

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة -



UNIVERSITE LARBI TEBESSI - TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

LARBI TEBESSI - TEBESSA UNIVERSITY

كلية العلوم والإنسانية الاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: إعلام واتصال

التخصص: اتصال تنظيمي

# أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات - تبسة -

دفعة 2020

إشراف الأستاذ:

- أكرم بوطورة

إعداد الطالبتين:

1- سعاد معوش

2- مروى موسى

## لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة الأصلية	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة تبسة	أستاذ محاضر ب -	محمد مالك
مشرفا ومقررا	جامعة تبسة	أستاذ محاضر أ -	أكرم بوطورة
عضوا مناقشا	جامعة تبسة	أستاذ مساعد أ -	عبد اللطيف عبد الحي

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرفان

احمد الله وأشكره على جزيل نعمه ووافر عطاءه وله كل  
الشكر على توفيقه وإحسانه وخيراته وأفضاله حمدا وشكرا  
يبلغا رضاه

بكل صدق واعتراف بالجميل أتقدم بالشكر الخالص إلى  
الأستاذ الدكتور " أكرم بوطورة " لإشرافه على هذا العمل  
وبكل من قدمه من إرشادات وتوجيهات لإنجاز هذا العمل.  
كما نتقدم بالشكر والعرفان إلى كل أساتذة شعبة الإعلام  
والاتصال دون تمييز أو إقصاء.

وكل من مد لنا يد العون، إلى كل من تحمل معنا العناء حتى  
أكملنا بعون الله تعالى هذه الدراسة والتي نتمنى من كل  
أعماق قلوبنا أن تنال رضا الجميع

# إهداء

أهدي بحثي المتواضع أمة من الله عز وجل أن يتقبله مني ويجعله فهد

يميزان حسناتي يوم لا ينفع مال ولا بنون، إلا من أتى الله بقلب سليم

إلى الغاليين العزيزين اللذان سانداني طوال حياتي الدراسية أجدني

الغالية وأمي الغالية أطال الله في حياتهما

إلى من أتمنى لهم مشوارا محفوظا بالعلم والنجاح والدائم، أختي وأخي

وإلى كل أفراد أسرتي صغيرا و كبيرا،

إلى زميلتي موسى مروى

إلى ك لباحث يسعى ويحرص على العلم

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل المتواضع

# سعاد



# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل عليا يوما

وإلى أمي التي زودتني بالحنان والمحبة

أقول لهم أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع

والمعرفة

إلى أخي وأسرتي جميعا

إلى وقف على المنابر وأعطى حصيلة فكره لينير دربي

# سروحي



الفهرس العام

الفهرس العام

الصفحة	البيان
-	شكر و عرفان
I	الفهرس العام
VI	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
<b>الفصل المنهجي</b>	
03	أولاً: إشكالية الدراسة
04	ثانياً: أهمية الدراسة
04	ثالثاً: أهداف الدراسة
04	رابعاً: أسباب اختيار الموضوع
04	خامساً: منهج الدراسة
05	سادساً: أدوات جمع البيانات
06	سابعاً: تحديد المفاهيم
07	ثامناً: الدراسات السابقة
<b>الفصل الأول: الاتصال الرقمي</b>	
11	تمهيد
12	أولاً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الفهرس العام

12	1- مفهوم الاتصال
13	2- مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال
13	3- نشأة تكنولوجيا المعلومات والاتصال
14	<b>ثانيا: ماهية الاتصال الرقمي</b>
14	1- تعريف الاتصال الرقمي
16	2- نشأة الاتصالات الرقمية
17	3- خصائص ومزايا الرقمي
19	<b>ثالثا: استخدام التقنيات الرقمية في الاتصالات</b>
19	1- تحويل البيانات التماثلية إلى الرقمية
19	2- الفرق بين الاتصال التماثلي والرقمي.
20	3- مستويات الاتصال الرقمي
21	4- معوقات الاتصال الرقمي
24	<b>خلاصة</b>
<b>الفصل الثاني: العلاقات الوظيفية في المؤسسات الاقتصادية</b>	
26	<b>تمهيد</b>
27	<b>أولا: المؤسسة الاقتصادية</b>
27	1- مفهوم المؤسسة الاقتصادية
27	2- خصائص المؤسسة الاقتصادية



الفهرس العام

27	3- أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية
31	<b>ثانيا: العلاقات الوظيفية</b>
31	1- مفهوم العلاقات الوظيفية
32	2- العلاقات العامة كأحد فروع العلاقات الوظيفية.
33	3- العلاقات الإنسانية في المؤسسة.
37	4- العلاقات الكلاسيكية في المؤسسة
44	<b>خلاصة</b>
<b>الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة</b>	
46	<b>تمهيد</b>
47	<b>أولا: تقديم عام لمؤسسة مناجم الفوسفات</b>
47	1- التعريف بالمؤسسة SOMIPHOS ومراحل نشأتها
49	2- أهداف ومهام مؤسسة مناجم الفوسفات
50	3- الهيكل التنظيمي العام لـ SOMIPHOS ومواردها البشرية
56	<b>ثانيا: تحليل المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة</b>
56	1- متغير الجنس
57	2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر
57	3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية
58	<b>ثالثا: عرض نتائج عبارات المحور الأول أهم وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة</b>

الفهرس العام

67	رابعاً: عرض نتائج عبارات المحور الثاني: مساهمة وسائل الاتصال الرقمي في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة
75	خامساً: عرض نتائج عبارات المحور الثالث: أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة
81	سادساً: النتائج العامة للدراسة والاقتراحات والتوصيات
84	خاتمة
86	قائمة المراجع
90	الملاحق

فہرست الجداول

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	56
02	توزيع العينة حسب متغير العمر	57
03	توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية	57
04	هل مؤسستكم تتوفر بها وسائل الاتصالات الرقمية؟	58
05	ما هي أنواع الوسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها؟	59
06	ما نوع الاتصال الالكتروني المستخدم بينكم وبين مرؤوسيكم؟	60
07	هل هنالك تواصل بينك وبين زملائك خارج إطار الرسمي للعمل؟	61
08	هل يعتبر الاتصال الرقمي عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة؟	62
09	هل هناك سهولة في استخدام الاتصالات الرقمية بالمؤسسة؟	63
10	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة انترنت ؟	64
11	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية؟	65
12	هل يعد استخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية يؤثر على العلاقات الوظيفية داخل مؤسستكم؟	67
13	بنظرك هل تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بين زملائكم في العمل أكثر؟	68
14	هل الاتصال الرقمي يمكنكم من الحصول على معلومات مناسبة في الوقت المناسب؟	69
15	هل تعمل وسائل الاتصال الرقمي في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح؟	70
16	هل تساهم وسائل الاتصال الرقمي في سرعة اتخاذ القرارات م؟	71

فهرس الجداول

72	هل تحقق وسائل الاتصال الرقمي قرارات فعالة؟	17
73	حسب رأيك هل وسائل الاتصال الرقمي تعطي الفرص لاشتراك الموظفين بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار؟	18
75	في رأيك هل أحدث إدخال وسائل الاتصال الرقمية تجديدا في شكل العمل في المؤسسة؟	19
76	ما هو نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال الرقمية؟	20
77	هل ترى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي؟	21
78	هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة؟	22
79	هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمية حسنت من محيط العمل؟	23

فهرس الاستكمال

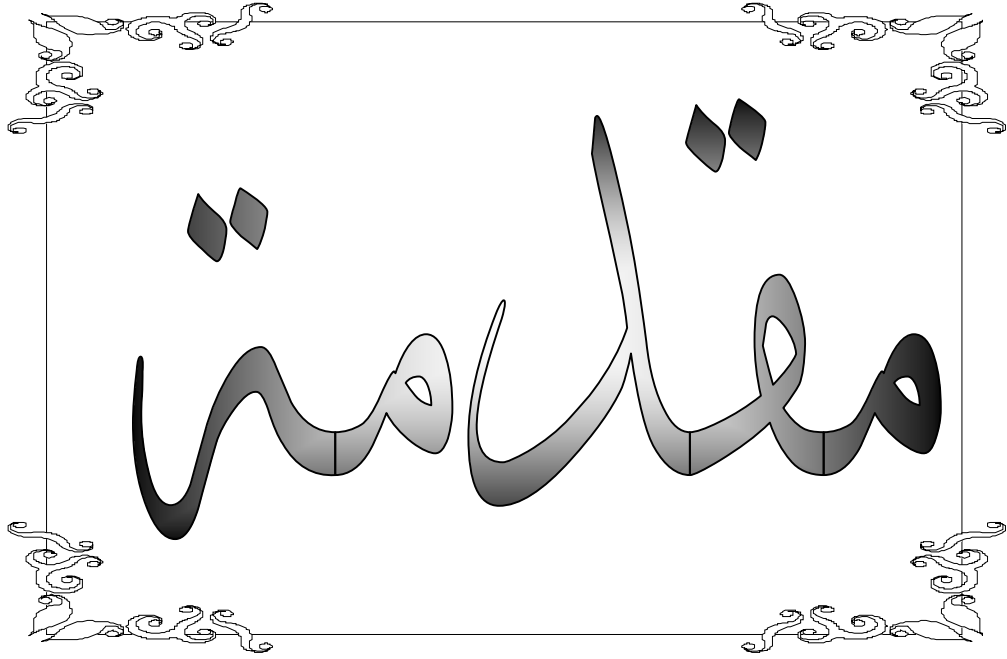
فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الأشكال
51	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة-	01
56	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير النوع	02
57	التوزيع البياني للعينة حسب متغير العمر	03
57	التوزيع البياني للعينة حسب متغير الخبرة المهنية	04
59	هل مؤسستكم تتوفر بها وسائل الاتصالات الرقمية؟	05
60	ما هي أنواع الوسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها؟	06
61	ما نوع الاتصال الالكتروني المستخدم بينكم وبين مرؤوسيكم؟	07
62	هل هنالك تواصل بينك وبين زملائك خارج إطار الرسمي للعمل؟	08
63	هل يعتبر الاتصال الرقمي عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة؟	09
64	هل هناك سهولة في استخدام الاتصالات الرقمية بالمؤسسة؟	10
65	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة انترنت ؟	11
66	هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية؟	12
67	هل يعد استخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية يؤثر على العلاقات الوظيفية داخل مؤسستكم؟	13
68	بنظرك هل تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بين زملائكم في العمل أكثر؟	14
69	هل الاتصال الرقمي يمكنكم من الحصول على معلومات مناسبة في الوقت المناسب؟	15
70	هل تعمل وسائل الاتصال الرقمي في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح؟	16

فهرس الأشكال

71	الشكل رقم (17): هل تساهم وسائل الاتصال الرقمي في سرعة اتخاذ القرارات م؟	17
72	هل تحقق وسائل الاتصال الرقمي قرارات فعالة؟	18
73	حسب رأيك هل وسائل الاتصال الرقمي تعطي الفرص لاشتراك الموظفين بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار؟	19
75	في رأيك هل أحدث إدخال وسائل الاتصال الرقمية تجديدا في شكل العمل في المؤسسة؟	20
76	ما هو نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال الرقمية؟	21
77	هل ترى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي؟	22
78	هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة؟	23
79	هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمية حسنت من محيط العمل؟	24





ساهمت وسائل الاتصال الرقمي الحديثة في ربط الأفراد والجماعات ببعضهم البعض في مختلف بقاع العالم، فقد تغلبت وسائل الاتصال الرقمي على قيود الوقت والمسافة وتمكنت من كسر عزلة المجتمع البشري.

وأضافت تكنولوجيا الاتصال الرقمي وسائل اتصالية جديدة كالصحافة الالكترونية والمدونات ومواقع التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني و الفاكس وغيرها...

فوسائل الاتصال الرقمي هي النافذة الأساسية التي يطل منها الإنسان على العالم.

وفي ظل هذا التحول التكنولوجي باتت حتمية على المؤسسات الاقتصادية تبني هذه التكنولوجيا التي تميزت بتطورات سريعة وأصبحت جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسات المعاصرة وموردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة، كذلك تدعيم القرارات والاستغلال الأفضل للمورد مما ينتج عنه سرعة تأدية المهام الإدارية داخل المؤسسة، ومن بين هذه المؤسسات التي أولت اهتماما كبيرا بوسائل الاتصال الرقمية المؤسسة الاقتصادية \_فرفوس تبسة\_ لذا سنحاول في هذه الدراسة \_أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية \_فرفوس تبسة\_ حيث نركز فيها على الأثر الذي خلفه استخدام وسائل الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية بالمؤسسة وفي هذا السياق تبلورت إشكالية الدراسة وأهدافها والتي جاءت في أربعة فصول، قمنا في الفصل الأول بتوضيح الجدول المنهجي بدا بتحديد إشكالية الدراسة وعرض أسباب إختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة، مروراً بتحديد المفاهيم والمصطلحات والدراسات السابقة وختمنا الفصل بمجالات الدراسة ومجتمع البحث وعينة الدراسة.

أما الفصل الثاني و الثالث تطرقنا فيه للإطار النظري للدراسة الذي يعتبر بمثابة أرضية تمهيدية للعمل الميداني، تضمن الفصل الثاني الاتصال الرقمي بنشأته وخصائصه وختمنا فصلنا بأهم استخداماته التقنية في مجال الاتصالات، أما الفصل الثالث المتعلق بالعلاقات الوظيفية تضمن نظم العلاقات الوظيفية واتساقها في المعرفة وكذلك العلاقات العامة كأحد فروع العلاقات الوظيفية والعلاقات الإنسانية والعلاقات الكلاسيكية في المؤسسة.

ويتضمن الفصل الرابع والأخير تحليل البيانات الميدانية بدءاً بتفريغ البيانات وصولاً إلى النتائج على ضوء التساؤلات والنتائج العامة للدراسة وأخيراً التوصيات والاقتراحات وخاتمة الدراسة.

# الفصل المنهجي

أولاً: إشكالية الدراسة

كان الاتصال ولا يزال احد الأنشطة التي ارتبط وجودها مع وجود الإنسان ذاته إذ يعتمد تفعيل العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في مختلف المجتمعات على الاتصال بالدرجة الأولى، حيث لا يمكن الاستغناء عنه لأي نشاط اجتماعي أو تقدم إنساني يستدعي حتما وجود هذا العنصر الهام . وأحدثت ثورة ظهور الانترنت وما صاحبها طفرة في تطور تكنولوجيا الاتصال ووسائل نشر المعلومات وتداولها وأصبح الاتصال الرقمي فاعلا رئيسيا حيث تغلغت وسائل الاتصال الرقمي في تفاصيل الحياة اليومية. كما اقتحمت مجالات مختلفة اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية وعلمية وغير ذلك ... وفي ذات الوقت اتسعت دائرة انتشارها بين فئات المجتمع المختلف وتزايدت إعدادا مستخدميهما.

حيث أصبح الاتصال الرقمي حجر الأساس في تسيير العمل بكافة المؤسسات الرسمية وغير الرسمية حيث يعمل هذا الأخير [الاتصال الرقمي] على ضمان السير الحسن للموارد المادية و البشرية للمؤسسة في إطارها الداخلي وكسب رضا الجمهور وولائه والاستحواذ على متعاملين جدد في إطارها الخارجي .

وبالرغم من تبني الدولة الجزائرية لاستراتيجيات تستخدم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في نشاطاتها حيث انتقلت من مرحلة كانت تعتمد فيها على طرق السير والإنتاج بطريقة كلاسيكية إلى مرحلة عصرية معتمدة على طرق تسيير قائمة على منظومة الشبكات المعلوماتية خصوصا الانترنت والانترانيت والاكسترانيت إلا أنها ليست كل المؤسسات تعمل بها .

واستنادا لما تقدم ورغبنا في برهنة ما حققته المؤسسات الجزائرية من مدى تبنيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة تبلورت الإشكالية في التالي:

**ما أثر وسائل الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟**

وتتدرج ضمن هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية التالية :

1- ما هي أهم وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

2- كيف تساهم وسائل الاتصال الرقمي في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

3- ما أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

### ثانيا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على أثر استخدام الاتصالات الرقمية في المؤسسة على العلاقات الوظيفية لدى العاملين داخلها، ومعرفة مدى تبني المؤسسات الجزائرية للتكنولوجيا الرقمية بكل تقنياتها، حيث أصبحت في الوقت الراهن الآلة تنافس المورد البشري على أداء أعماله.

### ثالثا: أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعمق أكثر في الاتصال الرقمي استخدامه في المؤسسات الجزائرية ومعرفة حجم تأثيره على العلاقات الوظيفية وذلك بالكشف عن مدى مساهمة نظم الاتصالات الرقمية في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة وخارجها و دورها في القضاء على مختلف العوائق التي قد تعرقل وصول المعلومة.

### رابعا: أسباب اختيار الموضوع

#### 1- الأسباب الذاتية:

- الرغبة في التعرف على الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة.

#### 2- الأسباب الموضوعية:

- الأهمية الكبيرة التي اكتسبها موضوع اجتياح التكنولوجيا الرقمية جميع الميادين عامة والمؤسسات الجزائرية خاصة، حيث أصبح محل اهتمام من قبل مختصين بهذا المجال من أجل الاستفادة بالقدر الكافي من تطوره؛

- إبراز أهمية وضرورة استخدام الاتصال الرقمي داخل المؤسسات الجزائرية؛

- أهمية الاتصال الرقمي داخل المؤسسة إذ يعد الأداة الرئيسية لسير المعلومات داخل الهيكل التنظيمي وخارجها ، حيث يعد الاتصال الرقمي وسيلة أساسية لتبادل المعلومات بين العاملين داخل المؤسسة؛

- معرفة مدى قدرة وكفاءة القائم بالاتصال بالمؤسسة في التعامل مع التقنيات الرقمية.

### خامسا: منهج الدراسة

باعتبار مناهج البحث متعددة فإنه يحتم على الباحث اختيار المنهج المناسب الذي يخدم بحثه بطريقة علمية ومنهجية سليمة، كما نعلم أن هناك العديد من الدراسات وكل دراسة تتطلب منهج معين من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة.

فقد عرف المنهج بأنه: "الأسلوب أو الطريقة الواقعية، التي يستعين بها الباحث لمواجهة مشكلة بحثه أو في دراسة لمشكلة موضوع البحث".<sup>1</sup>

ويعرف أيضا "مجموعة الإجراءات و الخطوات الدقيقة المنتبأة من أجل الوصول إلى نتيجة".<sup>2</sup> فالمنهج إذن هو الطريقة المتبعة الإجابة عن الأسئلة التي تحتويها إشكالية البحث وموضوع الدراسات وأهدافها هما اللذان يحددان المنهج المناسب لكل دراسة. بما أن عنوان دراستنا "أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية" فإنها تنتمي إلى الدراسات الوصفية الشائعة في بحوث الاتصال وهذا بتحليل الظاهرة وتفسيرها من خلال تحديد العلاقة بين متغيراتها.

- **المنهج الوصفي:** هو طريقة يعتمد عليها الباحثون في الحصول على معلومات وافية ودقيقة، تصور الواقع الاجتماعي والذي يؤثر في كافة الأنشطة الثقافية والسياسية والعلمية، وتسهم في تحليل ظواهره ويستهدف الوصف أو المنهج الوصفي تحقيق عدد من الأهداف".<sup>3</sup>

#### سادسا: أدوات جمع البيانات

لإنجاز البحث ومن أجل الحصول على نتائج دقيقة على الباحث اختيار أدوات تتماشى مع موضوع دراسته، وهذه للإلمام بالموضوع ولهذا الغرض اعتمدنا على الأدوات المنهجية التالية:

#### 1- الملاحظة

**لغة :** "الملاحظة مفاعلة من اللحظ وهو النظر .شق العين الذي يلي الصدغ".<sup>4</sup>

**أما اصطلاحا :** "فقد تعدد تعريفاتها في كتب مناهج البحث منهم من تناولها بالمفهوم العام، ومنهم من تناولها بالمفهوم الخاص أي ملاحظة العلمية

يقول غرابية: "الملاحظة العلمية هي الاعتبار المنتبه للظواهر والحوادث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول إلى القوانين التي كحكمها".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - عمار يوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 29

<sup>2</sup> - مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تربية علمية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006، ص 98.

<sup>3</sup> - محمد منير جباب، أساسيات البحوث الإعلامية والاجتماعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 134.

<sup>4</sup> - ابن منظور و محمد بن مكرم، لسان العرب، (7/458).

<sup>5</sup> - غرابية غدزي وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجامعة الأردنية، الأردن، 1977، ص 33.

يقول صيني "الملاحظة" مصدر أو وسيلة للحصول على المعرفة تلقائيا مادام الانسان مسيقضا".<sup>1</sup>

وعلى قول مرسيب فإن معظم الناس ينظرون إلى الملاحظة على أنها خبرة تتضمن استخدام الحواس كالنظر أو السمع أو اللمس أو اللمس أو التذوق.<sup>2</sup>

## 2- المقابلة

المقابلة هي عملية تتم بين الباحث وشخص آخر أو مجموعة أشخاص تطرح من خلالها أسئلة، ويتم تسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة والمقابلة عدة أنواع.<sup>3</sup> تعتبر مقابلة البحث من ضمن تقنيات جمع البيانات في العلوم الاجتماعية التي بفضلها يتم جمع البيانات والمعلومات بكمية هائلة حول آراء، إتجاهات، تصورات، معايير... إلخ، المبحوثين، هذه الجوانب النفسية والعقلية التي يصعب التعرف عليها وتسجيلها عن طريق الملاحظة المباشرة وحتى استمارة الاستبيان في بعض الأحيان وتعرف المقابلة عموما بأنها "التبادل اللفظي الذي يتخذ وجهها لوجه بين القائم بالمقابلة وبين شخصا آخر أو أشخاصا آخرين".<sup>4</sup>

إن علاقة وجه لوجه التي تثبتها المقابلة تجعلها أداة مرنة، هذه المرونة تمكن الباحث عموما من استطلاع الإجابة والبيانات من المبحوث نفسه دون الاعتماد على الآخرين ومن المعروف أن هناك عدة أنواع للمقابلات العلمية يختلف استخدامها باختلاف الغرض من ذلك.

### سابعاً: تحديد المفاهيم

- **الاتصال الرقمي:** يرتكز تعريف الاتصال الرقمي Digital communication بالدرجة الأولى على استخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة والأساسية للاتصال بين أطرافه ولا يبتعد هذا المفهوم كثيرا عن مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر communication putter media أو الاتصال القائم عن طريق الكمبيوتر Assisted communication computer أو الاتصال القائم عن طريق الكمبيوتر Based communication computer وكلها مفاهيم تؤكد دور الكمبيوتر في عملية الاتصال.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - صيني سعي اسماعيل، قواعد أساسية في البحث العلمي، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1994، ص 16.

<sup>2</sup> - مرسيب محمد منير، البحث التربوي وكيف تفهمه، دار الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، 1987 م، ص 174.

<sup>3</sup> - [http:// www. Drasah .com](http://www.Drasah.com)

<sup>4</sup> حسم محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط 2، (بيروت، دار الطليعة، 1996) ص 107.

<sup>5</sup> - محمد عيد الحميد، نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير، ط 3، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص 103 .

- **تعريف الاتصال الرقمي:** هو العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال من بعيد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة.<sup>1</sup>

- **التعريف الإجرائي:**

**التعريف الإجرائي للاتصال الرقمي:** هو اتصال يتم باستخدام النظم الرقمية يعتمد على وسائل إلكترونية بأسلوب رقمي ورقمنة المعلومات واستقبالها من خلال نظم رقمية لتحقيق أهداف معينة ونقصد بالاتصال الرقمي في بحثنا الوسائل الاتصالية الرقمية الحديثة وإثرها على العلاقات الوظيفية في المؤسسات الاقتصادية.

**التعريف الإجرائي للمؤسسة الاقتصادية:** هي نسق اقتصادي مفتوح مؤطر قانونيا تنشأ له اتصالات داخلية وخارجية تهدف إلى تبادل السلع والخدمات من أجل الحصول على الربح ونقصد في بحثنا هذا أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية بالمؤسسة الاقتصادية.<sup>2</sup>

**ثامنا: الدراسات السابقة**

تقتضي الدراسات العلمية في مجال البحث العلمي ضرورة وقوف الباحث على الدراسات السابقة ليتمكن من التوصل إلى الحقائق الناتجة والتعميمات، والاستفادة بها على مستوى الدراسات اللاحقة كذلك قد يسمح له ذلك بفهم موضوع بحثه أكثر، واختيار الطرق والإجراءات المنهجية الملائمة لدراسته وقد أسفر جهدنا في الحصول على دراستين

**الدراسة الأولى:**

للباحثة حورية بولعويديات في دراستها استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية.

والتي تهدف إلى مدى الاستخدام الفعلي للتكنولوجيات الحديثة انطلاقا من ترتيب استخدام كل التكنولوجيات الأربعة (جهاز الحاسوب، شبكة الانترنت، شبكة الأنترانيت، شبكة الاكسترانت) والعوامل التي تحكم هذا الاستخدام وأثار هذا الاستخدام على مستوى أداء المؤسسة، ذلك بالكشف عن مدى مساهمة هذه التكنولوجيات في تفعيل العلاقات بين أفراد المؤسسات وقد اعتمدت الباحثة على

<sup>1</sup>- محمد عبد الحميد، مرجع سابق، ص 103 .

<sup>2</sup>- رضوان بلخير، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص ص 15-16.



"المنهج المسحي التحليل" من أجل جمع البيانات وتحليلها تحليلًا دقيقًا في محاولتها الإجابة على الإشكالية التي طرحتها.

#### - ما هو واقع الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الاتصال الحديث؟

مستعينة بأدوات جمع البيانات "الملاحظة، المقابلة بأنواعها، الموجهة و نصف الموجهة، واستمرار الاستبيان" أما بخصوص عينة البحث فقد اختارت الباحثة "عينة حصرية شاملة" من موظفي المؤسسة ومن بين النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت في تحسين العمل.

ما يميز دراستنا عن هذه الدراسة هو أننا ندرس أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية انطلاقًا من الوسائل الاتصالية ( شبكة الأنترنت الأتترانيت، الأكسترنات، هذا ما يتفق مع هذه الدراسة أما نحن نهدف إلى معرفة أهم الوسائل التكنولوجية الرقمية في المؤسسة، وإبراز أثر هذا النوع من الاتصال ومدى تأثيرها على العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة والمتمثلة في الاتصال (الصاعد،النازل، الأفقي).

#### الدراسة الثانية:

دراسة "إيمان قتالية" تحت عنوان، " استخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة الإعلامية"، قدمت هذه الرسالة لنيل شهادة الماستر تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمجتمع، بجامعة قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات 2016. تمحورت مشكلة هذه الدراسة حول: "ما مدى مواكبة قناة الشروق tv لاستخدامات التكنولوجيا الحديثة والرقمية في عملها الإعلامي؟

في هذه الدراسة تسعى بالدرجة الأولى للتعرف على الإمكانيات التكنولوجية الرقمية في القناة ودورها في إرضاء العاملين بالقناة وقد حاولت الباحثة في هذه الدراسة الإجابة على مجموعة من الأسئلة أهمها:

- ما هو الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الرقمية في تطوير الأداء الإعلامي للصحفيين العاملين بقناة الشروق وترقية انتاجاته الصحفية؟

- ما هي الاشباعات المحققة للصحفيين من خلال استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التكنولوجيا الرقمية على أنشطة وأداء مؤسسة أو قناة الشروق الجزائرية؟

- ما هي أنماط وطرق التكنولوجيا الرقمية المستخدمة من طرف قناة الشروق في أدائها الإعلامي وإنتاجها الصحفي وتواصلها مع الجمهور ؟

- ما هي الاشباكات المحققة للجمهور المتابع لقناة من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية في العالم الإعلامي للقناة؟

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بالدرجة الأولى لأن هذا المنهج يهتم بوصف ما هو كائن ويشرحه من خلال تكرار الظاهرة وحدودها وخصائص المبحوثين ومعرفة اتجاهاتهم وميولاتهم: وللإجابة عن الأسئلة قامت الباحثة بالاعتماد على أداة جمع البيانات المتمثلة في استمارة الاستبيان حيث اشتملت على ثلاثة أجزاء تناول الجزء الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، أما الثاني تناول دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير أداء العاملين، في حيث تناول الحور الثاني أثر استخدام أو تطبيق التكنولوجيا الرقمية على أنشطة مؤسسة أو قناة الشروق tv. تشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في مؤسسة الشروق tv والمقدر عددهم 40 إعلامي وإعلامية.

اختيرت عينة الدراسة بطريقة عمدية وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- إن قناة الشروق الإعلامية تستخدم التكنولوجيا الرقمية في عملها بدرجة كبيرة.
- تساهم التكنولوجيا الرقمية في تحسين عمل الصحفيين.
- الوعي الكبير لدى الصحفيين بأهمية استخدام هذه التقنيات في أعمالها لتقديم أفضل ما لديهم وإرضاء المشاهدين.

#### التعليق على الدراسة

لقد تناولت هذه الدراسة استخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة الإعلامية وبالتالي كان التركيز على الوسائل التكنولوجية الرقمية المعتمدة من قبل مؤسسة أو قناة الشروق في أداء مهامها وتشارك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بموضوع التكنولوجيا الرقمية بالرغم من اتفاقهما في هذه النقطة إلا انه يعتبر جزء فقط من موضوع بحثنا الذي يدرس أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية بالمؤسسة الجزائرية.

الفصل الأول:

الاتصال الرقمي

**تمهيد:**

أحدثت التطورات التقنية الحديثة التي يشهدها العالم ثورة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، مما أدى إلى ظهور تغيرات نوعية في العديد من أوجه الحياة حيث مهدت الطريق لعملية الانتقال من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعلومات وكان الأساس في ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هو التلاقي والترابط بين عتاد وأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات، وكذا شبكات الاتصالات حيث تعد هاته الأخيرة احد مظاهر هذه الثورة، فهي تؤدي دورا أساسيا في صياغة الأنشطة الرئيسية للإنسان في شتى نواحي الحياة، حيث من خلاله تم إزالة حواجز المكان والزمان.

وحتى نسلط الضوء على مختلف هذه النقاط قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى:

✓ تكنولوجيا الاتصال والمعلومات

✓ الاتصال الرقمي

✓ استخدام التقنيات الرقمية في الاتصالات

أولاً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

### 1- مفهوم الاتصال

تزداد يوماً بعد يوم أهمية الاتصال في المؤسسة، وذلك نظر للدور الهام الذي تلعبه هذه الوظيفة على كافة المستويات، نتيجة للتطور المذهل لوسائلها التي أصبحت تؤثر مباشرة على كفاءة ومردودية المؤسسة.

#### 1-1- تعريف الاتصال

لا شك بأن هناك اتفاقاً تاماً على ضرورة وجود نظام اتصال فعال في المؤسسة لكن هناك اختلافاً في تحديد دقيق للاتصال .

فالالاتصال لغوياً في القواميس العربية، كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساس الصلة وبلوغ الغاية".<sup>1</sup>

أما كلمة الاتصال ( communication ) في الأصل اللاتيني مشتقة من كلمة ( communes ) والذي تعني عام مشترك،ولهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة.<sup>2</sup>

تعني عملية الاتصال "إيصال المعلومات والفهم، وذلك بغرض إيجاد التغيير المطلوب في أسلوب الآخرين، ولذلك فهي عملية تتكون على الأقل من مرسل واحد ومستقبل واحد، فترسل المعلومات والفهم من المرسل إلى المستقبل، ثم رد إلى المرسل المعرفة لما أحدثته من أثر في المستقبل".<sup>3</sup>

#### 1-2- خصائص عملية الاتصال

هناك عدة خصائص يمتاز بها الاتصال:<sup>4</sup>

- إن الاتصال عملية لها صفة التلقائية؛

- الاتصال ظاهرة اجتماعية عامة لها صفة الانتشار؛

- الاتصال عملية موضوعية وواقعية؛

- الاتصال عملية تحقق ترابط المجتمع؛

- الاتصال عملية لها صفة الجاذبية.

#### ثالثاً : أهمية الاتصال

<sup>1</sup>- فضيل دليو، الاتصال (مفاهيمه، نظرياته، وسائله )، ط01، دار الفجر، القاهرة، 2013، ص 15.

<sup>2</sup>- بشير العلق، نظريات الاتصال مدخل متكامل، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010، ص13.

<sup>3</sup>- صلاح الشينواني، التنظيم ولإدارة في قطاع الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997، ص258.

<sup>4</sup>- محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الإجتماعية، دار الأمل للنشر، القاهرة، ص109 .

تتجلى أهمية الاتصال في عدة نقاط أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- يتوقف على هذه المهارة نجاح الأخصائي في ممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو خارجها؛
- تمكن من خلاله زيادة معدلات المشاركة في جانب أفراد المجتمع في مشروعات التنمية؛
- أنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها؛
- إنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء و التبادل الفكري بين الرؤساء والمرؤوسين بين الإدارات المختلفة بالمؤسسة والمؤسسات الأخرى.
- تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقرب بين الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمع.

## 2- مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحالي، وهي بمثابة القلب النابض لمختلف المؤسسات، كما أنها الأداة التي من شأنها تسريع التنمية و إعادة هيكليتها عبر تأمين منافذ أكثر تناسقا للمعلومات، وقد عرفها البعض على أنها:

"مجموع التقنيات والأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى، الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو الرقمية من خلال الحاسبات (الالكترونية) ثم تخزين هذه البيانات و المعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مطبوعة أو رقمية ونقلها من مكان إلى آخر، ومبادلتها وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو إلكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور."<sup>2</sup>

## 3- نشأة تكنولوجيا المعلومات والاتصال

رافقت التكنولوجيا الإنسان منذ خلقه إلى يومنا هذا، غير أن مستوى تقدمها وتطورها يزداد يوماً بعد يوم، فتكنولوجيا القرن الثامن عشر ليست هي تكنولوجيا القرن الواحد والعشرين وقد مر على التطور والتقدم التكنولوجي عبر مراحل ومن أبرزها.

<sup>1</sup>- محمد السيد فهمي، مرجع سابق، ص 109-111.

<sup>2</sup>- محيي محمد مسعي، ظاهرة العولمة ( الأوهام والحقائق)، مطبعة الشعاع، القاهرة، 1999، ص 26.

- **المرحلة الأولى:** عرفت هذه المرحلة بالحياة البسيطة التي تميزت بالركود والاكتفاء الذاتي، حيث فيها الإنسان معتمدا على قوته العضلية لتلبية حاجاته من أجل البقاء والاستمرار، فكانت إمكانياته محدودة في مجال الاكتشاف والإبداع حيث تم التعرف على بعض الوسائل البسيطة التي تم استعمالها في مجال الزراعة مثل: الفأس، المحراث، والطحونة الهوائية.

- **المرحلة الثانية:** لقد تميزت هذه المرحلة بزيادة الطلب على السلع الإنتاجية خاصة مع تزايد عدد السكان الذي عرفته المجتمعات، إذ ظهرت المانيفكتورة لتلبي الحاجات الأساسية والمتزايدة وتعتبر الثورة الصناعية نقطة تحول حاسمة في تاريخ المجتمعات البشرية فبفضلها ظهرت الآلة البخارية التي مهدت لتطور متسارع للتكنولوجية الصناعية فعوض الجهد البشري بالجهد الميكانيكي وعرفت هذه المرحلة بمرحلة التصنيع غير أن التطور التكنولوجي لم يكن منحصرا في وسائل الإنتاج والتصنيع، بل دخل مجالات عدة مثل: مجال النقل والاتصال وحتى المجال العسكري، وتم إنشاء معاهد متخصصة للبحث والتطوير التكنولوجي كمعهد "ساوشويست" بأمریکا في سنة 1961.

### ثانيا: ماهية الاتصال الرقمي

تمثل مفهوم الاتصال الرقمي أبرز و أهم المنطلقات الأساسية للخوض في جوهر الموضوع والذي نعني به متابعة إحدائيات ومعطيات العصر من وسائل و أجهزة و مبتكرات وتطبيق استخداماته الحديثة والاستفادة منه في شتى نواحي الحياة الإنسانية، بما في ذلك تأثيراته في مجال المعلومات والاتصالات بمختلف وسائله وأجهزته.

### 1- تعريف الاتصال الرقمي

يرتكز تعريف الاتصال الرقمي Digital communication بالدرجة الأولى على استخدام النظم الرقمية ومستحدثاتها باعتبارها الوسيلة الوحيدة والأساسية للاتصال بين أطرافه ولا يبتعد هذا المفهوم كثيرا عن مفهوم الاتصال من خلال الكمبيوتر putter Media ted communicaztion أو الاتصال بمساعدة الكمبيوتر Assisted communication computer أو الاتصال القائم عن طريق الكمبيوتر Based communication computer وكلها مفاهيم تؤكد دور الكمبيوتر في عملية الاتصال.<sup>1</sup>

وفي نفس الوقت ف إن الاتصال في هذا المفهوم يقع في الإطار الأوسع لمفهوم الاتصال وعناصره وأشكاله ونماذجه و لأن في النهاية اتصال إنساني أو بين الأفراد لتحقيق أهداف معينة :

<sup>1</sup> - محمد عبد المجيد، نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير، ط 03، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص 103.

يتسم بكل الصفات الاتصال الإنساني ويتم من خلال عمليات فرعية عديدة، تتأثر بكل المداخل الاجتماعية والنفسية واللغوية التي تناولها علماء النفس والاجتماع واللغة وقدموا لها النماذج العديدة التي تشرح الاتصال الإنساني وعملياته وعلاقاته .

كما يقصد به التحول من أسلوب التعامل مع المعلومات على أساس تناظري Analog على الأسلوب الرقمي DIGITAL ورقمنة المعلومات أيضا أي تحويل المعلومات (نص أو صورة أو صوت) إلى موجات كهربائية مرقمة مما يسهل عملية إرسالها وتخزينها ومعالجتها وضغطها. وتشير كلمة رقمي Digital إلى الحالتين هما التشغيل والإيقاف ON / OFF يتم التعبير عن المعلومات في شكل سلسلة من إشارات التشغيل والإيقاف وتتخذ كل الحروف والرموز والإشارات والصور والرسوم والأصوات شكل أرقام "الصفر والواحد" .

فالواحد يقابل التشغيل ON والصفر يقابل التوقيف OFF ويطلق على كل زوج من أرقامه Bit بمعنى حرف ويطلق على مجموعة من الرموز Bits وعادة ما يحتوي كل Bit على ثنائي رموز.<sup>1</sup>

وعندما يتم تحويل المادة المرسله أيا كانت الساتيار منفصل متماثل من النبضات الكهربائية، لا يقوم الجهاز بإرسالها مباشرة بل يقطعها إلى قطع صغيرة ويرقمها بحيث تأخذ كل عينة رقما معيناً وتسمى هذه العملية بالترقيم، حيث يوجد عند بداية خط الإرسال لأي بيانات كانت أداة تسمى Aid converter مهمتها تحويل البيانات من صورتها التناظرية إلى صورتها الرقمية وتقوم هذه البيانات ببث كود مستمر من البيانات أيا كانت وتحولها إلى إشارات رقمية و كما انه يوجد من الطرف المقابل لها أو جهة الاستقبال أيا كانت تلك الآلة المستقبلية لها بتحويل تلك الاستشارات الرقمية إلى إشارات تناظرية تحاكي واقع تلك البيانات المرسله وتسمى هذه الأداة O.A CONVERTER.<sup>2</sup>

ومن خلال هذه التعاريف يقوم الاتصال الرقمي على مجموعة من المحددات :

1- إذا كان الاتصال الإنساني في أشكاله التقليدية يوصف بأنه عملية تربط عناصرها علاقة ببعضها البعض، فإن الاتصال الرقمي يزيد على ذلك بأن العلاقات ليست بين عناصر العملية فقط لكنها بين عناصر النظام الرقمي التي تعمل استمرار الاتصال وتطوره.

<sup>1</sup> - حسن مكاي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط 4، الدرا المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005، ص246.

<sup>2</sup> - عبد الباسط محمد عبد الوهاب، استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، بدون طبعة، المكتب الجامعي الحديث،

2005، ص 217.



- 2- يقوم الاتصال عبر الشبكة بوظائف وأدوار اجتماعية تدعم البعد الاجتماعي والمتطلبات الاجتماعية للاتصال الرقمي .
- 3- إن الاتصال بين الأفراد هو اتصال عن بعد Distance communication مهما كان مستوى الاتصال ثنائيا أو جمعيا ومهما كانت التقنيات المصاحبة لعملية الاتصال للتقريب بين الأطراف بالكتابة أو الصوت أو الصورة .
- 4- إن الاتصال و إن كان يتم من بعد إلا أن مستحدثات النظم الرقمية قد وفرت مقومات الاتصال المواجهة مثل : دائرية الاتصال وتبادل الأدوار الاتصالية وتدعيم وظائفها.
- 5- تعتبر النظم الرقمية ومستحدثاتها ضرورية لتحقيق الاتصال ووظائفه، ولا يقوم الاتصال السلبي واللاسلكي مقامه مادام لا يعتمد على النظم الرقمية.
- 6- لا تختلف عناصر الاتصال في هذا المفهوم عن العناصر المعروفة للاتصال بأشكاله التقليدية ولكنه يزيد عنها في ضرورة توفر أجهزة الترميز الرقمية في الإرسال والاستقبال.
- 7- تعتبر القراءة والكتابة والثقافة والكمبيوترية من المهارات الضرورية لأطراف عملية الاتصال الرقمي، نظرا لمتطلبات التعامل مع وحدات الحاسب ثم طبيعة الرسالة الرقمية التي تحتاج إلى عمليات ومعالجات مكتوبة لتحريها أو إرسالها واستقبالها.<sup>1</sup>

## 2- نشأة الاتصالات الرقمية

في الثمانينات في القرن السابق توصل العلماء إلى إمكانية تقديم الإشارات التماثلية في شكل إشارات رقمية، ومنذ ذلك الحين بدأت هذه التكنولوجيا الرقمية تحل تدريجيا محل المعدات التناظرية التقليدية القديمة، كما نلمس مدى ما بلغته الاتصالات من سهولة ويسر في عصر الاتصال الالكتروني والفضائيات، وتطورات وإنجازات علمية فتحت المجال أمام قفزات هائلة شكلت نقاط تحول في مسار التقدم الاتصالي. منذ النصف الثاني من القرن 20 وبداية الألفية الثالثة مع عام 2001 م وتتمثل هذه القفزات في:

**القفزة الأولى:** تمثلت في اختراع الترانزيستور عام 1948م على يد بعض العلماء الأمريكيين " براتان، شوكلي" وحصولهم على جائزة نوبل عام 1956 نظرا لإنجازهم الكبير وأثرهم في تصغير حجم أجهزة الإرسال والاستقبال في نظم الاتصالات.

<sup>1</sup> محمد عبد المجيد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، الطبعة 3، عالم الكتب، 2004، القاهرة، ص ص 104، 106.

**القفزة الثانية:** وترتبط بالتوصل إلى صناعة دوائر متكاملة صغيرة الحجم عالية الكثافة، بفضل هذه القفزة أمكن تصغير حجم الحاسبات لتصبح حاسبا شخصيا صغيرا يمكن حمله.

**القفزة الثالثة:** وقد تحققت حينما قام العالم الأمريكي "شانون" بنشر بحثه الذي وضع الأساس للاتصالات الرقمية التي تتميز بكفاءتها العالية.<sup>1</sup>

وإن مسيرة هذا التطور اتجهت في خط متسارع نحو مرحلة الاتصال الإلكتروني، والذي شهد تقدما هائلا وتشعبا كبيرا في مجال الاتصالات حتى أضحت من الصعوبة ملاحقة تطورها ومن هذه المجالات نجد:

- مجال الاتصالات بين الحاسبات الإلكترونية وشبكات الاتصال؛
- مجال الاتصال عبر أقمار الفضاء والسموات المفتوحة؛
- الاتصالات عبر الألياف الضوئية واكتشاف أشعة الليزر ثم الطفرة (الثورة) الكبرى وهي الاتصالات الشخصية المتحركة ( اتصالات المحمول ).<sup>2</sup>

### 3- خصائص ومزايا الرقمي

نظرا لتطور المستحدثات وإمكانياتها، فإن نظام الاتصال الرقمي قد تجاوز الكثير من هذه الفروق وأقام حزمة من الخصائص الموحدة التي تتميز بها كل أشكال الاتصال الرقمي، وهذه الخصائص لا تميز الاتصال الرقمي فحسب وإنما أثرت في بناء المفاهيم الخاصة وبعناصره، ومن هذه الخصائص نجد ما يلي:

**3-1- التفاعلية :** حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي بالأدوار ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر، وتكون ممارسة الاتصال مع المتلقين ثنائية الاتجاه وتبادلية، ويصبح المشاهد مشاركا ومتفاعلا في العملية الاتصالية يؤثر فيها وفي عناصرها.

**3-2- التقنيت :** وتعني تعدد الرسائل التي يمكن الاختيار من بينها بحسب رغبات الأفراد أو الجماعات الصغيرة بدلا من توحيد الرسائل .

**3-3- اللاترمنية :** تعني إمكانية إرسال واستقبال الرسائل في الوقت المناسب للفرد المستخدم للاتصال، وبغض النظر عن تواجد المتلقي للرسالة في وقت معين.

<sup>1</sup> - أسماء حسين حافظ، تكنولوجيا الاتصال العالمي التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي والرقمي، ط 1، بدون مكان النشر، الدار العربية للنشر والتوزيع، 2005 ، ص 18.

<sup>2</sup> - أسماء حسين حافظ، مرجع سابق، ص 19.

3-4- الحركة والمرونة: حيث يمكن تحريك الوسائل الجديدة إلى أي مكان مثل: الحاسب الشخصي والتليفون المحمول وكاميرات الفيديو المحمولة.

3-5- قابلية التحويل: حيث أتاح الاتصال الرقمي إمكانية تحويل الإشارات المسموعة إلى رسائل مطبوعة أو مصورة والعكس.

3-6- الكونية: حيث أصبحت بيئة الاتصال بيئة عالمية تتخطى حواجز الزمان أو المكان والرقابة.<sup>1</sup>

3-7- الانتشار: يعني تحول الرسائل الجديدة من مجرد حذف وإضافات إلى وسائل ضرورية ووظيفية، ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح في حالة انتشار التليفون المحمول على نطاق واسع.<sup>2</sup>

- ينشئ الاتصال الرقمي ما يسمى بالمجتمعات الافتراضية التي يجتمع أفرادها حول أهداف أخرى قد تكون غائبة في المجتمعات الحقيقية لهؤلاء الأفراد مثل: مناهضة العنصرية والدعوة إلى الديمقراطية؛  
- تقديم معلومات جمة وخدمات إعلامية من خلال كتابة تقارير إجبارية حول مختلف الأحداث والوقائع التي تحدث في بقاع كثيرة من العالم حيث لم تصبح الحقائق ملكا للسلطة و/ أو وسائل الإعلام المحلية وحتى العالمية منها؛

- استخدامه في التعليم ونشر الاستراتيجيات الخاصة بتوظيف الحاسب وبرامج التعليم؛  
- تقديم وظائف كبيرة للمعنيين من خلال التسويق والإعلان عن منتوجاتهم ليسهل للجمهور المتلقي القرارات الشرائية؛

- تحقيق وظائف التسلية والترفيه التي أصبحت تجذب مستويات عمرية مختلفة مع انتشار برامج المسابقات والألعاب بانتشار شبكة الأنترنت؛<sup>3</sup>

- يهدف كذلك إلى تحقيق لامركزية المعلومات حيث تصبح مخزنة في منطقة ما ويمكن الاستفادة منها في مناطق أخرى، فلا تكون المعلومات حكرًا في منطقة معينة والنقل من عناء السفر وقلّة التكاليف على الأفراد؛

- تحقيق قدر عالي من الدقة الآلية بتصميم نظم رقمية لمراقبة تغير أوضاع القناة بصفة مستمرة وتصحيح مسارها؛

<sup>1</sup> - حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط6، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2006 ص ص، 106 - 107.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 108.

<sup>3</sup> - محمد عيد المجيد، مرجع سابق، ص ص 130 - 131.

- التحكم في مشكلة الصدى وتحقيق التوافق الصوتي، أو التناغم بين الأصوات من أجل القضاء على مشكلة التشويش مستقبلا.

### ثالثا: استخدام التقنيات الرقمية في الاتصالات

توضح المسيرة التطورية في تكنولوجيا الاتصال، سلوك تلك التكنولوجيا لاتجاه تطوري متدرج، بدأ من التقنية اليدوية ثم ارتقى إلى التقنية الميكانيكية ثم إلى التقنية الإلكترونية وصولا إلى التقنية الرقمية.

ويمثل أسلوب التحول نحو التقنية الرقمية علامة على بلوغ تكنولوجيا الاتصال لمرحلة بالغة من التقدم وذلك لما تقدمه تلك التقنية من قدرات فائقة في معالجة المعلومات الاتصالية وتخزينها والتعامل معها بمرونة كبيرة، الأمر الذي يؤدي إلى التغلب على المعوقات الاتصالية التي كانت تفرضها التقنية اليدوية أو الميكانيكية أو الإلكترونية.<sup>1</sup>

#### 1- تحويل البيانات التماثلية إلى الرقمية

ويمكن استخدام الكود الرقمي لتمثيل الكهربائية التماثلية voltag Analog في شكل اتصالي (الصوت والصورة)، بالإضافة إلى تحويل الحروف والأرقام والرموز إلى إشارات رقمية . فالاتصالات الهاتفية يمكن التعبير عنها في شكل رموز رقمية Digital عند بداية الإرسال، ومن إشارة رقمية إلى إشارة تماثلية عند نفذ الاستقبال.

فعند خط الإرسال توجد أداة تسمى A.D Convonter تقوم بتحويل البيانات من صورتها التماثلية إلى صورتها الرقمية، كما توجد ممانلة عند الاستقبال.

- تقوم بتحويل الإشارات الرقمية إلى إشارات تماثلية تحاكي تمام شدة الصوت الأصلي وتسمى هذه الأداة D.A convonter ويطلق على هذه الحالة في نظم الهاتف اسم Codec.<sup>2</sup>

#### 2- الفرق بين الاتصال التماثلي والرقمي.

إن الاختلاف بين النظام الرقمي والنظام القياسي كما يسميه البعض يكمن في نوعية وهيئة الإشارة من حيث سعتها وقيمتها وكذلك من حيث الزمن الذي تشغله، فالإشارة التماثلية يمكن أن تأخذ القيمة في زمن مستمر وغير منقطع وبينما الرقمية لا تأخذ وفي حالة الاتصال التماثلي يعمل الإرسال بشكل مستق عن نظام الاستقبال ويؤدي ذلك إلى وجود قدر عالي من التشويش Noise حيث تؤثر

<sup>1</sup>- محمدمحفوظ، تكنولوجيا الاتصال، بدون طبعة، جامعة بيروت العربية، الإسكندرية، 2005، ص 39.

<sup>2</sup>- حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 149 .

البيئة على الإشارة التماثلية، أثناء إرسالها، أما الاتصال الرقمي يتخذ شكل الشبكة الرقمية Digital Net Work من بداية الإرسال إلى منفذ الاستقبال فلا يسمح بأي قدر من التشويش أو التداخل.<sup>1</sup> يتفوق الاتصال الرقمي في نقل المعلومات إلى مسافات بعيدة من خلال استخدام وصلات الألياف الضوئية التي تحافظ على قوة الاتصال من البداية إلى النهاية وذلك على عكس الاتصال التماثلي الذي يضعف كلما ما طالت المسافة التي يقطعها.<sup>2</sup> ويتم نقل المعلومات في النظام الرقمي على شكل أرقام منفصلة (0,1) وعند وصول المعلومات إلى المستقبل يقوم بدوره بترجمتها إلى صوت، أما النظام القياسي فيقوم بنقل المعلومات على شكل موجة متسلسلة.

والنظام الرقمي يتميز بإمكانية تطابقه وإمكانية دمج مع أنواع أخرى من التكنولوجيا مثل: الكمبيوتر وهو ما يصعب القيام به بالنسبة للنظام القياسي، وتكمن أهمية ذلك في أنه معظم وسائل بشكل متزايد على الكمبيوتر.<sup>3</sup>

### 3- مستويات الاتصال الرقمي

ساعدت تكنولوجيا النظم الرقمية على تطوير مستويات وأشكال الاتصال القائمة وتوفير أشكال حديثة منها، وتتمثل هذه المستويات في الآتي:

#### 3-1- الاتصال بالحساب وبرامجه

في هذه الحالة يكون جهاز الحاسب بما فيه من برامج طرفا في عملية الاتصال، مادامت هذه البرامج هي الرسائل المستهدفة التي تتسم بالتفاعلية التي توفر للمتلقي المعلومات التي يريدتها في الوقت والمكان الذي يحدده ويتفاعل مع هذه البرامج وفق أسلوب تصميمها، والهدف من هذا التصميم يكون لأغراض مختلفة : التعلم والتسليية والترفيه والبحث في قواعد البيانات .

#### 3-2- الاتصال بقواعد البيانات

في هذه الحالة تعتبر الحواسيب أجهزة طرفية لقواعد البيانات التي يتم تخزينها على الحاسب الرئيسي Serveur يتصل بعدد من الحواسيب تكون فيما بينها شبكة محلية داخل المؤسسة أو المنظمة، وتتيح لكل مسؤول أو مستخدم الدخول قواعد البيانات والاستفادة من خلال الاتصال الكابلي بين

<sup>1</sup> - حسن عماد مكاي، مرجع سابق، ص 151 .

<sup>2</sup> - إياد شاكر البحري، تقنيات الاتصال بين الزمنيين، ط 1، دار الشروق للتوزيع، الأردن، 2003، ص 72 .

<sup>3</sup> - محمد جمال الفار، المعجم الإعلامي، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 64 .

الحواسيب والحاسوب الرئيسي، ولاستخدام في هذه الحالة خطوط التلفزيونية العادية، حيث تعتمد على الكابلات التي تربط بين الحواسيب وبعضها، كما في الأحوال الخاصة بالدخول على المكتبات المحلية التي تضع موادها ومصادرهما على الحاسب الرئيسي ليكون قابلاً للاستفادة منه، من خلال الاتصال الطرفي أو الحواسيب الطرفية.<sup>1</sup>

### 3-3- الاتصال المباشر من خلال الشبكات

يقترّب هذا الاتصال من شكل الاتصال المواجهي وإن كان يتم من بعد، حيث يعتمد على الشبكات للاتصال بالآخرين سواء أكان اتصالاً شخصياً أو اتصالاً بالمجموعات الصغيرة، ولذلك يعتبر كارت التميز الرقمي Modem مع أجهزة التلفزيون ضرورية لتحويل الإشارات الصوتية أو المصورة أو الرسائل المكتوبة إلى رموز رقمية Modulator ثم إعادة الترميز الرقمي إلى الرموز اللغوية المكتوبة أو المسموعة أو الإشارات المصورة Démodulator وفي هذه الحالة يمكن الاتصال من خلال الحوار المباشر الذي أن يتم في شكل حوار مكتوب بتبادل الرسائل على الشاشة كما يمكن أن يكون الاتصال مصور كما في أحوال المؤتمرات بالفيديو الذي ينتقل الحوار بالصوت والصورة عبر الشبكات.<sup>2</sup>

### 3-4- الاتصال بمواقع الوسائل الإعلامية

نظراً للتزايد الضخم في عدد المستخدمين الشبكة العالمية للمعلومات internet الاحتمالات المتوقعة بانصراف مستخدميها عند التعرض إلى وسائل الإعلام واستبدال الأنترنت بها، فقد سعت وسائل الإعلام إلى استئجار مواقع دائمة لها على هذه الشبكة لجذب مزيد من الجمهور المتلقين إلى المواد الإعلامية وساعد على تشجيع ذلك خدمة النص الفائق التي بدأتها الشبكة العنكبوتية (شبكة Web) وأتاحت به من المزايا ترتبط بتكنولوجيا الاتصال الرقمي أهمها.<sup>3</sup>

### 4- معوقات الاتصال الرقمي

في هذا الجزء يتحدث الكاتب عبد الباسط محمد عبد الوهاب في كتابه "استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني" عن أهم المعوقات والمشكلات التي واجهت القائم بالاتصال

<sup>1</sup> - محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص 116.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 120 - 121.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 288.

ومازالت تواجهه أثناء استخدامه لتكنولوجيا الاتصال وواجهت الجهات المختصة في توطين التكنولوجيا الاتصال في الوسائل الإعلامية ومن هذه المعوقات نجد:

#### 4-1- معوقات مالية

تتمثل في:

- عدم توفر الموارد المالية الكافية لتمويل أي مشروع تقضي الحاجة إدخاله كتحسين الإنتاج سواء أكان ذلك بتزويد أي محطة سمعية أو مرئية بأجهزة رقمية، مواكبة للتطور الذي اجتاحت العالم، لمزيد من الإنتاج والسرعة والدقة والوضوح؛

- عدم تزويد المحطات السمعية والمرئية بأجهزة كمبيوتر كافية، نظرا للميزانية الكبيرة التي تحتاجها؛  
- عدم توفر المادة الخاصة اللازمة لتطوير وسائل الإعلام أو الموارد الاقتصادية المطلوبة للحصول على هذه المواد مثل : الوسائل الإعلامية من ديسكات وأسطوانية رقمية ممغنطة وأشرطة مختلفة، وطابعات وأحبار ومعدات إنتاج من استوديوهات بكافة مستلزماتها، أو أجهزة منتج من فيديوها وكاميرات محمولة فالإمكانيات المالية هي التي تسمح بتوفير الكم والكيف والنوعية، وقتها تؤثر على وجود المضمون.<sup>1</sup>

#### 4-2- معوقات فنية

كالتزاحم والتشويش على موجات البث المخصصة للدولة من قبل والرطوبة وتوفير أجهزة تكيف لبعضها للحفاظ على درجة حرارتها.

4-2- عشوائية التخطيط والتنفيذ: وذلك عندا إحداث تغييرات كسراء أجهزة حديثة واستبدالها مكان القديمة، فمثلا في صنعاء عام 1978 ركبت كل الأجهزة لتعمل على الأسود والأبيض رغم أنه حينها قد شاع نظام الألوان وانتشر وبعد 4 سنوات 1979 تم تبديل الأجهزة غير الملونة بالأجهزة الملونة دون مراعاة ما تكلفته الدولة من مبالغ ضخمة في شرائها، وبدلا من الاستفادة منها رميت في المخازن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد الباسط محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 497-499 .

<sup>2</sup> - علي علي الجبش، التكنولوجيا و الصناعة في ضوء التنافسية العالمية، بدون طبعة، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2000، ص 32.

#### 4-3- معوقات إدارية

أهمها :

- عد مصرف المستحقات والمكافآت أول بأول، مما يعطي حافزا للإجادة والإنتاج ويدخل ذلك في التحيز والمحاذاة للبعض دون الآخرين، مما يغرس في قلوب الغيرة والإحباط والحققد، فينعكس ذلك على العمل نفسه ويجعل العاملين غير متفانيين في العمل ولا يباليون بشكل المنتج، المهم أنهم يعملون ولكن الجودة لم يعدلها الوجود؛

- عدم التقدير من المدراء لموظفيهم، وعدم تجسيد مبدأ الثواب والعقاب؛

- عدم وجود المساواة في التكليف ببعض الأعمال التي لها عائد مادي أو معنوي فتتأط في المحطات الإذاعية والتلفزيونية الأخرى من أجل متابعة الجديد وتسجيل ما يحتاجونه لبرامجهم.<sup>1</sup>

#### 4-4- معوقات بشرية

- نقص أو انعدام العنصر البشري الضروري لإنتاج البرامج من: ممثلين، مخرجين، تقنيين، محررين، مذيعين... الخ؛

- افتقار الكوادر للتدريب المتزامن والمستمر على ما يستجد من معدات وتقنيات حديثة؛

- نقص الدورات التدريبية الخاصة بالعاملين في مجال تخصصهم، واحتلال بعضهم لمناصب في غير تخصصهم؛

- انعدام مراكز التدريب والتأهيل للكوادر، نظرا لضخامة تكلفة تأسيسها وتجهيزها بالمعدات اللازمة.<sup>2</sup> كما لخص خالد لمين بوفجي عوائق الاتصال الرقمي في عدة نقاط :

- كلفة العتاد الآليات، الماسح الضوئي Scanner، البرامج المتطورة les logiciels les micros (..... ordinateurs)؛

- عدم وجود كفاءة لدى التقنيين في استخدام الآليات الحديثة، ولذلك يجب الارتكاز على يد عاملة مؤهلة، بمعنى تكوين تقني سامي ثلاث سنوات بعد البكالوريا؛

- تضييع المعلومات نظرا لعدم وجود خبرة في أرشفتها؛

- عدم وجود مراجع تحتوي على مفاهيم ومصطلحات خاصة بهذا المجال، يتم تدريسها في الجامعات والمعاهد لترسيخها وفهمها لدى الطلبة في المستقبل؛

- عدم وجود مراكز تدريبية .

<sup>1</sup>- عبد الباسط محمد عبد الصمد، مرجع سابق، ص ص 505 - 507.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 447.



**خلاصة :**

قد أحدثت التطورات التكنولوجية الا وهي الثورة الرقمية الجديدة تغيرات جذرية وجوهرية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية خلال تنوع الوسائل الاتصالية الرقمية والتي تعتمد على المؤسسة في اداء مهامها والتي ساهمت بشكل كبير في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة كذلك في زيادة عملية التنسيق بين مختلف المصالح.

## الفصل الثاني:

# العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية

### تمهيد

تعتبر العلاقات الوظيفية احد الروابط الاجتماعية والتفاعلات التي تجمع كل من العامل والهيئة المستخدمة، هذه الروابط تشتمل على مجموعة من التصورات، القيم وطرائق التفكير، حيث تسمح بتشكيل صور ذات معاني متمثلة في بيئة العمل، نزاعات العمل وانساق الاتصالات السائدة داخل المؤسسة، حيث هنالك مجموعة من الدلالات التي تحملها علاقات العمل داخل المؤسسة انطلاقا من معرفة جو العمل، الظروف الاجتماعية والمهنية للعمل، نوع السلطة بالإضافة إلى الطبيعة التضامنية والنزاعية لعلاقات العمل داخل المؤسسة.

وحتى نسلط الضوء على مختلف هذه النقاط قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى :

✓ المؤسسة الاقتصادية؛

✓ العلاقات الوظيفية

## أولاً: المؤسسة الاقتصادية

### 1- مفهوم المؤسسة الاقتصادية

يُشير مفهوم المؤسسة الاقتصادية إلى ذلك الشكل التنظيمي المقرّ قانونياً، والقائم على تسخير مجموعة من الموارد الإنتاجية المتمثلة بالعنصر البشري والممتلكات المادية، لخلق بيئة إنتاجية منظمة تمد المجتمع بالسلع وتقدم له الخدمات وفق ضوابط وإجراءات معينة تتلائم مع مكان تواجد المؤسسة، وحجمها، ونوع النشاط الذي تقوم به<sup>1</sup>.

### 2- خصائص المؤسسة الاقتصادية

تتميز المؤسسة الاقتصادية بالعديد من الخصائص ومنها:

**الشكل الاقتصادي:** هو الشكل الخاص بوسائل الإنتاج أو الخدمات أو السلع التي يستخدمها المستهلكون، ويساهم باستمرار عملية الإنتاج وتحديد الأهداف، والأساليب الخاصة بالعمل وتوفير الموارد المالية؛ عن طريق الحصول على القروض المالية؛ لذلك تسعى كل مؤسسة اقتصادية إلى صناعة الأهداف الخاصة بها، وتحرص على المساهمة في تحقيقها. الشكل التقني: هو المفهوم الذي يشمل التقنيات الحديثة والتكنولوجية التي تتطور بشكل مستمر؛ حيث تحصل كل دورة من دورات الإنتاج على مُدخلات جديدة، وتعطي معلومات تكنولوجية جديدة. الشكل القانوني: هو امتلاك المؤسسة شخصية مستقلة وقانونية، واسماً خاصاً بها، وميزانية مالية، وصلاحيات، وحقوقاً تكون مسؤولة عنها أمام القانون. الشكل الاجتماعي: هو الطابع الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية بالنسبة للموظفين والعمال، كما يشير إلى مساهمة المؤسسة بتقديم العديد من الفوائد للأفراد في المجتمع<sup>2</sup>.

### 3- أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية

#### 3-1- أهداف المؤسسة الاقتصادية

إن أصحاب المؤسسات الاقتصادية سواء كانت عمومية منها أو خاصة، يسعون وراء إنشائهم للمؤسسة، إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تختلف وتتعدد، باختلاف أصحاب وطبيعة وميدان نشاط المؤسسات، ويمكن تلخيص هذه الأهداف في النقاط التالية:

<sup>1</sup>- بتاريخ 2020/04/17 الساعة 13:00 <https://mawdoo3.com>

<sup>2</sup>- بتاريخ 2020/03/04 . <https://mawdoo3.com>

- الأهداف الاقتصادية

- تحقيق الربح:<sup>1</sup>

يعتبر تحقيق الربح المبرر الأساسي لوجود المؤسسة لأنه يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية وتطويرها أو على الأقل الحفاظ عليها وبالتالي الصمود أمام منافسة المؤسسات الأخرى والاستمرار في الوجود.

- عقلنة الإنتاج:<sup>2</sup>

أي الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج ورفع إنتاجيتها من خلال التخطيط المحكم و الدقيق للإنتاج والتوزيع ثم مراقبة تنفيذ الخطط والبرامج وذلك بهدف تفادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية و المالية و الإفلاس في آخر المطاف نتيجة لسوء استعمال عوامل الإنتاج.

- تغطية المتطلبات التي يحتاجها المجتمع:

وهذا من خلال تحقيق كامل عناصر الإنتاج لتلبية الحاجات المتزايدة، و يجب أن يحقق

الإنتاج:<sup>3</sup>

- مستوى عالي من المرونة.

- أن يتم الإنتاج في وقته المحدد دون تقديم أو تأخير.

- أن يتم تسليمه لطالبيه في الوقت المحدد.

- الأهداف الاجتماعية:

من بين الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية على تحقيقه مايلي:

- ضمان مستوى مقبول من الأجور:

يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونا وشرعا و عرفا، اذا يعتبر العمال العنصر

<sup>1</sup>- ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص ص،17،18.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص، 18.

<sup>3</sup>- عمار زيتوني، مصادر تمويل المؤسسات مع الدراسة للتمويل البنكي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 09، مارس 2006

الحيوي والحي في المؤسسة إلا أن المستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسة وطبيعة النظام الاقتصادي و المستوى المعيشي.

- تحسين مستوى معيشة العمال:

إن التطور السريع الذي شهدته المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار بظهور منتوجات جديدة بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم.

- توفير تأمينات ومرافق للعمال:

تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات التأمين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد، بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات الاستهلاك والمطاعم... إلخ<sup>1</sup>.

- تأهيل العمال:<sup>2</sup>

حيث يتم تطوير وتدريب العاملين ورفع مستويات مهاراتهم المهنية، وهذا عن طريق اخضاع العمال إلى دورات تكوين وتدريب من أجل رفع المستوى المهني، والتخصص حسب القدرة المهنية للعمال.

- الأهداف التكنولوجية:

من بين الأهداف التكنولوجية التي تؤديها المؤسسة:<sup>3</sup>

- البحث والتنمية: حيث مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطور الوسائل والطرق الإنتاجية علميا، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الأرباح، ويمثل هذا البحث نسبة عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة، وخاصة في السنوات الأخيرة، إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية واحسن وسيلة، تؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية في المؤسسة.

- كما أن المؤسسة الاقتصادية تؤدي دورا مساندا للسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث والتطور التكنولوجي نظرا لما تمثله من وزن في مجموعها وخاصة الضخمة منها من خلال الخطة التنموية العامة للدولة المتوسطة الأجل، التي يتم من خلالها التنسيق بين العديد من الجهات ابتداء من مؤسسات البحث العلمي، والجامعات والمؤسسات الاقتصادية.

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص، 19 .

<sup>2</sup> - إبراهيم بختي، دور الانترنت و تطبيقاتها في مجال التسويق، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص، 5.

<sup>3</sup> - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص، 21.

### 3-2- وظائف المؤسسة الاقتصادية

للمؤسسة عدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي:

#### - الوظيفة المالية:

تعتبر الوظيفة المالية من أهم الوظائف في المؤسسة، فالمؤسسة لا تقوم بنشاطها من إنتاج وتسويق.. دون توفر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المختلفة وأوجه الانفاق.

وتعرف الوظيفة المالية على أنها مجموعة من المهام والعمليات، التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية.<sup>1</sup>

- **وظيفة التمويل:** التمويل كمجموعة من المهام والعمليات، يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليا من خارج المؤسسة، بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لخطط وبرامج المؤسسة.<sup>2</sup>

ومن هذا التعريف يتضح لنا أن وظيفة التمويل تنقسم إلى مهمتين فرعيتين: مهمة الشراء ومهمة التخزين.

أ- **مهمة الشراء:**<sup>3</sup> هي مجموعة من الأنشطة التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط من خارج المؤسسة بالكمية والجودة والأسعار المناسبة، وفي التوقيت ومن المصدر المناسبين.

ب - **مهمة التخزين:**<sup>4</sup> هي مجموعة من الإجراءات والاعمال التي تقوم بها المؤسسة على أساس أنظمة محكمة، ووفق صيغ معينة وعبر أجهزة مختصة، لتأمين الامداد المستمر بالمستلزمات السلعة لعمليات التشغيل في الزمن المحدد وبالكميات والنوعية المطلوبتين.

**3- وظيفة الإنتاج:** يعتبر الإنتاج الوظيفة الأساسية للمؤسسات الإنتاجية فهو المبرر والحافز على استمرارها وبقاءها كون الإنتاج يرتبط بإشباع الحاجات الإنسانية وبالتالي فإنه يستمر مادامت الحاجة

<sup>1</sup>- ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص، 263..

<sup>2</sup>- المرجع السابق، ص، 294.

<sup>3</sup>- علي الشرقاوي، المشتريات وإدارة المخازن، الدار الجامعية، بيروت، 1995، ص، 20.

<sup>4</sup>- أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص، 75.

الإنسانية قائمة. ويمكن تعريفها بأنها "عملية الإنتاج المنفعة أو المنافع التي يقام العمل من أجل خلقها وبيعها كوسيلة لتحقيق الربح".<sup>1</sup>

#### - وظيفة التسويق:

يعد التسويق من المفاهيم التي استقطبت انتباه واهتمام العديد من الاقتصاديين والباحثين خلال العقود الأربعة الأخيرة وتركز هذا الاهتمام حول كيفية تعريف مفهوم التسويق. ويعرف التسويق على أنه مجموع العمليات والمجهودات التي تبذلها المؤسسة من أجل معرفة أكثر لمتطلبات السوق، وما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتج الشكلية والتقنية حتى تستجيب أكثر لهذه المتطلبات من جهة، وكل ما يبذل من جهود في عملية ترويج وتوفير المنتج للمستهلك في الوقت المناسب.

#### ثانيا: العلاقات الوظيفية

##### 1- مفهوم العلاقات الوظيفية

**مفهوم العلاقات الوظيفية:** "هي علاقات تعطى لبعض الرؤساء في المشروع صلاحية الإشراف على عمل أو أكثر من أعمال المشروع التي تتعلق بوظائفهم الأساسية و من ثم فإن نفوذهم لا تقتصر على مرؤوسيه بل يتفرع إلى نواحي أخرى مثال ذلك إذا افترضنا إن هناك مدير الورش داخل المنظمة فبناءً على العلاقات التربوية لا يستطيع أن يقوم بإصدار الأوامر إلى موظف يعمل داخل إدارة الإنتاج ( على آلة من الآلات ) و لكن بخصوص العلاقات الوظيفية يستطيع أن يقوم بإصدار الأوامر و التعليمات له بكيفية استخدام الآلة و الأسلوب الذي يجب إتباعه في التعامل مع هذه الآلة، وذلك لأن مسؤولية هذه الآلات في نهاية الأمر تقع ضمن مسؤوليات مدير الورش"<sup>2</sup>.

وبذلك يتعذر علينا في كل الحالات وضع مؤشرات قياسية أو ثابتة لهذه النظم سواء كانت وظيفية أم جمالية، لان عملية التحليل والتركيب لأي بنية هي عبارة عن قوانين مفترضة في نظم البنية الواحدة (الوظيفية، الجمالية) بوصف أن جدلية العلاقة هي ذات جدوى لا بد منها والتي تتيح لنا أيضا إكمال هذه النظرة .

<sup>1</sup> - سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل لنشر، عمان، الأردن، 2005، ص، 226.

<sup>2</sup> - المدرسة الكلاسيكية في الإدارة - المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط:



## 2- العلاقات العامة كأحد فروع العلاقات الوظيفية.

يمكنك أن تسلك مساراً وظيفياً كاملاً في العلاقات العامة، لذلك ستشاهد ألقاب الموظفين المتدربين والمبتدئين وكذلك الموظفين في الخطوط الأمامية والمشرفين والمديرين ومجالات التخصص.

في ما يلي قائمة ببعض أكثر أسماء الوظائف شيوعاً من صناعة العلاقات العامة، مرتبة حسب الفئة. لمزيد من المعلومات حول كل وظيفة، راجع كتيب التوقعات المهنية لمكتب الإحصاء العمالي.

### المسميات الوظيفية العامة

نظراً لأن العلاقات العامة ليست حقلاً مرخصاً، وتجذب المهنيين الذين لديهم العديد من الخلفيات المختلفة، فهناك مسميات وظيفية قد لا تعتقد أنها علاقات عامة صارمة. يمكن أن توفر هذه تجربة قيمة أثناء سفرك على طول المسار الوظيفي الناجح للعلاقات العامة، وستكون جذابة لمديري التوظيف الذين يبحثون عن متخصصين في العلاقات العامة.

- سفير العلامة التجارية
- مدير علاقات الفصل
- مدير محتوى
- استراتيجي المحتوى
- نسخة الكاتب
- مدير الشؤون العامة
- مدير العلاقات العامة
- محرر
- مساعد تنفيذي
- منسق الحدث
- مدير الحدث
- عضو مجموعة الضغط
- مدير
- مدير الوسائط الرقمية والاجتماعية
- مدير التحرير

- مدير الإعلام
- منسق وسائل الإعلام الجديد
- منسق البرنامج
- مدير الشؤون العامة
- أخصائي الشؤون العامة
- مساعد إعلام عام
- ضابط المعلومات العامة
- أخصائي معلومات عامة
- منسق علاقات عامة
- مدير العلاقات العامة
- مدير العلاقات العامة
- متخصص في العلاقات العامة
- الخبير في القانون الدولي
- مدير العلاقات
- محلل وسائل التواصل الاجتماعي
- مدير وسائل الاعلام الاجتماعية
- أخصائي وسائل الاعلام الاجتماعية
- كاتب تقني

### 3- العلاقات الإنسانية في المؤسسة.

#### 3-1- تعريف العلاقات الإنسانية

عرف 'سكوت' العلاقات الإنسانية على أنها: صemليات حفز الأفراد في موقف معين بشكل فعال يؤدي إلى الوصول إلى توازن في الأهداف مما يعطي المزيد من الرضا الإنساني، أي تؤدي العلاقات الإنسانية إلى ارتفاع في الإنتاجية"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000، ص: 05.

عرفت أيضا: "ذلك التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يحفزهم إلى العمل بإنتاجية وبتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية".<sup>1</sup>

### 3-2- مبادئ العلاقات الإنسانية

تقوم مدرسة العلاقات الإنسانية على مجموعة من المبادئ استمدتها من تجاربها بمصانع هاوثورن وتتخلص في<sup>2</sup>:

- 1- أن التنظيم هو عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد وليس مجرد وجود عدد من الأفراد المنعزلين غير المترابطين فيما بينهم.
  - 2- أن السلوك التنظيمي يتحدد وفق سلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون هم بدورهم بضغوط اجتماعية مستمدة من العرف والتقاليد التي تؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها.
  - 3- أن القيادة الإدارية تلعب دورا أساسيا في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع أهداف التنظيم، وموازية مع ذلك تعمل القيادة الإدارية على تحقيق درجة أكبر من التقارب والتعاون بين التنظيمين الرسمي وغير رسمي.
  - 4- أن السبيل لتحقيق هذا التقارب هو إدماج التنظيم غير الرسمي في التنظيم الرسمي عن طريق إشراك العمال في جميع المستويات (في عملية الإدارة وتحميلهم مسؤولية العمل على تحقيق أهداف التنظيم).
  - 5- أن الاتصال بين أجزاء التنظيم ليست قاصرة على شبكة الاتصالات الرسمية، بل هناك أيضا شبكة للاتصالات غير الرسمية التي يجب أن تولي العناية اللازمة والتي قد تكون أكثر فاعلية في التأثير على سلوك العاملين.
- دعائم العلاقات الإنسانية: تقوم مدرسة العلاقات الإنسانية على الدعائم الآتية أهمها: استمع إلى الفرد، تفهم شعوره، شجع ميوله، قدر مجهوداته، زوده بالمعلومات والأخبار، دربه وأرشده، عامله كفرده له خصائصه ومميزاته، اتصل به دائما، احترمته.

### 3-3- نظرية العلاقات الإنسانية

تعتبر العلاقات الإنسانية ذلك النوع من علاقات العمل الذي يقوم على أساس النظر، إلى المنظمة أو المصنع، أو الشركة أو المنشأة أو المؤسسة الاجتماعية كمجتمع بشري له أمانيه

<sup>1</sup> - رمضان محمد الفذافي، العلوم السلوكية في مجال الإدارة والإنتاج، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص: 60.

<sup>2</sup> - علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر مصر، 2007، ص: 50.

وطموحاته، ومشكلاته واحتياجاته وقيمه واتجاهاته، فالعلاقات الإنسانية في نموذج الإدارة الحديثة تستهدف تحقيق أفضل إنتاج ممكن للتنظيم، غير أن أسلوبها يبني على تلبية احتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية، إلى جانب الاحتياجات المادية والوصول بهم إلى أفضل حالات التكيف والرخاء.

وترجع أهمية العلاقات الإنسانية في مجالات العمل إلى أهمية علاقات الفرد بزملائه، فالمناخ الاجتماعي لجماعة العمل له دور كبير في توفير الثقة والاطمئنان، وكذلك التكيف النفسي للفرد بما يتضمنه من نواتج، كرضا العامل عن بيئة العمل التي ينتمي إليها، وزيادة كفايته الإنتاجية .

كما تمثل العلاقات الإنسانية الاتجاه الرئيسي الثاني في الفكر الإداري، وجانب العلوم السلوكية والتي انبثق منهجها عن مجموعة من الدراسات عرفت بدراسة هاوثورن خلال العشرينات والثلاثينات من القرن 20 ، فلقد نشأت مدرسة العلاقات الإنسانية كرد فعل للإدارة العلمية لتايلور التي تميل للأسلوب الديكتاتوري في معاملة العمال.

فأصحاب النظريات الكلاسيكية في الإدارة اهتموا بالفرد العامل ولكن بهدف تحقيق الإنتاج وبشكل استغلالي، فمثلا هنري فايول من أهم مبادئه: التعاون وأكد على أهمية وجود عنصر التعاون والتنسيق بين الأفراد والعمل بروح الجماعة وزيادة عناصر الاتصال"، وماكس فيبر، هو الآخر ذكر التعاون ودوره في تحقيق الإنتاجية، فكلاهما إذن اهتم بالإنتاج وأهمل حق الفرد كعامل وإنسان له حاجات ورغبات معنوية إلى جانب الحاجات المادية، فأصحاب النظريات الكلاسيكية اهتم معظمهم بتطبيق القواعد التنظيمية بصرامة.

فأول ما بدأ به مايو في دراسته، الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والضوضاء والتهوية وعلاقتها بالإنتاج، ثم ما لبث أن تحول اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وخلص إلى نتيجة هي ضرورة البحث عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيراً نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع، وأوضح إلتون مايو أن العامل ليس كائننا سيكولوجيا منعزلا، ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها ويمكن تلخيص الأفكار الأساسية لمدرسة العلاقات الإنسانية في الآتي<sup>1</sup>:

1-إن المنظمة بناء اجتماعي.

2-للحوافز المعنوية دور في إثارة دوافع الأفراد للعمل.

3-تحفيز العاملين في المنظمة من خلال تحقيق حاجاتهم النفسية والاجتماعية.

<sup>1</sup> - محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية الإسكندرية مصر، 2002، ص ص: 65-66.

4- للجماعة غير الرسمية في المنظمة دور في تحديد اتجاهات الأفراد العاملين وأدائهم.

5- إتباع القادة للأسلوب الديمقراطي ومشاركة العاملين.

6- رضا الفرد العامل يؤدي إلى رفع إنتاجيته.

7- تطوير نظام الاتصال بين مستويات المنظمة لتبادل المعلومات.

8- يحتاج مدير المنظمة للمهارات الاجتماعية إلى جانب المهارات الفنية) .

### أسباب الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المنشآت والمنظمات

عموما ترجع الأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام بموضوع العلاقات الإنسانية في المنشآت

ومنظمات الأعمال إلى<sup>1</sup>:

1- حركة الإدارة العلمية والتي تهدف إلى تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية بالنسبة للعاملين عن طريق دراسة الزمن والحركة ووضع معايير ومستويات لأداء الأعمال، وإن كان هدفها في بادئ الأمر الحصول على أكبر إنتاجية من جانب العاملين وتقليل الجهد المبذول لتحقيق الكفاية الإنتاجية، إلا أنها اتهمت باستغلال العامل دون مراعاة لظروفه وطاقاته وحاجاته، إلا أن هذه الحركة ظهر لها رد فعل معاكس، تمثل في مدرسة العلاقات الإنسانية التي تدعو إلى زيادة الاهتمام بالعامل كإنسان والتركيز على دراسة حاجاته ليست فقط المادية ولكن النفسية والاجتماعية عن طريق الوظيفة والعمل.

2- ظهور النقابات وانضمام أعداد كبيرة من العمال إليها ومحاولتها الدفاع عن مصالح العمال وتحقيق أجور أعلى وشروط عمل أفضل بالنسبة لهم، وقيام هذه النقابات في الكثير من بلدان العالم المتقدم صناعيا، وقد أدى هذا كله إلى تجميع أعداد كبيرة من العمال حول هذه النقابات مما دفع إدارة المنشآت الصناعية الكبرى وغيرها إلى توجيه بعض الاهتمام للعاملين ومشكلاتهم وتحسين ظروفهم وجعل ظروف العمل أكثر إنسانية، الأمر الذي اعتبر دعما للعلاقات الإنسانية.

3- الإنتاج الصناعي الكبير وما صاحبه من الاتجاه إلى التخصص وتقسيم العمل، أفقد الكثير من العاملين الإحساس بقيمة ما يقومون به من عمل، وأفقد الوظيفة في بعض الأحيان معناها بالنسبة لبعض العاملين. وهذا الوضع فرض على قيادة وإدارة المنشآت الكبرى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ومحاولة إشعار العاملين بقيمتهم وقيمة ما يقومون به من عمل بمختلف الطرق والأساليب.

4- المنشآت ذات الحجم الكبير التي يعمل فيها آلاف العاملين الذين يختلفون في قدراتهم وخبراتهم ومستواهم الاقتصادي والاجتماعي وأهدافهم ودوافعهم وحاجاتهم، هذا أدى إلى شعور بعض العاملين

<sup>1</sup> - 14. لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، دار الهدى للطباعة والنشر مصر 2007، ص ص: 105-109.

بالضيق في مجتمع العمل الكبير، وهذا الوضع فرض زيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ودعم الروابط بين العاملين ومحاولة زيادة شعورهم بالأمن والانتماء للمؤسسة الكبيرة التي يعملون فيها.

5- تعدد الجماعات التي ينتمي إليها العاملون وتوجيه قدر من هؤلاء العاملين إلى هذه الجماعات وفرض زيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، وبتزويد العاملين بالمهارات السلوكية والإنسانية التي تمكنهم من التوفيق بين مطالب كل واحدة من هذه الجماعات حتى لا تتعارض هذه المطالب أو تتصارع.

6- التغيير المستمر الذي يشمل عالم الأعمال وفرض زيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية المتصلة ببعض وهذا التغيير يسير بخطوات سريعة متلاحقة، وهذا التغيير قد شمل آلات وأدوات ونظم العمل والإنتاج والعلاقات التي تحكم العاملين في مجال العمل، ومن المعلوم أنه مع كل تغيير يسود قدر من التوتر والقلق صفوف العاملين يحدث اضطراب في العلاقات الإنسانية، وهذا الوضع يفرض الاهتمام بالعلاقات الإنسانية) تزويد العمال بالمعلومات التي تمكنهم من تقبل التغيير.

7- التأكيد على أن للمنشأة جانبين الجانب المادي الذي يتمثل في رأس المال والأدوات والآلات ونظم العمل، والجانب الإنساني الذي يتمثل في الأفراد العاملين في المنشأة والجمهور المتعامل مع هذه المنشأة.

8- ارتفاع مستوى العاملين التعليمي والثقافي وزيادة قوة العمال كتجمع في المنشأة، فرض زيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية وتطويرها داخل المنشآت فلم يعد من الممكن تجاهل العاملين أو معاملتهم بطريقة غير إنسانية أو إهمال آرائهم.

9- زيادة تكاليف عنصر العمل في العصر الحديث، دفع الكثير من المنشآت إلى دعم العلاقات الإنسانية ومحاولة تحقيق رضا العاملين.

10- التحسن الكبير الذي طرأ على دخول العمال المادية في السنوات الأخيرة جعلهم لا يركزون على الجوانب المادية فقط، ولكن تركيزهم أصبح نحو الحصول على عمل يحققون فيه ذاتهم ويشعرهم بالأمن وبالتقدم والنجاح والانتماء.

#### 4- العلاقات الكلاسيكية في المؤسسة

##### تعريف المدرسة الكلاسيكية:

المدرسة الكلاسيكية (بالإنجليزية) (Classical School): فكر إداري مبني على أساس الاعتقاد

بأن الموظفين لديهم احتياجات اقتصادية ومادية فقط، وأن الاحتياجات الاجتماعية والحاجة إلى الرضا

الوظيفي إما غير موجودة أو غير مهمة، وبالتالي فإن هذه المدرسة تدعو لأعلى درجات التخصص و تقسيم العمل، واتخاذ القرارات المركزية، وتعظيم الأرباح<sup>1</sup>.

مبادئ وخصائص وملاحظات على التفكير الكلاسيكي للإدارة ما يلي:<sup>2</sup>

- ظهر التفكير الكلاسيكي مع ظهور الثورة الصناعية.
- اتجه الفكر الكلاسيكي للبحث عن كيفية زيادة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة.
- اعتمد الفكر الكلاسيكي على المنطق والرشد في دراسة مشكلات العمل.
- ركز معظم الفكر الكلاسيكي على إدارة العمل.
- استخدام الفكر الكلاسيكي دراسة الحركة ودراسة الزمن كأدوات إدارية.
- اهتم الفكر الكلاسيكي بالبحث عن مبادئ جيدة للإدارة، مبادئ جيدة للتنظيم.
- تصور الفكر الكلاسيكي أن زيادة الإنتاجية تأتي عن طريق تقسيم العمل والتخصص وتدريب العمال فقط.

- افتراض الفكر الكلاسيكي أن احتياجات العمال بسيطة ومحددة فقط في الأجر المادي.
- كانت أهم مبادئ الفكر الكلاسيكي هي التخطيط والتنظيم والرقابة الدقيقة كمعادلة أساسية لزيادة الإنتاجية

- 10 أوصى أصحاب الفكر الكلاسيكي بأن يقوم المدير بتطبيق ما توصلوا إليه في جميع المواقف الإدارية في جميع الأزمنة أي أن أفكارهم الإدارية صالحة للتطبيق باستمرار.

<sup>1</sup> - المدرسة الكلاسيكية في الإدارة - المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط:

<https://www.business4lions.com/2018/03/Classical-School-of-Management.html>، التوقيت (12:15)، التاريخ 06-05-2020.

<sup>2</sup> - الموقع نفسه.

### نظرية الإدارة العلمية

فريدريك تايلور هو المعروف باسم مؤسس الإدارة العلمية. وكان نهج تايلور هو زيادة الإنتاجية التنظيمية من خلال زيادة كفاءة عملية الإنتاج من خلال التركيز على البحوث التجريبية. ولا سيما في الولايات المتحدة حيث توجد العمالة، وخاصة في هذا الوقت من القرن العشرين كانت العمالة الماهرة قليلة فكان هناك نقص في المعروض من العمالة الماهرة والطريقة الوحيدة لزيادة الإنتاجية من خلال رفع كفاءة العمال.

وتتنص الإدارة العلمية على أنه ينبغي تصميم خط العمل بحيث يكون لكل عامل مهمة خاضعة لرقابة جيدة ومحددة جيدا، كما يتم اتباع أساليب وإجراءات محددة بدقة لكل وظيفة. تقوم نظرية إدارة تايلور على الاعتقاد الأساسي بأن المديرين ليسوا فقط أفضل من الناحية الفكرية من الموظف العادي، ولكن لديهم واجب إيجابي أيضا للإشراف على الموظفين وتنظيم أنشطة عملهم. ولذلك، فإن نظريته لم تستخدم إلا في المهام المتكررة والروتينية منخفضة المستوى التي يمكن إدارتها بسهولة على المستوى الإشرافي.

– طور تايلور أربعة مبادئ لنظريته للإدارة العلمية

– المبدأ الأول هو وضع منهجية أفضل لأداء كل مهمة علمياً .

– المبدأ الثاني هو أنه يجب على المديرين التأكد من اختيار أفضل شخص لأداء المهمة وضمان حصوله على أفضل تدريب.

– المبدأ الثالث هو أن المديرين مسؤولون عن التأكد من أن أفضل شخص يتم اختياره لهذا المنصب من خلال تطبيق أفضل منهجية .المبدأ الأخير الذي وضعه تايلور هو أن المسؤولية الكاملة عن طريقة العمل يجب أن تتم إزالتها من العامل ويجب أن يتم نقلها إلى الإدارة، والموظف هو المسؤول الوحيد عن أداء العمل الفعلي .

وقد استند تايلور في نظام إدارته على دراسات الوقت في خطوط الإنتاج. و تايلور قام بإيجاد أفضل الطرق للقيام بالعمل عن طريق تقسيم كل وظيفة إلى مكونات (أجزاء) وقام بإيجاد أسرع الطرق لإنجاز العمل عن طريق تطبيق قاعدة دراسة الوقت كمبدأ أساسي في كل مكون من مكونات العمل .

كما حاول إقناع أصحاب العمل بدفع نسبة أعلى إلى العمال الأكثر إنتاجية. في الأجزاء الأولى من القرن العشرين أصبحت نظرية الإدارة العلمية شعبية جدا حيث تبين أن تطبيقه يؤدي إلى تحسينات في الإنتاجية والكفاءة.



وقد تناولنا في مقالة منفصلة بعنوان فريدريك تايلور ونظرية الإدارة العلمية كل شيء تقريباً عن تايلور ونظرية الإدارة العلمية مقالة مهمة وانصح بالإطلاع عليها.

### النظرية البيروقراطية

كان عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر أول من درس البيروقراطية رسمياً وأدت أعماله إلى تعميم هذا المصطلح. في مقالته البيروقراطية في عام 1922، نشرت في كتابه العظيم الاقتصاد والمجتمع، وصف ويبر العديد من الأشكال المثالية النموذجية للإدارة العامة والحكومة والأعمال . إن أهم الدراسات التي أسهم بها (ماكس فيبر) (فيما يتعلق بالدراسات التنظيمية والإدارية، هي نظريته الخاصة بهياكل السلطة، وقد قسمها إلى ثلاثة أنواع<sup>1</sup>:

النوع الأول: السلطة البطولية الكاريزماتية Charismatic authority

النوع الثاني: السلطة التقليدية Traditional authority

النوع الثالث: السلطة القانونية الرشيدة Rational legal authority

وقد أوضح في دراساته الفرق بين هذه الأنواع، مع اعترافه بأن هذه الأنواع الثلاثة لا يمكن أن يتضمنها تنظيم واحد . كما أوضح أن النوع الأول يمارس السلطة من خلال المواصفات الشخصية. أما فيما يتعلق بالنوع الثاني فإنه يمارس سلطته من خلال موقعه في التنظيم، ومن خلال العادات والتقاليد المتوارثة. أما النوع الثالث فتكون ممارسته من خلال الشكل البيروقراطي للتنظيم (Bureaucratic organization form).

وقد تناولنا في مقالة منفصلة بعنوان ماكس فيبر و النظرية البيروقراطية في الإدارة كل شيء تقريباً عن تايلور ونظرية الإدارة العلمية مقالة مهمة وانصح بالإطلاع عليها.

### نظرية المبادئ الإدارية - نظرية التقسيم الإداري

كان هنري فايول أحد الصناعيين الفرنسيين وواحداً من أكثر المفكرين الإدارة نفوذاً الذين وضعوا واحدة من نظريات الإدارة الكلاسيكية المعروفة باسم "المبادئ الإدارية". كانت نظرية الإدارة العلمية مهتمة بزيادة إنتاجية المصنع بينما نمت نظرية فايول من الحاجة إلى إيجاد مبادئ توجيهية لإدارة المنظمات المعقدة مثل المصانع.

<sup>1</sup> - المدرسة الكلاسيكية في الإدارة - المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط:

<https://www.business4lions.com/2018/03/Classical-School-of-Management.html>، التوقيت (12:15)، التاريخ 06-05-2020.

و لفايول جهود مبكرة رائدة لتحديد المهارات والمبادئ التي تكمن وراء الإدارة الفعالة، يعتقد فايول أن الإدارة السليمة لها نمط معين والتي إذا تم تحديدها يمكن تحليلها، لذلك ركز على إدارة العمليات التجارية، التي كان يشعر أنها كانت الأكثر إهمالا. طور أربعة عشر مبادئ عامة للإدارة استنادا إلى خبرته في الإدارة.

وكان يُعتقد عموما أن المديرين يولدون ولا يصنعوا، كان هذا الاعتقاد قبل فايول بالطبع. ولكن فايول أصر على أن الإدارة هي مهارة مثل المهارات الأخرى التي يمكن تدريسها وتعلمها بمجرد فهم المبادئ التي تقوم عليها.

يعد أول عالم في الإدارة يهتم بالإدارة في المستويات الإدارية العليا بتحديد خمس وظائف للإدارة وهي:

- التخطيط.

-التنظيم.

-الأمر. Commanding

-التوجيه.

-الرقابة.

وساهم أيضاً فايول في الفكر الإداري الكلاسيكي بمجموعة من المبادئ الإدارية Principles

of Management لتوجيه تفكير المدير نسردها فيما يلي:

- 1-تقسيم العمل. 2-توزيع الصلاحيات بالتناسب مع المسؤوليات. 3-الانضباط. 4-وحدة الأوامر. 5-
- وحدة التوجيه. 6-إذعان المصلحة الخاصة للمصلحة الجماعية-7. المكافأة. 8-المركزية. 9-التدرج
- الهرمي للسلطة. 10-النظام. 11-العدالة-12. استقرار الأفراد العاملين. 13-المبادرة. 14-روح
- التعاون.

### أفكار المدرسة الكلاسيكية قديماً وحديثاً

أفكار النظريات الكلاسيكية لا تزال لديها العديد من التطبيقات في إدارة المنظمات اليوم ولكن مع بعض التعديلات. يواجه مديرو اليوم العديد من التحديات الداخلية التي تشبه التحديات التي يواجهها المديرون خلال الفترات السابقة. مثل قلق تايلور لزيادة إنتاجية العمال هذا القلق لا يزال لدى المديرين حتى اليوم .

نظرية الإدارة العلمية لا تزال ذات صلة، حتى اليوم ولكنها ليست منتشرة كما كانت في الماضي. تصميم العمل الذي قدمه لا يزال يستخدم على نطاق واسع في الصناعات اليوم، ونظرية الإدارة العلمية جعلت معظم العمل الصناعي المتكرر، ممل، مضجر ومحبط، ويمكن أن يلاحظ على سبيل المثال في مطاعم الوجبات السريعة مثل كنتاكي فرايد تشيكن وماكدونالدز وخطوط التجميع في شركات صناعة السيارات<sup>1</sup> .

تقسم ماكدونالدز عملها إلى عدد من المهام مثل تشغيل المقلاة العميقة أو عملية الطهي، والإشراف على الأشخاص وتعيينهم لأداء المهام. تتدفق البضائع عن الانتهاء من خطوط التجميع الشامل السيارات الحديثة أسرع من أي شيء تايلور يمكن أن يفكر فيه أو يتصوره في أي وقت مضى. في الولايات المتحدة لا تزال الإدارة البيروقراطية تستخدم من قبل المنظمات القائمة على الخدمة مثل المكتبات. تعتبر مكتبات جامعة ويتشيتا الحكومية مثالا ملموسا حيث لا تزال أفكار الإدارة البيروقراطية لماكس فيبر مطبقة. كما أن الخدمة البريدية في الولايات المتحدة لا تزال تستخدم البيروقراطية .

ولكن منذ ظهور وصياغة نظريات الإدارة الكلاسيكية في القرن التاسع عشر تغير المشهد الاقتصادي بسرعة. الشركات اليوم لا وجود لها من فراغ. لقد أصبحت الشركات أنظمة مفتوحة من التفاعل الديناميكي والمستمر مع البيئة. بيئة الأعمال اليوم هي ذات قدرة تنافسية عالية وعالمية، ومديري اليوم مطلعين بشكل متزايد على بيئة الأعمال وأثارها.

هناك نوعان من بيئة الأعمال المعروفة باسم البيئة الداخلية والخارجية. وتتصل العوامل التي يمكن أن تسيطر عليها المنظمة نسبيا بالبيئة الداخلية. وهذه العوامل هي العاملون والمالكون والعملاء والموردون ومجموعات الضغط والسلطات. وتشكل البيئة الخارجية عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية لا يمكن أن تسيطر عليها المنظمة.

<sup>1</sup> - المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط: <https://masterad.jeun.fr/t397-topic>، التوقيت: 17:15، التاريخ: 10-05-2020.

وتتميز بيئة الأعمال اليوم مع عدم اليقين والتغيرات والابتكار. في الوقت نفسه قلق بشأن البيئة الطبيعية يبرز في جميع أنحاء العالم. والمخاوف الطبيعية الحالية هي التغيرات المناخية، والتلوث، وأتساع خرم الأوزون، وقضايا عالمية أخرى مثل السكان والأمن الغذائي. وقد أصبح الأمر أكثر صعوبة بسبب الاضطراب في القطاع المالي والتباطؤ الاقتصادي العالمي .

يجب على الشركات التكيف مع البيئة في جميع التكاليف أو تموت. كما نهت مكدونالدز على مديري اليوم يجب أن يكونوا مهتمين ليس فقط مع الحقائق العلمية ولكن مع البيئة والتصور العام<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط: <https://masterad.jeun.fr/t397-topic>، التوقيت: 17:15، التاريخ: 10-05-2020.

### خلاصة

مع استمرار التغيرات والتطورات التكنولوجية الجديدة والمنتامية، انصب اهتمام المؤسسة الاقتصادية على تبنيها للأساليب التسيير الحديثة، والوظائف الإدارية المستحدثة في إطار البحث عن الإستراتيجية التنافسية لتحقيق أحسن أداء وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، فكانت العلاقات الوظيفية إحدى هذه الوظائف الحيوية والمهمة من الوجهة التنظيمية ومن هنا أدركت المؤسسة مدى أهمية وفائدة العلاقات الوظيفية من خلال ما تؤديه من رسم وتكوين صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة وذلك لضمان تحقيق الأهداف وتحقيق الأهداف المشتركة.

وللعلاقات الوظيفية دور هام في المؤسسة الاقتصادية والمرتكز على كفاءة العنصر البشري وأدائه والذي يظهر من خلال إدارة وتسيير المؤسسة بطريقة إستراتيجية محكمة.

الفصل الثالث:

الإطار النظري للدراسة

**تمهيد:**

تهدف هذه الدراسة إلى كشف عن أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسات الاقتصادية من خلال دراسة عينة من عمال المؤسسة فرفوس - تبسة - ولقد تم الاعتماد على أداة المقابلة لجمع البيانات من المبحوثين حيث تم تقسيم استمارة المقابلة إلى أربعة محاور: المحور الأول البيانات الشخصية، المحور الثاني أهم وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة والثالث مساهمة وسائل الاتصال الرقمي في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة والرابع أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة والتي جاءت على الشكل التالي:

✓ التعريف بمؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة-

✓ البيانات الشخصية

✓ المحور الأول الذي يضم: 8 أسئلة.

✓ المحور الثاني الذي يضم: 7 أسئلة.

✓ المحور الثالث الذي يضم: 7 أسئلة.

وبعد توزيعها على المبحوثين قمنا بتفريغها بنظام spss وذلك من أجل تحليل البيانات وتفسيرها، حيث تم تطبيق البحث في مؤسسة فرفوس -تبسة- على عينة مكونة من 15 عاملا تم اختيارهم بطريقة قصدية.

قراءة وتفسير الجداول: ارتأينا في عملية تقديم الجداول الدراسة الميدانية على النحو التالي:

## أولاً: تقديم عام لمؤسسة مناجم الفوسفات

لتجسيد الموضوع محل الدراسة تطبيقياً، كان من المفروض اختيار كيان اقتصادي يتوفر فيه محور الدراسة، لذلك تم اختيار مؤسسة SOMIPHOS لإسقاط المعطيات النظرية على نشاطها، وبناء على ذلك سيتم التعريف بالمؤسسة نموذج التطبيق ومراحل نشأتها، الأهداف، المهام، الهيكل التنظيمي.

### 1- التعريف بالمؤسسة SOMIPHOS ومراحل نشأتها

تعود نشأة صناعة الحديد والفوسفات إلى القرن التاسع عشر مع اكتشاف عدة مناجم بالشرق الجزائري كمنجم الكويف، مزايطة، رأس الواد وبرج غدير، وانتقال إنتاج الفوسفات إلى بئر لعائر، ليتم بعدها اكتشاف منجم جبل العنق الذي كان محل دراسة من قبل، ثم البدء في استغلاله سنة 1960.

#### - التعريف بالمؤسسة

هي مؤسسة مناجم الفوسفات «SOMIPHOS» S.M. وليدة تقسيم المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات FERPHOS سنة 2004 إلى عدة فروع، بدأت تمارس نشاطها بشكل مستقل عن FERPHOS بتاريخ 01 جانفي 2005 متخصصة في عمليات استخراج، معالجة، وتسويق الفوسفات لمختلف الأسواق داخليا و خارجيا.<sup>1</sup>

تعتبر SOMIPHOS مؤسسة مساهمة برأسمال اجتماعي يقدر بـ 1000000000.00 دج تشرف عليها سلطة وطنية عليا تتمثل في مجلس الإدارة والجمعية العامة المساهمة، وهي تتكون أساسا من أربع وحدات رئيسية تتمثل في:

#### - المركب المنجمي جبل العنق CDO

يوجد على مستواه منجم استخراج الفوسفات الطبيعي ومصنع للمعالجة ببئر العائر ولاية تبسة.

#### - المنشآت المينائية عنابة IPA

الوحدة التسويقية لشحن وتحميل الفوسفات المعد للتصدير من ميناء عنابة، يتم على مستوى هذه الوحدة، نقل، حمل وشحن المنتجات الفوسفاتية الموجهة للتصدير إلى البواخر، تتوفر على طاقة تخزين تقدر بـ 120000 طن، و قدرة على الشحن تتراوح بين: 25000 إلى 50000 طن.

#### - مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية CERAD

هو مركز يهتم بإسعاف -إنجاد- وحدات الإنتاج والعمل على فهم ومتابعة الأداء الداخلي لعناصر المؤسسة ككل، نشأ سنة 1991، تحت تسمية L'URA وحدة البحث التطبيقي، ثم تم ضمه



ودمجه مع BEM Le مكتب الدراسات المنجمية ليكون في النهاية CERAD، مهامه تتمثل في تنفيذ وتحضير ودراسات وأبحاث منجمية، وكذا مساعدة مراكز الأنشطة للمجموعة لصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة في تحقيق أهدافهم وتفعيل الأداء الداخلي لهم.

#### - المقر

مقر الإدارة العامة لـ SOMIPHOS هو موجود بمدينة تبسة، يحتوي على الإدارة والهيكل المركزية التي تسعى لتحقيق التنمية من خلال الدفع اللوجستيكي لمختلف وحداتها، تتوفر على عدد عمال يقدر بـ 1400 عامل، حققت رقم أعمال قدر بـ 1750 مليون دج لسنة 2005.

#### 2- لمحة تاريخية عن مؤسسة SOMIPHOS

بدأت المؤسسة نشاطها سنة 1962 تحت إشراف "المكتب الجزائري للاستغلال والبحوث المنجمية" BAREM حتى تاريخ 06 أوت 1966، أين يتم تأمين الموارد الوطنية ونشأت مؤسسة تحت اسم SONAREM، لتتسأ بعدها المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات FERPHOS كحصيلة للتغيرات الهيكلية لـ SONAREM، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 83-441 الصادرة بتاريخ 16 جويلية 1983 وحولت على إثره FERPHOS إلى مؤسسة مساهمة - مؤسسة عمومية اقتصادية - بتاريخ 22 ماي 1990 برأسمال مبدئي قدر بـ 50.000.000 دج ثم زاد إلى 300.000.000 دج ثم 1.000.000.000 دج ليصل سنة 2004 إلى سقف 2.241.000.000 دج وفي 08 أكتوبر 2001 وبعد الافتتاح الرأسمالي الذي شهده الاقتصاد الوطني أبرمت المؤسسة عقد شراكة مع متعامل هندي "مجموعة LNM" والمتواجد مقرها في هولندا وأصبح مساهم في منجمي الحديد ونزة وبخضرة بنسبة 70% و FERPHOS بنسبة 30% في رأسمال الكيان الجديد الناتج عن الشركات والذي أطلق عليه اسم ISPAT TEBESSA، ليتم بعد ذلك إعادة تنظيم FERPHOS سنة 2004 وأصبحت تتكون من سبعة (07) مؤسسات فرعية تابعة بحسب طبيعة نشاطها، توجه وتقاد من طرف الإدارة العامة للمجموعة و تتمثل هذه المؤسسات في:

- **SOMIPHOS**: مؤسسة مناجم الفوسفات الكائنة بتبسة تتكون من 4 وحدات تتمثل في المركب المنجمي جبل العنق، المنشآت المنائية عنابة، مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية للتنمية، والمقر الإداري؛

- **SOMIFER**: مؤسسة مناجم الحديد الكائنة بتبسة، المحتفظ بمراكز الإنتاج المنجمية للحديد؛

- **SOTRAMINES**: مؤسسة النقل.

## 2- أهداف ومهام مؤسسة مناجم الفوسفات

تعددت أهداف ومهام مناجم الفوسفات تمثلت أهمها في:

### 2-1- أهداف مؤسسة مناجم الفوسفات

تسعى مؤسسة مناجم الفوسفات إلى تحقيق غايات وأهداف أنشأت لأجلها، وتتمثل الأهداف المنشودة لهذه المؤسسة فيما يلي:

- تطوير وتوسيع قطاع المناجم وذلك عن طريق أبحاث التنمية؛
- الإستغلال الجيد للمنتجات المنجمية من حيث التصدير والتوزيع، كما تقوم بتحويل مادة الفوسفات؛
- كسب عملاء جدد عن طريق التعريف بالمؤسسة والمشاركة في المعارض والملتقيات الدولية؛
- تنظيم وتنمية وتطوير هياكل الصيانة التي تمكن من تحسين القدرات الإنتاجية إلى أعلى درجة؛
- العمل على تكوين وتحسين مستوى العمال؛
- رفع مستوى العاملين المهني والإجتماعي؛
- العمل على تحقيق معدل ربح متميز وذلك بتحقيق أهداف الإنتاج من حيث الكمية والجودة؛
- تدعيم وخدمة الاقتصاد من خلال إنتاج وتسويق مادة الفوسفات؛
- الإندماج المنسجم لنشاطها في إطار السياسة الوطنية للتهيئة العمرانية والتوازن الجهوي؛
- إيجاد أسواق عالمية والعمل على دخولها.

### 2-2- مهام مؤسسة مناجم الفوسفات

لا يقتصر نشاط مؤسسة مناجم الفوسفات على الأنشطة الإنتاجية وإنما يتعدى ليشمل الأنشطة التجارية الخدمية والتطويرية، وهذا من أجل بلوغ الأهداف المسطرة، وتتمثل نشاطات المؤسسة في الأنشطة الإنتاجية، الخدمية، التطويرية والتجارية.

تتمحور الأنشطة الإنتاجية أساسا في إستخراج الفوسفات من جبل العنق الذي يعد أهم منجم لدى المؤسسة، إذ أنه يحتوي على ثروة معدنية ضخمة، ويقع على مسافة 5 كلم جنوب غرب بئر العائر و 90 كلم عن تبسة و 340 كلم عن ميناء عنابة، وتسمح هذه المعطيات للمركب المنجمي بجبل العنق بنقل وتوزيع مادة الفوسفات المنتج، وهذا بعد تنظيف هذه المادة للحصول على أنواع مختلفة من الفوسفات، وبإمكان المؤسسة إنتاج أربعة أنواع تلائم الطلب الخارجي تتمثل في:

- النوع الأول: 63/65% bpl؛

- النوع الثاني: 66/68% bpl؛

- النوع الثالث: bpl %69/72؛

- النوع الرابع: bpl %73/77.

تعد الأنواع الأربعة مصنفة تصنيف عالمي تجاري، وأهم المجالات التي يستعمل فيها

الفوسفات هي:

- الصناعة الغذائية الزراعية؛

- الصناعة الثقيلة؛

- الصناعة الكيماوية؛

- الصناعة الصيدلانية؛

- الصناعة الغذائية الحيوانية؛

- صناعة المنظفات؛

- صناعة الكبريت.

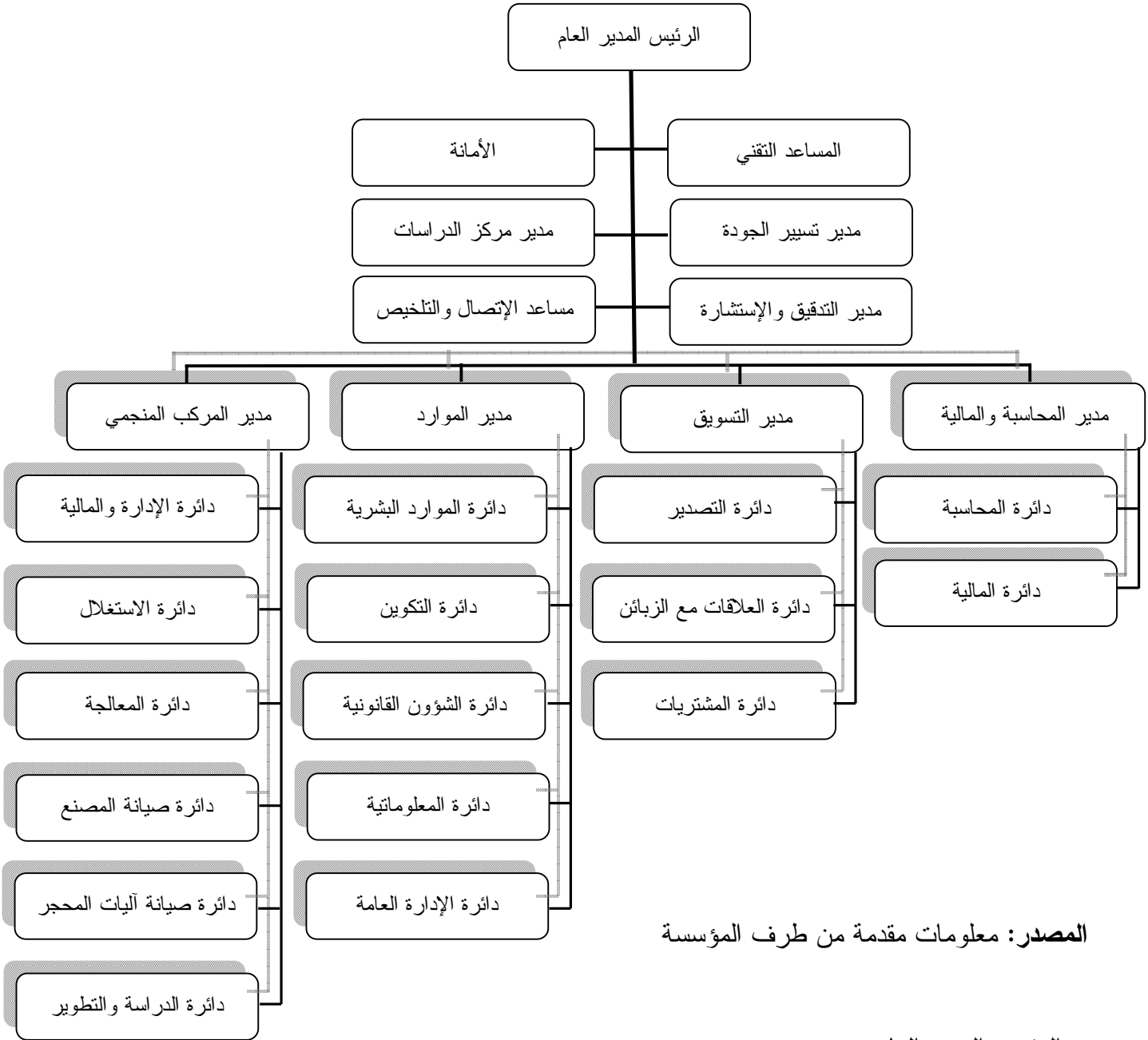
أما فيما يخص الأنشطة الخدمية فتتمثل في أعمال الصيانة، والتصدير للخارج، ونقل الفوسفات، وتتم الأنشطة التطويرية من خلال تقديم منتج عالي الجودة، والدراسات المنجمية المختلفة وغيرها، أما إبرام الصفقات والتكفل بالمنتج الذي يشحن في وسائل النقل، ومتابعة التخزين في الميناء والشحن على مستوى السفن، والتسعير فتدخل ضمن الأنشطة التجارية.

### 3- الهيكل التنظيمي العام لـ SOMIPHOS ومواردها البشرية

من أجل التسيير الحسن للعملية الإنتاجية تم وضع هيكل تنظيمي يسهل عملية توزيع المهام بين مختلف دوائر الشركة، وقد وضع هذا الهيكل على أساس مختلط يجمع بين التنظيم الوظيفي والتنظيم حسب مراحل الإنتاج.

بتفرع SOMIPHOS عن FERPHOS اعتمدت هيكل تنظيمي خاص بها، يتماشى ومتطلبات نشاطها ويساعد المشرفين عليها على تأدية وظائفهم تتكامل فيما بينها لتأدية مهامها على أكمل وجه وهي على النحو التالي:

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة-



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

- الرئيس المدير العام

هو رئيس ومدير مجلس الإدارة الذي يتكون من تسعة أعضاء (09) وهذا المجلس يسهر على القيام باجتماعات معينة تتم في الحالات العادية أو الطارئة وذلك كل ثلاث أشهر أو ستة أشهر، حيث يقوم بالإشراف الكلي على تسيير وإدارة SOMIFHOS كما يمثل هرم المسؤولية لشركة سوميفوس دو اليب الشركة، ومن أبرز مهامه:

- تحقيق الأهداف والمخططات المسطرة؛

- تنفيذ الأوامر وتوجيهات مجلس الإدارة؛
- السهر على تطبيق القوانين والتشريعات المتعلقة بإدارة الشركة؛
- ترأس اجتماع مجلس المديرية ومتابعة تنفيذ مقرراته؛
- تسيير قضايا العمال والاهتمام بالصحة والعمل؛
- ضبط ضمان توجيه الإدارة (التسيير العام للمؤسسة)؛
- المصادقة على الإستراتيجيات الخاصة بتسيير الميزانية؛
- الاتصال المباشر بالهيئات العليا باعتباره الممثل الرئيسي للمؤسسة بالخارج؛
- يتمتع المدير العام إضافة إلى مديري الوحدات والهيكل المركزية إلى طاقم من المساعدين يقومون بدور الاستشارة التقنية وإعداد الملفات وكل ما من شأنه مساعدته بالأعمال التي تتطلبها العملية التسييرية وأخذ القرارات اللازمة.
- الأمانة

يحتوي مكتب المدير العام على أمانة تقوم بكل الأعمال المتعلقة بالسكرتارية والتنظيم والاستقبالات يساعدها في ذلك مكتب التنظيم الذي يتولى عملية حفظ وترتيب الملفات وكل الأعمال المكتبية.

#### - المساعد التقني

برتبة إطار سامي يتولى القيام بإعداد الملفات التقنية الموكلة إليه من طرف المدير العام والمتعلقة بالمتابعة لنشاطات الوحدات الإنتاجية (المركب المنجمي جبل العنق)، كما يقوم بلفت انتباه المدير العام للمشاكل التي تحدث وطرق علاجها.

#### - مساعد تسيير الجودة

من أبرز مساعدي المدير العام والذي يتولى الإشراف ومتابعة منظومة تسيير الجودة والبيئة، فهو المسؤول الأول على هذا النظام وتجسيده عمليا داخل المؤسسة والسهر على إنجاحه.

- إعداد الوثائق اللازمة والإجراءات وتوزيعها على مختلف الهياكل ومتابعة تنظيمها.

#### - المساعد التدقيق والاستشارة

عملية التدقيق تحل حيزا هاما في إستراتيجية المؤسسة التسييرية لكونها تهدف إلى ممارسة النقد وتتبع طرق الأداء وملائمتها مع الإجراءات المعمول بها من أجل تقليص نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة.

لذلك فمساعد التدقيق يقوم بأعماله تحت إشراف المدير العام وفي نهاية كل مرحلة يقدم عرض حال للمدير العام هذا الأخير الذي يعطي أوامره بناء على ما ورد في التقرير.

#### - مساعد الاتصال والتلخيص

من ضمن مهامه:

- التكفل بكل الأعمال الإحصائية؛
- تلقي التقارير الدورية السنوية من طرف وحدات الإنتاج وإعداد تقرير إجمالي للمؤسسة وتوجيهها إلى المدير العام؛
- إعداد الحصيلة السنوية؛
- تقديم المعلومات للهيئات الخارجية.
- مدير مركز الدراسات

فهذا المركز من ضمن وحدات المؤسسة الأربعة مكلف بإنجاز الدراسات لصالح المؤسسة وكذا بعض الأعمال الخدمائية في مجال الدراسات لصالح المتعاملين الخارجيين.

- يشرف على هذا المركز مدير برتبة إطار سامي يقع تحت سلطة مباشرة للمدير العام.
- مديرية الموارد

تتكفل المديرية بما يلي:

- رسم استراتيجيات المؤسسة في مجال تسيير الموارد البشرية بمفهومها الواسع؛
- السهر على تطبيق تشريعية العمل والنصوص المنظمة؛
- إعداد مخططات التكوين والتوظيف ومخططات المسار المهني؛
- الإشراف الوظيفي على مصالح المستخدمين للوحدات التابعة للمؤسسة والتنسيق بينهم؛
- القيام بالمفاوضات مع الشريك الاجتماعي (ممثلي العمال) بخصوص الاتفاقية الجماعية؛
- إعداد التقارير الدورية وعرضها على المدير العام؛
- تمثيل المؤسسة لدى الهيئات الخارجية.

#### - مديرية التسويق

تتكفل المديرية بما يلي:

- القيام بتسويق منتوج الفوسفات حسب البرنامج المسطر؛
- البحث عن الأسواق وزبائن جدد من أجل توزيع نصيب المؤسسة في الأسواق؛

- دراسة المتغيرات الحاصلة في الأسواق العالمية وضرورة التكيف معها؛
- تحقيق هدف إرضاء الزبون من خلال تلبية احتياجاته وسماع انشغالاته؛
- استقبال الوفود والزبائن الدوليين؛
- التنسيق بين أطراف الإنتاج؛
- إعداد التقارير الدورية وتبليغها إلى السلم الرئاسي.

#### - مديرية المحاسبة والمالية

تتكفل مديرية المالية بما يلي:

- القيام بحسابات مختلفة على مستوى المؤسسة؛
- إعداد المخططات الحسابية والحصيلة الدورية السنوية؛
- إعداد الميزانية السنوية؛
- القيام بتسيير المالي ومتابعتها على مستوى البنوك؛
- إعداد الدراسات اللازمة في مجال المالية.

#### - مديرية المركب المنجمي جبل العنق

يمثل المركب المنجمي جبل العنق العمود الفقري للمؤسسة ككل باعتباره يشكل نسبة 70% من رقم أعمال مجموعة فرفوس ككل حيث أنه يتربع على ثروة فوسفاتية يقدر احتياطها 2 مليار طن إضافة على أنه يمتلك مصنع للمعالجة بإمكانه إنتاج ثلاث نوعيات من الفوسفات المعالج تسوق جميعها إلى الخارج.

يبلغ إنتاجها السنوي مليون ونصف طن كما أن عدد العمال به يصل إلى حد 1200 عامل تمثل

نسبة التأطير فيهم حوالي 11% مهيكليين عبر 6 أقسام عملية وهم:

- قسم الاستغلال؛
- قسم المعالجة؛
- قسم الصيانة المصنع؛
- قسم الصيانة المتحركة؛
- قسم الإدارة والتطوير يشرف عليهم مدير المركب برتبة إطار مسير.
- مديرية الموارد البشرية

مهمتها الإشراف على تسيير الموارد التقنية والبشرية، ويقع تحت إدارتها ما يلي:

- دائرة الموارد البشرية: تقوم هذه الدائرة بمتابعة المسار المهني وتنظيم مختلف احتياجات المؤسسة من العمال وكذا مراجعة ملفات العمال الحاليين للتقاعد، وتنظيم وتقدير الاحتياجات المتعلقة بالتوظيف والتكوين وكذا الترقية وتوزيع العمال، كما تقوم بوضع أسس الانضباط داخل الشركة، وحساب أجور العمال.
- دائرة التكوين: القيام بوضع دورات تكوينية مستمرة للعمال، والسهر على تنفيذها وفق ما هو مخطط لها.
- دائرة الشؤون القانونية: تهتم هذه الدائرة بالفصل في القضايا المتعلقة بالشركة، وكذا فض النزاعات بين العمال والإدارة في إطار قانون العمل، وفض النزاعات مع الأطراف الخارجية.
- دائرة المعلوماتية
  - إبراز صورة الشركة في المعارض والصالونات الدولية، جمع المعلومات التقنية التي تخص الشركة؛
  - جمع ونقل المعلومات اللازمة التي تحتاجها المؤسسة سواء كانت هذه المعلومات داخلية تتعلق بالمؤسسة أو خارجية تتعلق بالمحيط الذي تتعامل معه؛
  - تتولى مهمة نقل المعلومات بين مختلف الوحدات داخل المؤسسة؛
  - خلق مجالات التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها؛
  - السهر على السير الحسن لأجهزة الإعلام الآلي وتطبيقات وبرامج تكنولوجيا المعلومات، وصيانتها في مختلف الأقسام.
- دائرة الإدارة العامة: تعمل على توفير مختلف الموارد الضرورية لكل أقسام الشركة، وتعنتي كذلك بالتعاملات الخارجية و إبرام العقود مع الزبائن والموردين، وتنظيم المعارض الاقتصادية والندوات.  
وكل ذلك يندرج تحت مصلحتين أساسيتين هما:
  - مصلحة الوسائل العامة؛
  - مصلحة العلاقات الخارجية.



## ثانياً: تحليل المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة

تم توزيع استمارات الاستبيان على مجتمع الدراسة والتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية له، وفيما يلي تحليل لذلك.

### 1- متغير الجنس

يمثل الجدول الموالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس:

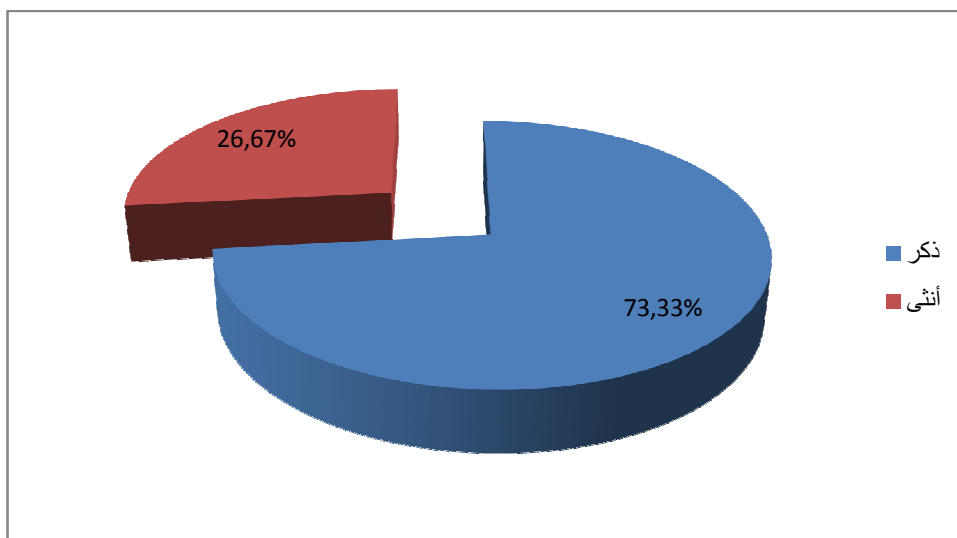
الجدول رقم (01): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	11	73.3
أنثى	04	26.7
المجموع	14	100

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول السابق يلاحظ انخفاض نسبة الإناث مقارنة بنسبة الذكور إذ لم تتعدى نسبة الإناث من المجتمع 26.7% مقابل 73.3% للذكور، وعليه فإن الوظائف الإدارية بالمؤسسة يشغلها نسبة كبيرة من الذكور. والشكل الموالي: يوضح ذلك.

الشكل رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع



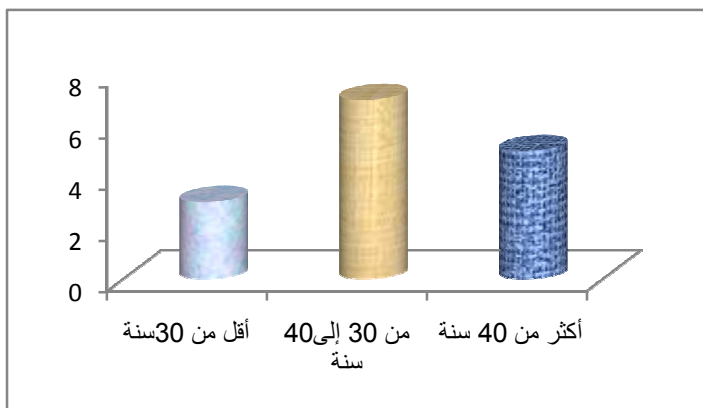
المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

## 2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

سيتم تبويب مفردات العينة إلى أربع فئات حسب متغير السن كما يوضحه الجدول والشكل

الآتيين:

شكل رقم (03): التوزيع البياني للعينة حسب متغير العمر



جدول رقم (02): توزيع العينة حسب متغير العمر

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	3	20.0
من 30 إلى 40 سنة	7	46.7
أكثر من 40 سنة	5	33.3
المجموع	15	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

بناء على معطيات الجدول رقم (...). يتبين أن هناك تباين في أعمار أفراد عينة الدراسة، فالفئة العمرية الأكثر تكرارا هي الفئة ( من 30 إلى 40 سنة ) بنسبة مئوية قدرت بـ: 46.7%، وجاءت باقي النسب متفاوتة ويلاحظ أن أغلبية عينة الدراسة تعد من الفئات الشابة، التي يمكن تدعم أداء وتنافسية المؤسسة.

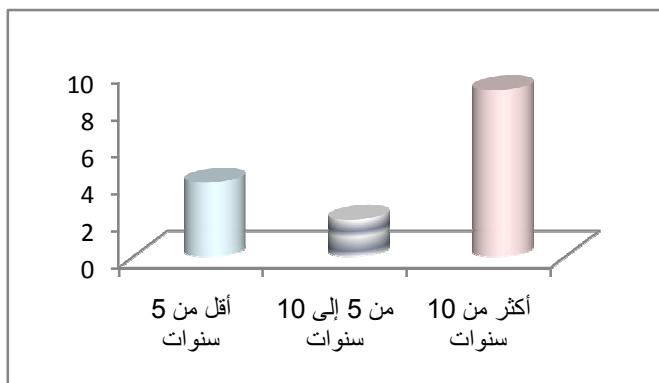
## 3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

سيتم تبويب مفردات العينة إلى أربع فئات حسب متغير المستوى الوظيفي كما يوضحه الجدول

والشكل الآتيين:

شكل رقم (04): التوزيع البياني للعينة حسب متغير

الخبرة المهنية



جدول رقم (03): توزيع العينة حسب متغير

الخبرة المهنية

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	4	26.7
من 5 إلى 10 سنوات	2	13.3
أكثر من 10 سنوات	9	60.0
المجموع	15	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

بناءً على معطيات الجدول رقم (...). يتبين أن هناك تباين في متغير الخبرة المهنية بالمؤسسة حسب اتجاه أفراد العينة، وقد سجلت الفئة (أكثر من 10 سنوات) أعلى تكرار بنسبة مئوية قدرت بـ 60%، واحتلت الفئة (من 05 إلى 10 سنوات) المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ: 26.7%، وحلت في الأخير الفئة (من 05 إلى 10 سنوات) بنسبة ضعيفة جدا قدرت بـ 13.3%، وهنا نلاحظ أن المؤسسة تحتوي عامل خبرة مهم يمكن أن يساعد في تحسين الأداء..

**ثالثاً: عرض نتائج عبارات المحور الأول أهم وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة**

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقاً

لما يلي:

❖ العبارة الأولى

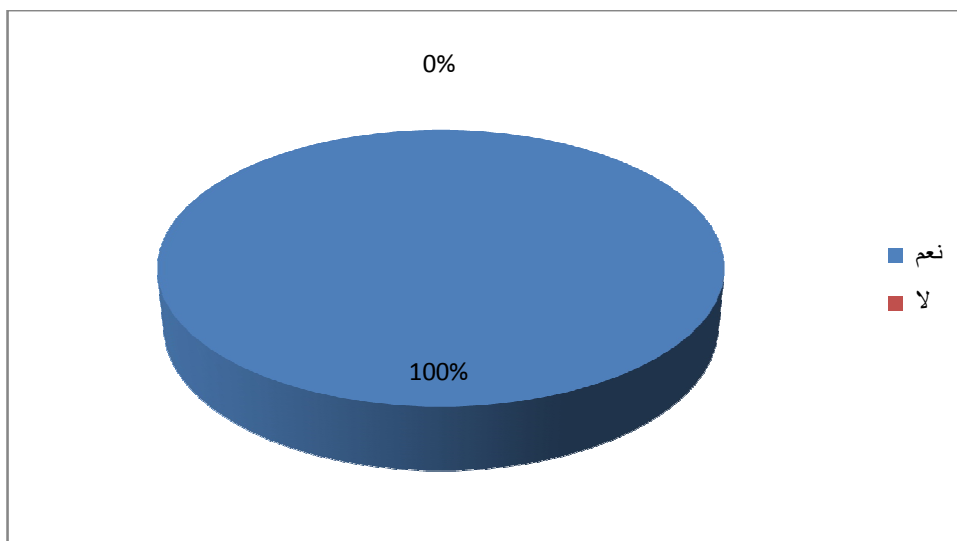
**الجدول رقم (04): هل مؤسستكم تتوفر بها وسائل الاتصالات الرقمية؟**

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	15	100
02	لا	00	00
<b>المجموع</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن كل عينة الدراسة ترى بأن مؤسسة فرفوس -تبسة تتوفر بها وسائل الاتصالات الرقمية، حيث سجلت جميع المشاهدات الخيار (نعم) بنسبة قدرت بـ 100%، ومنه يمكن القول أن عينة الدراسة اتفقت جميعها على توفر وتحقق هذه العبارة بنسبة كاملة بالمؤسسة.

الشكل رقم (05): هل مؤسستكم تتوفر بها وسائل الاتصالات الرقمية؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

- العبارة الثانية

الجدول رقم (05): ما هي أنواع الوسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء

مهامها؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	بريد إلكتروني	10	66.7
02	فاكس	1	6.7
03	انترنت	2	13.3
04	هاتف	2	13.3
	<b>المجموع</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

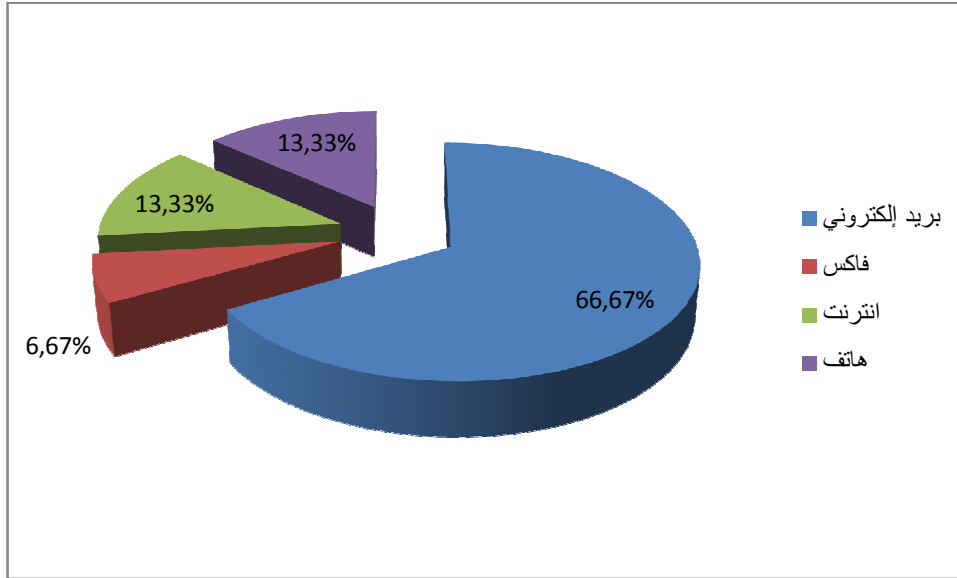
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن أهم وسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة هي البريد الإلكتروني، وجاءت باقي الوسائل بنسب متفاوتة، حيث احتل الخيار (انترنت والهاتف) المرتبة الثانية بنسبة متساوية قدرت بـ: 13.3%، واحتل الخيار (فاكس)

المرتبة الأخيرة بنسبة قدرت بـ : 6.7%، ويمكن تفسير اختيار البريد الإلكتروني بالنظر لأنها أهم وسيلة تعتمد عليها مختلف المؤسسات وربما كذلك يرجع إلى عامل الأمان الذي يميزها.

الشكل رقم (06): ما هي أنواع الوسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء

مهامها؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

- العبارة الثالثة

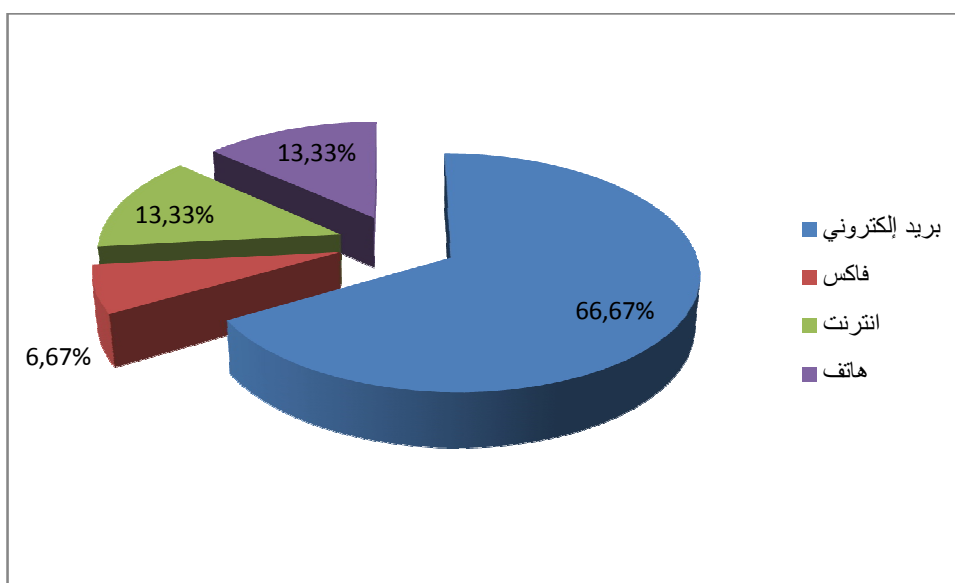
الجدول رقم ( 06 ): ما نوع الاتصال الإلكتروني المستخدم بينكم وبين مرؤوسيكم؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	بريد إلكتروني	10	66.7
02	فاكس	1	6.7
03	انترنت	2	13.3
04	هاتف	2	13.3
	<b>المجموع</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن أهم وسائل بين الرؤساء والمرؤوسين هي البريد الإلكتروني، وجاءت باقي الوسائل بنسب متفاوتة، حيث احتل الخيار (انترنت والهاتف) المرتبة الثانية بنسبة متساوية قدرت بـ: 13.3%، واحتل الخيار (فاكس) المرتبة الأخيرة بنسبة قدرت بـ: 6.7%، ويمكن تفسير ذلك بالنمط الاتصالي الذي تعتمده المؤسسة، وهو نفس الخيار المعتمد في العبارة السابقة الذي خلص لأن أهم الوسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة هي البريد الإلكتروني.

الشكل رقم (07): ما نوع الاتصال الإلكتروني المستخدم بينكم وبين مرؤوسيك؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

- العبارة الرابعة

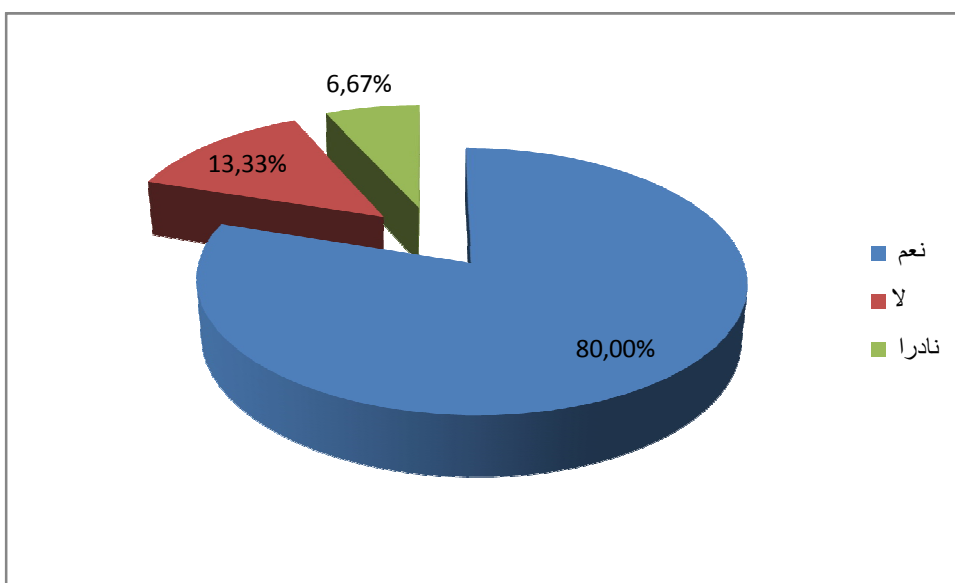
الجدول رقم ( 07 ): هل هناك تواصل بينك وبين زملائك خارج إطار الرسمي للعمل؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	12	80.0
02	لا	2	13.3
03	نادرا	1	6.7
المجموع			100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن لديهم تواصل مع زملاء خارج إطار الرسمي للعمل، حيث سجل الخيار نعم نسبة مئوية قدرت بـ: 80%، ونسبة ضعيفة قدرت بـ: 13.3% يرى آخرون أنهم لا يتواصلون مع زملائهم خارج الإطار الرسمي للعمل، فميا يرى ما نسبتهم 6.7%، فقط أنهم نادرا ما يتواصلون مع زملائهم خارج الإطار الرسمي للعمل، إجمالاً يمكن تفسير نسبة التواصل الكبيرة بين العمال إلى العلاقات الودية التي تنتج عن علاقات العمل.

الشكل رقم (08): هل هناك تواصل بينك وبين زملائك خارج إطار الرسمي للعمل؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

#### ❖ العبارة الخامسة

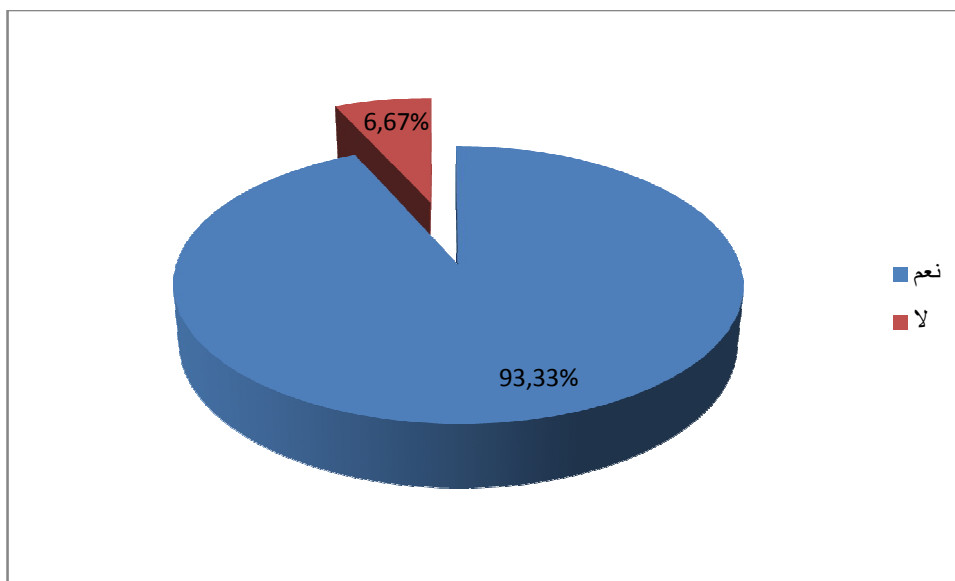
الجدول رقم ( 08 ): هل يعتبر الاتصال الرقمي عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع			100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن الاتصال الرقمي يعتبر أهم عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن الاتصال الرقمي هو عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة.

الشكل رقم (09): هل يعتبر الاتصال الرقمي عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

#### ❖ العبارة السادسة

الجدول رقم (09): هل هناك سهولة في استخدام الاتصالات الرقمية بالمؤسسة؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	15	100
02	لا	00	00
المجموع		15	100

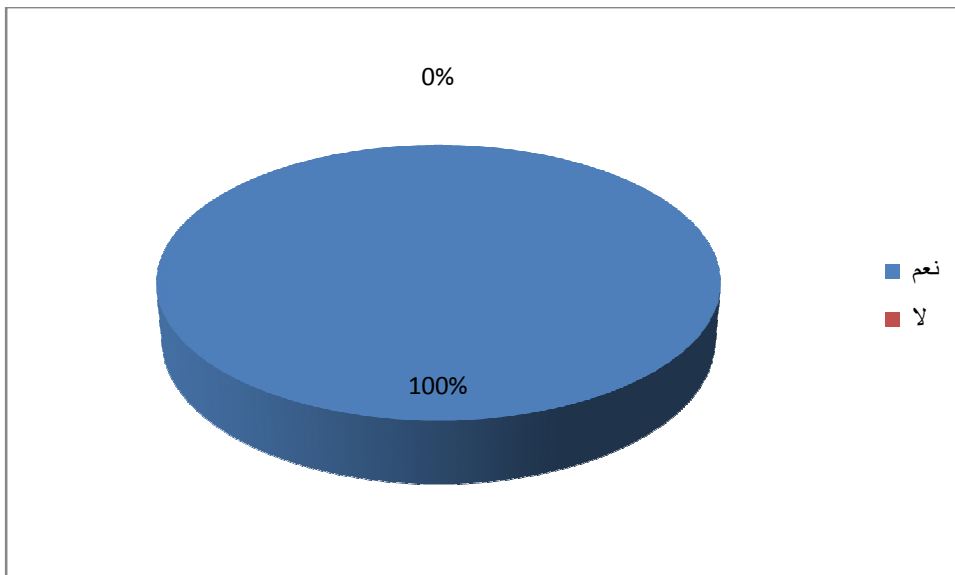
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن كل عينة الدراسة ترى بأن هناك سهولة في استخدام الاتصالات الرقمية بمؤسسة فرفوس -تبسة-، حيث توجهت جميع المشاهدات نحو الخيار (نعم)



بنسبة قدرت بـ 100%، ومنه يمكن القول أن عينة الدراسة اتفقت جميعها على أن هناك سهولة فعلية في استخدام الاتصالات الرقمية بالمؤسسة؟

الشكل (10): هل هناك سهولة في استخدام الاتصالات الرقمية بالمؤسسة؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

❖ العبارة السابعة

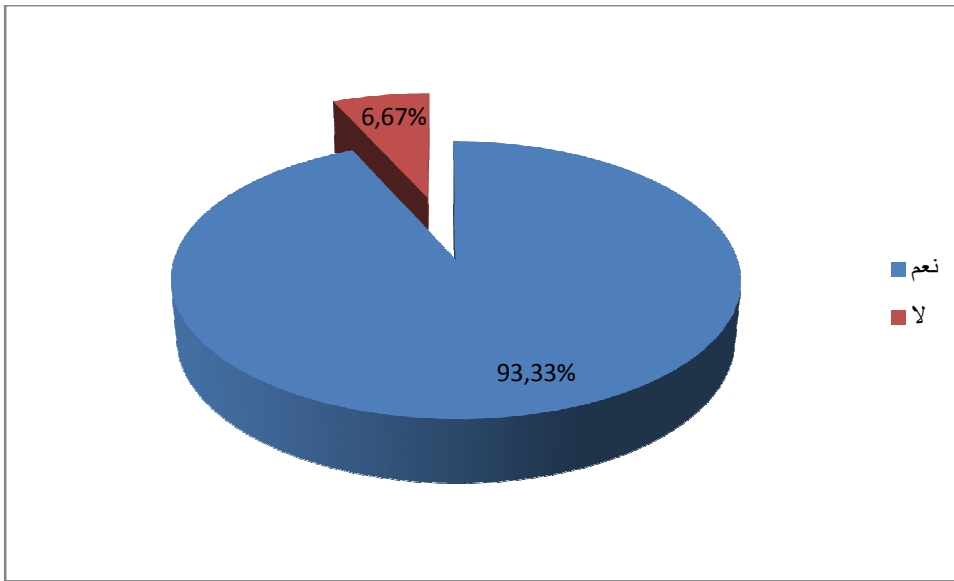
الجدول رقم (10): هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة انترنت ؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع			100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن أغلبية الحواسيب الخاصة بها مرتبط وموصول بشبكة انترنت بالمؤسسة، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن حواسيبهم متصل بشبكة الانترنت بمؤسسة فرفوس -تبسة-.

الشكل رقم (11): هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة انترنت ؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

❖ العبارة الثامنة

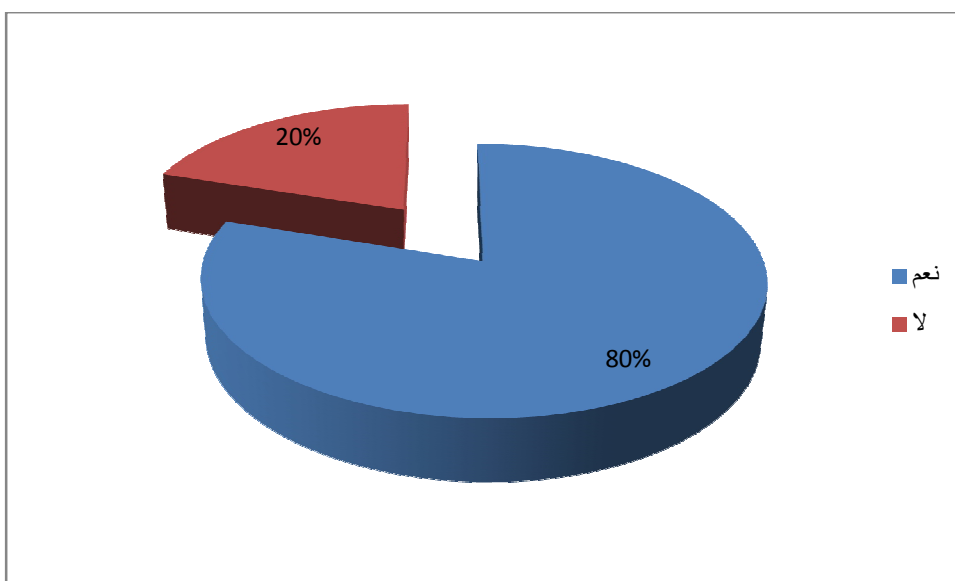
الجدول رقم (11): هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	12	80
02	لا	03	20
المجموع			100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن أغلبية الحواسيب الخاصة بها مرتبط وموصول بالشبكة المحلية للمؤسسة، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 80%، في حين اتجه ما نسبته 20% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن حواسيبهم متصل بالشبكة المحلية لمؤسسة فرفوس -تبسة-.

الشكل رقم (12): هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

- مناقشة نتائج المحور الأول:

أكد العاملون وبنسبة 100 % أن المؤسسة بها وسائل الاتصالات الرقمية، وهذا دليل على أن المؤسسة الاقتصادية فرفوس تبنت التكنولوجيا الحديثة وأصبحت تعتمد في تأدية مهامها الوظيفية للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة كما أن معظم العاملين الذين هم محل الدراسة يفضلون التواصل بينهم وبين مرؤوسيه باستخدام البريد الإلكتروني وذلك بنسبة 66.7% وهذا لسرعة وصول المعلومة وحفظها و بأقل تكلفة أما باقي الوسائل تستخدم بنسب متفاوتة. كذلك هناك عملية تواصل بين الزملاء خارج الإطار الرسمي للعمل وهذا ما أكدته الدراسة وذلك بنسبة 80% وهذا راجع إلى علاقات العمل وروح الجماعة بالمؤسسة، كما أقر العاملون محل الدراسة أن الاتصال الرقمي يعد عامل رئيسي للتواصل فيما بينهم وهذا ما أكدته النسبة التي قدرت بـ 93.3%، أكد جل العاملين أن هناك سهولة في استخدام وسائل الاتصال الرقمي وهذا راجع إلى الكفاءة المهنية وتدريبهم على استخدام التكنولوجيا الرقمية، ونجد أيضا في هذه الدراسة أن العمال يستخدمون الشبكة المحلية بنسبة 80 % وهذا ناتج عن توفر المؤسسة على شبكة الانترنت بصفة دائمة.

رابعاً: عرض نتائج عبارات المحور الثاني: مساهمة وسائل الاتصال الرقمي في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة

- العبارة الأولى:

الجدول رقم ( 12): هل يعد استخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية يؤثر على

العلاقات الوظيفية داخل مؤسستكم؟

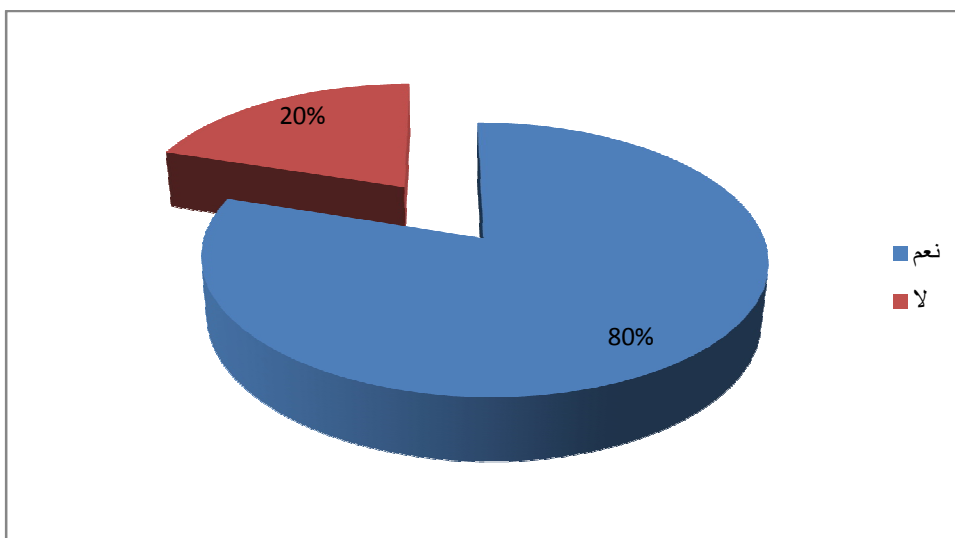
الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	12	80
02	لا	03	20
المجموع			100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن هناك تأثير لاستخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية داخل مؤسسة فرفوس -تبسة-، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جداً والتي قدرت بـ 80%، في حين اتجه ما نسبته 20% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن هناك تأثير لاستخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية داخل مؤسسة.

الشكل رقم (13): هل يعد استخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية يؤثر على

العلاقات الوظيفية داخل مؤسستكم؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

- العبارة الثانية

الجدول رقم ( 13): بنظرك هل تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بين

زملائكم في العمل أكثر؟

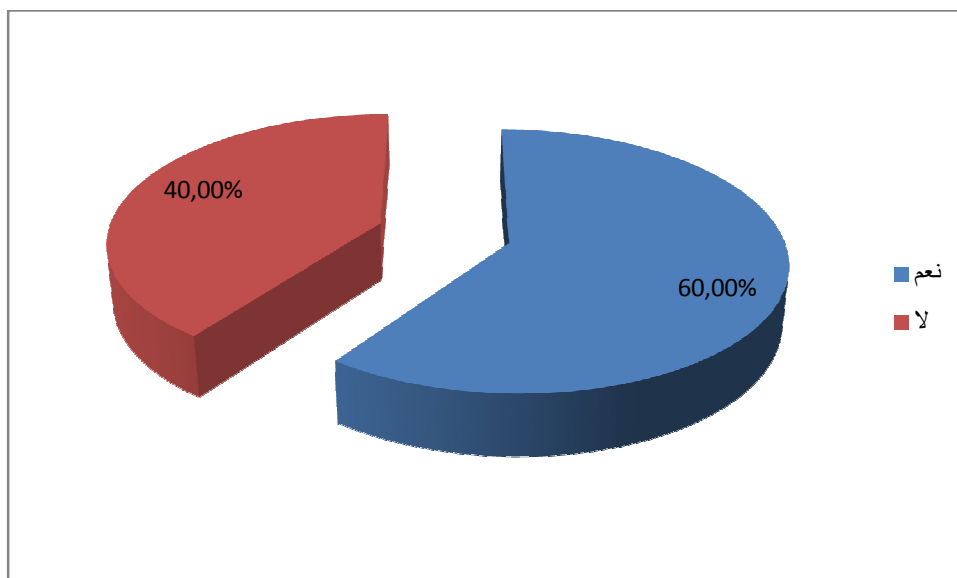
الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	09	60
02	لا	06	40
المجموع			
		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة يعتبرون أن مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بينهم وبين زملائهم في العمل بمؤسسة فرفوس -تيسة-، حيث سجل هذا الخيار نسبة هي الأعلى قدرت بـ 60%، في حين لم يوافق ما نسبته 40% من عينة الدراسة على أن مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بينهم وبين زملائهم في العمل.

الشكل رقم (14): بنظرك هل تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بين

زملائكم في العمل أكثر؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

❖ العبارة الثالثة

الجدول رقم ( 14): هل الاتصال الرقمي يمكنكم من الحصول على معلومات مناسبة في الوقت

المناسب؟

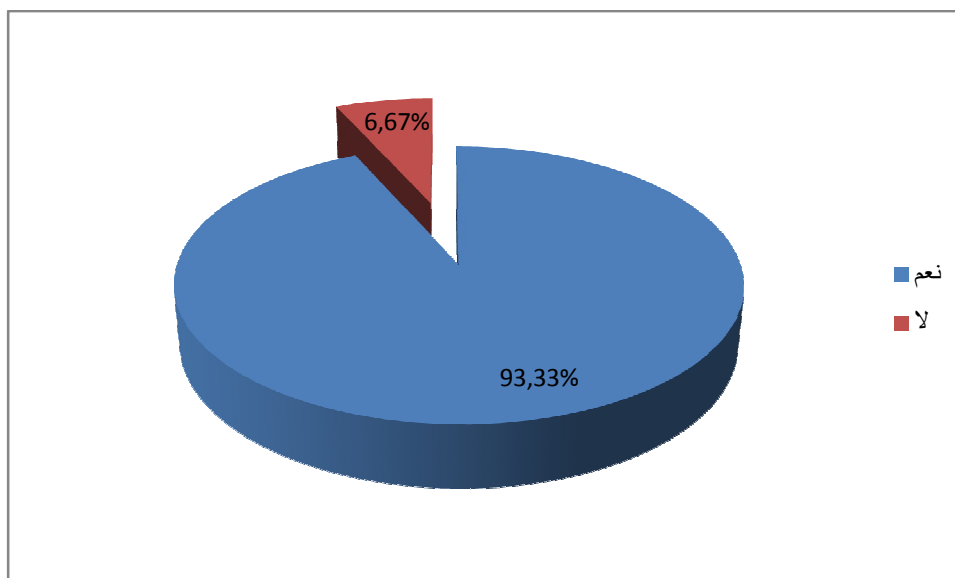
الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن الاتصال الرقمي يمكنهم من الحصول على معلومات مناسبة وفي الوقت المناسب، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن الاتصال الرقمي يمكنهم من الحصول على معلومات مناسبة وفي الوقت المناسب بمؤسسة فرفوس -تبسة-.

الشكل رقم (15): هل الاتصال الرقمي يمكنكم من الحصول على معلومات مناسبة في الوقت

المناسب؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

❖ العبارة الرابعة

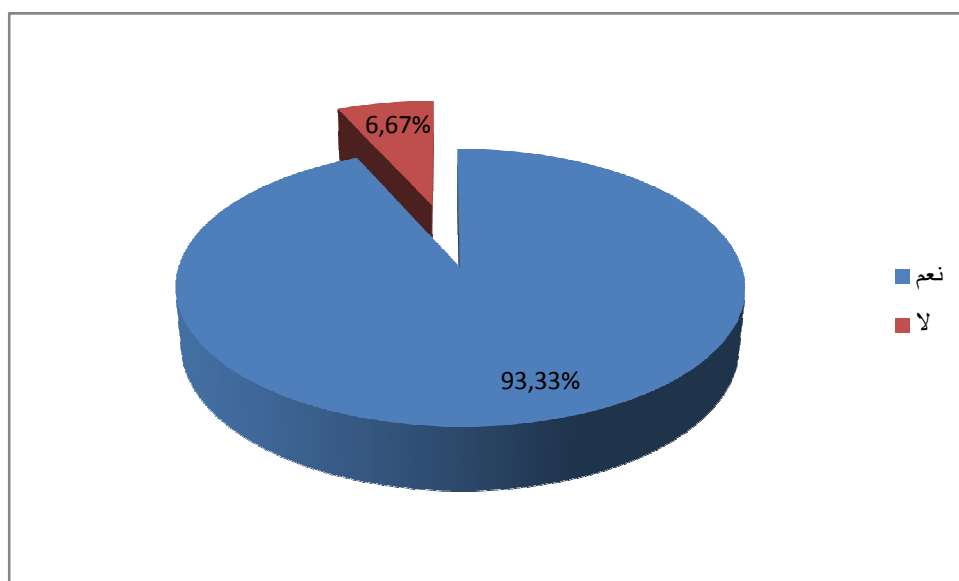
الجدول رقم (15): هل تعمل وسائل الاتصال الرقمي في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمي تعمل على زيادة التنسيق بين مختلف المصالح، وهو أمر طبيعي يجسد الدور الفعلي لوسائل الاتصال الرقمي وكذا الدور الحقيقي الذي تلعبه في فعلا في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح من خلال توفير الوقت والجهد، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن وسائل الاتصال الرقمي تعمل على زيادة التنسيق بين مختلف المصالح بمؤسسة فرفوس -تبسة-.

الشكل رقم (16): هل تعمل وسائل الاتصال الرقمي في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

❖ العبارة الخامسة

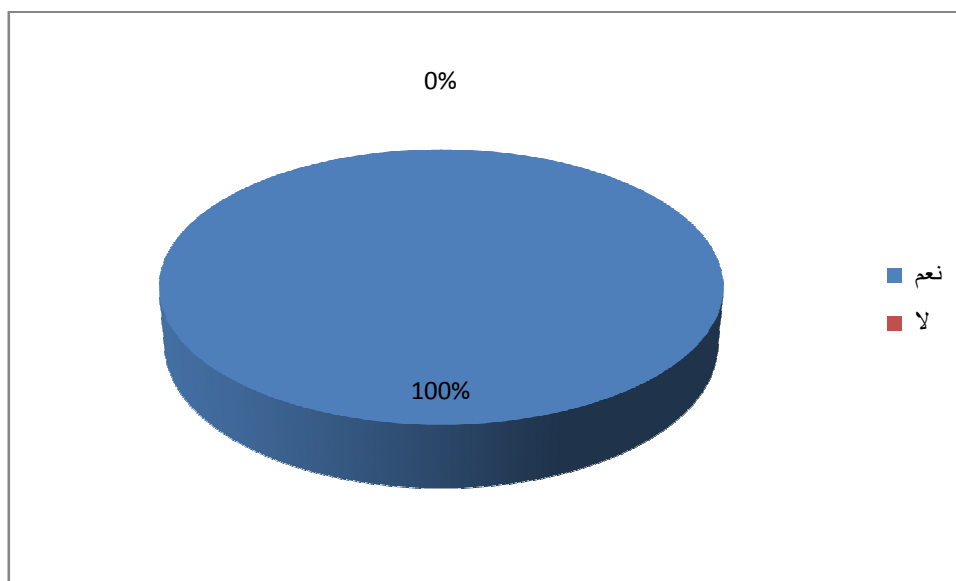
الجدول رقم (16): هل تساهم وسائل الاتصال الرقمي في سرعة اتخاذ القرارات م؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	15	100
02	لا	00	00
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن كل عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمية تساهم في سرعة اتخاذ القرارات في مؤسسة فرفوس -تبسة-، حيث توجهت جميع المشاهدات نحو الخيار (نعم) بنسبة قدرت بـ 100%، إجمالاً يمكن القول أن الدور الذي أصبح تلعبه وسائل الاتصال الرقمية أصبح واضحاً وجلياً في جميع القطاعات فهذه الوسائل أصبحت تواكب وتساير كل المستجدات وفي حين وقوعها وهو ما سهل سرعة الاستجابة لعامل الفجائية ومنه سرعة المفاضلة في اتخاذ القرارات المناسبة والفجائية.

الشكل رقم (17): هل تساهم وسائل الاتصال الرقمي في سرعة اتخاذ القرارات م؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.



❖ العبارة السادسة

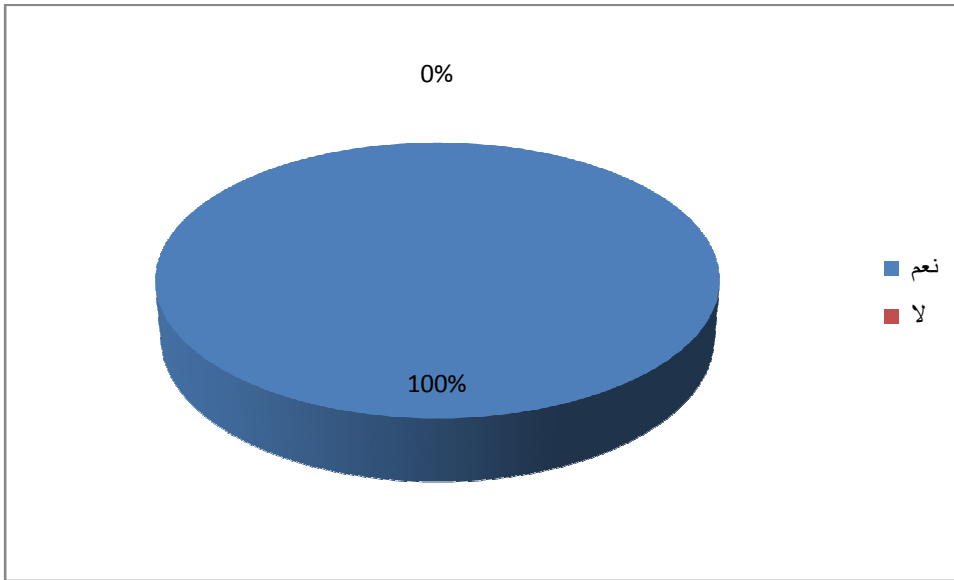
الجدول رقم (17): هل تحقق وسائل الاتصال الرقمي قرارات فعالة؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	15	100
02	لا	00	00
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن كل عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمية تحقق قرارات فعالة، حيث توجهت جميع المشاهدات نحو الخيار (نعم) بنسبة قدرت بـ 100%، إجمالاً يمكن القول أن عامل الاتصال السريع يؤدي حتماً لاتخاذ قرارات فعالية باعتبار أن عامل الوقت مهماً جداً في تحديد القرارات الفعالة هذا العامل الذي أصبحت توفر وسائل الاتصال الرقمي وبصفة جيدة.

الشكل رقم (18): هل تحقق وسائل الاتصال الرقمي قرارات فعالة؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

❖ العبارة السابعة

الجدول رقم (18): حسب رأيك هل وسائل الاتصال الرقمي تعطي الفرص لاشتراك الموظفين

بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار؟

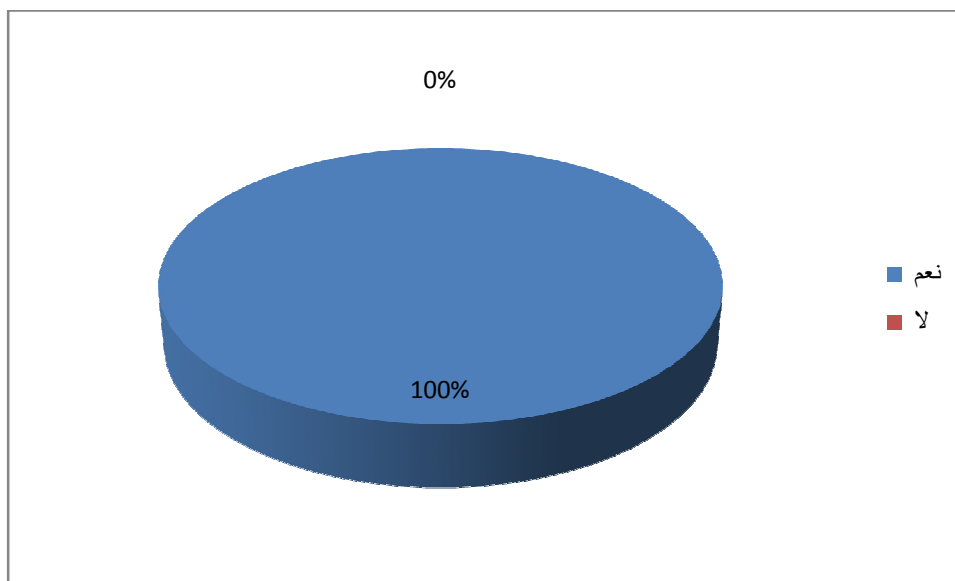
الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	15	100
02	لا	00	00
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن كل عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمي تعطي الفرص لاشتراك الموظفين بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار، حيث توجهت جميع المشاهدات نحو الخيار (نعم) بنسبة قدرت بـ 100%، إجمالاً يمكن القول أن عامل الاتصال الشبكي يساهم بشكل فعال في تعزيز أدوار مختلف الموظفين وعلى مستوى مختلف مصالحهم ومنه الاتصال برؤسائهم في حالة حدوث طارئ معين من أجل اتخاذ القرار المناسب، وكذا الاستشارة التي يأخذها الرؤساء من موظفيهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات المناسبة باعتبار عامل التخصص والخبرة كذلك.

الشكل رقم (19): حسب رأيك هل وسائل الاتصال الرقمي تعطي الفرص لاشتراك الموظفين

بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

- مناقشة نتائج المحور الثاني:

أقر معظم العاملون محل الدراسة أن استخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية يؤثر على العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة بنسبة 80% وهذا راجع إلى احترام القانون الداخلي للمؤسسة، كما يرى أغلب العاملون أن استخدام مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد بينهم وذلك بنسبة 60% كما ترى النسبة الباقية التي قدرت بـ 40% أن ليست عامل لتوطيد العلاقات. وبالنسبة إلى إمكانية الحصول على المعلومات في الوقت المناسب فأقر العاملون بنسبة 39.3% ان وسائل الاتصال الرقمي تمكنهم من الحصول على المعلومة في الوقت المناسب وتعمل على زيادة التنسيق بين مختلف المصالح كذلك يرى العاملون محل الدراسة أنها تساهم بنسبة 100% في سرعة اتخاذ القرارات وفعاليتها كذلك تعطي الفرص لإشراك الموظفين بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار بنسبة 100% وهذا راجع إلى أن المؤسسة تقوم بتحفيز عاملها معنويا من أجل زيادة كفاءتهم وخبرتهم وإعطائهم الفرص لتنمية قدراتهم المهنية.

خامسا: عرض نتائج عبارات المحور الثالث: أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة

- العبارة الأولى:

الجدول رقم (19): في رأيك هل أحدث إدخال وسائل الاتصال الرقمية تجديدا في شكل العمل في

المؤسسة؟

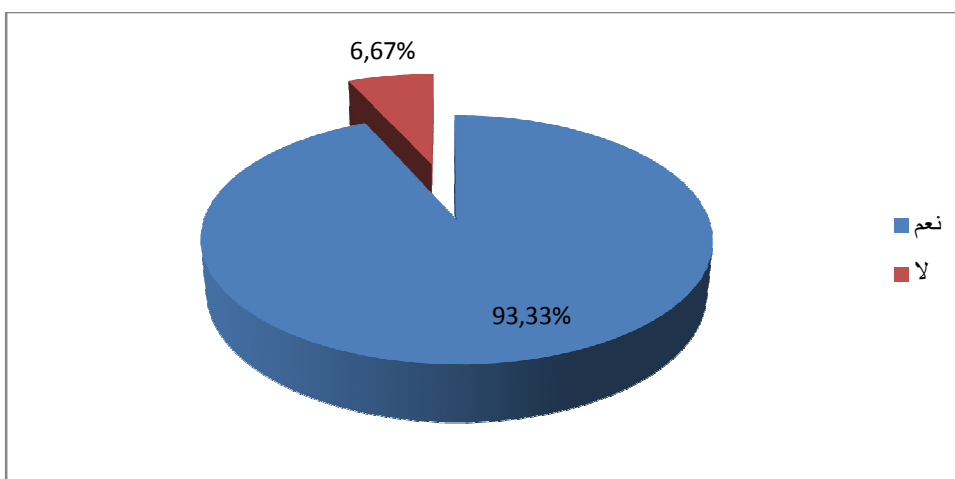
الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن إدخال وسائل الاتصال الرقمية أحدث تجديدا في شكل العمل في المؤسسة، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن إدخال وسائل الاتصال الرقمية أحدث تجديدا في شكل العمل في مؤسسة فرفوس -تبسة-، إجمالا يمكن القول أن وسائل الاتصال الرقمية بما تتميز به من مميزات يمكن أن تحدث تغييرا فعليا في شكل وطريقة العمل وهو ما سيساهم بكل تأكيد في تحسين الأداء.

الشكل رقم (20): في رأيك هل أحدث إدخال وسائل الاتصال الرقمية تجديدا في شكل العمل في

المؤسسة؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول.

– العبارة الثانية

الجدول رقم (20): ما هو نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال الرقمية؟

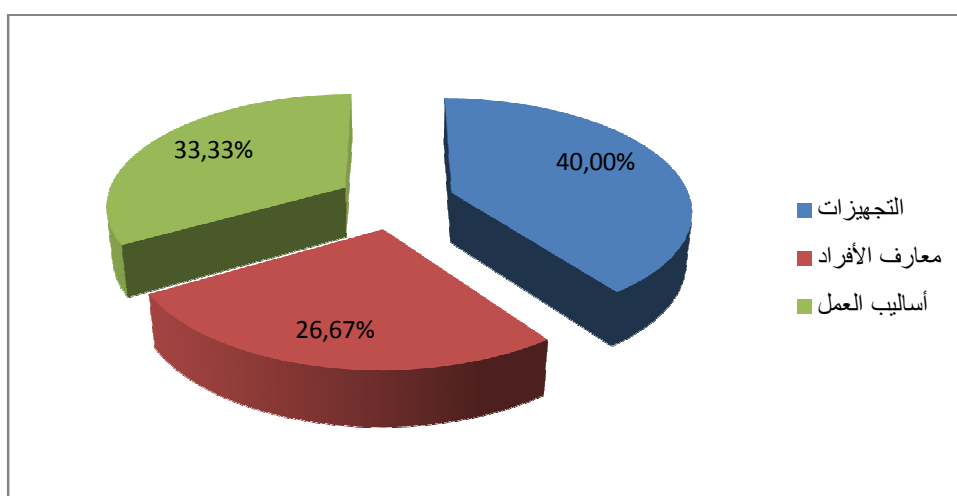
الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	التجهيزات	6	40.0
02	معارف الأفراد	4	26.7
03	أساليب العمل	5	33.3
	المجموع	15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة يعتبرون أن نمط التغيير الغالب والذي تم استحداثه في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال الرقمية هو نمط التجهيزات حيث حل هذا الخيار في المرتبة الأولى بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، ليليها خيار نمط معارف الأفراد حيث يرى ما نسبته 26.7% أنه النمط والذي تم استحداثه في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال الرقمية، أخيراً يرى ما نسبته 33.3%، أنه النمط أساليب العمل هي النمط الغالب، إجمالاً يمكن القول أن جميع الخيارات كانت متاحة حسب عينة الدراسة، وأن الأنماط الواردة في الجدول تشكل أنماك محدثة في لوسائل الاتصال الرقمية.

الشكل رقم (21): ما هو نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال

الرقمية؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

❖ العبارة الثالثة

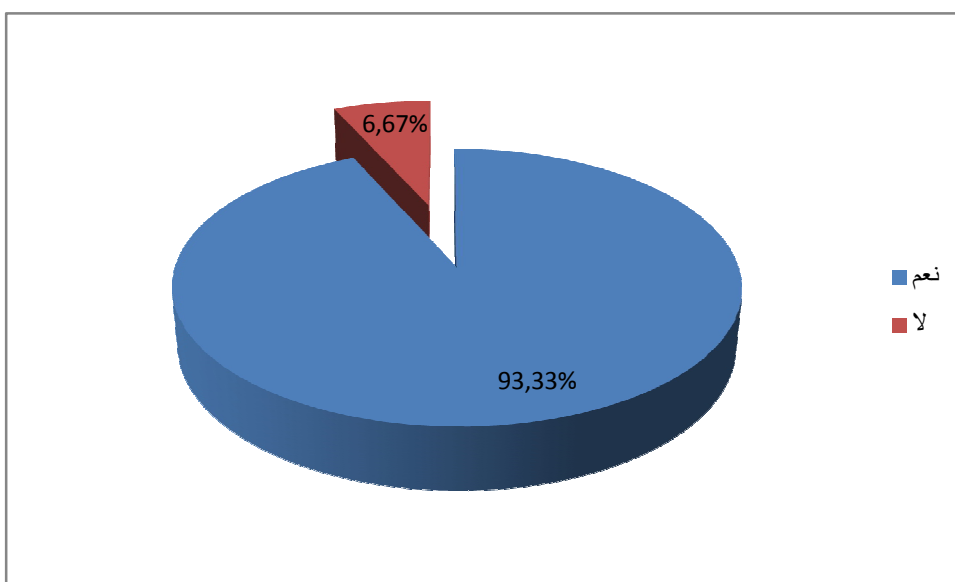
الجدول رقم (21): هل ترى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي ، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي بمؤسسة فرفوس -تبسة-، إجمالاً ومن خلال أدوار ووظائف وسائل الاتصال الرقمي يمكن القول أنها فعلاً تساهم بشكل فعلي في تفعيل الاتصال الخارجي.

الشكل رقم (22): هل ترى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

- العبارة الرابعة

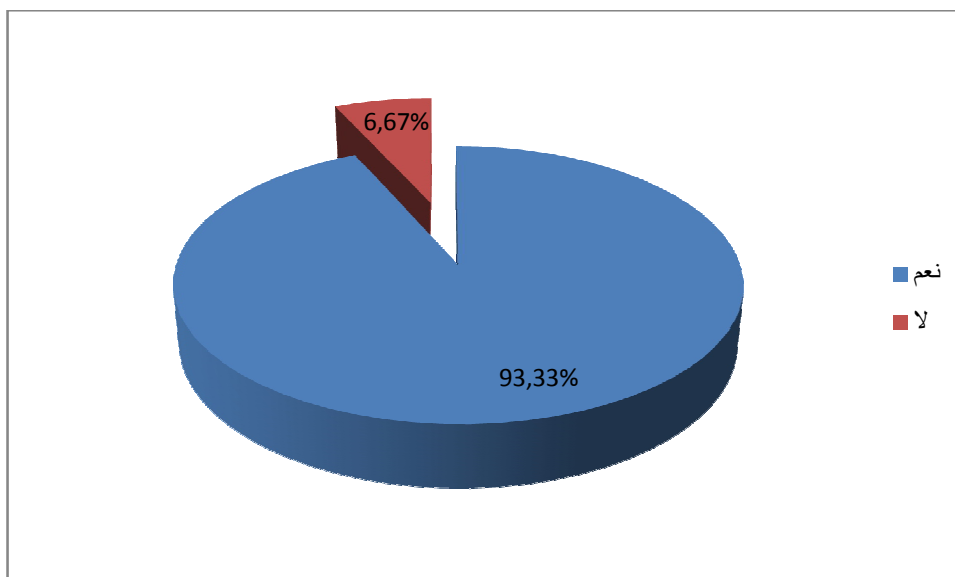
الجدول رقم (22): هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت فعلا تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن وسائل الاتصال الرقمي لم يحدث فعلا تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة فرفض -تبسة-، إجمالاً وبحكم مختلف الأدوار التي تلعبها وسائل الاتصال الرقمي فهي فعلا تساهم في تحسين إنتاجية المؤسسة.

الشكل رقم (23): هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.

❖ العبارة الخامسة

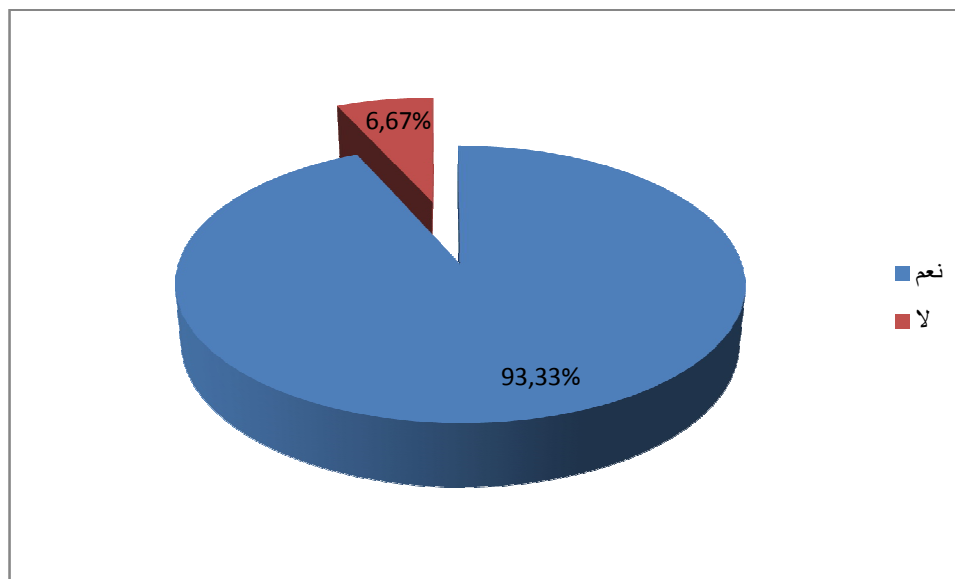
الجدول رقم (23): هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمية حسنت من محيط العمل؟

الرقم	الاختيار	التكرار	النسبة (%)
01	نعم	14	93.3
02	لا	1	6.7
المجموع		15	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ترى بأن وسائل الاتصال الرقمي تحسن فعلا من محيط العمل، حيث سجل هذا الخيار نسبة عالية جدا والتي قدرت بـ 93.3%، في حين اتجه ما نسبته 6.7% فقط من عينة الدراسة إلى رفض أن وسائل الاتصال الرقمي لم تحسن فعلا من محيط العمل بمؤسسة فرفوس -تبسة-، إجمالاً ومن خلال الدور الذي تلعبه وسائل الاتصال الرقمي يمكن أنها تساهم بشكل أكيد في تحسين محيط العمل، وذلك من خلال تعزيز عملية التواصل الآنية، ما سيؤدي ذلك إلى تطوير وتحسين بيئة العمل ككل.

الشكل (24): هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمية حسنت من محيط العمل؟



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول.



#### العبارة السادسة:

يعد أكبر عائق يعترض استخدام العاملون لمختلف وسائل الاتصال الرقمي انقطاع في شبكة الانترنت أو تضرر و حدوث تلف في الشبكة المحلية الانترنت .

#### العبارة السابعة:

أقر معظم العاملون محل الدراسة أن تقييمهم لاستخدام وسائل الاتصالات الرقمية من متوسط إلى جيد وهذا راجع إلى ان المؤسسة تسهر على توفير الوسائل الاتصالية الرقمية الحديثة للمواكبة التطور التكنولوجي والنهوض باقتصادها.

#### - مناقشة نتائج المحور الثالث:

أكد أغلبية العاملون محل الدراسة أن إدخال وسائل الاتصال الرقمية تجديدا في شكل العمل في المؤسسة بنسبة 93.3 % كما عبرت نسبة 40 % عن نمط التجهيزات ونسبة 33.3% معارف الأفراد و أساليب العمل 26.7% كما يرى معظم العاملون الذين قدرت نسبتهم 93.3 % أن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة وكذا من محيطه الخارجي وهذا يدل على ان تبني التكنولوجيا الرقمية بات ضرورة حتمية على جميع المؤسسات من أجل إستمراريتها وتحقيق أهدافها

## سادسا: النتائج العامة للدراسة والاقتراحات والتوصيات

### 1- النتائج العامة للدراسة

لقد كشفت الدراسة التي قمنا بها والتي تدور حول " أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" وبالضبط في مؤسسة فرافوس -تبسة- على مجموعة من النتائج والتي ساهمت في الإجابة عن الإشكالية والتساؤلات:

- يوجد استخدام فعلي للوسائل الاتصالية الرقمية بالمؤسسة وهذا ما يفسره الانتشار الواضح لهذه الوسائل والأنظمة الرقمية التي تعتمد عليها في مختلف نشاطاتها.
- تتوفر مؤسسة فرافوس تبسة على مجموعة من وسائل الاتصالات الرقمية تتمثل في شبكة الانترنت و كذا الشبكة المحلية الانترنت واستخداماتها المتعددة والتي تسعى إلى تسهيل اتصال ونقل وحفظ المعلومات في أسرع وقت وبأقل تكلفة ناهيك عن الاتصالات بين مختلف المصالح والأجهزة المشاركة في اتخاذ القرار.

- تساهم وسائل الاتصال في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة بشكل ايجابي وهذا من خلال نوع الاتصال سواء كان اتصال رسمي او غير رسمي.
- يوجد أثر للاستخدام الاتصالات الرقمية على العلاقات الوظيفية للعاملين بمؤسسة فرافوس تبسة من خلال اكتساب مهارات جديدة وزيادة الكفاءات المهنية.

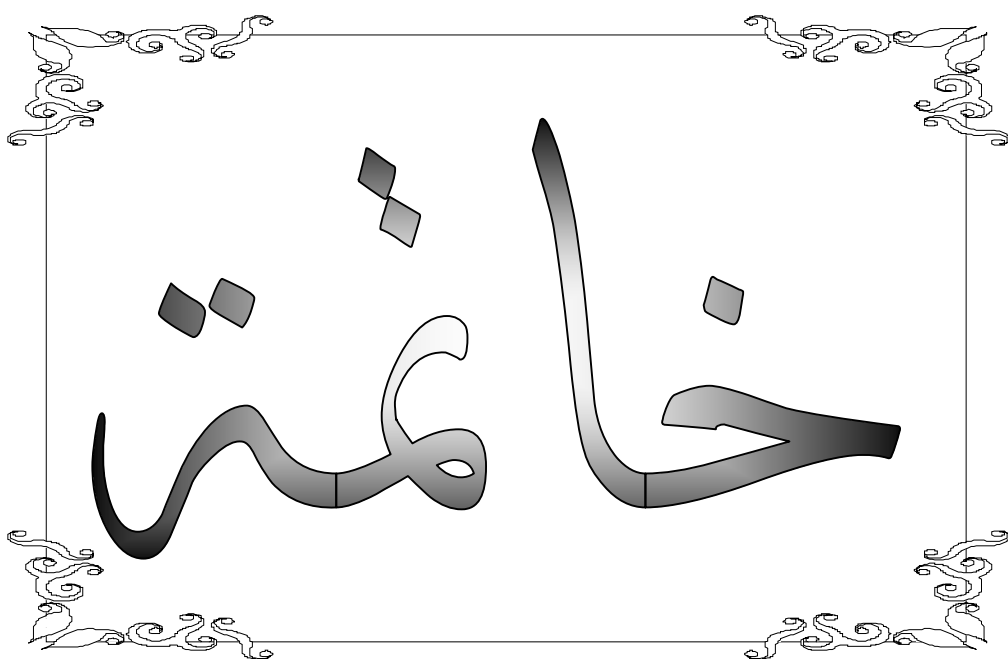
### 2- الاقتراحات والتوصيات

- تبادل الخبرات والتجارب والمنافسة في مجال الاهتمام بالتكنولوجيا الرقمية بيم المؤسسات الاقتصادية لتحقيق الأهداف والاستمرارية.
- توفير كل السبل والإمكانيات المادية والمعنوية والبشرية لتسخير أهم تقنيات وتجهيزات التكنولوجيا الرقمية الذي أصبح له دور كبير في المجتمع.
- التكتيف من الدورات التدريبية لكل العاملين بالمؤسسة من أجل مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في مجال الإعلام والاتصال.
- إعطاء أولوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وربطها بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة حتى تلبية حاجياتها.

- مراعاة الدقة في استخدام الوسيلة الاتصالية الرقمية المناسبة في الوقت المناسب خلال عملية الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين لما لذلك من أثر ايجابي على العلاقات الوظيفية كون طول فترة

الانتظار للإتصال مع الرؤساء وعدم الدقة في التوقيت تؤدي إلى انعدام الرغبة في الإتصال وبالتالي يفقد الإتصال الفوائد المرجوة منه.

- زيادة الاهتمام للاستخدام الوسائل الاتصالية الرقمية بين العاملين بنفس المستوى الإداري والمديرين إلى العاملين والعكس للمساهمة في توفير المعلومات ومنه جعل الإتصال أكثر فعالية



## خاتمة

ومن خلال ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة يمكننا القول أن تطور تكنولوجيا الاتصال و ما تمتاز به من سرعة في الانجاز والدقة والكفاءة فاعلتين في الأداء والمرونة في تبادل المعلومات، وانتشارها بصورة كبيرة، أدي بدوره إلى إنتاج وسائل اتصالية حديثة تمثلت في ظهور الاتصال الرقمي وثورة الاتصالات الرقمية، وبالتالي أصبح على المؤسسات الاقتصادية تبني هات هاته الأنواع الاتصالية.

من خلال الدراسة التي قمنا بها خلال هذه الفترة في حدود عينة الدراسة وبالوصول إلى النتائج المذكورة لكل من التحليل وتفسير البيانات الخاصة بهذا الفصل بدأ بطرح الإشكالية توصلنا إلى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمي لها اثر ايجابي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية وقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية التي تم من خلالها استقصاء الموظفين العاملين بالمؤسسة المدروسة أن مختلف وسائل الاتصال الرقمية الحديثة والمتمثلة في أجهزة الحاسوب والشبكات الاتصالية لها أثر ايجابي على العلاقات داخل العمل وأساليب العمل ولتساهم في التواصل بين الموظفين وفي عملية التنسيق بين مختلف المصالح.



قائمة المصنفين والمراجع

أولاً: المصادر

1. ابن منظور و محمد بن مكرم، لسان العرب، (458/7).

ثانياً: المراجع

1- الكتب

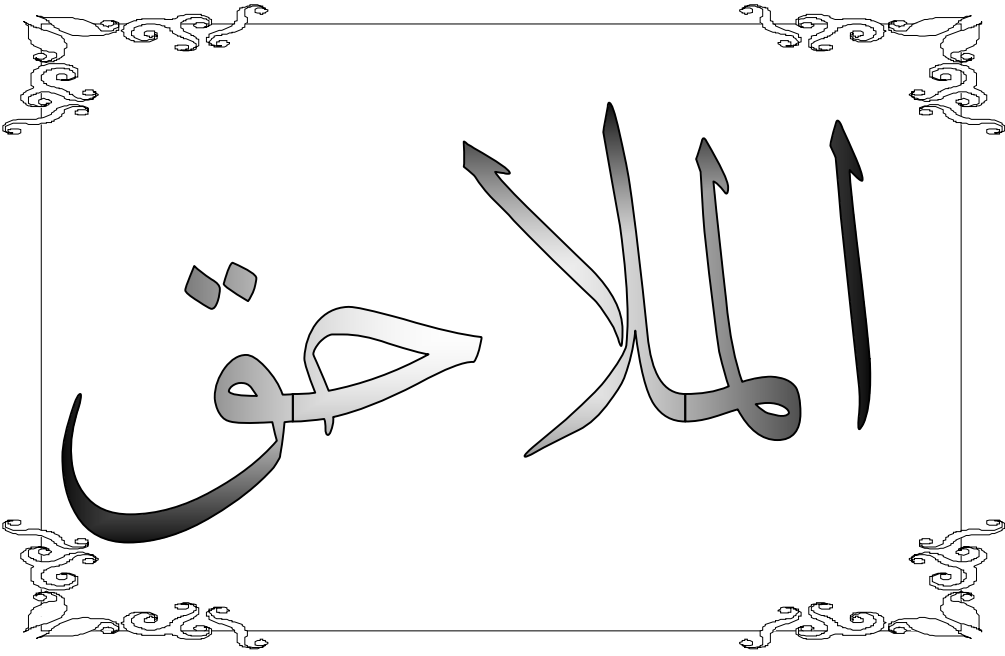
1. أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
2. أسماء حسين حافظ، تكنولوجيا الاتصال العالمي التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي والرقمي، ط 1، بدون مكان النشر، الدار العربية للنشر والتوزيع، 2005 .
3. إياد شاكر البحري، تقنيات الاتصال بين الزمنيين، ط 1، دار الشروق للتوزيع، الأردن، 2003.
4. بشير العلاق، نظريات الاتصال مدخل متكامل، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010.
5. حسام محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط 2، (بيروت، دار الطليعة، 1996).
6. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط6، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2006 .
7. حسن مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط 4، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
8. رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015 .
9. رمضان محمد القذافي، العلوم السلوكية في مجال الإدارة والإنتاج، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.
10. سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
11. صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000.
12. صلاح الشينواني، التنظيم وإدارة في قطاع الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، .
13. صيني سعي اسماعيل، قواعد أساسية في البحث العلمي، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1994.
14. عبد الباسط محمد عبد الوهاب، استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، بدون طبعة، المكتب الجامعي الحديث، 2005.

15. علي الشرفاوي، المشتريات وإدارة المخازن، الدار الجامعية، بيروت، 1995.
  16. علي علي الجيش، التكنولوجيا و الصناعة في ضوء التنافسية العالمية، بدون طبعة، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2000.
  17. علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر مصر، 2007.
  18. عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
  19. غرابية غزوي وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجامعة الأردنية، الأردن، 1977.
  20. فضيل دليو، الاتصال (مفاهيمه، نظرياته، وسائله )، ط01، دار الفجر، القاهرة، 2013.
  21. لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، دار الهدى للطباعة والنشر مصر 2007.
  22. محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الإجتماعية، دار الأمل للنشر، القاهرة.
  23. محمد جمال الفار، المعجم الإعلامي، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
  24. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير، ط 3، عالم الكتب، القاهرة، 2004.
  25. محمد عبد المجيد، نظريات الإعلام و إتجاهات التأثير، ط 03، عالم الكتب، القاهرة، 2004.
  26. محمد عبد المجيد، نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير، الطبعة 3، عالم الكتب، 2004، القاهرة.
  27. محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال، بدون طبعة، جامعة بيروت العربية، الإسكندرية، 2005 .
  28. محمد منير جباب، أساسيات البحوث الإعلامية والاجتماعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.
  29. محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية الإسكندرية مصر، 2002.
  30. محيي محمد مسعي، ظاهرة العولمة ( الأوهام والحقائق)، مطبعة الشعاع، القاهرة، 1999.
  31. مرسيب محمد منير، البحث التربوي وكيف تفهمه، دار الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، 1987
  - م
  32. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006.
- 2- المذكرات والمجلات



## قائمة المصادر والمراجع

1. إبراهيم بختى، دور الانترنت و تطبيقاتها في مجال التسويق، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم لاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003.
2. عمار زيتوني، مصادر تمويل المؤسسات مع الدراسة للتمويل البنكي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 09، مارس 2006.
- 3- المواقع الإلكترونية  
1. المدرسة الكلاسيكية في الإدارة - المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط:  
<https://www.business4lions.com/2018/03/Classical-School-of-Management.html>.
2. المدرسة التقليدية في الإدارة ، من الرابط: <https://masterad.jeun.fr/t397-topic>
3. <https://mawdoo3.com>
4. -[http:// www. Drasah .com](http://www.Drasah.com) .



## الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال



### استمارة مقابلة

- أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية -

- دراسة ميدانية لمؤسسة فرفوس - تبسة -

### مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الاتصال التنظيمي

الزميلات والزملاء المحترمين:

موظفي مؤسسة فرفوس - تبسة -:

تشكل هذه المقابلة جزءا من دراسة الماستر تخصص اتصال تنظيمي بهدف التعرف على أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية بمؤسسة فرفوس - تبسة - ونرجو منكم الإجابة عن أسئلة المقابلة دون تسجيل أي معلومات شخصية علما أن المعلومات ستعامل بالسرية التامة و لا تستخدم إلا للدراسات العلمية.

لكم منا جزيل الشكر والامتنان لتعاونكم.

إشراف الدكتور

من إعداد الطالبين

بوظوره أكرم

- معوش سعاد

- موسى مروى

السنة الجامعية: 2019 - 2020

## الملاحق

### أولاً: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

#### 1- الجنس

ذكر

أنثى

#### 2- العمر

أقل من 30 سنة

من 30 - 40 سنة

أكثر من 40 سنة

#### 3- الخبرة المهنية

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

## الملاحق

أولاً: أهم وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة.

س1: هل مؤسستكم تتوفر بها وسائل الاتصالات الرقمية؟

نعم  لا

س2: ما هي أنواع الوسائل الاتصال الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها؟

بريد الكتروني  تيليجرام  فاكس  انترنت  هاتف

س3: ما نوع الاتصال الالكتروني المستخدم بينكم وبين رؤوسيكم؟

.....

س4: هل هنالك تواصل بينك وبين زملائك خارج إطار الرسمي للعمل؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بنعم ما هي وسائل الاتصال الالكتروني المستخدمة: .....

س5: هل يعتبر الاتصال الرقمي عامل رئيسي لتواصل الموظفين داخل المؤسسة؟

نعم  لا

س6: هل هناك سهولة في استخدام الاتصالات الرقمية بالمؤسسة؟

نعم  لا

س7: هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة انترنت؟

نعم  لا

س8: هل الحاسوب الخاص بك مرتبط بشبكة محلية؟

نعم  لا

## الملاحق

ثانيا: مساهمة وسائل الاتصال الرقمي في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة.

س1: هل يعد استخدام وسائل الاتصال الرقمية بطريقة غير رسمية يؤثر على العلاقات الوظيفية داخل مؤسستكم؟

نعم  لا

س2: بنظرك هل تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لتوطيد العلاقات بين زملائكم في العمل أكثر؟

نعم  لا

س3: هل الاتصال الرقمي يمكنكم من الحصول على معلومات مناسبة في الوقت المناسب؟

نعم  لا

س4: هل تعمل وسائل الاتصال الرقمي في زيادة التنسيق بين مختلف المصالح؟

نعم  لا

س5: هل تساهم وسائل الاتصال الرقمية في سرعة اتخاذ القرارات في مؤسستكم؟

نعم  لا

س6: هل تحقق وسائل الاتصال الرقمي قرارات فعالة؟

نعم  لا

س7: حسب رأيك هل وسائل الاتصال الرقمي تعطي الفرص لاشتراك الموظفين بالمؤسسة في عملية اتخاذ القرار؟

نعم  لا

## الملاحق

ثالثاً: أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة.

س1: في رأيك هل أحدث إدخال وسائل الاتصال الرقمية تحديداً في شكل العمل في المؤسسة؟

نعم  لا

س2: ما هو نمط التغيير الذي أحدث في المؤسسة بعد إدخال وسائل الاتصال الرقمية؟

التجهيزات  معارف الأفراد  أساليب العمل

س3: هل ترى أن استخدام وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي؟

نعم  لا

إذا كنت تظن أن وسائل الاتصال الرقمية فعلت الاتصال الخارجي لماذا؟

لأنها تتيح:

- التعريف بالمؤسسة لدى متعاملها بصورة أكبر

- تحسين صورة المؤسسة

- ربط المؤسسة بالجمهور الخارجي

- تسهيل الاتصال بالمؤسسات لأخرى

س4: هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمي استطاعت تحسين إنتاجية العمل بالمؤسسة؟

نعم  لا

إذا كنت تظن استطاعت تحسين إنتاجية العمل فهل كان ذلك من خلال:

- زيادة الدقة في الأداء

- الرفع من كفاءة العمل

## الملاحق

- السرعة في الأداء

- سهولة الوصول إلى الزبون

س5: هل تعتقد أن وسائل الاتصال الرقمية حسنت من محيط العمل؟

نعم  لا

س6: ما هي العوائق التي تعترض استخدامكم لمختلف وسائل الاتصال الرقمي؟

.....

س7: ما هو تقييمك لاستخدام وسائل الاتصالات الرقمية؟

.....



الملاحق

الملحق رقم (02): نتائج SPSS

البيانات الشخصية

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	11	73.3	73.3	73.3
أنثى	4	26.7	26.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من أقل	3	20.0	20.0	20.0
سنة 40 إلى 30 من	7	46.7	46.7	66.7
سنة 40 من أكثر	5	33.3	33.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

المهنية\_الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من أقل	4	26.7	26.7	26.7
سنوات 10 إلى 5 من	2	13.3	13.3	40.0
سنوات 10 من أكثر	9	60.0	60.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

## التكرارات والنسب المؤوية للعبارات

المحور الأول: أهم وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة

الرقمية؟ الاتصالات وسائل بها تتوفر مؤسستكم هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	15	100.0	100.0	100.0

مهامها؟ أداء في المؤسسة عليها تعتمد التي الرقمية الاتصال الوسائل أنواع هي ما

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إلكتروني بريد	10	66.7	66.7	66.7
فاكس	1	6.7	6.7	73.3
Valide انترنت	2	13.3	13.3	86.7
هاتف	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

مرووسيكم؟ وبين بينكم المستخدم الإلكتروني الاتصال نوع ما

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إلكتروني بريد	10	66.7	66.7	66.7
فاكس	1	6.7	6.7	73.3
Valide انترنت	2	13.3	13.3	86.7
هاتف	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

للعمل؟ الرسمي إطار خارج زملائك وبين بينك تواصل هنالك هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	12	80.0	80.0	80.0
لا	2	13.3	13.3	93.3
Valide نادرا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

## الملاحق

المؤسسة؟ داخل الموظفين لتواصل رئيسي عامل الرقمي الاتصال يعتبر هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا Valide	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

بالمؤسسة؟ الرقمية الاتصالات استخدام في سهولة هناك هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم Valide	15	100.0	100.0	100.0

؟ انترنت بشبكة مرتبط بك الخاص الحاسوب هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا Valide	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

محلية؟ بشبكة مرتبط بك الخاص الحاسوب هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	12	80.0	80.0	80.0
لا Valide	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

## الملاحق

### المحور الثاني: مساهمة وسائل الاتصال الرقمي في تفعيل العلاقات الوظيفية بالمؤسسة

مؤسستكم؟ داخل الوظيفية العلاقات على يؤثر رسمية غير بطريقة الرقمية الاتصال وسائل استخدام يعد هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	12	80.0	80.0	80.0
لا	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

أكثر؟ العمل في زملائكم بين العلاقات لتوطيد وسيلة الاجتماعي التواصل مواقع تعتبر هل بنظرك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	9	60.0	60.0	60.0
لا	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

المناسب؟ الوقت في مناسبة معلومات على الحصول من يمكنكم الرقمي الاتصال هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

المصالح؟ مختلف بين التنسيق زيادة في الرقمي الاتصال وسائل تعمل هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

مؤسستكم؟ في القرارات اتخاذ سرعة في الرقمية الاتصال وسائل تساهم هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	15	100.0	100.0	100.0

## الملاحق

فعالية؟ قرارات الرقمي الاتصال وسائل تحقق هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	15	100.0	100.0	100.0

القرار؟ اتخاذ عملية في المؤسسة الموظفين لاشتراك الفرص تعطي الرقمي الاتصال وسائل هل رأيك حسب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	15	100.0	100.0	100.0

## الملاحق

### المحور الثالث: أثر استخدام وسائل الاتصال الرقمي بالمؤسسة

المؤسسة؟ في العمل شكل في تجديدا الرقمية الاتصال وسائل إدخال أحدث هل رأيك في

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

الرقمية؟ الاتصال وسائل إدخال بعد المؤسسة في احدث الذي التغيير نمط هو ما

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
التجهيزات	6	40.0	40.0	40.0
الأفراد معارف	4	26.7	26.7	66.7
العمل أساليب	5	33.3	33.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

الخارجي؟ الاتصال فعلت الرقمية الاتصال وسائل استخدام أن ترى هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

بالمؤسسة؟ العمل إنتاجية تحسين استطاعت الرقمي الاتصال وسائل أن تعتقد هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

العمل؟ محيط من حسنت الرقمية الاتصال وسائل أن تعتقد هل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	93.3	93.3	93.3
لا	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاتصال الرقمي على العلاقات الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية "فرفوس" تبسة والتعرف على جميع وسائل الاتصال الرقمي المعمول بها في المؤسسة وما مدى تأثيرها ايجابيا على العلاقات الرسمية والغير رسمية بهاته المؤسسة من اجل تحقيق أهدافها، اعتدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمنا أداة المقابلة حيث تم إجراء دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية "فرفوس" على عينة مكونة من 15 عامل تم اختيارهم بطريقة قصدية وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

إن استخدام وسائل الاتصال الرقمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية باتت حتمية تفرضها التطورات التكنولوجية تمس جميع جوانب الأنشطة خاصة منها الاقتصادية، وتوصلنا إلى هنالك استخدام فعلي للاتصال الرقمي وجميع أشكال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة وان استخدام وسائل الاتصال الرقمي أثرت ايجابا على العلاقات الوظيفية سواء كان اتصالا رسميا أو غير رسمي كذلك من خلال عملية تبادل المعلومات بين مختلف المصالح داخل المؤسسة وخارجها.

## Résumé de l'étude

Cette étude visait à identifier l'impact de la communication numérique sur les relations fonctionnelles dans l'institution économique " FERPHOS " Tébessa et à identifier tous les moyens de communication numérique en vigueur dans l'institution et l'étendue de son impact positif sur les relations officielles et informelles avec cette institution afin d'atteindre ses objectifs, l'étude a utilisé l'approche descriptive Et nous avons utilisé l'outil d'entretien car une étude de terrain a été menée dans l'institution économique " FERPHOS " sur un échantillon de 15ans travailleurs choisis intentionnellement. L'étude a abouti à un ensemble de résultats dont les plus importants sont:

L'utilisation des moyens de communication numériques dans l'establishment économique algérien est devenue un impératif imposé par les développements technologiques affectant tous les aspects des activités, en particulier économiques, et nous sommes arrivés à une utilisation réelle de la communication numérique et de toutes les formes de technologie moderne dans l'institution et que l'utilisation de la communication numérique a eu un impact positif sur les relations de travail, qu'il s'agisse d'une communication officielle Ou il est également informel à travers le processus d'échange d'informations entre les différents services à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.