009 .
- ✓ كاريش صليحة , دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة , رسالة ماجستير ,  
فرع تسيير , دفعة 2000/99 , جامعة الجزائر .
- ✓ مبسوط هوارية , اهمية التدقيق في قياس نظم المعلومات في المؤسسة : دراسة نموذجية لبعض  
المؤسسات الاقتصادية , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير , جامعة جيلالي  
اليابس , سيدي بعباس , 2010-2011 .

### المقالات و المجلات و الندوات :

- ✓ بارك نعيمة ، الابتكار في الاستراتيجية الاعلانية و أهميتها في جذب انتباه المستهلك بالإشارة إلى مؤسسة اتصالات الجزائر ، جامعة الشلف ، من مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية ، العدد العشر ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ديسمبر 2011 .
- ✓ صباح رحيمة محسن ، إنعام علي توفيق الشهرلي ، الأسلوب الإنساني و الأسلوب المحوسب في معالجة المعلومات الإدارية ، في الندوة العلمية الأولى للمعلومات حول المعلومات و التنمية ، أكاديمية الدراسات العليا ، طرابلس ، ليبيا ، 2002 .
- ✓ Kenneth A. KOVACH , Cathcart Jr , Charles E , Human resource information systems: Providing business with rapid data access, Information exchange and strategic advantage. Public Personnel Management, 28 (1), 1999, 275–283, Retrieved January 14, 2004, 12.10.2007 from <http://www.search.epnet.com/direct.asp?an=2004560> .
- ✓ Michael Zimmer , Data conversion fundamentals , In Brown Carol V. , & Topi Heikki , (Eds), IS management handbook, 7<sup>th</sup> edition , auerbach publications , London .
- ✓ Nicholas J. Ashill , David Jobber . Defining the information needs of senior marketing executives: an exploratory study . Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 4 Iss , 2001 .
- ✓ Phillip L. GREEN , Sound content management starts at the local level Information today ,20(6) , 2003 . Retrieved April 5 , 2004, 12.10.2007 from . <http://www.search.epnet.com/direct.asp?an=87556286> .
- ✓ Wilson Thomas D. , Information Management , In John Feather and Paul Sturges , (eds) , International Encyclopedia of Information and Library Science , 2<sup>nd</sup> edition , Routledge , London , 2002 .

### المواقع الالكترونية :

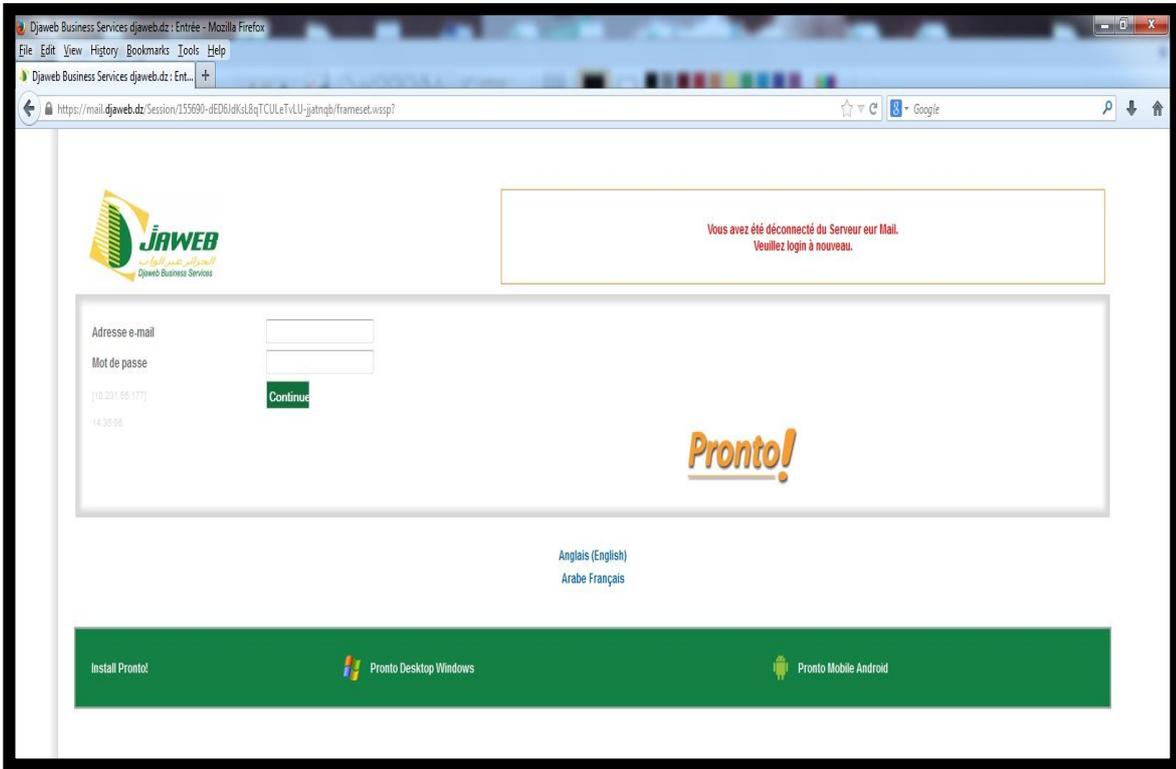
- ✓ [Http://www.3galgerien.com/3g11387.html](http://www.3galgerien.com/3g11387.html) consulter le 28/11/2015 .
- ✓ <http://www.algerie-dz.com/forums/archive/index.php/t-39433.html>  
consulter le 02/12/2015 .
- ✓ <http://www.algeritelecom.dz/ar/?p=presentation> consulter le  
21.11.2015 .
- ✓ <http://alyaseer.net/vb/showthread.php?t=15279> consulter le  
16/10/2015.
- ✓ <http://www.idoom.dz/ar/fixe/> consulter le 28/11/2015 .
- ✓ [Http://www.djazairss.com/elbilad/214283](http://www.djazairss.com/elbilad/214283) consulter le 29/11/2015 .
- ✓ <http://4g.at.dz/>
- ✓ [Http://khemismiliana.net/showthread.php?t=5140](http://khemismiliana.net/showthread.php?t=5140) consulter le  
29/11/2015 .
- ✓ [Http://www.startimes.com/f.aspx?t=35290775](http://www.startimes.com/f.aspx?t=35290775) consulter le 28/11/2015 .



# الملاحق

# الملحق رقم 1

صورة لنظام البريد الالكتروني الخاص بالمؤسسة :



صورة لموقع المؤسسة الالكتروني [www.algeriatelecom.com](http://www.algeriatelecom.com) :



## الملحق رقم 2

صورة لعقد اشتراك للخواص في خدمة ADSL :



### عقد اشتراك للخواص

### CONTRAT D'ABONNEMENT RESIDENTIEL



---

**Coordonnées de l'Agence Commerciale**

N° Tél : ..... رقم الهاتف : Agence : ..... وكالة :  
 Contrat N° : ..... عقد رقم : N° CCP : ..... الحساب البريدي رقم :  
 Adresse : ..... العنوان :  
 N° d'appel : ..... رقم النداء : N° de client : ..... رقم الزبون :

**معلومات خاصة بالوكالة التجارية**

---

Etes vous client actuellement?  Non  Oui

هل أنت زبون حاليا؟  لا  نعم

---

**Informations personnelles**

Nom et Prénom : ..... الإسم و اللقب :  
 Adresse : ..... العنوان :  
 Commune : ..... الرمز البريدي : بلدية :  
 Fonction : ..... الوظيفة :  
 N° (CNI/PC) : ..... الهوية (ب.ت.و / ا.ر.س / س.ت) رقم :  
 Délivré(e) à : ..... المسلمة بتاريخ :  
 Téléphone mobile : ..... رقم المحمول :  
 E-mail : ..... البريد الإلكتروني :

**معلومات شخصية**

---

**Service de base**

Demande de réalisation d'une ligne téléphonique à usage Personnel :  
 Adresse d'installation : ..... عنوان تثبيت الهاتف :  
 Adresse de facturation : ..... عنوان الفوترة :

**خدمة قاعدية**

طلب إنشاء خط هاتفي ذات استعمال شخصي :  
 عنوان تثبيت الهاتف : .....  
 عنوان الفوترة : .....

---

**Offres idoom**

idoom Autre : .....  
 idoom 1000 DA  
 idoom 500 DA  
 idoom 250 DA

**عروض idoom**

---

**Services additionnels gratuits**

Motivations sans Numérotation  Appels sans Numérotation  Dataréconférence  Téléconférence  Késif al riqm  Affichage du numéro   
 اختصار الأرقام  Numérotation abrégée  تحويل المكالمات  Renvoi temporaire  وضع المكالمات في الانتظار  Appel en attente

**خدمات إضافية مجانية**

---

نققات التوصيل : .....  
 نققات الولوج : .....  
 نققات التنازل : .....  
 نققات التحويل : .....  
 نققات تغيير الرقم : .....  
 نققات الجهاز الهاتفي : .....  
 نققات الخدمات الإضافية : .....  
 المجموع دار : .....  
 المجموع الكبر : .....

**الرسوم الأولية**

يصرح الزبون الموقع أنه اطلع على جميع البنود التعاقدية المدونة في ظهر الصفحة و يوافق على الامتثال لها، كما يلتزم بدفع جميع الفواتير المترتبة عن استعمال الخط الهاتفي الممنوح تحت طائلة إتباع الطرق القانونية.

*Le client reconnaît avoir pris connaissance de toutes les clauses contractuelles inscrites au verso et accepte de s'y conformer et s'engage au paiement de toutes les factures qui découleraient de l'usage de la ligne concédée*

---

**ختم و توقيع المصلحة التجارية**

التحصيل المسجل بالوصل ..... في ..... تحت رقم .....  
 تمت الخدمة بواسطة : ..... بتاريخ : .....

ختم و توقيع مدير الوكالة التجارية

**توقيع الزبون**

تم ب : ..... في : .....  
 مسبقا بعبارة " قرأ و صودق عليه "

الإمضاء

---

طابع محصل  
خسب الدولة

ملاحظة هامة : المكالمات غير محدودة لغرض شخصي واستعمال مغول

---

اتصالات الجزائر ش.د.ا. براس مال قدره 61 275 180 000 د ج - المقر الاجتماعي : الطريق الوطني رقم 05، الديار الخمسة، 16130 السعيدية - الجزائر - الهاتف : 021 82 38 38 - الفاكس : 021 82 38 39

صورة لوثيقة 37A و التي تستخدم بكثرة في التعاملات التجارية مع الزبائن :

1	DT:																			
2	DOT:		mois de :																	
3	ACTEL:																			
5	<b>Bordereau des Encaissements(37A)</b>																			
7	<b>Journée du :</b>																			
8	<b>VAC N° :</b>																			
9	N°	Numéro Clients/Tél	Montants sans Droit de T	Timbre	Montants avec Droit de	Catégorie	Les Dus													
10	1		-	-	-															
11	2		-	-	-															
12	3		-	-	-															
13	4		-	-	-															
14	5		-	-	-															
15	6		-	-	-															
16	7		-	-	-															
17	8		-	-	-															
18	9		-	-	-															
184																				
185	T_o_t_a_l :		-	-	-		-													
186	A_n_t_é_r_i_e_u_r :		-	-	-		-													
187	T_o_t_a_l G_é_n_é_r_a_l :		-	-	-		-													
204																				
205																				
206																				
207																				
208																				
209																				
210																				
211																				
<table border="1"> <tr> <td>Prêt</td> <td>Jour 01</td> <td>Jour 02</td> <td>Jour 03</td> <td>Jour 04</td> <td>Jour 05</td> <td>Jour 06</td> <td>Jour 07</td> <td>Jour 08</td> <td>Jour 09</td> <td>Jour 10</td> <td>Jour 11</td> <td>Jour 12</td> </tr> </table>								Prêt	Jour 01	Jour 02	Jour 03	Jour 04	Jour 05	Jour 06	Jour 07	Jour 08	Jour 09	Jour 10	Jour 11	Jour 12
Prêt	Jour 01	Jour 02	Jour 03	Jour 04	Jour 05	Jour 06	Jour 07	Jour 08	Jour 09	Jour 10	Jour 11	Jour 12								

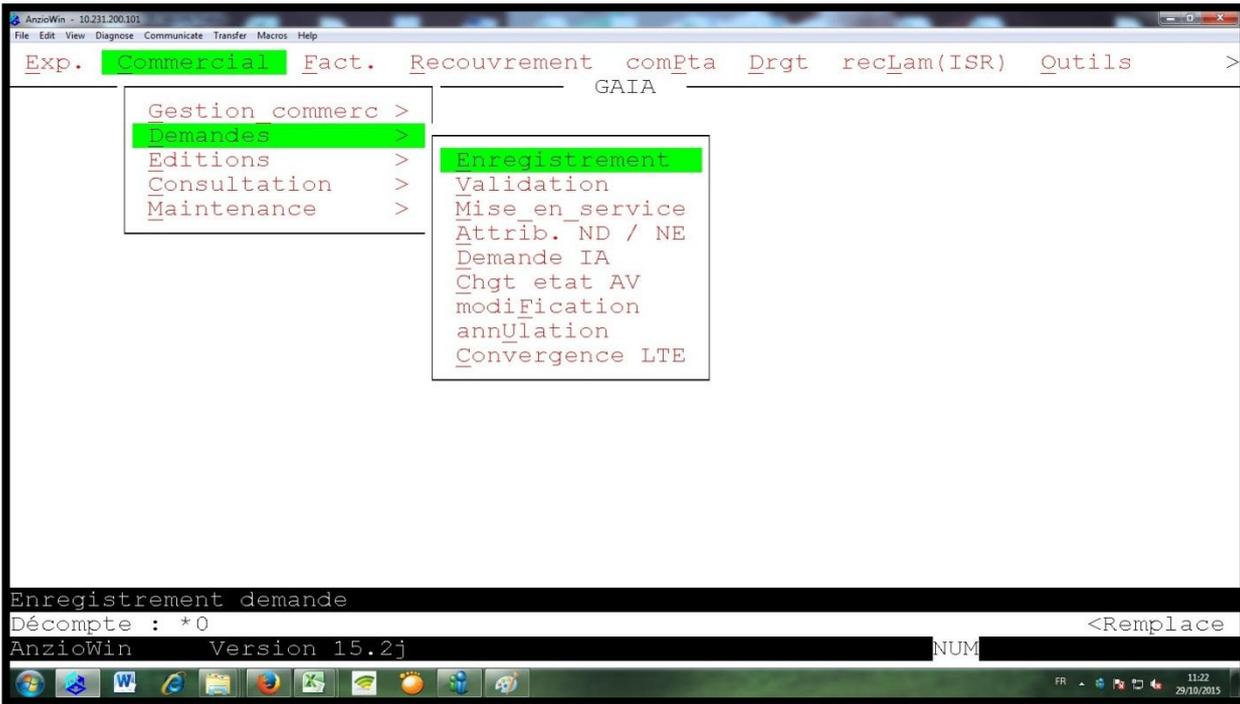
صورة لوثيقة إشعار باستلام الخاصة بأصحاب تحصيل الديون :

بريد الجزائر مصلحة البريد	إشعار بالإستلام بالدفع	515/C5 ختم البريد المعيد للإشعار
<p>السياسة التعميمية للبريد - الملشور</p> <p>يعاد بالطريق الأسرع (جوي أو بري) مكشوف أو معفى من التخليص توضع لصوقة أو بصمة "بالجو" زرقاء اللون على الإشعارات المعدة بالطائفة</p>		
<p>يستوفى من قبل المرسل الذي يوضح عنوان لإعادة هذا الإشعار</p>		
<p>الإسم أو العنوان التجاري</p> <p>الشارع و الرقم</p> <p>الجهة</p> <p>البلد</p>		

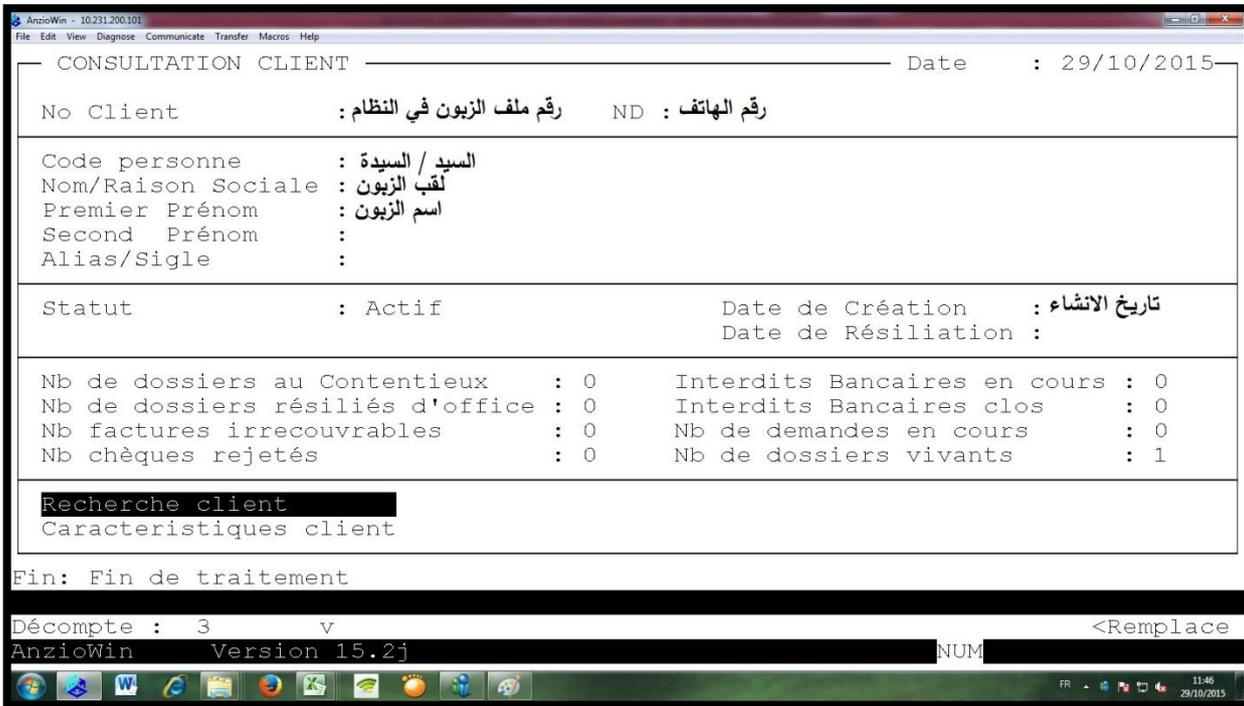
مطبوع	رسالة	مادة مسجلة
القيمة المصرح بها	طرد	رسالة
القيمة	حوالة دفع	حوالة بريد
الرقم	تاريخ الإيداع	مكتب الإيداع
الإسم أو العنوان التجاري للمرسل اليه أو ب ج		
الشارع و الرقم		
الجهة و البلد		
<p>ينبغي أن يوقع المرسل اليه أو شخص مخول له بقوانين بلد المورد بذلك على هذا الإشعار أو عون مكتب المورد إذا مانصت القوانين على ذلك و يعاد بأول بريد مباشرة إلى المرسل</p> <p>العادة المذكورة أعلاه تم</p>		
ختم مكتب المورد	قيدها ب ج	دفعها
	توقيع العون	توقيع المرسل اليه
	تواريخ	تواريخ

### الملحق رقم 3

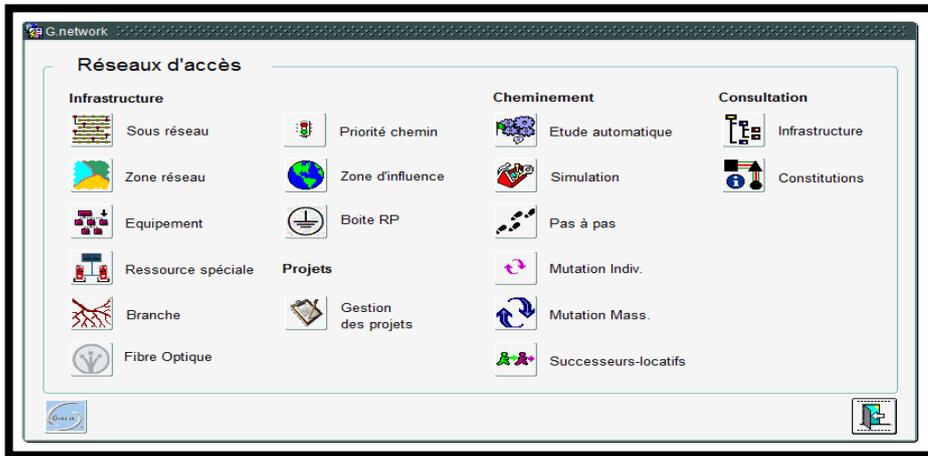
صورة لنظام المعلومات GAIA الخاص بالمؤسسة في النسخة القديمة :



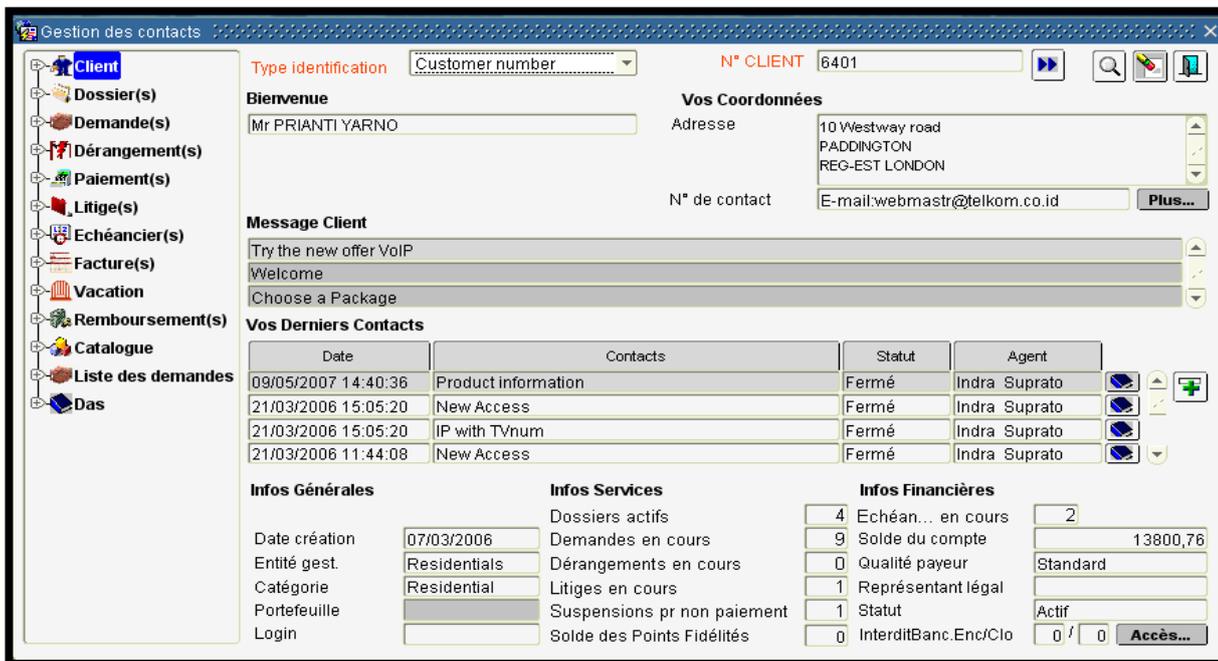
صورة توضح المعلومات الخاصة بالزبون في نظام المعلومات GAIA في النسخة القديمة :



صورة لنظام المعلومات GAIA الخاص بالمؤسسة في النسخة الجديدة :



صورة توضح المعلومات الخاصة بالزبون في نظام المعلومات GAIA بنسخته الجديدة :



## الملحق رقم 4

صورة توضح نظام المعلومات الخاص بـ ANIS ADSL :

The screenshot displays the ZSMART Customer Center (CSR) interface. The top navigation bar includes links for Message, Change Password, Home, Logout, Help, and About. The main content area is titled 'Customer Information' and features a search bar with fields for MSISDN and Customer Name, along with 'Query Customer' and 'Add Customer' buttons. Below the search bar is a form with various input fields for customer details, including a dropdown for Doc Type and a Search button.

صورة توضح نظام المعلومات الخاص بـ EASY ADSL :

The screenshot displays the ZSMART Customer Center For AT interface. The top navigation bar includes links for Refresh and About. The main content area is titled 'Customer Profile' and features a search bar with fields for MSISDN, Customer Name, and Contract Number, along with 'Query Customer' and 'Add Customer' buttons. Below the search bar is a form with various input fields for customer details, including dropdown menus for Customer Occupation, Customer Type, PII Type, Priority, Parent Customer, and Currency of Payment, and checkboxes for Disadvantaged Groups and (Tax) Exemption Certificate No.

صورة توضح نظام المعلومات الخاص بـ FAWRI ADSL :

The screenshot displays the HUAWEI CRM Customer Relationship Management interface. The top navigation bar includes links for BBS, Ticket, Help, About, and Exit. The main content area is titled 'Informations client' and features a search bar with fields for Login Time, Current Operator, Dept Name, and Staff Name. Below the search bar is a form with various input fields for customer details, including dropdown menus for Niveau client1, Niveau client2, Niveau client3, Type ID, and Ville, and a 'Suivant' button.

## الملحق رقم 5

بعض الصور توضح نظام المعلومات SUIVI DES STOCKS :

The screenshot shows a web browser window with the URL 'encaissements.at.dz'. The page title is 'Suivi des encaissements et gestion de stock'. It features a login form with the following fields:

- Nom d'utilisateur:
- Mot de passe:
- Se connecter

The screenshot shows the 'Insérer une opération d'encaissement' form. The selected option is 'Encaissement Au Niveau de l'Actel'. The form title is 'Recette Téléphonique Bureau poste 37A'. It includes the following fields:

- Date 37A:
- Bureau de poste:
- Montant HT:
- Montant TVA:
- Droit de Timbre:
- Valider l'opération

The screenshot shows the 'Insérer une opération d'encaissement' form. The selected option is 'Encaissement Au Niveau de l'Actel'. The form title is 'Recette de la caisse d'ACTEL'. It includes the following fields:

- Date:
- Type d'encaissement:
- Valider l'opération

The screenshot shows the 'Suivi chèques' section. It includes the following fields and buttons:

- Date du chèque:
- Situation des chèques
- Traitement des chèques
- Développement et intégration DSI  
ALGÉRIE TÉLÉCOM © 2014

## الملحق رقم 6

جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



قسم : علوم التسيير

الفرع : إدارة الأعمال

التخصص : اتصال و نظم المعلومات

# الاستبيان

في إطار التحضير لمذكرة تحت عنوان

الاتصال الداخلي و نظم المعلومات في المؤسسة

- دراسة حالة الفرع التجاري لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء -

الأخ الفاضل / الأخت الفاضلة /

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

نود منكم المشاركة في هذه الدراسة و هذا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة حيث

أن صحة نتائج هذا البحث تعتمد بالدرجة الأولى على صحة اختياركم و ذلك بوضع

الإشارة (X) في الفراغ الذي يوافق رأيكم مقابل كل عبارة من العبارات ، كما نحيط

حضرتكم علما أن غرض المذكرة أكاديمي بحث ، و سوف نضمن السرية التامة

للإجابات .

و في الاخير تقبلوا منا أسمى عبارات الشكر و التقدير و الاحترام ...

الباحث : محمد حبيب بوخاري

**القسم الأول : المعلومات العامة .**

		اسم العامل
		الوظيفة
		سنوات العمل بالمؤسسة
		المستوى التعليمي
أنثى	ذكر	العمر و الجنس
متعاقد - متربص ( طلبة التكوين المهني) - CTA		نوع العقد مع المؤسسة

**القسم الثاني : الاتصال .**

**(1) ماذا يعني لكم الاتصال ؟ هل الاتصال هو :**

	وسائل الاتصال
	البريد والرسائل الصادرة والواردة
	نقل معلومات وأفكار بين الأفراد
	تعريف أخرى :

**(2) ما هي العناصر الواجب توفرها لتتم عملية الاتصال ؟**

	المرسل و المرسل إليه
	المرسل والمرسل إليه والرسالة
	وسيلة الاتصال ( هاتف، اجتماع، تقرير )
	كل العناصر السابقة + المعلومات المرتردة

**(3) ماذا يعني لكم الاتصال الداخلي**

	تستخدمه المؤسسة أو المديرون لتوفير و الحصول على المعلومات
	وسيلة لتكوين جماعات العمل، وعلاقات العمل، والصدقات
	وسيلة تمكن العمال من التعبير عن شكاويهم
	وسيلة لإحداث التغيير
	كل ما سبق

**(4) هل تستطيع الاتصال بأي عامل في المؤسسة في أي وقت و في أي مكان ؟**

	نعم
	إلى حد ما
	لا

5) هل هناك سهولة في إجراء عملية الاتصال الداخلي ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

6) ما هي طرق الاتصال التي تستعملها عند الاتصال مع زملائك في العمل ؟

	البريد الإلكتروني		مقابلة رسمية
	الهاتف الثابت		اجتماع رسمي
	الهاتف المحمول		تقارير
	الانترنت		صندوق الشكاوي
	الانترنت ( برنامج GAIA ، ... )		شفهيا (مباشرة)

7) كيف تقيم وسائل الاتصالات الداخلية في مؤسستك

	فعالة
	مقبولة
	غير فعالة
	معيقة

8) ما هي اتجاهات الاتصال المستعملة في المؤسسة ؟

	استطيع الاتصال مع المسؤولين
	استطيع الاتصال مع زملائي في العمل
	لا استطيع الاتصال مع أحد

9) أثناء قيام رئيسك في العمل بالاتصال بك، على ماذا يركز ؟

	إعطاء التعليمات والأوامر لتنفيذها فقط
	إعطاء التعليمات والأوامر لتنفيذها، والاهتمام بمعرفة ردود أفعالك
	اعطاء توجيهات و طلب معلومات و تقارير

10) عندما تريد الاتصال مع رئيسك في العمل ، كيف يتم ذلك ؟

	بطريقة رسمية ( تقارير ، اجتماع ، طلب مقابلة ... )
	بطريقة غير رسمية ( أتكلم معه مباشرة )
	لا أستطيع

11) هل لديك حاسوب خاص بك في المكتب ؟

	نعم أملاك حاسوب خاص
	نعم و لكنه حاسوب مشترك
	لا

12) هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية للمؤسسة ؟

	نعم
	لا
	لا أدري

13) هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة الانترنت ؟

	نعم
	لا
	لا أدري

14) هل لديك صعوبة في إجراء الاتصال بالوسائل المتطورة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

15) هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع وسائل الاتصال المتطورة ؟

	نعم ( مؤخرًا )
	لا ، لم استفد من دورة تكوينية منذ أول تدريب للعمل
	لم استفد من دورة تكوينية في المجال بناتا

16) إذا استفدت من دورة تكوينية في الاتصال ، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع وسائل الاتصال المتطورة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

17) هل تساعدك وسائل الاتصال المتطورة في التنسيق مع زملائك في الأقسام الداخلية الأخرى في المؤسسة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

18) هل تعمل وسائل الاتصال المتطورة إلى التقليل من الإشاعة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

19) ما هي المزايا الايجابية لاستخدام وسائل الاتصال المتطورة ؟

	السرية		السرعة
	الكفاءة و الفعالية		النوعية
	الشفافية		العمل الجماعي

20) ما هي مساوئ استخدام وسائل الاتصال المتطورة ؟

	معقدة
	الأضرار الصحية
	الأعطاب

القسم الثالث : نظام المعلومات في المؤسسة

21) هل يوجد نظام معلومات بالمؤسسة ؟

	نعم
	لا
	لا أدري

22) ما هي طبيعة نظام المعلومات في المؤسسة ؟

	الالكتروني ( يستعمل جهاز الكمبيوتر )
	يدوي ( يستعمل الأوراق و المستندات )
	الاثنين معا

23) هل تستطيع التعامل مع نظام المعلومات داخل المؤسسة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

24) هل استفدت من دورة تدريبية حديثا للتعامل مع نظام المعلومات ؟

	نعم ( مؤخرًا )
	لا ، لم استفد من دورة تكوينية منذ أول تدريب للعمل
	لم استفد من دورة تكوينية في المجال بتاتا

25) إذا استفدت من دورة تكوينية ، هل كان لها اثر في تحسين مهاراتك في التعامل مع نظام المعلومات ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

26) أنت تعمل بنظام المعلومات و صادفتك مشكلة . ماذا تفعل ؟

	اتصل برئيسي المباشر
	ألغى العملية الجارية و أعيد تشغيل النظام
	اطلب دورة تكوينية لأنني غير متمكن من التعامل الكلي مع نظام المعلومات

27) هل ترى بأن نظام المعلومات يتناسب مع متطلبات العمل داخل المؤسسة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

28) هل ترسل معلومات كثيرة إلى الأقسام الأخرى داخل المؤسسة ؟

	نعم أرسل معلومات كثيرة
	نعم و لكن أرسل معلومات قليلة
	لا

29) هل يمكنك نظام المعلومات من الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

30) هل تساعدك المعلومات المتوفرة لديك من القيام بوظيفتك على أحسن وجه ؟

	نعم
	لا
	لا أدري

- إذا اجبت بـ " لا " فهل يعود ذلك في الغالب إلى ؟

	عدم وصول المعلومات في الوقت المناسب
	عدم كفاية المعلومات
	غموض في المعلومات
	كل ما سبق ذكره

31) هل ترى بأن تصنيف و ترتيب و حفظ المعلومات في النظام يساعد في الوصول إليها لاحقاً ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

32) إذا كنت غير مطلع تماما أو بشكل كافي عما يجري في المؤسسة ، هل هذا يعود إلى ؟

	كتم المعلومات
	غياب جهاز أو خلية للإعلام و الاتصال في المؤسسة
	سوء سريان المعلومات
	عدم فعالية القناة أو الوسيلة الاعلامية المستعملة

33) هل نظام المعلومات مفيد للإدارة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

34) هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تقليل الوقت و الجهد المطلوبين لايقال المعلومات ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

35) هل يعمل نظام المعلومات و طريقة الاتصال على تحقيق الفعالية و الوصول إلى أهداف المؤسسة ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

36) هل يساعدك نظام المعلومات و طريقة الاتصال على اتخاذ القرار المناسب ؟

	نعم
	إلى حد ما
	لا

37) في رأيك ما هي أسباب عدم كفاءة نظام المعلومات في المؤسسة ؟

	عدم استخدام التقنيات الحديثة
	مشاكل تقنية ( انقطاع الكهرباء ، خلل في الشبكة ، عطب في الحاسب ... )
	جهل المستخدم كيفية التعامل مع النظام
	صعوبة التعامل مع هذه النظم



## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع و الدور المتزايد الذي تلعبه الاتصالات الداخلية و نظم المعلومات في المؤسسة الجزائرية ، حيث اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المفاهيم ، و لهذه الدراسة تم اجراء دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء ، و قد خلصت الدراسة إلى توضيح دور كل من الاتصال الداخلي و نظم المعلومات خاصة عند استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة ، و قد تم اقتراح بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة مردودية النظامين المستعملين و ذلك من أجل البلوغ الأمثل لأهداف المؤسسة .

**الكلمات المفتاحية :** اتصال داخلي ، معلومة ، نظم معلومات ، مؤسسة .

## ABSTRAIT

*Cette étude vise à explorer la situation et le rôle croissant joué par les communications internes et les systèmes d'information dans les institutions algériennes. Nous nous sommes appuyés sur la méthode d'analyse descriptive à exposer les concepts. A cet effet, une étude de terrain a été menée de l'agence commerciale d'Algérie Télécom à Aïn Sèfra. L'étude a clarifié le rôle des systèmes de communication et d'information internes en particulier lors de l'utilisation d'outils technologiques , nous avons conclu en faisant quelques recommandations qui peuvent contribuer à accroître le champ des deux systèmes afin d'atteindre les objectifs optimaux de l'institution.*

**Mots-clés :** La communication interne, l'information, systèmes d'information , l'institution.

## ABSTRACT

*This study aims at exploring the situation and the increasing role played by internal communications and information systems in Algerian institutions. We have relied upon the descriptive analytical methodology in exposing the concepts. For this purpose a field study had been conducted of the commercial agency of Algeria-Telecom in Aïn Sèfra. The study clarified the role of internal communication and information systems especially when using advanced technological tools we concluded by making some recommendations which may contribute in increasing the field of both systems in order to reach the optimal goals of the institution .*

**Key-words :** Internal communication , data , information systems , institution .