

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: الإعلام والاتصال

التخصص: اتصال تنظيمي

واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - مؤسسة نפטال بتبسة -

مقدمة لنيل شهادة ماستر "ل.م.د": اتصال تنظيمي

❖ اعداد الطالبتين: الأستاذ المشرف:

- د. عبد الحي عبد اللطيف

- شابو أميرة

- شكر صبرينة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبد الحي عبد اللطيف	- أ -	مساعد مشرف ومقرر
عبد الغني بوزيان	- أ -	استاذ محاضر رئيسا
عطوي نعيمة	- ب -	عضوا ممتحنا

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: الإعلام والاتصال

التخصص: اتصال تنظيمي

واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - مؤسسة نפטال بتبسة -

مقدمة لنيل شهادة ماستر "ل.م.د": اتصال تنظيمي

الأستاذ المشرف:

❖ اعداد الطالبتين:

- د. عبد الحي عبد اللطيف

- شابو أميرة

- شكر صبرينة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبد الحي عبد اللطيف	- أ -	مساعد مشرف ومقرر
عبد الغني بوزيان	- أ -	استاذ محاضر رئيسا
عطوي نعيمة	- ب -	عضوا ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

م

١٤٢٠

شكراً وافتخاراً عبد الحى عبد اللطيف

نحمد الله عزّ وجلّ الذي وفقنا في إتمام هذا البحث، والذي ألهمنا
الصّحة والعافية والعزيمة

فالحمد لله حمداً كثيراً

إنه ليسعدنا أن نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف الدكتور:
"عبد الحى عبد اللطيف" على إرشاداته طيلة فترة انجاز هذه
المذكرة، ونسأل الله العليّ القدير أن يجازيه خير الجزاء وأن يكتب
صنيعه في موازين حسناته.

كما لا يفوتنا أن نشكر موظفي وعمال مؤسسة نفضال (وحدة
تبسة) على تعاونهم معنا لإنجاز الجانب الميداني للمذكرة الذين
لم يبخلوا علينا بأي معلومة، ونخص بالذكر رئيس دائرة المالية
والمحاسبة السيّد: "قودة رضا" لما قدمه لنا من توجيهات ونصائح
قيمة أثناء انجاز هذه المذكرة، فجزاه الله عنا خير جزاء وجعل ذلك
في ميزان حسناته.

وفي الأخير شكراً لكل من ساهم من قريب أو من بعيد في هذا

العمل المتواضع ولو بالكلمة الطيبة.

إِهْدَاء

إن لكل جهد ثمرة والثمرة المتواضعة هاته أهديتها الى من قال
فيهما عزّ وجل:

{وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَىٰ وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي
عَامَيْنِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ (14)} سورة لقمان (الآية: 14)

إلى والدي العزيزين حفظهما الله

الى روح أنبي الطاهرة رحمه الله "ياسين شابو"

إلى إخوتي وأخواتي

إلى براعم العائلة "مكة" و "يمان"

إلى أصدقاء الدراسة وإلى كل من ساعدنا في هذا العمل

المتواضع



أميرة



إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى صلى الله عليه

وسلم أما بعد:

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حُب، إلى من صد
الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، أغلى ما في قلبي
"أبي وأمي" حفظهما الله بعينه التي لا تنام.

إلى إخوتي سندي في حياتي، وكل أصدقاء العائلة
إلى كل الأصدقاء، ومن كانوا برفقتي ومصاحبتي أثناء دراستي
في الجامعة

إلى قطي الحبيب الذي آنسني وسهر معي الليالي أثناء كتابتي
للمذكرة

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي راجية من الله تعالى التوفيق

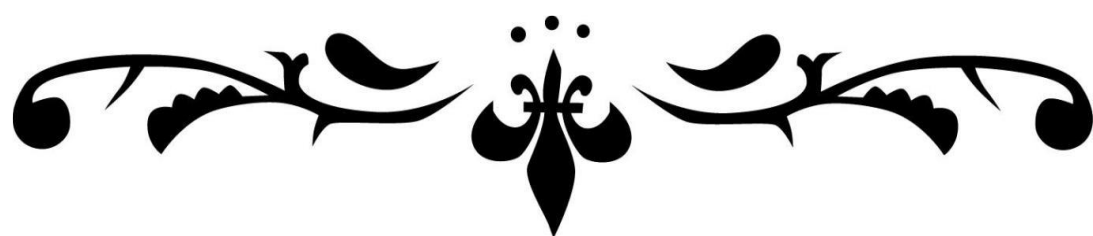
في حياتي



صبرينة



الفهرسك العام



الفهرس العام

الصفحة	العنوان
--	شكر و عرفان
--	إهداء
--	فهرس المحتويات
--	فهرس الأشكال
--	فهرس الجداول
أ-ب	مقدمة
16-4	الإطار المنهجي والمفاهيمي
4	1- تحديد الإشكالية
5	2- أسباب اختيار الموضوع
5	1-2 أسباب ذاتية
6	2-2 أسباب موضوعية
6	3-2 أهمية الموضوع
6	4-2 التعمق ومواصلة البحث في الموضوع
6	3- أهمية الدراسة
7	4- أهداف الدراسة
7	1-4 أهداف علمية
7	2-4 أهداف عملية
8	5- تحديد المصطلحات والمفاهيم
8	1-5 الشبكة
8	2-5 اجرائيا
9	3-5 الاتصال
9	4-5 شبكات الاتصال
10	6-5 اجرائيا:
10	6- الدراسات السابقة والمشابهة
10	1-6 تعريفها
13	2-6 تقييم ومناقشة الدراسات السابقة
13	7- مجتمع الدراسة وعينته

14	8- مجالات الدراسة
14	1-8 المجال المكاني
14	2-8 المجال الزمني
14	9- منهج الدراسة
15	1-9 تعريف دراسة الحالة
15	10- أدوات جمع البيانات
16	1-10 الملاحظة
16	2-10 المقابلة
39-19	الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة
19	تمهيد
20	المبحث الأول: ماهية الاتصال
20	المطلب الأول: مفهوم الاتصال وأهميته
20	أولاً: تعريف الاتصال
21	ثانياً: أهمية الاتصال
22	المطلب الثاني: أهداف ووظائف الاتصال
22	أولاً: أهداف الاتصال
23	ثانياً: وظائف الاتصال
24	المطلب الثالث: أنواع الاتصال
24	أولاً: من حيث اللغة:
24	ثانياً: من حيث عدد المشاركين
25	ثالثاً: من حيث الاتجاه
25	رابعاً: من حيث الوسيلة
25	المطلب الرابع: معوقات الاتصال
27	المبحث الثاني: شبكات الاتصال
27	المطلب الأول: أهمية شبكات الاتصال داخل المؤسسة
28	المطلب الثاني: خصائص شبكات الاتصال:
30	المطلب الثالث: أنواع شبكات الاتصال داخل المؤسسة
36	المطلب الرابع: أمهات شبكات الاتصال المركزية واللامركزية ومعايير اختيار النمط المناسب
36	أولاً: أمهات شبكات الاتصال المركزية

37	ثانيا: أمهات شبكات الاتصال اللامركزية
38	ثالثا: معايير اختيار النمط المناسب
39	خلاصة الفصل
57-41	الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية
41	تمهيد
42	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية
42	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية
43	المطلب الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية
43	أولا: أهداف المؤسسة الاقتصادية
45	ثانيا: وظائف المؤسسة الاقتصادية:
46	المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية
46	أولا: المعايير الكمية لتصنيف المؤسسات الاقتصادية
47	ثانيا: معيار عدد العمال أو حجم العمالة
47	ثالثا: المعيار المالي والنقدي
50	رابعا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للمعيار الملكية
50	خامسا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للمعيار القانوني
51	المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الاقتصادية
53	المبحث الثاني: شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية
53	المطلب الأول: أشكال ووسائل الاتصال في المؤسسة الاقتصادية
55	المطلب الثاني: أهمية شبكات الاتصال في المؤسسة
55	المطلب الثالث: أثر استخدام شبكات الاتصال على بيئة العمل التنظيمي في المؤسسة
57	خلاصة الفصل
82-59	الإطار التطبيقي
83	الاستنتاج العام
85	خاتمة
--	الملاحق
--	قائمة المصادر والمراجع
--	ملخص

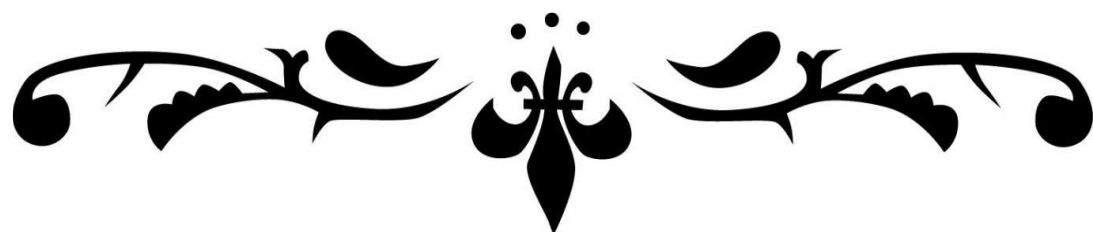
فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
36	الشكل رقم 01: نمط العجلة
36	الشكل رقم 02: نمط السلسلة
37	الشكل رقم 03: نمط الدائرة.
37	الشكل رقم 04: نمط الدائرة.
68	الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة نفظال - تبسة -
74	الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفظال وحدة تبسة

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
75	الجدول رقم: (01) جدول السمات العامة

مقدمة



تستأثر عملية الاتصال في المنظمات باهتمام الإداريين والمختصين كونها تعد أساس التفاعل الإداري ومصدرا ومجرى للمعلومات والبيانات وركيزة لصنع واتخاذ القرارات وأداة لتقييم الأداء، ففعالية الاتصال يعزز من دوره الريادي في تحسين العمليات الإدارية ويزيد القدرة على التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية لتحقيق تكامل وظيفي ينجم عنه تجسيد للاستراتيجيات التي تبني عليها الآفاق المستقبلية للمؤسسة وتضمن لها البقاء والاستمرارية في ظل نظام تنافسي يعتمد على تقديم الأداء الأفضل، حيث ينشأ الاتصال المرتبط بأداء المهام في المؤسسة لمساعدة الأفراد على الحصول على أكبر كم من المعلومات اللازمة لأداء عملهم والتنسيق بينها وبين أعمال ومهام الآخرين في المؤسسة، إذ وفي ظل ما أفرزته الثورة التكنولوجية من قنوات جديدة للاتصال بات من الضروري على المؤسسات اللحاق بركل الحداثة من خلال تبني استخدام تقنيات الربط الشبكي التي أفرزت ظهور شبكات الاتصال والتي أصبحت من مستلزمات تطوير وتحديث الإدارة وتحسين الأداء كونها تسمح بتخطي عقبات الاتصال التقليدية وتكفل تغطية معلوماتية أكبر وتضمن استمرارية وأنية للعملية الاتصالية.

لذلك تمحورت هذه الدراسة حول الكشف عن واقع شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية وبالتحديد في مؤسسة نفضال وحدة تبسة كميدان للدراسة، حيث تم تقسيمها إلى جانب نظري وآخر ميداني وفي إطار ذلك تم تقسيم الجانب النظري إلى ثلاثة أطر ضم الإطار المنهجي الذي حددنا فيه إشكالية بحثنا وهي: ما هو واقع شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية؟

كما احتوى على تحديد أهداف الدراسة وعرض الدراسات السابقة وأسباب اختيار الموضوع وضبط المفاهيم والمصطلحات لنتنقل إلى الإجراءات المنهجية بدءا

بتحديد مجتمع البحث والعينة ثم مجالات الدراسة ومنهج الدراسة وأخيرا أدوات جمع البيانات.

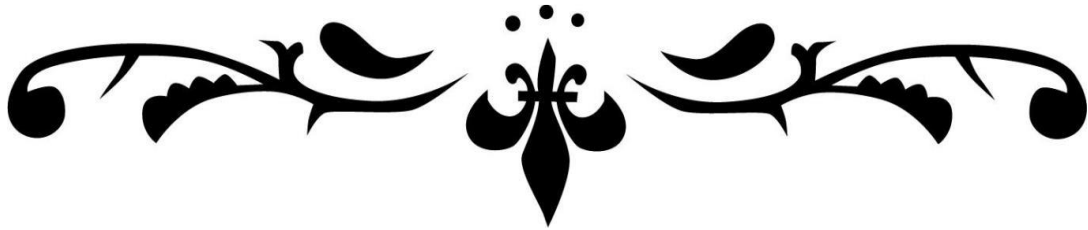
وقصد الإحاطة الشاملة بموضوع حاولنا التطرق في **الفصل الأول** إلى شبكات الاتصال في المؤسسة وقد شمل المبحث الأول على ماهية الاتصال في المؤسسة من خلال التطرق إلى مفهومه وأهميته، أهدافه أنواعه وأنماطه وأخيرا المعوقات التي تحول فعاليته، أما المبحث الثاني فقد خصص لشبكات الاتصال اذ تم التطرق فيه إلى أهمية شبكات الاتصال وخصائصها، أنواعها وخدماتها وكذا أنماط ومعايير اختيار النمط المناسب.

أما **الفصل الثاني** فكان معنونا بشبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية وقد تم تقسيمه إلى مبحثين تناولنا في الأول عموميات حول المؤسسة الاقتصادية تعريفها، تصنيفاتها وخصائصها، أهدافها ووظائفها...، أما المبحث الثاني فقد تم فيه الربط بين المتغيرين شبكات الاتصال والمؤسسة الاقتصادية من خلال رصد أثر استخدام شبكات الاتصال على أداء العاملين والإدارة والمؤسسة ككل.

أما **الإطار التطبيقي** فقد جاء ليعرض الجانب الميداني من الدراسة الذي عرضنا فيه مناقشة وتحليل الإشكالية وكذلك استخلاص النتائج العامة للدراسة.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

- 1- تحديد الإشكالية
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- تحديد المفاهيم
- 6- الدراسات السابقة والمماثلة
- 7- مجتمع الدراسة وعينته
- 8- مجالات الدراسة
- 9- منهج الدراسة
- 10- أدوات جمع البيانات



1- تحديد الإشكالية:

يعد الاتصال أقدم أوجه النشاط الإنساني، وعنصرا هاما في الحياة التي لا يمكن أن تقوم بدونه والذي يقضي استمرارها ووجوده واستمراره، إذ ارتبط تطور المجتمعات بتطوره وأبرز الاهتمام به النقلة النوعية التي يشهدها العالم في تقنيات التواصل وتكنولوجيا الاتصال، والتي باتت محط اهتمام الباحثين ونقطة تحول في عمل المنظمات.

وكما أن الاتصال هام في نهضة المجتمع فهو كذلك هام لاستمرارية المؤسسة وتحسين صورتها الداخلية والخارجية وتحقيق ما تصبو إليه من أهداف وبالتالي تحسين أدائها على الصعيد الداخلي والخارجي على حدّ سواء، فهو النشاط الذي يضمن الحصول على المعلومات ويسهل انسيابها داخل قنوات التنظيم ويكفل تحقيق التنسيق بين الأنشطة التنظيمية كما أنه يلعب دورا بارزا في اعداد وتنفيذ كافة العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، رقابة، توجيه، واتخاذ القرارات فضلا عن تعزيز العلاقات الاجتماعية ودعم روح العمل الجماعي بين العمال في المؤسسة.

ولقد زاد الاهتمام بالاتصال ووسائله في ظل التطور التكنولوجي والثورة المعلوماتية التي أتاحت ظهور قنوات جديدة له (الاتصال) تضمن سرعته وفعاليته وجودته وانتقلت به من المفهوم التقليدي المحدود إلى العوامل الالكترونية التي منحته بعدا جديدا معتمدا في ذلك على شبكات الاتصال.

وباعتبار المؤسسة نسقا مفتوحا على بيئتها فهي مطالبة بمواكبة هذا التطور التقني بالاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة إذ يرتكز العمل المؤسسي الناجح على مدى تدفق المعلومات وكذا على حسن استغلالها لتحقيق الأهداف المسطرة وهذا ما باتت توفر تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال التي تكفل آنية الاتصال وسرعة نقل المعلومات ومشاركتها بين الموظفين من جهة وتسهيل العمل الإداري ومصدر للابتكار، التجديد، والتكيف مع التطورات والتغيرات الطارئة من جهة أخرى –

فالتوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ورقمنة العمل الإداري جعل المؤسسات تتنافس في اقتناء واستخدام شبكات الاتصال (الإنترنت، الأنترنت، الاكسترانت) وبالتالي كسب الميزة التنافسية، إذ سجل سنة 2002 استخدام 83% من المؤسسات الأجنبية شبكة الأنترنت امتلاك 38 منها لشبكة انترنت داخلية و56 من المؤسسات تمتلك موقع خاص على شبكة الأنترنت وثلاث هذه

الإطار المنهجي والمفاهيمي

المؤسسات تقوم بعمليات شراء وبيع عبر الأنترنت،¹ وهذا يوضح أهمية توظيف واستخدام شبكات الاتصال في تنفيذ المؤسسة لاستراتيجيتها وتحقيق أهدافها.

والجزائر كغيرها من الدول تسعى جاهدة إلى تطوير العمل الإداري في المؤسسات من خلال انتهاجها لاستراتيجية حديثة تتضمن ادخال واستخدام شبكات الاتصال وذلك في إطار تطبيق مشروع الجزائر الالكترونية 2013 من خلال منح الترخيص باستخدام شبكات الاتصال والنفاز إليها.

ورغم ذلك فان الجزائر لازالت تعرف تأخرا كبيرا في مجال تعميم هذه التكنولوجيا على كافة القطاعات وكذا نقص في حسن الاستغلال الأمثل لهذه الموارد التقنية رغم كلفتها المرتفعة، وبذلك فالمؤسسة الجزائرية أدركت أهمية شبكات الاتصال وانعكاسات استخدامها على تسيير المؤسسة الاقتصادية ولعل من بينها مؤسسة "نفضال" بولاية تبسة، وهذا ما جعلنا نقف عند هذه المؤسسة لدراسة الاشكال عن قرب، ومن خلال ما نقدم تم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية:

- هل تنتم شبكات الاتصال داخل المؤسسة بالمرونة؟
 - هل يتسم اتخاذ القرار داخل المؤسسة بالمركزية؟
 - ماهي أنواع شبكات الاتصال السائدة داخل المؤسسة؟
 - ما مدى توظيف شبكات الاتصال في انجاز المهام داخل المؤسسة؟
- 2- أسباب اختيار الموضوع: لم يكن اختيارنا للموضوع عشوائيا بل كان نتيجة لعدة أسباب:

1-2 أسباب ذاتية:

- تقاطع الموضوع محل الدراسة مع التخصص الأكاديمي حيث أن موضوع الدراسة بعنوان واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية وتخصصنا الأكاديمي هو اتصال تنظيمي.
- الرغبة في معرفة دور شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية.

1- عبد الوهاب بن بريكة، زينب بن التركي، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع حركة التنمية، مجلة الباحث، بسكرة، العدد: 2010.07.

الإطار المنهجي والمنهجي

- قابلية متغيرات الدراسة للتحقق منها في أرض الواقع والنزول به إلى الميدان.
- وجود مؤثرات إمبريقية تمكننا من التعرف على متغيرات الدراسة.
- وجود أدبيات نظرية وعدة دراسات تناولت موضوع الاتصال والمؤسسة.
- معرفة مدى تطابق دراستنا بما هو موجود في الواقع وخاصة في مؤسستنا الجزائرية.

2-2 أسباب موضوعية:

- تجدد هذا الموضوع باستمرار، فالمؤسسات الاقتصادية تحاول تطوير هيكلها التنظيمي والنسق الاتصالي داخلها.
- بحكم أننا قمنا بزيارات للمؤسسة محل الدراسة لاحظنا وجود عدة أنماط اتصالية وعدة أنواع لشبكات الاتصال، فعدم وضوحها أدى بنا إلى اختيار هذا الموضوع.
- محاولة معرفة كيف تؤثر شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية.
- محاولة معرفة فعالية شبكات الاتصال في توفير المعلومات اللازمة والكافية التي تساعد في اتخاذ القرارات الصائبة والمناسبة لتساهم في دفع المؤسسة نحو الأحسن.

3-2 أهمية الموضوع:

تتعلق أهمية الموضوع من أهمية الاتصال في المؤسسة ودوره في توفير المعلومات التي تكفل تحقيق أهدافها وضمان استمراريتها ومن ثم أهمية شبكات الاتصال التي تضمن التغطية المعلوماتية وسيرورة العملية الاتصالية داخل المؤسسة وخارجها وتحسين بيئة العمل وبالتالي أهمية دور هذه الأخيرة في انجاز المهام والأعمال داخل المؤسسة الاقتصادية.

4-2 التعمق ومواصلة البحث في الموضوع:

قمنا بقراءات خاصة حول الموضوع وهذا ما دفعنا إلى التفكير في البحث الجدي والتعمق حول واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته وهو واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

وهذه الدراسة تساعدنا على معرفة دور شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية وكذا الأنواع المعتمدة وتحديد الأنماط المستخدمة فيها كما تساهم هذه الدراسة في المعرفة النظرية والميدانية كونها تتناول موضوع شبكات الاتصال التي بدورها تعتبر عنصر فعال في نقل الأفكار والمعلومات التنظيمية بين أفراد المؤسسة ومساهم في ترقية مستواهم وهذه الدراسة تعطي صورة عن واقع الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

حيث أن المؤسسات الاقتصادية لجأت مؤخرا إلى تطوير أنظمتها الاتصالية وقنوات الاتصال السائدة فيها. وتعتبر شبكات الاتصال عنصرا تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها وتبيان أهم أنماط وأنواع شبكات الاتصال المركزية واللامركزية في المؤسسة الاقتصادية، مرونتها وكيف تؤثر على النواحي التنظيمية.

4- أهداف الدراسة: يمكن تحديد الأهداف التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها كما يلي:

4-1 أهداف علمية: وتتضح من خلال ما يلي:

- التعرف على مرونة شبكات الاتصال داخل المؤسسة.
- التعرف على درجة مركزية شبكات الاتصال داخل المؤسسة.
- تحديد الأنماط الاتصالية الأكثر تأثيرا على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة.
- الوقوف على مدى توظيف شبكات الاتصال لإنجاز المهام والأعمال.
- رصد آثار استخدام شبكات الاتصال على النواحي التنظيمية وبيئة العمل.

4-2 أهداف عملية:

- التدريب والتعود على القيام بالبحوث الميدانية والتحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية في العلوم الإنسانية.
- محاولة اثراء البحوث العلمية في هذا الميدان.

5- تحديد المصطلحات والمفاهيم:

5-1 الشبكة:

تعرف الشبكة على أنها تفاعل بين أكثر من وحدة أو مصدر للمعلومات، وهي أيضا تنظيم منسق لوحدات مستقلة ومنفصلة أو متداخلة بغرض تحقيق بعض الأهداف بكفاءة أكبر مما لو تم تحقيقها بواسطة أي وحدة من الوحدات منفردة".¹

كما ورد تعريفها بأنها "عبارة عن تقنية تستخدم لتوفير الترابط بين مجموعة من المراكز أو الوحدات التي قد تكون متباعدة".

"وهي أيضا نظام للعلاقات، فهي وسيط ربط بين أجزاء تتعلق ببعضها البعض ويجمع بينها وظيفة مشتركة" كما أنها "نظام قنوات أو خطوط تقوم بربط عدة نقاط ببعضها".²

وذهب رأي آخر إلى تعريف الشبكة على أنها "نظام متعدد المستخدمين يربط الحاسبات معا للمشاركة في التطبيقات والأجهزة المساعدة بالإضافة إلى المعلومات في الوقت الحقيقي".³

5-2 اجرائيا:

ما هي إحلفة وصل تربط بين طرفيات أو وحدات منفصلة من أجل المشاركة في انجاز المهام والأهداف. وهي عبارة عن ترابط منطقي منظم بين وحدات منفصلين بهدف تبادل المعلومات والأفكار والمشاركة في استخدام التجهيزات المكتبية والموارد التقنية لتسهيل انجاز المهام.

1- ربحي مصطفى عليان، عدنان الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، عمان، دار الصفاء للنشر، 2004، ص:78.

2- أحمد رماني، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال التجاري: دراسة حالة شركة طهراوي للفلاحة والتجارة العامة والاشغال الكبرى، بسكرة، رسالة ماجستير في إدارة اعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008، ص: 40.

3- محمد محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات مع معجم شارح للمصطلحات، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2001، ص: 138.

3-5 الاتصال:

اختلفت التعريفات التي منحت للاتصال باعتباره ظاهرة معقدة تتعدد تفسيراتها وعلى العموم يمكن أن نتعرف على هذا المفهوم من أبرز تعريفاته:

"حيث ترجع كلمة "اتصال" **Communication** إلى الكلمة اللاتينية **Communis**، بمعنى عام (شائع أو مألوف) أو مشترك أو يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو إحساس أو اتجاه أو سلوك أو فعل ما".¹

وورد في معاجم اللغة العربية وفي لسان العرب لابن منظور بمعنى "الوصول إلى الشيء أو بلوغه أو الانتهاء إليه، وهو مأخوذ من مصدر وصل الذي يعني أساسا الصلة وبلوغه الغاية".²

وعرف قاموس أكسفورد الاتصال بأنه «نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو الإشارات أو الكتابة».

كما يذهب أندرسون إلى تعريف الاتصال على أنه "النقل والاستلام مع الفهم للخواطر والتعليمات والمعلومات".³

4-5 شبكات الاتصال:

تعرف بأنها: "تقنية يكون الهدف من انشائها توفير خدمات الاتصال وتكون وحداتها المترابطة أجهزة مصممة لتقديم خدمة الاتصال عن بعد بين الأفراد والهيئات في الأماكن المختلفة".⁴

كما تعتبر "الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات وتلقيها، إذ تتألف من مجموعة من المحطات تتواجد في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها بوسائط تتيح للمستفيد إجراء عملية الإرسال

¹- معن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، عمان، دار الحامد، 2007، ص: 162.

²- فاروق ناجي محمد، استراتيجية الاتصال مع الآخر: الإعلام الإسلامي، الأردن، دار النفائس للنشر والتوزيع، 2009، ص: 17.

³- كاظم محمود خيضر، السلوك التنظيمي، عمان، دار الصفار للنشر والتوزيع، 2002، ص: 118.

⁴- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، مقدمة عن اتصالات والبيانات والشبكات، السعودية، د.د.ن، د.س.ن، ص: 03.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

والتلقي، ويجب على المؤسسة أن تقرر نوع الشبكات الاتصالية المناسبة لعملها مع ضرورة تطوير مهارات موظفيها في استخدام هذه التقنية"¹.

كما جاء تعريفها على أنها "مشروع تعاوني يوفر فرصا لكافة المشاركين فيه للحصول على المعلومات عن طريق التوزيع أو البث اعتمادا على وسائل الاتصال عن بعد" وهي أيضا "مجموعة من النظم الحاسوبية المرتبطة بخطوط اتصال سلكية أو لا سلكية من خلال برمجيات وبروتوكولات تمكن المستفيدين من المشاركة في الموارد المتاحة لنقل وتبادل المعلومات فيما بينهم".

ووردت أيضا بأنها "مجموعة مترابطة من الحواسيب أو النظم المحوسبة المستقلة التي تهدف إلى توصيل البيانات والمعلومات والخدمات المحوسبة عن طريق تهيئة الاتصالات الفعالية بين المستفيدين والمستخدمين"².

5-6 اجرائيا:

هي كل أشكال الاتصال التنظيمي السائدة داخل المؤسسة. وهي عبارة عن مشروع تعاوني نشأ بواسطة نظم محوسبة ويهدف إلى تسهيل الاتصال وتبادل المعلومات لاختزال الوقت واختصار المسافات وتقليل التكلفة وتفعيل الأداء.

6- الدراسات السابقة والمثابفة:

1-6 تعريفها: هي دراسات تدخل ضمن التراث النظري أو أدبيات الموضوع من أوجه كثيرة.

تعتبر الدراسات السابقة أو المثابفة بمثابة مرجع نظري يعود إليه الباحث ليستطيع تحسس كل جوانب موضوعه، ونظرا لصعوبة الحصول على دراسات أجنبية سابقة تناولنا موضوع واقع الاتصال

¹ يسرى محمد حسن، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية، دراسة تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة العراق، العدد 85، 2010، ص: 12.

² عامر إبراهيم قندلجي، ايمان فاضل السمراني، شبكات المعلومات والاتصال، عمان، دار المسيرة، 2009، ص ص: 25-24.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

التنظيمي ارتأينا الإحاطة ببعض الدراسات التي اهتمت بدراسة موضوع الاتصال التنظيمي في الجزائر والتي لاحظنا أنها قريبة جدا من الموضوع محل الدراسة ليتم الاستفادة منها بشكل كبير.¹

❖ **الدراسة الأولى:** أجرت الباحثة العربي بن داوود سنة 2008 بدراسة لنيل شهادة ماجستير بعنوان: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية بمركب الرافعات والمجارف في الاتصال التنظيمي.

حيث تناولت الباحثة الإشكالية التالية: ما مدى اهتمام المؤسسة الصناعية بمسألة الاتصال التنظيمي ومدى فعاليتها في انمائها وتطويرها واعتمدت الباحثة على الفرضية الرئيسية التالية:

- تهتم المؤسسة العمومية بتحقيق شروط الفعالية الاتصالية واقتراح تحت الفرضية العامة ثلاث فرضيات جزئية:
- فعالية الاتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال.
- كلما كان الاتصال الصاعد فعالا، كلما كانت الإدارة على علم بأراء واقتراحات وتوجيهات العمال.
- الاتصال الافقي الفعال يؤدي إلى تدعيم المناخ الاجتماعي التنظيمي.
- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واعتمدت في دراسته على العينة الطبقية، أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات التي تم الاعتماد عليها فهي الملاحظة والمقابلة حيث توصل إلى مجموعة من النتائج هي:
- تطوير الاتصال الصاعد وجعله في متناول العمال ليعبر عن تطلعاتهم.
- تشجيع الاتصال الافقي المباشر كوسيلة لتحقيق الإدارة الفعالة والاتصالات السليمة الكافية.

❖ **الدراسة الثانية:** أجرى الباحث شادلي شوقي سنة 2007-2008 بدراسة لنيل شهادة الماجستير بعنوان: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العلوم الاقتصادية، حيث تناولت الباحثة الإشكالية التالية حول أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورصد مدى استخدامها من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والوقوف على دورها من مستويات الأداء انطلاقا من الفرضيات التالية:

- يعد التوجه والاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة اقتصادية نظرا للدور الذي تلعبه في توفير فرص العمل وتحقيق النمو الاقتصادي.

¹- فضيل دليو، أسس المنهجية في البحث العلمي، دار البعث، قسنطينة، 1999، ص: 103.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

- يتناسب حجم المؤسسات المدروسة طرديا مع درجة امتلاكها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- تلعب البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والقوانين المنظمة في الدولة دورا هاما في درجة تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهذه التكنولوجيات.
- تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرفع من مستوى الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما استعان بالمنهج الوصفي مستخدما أسلوب دراسة حالة في اطاره التطبيقي أما الأدوات البحثية المستخدمة: استمارة الاستبيان. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن معدل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يتجاوز عتبة 29% بالنسبة للمؤسسات المدروسة ودرجة امتلاكها لها تتناسب مع حجمها وأن هذه التكنولوجيات تؤثر على الأداء العام للمؤسسات المعنية من خلال تخفيضها لتكاليف الاتصال والترويج وتحسينها لجودة الخدمات المقدمة للزبائن فضلا عن سهولة تداول المعلومات والتوسع في الأسواق.

❖ **الدراسة الثالثة:** أجرت الباحثة نجبية هبهب سنة 2002 دراسة بعنوان أساليب الاتصال مكوناته وأنماطه في الإدارة المحلية حيث تناولت الإشكالية التالية: كيف تتجسد العملية الاتصالية ببعديه الرسمي وغير رسمي في البناء التنظيمي البلدي؟ انطلاقا من الفرضيات التالية:

- ترتبط أساليب الاتصال السائدة بطبيعة البناء التنظيمي.
- يرتبط عدم وضوح العملية الاتصالية بتعدد الجهاز الإداري في البلدية.
- ترتبط أنماط الاتصالات بطبيعة التفاعلات القائمة بين مختلف جوانب البناء التنظيمي.

استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي مع استعمال المسح بطريقة العينة في الإطار التطبيقي واختارت العينة الطبقية العشوائية المنتظمة أما أدوات جمع المعلومات اعتمدت الملاحظة، المقابلة واستمارة الاستبيان وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن:

- طبيعة البناء التنظيمي تلعب دورا كبيرا في تحديد أساليب الاتصال المطبقة وهذا ما يؤكد الفرضية الأولى ويثبتها.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

- تبين أن ظهور الأساليب غير رسمية موازنة مع الأساليب الرسمية وتبين أن سوء استعمال السلطة والمسؤولية والتقييم غير الدقيق للعمل وتداخل الأدوار يؤدي إلى ظهور الأساليب الغير الرسمية وهذا ما يثبت الفرضية الثانية.
- أن قنوات الاتصال ترتبط بطبيعة التفاعلات القائمة بين مختلف جوانب البناء التنظيمي وهذه التفاعلات تلعب دورا في إيجاد بيئة اجتماعية تساعد على العمل.

6-2 تقييم ومناقشة الدراسات السابقة:

من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة تناولنا موضوع الاتصال نجدها دراسات مقاربة جدا للدراسة الحالية التي نحن بصدد دراستها حيث أننا تناولنا موضوع الاتصال من جهات وزوايا مختلفة فالدراسة الأولى درسته من حيث الفعالية والديناميكية على خلاف الدراسة الثانية التي درسته من مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أما الدراسة الثالثة والأخيرة التي قامت بدراسة أساليبه وأنماطه أما في دراستنا الحالية، سنتناول واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية على مؤسسة نפטال بولاية تبسة، أما بالنسبة لأهمية هذه الدراسات ومدى الاستفادة منها فقد أفادتنا في الجانب النظري والتطبيقي. ففي الجانب النظري ساعدت على تحديد المشكلة بدقة وتحديد المفاهيم والمصطلحات بشكل واضح، بالإضافة إلى إرشادنا إلى بعض الكتب والمراجع، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد أعطتنا صورة عن المنهج المناسب الذي يتم استخدامها في دراستنا الحالية وكذلك التعرف على أدوات وتقنيات البحث التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات التي تتناسب مع هذه الدراسة، بالإضافة إلى أنها أرشدتنا في تفادي الأخطاء والصعوبات التي يجب ان نضعها في الحسبان.

7- مجتمع الدراسة وعينته:

يُعرف مجتمع البحث على أنه "مجموعة عناصر له خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث والتقصي".¹

¹- موريس انجرس، البحث العلمي في العلوم الإنسانية، (ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون)، ط2، الجزائر، دار القصة، 2006، ص: 62.

8- مجالات الدراسة:

تنصب الدراسة الميدانية على تبيان واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية لعمال شركة نפטال بولاية تبسة، ولذلك تتطلب تحديد مجالاتها المختلفة من المجال المكاني والزمني، وهي في دراستنا كما يلي:

1-8 المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة الميدانية بشركة نפטال التي تقع وسط المدينة، وهذا يعني وجود تنوع عمالي من حيث الجنس، المركز الاجتماعي والمادي، ومن حيث الجهة الجغرافية. كما أنّ المؤسسة متخصصة في نقل، إنتاج وتوزيع كل أنواع الوقود وطبيعة العمل فيها معقدة وهذا بدوره يحتاج إلى شبكات اتصالية فعّالة تساعد على التنظيم والتنسيق والتعاون بين جماعات العمل.

2-8 المجال الزمني:

تم الشروع في هذه الدراسة مع بداية شهر فيفري سنة 2021 إلى غاية نهاية شهر ماي 2021 وخلال ذلك انقسمت دراستنا إلى ثلاث مراحل:

- مرحلة البحث عن المعلومات النظرية وجمع البيانات حول المؤسسة في شهر فيفري.
- مرحلة تحضير وإنجاز أسئلة المقابلات خلال شهر مارس.
- مرحلة المقابلات: تم إجراءها من بداية شهر أفريل إلى نهاية شهر ماي.

9- منهج الدراسة:

عند القيام بأي دراسة علمية لابد من اتباع خطوات فكرية منظمة وعقلانية، هادفة إلى بلوغ نتيجة ما، وذلك باتباع منهج معين يتناسب وطبيعة الدراسة وبذلك يعرف المنهج بأنه: "أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكارها وتحليلها وعرضها، وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة"¹، والمنهج أيضا هو "ذلك التنظيم الفكري والطريقة الموضوعية التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر قصد تشخيصها وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق

¹ ربحي مصطفى العليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000، ص: 13.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

معالجتها والوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها"¹ ويحدد المنهج المتبع وفق الموضوع المدروس وأهدافه، ولما كانت دراستنا تستهدف البحث في واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية فهي تندرج ضمن البحوث الوصفية - دراسة حالة -.

9-1 تعريف دراسة الحالة:

هي وسيلة شائعة لتلخيص أكبر عدد من المعلومات عن الفرد وهي أكثر الوسائل شمولاً وتحليلاً.

ويرى البعض أن دراسة الحالة هي أسلوب تجميع المعلومات باستخدام وسائل مختلفة مثل المقابلات الشخصية والملاحظة والاختبارات والسيرة الشخصية.

وهي كل المعلومات التي تجمع عن الحالة المدروسة، ومنهج لتنسيق وتحليل المعلومات جمعت بوسائل جمع البيانات المتعددة عن الحالة والبيئة.

10- أدوات جمع البيانات:

أي بحث يحتاج في دراسته إلى أداة أو أدوات تساعده في بحثه وتكون وسيلة له للحصول على معلومات وبراهين حول إشكالية الموضوع، هذه الأدوات يجب أن تكون ملائمة لموضوع الدراسة ومنهجه، فتم الاستعانة في هذه الدراسة بالملاحظة والمقابلة كونها تقنية مباشرة ومن بين الأدوات المساعدة في جمع المعلومات والبيانات من الميدان المتعلق بموضوع البحث وتبريرها وتصنيفها وتحليلها عملياً بما يساعد الباحث على التوصل إلى النتائج النهائية التي يستعملها في الكشف عن خبايا الموضوع الذي هو محل الدراسة.²

وكانت نوعية المقابلة هي مقابلة مقننة (موجهة) شملت مجموعة من الموظفين على حسب الهيكل التنظيمي في مؤسسة نفضال - تبسة -.

1- أحمد حافظ نجم وآخرون، دليلة البحث، الرياض، دار المريخ للنشر، 1988، ص: 15.

2- محي الدين مختار، الاتجاهات النظرية والتطبيقية في منهجية العلوم الاجتماعية، دار المنشورات الجزائرية، باتنة، 1999، ص 07.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

10-1 الملاحظة: تعد الملاحظة أساس المنهجية العلمية وهي الخطوة الأولى نحو إدراك ماهية الأشياء أو الأحداث وتعرف بأنها: "النشاط الفعلي للمدركات الحسية في المشاهدة المقصودة وغير المقصودة للأحداث والتي تمكننا من الحصول على المعلومات والخبرات والحقائق من واقع المواقف والتصرفات في الحالة الراهنة". وقد تم استخدام الملاحظة المباشرة البسيطة ويقصد بها ملاحظة الظواهر كما تحدث تلقائياً في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي وتسجيل ما لم يتم التعرف عليه مباشرة دون تحديد الجوانب التي يجب ملاحظتها"¹ وقد أفادتنا الملاحظة في الاطلاع على بعض المعلومات التي لا يتسنى الحصول عليها بأدوات بحثية أخرى.

10-2 المقابلة: هي عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو مجموعة أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، يسعى الباحث لمعرفة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث²، ويتعذر الحصول عليها بالأدوات أو التقنيات الأخرى ويتم تقييده بالكتابة أو التسجيل الصوتي.

وقد اعتمدنا في دراستنا على المقابلة الموجهة، بغية الحصول على المعلومات التي تخدم البحث، حيث تناولنا نقاط عديدة في الحوار معهم، فيما يخص طبيعة العمل وما ينتج عنه من تفاعلات والتزامات كمنطلق لنجاح المؤسسة.

• **تعريف المقابلة الموجهة:** هي أكثر أنواع المقابلات استخداماً في دراستنا وترى "مادلين قرافيت **Madelin Gravitz**" أن: "المقابلة الموجهة تتميز بتحديد موضوعها ومحاورها أسئلتها بشكل دقيق حسب شروط منهجية متعارف عليها قبل إجراء المقابلة، تستهدف تجميع معلومات عن آراء ومشاعر ومعتقدات واتجاهات ودوافع المستجوب، وكل أو معظم أسئلتها مفتوحة، وقد استخدمنا هذا النوع في مراحل متقدمة من الدراسة وذلك بهدف جمع معلومات دقيقة حول موضوع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية بهدف إثراء البحث وتدعيم التحليل ولما كانت المعلومات المراد الحصول عليها

¹- نصيف فهمي، ماهر أبو المعاطي علي، مهارات الممارسة للخدمة الاجتماعية، مصر، د.د.ن، 2000، ص: 272.

²- محمد عبدات، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، ط2، عمان، 1999، ص 143.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

دقيقة فإننا استعنا بدليل المقابلات الذي هو عبارة عن أداة لجمع المعطيات تبني من أجل أن نسأل

بصفة معمقة شخص أو مجموعة صغيرة،¹ وقد ركز دليل المقابلة على محورين أساسيين:

• **المحور الأول:** خاص بطبيعة شبكات الاتصال والوسائل المستخدمة والتجديد الذي لحق هذه الأخيرة وقد تم خاصة مع رئيس دائرة الإعلام الآلي ورئيس مصلحة شبكة الاتصال.

• **المحور الثاني:** ركز على استخدام الشبكات الاتصالية ومستخدمي هذه التكنولوجيا ومشاركتهم في ابداء آرائهم واتخاذ القرارات.

وقد حاولنا قدر الإمكان كسب ثقة المبحوثين وذلك بشرح الموضوع وأهدافه كما تعمدنا طرح

الأسئلة بانتقاء المبحوثين كل حسب تخصصه، وقد استجاب أغلب المبحوثين لذلك.

¹ - موريس انجرس، مرجع سابق، ص: 263.

الفصل الأول

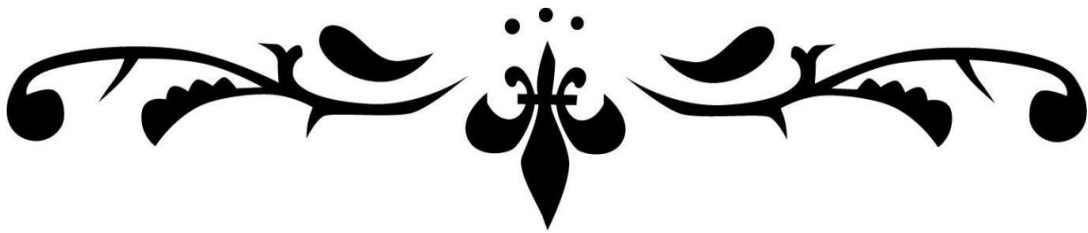
شبكات الإتصال في المؤسسة

❖ المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال

- ✓ المطلب الأول: مفهوم الاتصال وأهميته
- ✓ المطلب الثاني: أهداف ووظائف الاتصال
- ✓ المطلب الثالث: أنواع وأنماط الاتصال
- ✓ المطلب الرابع: معوقات الاتصال

❖ المبحث الثاني: شبكات الاتصال

- ✓ المطلب الأول: أهمية شبكات الاتصال
- ✓ المطلب الثاني: خصائص شبكات الاتصال
- ✓ المطلب الثالث: أنواع شبكات الاتصال داخل المؤسسة
- ✓ المطلب الرابع: أنماط شبكات الاتصال المركزية واللامركزية ومعايير اختيار النمط المناسب



الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

تمهيد:

قد يعتقد الكثير من الناس أن الاتصال ماهي إلا عملية بسيطة تحدث في حياتهم اليومية وتعتمد على وسائل اتصال معروفة كالهاتف، ولكن الحقيقة هي عكس ذلك لأننا لو تعمقنا في مفهوم الاتصال لوجدناه ظاهرة معقدة يصعب لكثير منا حسن استعماله لأنه عملية ديناميكية تتطلب الاستمرارية في مزاولته، ومع تطور العصور وظهور التكنولوجيا أصبح لابد من تطوير وسائل الاتصال خاصة مع تأسيس الإدارات والمصانع.

وفي ظل تزايد أهمية الاتصال زادت الحاجة إلى تحسينه وتفعيله من خلال استحداث قنوات جديدة له تضمن سرعته وكفاءته وتتخطى معوقاته التقليدية عن طريق شبكات للاتصال تسهل وصول ونقل وتبادل المعلومات ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى الاتصال وشبكات الاتصال من خلال مبحثين: يتناول أولهما الاتصال من خلال عرض مفاهيمه المختلفة وكذا توضيح أهميته، ثم الوقوف على الأهداف التي يسعى هذا الأخير لتحقيقها ثم التعرف على أنواعه المختلفة والمعوقات التي تحول دون نجاحه وفاعليته، أما المبحث الثاني سنوضح أهمية استخدام شبكات الاتصال للمؤسسات وخصائص هذه الشبكات ثم سنتناول أنواعها وخدماتها.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

المبحث الأول: ماهية الاتصال

المطلب الأول: مفهوم الاتصال وأهميته

أولاً: تعريف الاتصال

- لغة: كلمة اتصال مشتقة من أصل لاتيني **Communication** وتعني مشترك وفي الأصل الإنجليزي تعني كلمة **common** أي شائعاً ومألوفاً.¹
- اصطلاحاً: "هو العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعلومات والمعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعة بينهما".²
- ركز هذا المفهوم على مدى أهمية المعلومات والمعارف في العملية الاتصالية وطريقة انتقالها بين الأفراد.

"هو عملية تفاعل مشترك بين طرفين لتبادل فكرة أو خبرة معينة عن طريق وسيلة ما".³

- أشار هذا المفهوم إلى أن الاتصال عملية تفاعلية تبادلية بين المرسل والمستقبل أو العكس عبر قناة اتصالية معينة.

"هو عملية يتم بواسطتها نقل المعلومات والمهارات أو الميول أو القيم من فرد لآخر أو من فرد إلى جماعة أو من جماعة إلى جماعة".⁴

- يشير هذا المفهوم إلى أن الاتصال يعمل على نقل محتوى الرسالة مهما اختلفت المعلومات التي تحتويها من المرسل أي مصدر الرسالة إلى المستقبل.

¹- محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2011، ص: 09.

²- إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، الاتصال ووسائل الاعلام، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011، ص: 11.

³- مي العبدوي، الاتصال في عصر العولمة، ط2، دار النهضة للطباعة، بيروت، 2012، ص: 23.

⁴- إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، الاتصال والوسائل والتقنيات التعليمية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن،

2011، ص: 12.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

" وهو عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل الأفكار والمعلومات إلى رسالة شفوية مكتوبة تنتقل من خلال وسيلة اتصال معينة لآخر".¹

- يشير هذا التعريف إلى أن العملية الاتصالية عملية ديناميكية وتفاعلية مستمرة وإبراز أهم العناصر الاتصالية المرسل، الرسالة، المرسل اليه، الوسيلة.

ثانيا: أهمية الاتصال

الاتصال عملية أساسية وحيوية في نقل البيانات والمعلومات بين جميع وحدات المؤسسة وبين المؤسسات الأخرى، والعمليات الإدارية مثل: التخطيط، التنظيم، اتخاذ القرار، التوجيه، التنسيق، الرقابة، وكلها تتم عن طريق قنوات الاتصال المختلفة:

- يتوقف على هذه المهارة نجاح الأخصائي في ممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

- يمكن من خلاله زيادة معدلات المشاركة من جانب أفراد المجتمع في مشروعات التنمية، وكذلك زيادة انتمائهم لمجتمعهم وذلك لأن المعلومات التي سوف يحصلون عليها من خلال عملية الاتصال تتسم بالصدق والصراحة والوضوح والشمول.

- يكسب أفراد المجتمع من خلال المهارة معلومات جديدة كما تزيد من فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم من خلال ما يتم نشره بالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون... الخ

- أنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.

- أنها أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو كانت اشاعات أو معوقات تتصل بالمجتمع المحلي المحيط بها.

- أنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات المختلفة بالمؤسسة والمؤسسات الأخرى ذات العلاقة بها.

¹- أحمد ماهر، كيف ترفه مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر، 2009، ص: 06.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

- تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقارب بين الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمع ومهارة الاتصال مهارة أساسية فيها احترام الانسان وقيمه وتفكيره ومشاعره ومن خلالها يتم مواجهة احتياجاته الإنسانية.¹

المطلب الثاني: أهداف ووظائف الاتصال

أولاً: أهداف الاتصال

إنّ الاتصال يعد الوسيلة التي يستخدمها الانسان لتنظيم واستقرار حياته الاجتماعية، ولا يمكن لجماعة أو منظمة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها ولهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى يحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل وقد ينصب هذا التأثير على أفكارها أو على اتجاهاته أو مهاراته لذلك يمكن تصنيف أهداف الاتصال إلى:

➤ **هدف توجيهي:** ويعني اكتساب اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب بها وكلها تسري على المستقبل، ويعد الاتصال الشخصي هو الأقدر على تحقيق ذلك من خلال الاتصال الجماهيري.

➤ **هدف تثقيفي:** أي توعية المستقبل لمساعدته وزيادة معارفه، واتساع أفقه وفهمه مما يدور حوله من أحداث.

➤ **هدف تعليمي:** اكتساب المستقبل خبرات أو مهارات جديدة.

➤ **هدف ترفيهي وتوجيهي:** ادخال البهجة والسرور والافتناع إلى نفس المستقبل.

➤ **هدف إداري:** ويتمثل في تحسين سير العمل، وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة.

➤ **هدف اجتماعي:** احتكاك الجماهير ببعضها البعض، وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية

➤ فالالاتصال قد يجتمع بين أكثر من هدف في وقت واحد.²

¹- صالح ليري، مدخل إلى العلاقات العامة، دار حنين للنشر والتوزيع، الكويت، 2005، ص: 129.

²- محمد صبري فؤاد النمر، أساليب الاتصال الاجتماعي، ط2، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2013، ص: 20-21.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

ثانيا: وظائف الاتصال

- **الوظيفة الإقناعية:** وتتمثل في مساعدة النظام على تحقيق أهدافه بين الفرد والمجتمع وضمان قيام كل واحد منهم بالدور المطلوب.
- **الوظيفة الترفيهية:** تخفيف أعباء الحياة اليومية عن الأفراد من خلال البرامج الترفيهية التي من شأنها خلق راحة نفسية لهم.
- **الوظيفة التعليمية المعرفية:** نقل المعلومات والايخبار للآخرين من أجل تكييفهم مع الظروف المحيطة بهم ومدى استجابتهم مع الاتجاهات الجديدة واكتسابهم مهارات تساعدهم في الحياة اليومية.¹
- **التنشئة الاجتماعية:** من خلال توفير فرص لتبادل رصيد مشترك من المعلومات والحقائق في الظروف الاجتماعية المحيطة.
- **الحوار والنقاش:** من خلال تبادل الحقائق والمعلومات للظروف المحيطة في المجتمع من أوساط إعلامية وأفكار واتجاهات الأفراد المختلفة في الحياة.
- **خلق الدوافع:** من خلال دعم الأهداف للمجتمع، وتحقيق رغبة الانتماء اليه من خلال مختلف الظروف المحيطة به.
- **التكافل:** توفير الفرص التي من شأنها، تجعل لهم الوصول إلى الوسائل وفهمها ومحاولة الاستجابة لها.
- **التربية:** نشر الثقافة على نحو يعزز للفرد والجماعة للنمو الثقافي في ظل البيئة المتواجد بها.
- **النهوض الثقافي:** من خلال الحفاظ على الاتزان والاستقرار، بما يحقق لهم حاجاتهم في المعرفة، الثقافية.
- **الوظيفة الترابطية:** يتم الترابط بين وسائل الاتصال داخل المجتمع لتحقيق المشاركة.
- **الوظيفة الرقابية:** هي المسؤولية الملقاة على عاتق وسائل الاتصال، لمساعدة الحكومة في الكشف عن المخاطر.

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، مدخل إلى وسائل الاعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص:

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

➤ الوظيفة التنموية: خدمة قضايا التنمية في الدول النامية لمحاربة التخلف والعنف، وتحقيق النهوض الاقتصادي والتغيير الاجتماعي.¹

إنّ وظائف الاتصال تتضمن الدور الذي يقوم به في المجتمع سواء في المؤسسات أو على مستوى الأفراد.

المطلب الثالث: أنواع الاتصال

أولاً: من حيث اللغة

1. **الاتصال اللفظي:** هو الذي يعتمد على اللغة، أي المنطوق الذي يؤدي إلى فهم المستقبل من أجل تنظيم العلاقات، وبالتالي اللغة وسيلة للاتصال تقدم فيها رموز ولكن لا بد الأخذ بعين الاعتبار اختلاف الجماهير.

2. **الاتصال غير لفظي:** ويستخدم فيه الإشارات وتعبيرات الوجه والصور، حيث لها معاني من أجل توصيل الإحساس.

ثانياً: من حيث عدد المشاركين

1. **الاتصال الشخصي:** نقل وتبادل للمعلومات وجها لوجه في اتجاهين دون استخدام أي وسيط.

2. **الاتصال الجمعي:** هو مواجهة أكثر من شخص، وقد يكون مجموعة أفراد أو جماعة، ويحدث هذا النوع مثلاً في المدارس والأسرة.

3. **الاتصال الجماهيري:** نقل المعلومة باستخدام وسائل جماهيرية مثل الإذاعة والتلفزيون.²

1- أحمد النواعرة، الاتصال والتسويق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص: 19-20.
2- حسناء محمود محبوب، أضواء على جانب جديد للاتصال، ط2، دار الثقافة العالمية، الإسكندرية، دس، ص ص: 38-39.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

ثالثا: من حيث الاتجاه

1. **الاتصال الصاعد:** الاتصال من المرؤوس إلى الرئيس، أي من المستوى الإداري الأدنى إلى المستوى الإداري الأعلى في الهيكل التنظيمي، وتكون في شكل تقارير، شكاوى، اقتراحات وملاحظات.

2. **الاتصال النازل:** من الرئيس إلى المرؤوس، أي من المستوى الإداري الأعلى إلى المستوى الإداري الأدنى، من أجل تنفيذ الأعمال ومبادرة الإدارة في توضيح وتطوير الأهداف المرغوبة.

3. **الاتصال الأفقي:** يكون بين مستويات إدارية نفسها، بهدف التنسيق بين الإدارات والأعمال والإنتاج والأداء.¹

رابعا: من حيث الوسيلة

1. **الاتصال الرسمي:** ويسير على خطوط السلطة والمسؤولية في المعرفة، فبواسطة التنظيم يتصل الناس جميعا.

2. **الاتصال غير الرسمي:** يتضمن رسائل ملازمة للعمل وتكون عبر شبكات غير رسمية، حيث يشترك العمال في المعلومة التي لا يزودها التنظيم خلال قنوات رسمية.²

إنّ أنواع الاتصال المستخدمة في المؤسسة تكون حسب طبيعتها ومدى موقع ومركز الاتصال فيها من جهة ومن جهة أخرى تتعلق بتدفق المعلومات داخل المنظمة وهذا يعتمد على مدى استخدامه الجيد في الوقت المناسب.

المطلب الرابع: معوقات الاتصال

- إهمال التفاصيل المهمة في الرسالة والتركيز على الأقل أهمية منها.
- الأحكام الخاطئة لدى المرسل عن وضوح الرسالة وفهمها للطرف الآخر.
- التفسير الخاطئ للرسالة الذي يشوه معناها.
- ضعف الهياكل التنظيمية الذي يؤدي إلى ضعف التدفق السليم للرسالة الاتصالية.

¹- عيشوش فريد، الاتصال في إدارة الأزمة، دار الخلدونية، الجزائر، 2011، ص: 36.

²- فايز حسن، سيكولوجيا الإدارة العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 212.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

- عدم الاستخدام المناسب للوسيلة الذي يفقد الرسالة قيمتها.
- عدم كفاءة المرسل.
- الهدف غير واضح للرسالة.
- عدم وصول الرسالة في وقتها الزمني المناسب.
- الاختلافات الفكرية والذهنية بين المرسل والمستقبل.¹
- عدم رضا العامل في المنشأة.
- عدم فعالية القيادة الإدارية التي تتميز بانعدام الثقة.
- عدم وجود وسائل فعّالة والذي يؤدي إلى سوء الفهم صعوبة قياس ردود الفعل حول الرسالة.
- عدم فهم اللغة المستخدمة.
- عامل الخوف الذي يعبر عن نقص ارسال المعلومات.²

إن مجمل هذه المعوقات الخاصة بأطراف العملية الاتصالية لها تأثير سلبي على مدى نجاحها وبالمقابل قد تكون متضمنة للاختلافات من مؤثرات خارجية، تعيق وصول الرسالة في الوقت المناسب.

¹- بشير العلق، نظريات الاتصال، دار البارودي للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 139.

²- نجلاء محمد صالح، مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة، عمان، 2012، ص ص: 59-60.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

المبحث الثاني: شبكات الاتصال

المطلب الأول: أهمية شبكات الاتصال داخل المؤسسة

تعد شبكات الاتصال عنصرا مهما في العمل الإداري للمنظمات، إذ تؤثر هذه الأخيرة ونظمها على قدرة أداء المنظمات لوظائفها الأساسية وتبرز أهميتها من خلال مساهمتها في توفير المعلومات والبيانات المطلوبة وتبادلها لأداء الأعمال بشكل مناسب ومميز وتوسيع وتنشيط شبكة الاتصالات داخل وخارج التنظيم وإتاحة إمكانية اتخاذ القرارات بالمشاركة والسماح بدرجات أكبر من التفويض وتوحيد النظرة والأسلوب تجاه الأزمات والقضايا التي تواجه الإدارة وبالتالي توحيد الحلول فضلا عن المرونة والسرعة في اعداد وتنفيذ المهام وبالتالي تطوير الأداء وتحقيق رضى الزبون،¹ إذ تعتبر القاعدة الأساسية التي تبنى المنظمات عليها ميزتها التنافسية لما تحتله هذه التكنولوجيا من دور فاعل ورئيس في إنجاح تلك المنظمات، وعموما يمكن الاجماع على أهمية شبكات الاتصال في العمل الإداري ويبرز ذلك من خلال:

✓ تدفع بالمنظمة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة حيث أن استخدام شبكات الاتصال في المنظمات يحتم عليها بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية والاتصال.

✓ تساعد في تنمية المهارات والمعارف التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للعاملين الأمر الذي يساعد في تقديم اعمال وأفكار مبدعة.

✓ تساهم من الاقتصاد في التكاليف الناتجة من الفوائد التي تقدمها وهي السرعة والدقة وهي تنعكس على كفاءة الأداء.²

✓ مكنت المنظمات من زيادة قدرتها على التنسيق بين أقسامها وبين المنظمات الأخرى من خلال ما توفره من إمكانية الربط الشبكي مع محطات عمل متباعدة ومختلفة.

¹ حميد السيد كوردي، أهمية تكنولوجيا المعلومات، <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/782592>، 2021/03/02.

² يسرى محمد حسين، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية دراسة تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة العراق، العدد: 85، 2010، ص: 12.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

- ✓ ساهمت شبكات الاتصال من تقليل حدوث الازمات بما توفره من قاعدة معلوماتية مستقبلية.
- ✓ تحسين سلاسة العمل لزيادة الإنتاجية من خلال تسهيل عملية اتخاذ القرارات بتوفير المعلومات بالدقة وفي الوقت المناسب لمتخذ القرار وتوفير قنوات اتصال جيدة تساعد في زيادة تدفق وتبادل المعلومات والبيانات.
- ✓ تعد شبكات الاتصال أداة فعّالة في تقليص حجم المنظمات وعدد المستويات الإدارية وتبني الهياكل التنظيمية الحديثة بدلا من التقليدية وكذلك ساعدت على تبني مداخل حديثة في تخطيط وتنظيم الأعمال.¹
- ✓ تساعد المنظمة على بناء قاعدة معلومات استراتيجية بما تتمتع به من قدرات فائقة في التعامل مع المعلومات من خلال تخطيطها لحواجز الزمان والمكان.
- ✓ تمكن المؤسسة من التواصل وعقد الاجتماعات وتجهيز طلبيات وتقديم خدمات للعملاء والزبائن عن بعد.
- ✓ تبسيط إجراءات العمل الإداري وزيادة سرعة الاتصال وكفاءته وخفض تكاليفه وتعزيز الشفافية وتقليل التزوير والوقوع في الأخطاء.
- ✓ تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين وتدريب المستخدمين وذلك من أجل التحكم في الإنتاج عن طريق البرمجيات.
- ✓ إمكانية التوسع على مستوى النطاق الجغرافي مع أقل تكلفة مبدولة مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
- ✓ تشجيع عملية التغذية العكسية من خلال إمكانية التفاعل بين الإدارة والعمال.²

المطلب الثاني: خصائص شبكات الاتصال:

تتعدد خصائص شبكات الاتصال وهي تشمل:

- 1- كريمة قيجي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص: 12.
- 2- عبد العزيز ماجد الدرويش، تقنية المعلومات والاتصالات وعلاقتها بفعالية الأداء الوظيفي لدى ضباط مراكز الشرطة في مدينتي الرياض والدمام، شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2009، ص: 40.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

✓ اللامركزية: وهي الخاصية التي تسمح باستقلالية شبكات الاتصال، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم، اذ ليس هنالك كمبيوتر واحد يتحكم فيها فقد تتعطل عقدة واحدة أو أكثر دون تعريض الإنترنت بمحملها للخطر ودون أن تتوقف الاتصالات عبرها.

✓ قابلية التواصل: إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية متنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي يتم فيه الصنع.

✓ قابلية التحرك أو الحركية: حيث تمكن المستخدم من الاستفادة من خدماتها أثناء تنقلاته في أي مكان ومن أمثلة هذه الوسائل الهاتف النقال، الحاسوب المحمول... الخ

✓ قابلية التوصيل: وهي إمكانية نقل المعلومة من وسط إلى آخر لتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة، أو ما يسمى بالرسالة الالكترونية.

✓ اللامركزية: وهي تعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

✓ الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع، لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنظامها المرن.¹

✓ العالمية والكونية: وهي تسمح لرأس المال ان يتدفق الكترونيا، أي أن الطابع اللامركزي جعل محيط عملها هو البيئة العالمية خاصة بالنظر لسهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بالانتقال عبر الحدود الدولية.

ويمكن إضافة خصائص أخرى تتمثل في:

✓ الذكاء الاصطناعي: من مميزات شبكات الاتصال تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين وتدريب المستخدمين أو العاملين وذلك من أجل التحكم في الإنتاج عن طريق البرمجيات.

¹ - محمد محمد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص: 155.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

✓ اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين المستخدم والنظام.¹

المطلب الثالث: أنواع شبكات الاتصال داخل المؤسسة

• **شبكة الأنترنت (الشبكة الداخلية):** تطلق تسمية الأنترنت على التطبيق العملي لاستخدام تقنيات الأنترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة أو الشركة، بغرض رفع كفاءة العمل الإداري ورفع الإنتاجية وتحسين آليات تشارك الموارد والمعلومات والاستفادة من تقنيات الحوسبة المشتركة. وتقدم شبكة الأنترنت خدمة الولوج إلى الأنترنت مع العكس (أي لا يمكن لغير المسجلين في شبكة الأنترنت الولوج إليها عن طريق الأنترنت)، وبذلك تؤمن الأنترنت سورا منيعا (يطلق عليها اسم الجدار الناري "Firewall") حول محتوياتها، مع المحافظة على حق وصول العاملين عليها إلى مصادر المعلومات الخارجية على الأنترنت. ويعدّ البعض شبكة الأنترنت نموذجا مطورا من نظام الخادم / المستفيد (Client/Server) المعتمد في الحوسبة الشبكية.

أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الأنترنت:

✓ **تقليل التكاليف:** حيث يعمل جهاز الخادم في شبكة الأنترنت على تقليل الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من البرامج وقواعد البيانات لأن هيكلة شبكة الأنترنت مطابقة تماما لبنيتها على الأنترنت وعلى هذا الأساس فان تكلفة انشاء شبكة الأنترنت منخفضة ومناسبة قياسا بتكاليف الانشاء للأنواع الأخرى من الشبكات، وتقليل نفقات توزيع المعلومات.

✓ **تحميل الملفات:** أي تنزيل الملفات والتطبيقات بسهولة إلى حاسوب المستخدم أو أية وسيلة أخرى مناسبة، كما أن الوصول إلى البيانات المشاركة يمكن أن ينفذ لها عن طريق قاعدة بيانات يتم الوصول إليها من قبل المستخدمين، كل حسب الصلاحية المخصصة له.

¹ بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف ورقلة، رسالة ماجستير في نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013، ص: 27.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

✓ توفير الوقت والجهد: حيث يقلص استخدام الأنترنت الكثير من الوقت والجهد في الاتصال بين عناصر وأركان المؤسسة، كذلك فإن الأنترنت سهلة الاستخدام لان الشبكة تعمل من خلال وجود نظام ربط شبكي عالمي.

✓ تبادل المعلومات والخدمات الإدارية: توفر الأنترنت تبادل المعلومات والخدمات الإدارية عن طريق نماذج معيارية تتفق عليها بدلا من استخدام البريد العادي لذا فإنه يمكن للمؤسسة أن تستغنى عن معظم المعاملات الورقية والتي يقدم الأنترنت حلول جذرية لها، حيث يتم الحفظ بشكل آلي لتلك المعلومات في جهاز الخادم الآلي للبريد الإلكتروني وبذلك يؤمن الأنترنت الدقة وتوفير الجهد.

✓ تسخير جميع خدمات الأنترنت وتقنيات الويب لمستخدميها ومن هذه الخدمات: تقدم خدمة شبكة الأنترنت تسخيرا لجميع خدمات الأنترنت وتقنيات الويب لمستخدميها وهي خدمات الاتصال ونقل المعلومات وخدمات التعرف على الموارد المعلوماتية المتوفرة في الشبكة والمشاركة في استخدامها والإفادة منها مثل: خدمات البحث عن المعلومات والتعامل معها، وخدمات الاتصال الإلكتروني والذي يشمل تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر ويتضمن تبعا لذلك القوائم البريدية، كما تشمل هذه الخدمات الحصول على المعلومات بين شخصين أو أكثر أو الحصول على المعلومات من خلال هيئة نشرات إخبارية كالتعليمات والتوجيهات وما شابه ذلك، وكذلك المؤتمرات المشتركة كخدمة مؤتمرات الفيديو (Vidéo Conférence) من خلال تبادل آراء المشتركين، وتنسيق العمل فيما بينهم وذلك لاتخاذ القرارات الهامة والحيوية عبر الموارد المعلوماتية وتقنية الملفات الإلكترونية المحمولة، وبعبارة أخرى فإنه يصبح بالإمكان تأمين تطبيقات تفاعلية تشمل النصوص والأصوات والمعلومات الفيديوية وكذلك البحث عن المعلومات المتوفرة على أي جز من الشبكة والتعامل معها.

✓ الاستقلالية والمرونة: أي إمكانية الارتباط والوصول من غالبية التشكيلات والنظم الحاسوبية المتوفرة، حيث يتم ربط الأنترنت بين أجهزة الحاسوب من منابع وشركات مختلفة وتمكن هذه الصفة المستخدمين من الولوج إلى محتويات الجهاز الخادم بغض النظر عن مواصفات العمل المختلفة التي يعملون عليها وكذلك نشر المعلومات عن طريق الموقع الداخلي ويتم ذلك في الزمن الحقيقي ولا يحتاج إلى عمليا أعداد مسبقة.¹

¹ - عامر إبراهيم قندلجي، إيمان فاضل الساماراني، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ص ص: 62-63.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

• **شبكة الأنترنت:** الأنترنت هي أكبر نظام اعلام آلي في العالم، في نهاية الستينات وزارة الدفاع الأمريكي تنشئ الأنترنت، ثم يتطور النظام فيما بعد إلى ليستهوي العلميين والباحثين الأمريكيين. هذا النظام للأنترنت مكون من ملايين الشبكات مرتبطة فيما بينها عبر العالم. هذه الشبكة هي مجموعة من الحاسبات تتبادل المعلومات وتقتسم الوسائل أما مسؤولية الصيانة هي على عاتق كل دولة ومنظمة. لا توجد أي حكومة مكلفة بضبطها ولا مراقب يعاين نوعية المعلومات.

يعرفها "ألفريديو أندريو" مختص في الإعلام الآلي والمعلوماتية، بأنها الشبكة الفيدرالية للشبكات توصل آلاف المصادر لمختلف أرجاء العالم، خدماتها متعددة وإمكانيتها في الاتصال مختلفة.¹

وتعرف أيضا أنها: "عبارة عن وسيلة اتصالية حديثة تحتوي كل وسائل الاتصال الأخرى، ما يعني أنها تحوي كذلك خصائصها، بل وتوقعها بخصائص أخرى كالتفاعلية والعالمية... وهذا يستلزم تعدد وتنوع استخداماتها التي تتعدد إيجابياتها وسلبياتها، من خلال أهداف ونوايا المستخدم.²

• **أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الأنترنت:** من أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الأنترنت ما يلي:

1. **خدمة البريد الإلكتروني:** يعتبر الأكثر استخداما من قبل المشتركين في شبكة الأنترنت، كما يمثل إحدى الميزات الرئيسية لها، فهي الخدمة التي تسمح بإرسال واستقبال رسائل الكترونية من وإلى جميع المشتركين في الشبكة عبر العالم.³ ويتميز البريد الإلكتروني عن البريد العادي المألوف بالميزات التالية:

✓ السرعة في الاتصال.

✓ التكلفة المنخفضة.

✓ أرشيف وقتي وآمن لحفظ الرسائل.

✓ إمكانية توزيع نفس الرسالة إلى عدد من الصناديق البريدية الإلكترونية دفعة واحدة.

¹ - كشت إبراهيم، وسائل الاتصال والنظم الحاسوبية، دار الهلال للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص: 32.

² - أحمد ابوزيد، الأنترنت الساحة الأخيرة للديموقراطية الرقمية، مجلة العربي، عدد: 565، الكويت، 2005، ص:

30.

³ - ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص 125.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

✓ الاشتراك في الندوات والمؤتمرات الالكترونية.

وعلى المستوى التجاري يمكن استخدام البريد الالكتروني في طلب معلومات حول منتج معين أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبيات للموردين أو تأكيدها أو الغائها.¹

2. **خدمة الدخول عن بعد:** وتعرف أيضا بخدمة الربط عن بعد، والتي هي عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم ان يصل إلى مختلف الحواسيب في جميع أنحاء العالم وأن يرتبط بيها، وذلك لكي يتمكن من الوصول إلى البيانات والبرمجيات الموجودة بها والتعامل معها.² مع ضرورة وجود رقم حاسوب معين وكلمة مرور للدخول اليه، وهناك الكثير من الحواسيب التي تستدعي ذلك.

3. **خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية للمعلومات:** يطلق عليها أيضا خدمة الويب وتعد من أهم خدمات الأنترنت ويرجع لها الفضل في انتشار الأنترنت والاقبال عليها، خصوصا من الناحية التجارية، فهي تشتمل على حقل واسع من المعلومات المختلفة في شتى الميادين، حيث ارتبط بالخدمة العديد من المؤسسات التجارية والثقافية وامتدت حتى الأفراد للتعريف بقدراتهم وتخصصاتهم، ويتم تصفح الويب من خلال برامج التصفح المختلفة والتي كان أولها Mosaie وثم Netscape والآن internet explorer.³

4. **بروتوكول نقل الملفات:** يسمح بروتوكول نقل الملفات بالاتصال المؤقت بين حاسبين، وبفضل هذه الخدمة يمكن جلب الملفات وتحويلها من حاسب إلى آخر عبر الشبكة العالمية، هذه الملفات عبارة عن تقارير أو بحوث أو برامج وبالتالي فهذه الخدمة تعتبر وسيلة للتبادل السريع، ويستعان بها في تحديث مواقع الأنترنت.⁴

1- إبراهيم بختي، دور الأنترنت وتطبيقها في مجال التسويق، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003، ص ص 37-38.

2- عامل إبراهيم قندلجي، ايمان فاضل الساماراني، مرجع سبق ذكره، ص: 167.

3- محمد فتحي عبد الهادي، مقدمة في علم المعلومات، ط2، القاهرة، دار الثقافة العلمية، 2008، ص: 182.

4- محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص:

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

5. قوائم النقاش أو مجموعات النقاش: وتدعى أيضا الفوروم وهي برنامج يعمل على متابعة وصيانة القوائم ومنتديات النقاش حيث يعقد مستخدمو هذه الخدمة مناقشات يتم فيها تبادل آراء أو معلومات تتعلق بمواضيع مختلفة ومتنوعة في جميع المجالات بتقييم جهات نظر شخصية.¹

6. الترفيه (التسلية والألعاب): تتيح الأنترنت الألعاب الالكترونية سواء كانت فردية أو جماعية يتشارك فيها الأفراد من مناطق مختلفة.²

شبكة الإكسترنات: ظهرت فكرة شبكة الإكسترنات نتيجة إلى الانتقادات التي وجهت إلى نظام الأنترنت وفي مقدمتها الاستقلالية والبعد عن الأطراف الخارجية حيث يرى البعض أن نجاح مشروع ما يأتي إلّا بعلاقة متواصلة ومتشابكة، فالإكسترنات تقوم على فتح شبكة الأنترنت خاصة ليدخل إليها شركاء خارجيون مختارون بواسطة كلمة السر...، وتستعمل بصفة خاصة في برامج التعاون الاقتصادي.

وتعرف شبكة الإكسترنات بأنها شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية احتياجات الناس من المعلومات، ومتطلبات المؤسسات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال.³

خدمات الإكسترنات للمؤسسات: وتتمثل فيما يلي:

- تسهيل عمليات تبادل المعلومات واقتناء ما يحتاجه المستفيدون لدى المؤسسات والشركات المعنية بالإكسترنات، حيث يمكن للمؤسسات تبادل المعلومات أو البيع أو الشراء عبر الإكسترنات وفي أي نقطة من العالم دون تدخل خارجي يكشف عن حجم الصفقات وكنيتها.
- متابعة قوائم الشراء وأحجام المواد والبضائع والمعلومات المتبادلة، حيث تسهل هذه الخدمة عملية التوقيع على الوثائق من مديري فروع المؤسسة الواحدة، المنتشرين في مناطق جغرافية مختلفة وخاصة في حال الحاجة للتوقيع الجماعي على وثائق ومحاضر اجتماعات حقيقية أو افتراضية، كما

¹ - إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص: 39.

² - صالح خليل، أبو إصبع، الاتصال والاعلام في المجتمعات المعاصرة، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2010، ص: 39.

³ - حسن عماد مكاوي، ومحمود سليمان، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط2، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص: 235.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

تسمح لهم بإجراء الصرف والقبض ووضع العلاقات التي تشير إلى كل عملية جرد على القوائم والوثائق اثناء نقلها بين الفروع والأقسام.

• خدمة التوظيف: حيث تستخدم الاكسترنانت لربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة كالجامعات ومعاهد ومراكز التدريب وما شابههما مع سوق العمل المتخصصة بغرض تقديم خدمة متعددة المنافع لكل من الطرفين إذ تجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة للعمل المناسب في الوقت المناسب، كما ان سوق العمل تؤمن احتياجاته عن طريق الشبكة نفسها وقد تصل فعالية هذه الشبكة إلى درجة المشاركة بالتخطيط مع مصادر الموارد البشرية لما فيه صالح سوق العمل.¹

• تواصل شبكات توزيع وتبادل المواد والبضائع: حيث يمكن بناء شبكة الاكسترنانت من ربط الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي لتسريع عمليات الطلب والشحن وتسوية الحسابات.

• أصبحت شبكات الاكسترنانت الخارجية من أكثر التقنيات الرائجة في الوقت الحاضر لما تقدمه من تقليص في التكاليف والبنى التحتية اللازمة لإقامة الشبكات ذات الوظائف الخاصة، إلى جانب التسهيلات الكبيرة التي تقدمها في العمليات الإدارية والتفاعل مع العمليات التي يتولاها العملاء.

• هناك تطبيقات عملية متعددة تتولاها شبكات الاكسترنانت الخارجية، والتي يمكن أن يتم استثمارها وتسخيرها في الواقع العملي للمؤسسات مثال ذلك:

أ. الوصول والتعامل عن بعد.

ب. الربط بين المركز والفروع.

ج. الوصول إلى الأجهزة والحواسيب الخادمة كبيرة الحجم.

د. استعراض واستخدام واجهة الشبكة العنكبوتية العالمية.

هـ. تبادل المعلومات الكترونياً.²

¹ شوقي شادلي، أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بولاية الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص: 22-23.

² عامر إبراهيم قندلجي، ايمان فاضل الساماراني، مرجع سابق، ص: 67.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

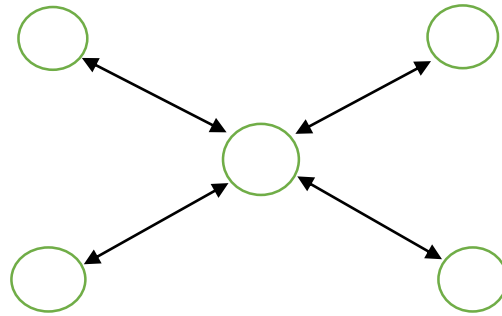
المطلب الرابع: أنماط شبكات الاتصال المركزية واللامركزية ومعايير اختيار النمط المناسب

كشفت دراسات بعض البحوث حول الاتصالات وأهميتها في صنع القرارات، وقد تبين أن التنظيم اللامركزي أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة وذكر ناصر العديلي أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط للاتصالات جميعها تستند على الأنماط التالية:

أولاً: أنماط شبكات الاتصال المركزية

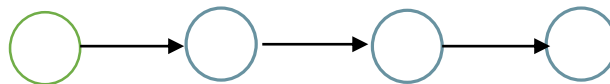
حيث يكون اتصال أعضاء الفريق مع شخص واحد عادة ما يكون قائد الفريق الذي يتصل به الأعضاء لطلب توجيهات وتوضيحات أو حل مشاكل، ويقوم قائد الفريق بمعالجة هذه القضايا بشكل مركزي.

➤ **نمط العجلة:** وهذا النمط يتبع لعضو واحد في المحور رئيساً أو مشرفاً ان يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا مع الرئيس فقط، وأن الاتصال بينهم يتم عن طريقه، وهنا تكون سلطة القرارات تتركز في يد الرئيس فقط.



الشكل رقم 01: نمط العجلة

➤ **نمط السلسلة:** في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر يؤكد من شخص أو شخصين ويلاحظ أن الشخص الذي يقع في المنتصف يملك نفوذ وتأثير أكبر.



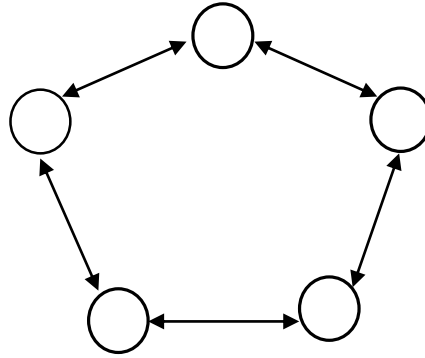
الشكل رقم 02: نمط السلسلة

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

ثانياً: أنماط شبكات الاتصال اللامركزية

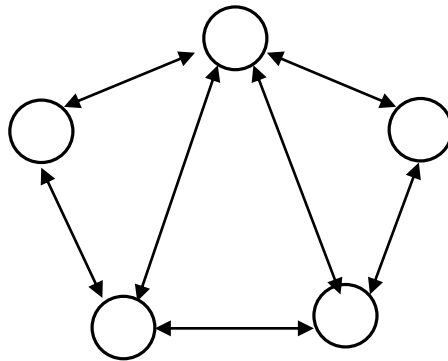
وفي هذا النوع يكون الأعضاء في كامل الحرية في الاتصال والتواصل مع بعضهم البعض ويصبح هذا النوع من الاتصال عادة بين العلماء والمفكرين والمهنيين الذين تتطلب مهامهم تبادل للآراء والأفكار من دون قيود أو معوقات، كما يستخدم هذا النوع من الاتصال في الحالات الطارئة (الأزمات) التي تستدعي اتخاذ القرارات السريعة والمرنة حيث يشعر الجميع بالمسؤولية.

➤ **نمط الدائرة:** وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين، أي كل عضو يستطيع الاتصال مباشرة بشخصين آخرين ويمكن الاتصال ببقية أعضاء التنظيم بواسطة أحد الأعضاء الذي يتصل بهم اتصالاً مباشراً.



الشكل رقم 03: نمط الدائرة.

➤ **النمط الكامل المنتشاك:** وفي هذا النمط يتيح لكل أفراد التنظيم الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر ان الاتصال يتجه إلى كل الاتجاهات، غير أن هذا النمط يؤدي إلى إمكانية زيادة التعريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعّالة.



الشكل رقم 04: نمط الدائرة.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

ثالثا: معايير اختيار النمط المناسب

يختلف النمط المتبع من مؤسسة إلى أخرى وذلك راجع إلى عدة عوامل يمكن ايجازها فيما يلي:

➤ **حجم المؤسسة:** يتأثر نظام الاتصال بحجم المؤسسة وتشعب فروعها، فالمؤسسات قد تكون صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم، وكلما كان الحجم كبير أدى ذلك إلى تعدد المستويات والوحدات الإدارية، ويؤدي ذلك إلى اتساع خطوط الاتصال وتشابك قنواتها العديدة وهذا يتطلب نظاما دقيقا للاتصال لتحقيق المؤسسة أهدافها، أما المؤسسات الصغيرة أو متوسطة الحجم تتميز فيها عملية الاتصال بالبساطة والمباشرة بين أطراف الاتصال، وكبر حجم المؤسسة وتشعبها يجعل من عملية الاتصال بين أفرادها أكثر صعوبة وتعقيد، لذلك ينصح في هذا الحال ان تكون البيانات والمعلومات صادرة عن مصدر واحد فقط لنقادي الاضطراب أو التضارب في هذه البيانات.

➤ **درجة التعقيد التنظيمي:** إن نمط الاتصال يتأثر بعدد الوحدات التي تضمها المؤسسة وبالتوزيع الجغرافي لهذه الوحدات، فكلما بعدت هذه الوحدات عن بعضها البعض كان الاتصال فيما بينهما ضعيف ان لم يكن منعدما.

➤ **عمر المؤسسة:** من المعروف أنه كلما كانت المؤسسة حديثة النشأة كلما أثر ذلك على عملية الاتصال وشكلها، لأن الطلب الملح في بداية انشائها هو جعل عملية الاتصال ضيقة ما أمكن حتى يتم تحديد دور كل فرد بشكل دقيق وواضح، اما إذا كان عمر المؤسسة قد مر عليه وقت طويل فإن الاتصالات بين أفرادها تتشابك وتتسع ويزيد معدل الرسمية فيها.

➤ **طبيعة العمل:** تختلف المؤسسات عن بعضها البعض من حيث طبيعة العمل والنشاط الذي تمارسه كل منها، لذلك فإن طبيعة هذه الاعمال او الأنشطة تؤثر على أنماط الاتصالات.

➤ **نوعية الرؤساء واتجاهاتهم:** فالرؤساء الذين تمتلكهم النزعات التسلطية والاتجاهات الدكتاتورية في الإدارة قلما ما يقبلون المشاركة في الرأي أو النصح أو التعبير أو الاستماع إلى آراء الآخرين التي تعارض آرائهم، وهما يؤثر بالضرورة على عملية الاتصالات بالمؤسسة وقد تؤدي إلى توقف هذه العملية أو عدم أداءها لوظيفتها كما يجب أن تكون، وعلى العكس من ذلك فإن الرؤساء الذين تتوفر فيهم الاتجاهات الديموقراطية يعملون على تنمية اتصالات فعالة ومستمرة تخدم أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها.¹

¹ - صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، قسنطينة، عدد 22 ديسمبر 2004، ص: 120.

الفصل الأول: شبكات الاتصال في المؤسسة

خلاصة الفصل:

يعد تحديث البنية الهيكلية للمؤسسة عن طريق ادخال شبكات الاتصال أمرا حيويا وضروري وذلك بالنظر إلى ما تقدمه من خدمات توفر على العمال أعباء التنقل وتكفل لهم موردا معلوماتيا شاملا وتؤمن آنية في الاتصال والتفاعل من أجل تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ووقت وجهد.

الفصل الثاني

الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

❖ المبحث الأول: ماهية المؤسسات الاقتصادية

✓ المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

✓ المطلب الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية

✓ المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

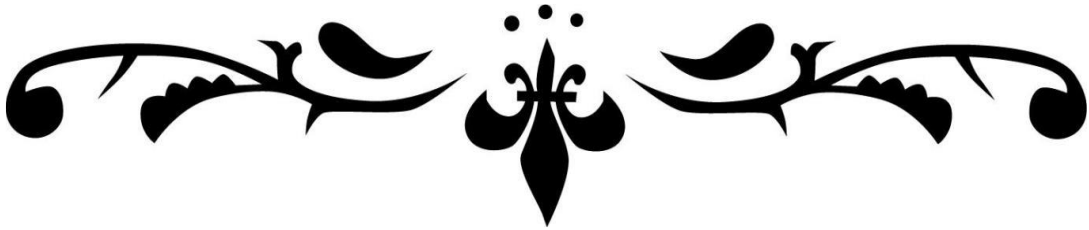
✓ المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الاقتصادية

❖ المبحث الثاني: شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية

✓ المطلب الأول: أشكال ووسائل الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

✓ المطلب الثاني: أهمية شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

✓ المطلب الثالث: أثر استخدام شبكات الاتصال على بيئة العمل التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية



الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

تمهيد:

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية ولا تزال حيزا كبيرا من اهتمامات الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الأيديولوجية، سواء من الشرق أو من الغرب، نظرا لكونها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي في المجتمع، ومهما كانت المداخل المستعملة في دراستها، كمجموعة من الافراد منظمين في شكل قانوني، وضمن شروط واقعية معينة بغرض القيام بمهام محددة تهدف في مجموعها إلى تحقيق غايات وأهداف.

وحتى يتمكن هؤلاء من أداء دورهم، فمن الضروري وجود اتصالات فيما بينهم، سواء كأشخاص في نفس المجموعة، أو كأفراد في التنفيذ، أو كمسؤولين على مهام يؤدونها انطلاقا من خطط وبرامج محددة مسبقا، وتعتبر شبكات الاتصال من بين العناصر الأساسية في المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

إن عملية إعطاء ووضع تعريف موحد وواضح للمؤسسة الاقتصادية يعتبر أمر بالغ الصعوبة، فقد تعددت وتباينت آراء الاقتصاديين حول مفهوم المؤسسة الاقتصادية، وهناك جملة من الأسباب التي أدت إلى عدم الوقوف على تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية أهمها:

- التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها، وفي أشكالها القانونية منذ ظهورها وخاصة في هذا القرن.
- تشعب واتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية، سواء الخدماتية منها أو الصناعية، وقد ظهرت عدة مؤسسات تقوم بعدة أنواع من النشاطات في نفس الوقت وفي أماكن مختلفة مثل المؤسسات متعددة الجنسيات والاحتكارات.
- اختلاف الاتجاهات الاقتصادية والأيدولوجية ن حيث أدى ذلك إلى اختلاف نظرة الاقتصاديين في النظام الاشتراكي للمؤسسة عن نظرة الرأسماليين، وعليه إعطاء تعاريف مختلفة للمؤسسة.¹

وفيما يلي ندرج بعض التعريفات الخاصة بها:

"هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي، والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها".²

تعرف كذلك على أنها: "شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف انتاج سلع أو وسائل انتاج او تقديم خدمات متنوعة".³

1- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط2، 1998، ص: 08.

2- زكي حنوش، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات للجزائر، 1981، ص: 05.

3- صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982، ص: 58.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

كما تعرف أنها: "مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مادية أو غيرها) والتي تشتغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام المرتبطة بها من طرف المجتمع".¹

المطلب الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية

أولاً: أهداف المؤسسة الاقتصادية

إن أي مؤسسة اقتصادية تضع أمامها أهداف مسطرة مسبقاً وتسعى لتحقيقها ميدانياً، فتحدد الأهداف يسهل تحديد درجة النجاح أو الفشل ومن هذه الأهداف:

• **أهداف اقتصادية:** تتمثل في:

- **تعظيم الربح:** إن أي مؤسسة تهدف أساساً ليس فقط إلى تحقيق الربح بل إلى تعظيمه، وهو من الأهداف الأساسية لضمان استمرارية نشاط المؤسسة وتوسيعه ورفع رأس مالها للصعود أتم المؤسسات المنافسة لها.

- **ترشيد عملية الإنتاج:** ويكون ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج المختلفة ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط المحكم والجيد لكل من الإنتاج والتوزيع وكذا مراقبة البرامج والخطط

- **تغطية المتطلبات التي يحتاجها المجتمع:** وهذا من خلال تحقيق كامل عناصر الإنتاج لتلبية الحاجات المتزايدة، ويجب أن يحقق الإنتاج ما يلي:

- مستوى عالي من المرونة؛

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

- أن يتم تسليمه لطالبيه في الوقت المحدد؛

• **أهداف اجتماعية:** من بين الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية على تحقيقها ما يلي:

¹- أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص: 15.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

- 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 وعرفا، اذ يعتبر العمال العنصر الحيوي والحي في المؤسسة الا أن مستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسة وطبيعة النظام الاقتصادي والمستوى المعيشي.¹

- تحسين مستوى معيشة العمال: ان التطور السريع الذي شهدته المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار بظهور منتجات جديدة بإضافة إلى التطور الحضاري لهم.

- توفير تأمينات ومرافق للعمال: تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات الاستهلاك والمطاعم... الخ.

- تأهيل العمال: حيث يتم تدريب وتطوير العاملين ورفع مستويات مهاراتهم المهنية وهذا عن طريق اخضاع العمال إلى دورات تكوين وتدريب من أجل رفع المستوى المهني، والتخصص حسب القدرة المهنية للعمال.²

• أهداف تكنولوجية: من بين الأهداف التكنولوجية التي تؤديها المؤسسة:

- البحث والتنمية: حيث مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير 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. اذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة، تؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية في المؤسسة.

¹ - عمار زيتوني، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة التمويل البنكي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 09، 2006، ص: 43.

² - إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص: 06.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

كما أنّ المؤسسة الاقتصادية تؤدي دوراً مسانداً للسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث والتطور التكنولوجي نظراً 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 ابتداءً من مؤسسات البحث العلمي، الجامعات، والمؤسسات الاقتصادية.

ثانياً: وظائف المؤسسة الاقتصادية

للمؤسسة عدّة 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 توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المختلفة وأوجه الانفاق.¹
- وتعرف الوظيفة المالية على أنّها: "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".²
- **وظيفة التمويل:** التمويل كمجموعة من المهام والعمليات، يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليه من خارج المؤسسة، بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقاً لبرامج وخطط المؤسسة.³
- **وظيفة الإنتاج:** يعتبر الإنتاج الوظيفة الأساسية للمؤسسات الإنتاجية فهو المبرر لوجودها والحافز على استمرارها وبقائها كون الإنتاج يرتبط بإشباع الحاجات الإنسانية وبالتالي فإنه يستمر ما دامت الحاجة الإنسانية قائمة. ويمكن تعريفها بأنّها: "عملية إنتاج المنفعة أو المنافع التي يقام العمل من أجل خلقها وبيعها كوسيلة لتحقيق الربح".⁴

¹- ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

²- ناصر دادي عدون، نفس المرجع، ص: 283.

³- ناصر دادي عدون، نفس المرجع، ص: 294.

⁴- سعاد نائف برطوني، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص: 226.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

- وظيفة التسويق: إن عملية التسويق تعمل على توفير السلع والخدمات في الأماكن حيث يوجد الطلب عليها وفي الوقت المناسب وتعتمد هذه الوظيفة على أربع عناصر أساسية هي، السلعة، التسعير، التوزيع، الترويج.
 - وظيفة الموارد البشرية: تحتل وظيفة الموارد البشرية مكانة هامة في المؤسسة، فهذه الأخيرة لها أموال، زبائن، تكنولوجيا، أسواق، ... ولتشغيل كل هذا فهي بحاجة إلى محرك أساسي وهو الأفراد.
- وتعرف وظيفة الموارد البشرية على أنها مجموعة النشاطات المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها، بما يمكن من تحقيق الأهداف بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية.¹

المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

تصنيف المؤسسة الاقتصادية تبعا لمعيار الحجم:

يتم تقسيم المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بينها استنادا لحجم المؤسسة حيث تأخذ المؤسسة الاقتصادية وفقا لهذا المعيار الأشكال التالية:

مؤسسات مصغرة، مؤسسات صغيرة، مؤسسات متوسطة، مؤسسات كبيرة.

ويعتمد في وضع الحدود الفاصلة بين مختلف الأحجام على معيارين رئيسيين: معايير كمية ومعايير كيفية:

أولا: المعايير الكمية لتصنيف المؤسسات الاقتصادية

حيث يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية استنادا إلى مؤشرات كمية ذات طابع إحصائي ومن بين أهم المعايير الشائعة الاستخدام هي:

- معيار عدد العمال (الحجم العمالي).
- المعيار المالي أو النقدي والذي يضم معيار رأس مال المستثمر ومعيار حجم المبيعات.

¹ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 36.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

ثانيا: معيار عدد العمال أو حجم العمالة

يعتبر هذا المعيار الأكثر شيوعا واعتمادا على الاطلاق في العديد من الدول، حيث يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بين مختلف أحجامها استنادا على حجم اليد العاملة في المؤسسة.

ويتم الأخذ بهذا المعيار في العديد من الدول نظرا للخصائص الذي يتميز بها وهي:

- الثبات النسبي حيث لا يتأثر هذا المعيار بالمتغيرات في قيمة النقود نتيجة عامل التضخم؛
 - كذلك توافر البيانات إلى حد كبير وسهولة الحصول عليها من المؤسسات.
- لكن هذا المعيار من جهة أخرى له سلبياته وقد وجهت له عدة انتقادات أهمها:
- أن العمالة المؤقتة تؤدي إلى تغير حجم المؤسسة من وقت لآخر؛
 - كذلك نوعية التكنولوجيا والمعدات المستخدمة ومدى تطورها يؤثر على حجم العمالة.¹

ثالثا: المعيار المالي والنقدي

• معيار رأس مال المستثمر:

يتم تصنيف كل نوع من المؤسسات ووضع الحدود الفاصلة فيما بينها على أن لا يتجاوز رأس مال المستثمر في كل نوع حد أقصى معين يختلف باختلاف الدول التي توجد بها تلك المؤسسات وذلك تبعا لدرجة النمو الاقتصادي التي بلغت الدولة وتبعا لمدى الوفرة أو الندرة النسبية في عناصر الإنتاج المختلفة.²

¹ - برايس نورة، المشروعات الصغيرة والمتوسطة واشكالية تمويلها، دراسة ميدانية، حالة مؤسسة FERITAL، عنابة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص مالية، جامعة عنابة، 2005-2006، ص: 06.

² - صفوت عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1993، ص:

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

ولا يتم الاعتماد على هذا المعيار كثيرا وهذا راجع إلى أنه يتطلب إجراء تعديلات مستمرة تبعا لمعدلات التضخم، كذلك اختلاف دلالاته من دولة إلى أخرى وفي الدولة الواحدة من قطاع إلى آخر ومن فترة إلى أخرى.

• المعيار الثنائي أو المزدوج (العمالة ورأس المال):

نظرا لأن العمالة ليست هي العنصر الوحيد في العملية الإنتاجية حيث هناك العديد من العناصر الأخرى مثل رأس المال المستثمر فهناك بعض الدول تستخدم خليط من المعيارين "معياري حجم العمالة ومعياري رأس المال" في تصنيف المؤسسات الاقتصادية.

ويعتمد هذا المعيار في تحديد حجم المؤسسة المختلفة على الجمع ما بين المعيارين السابقين أي معياري العمالة ورأس المال معا في معيار واحد، وذلك عن طريق وضع حد أقصى للعمالة بجانب مبلغ معين لرأس مال المستثمر.¹

• معيار حجم المبيعات أو حجم الإنتاج أو رقم الأعمال:

هناك بعض الدول تستخدم هذا المعيار لتحديد حجم المؤسسة، حيث كلما كبرت نسبة مبيعات المؤسسة كبر حجمها حيث تستخدم حجم الإنتاج إذا كانت المؤسسة تتحصل على إيراداتها من مصدر واحد، وتستخدم رقم الأعمال إذا كانت تتحصل على إيراداتها من مصادر مختلفة.² كذلك يعاب هذا المعيار لأنه يتطلب تعديلا مستمرا وفقا لتغيرات الأسعار ومعدلات التضخم.

• المعايير الكمية لتصنيف المؤسسات الاقتصادية:

نتيجة لبعض العيوب التي تتصف بها المعايير الكمية في تصنيف المؤسسات الاقتصادية هناك من يعتمد على المعايير الكمية في وضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات وهذه المعايير تركز على الخصائص الرئيسية التي تتميز بها المؤسسة.

¹ - صفوت عبد السلام عوض الله، مرجع سابق، ص: 19.

² - سعاد نائف برطوني، مرجع سبق ذكره، ص: 135.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

وأهم هذه المعايير المستعملة هي:

الاستقلالية، الحصة السوقية، طبيعة الصناعة.

أ. **الاستقلالية:** والمقصود بها استقلالية الإدارة والعمل، وعدم تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة، وصاحب أو أصحاب المؤسسة يتحملون المسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المؤسسة تجاه الغير، حيث نجد في المؤسسات الكبيرة أن الوظائف الخاصة بالإنتاج والإدارة توزع على عدة أشخاص، أما في المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة غالباً ما يؤدي صاحب المؤسسة تلك الوظائف وحده ينفرد في اتخاذ القرارات.¹

ب. **الحصة السوقية:** يعتبر السوق المآل النهائي لإنتاج المؤسسة وعليه فإن المؤسسة من السوق قد تعطي صورة عن قوتها ومدى تحكمها فيه، حيث تعتبر المؤسسة التي تمتلك حصة كبيرة في السوق كبيرة وأما تلك التي تنشط في حدود معينة تعتبر صغيرة أو متوسطة ذلك أنه من خصائص هذه الأخيرة صغر حجم إنتاجها وضآلة حجم رأس مالها ومحدودية نشاطها ويكون إنتاجها موجه للأسواق المحلية والتي تتميز بالضييق. ولا تستطيع أن تفرض أي نوع من الاحتكار في السوق عكس المؤسسات الكبرى التي يمكن أن تفرض حالة من الاحتكار لضخامة رأس مالها وكبر حجم إنتاجها وحصتها السوقية.²

ج. **طبيعة الصناعة:** يتم كذلك تصنيف المؤسسات اعتماداً على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى استخدام الآلات في العملية الإنتاجية فبعض الصناعات تحتاج في صناعتها إلى وحدات كبيرة نسبياً من العمل ووحدات صغيرة نسبياً من رأس المال كما هو الحال في الصناعات الاستهلاكية الخفيفة، في

¹ رابح خوني، حساني رقية، آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

² رابح خوني، حساني رقية، مرجع سابق.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

حين تحتاج بعض الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال، الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة.¹

رابعا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للمعيار الملكية

وتصنف المؤسسات الاقتصادية حسب هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع:

- المؤسسة الخاصة: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخص معين أو مجموعة من الأشخاص، مثل المؤسسات الفردية، شركات الأشخاص وشركات الأموال.
- المؤسسة العمومية: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة، ويمكن أن تكون هذه المؤسسات وطنية (تابعة للوزارات) أو تابعة للجماعات المحلية.
- المؤسسات المختلطة: وهي المؤسسات التي تكون ملكيتها مختلطة بين الدولة والأفراد، سواء كانوا أفراد وطنيين أو أجانب، وتنشأ هذه المؤسسات عادة نتيجة الخصخصة الجزئية للمؤسسات العمومية.²

خامسا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للمعيار القانوني

وتصنف المؤسسات الاقتصادية حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:

- المؤسسات الفردية: تنشأ هذه المؤسسات عن جميع شخص يعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال لعوامل الإنتاج الأخرى حيث تخلق فيها شخصيتها القانونية بشخصية صاحب رأس المال الذي يقوم بإنشاء هذه المؤسسة، ويأخذ هذا النوع من المؤسسات أنواع تتباين من مؤسسات إنتاجية إلى وحدات تجارية أو خدماتية... الخ. وغالبا ما يكون عدد العاملين فيها منخفضا.³
- مؤسسات الشركات: يعرف المشرع الجزائري الشركة على أنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد،

¹- يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه دولة، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص: 19.

²- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 1993، ص ص: 28-29.

³- ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص: 54.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة كما يتحملون الخسائر التي قد تتجر عن ذلك.¹

- شركات الأموال:

تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعاً للمعيار الاقتصادي: وتصنف المؤسسات الاقتصادية حسب هذا المعيار إلى:

- **المؤسسات الفلاحية:** وتجمع المؤسسات المتخصصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها، وتربية المواشي، بالإضافة إلى الصيد البحري، وغيره من النشاطات المرتبطة بالأرض.
- **المؤسسات الصناعية:** وهي المؤسسات التي تنشط في ميدان استخراج المواد الأولية وتحويلها إلى منتجات.
- **المؤسسات التجارية:** وهي المؤسسات التي تقوم بتوزيع المنتجات وإيصالها إلى الزبائن.
- **المؤسسات المالية:** وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية، كالبنوك ومؤسسات التأمين وغيرها.
- **المؤسسات الخدمية:** وهي المؤسسات التي تشمل مختلف الأنشطة التي لا توجد في المجموعات السابقة وهي ذات أنشطة مختلفة وواسعة انطلاقاً من المؤسسة الحرفية، النقل، البنوك، التعليم، الصحة وغيرها.

المطلب الرابع: خصائص المؤسسة الاقتصادية

تتصف المؤسسة الاقتصادية بالخصائص التالية:

1. للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث الحقوق والصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها، إذا فالمؤسسة الاقتصادية شخص معنوي له حقوق وواجبات مثل الشخص الطبيعي.
2. القدرة على الإنتاج وأداء الوظيفة التي أسست من أجلها.

¹ - المادة 416 من القانون المدني، القانون رقم 88-14 المؤرخ في: 03 ماي 1988.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاتصالية

3. يجب على المؤسسة أن تكون مواتية للبيئة التي توجد فيها، فإذا كانت ظروف البيئة مواتية لها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف أما إذا كانت معاكسة يمكن أن تواجه عراقيل أو بعض الصعوبات.

4. التحديد الواضح للأهداف والبرامج وأساليب العمل، فيجب على المؤسسة أن تضع أهدافا تسعى إلى تحقيقها، قد تكون أهداف تتعلق بكمية ونوعية الإنتاج أو بتحقيق رقم أعمال معين، أو بزيادة حصتها السوقية.

أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء، الشيء الذي يستلزم:

- حد أدنى من الأموال الخاصة.
- ظروف سياسية مواتية.
- قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة.
- قدرة المؤسسة على التحكم بالموارد البشري، وذلك عن طريق العمليات الاتصالية الفعالة التي يسيرها المكلفون بالجهة الإعلامية أو الاتصالية داخل المؤسسة.¹

¹ - العربي دخموش، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، مطابع جامعة منتوري قسنطينة، 2001 - ص: 06.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاتصالية

المبحث الثاني: شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية

حتى تؤدي المؤسسة الاقتصادية نشاطها العادي فهي تشمل شبكة أو شبكات من الاتصالات، وأشكال من هذه الاتصالات. وقد قسمت هذه الأخيرة إلى أنواع فانطلاقا من القنوات الرسمية والغير رسمية، إلى القنوات الاتصالية الداخلية والخارجية وغيرها.

واهتمامنا سينصب على القنوات أو الاتصال الداخلي وعلى الاتصال الرسمي أساسا وسوف نحاول لاختصار التطرق إليها وأهمية كل منها وإلى الأشكال الموجودة في المؤسسة.

المطلب الأول: أشكال ووسائل الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

1- الاتصال فيما بين الافراد: يعبر هذا النوع على الاتصالات من شخص إلى آخر، وهو ما يحدث بين الأفراد في المؤسسة، لأهداف متعددة سواء ترتبط بالنشاط العادي للمؤسسة أو لإقامة علاقات خارج الوظائف المحددة للأشخاص.

2- الاتصالات الوظيفية: (يتعلق بالوظيفة في إطار العمل): وهي عملية نقل الرسائل في إطار عمل المصالح والوحدات أو المؤسسة ككل، وهي تفترض على الأقل مرسلا واحدا ومستقبلا واحدا، وتتميز عن المعلومة كما ذكرنا سابقا، بوجود التغذية العكسية من المستقبل، والتي تؤثر على المرسل في إعادة النظر وتكييف الرسائل المقبلة.

3- الاتصال الجماعي: ويكون في حالة نقل الرسائل إلى عدد كبير من الأشخاص والمرسلين والمستقبلين يكونون عموما بأعداد كبيرة، لا يمكن معها تحديدهم أحيانا، وهذا النوع يكون في الاجتماعات والمناقشات المفتوحة سواء الرسمية أو غير الرسمية أو حتى فيما يرتبط بالإشاعات التي قد تنطلق لسبب ما في المؤسسة.¹

تقسيمات أخرى لأشكال الاتصال:

لقد وجدت عدة تقسيمات لأشكال الاتصال يتم تبنيتها طبقا للحاجة والاستعمال وكذا الهدف منها، ومن هذه التقسيمات:

¹ - يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي فيها، د. المريخ، الرياض، 1986، ص: 123.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاتصالية

- التقسيم على أساس الاتجاه: إلى اتصالات وحيدة الاتجاه، يكون فيها مرور الرسالة من المرسل إلى المستقبل دون عودة الاتصال من هذا الأخير، أو مزدوج الاتجاه أين تكون الرسالة تمر في الاتجاهين:

• الاتصال الرأسي: يكون صاعدا أو نازلا:

- الاتصال الرأسي النازل: يمثل أداة رئيسية في نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات، من الرؤساء والمشرفين إلى المرؤوسين والعمال، وذلك من خلال تدرج السلطة حيث الهرم التنظيمي.

- الاتصال الرأسي الصاعد: يتميز باستعماله من طرف المرؤوسين لعدة أسباب حسب **D.Katz and R.Kahen** وهي: "تحديد الوظيفة والأداء وما يرتبط بهما من مشكلات، كمشاكل الزملاء من العاملين والممارسات التنظيمية والسياسات والمهام المطلوب تنفيذها وكيفية التنفيذ.

• الاتصال الأفقي: بعكس الاتصال الرأسي يتم هذا النوع بين الإدارات مسؤولين من مستويات متشابهة أو متقاربة في وظائف إدارية، أو إشرافية مختلفة ويهدف هذا النوع من الاتصال إلى التنسيق بين الإدارات، والاعمال لتحسين الإنتاجية والأداء، ويوضح الكثير من المعلومات والعناصر التي قد لا يحصل عليها بواسطة الاتصال الرأسي.

وفي كل هذه الأنواع من الاتصال (الصاعد، النازل والافقي) تعمل قنوات تابعة للنظام الهيكلي الثابت في المؤسسة، وأيضا من خلال العديد من الوسائل:

- المكتوبة: من وسائل وتقارير، إعلانات ومطبوعات، أوامر وتعليمات، دليل العمال، إعلانات داخلية وجريدة المؤسسة وغيرها.

- الوسائل الشفهية: المقابلات والاستشارات، اجتماعات اللجان وتعليمات شخصية، محاضرات وانشاعات وغيرها.

ومختلف هذه الوسائل والتقسيمات تتداخل وتتكامل فيما بينها، وكل مؤسسة توفر النوع والوسائل التي تراها مفيدة من جهة، وغير مكلفة لها من جهة أخرى، نظرا لان كل من هذه الطرق من الاتصال

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

تستوجب وسائل حتى تتم ممارستها، وهذه الوسائل تتطلب تكاليف، يجب النظر إليها كأعباء أو استثمارات أحيانا يجب استغلالها استغلالا جيدا والا فلا داعي للقيام بها.¹

المطلب الثاني: أهمية شبكات الاتصال في المؤسسة

تشير الشواهد العلمية إلى أن الفروق الجوهرية بين المنظمات الناجحة والأخرى المتعثرة أو الفاشلة لا تنحصر في نقص الموارد والامكانيات أو ندرتها، ولا تتمثل بدرجة أساسية في مدى ملائمة التنظيم الإداري للمنظمة، وذلك أن الدراسات التطبيقية والبحوث الميدانية تشير إلى أن جودة شبكات الاتصال تعد أهم محددات فعالية الاتصال ونجاح المنظمات.

فشبكات الاتصال باختلاف أنواعها وانماطها تحتل درجة عالية من الأهمية في المؤسسة الاقتصادية.

وتبرز أهمية شبكات الاتصال كأداة أساسية وحيوية تستخدمها القيادة لنقل الأوامر والتعليمات واحاطة العاملين في المنظمة بالبيانات والمعلومات الضرورية لأداء مهامهم، فضلا عن أنها الوسيلة التي يعتمد عليها العاملون في إيصال آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم إلى قيادتهم، فالاستخدام السليم لشبكات الاتصال يمكن الإدارة من خلق علاقات وثيقة بين أجزاء التنظيم مبنية على أساس الفهم السليم والمعرفة الكاملة بأهدافها، وبذلك تتوحد الأفكار والمفاهيم وتقل احتمالات الصراع والتناقض.

كما تظهر أهمية شبكات الاتصال في علاقتها المباشرة بالعمليات الإدارية التي تؤدي داخل المؤسسة، فإعداد الخطط يحتاج إلى البيانات والمعلومات الكافية والتي لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال شبكات الاتصال كما تركز وظيفة التنظيم والرقابة واتخاذ القرارات على شبكة جيدة وفعالة للاتصال يستطيع القادة من خلالها متابعة الأعمال وتوزيع المسؤوليات واتخاذ القرارات فشبكات الاتصال تعتبر وسيلة رقابية وارشادية وتوجيهية لفعاليات ونشاطات المرؤوسين في المؤسسة.

المطلب الثالث: أثر استخدام شبكات الاتصال على بيئة العمل التنظيمي في المؤسسة

أثر استخدام شبكات الاتصال في المؤسسات على بيئة العمل التنظيمي من خلال عدة مؤشرات نذكر منها:

¹ إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، 1980، ص: 333.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاتصالية

- الهيكل التنظيمي: إن الإدارة التي كانت تركز على هرمية المعلومات، (مدير لديه معلومات أكثر كثافة وثراء مقابل عاملين لا يملكون إلا القدر اليسير منها إلا ما تعلق باختصاص العمل) أصبحت غير مبررة من الناحية العلمية، فمع استخدام شبكات الاتصال التي تجعل قواعد ومستودعات البيانات متاحة للجميع أصبح المدير المركزي يفقد أهم مبررات البقاء على قمة الهرم واحتكار اتخاذ القرار.¹
- أسلوب القيادة: يمكن أن نلمس تأثير شبكات الاتصال على عنصر القيادة من خلال الجوانب التالية:

القائد في ظل تكنولوجيا الاتصال هو قائد سريع الحركة والمبادرة، يتجاوز دوره إجراءات العمل التعاقبي إلى إجراءات العمل التزامني وتخطي الاستجابة المحكومة بالفصل بين معلومات الأدنى وقرارات الأعلى إلى التفاعل الآني مع من يشاركون في تبادل المعلومات، ومثل هذه الفورية لا يخضع لها القائد التقليدي الذي اعتاد أن يجد فسحة زمنية لتهيئة وجمع المعلومات وأخذ الآراء.

- الاتصال: تعزز شبكات الاتصال القيام بالاتصالات التنظيمية وترفع من فعاليتها كونها تتيح ميزة الأنية والتفاعلية للموظفين الذين يرغبون في الاطلاع الدائم على أحدث مجريات العمل خارجياً ومواكبة واستكمال متطلباته داخلياً.²

¹- الطيب داودي، محمود مراد، إدارة التغيير كمدخل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية يومي 18 و19 ماي سنة 2011، بسكرة، ص: 12.

²- عبود نجم، الإدارة الالكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص ص: 261-265.

الفصل الثاني: الشبكات والمؤسسات الاقتصادية

خلاصة الفصل:

ومن خلال ما ذكر سابقا من أثر استخدام شبكات الاتصال على المؤسسة الاقتصادية نرى أن هذه الشبكات أفرزت بالتواتر مع تقدمها وتطورها نمطا جديدا ومتطورا من الإدارة يختلف جذريا عما هو متعارف عليه في المدارس الإدارية المختلفة فثورة المعلومات ستلقي بظلمتها على الإدارة من خلال ترك بصمتها الواضحة على منظمي الإدارة الحديثة بدءا من الأهداف والاستراتيجيات انتهاءا بالموارد البشرية.

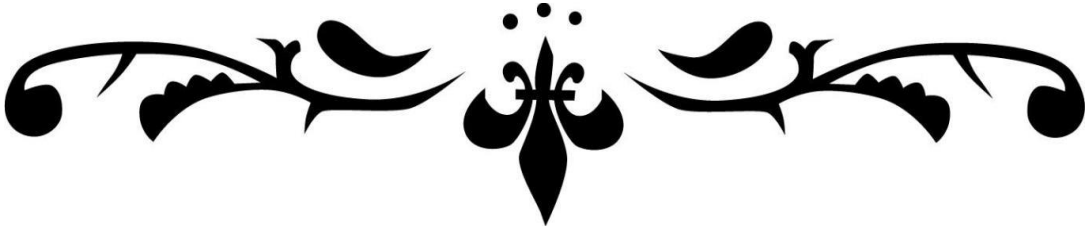
الإطار التطبيقي

1- البطاقة الفنية لمؤسسة نفال.

2- تحليل البيانات الميدانية.

3- تحليل محاور المقابلة.

4- النتائج العامة للدراسة.



تمهيد:

يعتبر قطاع المحروقات في الجزائر أساس الاقتصاد الوطني، باعتباره يمثل أكثر من 97 % الصادرات، ومن بين المؤسسات الوطنية الرائدة في قطاع المحروقات مؤسسة نفطال والتي تختص بالتسويق وتوزيع المواد البترولية، غير أن هذه المؤسسة عرفت من الناحية التاريخية تحولات عديدة إلى أن أصبحت على الشكل الذي هي عليه الآن.

1-التعريف بالمؤسسة الوطنية نفطال:

عرفت مؤسسة نفطال تطورات وتغيرات كثيرة وهذا راجع للدور المهم التي تلعبه في اقتصاد الوطن وكذلك لقدرة الإمكانيات التي تملكها.

• لمحة تاريخية عن نشأة مؤسسة نفطال الوطنية:

تأسست مؤسسة نفطال عام 1963 وفقا للمرسوم 63-491 المؤرخ في 1963/12/31 والتي تمثلت في مهمتها الأساسية في تأمين نقل وتسويق المحروقات، تم توسيع نطاق صلاحيتها لمقتضى المرسوم رقم 66-296 المؤرخ في 1966/09/22 وذلك في مجال البحث، الإنتاج وتحويل المحروقات.

وفي عام 06 أبريل 1981 تم انشاء مؤسسة وطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية (E.R.D.P) بمقتضى مرسوم 80-101 المؤرخ في 1981/04/06 وتعتبر من فرع شركة الأم سوناطراك، وفي 1983 تم ادماج غاز البترول المميع (G.P.L)، الوقود (C.B.R) شركة سوناطراك في المؤسسة الوطنية للتكرير والتوزيع المنتجات البترولية (E.R.D.P).

وفي عام 1984 تم انشاء 84 وحدة توزيع عائدات المنتجات (U.E.D) ابتداء من: 17 مقاطعة للوقود، زيوت التشحيم والمطاط (C.L.P) و 14 مقاطعة لغاز البترول المميع (G.P.L) وانشاء 04 مقاطعات للصيانة (U.E.M) وجمع وتنظيم نشاطات العبور في أربع وحدات في الموانئ (U.E.P) وادماج شركة (ALRID) ضمن المؤسسة الوطنية للتكرير وتوزيع المنتجات البترولية (E.R.D.P).

وفي عام 1987 انحلال المؤسسة الوطنية للتكرير وتوزيع المنتجات البترولية وانشاء بمقتضى

المرسوم رقم 87-189 شركتان وطنيتان هما:

1. **نفتك:** المكلفة بتكرير المواد البترولية.

2. **نפטال:** المكلفة بتسويق وتوزيع المواد البترولية.

ويرجع أصل كلمة NAFTAL إلى: NAFT مصطلح عالمي يقصد به النفط، AL: الحرفين الأولين لكلمة الجزائر ALGERIE، وفي 1990 الغاء مركزية النشاط (المخزونات، المبيعات، الزبائن) وإدخال عليه نظام المعلومات، وفي 1992 الربط بين بعض وحدات نפטال للتوزيع تبعاً، (تدفق، منتج)، 1997 انشاء مديرية حماية الأملاك وانشاء هيكل الامن الداخلي على مستوى الوحدات، حل وحدات نפטال للموانئ. وفي 1998 تم انشاء خلية الامن الصناعي، وانشاء مديرية المراقبة ومراجعة الحسابات وتنظيمها، وانشاء وحدة المطبعة وفك مديرية الوقود، زيوت التشحيم، مطاط، الزفت، (C.L.P.B)، مديرية غاز البترول المميع (G.P.L) ومديرية الطيران والملاحة (A.V.M). وفي 1999 تم انشاء مركز ميثاق المديرية المكلفة بالاتصال، انشاء وتنظيم هيكل دار المحفوظات المركزية، انشاء ثلاث مديريات جهوية لمراقبة ومراجعة الحسابات وحل مشروع وحدة نפטال غاز البترول المميع (G.P.L) الجزائر، وحل وحدة الاعلام الآلي وانشاء مركز المعالجة الإعلامية (C.T.I). وانشاء مخطط تنظيمي عام لقسم غاز البترول المميع ولقسم الوقود، زيوت التشحيم والمطاط (C.L.P) وإعادة تنظيم مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافية (D.A.S.C)، وانشاء قسم الزفت وإعادة المخطط التنظيمي الخاص به، وإعادة المخطط التنظيمي الخاص بقسم الطيران والملاحة (V.M.A) وخلال الفترة 2004-2005 تم تنظيم المناطق التابعة لقسم الوقود، زيوت التشحيم والمطاط (C.L.P) وتغيير الهيكل التنظيمي لوحدة الطباعة. وتنفيذ المشروع المركزي لتسيير تدفقات الخزينة (C.T.M). وتنظيم مديرية الصيانة، وفي 2006 إعادة هيكلة الشركة حسب النشاطات الفرعية التالية: (فرع الوقود، الفرع التجاري، فرع الغاز، فرع النشاطات الدولية، تطبيق نظام المحاسبة

التحليلية للشركة)، وفي عام 2006 تم انشاء فرع شبكة الغاز، ويليهما في 2007 انشاء فرع خاص بفرع البترول كالوقود (سيرغاز)، الغاز الطبيعي (G.P.L/C). وفي عام 2008 تم انشاء وحدة البيئة التي تهتم بقضايا التلوث والبيئة.

• هيكله ومهام مؤسسة نפטال:

لمؤسسة نפטال هيكل خاص بها ومهام تسعى بها لتحقيق أهدافها وهي على النحو التالي:

1. هيكله مؤسسة نפטال:

نشاطات مؤسسة نפטال تخضع لمركزية القرار، حيث أن المديرية العامة الكائنة بالشراكة (محافظة الجزائر الكبرى) لها جميع الصلاحيات في اخذ القرارات الخاصة بمختلف نشاطات الوحدات الموزعة عبر مختلف ارجاء التراب الوطني التي يبلغ عددها 48 وحدة توزيع والمصنفة كالتالي:

- ✓ **المنف الأول:** هي المراكز الكبرى عبر التراب الوطني.
- ✓ **المنف الثاني:** هي المراكز المتوسطة والتي من بينها وحدة نפטال - تبسة - .
- ✓ **المنف الثالث:** هي المراكز الصغرى المتواجدة على مستوى الدوائر بالإضافة إلى 48 وحدة موزعة عبر التراب الوطني.

2. مهام مؤسسة نפטال:

مكلفة بالتسويق والتوزيع عبر مختلف ارجاء التراب الوطني للمواد البترولية التالية:

- ✓ الوقود بمختلف أنواعه.
- ✓ جميع أنواع زيوت التشحيم بما فيه المستعملة للطيران والبحرية.
- ✓ غاز البترول المميع (بوتان وبروبان).

الإطار التطبيقي

✓ الزفت بجميع أنواع.

✓ الإطارات المطاطية.

✓ مختلف المواد الخاصة (كالشموع، المذيبات، البطاريات، ...الخ).

✓ غاز البترول كالوقود (سيرغاز)، الغاز الطبيعي (G.P.L/C).

• إمكانيات المؤسسة:

إن مؤسسة نفطال بإمكانياتها البشرية والمؤلفة من 30 ألف عامل براس مال قدره 20.800.000.000.00 دج (حسب تقديرات سنة 2011)، وقيمة مضافة 30 مليار دينار جزائري وتحقق مهامها بفضل المرافق والوسائل التالية:

✓ مركز للتخزين والتوزيع بقدرة:

- الوقود 512000 م³

- الزيوت 512000 م³

- المطاطيات 116000 م³

- مواد خاصة 14000 م³

✓ وحدة معالجة الزفت بقدرة:

- التخزين 378000 طن.

- المعالجة 402000 طن.

✓ النقل:

لتغطية الاحتياجات اليومية للسوق الوطنية من المواد البترولية تستلزم عملية نقل البنزين وأنواعه والغاز من مناطق الإنتاج حتى مناطق الاستهلاك.

الإطار التطبيقي

ولكي تقوم بهذه المهمة كما يجب تتوفر نפטال على حضيرة نقل تتكون من 3000 شاحنة بالإضافة إلى ذلك تمتلك نפטال 7 ناقلات بحرية كما أنها تقوم بكراء ناقلات أخرى من شركات النقل بالسكك الحديدية وشركات النقل البحري.

✓ الإنتاج السنوي:

تتوفر مؤسسة نפטال قرابة 10 ملايين طن من المواد سنويا وذلك ما يلي:

- البنزين أكثر من 8.000.000 طن.
 - غاز البترول المميع ... أكثر من 500.000 طن.
 - مواد زيتية وشحوم أكثر من 70.000 طن.
- من أجل ذلك تتوفر المؤسسة على:
- 40 مركز لتخزين الوقود.
 - 22 مركز و 27 مخزن للمواد الزيتية والمطاطية.
 - 26 مركز تخزين للملاحه الجوية و 6 مراكز للملاحه البحرية.
 - 29 مركز ربط وتخزين لغاز GPL.
 - 15 مركز للزفت.
 - 03 مراكز للغاز المميع.
 - 800 آلة للدعم والصيانة.
 - 730 كلم شبكة أنابيب وشبكة للتوزيع.
 - 1755 محطة تزويد بالوقود.
 - 14550 نقطة بيع للغاز المميع.

2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال:

مؤسسة نפטال تنظم بشكل خاص، حيث تنظيها يقوم بتحديد المصالح وأهداف وتنسيق مدراء الأقسام والمديريات بما يتماشى ونشاط المؤسسة حيث يوجد فيها التنظيم التالي:

1. المديرية.

2. فرع المحروقات.

3. الفرع التجاري.

4. فرع الغاز المميع GPL.

5. الفروع الثانوية الأخرى.

1. المديرية:

وتضم المدير العام لمؤسسة نפטال ويندرج تحته مجموعة من الهيئات كالهيئات التنفيذية والهيئات الإدارية، كذلك المستشارون وإدارة المشروع المركزي، وخدمات الطرق ورؤساء المشاريع.

وتتكون مؤسسة نפטال من ثلاثة فروع رئيسية، مهمتها الأساسية هي توزيع وتسويق المواد البترولية في السوق الوطنية.

2. فرع المحروقات:

ويهتم هذا الفرع بالعناصر التالية:

- إعداد واتباع خطط التموين.

- تحديد المستوى الأمثل للمخزون مع تأمينه والحفاظ عليه.

الإطار التطبيقي

- تحضير مراحل الاستغلال وخطط الصيانة للمستودعات والتأكد من تنفيذها.
 - تطوير مراحل الاستغلال بما يتماشى مع الحماية الصناعية والسهر على تطبيقها.
- 3. الفرع التجاري:**

ويهتم هذا الفرع بالعناصر التالية:

- تحديد سياسة التسويق.
- ضمان التسويق على مستوى التراب الوطني.
- تأسيس خطط التسويق مع تأمين تنفيذها.
- تنسيق وتنمية النشاطات و ضمان تسويقها.
- ضمان التمويل والتسويق في المنطقة.
- إعداد واتباع خطط التمويل.
- تحديد المستوى الأمثل للمخزون مع تأمينه والحفاظ عليه.
- تأسيس خطط التوزيع و ضمان التنفيذ.
- تطوير مراحل الاستغلال بما يتماشى مع الحماية الصناعية والسهر على تطبيقها.

4. فرع الغاز المميع GPL:

دخلت في تنظيم مؤسسة نפטال سنة 1983 وهذا بتبني التزويد الثنائي بالطاقة ووضع قوانين خاصة تبين شروط استهلاك واستعمال الغاز المميع.

5. الفروع الثانوية الأخرى:

كما تحتوي نפטال على فروع ثانوية وهي كالتالي:

1. الوحدة المركزية للمراجعة (DCA): تهتم بعمليات المراجعة.

الإطار التطبيقي

2. الإدارة المركزية للخدمات الاجتماعية والثقافية.

3. الإدارة المركزية القضائية.

4. الإدارة المركزية لنظام المعلومات.

5. الإدارة المركزية للاتصال والعلاقات العامة.

6. الإدارة المركزية للصيانة.

7. الإدارة المركزية للهندسة.

وتحتوي مؤسسة نفضال أيضا على إدارات تنفيذية متمثلة في:

1. إدارة التخطيط والاقتصاد.

2. إدارة الموارد البشرية.

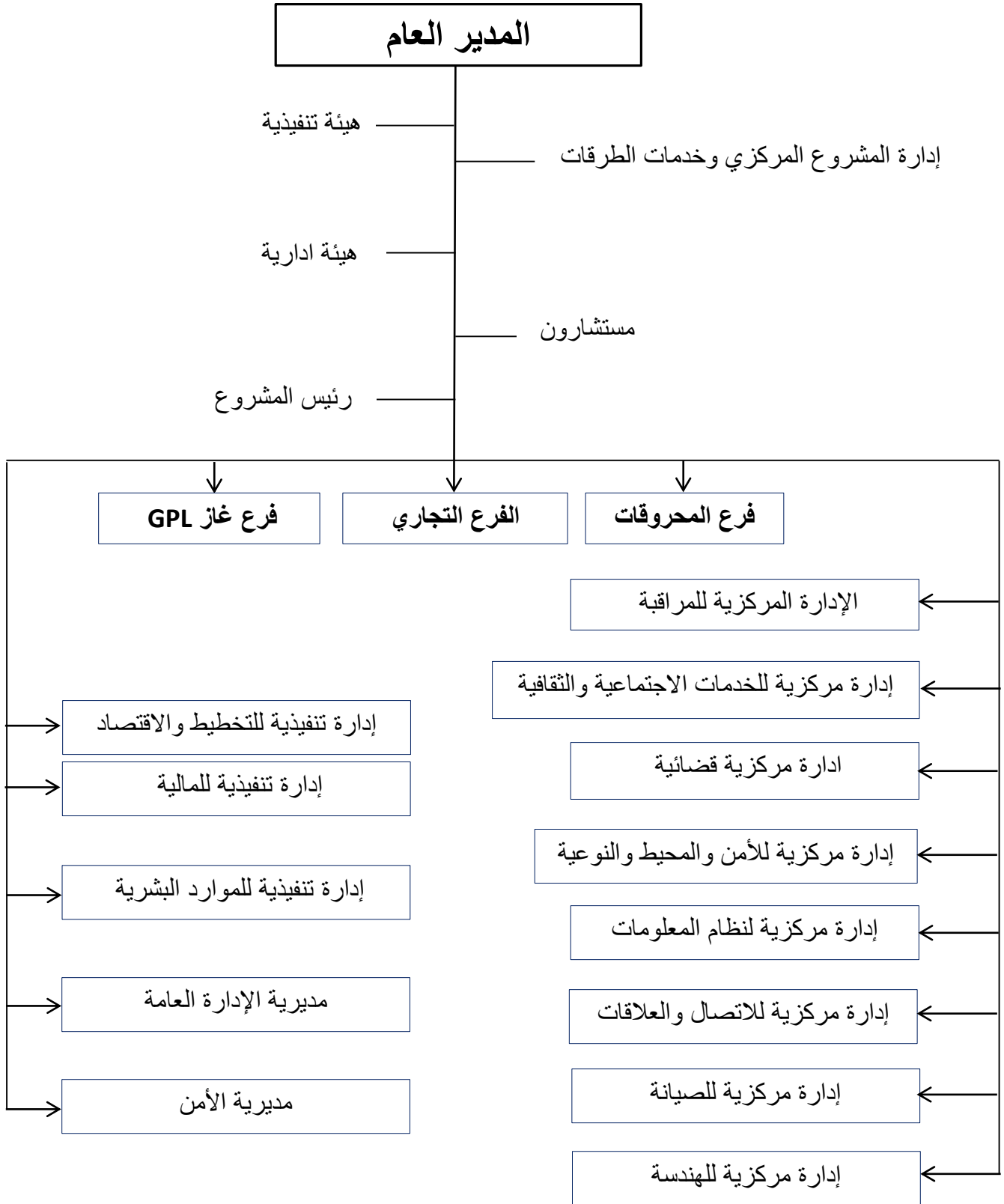
3. الإدارة العامة.

4. مديرية الأمن.

والشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لنفضال - تبسة :-

الإطار التنظيمي

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة نفضال - تبسة -



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف

• وحدة نפטال تبسة:

تعتبر وحدة نפטال تبسة تنتمي إلى الفرع التجاري لها مهام تسييرها وفقا لإمكانياتها وهيكلها التنظيمي وهذا ما سوف يتطرق اليه في هذا المطلب:

3. نشأة الوحدة.

4. مهام الوحدة.

5. الهيكل التنظيمي لوحدة تبسة.

أولا: نشأة الوحدة:

أنشأت مؤسسة نפטال - تبسة - بالمرسوم 80-101 الصادرة في 06 أبريل 1980 تحت تسمية المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المواد البترولية "أنشأت مؤسسة نפטال - تبسة - بالمرسوم 80-101 الصادرة في 06 أبريل 1980 تحت تسمية المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المواد البترولية "ERDP" وبعد حوالي 07 سنوات من النشاط استبدلت هذه الأخير بالمؤسسة الوطنية للتسويق وتوزيع المواد البترولية NAFTAL، بموجب المرسوم 87-189 المؤرخ في 27 أوت 1987، مع العلم أن الوحدة تتوفر على إمكانيات بشرية مقدره بـ: 426 عامل منهم 25 إطار و 401 عمال تنفيذيين.

ثانيا: مهام الوحدة:

وهي مكلفة بتسويق وتوزيع المواد البترولية التالية:

1. مختلف أنواع الوقود (الممتاز، العادي، المازوت، دون رصاص).

2. جميع تشكيلات وأنواع الزيوت.

3. مختلف أنواع الإطارات المطاطية.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لوحدة تبسة:

يحتوي هيكل تنظيم مؤسسة نפטال وحدة تبسة على العناصر التالية:

1- مديرية الوحدة:

تعمل على تنظيم اعمال مدير الوحدة وتميرير الامضاءات، كما تعمل على استقبال وارسال الفاكسات، لمختلف الجهات التي لها علاقة بالوحدة واستقبال المكالمات الموجهة إلى مدير الوحدة، ومن مهامها أيضا المحافظة على الأسرار المهنية للمديرية.

2- مصلحة الامن الداخلي الصناعي:

ووظيفتها الأساسية الحفاظ على الامن الداخلي للمؤسسة وذلك بالمراقبة الدورية لأجهزة مكافحة الحرائق، وكذلك لافتات النوعية بمختلف اقسام المؤسسة في حال حدوث طارئ، ومراقبة حركة التوزيع ويسهر على هذه المهام رئيس مصلحة الامن الداخلي، ومفتش الامن الصناعي ورؤساء الدوريات واعوان الامن الداخلي المكلفين بمكافحة الحريق والحراسة.

3- مصلحة المعلومة والتسيير:

ومن مهامها متابعة وضعية أجهزة الإعلام الآلي، ومن برامج التدخل في حالة مشكل تقني، والتحضير لمجلس الإدارة واستقبال وتوجيه المراسلات عن طريق الأنترنت ... الخ. ويسهر على نشاط هذه المصلحة: (رئيس مصلحة، مهندس للإعلام الآلي، تقني في الاعلام الالي).

4- مركز التخزين والتوزيع تبسة:

ومن مهامه استقبال وتخزين وتوزيع المواد البترولية (وقود، زيوت، مطاطيات) ويعتبر القلب النابض لنشاط المؤسسة، كما أن للمركز إمكانيات متمثلة في حاضرة نقل المواد البترولية (شاحنات) خزانات للوقود بمختلف أنواعه.

5- مراكز محطات البيع المباشر:

وهي التي تقوم بتوزيع الوقود والمواد البترولية للزبائن، ويتراوح عددها أكثر من 10 محطات ملك للمؤسسة نفعال مع وجود محطات ملك للخواص.

6- الدائرة التقنية:

مهمتها الاشراف على تركيب محطات التوزيع وصيانتها (LA POMPE)، وصيانة وسائل النقل للوحدة والحفاظ على سلامتها لتفادي العطل، ويشرف على نشاط هذه الدائرة، رئيس الصيانة ويساعده رؤساء مصالح، وعمال تنفيذيون وتنتمي اليها المصالح الآتية:

6-1- مصلحة الدراسات والمناهج: وتهتم بـ:

1. دراسة مختلف المشاريع المتعلقة بتهيئة محطات التوزيع وذلك بتحديدتها وتحسين خدماتها.
2. انجاز المخططات بالتعاون مع مكتب الدراسات التابعة للمؤسسة.
3. الاتصال بجميع الإدارات المحلية عند الشروع في إنجاز المشاريع.

6-2- مصلحة التجهيزات الثابتة: ومن مهامها الأساسية:

1. تصليح كل عطب على مستوى المنشآت والتجهيزات الموجودة في محطات التوزيع.
2. وضع وتغيير كل الأجهزة على مستوى المحطات (ميكانيكية، كهربائية، إلكترونية، البناء).

6-3- مصلحة النقل: ومن مهامها الأساسية:

1. تسيير مستودع تصليح الشاحنات.
2. تسيير مخزن قطع الغيار التابعة للشاحنات.

7- دائرة التسويق:

تقوم هذه الدائرة ببرمجة عمليات التموين والتوزيع، إلى جانب إيصال السلع إلى المستهلك في أحسن الظروف بالإضافة إلى دراسة احتياجات شبكة التوزيع، وتنتمي إليها المصالح التالية:

7-1- مصلحة الوقود:

يقوم رئيس هذه المصلحة باستقبال الزبائن (العملاء) الموجهة طلبياتهم لشراء الوقود بمختلف أنواعه.

7-2- مصلحة الزيوت:

يقوم رئيس هذه المصلحة باستقبال الزبائن الموجهة طلبياتهم لشراء الزيوت بمختلف أنواعها.

7-3- مصلحة المطاط:

يقوم رئيس هذه المصلحة باستقبال الزبائن الموجهة طلبياتهم لشراء المطاط بمختلف أنواعه.

7-4- مصالحة الشبكية:

يسهر على استمرارية تواجد كل الوثائق والمحاسبة ثم تحويلها إلى جداول (استثمارات، مؤونات، استهلاكات، جدول النتائج والمبيعات ... الخ).

8- دائرة الإدارة والوسائل العامة:

ومن مهامها تسيير العملاء أو المستخدمين والأجور وتحتوي على المصالح الآتية:

8-1- مصالحة الإدارة: مهمتها:

1. متابعة أجور العملاء.
2. تسيير العملاء أو المستخدمين والعقوبات.

8-2- مصالحة الوسائل العامة:

1. توفير جميع مستلزمات المكاتب من وثائق إدارية، أدوات الكتابة، ألبسة الامن الصناعي، ألبسة عمال الصيانة، ... الخ.
2. توفير وسائل النقل الخفيف.

8-3- مصالحة الموارد البشرية والتكوين:

1. تهتم هذه المصالحة بكل ما يتعلق بالعمال وتسييرهم من تاريخ بداية العمل إلى غاية الإحالة على التقاعد.

2. تهتم بترقية العمال.

3. التكوين حسب الاختصاص وبتصنيف العمال حسب النظام المعمول به إلى ثلاث أصناف:

- العمال التنفيذيون.

- المؤهلين.

- الاطارات.

بعد هذا التصنيف يتم تثبيتهم والزيادة في أجورهم.

9- دائرة المالية والمحاسبة:

مهامها تسجيل كل العمليات المحاسبية وتحويلها إلى جداول (استثمارات، مؤونات، استهلاكات، جدول النتائج والمبيعات ... الخ) وتنتمي إليه المصلحة الآتية:

9-1- مصلحة المنازعات والتأمينات:

متابعة القضايا القانونية للمؤسسة، كذلك التأمينات والقوانين الجبائية.

9-2- مصلحة المحاسبة:

1. دراسة الأجور من مراقبة وتقييد.
2. دراسة المشتريات (استهلاك وتسيير المخزون).
3. الاستثمارات: شراء استثمارات مثل شراء مباني، سيارات، معدات وتجهيزات.
4. الخزينة: تقوم بمتابعة مداخيل ومصاريف المؤسسة البسيطة.

9-3- مصلحة الميزانية:

وتهتم بإعداد الميزانيات السنوية وكذا تحليل التكاليف بأنواعها.

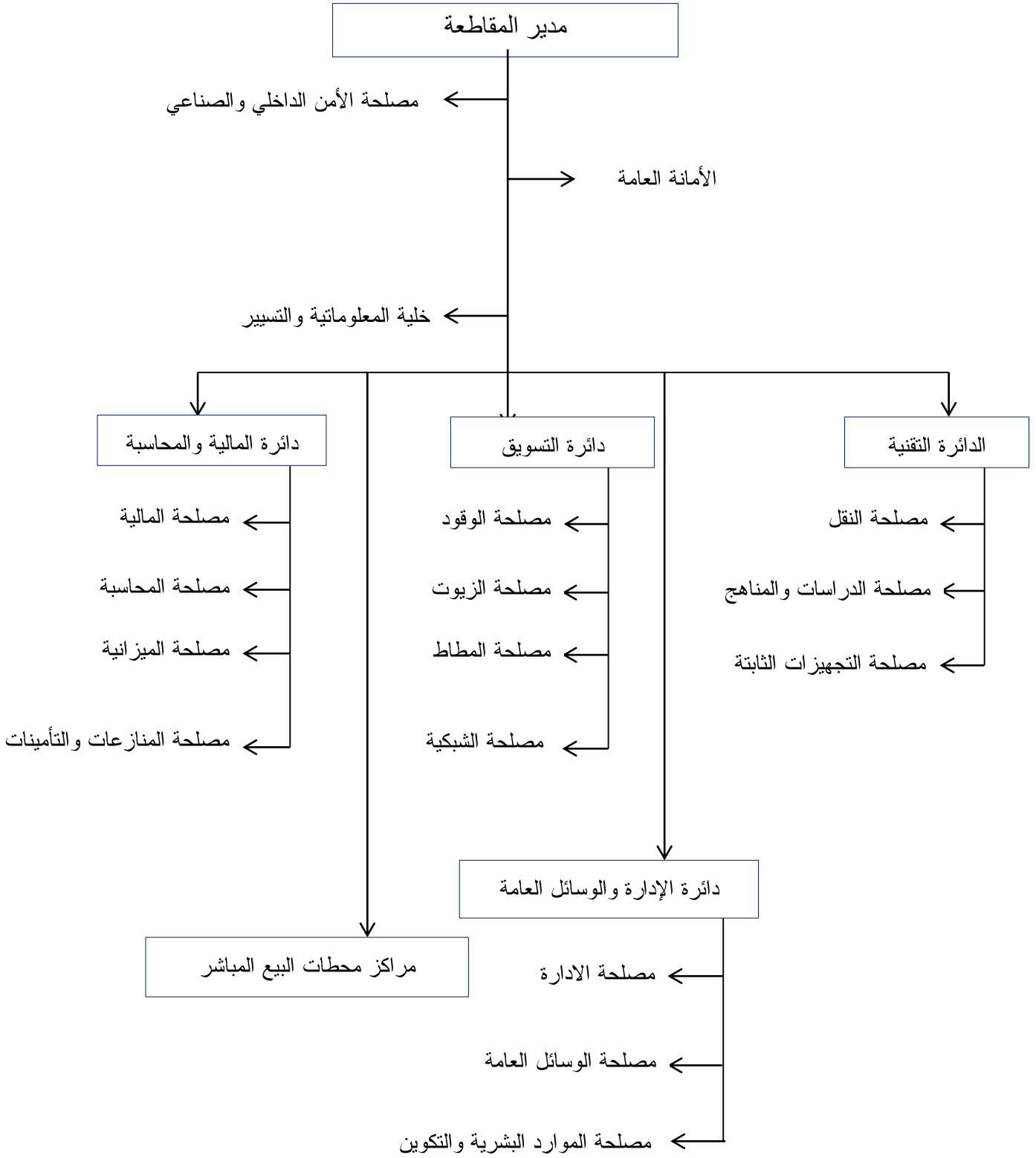
9-4- مصلحة المالية:

تهتم بمدخلات المؤسسة ومخرجاتها.

والشكل الموالي يوضح: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال -وحدة تبسة-

الإطار التنظيمي

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال وحدة تبسة



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

الإطار التطبيقي

تم إجراء المقابلات مع مجموعة من موظفي مؤسسة نفضال - تبسة - مكونة من 15 شخص تتراوح أعمارهم بين 30 و 60 سنة ذوي خبرات متفاوتة من 4 إلى 25 سنة تم تصنيفها في الجدول التالي:

الجدول رقم: (01) جدول السمات العامة:

رقم المبحوث	الجنس	السن	المستوى الدراسي	المنصب	الخبرة (السنوات)
01	ذكر	46	جامعي	رئيس دائرة المالية	22
02	ذكر	36	جامعي	رئيس دائرة الاعلام الآلي	09
03	ذكر	46	تقني سامي	رئيس مصلحة المحاسبة العامة	17
04	أنثى	40	جامعي	رئيس مصلحة الخزينة	13
05	ذكر	57	تقني سامي	رئيس مصلحة الميزانية	23
06	أنثى	38	جامعي	رئيس مصلحة شبكة الاتصال	12
07	ذكر	33	جامعي	مكلف بدراسة شبكة التوزيع	07
08	ذكر	45	تقني سامي	مكلف بفرقة الخزينة	17
09	ذكر	44	تقني سامي	مكلف بفرقة شبكة التوزيع	14
10	ذكر	34	جامعي	مكلف بتسيير شبكة التوزيع	04
11	أنثى	52	جامعي	مراقب التسيير	20
12	أنثى	44	تقني سامي	مكلف بدراسات البطاقة المغناطيسية	20
13	أنثى	41	جامعي	رئيس مصلحة التكوين	12
14	أنثى	37	ثانوي	سكرتيرة دائرة المستخدمين	11
15	أنثى	44	ثانوي	مسير الأجور	25

من خلال الجدول نلاحظ أن:

1. المستوى التعليمي لأفراد العينة متقارب نسبيا وبالتالي أسلوب الاتصال يتناسب وخصائصهم جميعا.
2. سنوات الخبرة تدل على أنّ أفراد العينة قد أمضوا وقتا طويلة في المؤسسة مما يجعلهم أكثر قدرة على العمل.

تعتبر مناقشة المحاور خطوة أساسية في كل بحث علمي وذلك بالارتكاز على تفسير النتائج العامة المحصل عليها عن طريق تقنية المقابلة، وبما أن دراستنا جاءت من خلال الإشكالية التالية: ما هو واقع شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية؟

يتم تنظيم العمل في مؤسسة نفضال - تبسة - حسب المهام المخصصة لكل فرد داخل المؤسسة وهذا وفقا للهيكल التنظيمي أو النظام الخاص بالمؤسسة.

وهذا ما أكده رئيس دائرة المالية بقوله: "يتم تنظيم العمل داخل المؤسسة حسب المهام المخصصة لكل موظف، وكذلك حسب النظام والقانون الداخلي للمؤسسة".

إن الاتصال بين العمال لا يتميز بالاستمرارية ما يوحي بنوع من الاتفاق والتجانس والتضامن والتعاون حيث تتسم بالحميمية وتعزيز الصداقات القائمة على مبدأ الصراحة، الثقة والاحترام للرأي الآخر، وهذا ما يؤدي للرفع من مردودية المؤسسة ويزيد من فعالية التشاور والحوار، ما يعكس تقديم خدمات جيدة ترفع من سمعة المؤسسة ومكانتها في المجتمع الاتصالي من المؤسسات الأخرى.

تطرقنا إلى تقسيم المقابلة إلى محورين أساسيين:

• **المحور الأول:** طبيعة شبكات الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية (قياس المرونة): وهذا من خلال مجموعة من الأسئلة:

س1: تحدث عن أهمية شبكات الاتصال داخل مؤسستكم:

وهذا السؤال أجاب عنه معظم المبحوثين على أن شبكات الاتصال لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة، حيث تعتمد المؤسسة على شبكات الاتصال لإنجاز أي نشاط أو خدمة فالمبحوث رقم 01 رئيس دائرة المالية أجاب بأن " شبكات الاتصال هي المحرك الأساسي لأي مؤسسة اقتصادية، فإن الاتصال الفعال هو أمر حتمي لنجاح أي مؤسسة، حيث تكمن أهمية شبكات الاتصال في سرعة نقل المعلومات، تقليص الحدود الجغرافية (مثلا بين فروع نفضال في كامل التراب الوطني)، نقص التكلفة، ... الخ.

أما المبحوث رقم 02 رئيس دائرة الاعلام الآلي تحدث عن جهة الاعلام الآلي والشبكات (Réseau) "دون شبكات اتصال لا نستطيع انجاز أكثرية المهام والوظائف لأن أكثرية التطبيقات تعمل تحت الشبكات. حيث تعرف الشبكة هو مشاركة مورد أكثر من شخص في وقت واحد".

• مما يعني أن الموظفين يدركون قيمة وأهمية وظيفة شبكات الاتصال حيث أنها تعمل على ربط أجزاء وهيكل المؤسسة وتساعد على انتقال المعلومة من المستويات الإدارية العليا الى المستويات الإدارية الدنيا وفي نفس المستوى (جميع الاتجاهات) وبالتالي يحرصون على حسن استغلالها في أداء مهامهم مما ينعكس بالإيجاب على سير العمل وزيادة المردود.

س2: ما هي أنواع شبكات الاتصال داخل مؤسستكم؟

أجاب المبحوث رقم 06 رئيسة مصلحة شبكة الاتصال: "يوجد لدينا في المؤسسة شبكة محلية يشمل أكثر من بنية، هناك بنية مختلطة ... وويفي".

المبحوث رقم 12 مكلفة بدراسات البطاقة المغناطيسية: "الانترنت لا تتوفر في مؤسستنا لأنها تعتبر شبكة مفتوحة على جميع المجالات ولا يسمح لنا بتصفح مواقعها إلا خارج أوقات العمل بين الفترة الصباحية والمسائية لكن في حدود وتحت الرقابة (حجب مواقع التواصل الاجتماعي)".

وهذا ما أكده أيضا المبحوث رقم 06 رئيسة مصلحة شبكة الاتصال. وأضاف بأن المؤسسة تعتمد فقط شبكة الانترنت (لا تستخدم الاكسترنات) والاختلاف بينه وبين الانترنت هو أن الانترنت يشمل شبكة لمؤسسة معينة في مكان معين.

• هناك تنوع الا أن الشبكة المعتمدة أكثر في مؤسسة نفضال هي شبكة الانترنت التي يختلف مبدأها عن شبكة الانترنت في توجهها إلى المستوى الخاص وذلك يعني أن المؤسسة تحرص على تأمين وحماية خصوصياته.

س3: ما هي وسائل الاتصال الأكثر استخداما داخل مؤسستكم؟

المبحوث رقم 10 مكلف بتسيير شبكة التوزيع: أجاب بأن "البريد الالكتروني هو أكثر استخداما في المؤسسة حيث يكون الاتصال بواسطته مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

أيضا المبحوث رقم 13 رئيس مصلحة التكوين: قال بأن "البريد الالكتروني الأكثر استخداما لكن حسب حجم الملفات المرسله أي أنه اذا كان الحجم اقل من 80 Mo تستخدم الإيميل حيث أنه يقوم أيضا بتخزين الوثائق المرسله والمستقبله وذلك يحافظ على تنظيم و ترتيبها أما بالنسبة للملفات سعتها

أكبر من Mo 80 فنلجاً إلى استخدام FTP وهو اختصار لكلمة **File Transport Protocol** والتي تعني بروتوكول نقل الملفات وهو نظام يستعمل لتبادل الملفات على أي شبكة تدعم نظام السيطرة على الارسال وهذا يستعمل للملفات الأكثر من Mo 80 وبالطبع يجب أن يتوفر لدى كل موظف حساب وكلمة سر FTP مثله مثل البريد الإلكتروني".

أما المبحوث رقم 14 سكرتيرة دائرة المستخدمين: أجاب بأن "الهاتف هو الأكثر استعمالاً لأنه وسيلة سمعية سريعة وفعالة لنقل المعلومات وتبادل الآراء والأفكار".

أما المبحوث رقم 01 رئيس دائرة المالية: أجاب بأن كل الوسائل تعتمد في المؤسسة لكن الأكثر هما البريد الإلكتروني والهاتف يليهم الفاكس.

والمذكرة وهي وسائل تقليدية (المذكرة هي عبارة عن حوصلة أو مضمون الاجتماع الذي عقده مدير المؤسسة لتقديم القرارات والمعلومات والأوامر للموظفين).

أضاف المبحوث رقم 02 رئيس دائرة الاعلام الآلي: أيضاً بان هناك وسيلة حديثة كالمؤتمر عبر الفيديو (**Visio Conférence**) الذي يسمح بإقامة اجتماعات عن بعد مع الفروع الموجودة في الولايات الأخرى، حيث أن هذه الوسيلة استعملت بصفة كبيرة في ظل أزمة فيروس كورونا حيث أفتنا من السفر وحضور الاجتماعات التي كانت أصلاً ممنوعة من تلك الفترة، وهذه المؤتمرات التي تعقد عبر الفيديو تتكون من أكثر من 100 شخص (تقنية التحوار عن بعد). كل ما يجب أن يتوفر لنجاح هذه الأخيرة هو كاميرا وتطبيق (**Visio Conférence**) والميكروفون لإيصال الصوت.

• نجد ان الوسائل الاتصالية في مؤسسة نفضال - تبسة - متنوعة ومتعددة بين الشفاهي والكتابي وذلك يعني أن المؤسسة تتحكم في عملية وطريقة الاتصال ولديها بدائل في حال وجود تعطل.

س4: هل شبكات الاتصال متاحة للجميع؟

المبحوث رقم 14 سكرتيرة دائرة المستخدمين والمبحوث رقم 03 رئيس مصلحة المحاسبة العامة والمبحوث رقم 04 رئيس مصلحة الخزينة: أجابوا بـ: "نعم، الشبكات متاحة للجميع ولا يوجد لدينا تفرقة بينهم".

أما المبحوث رقم 11 مراقب التسيير: قال "نعم، شبكات الاتصال متاحة لكل العمال في مكاتبهم أي عدا عمال النظافة والامن والصيانة... الخ".

س5: هل تصل المعلومة بشكل واضح؟

المبحوث رقم 09 رئيس فرقة شبكة التوزيع: قائلا "على حسب استخدام وسيلة الاتصال وأيضا المستوى الأكاديمي، أي ان هناك من لا يجيد استخدامها باحترافية كالموظفين كبار السن الذين اعتادوا استخدام الوسائل التقليدية وليس لديهم قابلية للتعلم من جديد".

البحوث رقم 05 رئيس مصلحة الميزانية: قال " نعم حسب نوعية ارسالتها تصل المعلومات بشكل واضح وان لم تكن كذلك يُطلب الاستفسار ويتم توضيحها في الوقت المناسب".

س6: هل تصل المعلومة في الوقت المناسب؟

المبحوث رقم 09 رئيس فرقة شبكة التوزيع: نعم تصل المعلومات في وقتها المناسب طالما انها تمر عبر شبكة ووسيلة اتصال أي ان التكنولوجيا دقيقة في الوقت.

أما المبحوث رقم 03 رئيس مصلحة المحاسبة العامة: أقر بأن "المعلومة تصل في الوقت المناسب حسب درجة وعي الموظف والتزامه بعمله مثلا إذا كلفه المدير بإرسال معلومة ما في وقت معين لكن الموظف تجاهلها للرد أو لم يراجع رسائل بريده الالكتروني الجديدة فالعملية تأخذ وقت طويل أي أن في حال عدم وصول المعلومات في الوقت المناسب يكون السبب غالبا تقصير شخصي من الموظف وليس من الوسيلة".

• وضوح المعلومة ووصولها في الوقت المناسب وحرص المؤسسة على تحقيق ذلك يعني أنها لا تعاني من وجود عوائق خاصة من الناحية التقنية لأن كل عائق اتصالي يؤدي بها الى خسائر كون طبيعة العمل فيها ربحي.

س7: هل شبكات الاتصال تتناسب مع طبيعة المهام والنشاطات داخل المؤسسة؟

المبحوث رقم 15 مسير الأجور: "نعم الشبكات المتوفرة لدينا في مؤسستنا تتناسب مع طبيعة مهام كل موظف أي أنه يستغلها فيما يحتاجه لأداء مهامه".

المبحوث رقم 12 مكلفة بدراسات البطاقات الممغنطة: "نعم تتناسب الشبكة المعتمدة وطبيعة مهامنا، وتحرص مؤسستنا أيضا على مواكبة التطور التكنولوجي وذلك بتحديث البرامج وتجديد المعدات الالكترونية وموزع الشبكة".

س8: هل وسائل الاتصال المستخدمة ملائمة لموضوع القرارات والرسائل الإدارية؟

المبحوث رقم 08 مكلف فرقة الخزينة: "تم مؤخرا اقتناء معدات وموزعات شبكة ذكية تساعدنا على استغلال الموارد حسب المهام والنشاط".

• حرص المؤسسة على مواكبة التكنولوجيا الحديثة مما يساعدها في سيرورة العمل حيث تحديث المعدات يخدم مصلحة المؤسسة من الجانب الاتصالي وهو ما له من تأثير إيجابي على مردودية العمل على المؤسسة ككل.

• المحور الثاني: درجة مركزية القرارات في المؤسسة

س1: هل توجد مناقشات وتبادل الآراء بين العمال؟

المبحوث رقم 07 مكلف بدراسة شبكة التوزيع: "إذا كان قرار يمس بهيكل المؤسسة (نشاطها، منهجها) يكون قرار جماعي بين الإدارة والشريك الاجتماعي (النقابة) لا تستطيع الإدارة اتخاذ قرار يمس الشركة دون الرجوع إلى الشريك الاجتماعي كونه شريك في المؤسسة".

المبحوث رقم 10 مكلف بتسيير شبكة التوزيع: "اتخاذ قرار يرجع سلبا لن نرضى به ويعتبر خرق للاتفاقية الجماعية".

المبحوث رقم 08 مكلف بفرقة الخزينة: "لأن المدير لا يمكن ان يجتمع مع كافة عمال المؤسسة في وقت واحد، تتم دراسة المشروع والاتفاق مع الشريك الاجتماعي (النقابة) التي هي ممثل لهم".

• يعتبر العامل في أي مؤسسة كانت اقتصادية أو خدماتية له دور كبير في تسيير شؤونها واتخاذ قرار يخدم أهدافها، وهذا ما وجدنا له أثر داخل مؤسسة نفطال - تبسة -، وهذا ما أكده جل المبحوثين على اختلاف مصالحهم. وبالتالي هناك مركزية في القرارات غير مطلقة تترك بعض الحريات وبالتالي هنا الإدارة بالمشاركة حتى يتم ادماج العامل ليشعر بالانتماء وتصبح هويته من هوية المؤسسة.

س2: هل يُسمح لك بمعالجة المشاكل والأخطاء الناجمة عن العمل دون الرجوع إلى المسؤول المباشر؟

المبحوث رقم 15 مسير الأجور: "توجد أخطاء تلقائية لا يتسبب فيها العامل ويستطيع تداركها، وهناك طرق لمعالجة هذه النقطة حسب درجتها ونوعها، هناك أخطاء تستلزم فيها متابعة قضائية كالأخطاء الناجمة عن الإهمال والمتابعة تكون من صلاحيات المدير أو المديرية المركزية وليس العامل".

المبحوث رقم 11 مراقب التسيير: إذا كان خطأ جسيم يرتفع للهيئة العليا بالدرجة لمعالجتها إلى أن يصل للسلطة المركزية وليس للعامل الحق في التصرف واتخاذ القرار بخصوص الأخطاء التي تخلف نتائج وخيمة الا بعد تلقي التعليمات من الإدارة العليا".

المبحوث رقم 13 رئيس مصلحة التكوين: "هناك نظام وقانون داخلي للمؤسسة يحدد معالجة جميع أنواع الأخطاء".

• لا يسمح للعامل بمعالجة المشاكل والأخطاء الناجمة عن العمل دون الرجوع الى المسؤول المباشر لان المؤسسة تضم فئة عمال مهنيين مختصة بإصلاح الأخطاء والصيانة أي أن هناك تقسيم للمهام والذي يستلزم المركزية في مستويات معينة.

س3: ها هو رأيك حول اتخاذ القرار في المؤسسة؟

المبحوث رقم 10 مكلفا بشبكة التسيير: "مصلحة المؤسسة قبل كل شيء".

المبحوث رقم 09 مكلف بفرقة شبكة التوزيع: " توجد قرارات تخضع لقوانين لا يمكن التصرف فيها تتعلق بأمور لا نستطيع أن نحيد عنها وهناك قرارات تحتمل التأويل يمكن ان تكون صحيحة أو اعتبارية حسب درجة كفاءة متخذو القرار".

• يسود المؤسسة نظام بيروقراطي رسمي (البيروقراطية الصارمة) في القرارات التي تمس مصلحة ومصير المؤسسة أو هيكلها.

س4: كيف تتلقى المعلومات الجديدة؟

المبحوث رقم 06 رئيس مصلحة شبكة الاتصال: "يتم تلقي المعلومات الجديدة عبر البريد الالكتروني **Messagerie Electronique** الخاص بالشركة عبر موقع **NAFTAL.DZ** أو عن طريق المشاركة في الاجتماعات حضوريا أو عن بعد".

س5: ما هو تقييمك لشبكات الاتصال داخل المؤسسة؟

المبحوث رقم 07 مكلف بدراسة شبكة التوزيع: "شبكة الاتصال داخل المؤسسة فعّالة".

المبحوث رقم 09 رئيس فرقة شبكة التوزيع: "شبكات الاتصال صحيح أنها أحيانا تكون فيها مشاكل وتعطيلات لكن دائما نحرص على توفر مخطط صيانة دوري لتفادي الوقوع في المشاكل التي تعرقل سيرورة العمل في المؤسسة خاصة وأن عملنا يلتزم بمواعيد محددة".

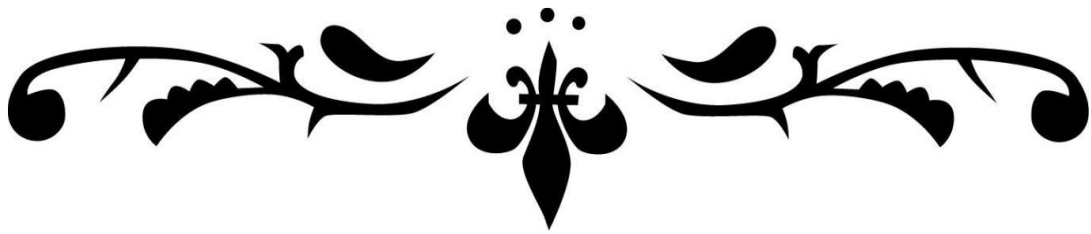
• معناه أن الموظفين يكتسبون مهارات اتصالية تم تطويرها بعد الممارسة والخبرة المهنية مما يساهم في حل المشاكل والحد من حدوثها وإيجاد الحل المناسب للجميع.

الاستنتاج العام:

بعد الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى مؤسسة نفضال - تبسة - واستنادا للمعطيات السابقة ونتائج المقابلة تمكنا من الوصول إلى معرفة الدور الذي تلعبه شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية، وكذا معرفة طبيعة العملية الاتصالية بين مختلف المصالح والموظفين، وكذا أهم الوسائل المستخدمة في الاتصال ودور الموظف في عملية اتخاذ القرار، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ يتم تنظيم العمل حسب المهام المخصصة لكل فرد داخل المؤسسة.
- ✓ أهم الوسائل الاتصالية بين العمال هي الشبكة الداخلية والهاتف بالإضافة إلى وسائل أخرى كالفاكس والوثائق ...
- ✓ تعمل شبكات الاتصال على تسهيل عملية تبادل المعلومات والأفكار وخلق جو من الانسجام وبعث التفاهم في المؤسسة، ما يعكس تقديم أفضل يرفع من سمعة ومستوى المؤسسة.
- ✓ مرونة الاتصال بين العمال، هذا ما لمسناه من خلال مقابلاتنا مع عمال المؤسسة أساسه الاحترام والشفافية.
- ✓ اعتماد المؤسسة لنمط العجلة في الشبكات مما يدل على مركزية القرارات في القرارات المصيرية.
- ✓ شبكات الاتصال عنصر أساسي وحيوي في تحقيق السير الحسن للمؤسسة.
- ✓ نجاح استخدام شبكات الاتصال مرتبط بمدى وعي مسؤولي المؤسسة بضرورة أهميتها في إدارة شؤون المؤسسة الاقتصادية.
- ✓ اشتراك العمال في الاجتماعات التي تخص مصلحة المؤسسة.

خاتمة



من خلال هذه الدراسة قد حاولنا رصد واقع شبكات الاتصال بالمؤسسة الاقتصادية من خلال الإجابة عن أربع تساؤلات يهدف الأول إلى الوقوف على طبيعة شبكات الاتصال انطلاقاً من مدى المرونة، ويهدف التساؤل الثاني إلى درجة مركزية القرارات في المؤسسة، بينما سعى التساؤل الثالث إلى الكشف عن أنواع الشبكات السائدة، أما التساؤل الأخير فقد دار حول التعرف على دور شبكات الاتصال في تحسين بيئة العمل التنظيمي من خلال حسن طريقة العمل وآليات الاتصال فضلاً عن تحسين طبيعة العلاقات بين الموظفين والمشرفين عليهم.

وقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية التي تم من خلالها استقصاء الموظفين المستخدمين لشبكات الاتصال عن وجود عقلانية من قبل موظفي مؤسسة نفضال وحدة تبسة في استخدام هذه الشبكات، على أن شبكات الاتصال السائدة في المؤسسة هي الانترانت والتي تهدف إلى حماية خصوصيات المؤسسة ، كما ساهمت شبكات الاتصال في تحسين جودة الأداء من خلال زيادة الكفاءة والسرعة فضلاً عن سرعة تدارك الأخطاء، أما بالنسبة لدورها في تحسين بيئة العمل التنظيمي فقد عملت شبكات الاتصال على تنمية العمل الجماعي وشجعت العمال على القيام بالاتصال بالإضافة إلى تعزيز العلاقة بين العمال والإدارة ومرؤوسين العمل.

ونشير في الأخير إلى أن نتائج هذه الدراسة تخص مؤسسة نفضال الاقتصادية (وحدة تبسة) لذا لا يمكن تعميمها على جميع المؤسسات الاقتصادية الأخرى وتبقى إمكانية ظهور دراسات أخرى تدعم هذه الدراسة وتكملها في جامعات أخرى.

السلامة



ملحق رقم: (01)

دليل المقابلة

في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

نحن طالبة قسم علوم الاعلام والاتصال جامعة العربي التبسي-تبسة-

سنة ثانية ماستر تخصص اتصال تنظيمي بصدد إجراء بحث ميداني حول:

واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

حيث تم اختيار مؤسسة نفضال وحدة تبسة نموذجا للدراسة فإنه يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذه

المقابلة التي تتضمن مجموعة من الأسئلة تدور حول شبكات الاتصال في المؤسسة

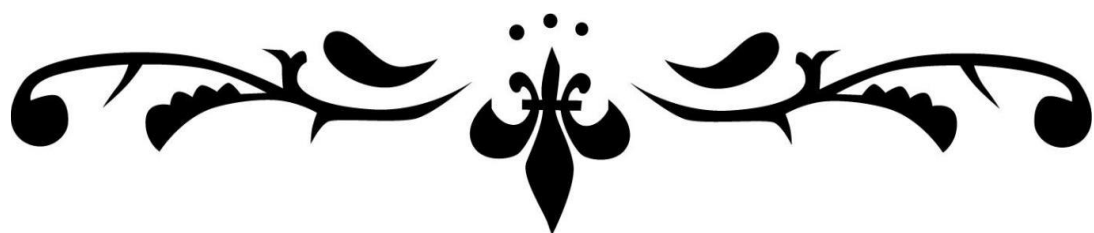
والقائمين به.

يرجى منكم الإجابة على هذه الأسئلة ونحيطكم علما أن معلوماتكم لا تستخدم إلا لأغراض

علمية.

ولكم من فائق الاحترام والتقدير.

قائمة المصادر والمراجع



❖ المراجع باللغة العربية:

1. فايز حسن، سيكولوجيا الإدارة العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
2. إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، 1980.
3. إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، الاتصال والوسائل والتقنيات التعليمية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
4. إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، الاتصال ووسائل الاعلام، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011.
5. أحمد النواعرة، الاتصال والتسويق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
6. أحمد حافظ نجم وآخرون، دليلة البحث، الرياض، دار المريخ للنشر، 1988.
7. أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
8. أحمد ماهر، كيف ترفه مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر، 2009.
9. بشير العلاق، نظريات الاتصال، دار البارودي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
10. جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
11. حسن عماد مكاي، ومحمود سليمان، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط2، الدار المصرية اللبنانية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1997.
12. حسناء محمود محجوب، أضواء على جانب جديد للاتصال، ط2، دار الثقافة العالمية، الإسكندرية، دس.
13. ربحي مصطفى العليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000.
14. ربحي مصطفى عليان، عدنان الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، عمان، دار الصفاء للنشر، 2004.

15. زكي حنوش، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات للجزائر، 1981.
16. سعاد نائف برطوني، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
17. صالح خليل، أبو إصبع، الاتصال والاعلام في المجتمعات المعاصرة، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2010.
18. صالح ليري، مدخل إلى العلاقات العامة، دار حنين للنشر والتوزيع، الكويت، 2005.
19. صفوت عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1993.
20. صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982.
21. عامر إبراهيم قندلجي، ايمان فاضل الساماراني، تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
22. عامر إبراهيم قندلجي، ايمان فاضل السمراني، شبكات المعلومات والاتصال، عمان، دار المسيرة، 2009.
23. عبد الرزاق محمد الدليمي، مدخل إلى وسائل الاعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
24. عبود نجم، الإدارة الالكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
25. العربي دخموش، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، مطابع جامعة منتوري قسنطينة، 2001.
26. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 1993.
27. عيشوش فريد، الاتصال في إدارة الأزمات، دار الخلدونية، الجزائر، 2011.

28. فاروق ناجي محمد، استراتيجية الاتصال مع الآخر: الإعلام الإسلامي، الأردن، دار النفائس للنشر والتوزيع، 2009.
29. فضيل دليو، أسس المنهجية في البحث العلمي، دار البعث، قسنطينة، 1999.
30. كاظم محمود خيضر، السلوك التنظيمي، عمان، دار الصفار للنشر والتوزيع، 2002.
31. كشت إبراهيم، وسائل الاتصال والنظم الحاسوبية، دار الهلال للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000.
32. المادة 416 من القانون المدني، القانون رقم 88-14 المؤرخ في: 03 ماي 1988.
33. محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 2006.
34. محمد صبري فؤاد النمر، أساليب الاتصال الاجتماعي، ط2، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2013.
35. محمد عبدات، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، ط2، عمان، 1999.
36. محمد فتحي عبد الهادي، مقدمة في علم المعلومات، ط2، القاهرة، دار الثقافة العلمية، 2008.
37. محمد محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات مع معجم شارح للمصطلحات، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2001.
38. محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2011.
39. محي الدين مختار، الاتجاهات النظرية والتطبيقية في منهجية العلوم الاجتماعية، دار المنشورات الجزائرية، باتنة، 1999.
40. معن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، عمان، دار الحامد، 2007.

41. مورييس انجرس، **البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، (ترجمة بوزيد صحرأوي وآخرون)، ط2، الجزائر، دار القصة، 2006.
42. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، **مقدمة عن اتصالات والبيانات والشبكات**، السعودية، د.د.ن، د.س.ن.
43. مي العبدوي، **الاتصال في عصر العولمة**، ط2، دار النهضة للطباعة، بيروت، 2012.
44. ناصر دادي عدون، **إقتصاد المؤسسة**، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط2، 1998.
45. نجلاء محمد صالح، **مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار الثقافة، عمان، 2012.
46. نصيف فهمي، ماهر أبو المعاطي علي، **مهارات الممارسة للخدمة الاجتماعية**، مصر، د.د.ن، 2000.
47. ياسر الصاوي، **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.
48. يس عامر، **الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي فيها**، د.المريخ، الرياض، 1986.
- ❖ **المجلات:**
1. أحمد ابوزيد، **الأنترنت الساحة الأخيرة للديموقراطية الرقمية**، مجلة العربي، عدد: 565، الكويت، 2005.
2. صالح بن نوار، **الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية**، مجلة العلوم الإنسانية، قسنطينة، عدد 22 ديسمبر 2004.
3. عبد الوهاب بن بريكة، زينب بن التركي، **أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع حركة التنمية**، مجلة الباحث، بسكرة، العدد: 2010.07.
4. عمار زيتوني، **مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة التمويل البنكي**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 09، 2006.

5. يسرى محمد حسن، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية، دراسة تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة العراق، العدد 85، 2010.

6. يسرى محمد حسين، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية دراسة تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة العراق، العدد: 85، 2010.

❖ الدورات والملتقيات:

1. رابح خوني، حساني رقية، آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

2. الطيب داودي، محمود مراد، إدارة التغيير كمدخل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية يومي 18 و 19 ماي سنة 2011، بسكرة.

❖ الرسائل الجامعية:

• دكتوراه:

1. إبراهيم بختي، دور الانترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003.

2. إبراهيم بختي، دور الأنترنت وتطبيقها في مجال التسويق، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003.

3. يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه دولة، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005.

• ماجستير:

1. أحمد رماني، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاتصال التجاري: دراسة حالة شركة طهراوي للفلاحة والتجارة العامة والاشغال الكبرى، بسكرة، رسالة ماجستير في إدارة اعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008.
2. بريس نورة، المشروعات الصغيرة والمتوسطة واشكالية تمويلها، دراسة ميدانية، حالة مؤسسة FERITAL، عنابة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص مالية، جامعة عنابة، 2005-2006.
3. بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف ورقلة، رسالة ماجستير في نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013.
4. شوقي شادلي، أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بولاية الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.
5. عبد العزيز ماجد الدرويش، تقنية المعلومات والاتصالات وعلاقتها بفعالية الأداء الوظيفي لدى ضباط مراكز الشرطة في مدينتي الرياض والدمام، شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2009.
6. كريمة قيجي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

❖ المواقع الإلكترونية:

1. <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/782592>

مذكرة ماستر حول واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

(دراسة ميدانية بوحدة نفضال ولاية تبسة)

الأستاذ المؤطر: د. عبد الحي عبد اللطيف

الاسم: أميرة

اللقب: شابو

الاسم: صبرينة

اللقب: شكر

الملخص: ألت الثورة التكنولوجية بضلالها على العمل الإداري من خلال استحداث البنية الهيكلية للمؤسسات وتغيير أسلوب الإدارة ومزاولة العمل وذلك بدخول تكنولوجيا شبكات الاتصال حيز الاستخدام المؤسساتي قصد تطوير العمليات الإدارية وتفعيل العملية الاتصالية وما ينعكس عنه من مرونة وسهولة نقل المعلومات والقرارات وهذا ما دارت حوله دراستنا المتمثلة في الكشف عن واقع شبكات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية بمؤسسة نفضال بولاية تبسة وقد أسفرت هذه الدراسة عن وجود عقلانية في استخدام الموظفين لهذه الشبكات وكشفت عن الدور الكبير لها في تنظيم وتسهيل أداء المهام من خلال سهولة وسرعة نقل المعلومات في الوقت المناسب إضافة الى دورها في تحسين بيئة العمل التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الشبكة، الاتصال، شبكات الاتصال.

Thèse : La réalité des réseaux de communication dans l'entreprise économique

Nom: CHABBOU

Prénom: Amira

Encadreur: Dr. ABDELHAY Abdelatif

Nom: CHEKOR

Prénom: Sabrina

Résumé : la révolution technologique a jeté une ombre sur le travail administratif par le développement de la structure structurelle des établissement et le changement de la méthode de gérer et de pratiquer le travail en introduisant la technologie des réseaux de communication en usage institutionnel afin de développer les processus administratif et d'activer le processus de communication c'est ce que notre étude a construit autour d'elle, qui est de révéler la réalité des réseaux de communication dans l'entreprise économique chez Naftal corporation – Tébéssa-. cette étude a abouti à la présence de rationalité dans l'utilisation par les salariés de ces réseaux, ella a révélé son grand role dans l'organisation et la facilitation de la mise en œuvre des taches par la facilité et la rapidité de transmission de l'information en temps opportun, en plus de son role dans l'amélioration de l'environnement de travail organisationnel.

Mots clés : réseau, communication, reseaux de communication.

The reality of communication networks in the economic entreprise

First name: CHABBOU

Name: Amira

supervisor: dr. ABDELHAY Abdelatif

First name: CHEKOR

Name: Sabrina

Summary : the technological revolution has cast a shadow over administrative work by developing the structural structure of institutions and changing the method of managing and practicing work by introducing communication network technology into institutional use in order to develop processes administrative and to activate the communication process is what our study has built around it, which is to reveal the reality of communication networks in the economic enterprise at Naftal corporation - Tébéssa-. this study resulted in the presence of rationality in the use by employees of these networks, it revealed its great role in the organization and facilitation of the implementation of tasks by the ease and speed of transmission of the timely information, in addition to its role in improving the organizational work environment.

Keywords: network, communication, communication networks