



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

مطبوعة بيداغوجية:

# الاتصال المؤسسي

موجهة لطلبة السنة أولى ماستر

تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

إعداد:

د. مكي أم السعد

2025

**1-محاضرة الاتصال المؤسسي :**

تم تقديم سلسلة المحاضرات الخاصة بمقاييس: **الاتصال المؤسسي** في إطار التدريس بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات، والمقياس موجه تحديداً لطلبة

سنة أولى ماستر إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات.

استغرق تدريس مقياس: (الاتصال المؤسسي) لطلبة سنة أولى ماستر، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات، حوالي 10 حصص للمحاضرات، مدة المحاضرة الواحدة في الأسبوع 30 ساعة، وتقربيا نفس العدد لإجراء تطبيقات تمت في شكل بحوث وزعت على مجموعات تتراوح بين 2 إلى 4 طلبة، بحصر اهتمام الطلبة لدور عملية الاتصال في المؤسسة، وتبنيت الجانب الاتصالي داخل أنظمة المعلومات، ويطلب من جانب آخر أن يكون الطالب متحكم في مبادئ الإعلام والاتصال، وفي تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى منهجية إعداد بحث والتحكم في أدواته.

حتى تتحقق الأهداف المرجوة من تدريس مقياس الاتصال المؤسسي، يفترض على الطلبة الالامام بعض الجوانب الأساسية، باعتبار أن العمل المكتبي يقوم أساساً على الجانب الاتصالي، بما تسعى المكتبات تقديمها لجمهورها من خدمات لجمهور متتنوع: طلبة، أستاذة، باحثين، قراء عاديين، موظفين وعمال، وكل المهتمين بالكتاب في مجالات وتخصصات متباعدة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
**UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA**  
VICE RECTORAT DE LA FORMATION SUPERIEURE, DE  
LA FORMATION CONTINUE ET DES DIPLOMES



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 8 ماي 1945 قالمة  
نيابة رئاسة الجامعة للتقويم العالي،  
التقويم المتواصل والشهادات

## خطة الدرس - Syllabus

جامعة: 8 ماي 1945 قالمة

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال والمكتبات

المادة: الاتصال المؤسساتي

وحدة التعليم: منهجية

المستوى و التخصص: ماستر 1 إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

السنة الجامعية: 2022 /2021 السادس

الرصيد: 2 المعامل: 1

المقياس: الاتصال المؤسساتي.

سنة: أولى ماستر، تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

محاضرات (عدد الساعات في الأسبوع): 01:30

عدد المحاضرات المدرسة: 10

الحجم الساعي الأسبوعي الكلي: 15:00 ساعة.

الأعمال الموجهة (عدد الساعات في الأسبوع): 01:30

-توقيت المحاضرة: يوم الإثنين، من الساعة: 9.30 – 11.00 صباحا.

**توقيت التطبيق:** يوم الاثنين، من الساعة: 11.00 – 12.30

## G2.5 - حجرة التدريس:

—أستاذة المقياس: مكى أم السعد، الرتبة: أستاذ محاضر (أ).

/////// المكتب: // للاتصال: البريد الالكتروني: //

wassilamekki@gmail.com

ساعات الاتصال: يوم الأحد: 12.30- 11.00 ، الثلاثاء: 09.30- 11.00

**عرض القائمة السيلوغرافية:** وهي قائمة المراجع المعتمدة في ضبط محتوى المحاضرات.

- 1- علاء هاشم مناف؛ فلسفة الإعلام والاتصال؛ عمان:دار الصفاء، 2011.

2- أرمان وميشال ماتلار؛ تاريخ نظريات الاتصال؛ القاهرة:مركز دراسات ،2005.

3- قدرى على عبد المجيد ؛ اتصالات الزمة ودارة الأزمات ؛ القاهرة، الجامعة الجديدة، 2008.

4.Bougnoux Daniel. Sciences de l'information et de la communication. Édition Larousse, collection Textes essentiels, 1994

5.Lasswell Harold. Structure et fonction de la communication dans la société, 1948

6.Mattelard A. et M. Histoire des théories de la communication, éd. La découverte, 1995.

7.Meunier J.P. et Peraya D., Introduction aux théories de la communication, De Bœck Université, 1993.

8. Mucchielli A, La nouvelle communication. Epistémologie des sciences info-com, Armand Colin, 2000.

9. Escarpit Robert.L'information et la communication : théorie générale, Nouv. Ed. Paris, Hachette, 1991. (Hachette université. Communication)

10. Marc Lits ; Communication politique et lobbying;paris : Communication politique et lobbying,2011

## **التوقيع:**

## التاريخ:



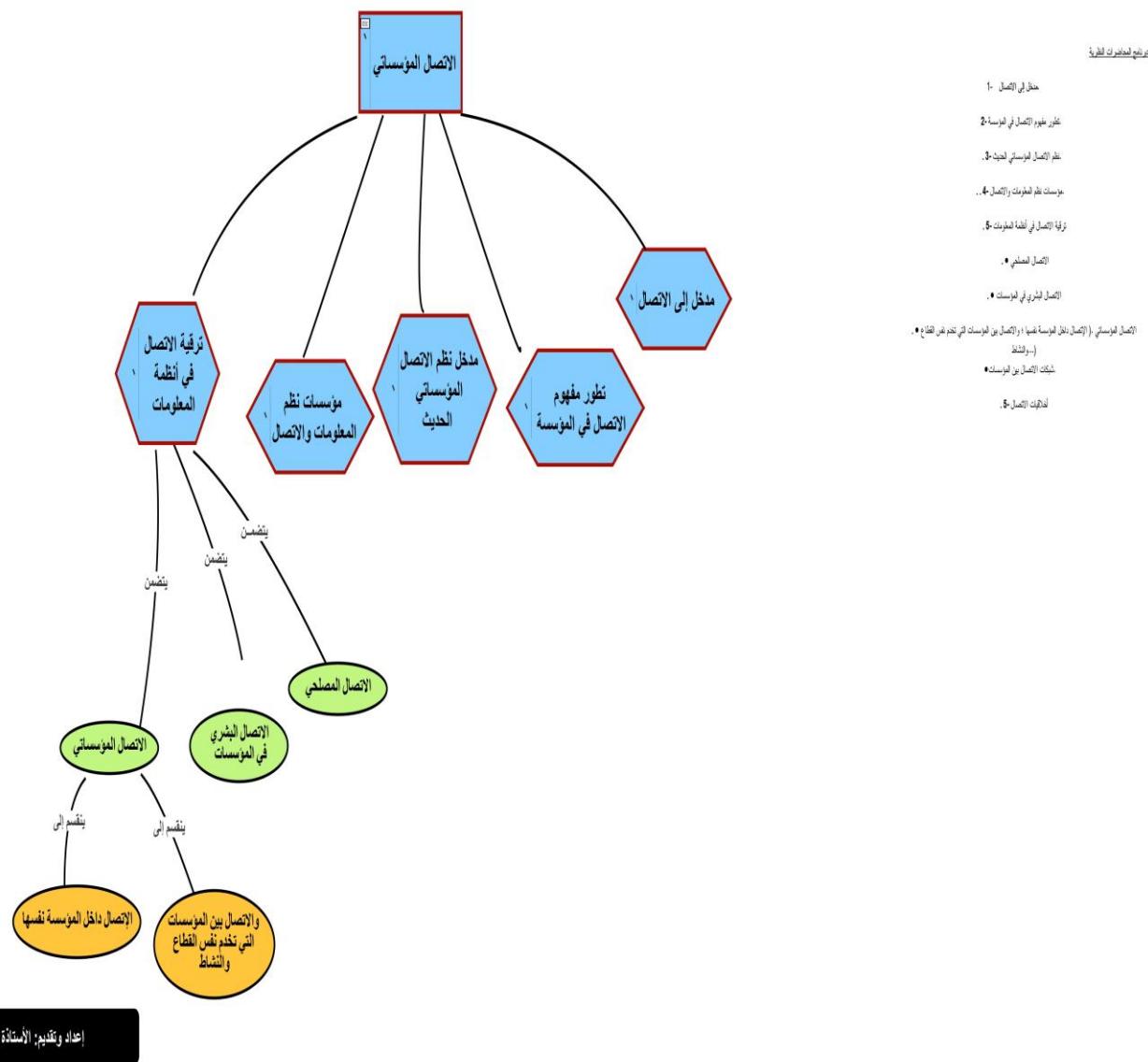
**2-2- هيكلة الوحدات التعليمية (محاور الدرس):****2-1- محتوى (الاتصال المؤسسي):**

يتضمن برنامج محاضرات مقاييس الاتصال المؤسسي مجموعة من المحاور، منها: التعرف على مفهوم الاتصال، الاتصال المؤسسي، الوسائل المحتمل الاعتماد عليها في الاتصال داخل المؤسسات (مثلاً: على مستوى الجامعة وتحديداً قسم علوم الاعلام والاتصال، مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة قالمة)، نظم الاتصال المؤسسي الحديث، مؤسسات نظم المعلومات والاتصال، ترقية الاتصال في أنظمة المعلومات، حيث تم توزيع وحدات المقاييس كالتالي:

**2-3- الوحدات التعليمية لمقياس (الاتصال المؤسسي):**

1. مدخل إلى الاتصال.
  2. تطور مفهوم الاتصال في المؤسسة.
  3. نظم الاتصال المؤسسي الحديث.
  4. مؤسسات نظم المعلومات والاتصال.
  5. ترقية الاتصال في أنظمة المعلومات
- الاتصال المصلحي
  - الاتصال البشري في المؤسسات
  - الاتصال المؤسسي : (الاتصال داخل المؤسسة نفسها ، والاتصال بين المؤسسات التي تخدم نفس القطاع والنشاط...)
  - شبكات الاتصال بين المؤسسات.
- 6- أخلاقيات الاتصال.**

وقد اعتمدنا في تبسيط محاور الاتصال المؤسساتي على الخريطة الذهنية (La carte conceptuelle) :



شكل يمثل الخريطة الذهنية لمقياس (الاتصال المؤسساتي)

حيث توضح الخريطة الذهنية للدرس الخاص بالاتصال المؤسساتي، الذي تم تدريسه خلال السادس الثاني من السنة الجامعية (2017-2018) المحاور الكبرى للمقياس، والتي استغلت في نفس الوقت كمواد بحثية في حصص التطبيق.

**برنامج الحصص التطبيقية:**

بالنسبة للجانب التطبيقي في المقياس، يجري الطلبة مجموعة من البحوث ذات الطابع التطبيقي الميداني، وذلك استناد إلى نفس المحاور التي تم تناولها في المحاضرة، وهذا بعرض التعمق أكثر، والهدف من خلالها معرفة كيفية إسقاط الجانب النظري في العمل الميداني، بالتركيز خاصة على مؤسسات وثائقية تمثل عينة الدراسة، وهذا حتى يبقى الطلبة على ارتباط بتخصصهم في علم المكتبات.

**2-4- الهيكلة البيداغوجية للدرس :****2-4-1-المكتسبات المسبقة (Pré-requis ):**

تتمثل في نظام الإدخال، الذي يقوم على تحديد وعرض الأهداف والمتطلبات الأساسية للطالب مع الحرص على ربط المحاضرة بمكتسباتها المسبقة، خاصة ما تعلق منها بالمفاهيم الأساسية، الاتصال المؤسساتي، نظم الاتصال، والمعلومات، وأدوات الاتصال المؤسساتي.

**أ-المحتوى:** يتمثل في نظام التعلم الموجه للطلبة، ويكون عادةً جزءاً من المعاور، وهذه الأخيرة إلى عناصر متفرعة عنها، وهذا لتوسيع الشرح والتعمق أكثر في الإلمام بجوانب المادة المدرسة، وهو ما تم تبيانه من خلال الخريطة الذهنية.

**ب-نظام الإدخال:** يقوم على تحديد وعرض الأهداف والمتطلبات الأساسية للطالب مع الحرص على ربط المحاضرة بمكتسباته المسبقة، خاصة ما تعلق منها بالمفاهيم الأساسية، الاتصال المؤسساتي، نظم الاتصال، والمعلومات، وأدوات الاتصال المؤسساتي

**ت-نظام الإخراج:** يفترض أنه يقيس مدى اكتساب الطلبة للمهارات الأساسية للدرس، والتي تكون في شكل اختبارات، تقييم، توجيه أسئلة... حيث تم من خلال مقياس (الاتصال المؤسساتي) التعرف على مفهوم الاتصال، وتطوره في المؤسسة، وكذلك نظم الاتصال المؤسساتي الحديث، ومؤسسات نظم المعلومات والاتصال.

**2-4-2-المقاربة المعتمدة في التدريس:**

تنوع المقاربات المعتمدة في التدريس تبعاً لوجهة نظر كل أستاذ، ومتطلبات التدريس في حد ذاتها،

وبالنسبة لمحاضرة (الاتصال المؤسسي)، فإن المقاربة التي نراها ملائمة للاعتماد عليها تتمثل في

طريقة (التعلم بواسطة الأهداف (APO) Approche par Objectif )<sup>1</sup> بناء على أن المقياس يقوم على

ضبط مجموعة من الأهداف في مخطط الدرس: (SYLABUS) ويسعى إلى تحقيقها في النهاية.

تظهر أهمية المقاربة بالأهداف، في قدرة الأستاذ على تتبع الأنشطة المختلفة في الفصل أو على

الخط، والعمل على تطوير مهاراتهم من خلال الاختبارات، البحوث، الأسئلة الموجهة، الامتحانات

الجزئية، تقديم أمثلة تطبيقية، وإتاحة مساحات نقاش والاعتماد على وسائل إلكترونية تساعد على

إجراء تعديل في طريقة التدريس والعرض، والأهم من ذلك هو القدرة على تحقيق (التغذية العكسية

Feedback) الذي يظهر على مستويات متعددة:

- إجابات الطلبة.
- سلوكيات الطلبة
- درجة التفاعل.
- درجة المشاركة في كل الأنشطة المتعلقة بالقياس.
- الدافعية إلى ابتكار طرق جديدة لديهم في التعامل مع المشكلات البحثية التي تعرض لهم.
- الحضور الحقيقي خلال الحصص وخاصة المحاضرات.
- المقدرة على تقييم الطالب لنفسه، زملاءه، ولأداء الأستاذ أيضاً.

تركز جهود الأستاذ حول أن يكون الطالب: "قادرا على"، بدلا من: "يعرف"، والحرص على تمكينه من الانقال عبر تتابع الحصص من مستوى أدنى إلى مستويات أعلى، والنتيجة أن المقاربة بالأهداف تضع تصوراً أو وضع استشرافي حول الوضعية التي سيكون عليها المتعلم بعد تقديم محتوى بيداغوجي معين، وانعكاس ذلك على سلوكه وأدائه.

**2-5- كيفية اختيار الطرق البيداغوجية :**

تقوم على مجموعة من المعايير والتي تختلف من أستاذ آخر، وتبعاً لمستوى، دافعية كل طالب في

التعلم، ويمكن تحديدها في بعض المعايير:

- الملف الشخصي لكل طالب (مستواه، مكتسباته، توقعاته...).
- مدى تعقد المعارف المكتسبة.
- الوسائل المتاحة (الوقت، المكان، الوسائل....).
- قناعات (إمكانيات) الأستاذ.
- طرق التدريس وتحفيزها على التتبع، التعلم والفهم.

اعتبر أساتذة شاركوا في عملية التكوين التي تمت بجامعة قالمة، وعلى أرضية جامعة قسنطينة، أن

تنوع الطرق البيداغوجية وتعدد وسائلها تعتبر من المحفزات الأساسية في استقطاب الطالب، وخلق

رابط بين الطالب والمحاضرة والتطبيق، كما اعتمدنا على آراء بعض الزملاء الذين أشاروا بأن:

- طرح أسئلة يجيب عليها الطالب بعد نشاط عقلي.
- اقتراح تمارينات بحيث يطبق الطلبة لمعارفهم.
- وضع مشكلات وتوجيه الطلبة لحلها لاكتشاف ما تعلموه.
- وضع خلاصة في آخر الحصة وهيكلة الطلبة ما تعلموه.
- تعريف الطلبة بمقدار إجاباتهم الصحيحة لتنظيم ما تعلموه.

كل هذه الخطوات وأخرى يمكنها أن تسهم في تحقيق الأهداف المسطرة.

**4.3- طرق التقييم:**

يتم التقييم على مرحلتين:

-بالنسبة للمحاضرة: يتم إجراء امتحان نهائي: في نهاية كل سداسي يتضمن مجموعة من الأسئلة لمختلف المعلومات المقدمة خلال المحاضرات ويمثل 50 % من العلامة النهائية.

-بالنسبة للحصص التطبيقية: يتم إجراء تقييم مستمر: تتوزع نسبة 50% المتبقية المخصصة للتقييم المستمر على عدة مستويات، حيث تتعلق بعلامة البحث، المشاركة، الحضور في الحصص التطبيقية، وأيضا سلوك الطالب، وفيما يخص الجانب التطبيقي في المقياس، يجري الطلبة عادة مجموعة من البحوث ذات الطابع الميداني، والهدف منها معرفة كيفية إسقاط الجانب النظري ميدانيا، بالتركيز خاصة على طبيعة الاتصال في عمل مؤسسات بشكل عام والوثائقية تحديدا كعينة الدراسة، وهذا حتى يبقى الطلبة على ارتباط بتخصصهم.

1. العمل الفردي (امتحان جزئي، عمل منزلي، أسئلة موجهة): 15 بالمائة.

2. العمل الجماعي (بحوث، تطبيقات وأعمال جماعية): 15 بالمائة.

3. المشاركة: 10 بالمائة.

4. السلوك والحضور: 10 بالمائة.

حيث تكون طريقة التقييم كما هو مبين في الجدول التالي:

الترجيح	المراقبة
% 50	الامتحان النهائي
% 50	الأعمال الموجهة
%	الحضور والمشاركة
%	الأعمال التطبيقية
	الامتحانات الفجائية
	مشاريع الدراس
	البحوث
	الفرض المنزلية
	أخرى
100%	المجموع

**ملاحظة:** عادة يتم تحديد في نموذج خطة الدرس المسلم من الإدارة النسب المئوية الخاصة بالتقدير لكل من المحاضرة والتطبيقات، بالنسبة لجامعة قالمة فإن النسبة تتوزع بالتساوي بينهما: 50+50 % لكل من الامتحان النهائي والتطبيق، وفيما يتعلق بتوزيع النسبة على الأنشطة المختلفة التي يقوم بها الطالب في الحصص التطبيقية، فإن نسبة 50% يتم تحصيلها من خلال تجميع نقاط المعايير سالف الذكر، ويبقى لكل أستاذ طريقة في تقييم الطالب، للإشارة فإن الترجيحات التي تتضمن 50 % لكل من المحاضرة والتطبيق، بدأ العمل بها خلال السادس الثاني من السنة الجامعية: 2017-2018، على مستوى جامعة قالمة.

المعامل: 1

الرصيد: 2

لغة التدريس: العربية.

**3-5-مخطط درس (الاتصال المؤسسي):**

عبارة عن وثيقة (عقد بين الأستاذ والطالب) تتضمن مختلف المعلومات حول المقياس المراد تدريسه، والوحدة التعليمية التي ينتمي إليها، والخطوات الواجب اعتمادها، والمحاور والأهداف التي يقوم عليها المقياس، وكيفية التقييم للطلبة، أيضا يتضمن قائمة بالمراجع библиография المعتمد عليها في تجميع محتوى المادة التعليمية، ويفترض أن يطلع عليه الطلبة في بداية السدادسي.

**3-5-1-مخطط النشاطات البيداغوجية:**

يعتبر مخطط النشاطات البيداغوجية بمثابة وسيلة لمتابعة مدى تحقق أهداف التعليم والتقييم، ويعمل على توضيح طريقة سير النشاطات البيداغوجية للمحاضرات حسب الوقت والمكان، كما يشكل مخطط المحاضرات أولوية بالنسبة للطلبة، من حيث البرنامج الذي يتضمنه، المراجع المراد التعرف عليها، مرتكزا أساسيا في الامتحان النهائي، باعتبار أن أسئلته تقوم على محاور مخطط الدرس.

### 3-الخطوات الأساسية لبناء درس (الاتصال المؤسسي) على منصة التعليم المفتوح:

قمنا في هذه المرحلة بإدراج مجموعة من العناصر تتمثل في ملخص تعريفي بمقاييس (الاتصال المؤسسي) الموجه لطلبة سنة أولى ماستر تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية، مخطط الدرس، الأهداف المراد تحقيقها من المقياس، التعريف بالمقاربة المعتمدة في ذلك، والمكتسبات المسبقة لدى الطالب، كالتالي:

<https://telum.umc.edu.dz/mod/forum/view.php?id=39354>

The screenshot shows a Moodle forum interface. At the top, there's a navigation bar with links like 'Accueil', 'Mes cours', and 'Oumsaad\_MEKKI'. Below it is a search bar and a 'RECHERCHE (FORUMS)' button. The main area is titled 'Navigation' and lists various course modules. Under 'Mes cours', there are entries for 'Informatique 1', 'Semaine du numérique', 'C2I (2017-2018)', 'CCEH (2017-2018)', 'MCFEH (2017-2018)', 'SP (2017-2018)', and 'Oumsaad\_MEKKI'. The 'Oumsaad\_MEKKI' module is expanded, showing 'Participants' and 'Badges'. The 'Participants' section lists one user: 'Oumsaad MEKKI'. The 'Badges' section is empty. On the right, there's a table for discussions, with two entries visible:

Discussion	lancée par	Groupe	Réponses	Dernier message
مخطط درس ، نموذج مخطط درس فارغ	Oumsaad MEKKI		0	ven. 6 juil. 2018, 15:42
مخطط درس يعبر عن الاتصال المؤسسي	Oumsaad MEKKI	واثقين	0	ven. 6 juil. 2018, 15:38

<https://telum.umc.edu.dz/course/view.php?id=1211>

The screenshot shows a Moodle course page. At the top, there's a header with the course name 'Oumsaad\_MEKKI'. Below it, there are five activity cards with icons and titles:

- مخطط درس ، نموذج مخطط درس فارغ (with 'Modifier' button)
- الأهداف (with 'Modifier' button)
- تعريف بالمقياس والمقاربة المعتمدة (with 'Modifier' button)
- (Pré-requis) المكتسبات المسبقة (with 'Modifier' button)
- CHAT (with 'Modifier' button)

At the bottom right, there's a button labeled '+ Ajouter une activité ou une ressource'.

**الاتصال الفرنسي**

نغير عجلة اتصال عن لوحة القيادة في غير المركب لتجهيزه لخلافة المركب  
الكتيب في القراءة إلى مختلف المارش (الطباطب) غير أن اتصال معينة يدخلها خصائص  
الفرنسي بحيث لا يمكن تطبيقه إلا في بعدها في تغيير الأدوار الخطوط / بينها وبينها  
برفقة تجاهز كي تكون اتصال عن لوحة القيادة

حسب الظاهر اتصال غير مسبوق بجهل على الإيمان لا تختلف على الإيمان الأول وفقاً لـ  
كاريoliون جون بيوي Dreyer ولكن يمكن على عملية انتسابها تغير هذه المركب  
والتحول إلى المركب

<https://telum.umc.edu.dz/mod/page/view.php?id=42260>

## المكتسبات المسبقة (Pré-requis)

يسعى تدريس مقياس (الاتصال المؤسسي) طلبة سنة أولى ماستر تخصص علم المكتبات، بحضور اهتمام الطلبة لمور  
عملية الاتصال في المؤسسة، وتنبيه الجانب الاتصالي داخل أنظمة المعلومات، وينطلب تحكم الطالب في مبادئ الإعلام  
والاتصال، وفي تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

يفترض أن تتحزم البيكالة البيداغوجية لمحاضرات مقياس (الاتصال المؤسسي) على الخط:

- **نظام الإنفاق:** يقوم على تحديد وعرض الأهداف والمتطلبات الأساسية للطالب مع العرض على ربط المحاضرة  
بمكتسباته المسبقة، خاصة ما تعلق منها بالمقاهيم الأساسية، الاتصال المؤسسي، نظم الاتصال، المعلومات، وأنواع  
الاتصال المؤسسي.
- **نظام التعليم:** يمثل (المحتوى) التعليمي الموجه للطلبة، ويكون عادة مجزءاً إلى مجموعة من المحاور، وهذه  
الأخرة إلى عناصر متفرعة عنها، وهذا توسيع الشرح والتفصيف أكثر في الإمام بجوانب المادة المدرسة، وهو ما تم  
تبنته من خلال القراءة الذاتية.
- **نظام الإخراج:** يفترض أنه يقين مدى اكتساب الطالبة للمهارات الأساسية للدرس، والتي تكون في شكل  
الافتراضات، تقييم، توجيه، أسلمة، ...

حيث يقوم مقياس (الاتصال المؤسسي) على تمكن الطالب من التعرف على: مفهوم الاتصال المؤسسي، نظم  
الاتصال المؤسسي الحديث، مؤسسات نظم المعلومات والاتصال، ترقية الاتصال في أنظمة المعلومات، إخفاقات الاتصال  
داخلية المؤسسة.

msaad\_MEKKI » محاضرة : الاتصال المؤسسات CHAT

# CHAT

[Cliquer ici pour participer au chat](#)

[Version plus accessible](#)

[Consulter les sessions précédentes](#)



صور تمثل: الخطوات الأولى لبناء الدرس: مخطط الدرس، الأهداف، المقاربة، المكتسبات المسبقة، مع إمكانية

[اجراء مناقشات حول المحاضرة](#)

**3-7-الأقسام الأساسية للدرس:**

تم تقسيم المحاضرة الخاصة بمقاييس (الاتصال المؤسساتي)، إلى فصلين، حيث تضمن:

- **الفصل الأول:** تضمن مجموعة من العناصر والتي قمنا بتعريفها في مخطط الدرس والمحاضرة المنشورة على المنصة، وأدرجنا من خلاله مصادر منها: رجع الصدى (Feedback) وهي مساحة للتعرف على التعذية المرتدة من الطلبة حول المحاضرة، ومناقشة أيضاً للمحتوى، كما خصصنا مساحة لورشة (Atelier)، حسبما توضحه الصور التالية:

The left screenshot shows the 'Phase de mise en place' (Setup Phase) table for the 'Atelier' section. It lists five activities: 'Saisir l'introduction de l'atelier', 'Fournir des instructions pour l'évaluation', 'Attribuer les travaux', 'Préparer le formulaire d'évaluation', and 'Passer à la phase suivante'. The right screenshot shows the 'Atelier' section itself, which includes a note about the chapter's objectives, a sidebar with navigation links, and a list of resources: 'الاتصال الأول', 'عنوان', 'الاتصال الأول', 'feedback', 'ملفقة الفصل الأول', 'ورشة الفصل الأول', and 'المهام'.

Phase de mise en place	Phase de remise	Phase d'évaluation	Phase de notation	Fermé
Saisir l'introduction de l'atelier	✓ Fournir des instructions pour l'évaluation	✓ Calculer les notes des travaux remis attendus : 0 calculées : 0		
Fournir des instructions pour la remise des travaux	✓ Attribuer les travaux attendus : 0	✓ Calculer les notes des évaluations attendus : 0 calculées : 0		
Préparer le formulaire d'évaluation	✓ remis : 0			
Passer à la phase suivante		✓ Fournir une conclusion à l'activité		

**Ajouter une activité ou une ressource**

صور تمثل: الفصل الأول من محاضرة الاتصال المؤسساتي مع إمكانية إضافة أنشطة أو مصادر

- **الفصل الثاني:** تضمن بدوره مجموعة من العناصر وذلك بتقديم معلومات تكميلية للاتصال المؤسسي، ثم أرفقنا قائمة المراجع التدعيمية للطلبة بلغة عربية وأجنبية، كما خصصنا جانبا

لمناقشة محتوى الفصل الثاني، و(Forum) حول المحاضرة أيضا، وقدمنا ملف بصيغة مختلفة:



papier.odt



web\_gen\_auroraW.zip



ملف بصيغة **PDF**

كما رأينا حسبما أورده القائمون على المنصة إتاحة إمكانية التحميل للمواد، كالتالي:



Télécharger le Dossier

https://telum.umc.edu.dz/course/view.php?id=1211

https://telum.umc.edu.dz/course/view.php?id=1211

ـ ينطوي الفصل الثاني من محاضرة (الاتصال المؤسسي) مجموعة من المخاضر تتعلق بـ  
ـ نظم الاتصال المؤسسي الحديث، المفهومات الرئيسية لنظم الاتصال، مؤسسات نظم المعلومات  
ـ والاتصال، أهداف وموارد نظام المعلومات وخصائصها، تطبيقات نظم المعلومات، دور نظام المعلومات  
ـ في تحديد التوجهات، العوامل المؤثرة في الاتصال على نظام المعلومات لاتخاذ القرارات، إستراتيجية  
ـ الاتصال الخارجي، المستهدفون منها ووسائله، تطبيق إستراتيجية الاتصال المؤسسي.

كما أتاحت المنصة عند وضع المحاضرة على الخط لتمكين الجمهور المستهدف من الإطلاع عليها

الاستعانة بأدوات متعددة لوضع صيغ متعددة للمحتوى:

- Le logiciel OPALE, le format PDF .

إضافة إلى نشر عرض شرائح بصيغة html: والتي تسمح بتحرير النصوص للتغذية بشكل:

**SCORM .**

كما أن كل خطوة يمكن خلالها تعديل المحتوى، وفقا للصور التالية:

Caché pour les étudiants:Paquetage SCORM Paquetage SCORM

**Left Screenshot (SCORM Player):**

- Navigation bar: Accueil, Tableau de bord, Pages du site, Mes cours, Informatique 1, Semaine du numérique, C2I (2017-2018), CCEH (2017-2018), MCFEH (2017-2018), SP(2017-2018), Oumsaad\_MEKKI, Participants, Badges, Compétences, Notes, محاضرة: الاتصال المؤسسات.
- Content area: Paquetage SCORM, comentrps, برنامج محاضرة : الاتصال المؤسسي, 01 JUIN 2018, Démarrer le module, Ouvrir la dernière page consultée.

**Right Screenshot (SCORM Management):**

- Header: isaad\_MEKKI > الفصل الثاني > Paquetage SCORM
- Navigation: Info (selected), Rapports.
- Content: مدة شر عرض ترايل سيني, html, SCORM.
- Statistics: Nombre de tentatives permises: Illimité, Nombre de tentatives effectuées: 1, Note de la tentative 1: 0%, Méthode d'évaluation: Meilleure tentative, Note envoyée: 0%.
- Buttons: Mode: Prévisualiser, Normal, ENTRER.

## Modifier

Ajouter... ▾

Paquetage SCORM

Modifier

### 3-8- وضع اختبار لتقييم ما اكتسبه الطلبة من خلال الدرس المتاح على المنصة (نظام الخروج):

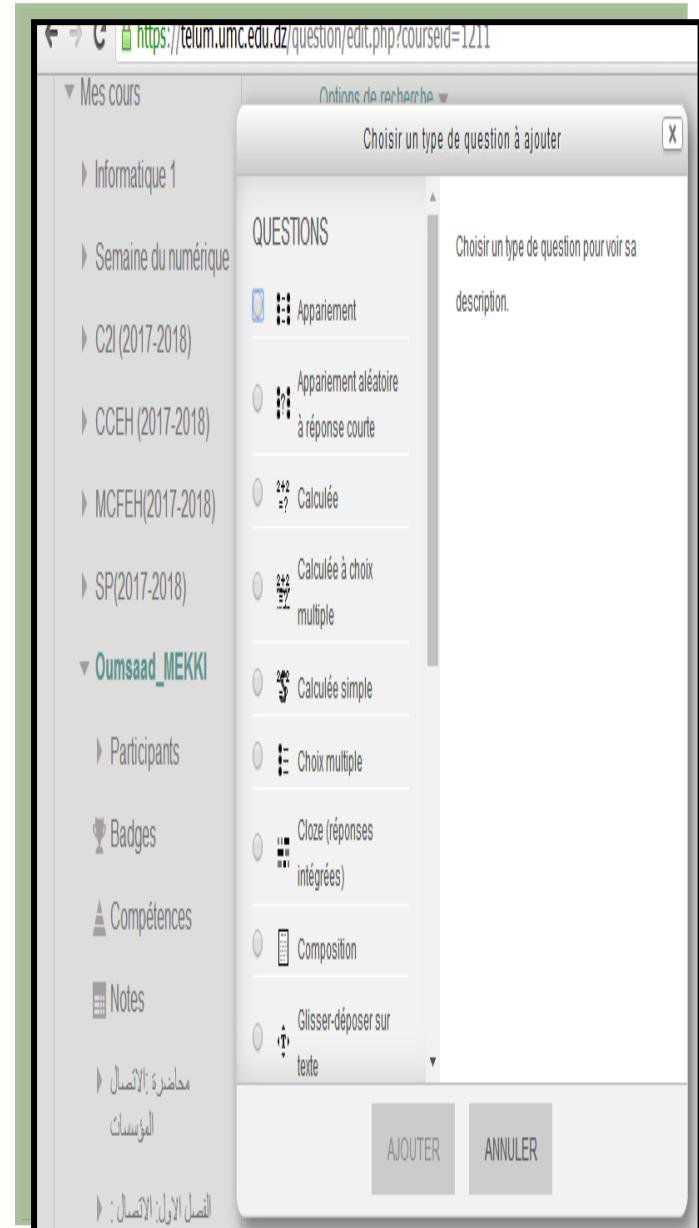
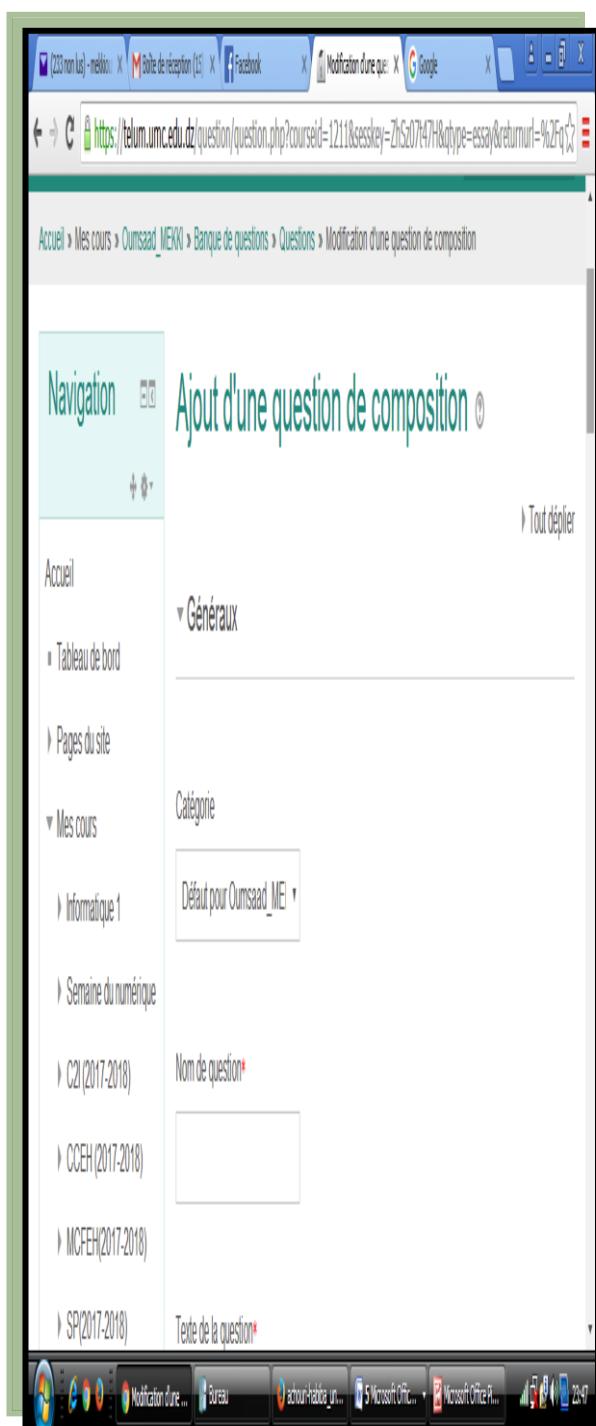
تتيح منصة جامعة قسنطينة القيام بمجموعة من النشاطات، من خلال: المنتديات والاختبارات، والواجبات والاستبيانات والشات (Wiki, Test, Quiz...)، حيث يتم وضع اختبار من أجل تقييم مكتسبات الطلبة (نظام اختبار الخروج)، وتمثل جميعاً أداة لتحقيق التغذية العكسية (Feed- Back).

كما يتيح تطبيق اختبارات عبر منصة جامعة قسنطينة تقديم قائمة بصيغ متعددة مخصصة في نهاية الأمر لتقدير الطلبة، وذلك وفقاً للخيارات التالية:

- **Appariement**
-  **Appariement aléatoire à réponse courte**
- **Calculée**
- **Calculée à choix multiple**
- **Calculée simple**
- **Réponse courte**
- **Composition**
- **Glisser-déposer sur texte**
- **Sélectionner les mots manquants**
- **Vrai/Faux**

هذه القائمة المتنوعة من خيارات الاختبارات يمكن استخدامها بالنقر على خانة:

- [Banque de questions](#)
- [Choisir une catégorie](#)



Accueil > Mes cours > Oumsaad\_MEKK > Banque de questions > Questions

## Banque de questions

Choisir une catégorie

Défaut pour Oumsaad\_MEKK

La catégorie par défaut pour les questions partagées dans le contexte « Oumsaad\_MEKK ».

Montrer le texte de la question dans la liste  
 Montrer aussi les questions des sous-catégories  
 Montrer aussi les anciennes questions

[CRÉER UNE QUESTION...](#)

Résumé de اختبار

▼ Général

Nom de section

لختار  Utiliser le nom de section par défaut [Section 3]

Résumé ⓘ

[Résumé](#)

لختارات:

يتعلق هذا الجزء المخصص لمذكرة الاتصال المؤسسي بإجراء الاختبار الخص بالمقيل حيث سيتم ادراج اسئلة الاختبار الخاصة بأساسى الثاني لموسم الجامعي 2017-2018، ركنا الإجابة المونجية

Montrer aussi les anciennes questions

Semaine du numérique

C2I (2017-2018)

[CRÉER UNE QUESTION...](#)

يشكل نمط التعليم الهجين (Hybride) أحد أشكال التعليم الهجين/المختلط المعتمد بالجامعات الجزائرية ومنها جامعة 8 ماي 1945 قالمة، والذي يتيح من خلاله للأساتذة حديثي التوظيف الاتصال بمنصة جامعة (الاخوة منتوري - قسنطينة) المعنية بمجال تكوين الأساتذة تحسبا لاستخدامهم للمنصة الرقمية لجامعة 8 ماي 1945 قالمة: **BigBlueButton** ، وفقا للرابط التالي:

[/https://moodle.com/fr/integrations-certifiees/bigbluebutton](https://moodle.com/fr/integrations-certifiees/bigbluebutton)

والتي تشكل فضاء للتعرف على مجموع: الوسائل، الطرق، البرامج، البرمجيات والوسائل، وكيفيات إدارة المحتويات التعليمية الرقمية، خدمات متوفرة عبر: "les campus virtuels" ، أو منصة التعليم المفتوح: "Moodle" ، الموجهة لربط متغيرات المنظومة التعليمية: المكون والمتعلم.

## عرض برنامج محاضرات:

(الاتصال المؤسسي)

## عرض برنامج محاضرات (الاتصال المؤسساتي):

### المحور الأول: مدخل إلى الاتصال

#### مقدمة:

تعتبر عملية الاتصال من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة التي تتميز اليوم بالكثير والتعقيد، انطلاقاً من المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري، إلى مختلف المدارس الإنسانية وحتى اليوم فإن الاتصال أصبح يأخذ أهمية خاصة في المؤسسة، باعتباره أداة مكملة للعملية الإدارية في مجموعها، سواء في تحضير الأهداف والتخطيط أو بتنفيذها وتوجيهها ومراقبة نتائجها، حتى أنه يمكن اعتبار الاتصال من الوظائف الإدارية.

حسب الباحثين فالاتصال ليس مفهوماً حديثاً، فقد استخدمه علماء الاجتماع الأوائل وخاصة تشارلز كولي Coly ، وجون ديوى Deyey و كانوا يركزون على أنه عملية اجتماعية تنتقل من خلالها الأفكار والمعلومات بين الناس.

#### 1-مفهوم الاتصال المؤسساتي:

يعرفه (تشارلز كولي)، بأن: "الاتصال يعني ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان".  
-أما علماء النفس والإدارة المهتمون باكتساب السلوك والتعلم، فيرون أن الاتصال: يمكن أن يكون وسيلة للتأثير، أي سلوك لفظي أو مكتوب يستخدم للتأثير في الطرف الآخر.

-أما الاتصال في المجال الإداري أو في التنظيمات: يقصد به العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية، عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات: نازلة، صاعدة، أفقية داخل الهيكل التنظيمي وخارجـه.

-يشير الاتصال المؤسسي إلى، عملية تبادل الآراء والأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق أهداف الشركات بفاعلية.

كما أنه، العملية الإدارية الهدافـة لنقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر وتتخذ القرارات.

ويعرفه إبراهيم أبو عرقوب: بأنه عبارة عن اتصال إنساني منطوق ومكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتنمية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

كما يقصد به " الوسيلة الاجتماعية التي يتحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء داخل المنظمة في إطار تحقيق الأهداف المبتغي إنجازها"

يعرفه: "جولد هاربر" Harber Gold "والذي ركز فيه أيضاً على اعتبار اتصال المؤسسة عملية يتم من خلالها تبادل الرسائل بين الأفراد التي تربطهم علاقات معينة من مختلف المستويات التنظيمية، وهذه الرسائل لابد لها أن تتكيف مع متغيرات المحيط، حتى تؤدي الغرض المطلوب منها على أكمل وجه.

اعتبر روجرز Rogers : اتصال المؤسسة عملية مقصودة، يحدث فيها تبادل للرسائل وتتوجـب لتحقيق تأثير على سلوك الأفراد بما يخدم الأهداف المتعددة للمؤسسة، وبما يضمن التسخير الحسن وتقديم خدمات جيدة ل مختلف الزبائن.

حسب القاموس الموسوعي لعلوم الاعلام والاتصال، بانه: حديث المنظمات عن نفسها، على النقيض من الاتصال التجاري، ذلك الاسم الآخر للإعلان والمرتبط بالمنتجات، أما بالنسبة للمؤسسة فيتعلق الأمر بالعمل على تعريفها، وتعيين نشاطاتها واعطاء صورة حسنة عن نفسها سواء امام جماهيرها الخارجية المنتجين، الزبائن، الموردين، البنوك، المساهمين، او الداخلية: أجراء، مساهمين، ممثلي نقابات، بشكل تعبير من خلاله عن شرعيتها الاقتصادية- الاجتماعية، وهذا التعريف يحدد الأطراف الداخلية والخارجية المستهدفة من اتصال المؤسسة بغرض كسب ثقتها وتحسين صورتها.

## 2- عناصر الاتصال المؤسسي:

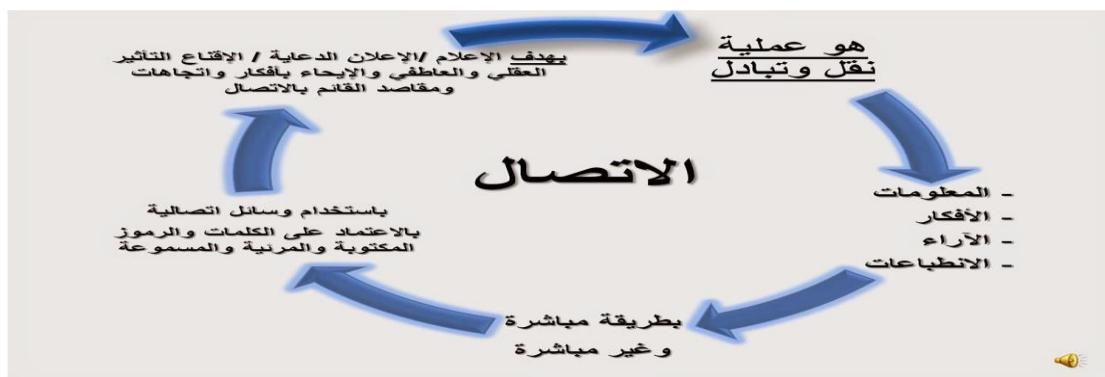
يقوم الاتصال بشكل عام على مجموعة من العناصر التي تتدخل لتحقيق ضمان سيرورة المعلومات (الرسالة الاتصالية)، وصولا إلى رجع الصدى feedback، وتتمثل في: المرسل، المستقبل، القناة،

### عناصر عملية الاتصال الرئيسية



الرسالة، رجع الصدى، وفقا للشكل التالي:

عموما يمكن تلخيص العملية الاتصالية وفقا للشكل التالي:



### 3-مستويات الاتصال:

-حسب درجة الجمهور المشارك في الاتصال، يتم تقسيمه إلى:

- اتصال ذاتي.
- اتصال شخصي.
- اتصال جماعي.
- اتصال جماهيري.

### 4- أهداف الاتصال المؤسسي:

- التأثير في الجمهور.
- إقناع الجمهور بمضمون الرسالة الاتصالية للمؤسسة.
- تشكيل وتوجيه الرأي العام.

ويمكن توزيع أهداف الاتصال حسب الفئات المستهدفة:

- اهداف خاصة بالعاملين.

- خلق الرضا بين العاملين.

 زيادة التفاهم والثقة المتبادلة.

 الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال اشراكهم في عملية تسيير الإدارة واتخاذ القرار.

- اهداف خاصة بالقيادات الإدارية.

 تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة لمساعدته على اتخاذ

قرارات سليمة.

 التوجيه والاشراف.

 التأثير على العاملين لتحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة.

- اهداف خاصة بالجمهور.

 ترسیخ صورة المؤسسة في ذهنه.

 تعريفه بإنتاجها وخدماتها.

 التعرف على آراء الجمهور حول المؤسسة.

 اتاحة الوسائل لإبداء اقتراحات الجمهور.

## 5-أنواع الاتصال المؤسسي:

تم الاتصالات وفقاً للمهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات

الوظيفية داخل المؤسسة لذلك فالاتصال نوعان هما:

**5-1-اتصال داخلي:** يحدث بين مستويات الهيكل التنظيمي الداخلية: دنيا، وسطى وعليا، ويكون في شكل: قرارات، أوامر، ومتطلبات، ...، وتعرفه منال طلعت محمود: الاتصال الداخلي دراسة وتطبيق مجموعة من المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة واتصالها مع محطيها (الداخلي)، وينطوي على نوعين من الاتصال:

**أ-الاتصال الرسمي:** يقصد به كافة صور الاتصال التي تجري داخل المنظمات الحكومية وغير الحكومية بين المستويات الإدارية التي تربطها اللوائح والقرارات المكتوبة، حيث يتميز بالدقة والوضوح



وصحة المعلومات، ويشمل الاتصال: الصاعد، النازل والأفقي، حيث أن هذا الأخير تحقق خاصة بفضل دمج التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات، ومن خلال توصيل المعلومات في الزمن الحقيق لمختلف الأطراف داخل المؤسسة، مما يسهم في اتخاذ القرارات.

وتتسم القاعدة التي تحكم هذا النوع من الاتصال بالثبات والاستقرار، وتأخذ تدفقات المعلومات والبيانات بها الاتجاهات الآتية:

**+الاتصالات النازلة:** من أعلى إلى أسفل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتتصدر من القادة الإداريين في مستوى معين إلى مستويات إدارية أدنى منها.

**الاتصالات الصاعدة:** من أسفل إلى أعلى الهيكل التنظيمي، وتنتمي من المرؤوسين إلى الرؤساء

في المستويات الإدارية الأعلى.

**الاتصالات الأفقية:** العرضية - وتنتمي بين الإدارات والمسؤولين من المستويات المشابهة أو

المتقاربة.

**الاتصالات المحورية:** تشمل الاتصالات بين المدراء وجماعات العمل في إدارات غير تابعة

لها تنظيمياً.

**بـ-الاتصال غير الرسمي:** اتصالات التي لا تخضع للتنظيم الرسمي، حيث تتتساب المعلومات

والمعاني في الاتصالات غير رسمية خارج نطاق التنظيم الرسمي ما ينجم عن ذلك سرعة ومرنة

عاليتين في نقل البيانات والمعلومات وتبادلها بين عدد أكبر من الأفراد، حيث تعد قنوات الاتصالات

غير الرسمية الأقصر بين جميع قنوات الاتصالات الأخرى، وينقسم الاتصال إلى:

**5-اتصال خارجي:** يحدث خارج مقر المؤسسة، ويأخذ أشكالاً متعددة، سواء بالاتصال الشخصي

المباشر، أو غير المباشر، ويعبر الاتصال الخارجي عن: "جهود الإدارة خارج الحدود المنشأة"، بمعنى

أن هذه الإدارة تعمل على توسيع نطاق الاتصالات بحيث يوجد نوع من الامتداد للسمعة الطيبة

للمؤسسة في المحيط الخارجي، وربما يصل ذلك إلى المجال الدولي أي خارج حدود الدولة التي تعمل

فيها المؤسسة أو يقع فيها المركز الرئيسي لأنشطتها، وينطوي بدوره على ثلاثة أنواع من الاتصال

تتمثل في:

**اتصال خارجي عملياتي**

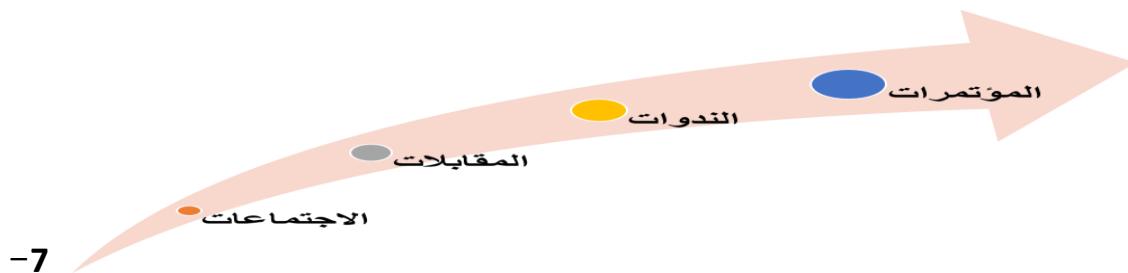
**اتصال خارجي استراتيجي**

**اتصال خارجي حول السمعة.**

## **6-اتجاهات الاتصال المؤسساتي:**

- 6-1-اتصال أحادي الاتجاه:** يتم في اتجاه خطى ولا يوجد فيه رجع الصدى، يسجل غياب التفاعلية.
- 6-2-اتصال ثانوي الاتجاه:** يتم في اتجاه ثانوي، تظهر فيه التغذية الراجعة، مع تبادل للأدوار بين المرسل والمستقبل.
- 6-3-اتصال متعدد الاتجاهات:** يحصل خلاله تعدد المرسل (بن) والمستقبل (بن)، وكذلك تبادل الأدوار بين أطراف العملية الاتصالية، ويركز على تحقيق التفاعلية.

**7-أشكال الاتصال المؤسسي:**

**1-وسائل الاتصال الشفوي / اللفظي:****2-وسائل الاتصال المكتوب:**

\*جريدة المؤسسة      \*القارير      \*التعليمات وال اوامر      \*لوحة الاعلانات

**وسائل الاتصال التصويرية:**

\*خرائط ورسومات بيانية      \*افلام      \*ملصقات      \*كاركاتير

**3-وسائل اتصال****الكترونية:**

أنظر أيضا الروابط التالية:

وسائل التواصل قديماً وحديثاً:

<https://www.youtube.com/watch?v=9I9GdEPh5bY>

## المحور الثاني: تطور مفهوم الاتصال في المؤسسة:

### 1-مفهوم المؤسسة:

تميزت المؤسسات في الماضي بأنها منظمات تسويقية للمنتجات، وبصغر حجمها، وبنكولوجية متواضعة، وبعلاقات مباشرة بين صاحب المؤسسة والعمال، وتطورت حسب (كونا) إلى ثلاثة

اتجاهات:

- اتساع الحجم - كثرة المنازعات . - تعقد أنماط التسيير.

يعرف: " M. TRUCHY المؤسسة بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.".

عند ماركس المؤسسة الرأسمالية تكون ممثلة في: "عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت، إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان، من أجل إنتاج نفس النوع من السلع".

عند: Peroux المؤسسة هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال، وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفه. عرفها Schumpeter " المؤسسة تكون مركزا للإبداع ومركزا للإنتاج".

- عموماً، هي: مجموعة من الأفراد يعملون معاً لإنجاز هدف أو أهداف مشتركة. وهذا يعني أن المؤسسة هي كيان اجتماعي جامع للأفراد العاملين على أداء أعمال ونشاطات لا يمكن لفرد واحد القيام بأعبائها.

ويمكن التمييز بين المنظمة والمؤسسة كالتالي:

المنظمة (Organisation): بشكل عام هي مجموعة من الأفراد يوحدون جهودهم لغرض تحقيق الهدف المسطر ، سواء كانت هذه المنظمة عيادة، مدرسة أو جمعية ...

المؤسسة: (Entreprise) هي منظمة منتجة، تنقل وتبيع خدمات أو سلعاً تستجيب لاحتياجات مؤسسات أخرى، جماعات أو أفراد، وهناك عدة أنواع من المؤسسات حسب البعد وطبيعة النشاط: زراعية، صناعية، تجارية، خدمانية...، أو حسب البعد القانوني: فردية، تعاونية، عمومية، خاصة.

## 2- مراحل تطور مفهوم الاتصال في المؤسسة:

نتج الاتصال المؤسسي حسب العديد من الباحثين والمفكرين عن تحولات كثيرة طرأت على المجتمعات البشرية، والتطور الحاصل في أنماط وأساليب إدارة الأعمال والتسخير المؤسسي، ويعتبر اتصال المؤسسة فرع جديد في العلوم الاجتماعية ونظرية التنظيم ونظريات الاتصال، ظهر خاصة مع أنماط التفكير الإداري المنسوبة إلى تنظيم (تايلور)، فوجدت هذه التحولات معناها مع نظريات الإدارة المبنية على المشاركة، وقابل هذا التطور في الفكر، تطوراً في تصميم المؤسسات، لكن غالباً ما يتم الخلط بين الاتصال ومجموعة ظواهر منها: القيادة والضبط، رغم أنه يدرس (اتصال المؤسسة) كأحد المتغيرات التنظيمية عندما يتعلق الأمر بموضوع (القيادة في المؤسسة)، لكن فإن المفهومين يشتركان في كون الأول يعني: تبادل المعلومات، والثاني يتعلق به: نقل المعنى، ويرتبط اتصال المؤسسة ب شبكات الاتصالات) التي تظهر داخل المؤسسة.

فمنذ بداية القرن 19 عرفت معايير القدرة على المنافسة في المؤسسات الصناعية اعتماداً على عقلنة وسائل الإنتاج، وتميزت بإرساء نظام تايلور (Taylor) داخل التنظيمات الاقتصادية مؤسسة لنمط اتصالي تنظيمي للعمل، راعى وضع الكفاءات التقنية والمعلومات الضرورية للإنتاج، وبالنسبة لتايلور فمحيط المؤسسة الداخلي مقسم إلى عاملين: منفذين ومصممين (المديرين أو المسيرين) والاتصال ينحصر في الوثائق الإعلامية الموجهة من طرف المصمم/ المسير فقط، أما العامل البسيط فينقبل الأوامر وليس له الحق في إضافة أي شيء من معرفته أو كفاءاته في حل المشاكل، والفرصة الوحيدة للاتصال بين العامل البسيط والإطار أو الإدارة العليا تكون إما في حالة وجد الأول صعوبات في تطبيق الأوامر، أو عند وجود انحرافات ملاحظة من طرف المراقبين.

ثم تطور الاتصال ببروز نظام الإدارة وخفض التكاليف ويقوم أساساً على مبادئ التحسين، والربحية، قاعدة نظام المعلومات والخدمات المختلفة لإدارة ومراقبة تسيير المؤسسة، كما بدأت المؤسسات تستوعب أهمية العلاقات الإنسانية لتطوير قدراتها، وتهتم بالعلاقة بين المؤسسة والفرد تحت كل الأشكال، وفي كل المستويات التنظيمية، وسمح الوعي بالاعتراف بأن النظام المؤسسي لوحده لتحويل المعلومات والأوامر لا يكفي، أو يضمن التطبيق التام للاستراتيجيات المقررة من طرف الإدارة العامة، فالتنظيم التايلوري على وجه التحديد ينطلق من تطبيقات أو اعتقادات ترى أن المؤسسة يتم تنظيمها بشكل "شبه عسكري"، أي أن الاتصال لا يعود أن يكون أكثر من نظام لنقل المعلومات الآتية من أعلى.

من بين أهم مؤشرات اتصال المؤسسة التي ظهرت خاصة بعد الحرب العالمية الأولى:

- حيث رائد العلاقات العامة (إيفي لي IVY Lee) مؤسسات الأعمال التجارية والصناعية على نشر سياستها وإعلام الجمهور بأهدافها وأغراضها والعمل على اكتساب ثقة الجمهور وتأييده ومساندته لها.

-نظر مختصون في العلاقات العامة إلى أهمية الإعلام والنشر كميدان جديد في عالم التجارة وان دور اتصال المؤسسة يتمثل في نقل اتجاهات الرأي العام للمؤسسة ونقل سياسات المؤسسة إلى الرأي العام.

وردت الإشارة في مذكرات الجنرال الفرنسي (فوش FOCH) إلى دور "المكلف بالصحافة" الذي قام به أحد ضباطه بصفة مؤقتة وبالموازاة مع مهام أخرى.

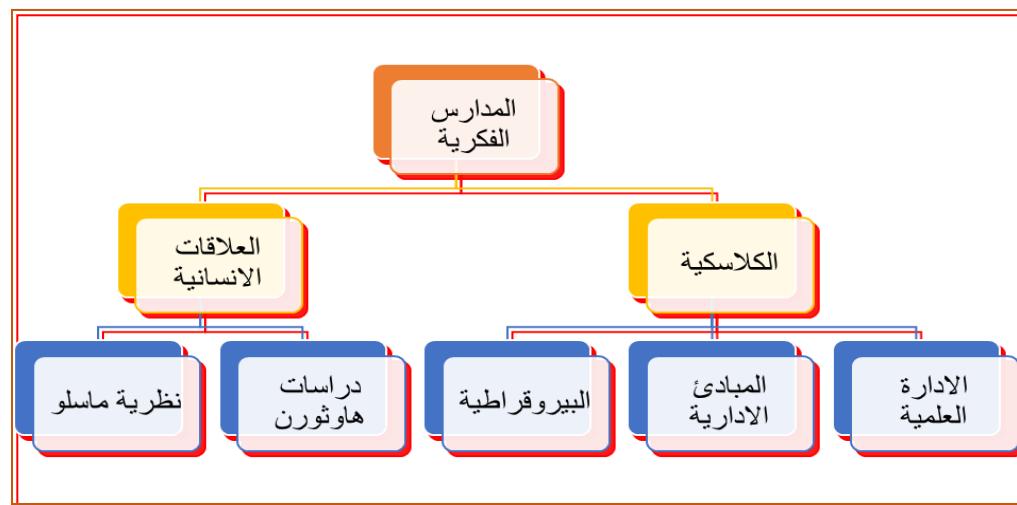
-بداية القرن العشرين أنشأ (بيجو Peugeot) أول صحفة مؤسساتية.  
- ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية أول اتصال منظم بشركة (سنجر Singer) عام 1926.

-في فرنسا كانت الشركة الوطنية للسكك الحديدية (SNCF) عند إنشائها عام 1937 أول مؤسسة تزود بـ "مصلحة صحافية" خاصة  
-وشهد مجال الاتصال المؤسساتي انتعاشاً كبيراً بحلول فترة الثمانينيات.

عموماً يمكن تلخيص تطور الاتصال المؤسساتي حسب أهم المدارس الفكرية التي ظهرت:

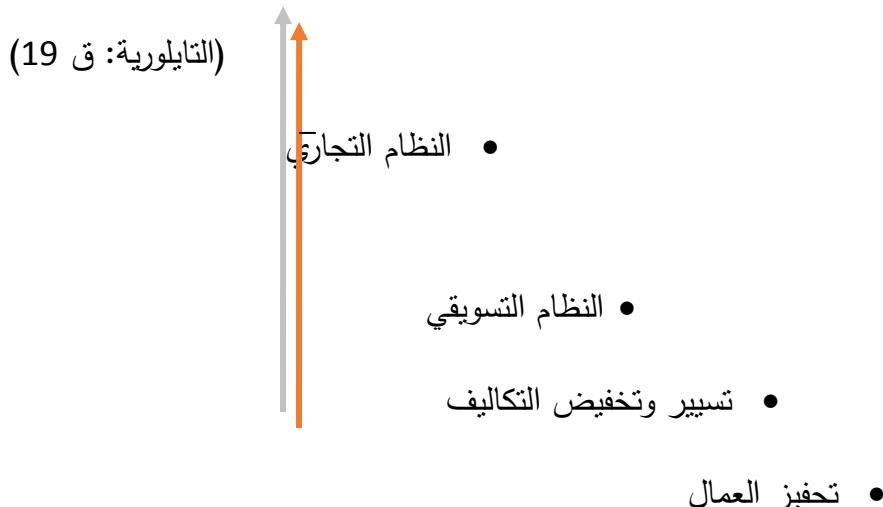
- المدرسة الكلاسية

- مدرسة العلاقات الإنسانية



### 3- توجهات المؤسسات الحديثة:

أصبحت المنظمات حالياً تبحث عن أكثر فعالية، وحياة داخل نسقها التنظيمي، لتفطنها إلى أن التفاعلية القوية بين عناصر تكوينها الداخلي تعطي نتائج أحسن مقارنة ببقاء العنصر الداخلي في منأى عن بعضها، لذلك تتجه إلى وسائل وطرق حديثة مثل نوعية الموارد البشرية، ومشاركتها في تحديد الأهداف، والمساهمة في تحقيقها بواسطة الاتصال والتحفيز وغيرها.



## تطور اتصال المؤسسة خلال القرنين (19-20)

بالتالي يمكن تلخيص تطور الاتصال المؤسسي حسب وصف الإسباني كراسكوسا Carrascosa التطور

التاريخي للمجال التطبيقي لاتصال المؤسسة تبعا لنظريته الرباعية (4C) بقوله:

- فترة الستينيات: كان عصر الإشهار المرتبط بالتكليف (Costes).

- فترة السبعينيات: عصر التسويق التجاري(Commercial).

- فترة الثمانينيات: الاتصال الداخلي من أجل النوعية(Calidad).

- فترة التسعينيات: الاتصال الشامل (Communication globale).

## 4- سيرة الاتصال:

توجد المؤسسة اليوم في حالة اتصال دائمة مع المحيط، وتغيراته، سواء: اقتصادية، اجتماعية...،

المستهلكين، التكنولوجيا، ولذلك يتوجب عليها مراعاة التغيرات والتغذية المرتدة إليها خاصة من المحيط

الخارجي، في سياق ما يعرف بالبيئة الاستراتيجية، لمواجهة كل أشكال المنافسة، والمحافظة على

وجودها واستقرارها.

### 1-تأثير المحيط في المؤسسة:

المحيط عبارة عن مجموعة عناصر مؤثرة غير متحكم فيها من قبل المؤسسة، تؤثر على عليها إيجاباً

أي فرص نجاح، أو سلباً كتهديد، ويكون من خمسة مجموعات من المتعاملين، هي: الزبائن،

الموردين، العاملين، المؤسسات المنافسة، جماعات الضغط أو التأثير كالحكومات واتحاد العمال

وغيرها. ومن العوامل التي يمكن من خلالها دراسة تأثير المحيط في المؤسسات، وتمثل في:

- تغيير المحيط وتعده.

- وجود قوى تنافسية.

- هيجان المحيط.

#### 4-تأثير المؤسسة في المحيط:

يمكن التمييز بين نوعين من تأثير المؤسسة على المحيط، وهي

- آثار اجتماعية واقتصادية عامة: توفر الشغل، التأثير على الأجور تغير نمط المعيشة والتأثير على الاستهلاك.

آثار اقتصادية: الاعمار، ومدى التطور في المنشآت التجارية.

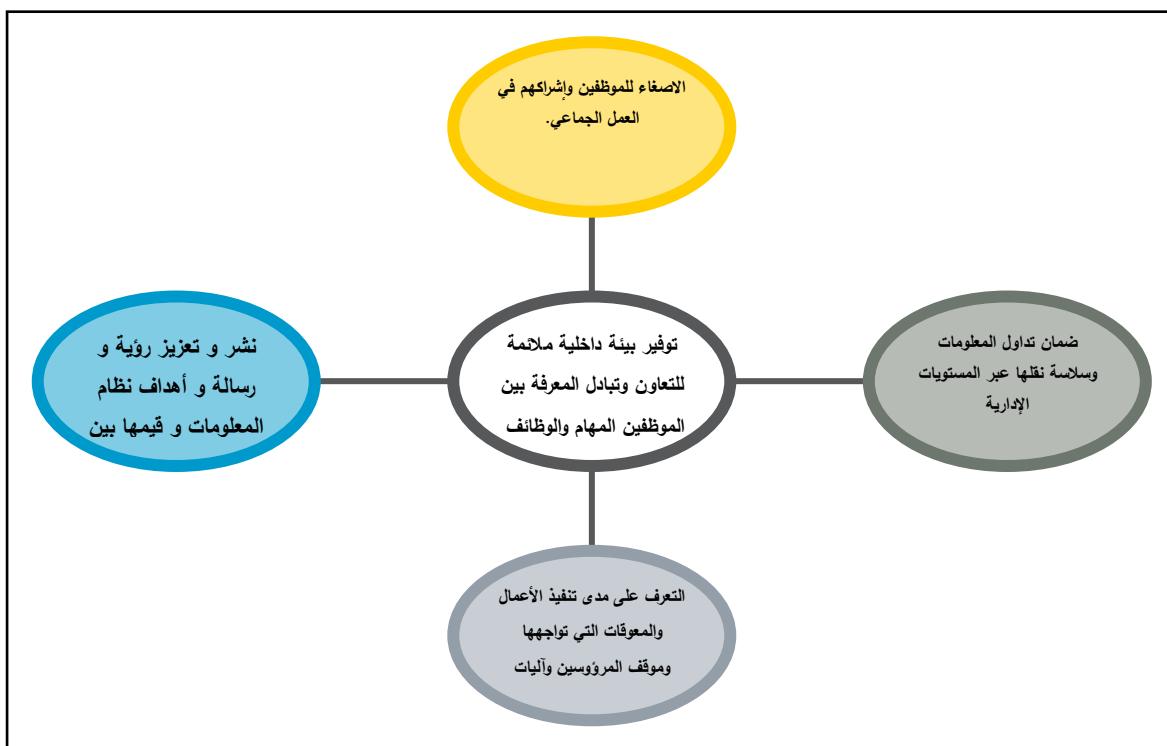
#### 5-أهداف الاتصال المؤسسي:

ساهمت مجموعة من العوامل في تطوير اتصال المؤسسة، وأهمها: المنافسة بين المؤسسات، تطور وسائل وتكنولوجيات الاتصال وخاصة الموصولة بجهاز الكمبيوتر على غرار بنوك المعلومات، البريد الإلكتروني، المحاضرات المدعمة بالكمبيوتر، الانترنت، الانترنت، الاكسبرانت، وأيضاً لتعود الجمهور على هذا النوع من الاتصال، ويرتبط هذا العامل باتجاه الاتصال الخارجي للمؤسسة وما يتصل بأهميته.

اما في الاتجاه الداخلي وما يتصل بالمستويات الإدارية للمؤسسة وتعاملها مع العاملين بها فهو مهم في جعل الموظفين ملمنين بما يجري داخل المؤسسة، وإدارة علاقات مع الموظفين على أساس التفاهم والثقة.

- بالنسبة للقيادات الإدارية: تنسيق الجهود، ومتابعة سير الأعمال لتسهيل اتخاذ القرارات.

- بالنسبة للجمهور والعملاء: توصيل المعلومات، تحسين الخدمات وتحقيق رضا الجمهور.



وبالتالي تظهر أهمية الاتصال المؤسسي للإدارة العليا في مجالات:

 التوجيه والإرشاد والتوعية.

 التعرف على ردود أفعال الجمهور (الداخلي/الخارجي) تجاه سياساتها.

 توصيل رؤية القادة وبرامجهم إلى الجمهور (الداخلي/الخارجي).

**في نفس السياق يمكن الإشارة إلى أهمية الاتصال المؤسسي، بأنه يمكن من:**

## 6-معوقات الاتصال في المؤسسة:

- نفسية: تخص المرسل والمستقبل.

- تنظيمية: عدم وضوح الأهداف

يحفز وينشط للفيام  
بالأدوار

سرعة اتخاذ القرار

إنجاز الأهداف بالشكل  
المناسب

توجيه وتغيير السلوك  
الجمعي

تقريب الأفكار والآراء

ومشاكل السلطة.

- ثقافية-لغوية.

حيث تتمثل:

### 6-1-المعوقات التنظيمية، في:

- عدم وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات للجمهور.

- عدم وجود قنوات للاتصال واضحة تسير فيها المعلومات في جميع الاتجاهات.

- جهل أغلب العاملين بالمؤسسة بحقيقة الأعمال الموجهة لهم.

### 6-2-معوقات نفسية واجتماعية:

- وجود الحواجز النفسية والاجتماعية بين مستويات الهيكل التنظيمي تحول دون تحقيق أهداف

الاتصال.

- تبادل مستوى الاستعداد لممارسة العملية الاتصالية.

### 6-3-معوقات بيئية:

- حدودية الحيز المكاني لممارسة العملية الاتصالية.

- التنوّع في تشكيلة اليد العاملة في بيئه النظام من حيث تبادل مستوى الفهم وتلقى العملية الاتصالية.

### 6-4-معوقات فنية:

- غياب البرامج التدريبية الازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال.

- قلة الاهتمام بتزويد النظام بتقنيات الاتصال الحديثة.

- عدم وجود تخطيط كاف لعملية الاتصال، ما ينعكس على عدم وضوح أهدافها.

- عدم فعالية القنوات الاتصالية المستخدمة.

### 7-آليات تجاوز عوائق الاتصال المؤسسي:

من بين الآليات المستخدمة لتجاوز عوائق الاتصال المؤسسي، يمكن ان نورد النقاط التالية:

- مدى ملائمة اللغة لمستوى الجمهور (الداخلي / الخارجي): الوضوح والسهولة والبساطة.

- مدى تبني الجمهور الداخلي لمصطلحات معجم المؤسسة.

- مدى الالتزام بقيم المجتمع والتقييد بالثقافة الفرعية، ومواكبة التغيير نحو الأفضل في القيم السائدة.
- مدى سيادة الصدق والإخلاص ومراعاة الأمانة وتنمية مهارات الإصغاء والحديث.
- مدى وضوح شبكات الاتصال الرسمي من خلال التنظيم الرسمي وعدم إهمال التنظيم غير رسمي وتجنب المركزية.
- مدى الاستفادة من الوسائل التقنية الحديثة في مواكبة مختلف التطورات.
- مدى موثوقية (المرسل/المؤسسة) لدى (المستقبل/ين).
- مدى تحلي (المرسل/المؤسسة) بمهارات اتصالية عالية، و اختيار الوقت والوسائل المناسبة لصياغة رسائل قادرة على التأثير في (المستقبل/ين) بغرض تحقيق أهداف (المرسل/المؤسسة).

### المحور الثالث: نظم الاتصال المؤسسي الحديث:

تعمل أنظمة الاتصال على: جمع، نقل وتوزيع المعلومات بسرعة بين مصادر المعلومات ومستقبلها، و تتعدد تبعاً لتتنوع البيانات والمعلومات المراد نقلها،

#### 1-مفهوم نظم الاتصال:

يشير مفهوم (النظام) إلى: تجمع من الأشياء المرتبطة بعض التفاعلات المنتظمة أو المتباينة لأداء وظيفة معينة، بحيث تعمل مجموعة العناصر والتي تسمى النظم الفرعية على التفاعل فيما بينها من أجل تحقيق هدف أو مجموعة أهداف في ظل معطيات بيئية معينة، وبالتالي، فالنظام هو عمل وتفاعل مجموع أجزاء ووحدات مرتبطة مع بعضها لأداء خدمة أو وظيفة. وتستخدم كلمة (نظام) في مجالات متعددة: نظام الاتصالات، التعلم والتعليم، القانوني، الإداري... غير أم الأمر الأساسي فيها هو أن كل نظام يتكون من عناصر أساسية تتفاعل وتعمل ضمن ظروف محددة لتحقيق أهداف المؤسسة.

يشكل نظام الاتصال مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تعمل بتسلق تام وتفاعل، تحكمها علاقات عمل معينة في نطاق محدد لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام، بواسطة قبول المدخلات ومعالجتها من خلال إجراء تحويل منظم لها، بهدف إنتاج المخرجات مع التغذية الراجعة والرقابة، وتسمى هذه العملية بديناميكية النظام.

كما أنه يعبر عن: جميع الأوعية، الأدوات، الوسائل والتجهيزات المتطرفة التي يتم توظيفها في المؤسسات بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المستقبل في أقل فترة زمنية وبأقل تكالفة وبدقة أكثر.

## 2-عناصر نظام الاتصال:

بناء على التعريف السابق فإن نظم الاتصال تتمثل في جميع الأوعية/ الحوامل والأدوات والتجهيزات التي تستخدمها المؤسسة لنقل المعلومات عبر مستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة وفي اتجاهات متعددة (داخليا/ خارجيا) لتمرير رسائلها وتوصيل رسائلها والتأثير برأيتها و سياساتها لدى الجمهور الملتقي، وبالتالي فإن هذا النظام يبدأ من:

- **مصدر نظام الاتصال:** ويتمثل في منشئ الرسالة، وفي هذه الحالة يكون (القائد/ مدير/ رئيس مجلس الإدارة).

- **رسالة المؤسسة:** عنصر رئيس في الاتصال المؤسسي، تشكل مجموعة رموز ومعاني: لغوية، حركية، سمعية/بصرية، ولا بد أن تكون سهلة وواضحة.

- **وسائل (قنوات) الاتصال المؤسسي:** الواسطة المادية التي تنقل عبرها المؤسسة الرموز والمعاني من الإدارة إلى الجمهور (داخلي/ خارجي).

- **جمهور المؤسسة:** في مجال الاتصال المؤسسي يتتنوع الجمهور المستهدف بين فئات الجمهور الداخلي، وفئات وقطاعات الجمهور الخارجي (الجمهور المستهدف الخارجي يتحكم فيه طبيعة عمل ونشاط المؤسسة المعنية بالاتصال).

- **التغذية الراجعة (رجع الصدى) المؤسساتية:** يعتبر هذا العنصر على قدر كبير من الأهمية بالنسبة للمؤسسة، من حيث أنه انعكاس أو استجابة الجمهور لـ:

▪ رسائل المؤسسة: (مدى وصول الرسائل، مدى وضوحها، ومدى إدراك الجمهور لها...)

▪ تعبير عن مدى توفيق المؤسسة: في اختيار الوسائل الاتصالية لمخاطبة الجمهور، مراعية في ذلك الفروقات الفردية والمستويات التعليمية-الثقافية.

▪ تعبير عن مدى تحلي المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية: تجاه أنساق المجتمع.

▪ تعبير عن صورة المؤسسة: لدى الجمهور وبظهر ذلك في تبني منتجاتها/ خدماتها والاقبال عليها.

▪ ويختلف تعدد نظام الاتصال ومكوناته باختلاف المسافة بين المرسل والمستقبل، ونوعية تقنية الاتصال، ونوعية المعلومة المرسلة: مسموعة. مكتوبة-مرئية-مرئية- مسموعة).

## **المكونات الرئيسية لنظام الاتصال:**



## **3- فوائد نظم الاتصال في المؤسسة:**

يتوقف تحقيق أهداف المؤسسة على سلامة الاتصالات الداخلية، ووضوح القنوات المستخدمة في ذلك، سواء تعلق الأمر بتبيغ رسالة المؤسسة إلى العاملين بها (الجمهور الداخلي) واطلاعهم على مختلف المستجدات والمعلومات اللازمة في عملية صناعة القرار، وتحقيق المردودية لفائدة المؤسسة والرضا الوظيفي لقاعدة الهرم التنظيمي وما يتصل به من ربط علاقات (الوفاء/ الانتماء) للمؤسسة، او في تزويد (الجمهور الخارجي) بمتطلباته من: سلع، خدمات ومنتجات وتوجيه الجمهور نحو تبنيها، أو في حالات نشر رسائل توعوية وتوجيهية، والتعريف بسياسات وبرامج المؤسسة، حيث تساعد نظم الاتصال في:

رفع مستوى الأداء في المؤسسات.

زيادة قيمة المؤسسة.

فعالية في اتخاذ القرارات.

تنمية العمل والسلوك الإيجابي لأفراد المؤسسة.

تسهيل المهام.

تحسين وتطوير الخدمات المقدمة.

**4- أنواع نظم الاتصال:**

**4-1-أنظمة الشبكات:** تتكون الشبكة من عدد كبير من المشتركين، بحيث يمكن تبادل المعلومات

وتكون لكل مشترك عنوان (بمثابة بطاقة هوية) كما في أدلة الهواتف، وفي تطبيقات الانترنت.

**4-2-أنظمة البث:** يتم من خلالها بث المعلومات من مرسل واحد فقط إلى عدد كبير من المستقبليين،

مثل: البث الإذاعي-التلفزي الأرضي والفضائي.

- (التلفاز: يمكن من الحصول على المعلومات من خلال مشاهدة البرامج، اكتساب مهارات جديدة، يوفر

طرق للتواصل بين الأفراد، دعم قاعدة المشاهدين)

- (الإذاعة: تهدف إلى مخاطبة جمهور واسع ومتباين في ثقافته ومستوياته التعليمية والأعمار...)

**4-3-أنظمة التراسل:** عبارة عن تراسل مجموعة من البيئات ،حيث تقام سرعة التراسل والتناقل بين

مختلف وسائل الاتصال والحواسيب والشبكات المرتبطة بها بواسطة البيئات والكيلوبايت والجيغابايت،

ويتمثل دور هذه الأنظمة في نقل المعلومات بين نقطتين ثابتتين أو متحركتين، كما في:

- (الأقمار الصناعية: محطة صغيرة في جسم متحرك وعائم في الفضاء تعمل بواسطة موجات المايكرويف

الحقيقة، تقوم محطة القمر الصناعي الموجودة في الفضاء باستقبال و إعادة ارسال تلك الموجات الدقيقة التي

تحمل معلومات من وإلى الأرض عبر الحطات الأرضية، ويتم استقبال وارسال الموجات عن طريق هوائيات

مبثقة على سطح القمر الصناعي العلوي والواجهة لسطح الأرض)

- (الألياف البصرية: خيوط زجاجية/ألياف مصنوعة من الزجاج النقي جداً مكون من السيليكون قادر على

نقل الضوء ومواد أخرى، وسائل تكنولوجية معنية بنقل المعلومات على شكل ذبذبات/نبضات ضوئية من

الألياف أو أسلاك زجاجية أو بلاستيكية، ولها قدرة فائقة على حمل المعلومات، لذلك فهي من الوسائل الفعالة في الاتصالات الحديثة)

- (الفاكس: جهاز لبث الرسائل النصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف، يمكن من إرسال الوثائق إلى عدة وجهات في نفس الوقت)
- (الهاتف النقال/ الخلوي: يعد من أهم وسائل الاتصال الصوتي وأقدمها وأكترها حداة، له دور في عمليات التسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات / الأفراد)

**4-أنظمة جمع المعلومات:** تعمل على تجميع المعلومات من عدد كبير من المرسلات، واستقبالها:

محطات الأرصاد الجوية، أنظمة الحماية والمراقبة والرادار.

- (محطات الأرصاد الجوية: أجهزة ومعدات تستخدم لقياس عناصر الغلاف الجوي في وقت معين)

• (الرادار:)

**5-متطلبات الاعتماد على نظم الاتصال المؤسسي الحديث:**

ظهرت حاجة المؤسسات للاعتماد على نظم اتصال حديثة نتيجة عوامل داخلية وخارجية محطة:

**5-1-كبير حجم المؤسسة:** يؤدي ازدياد حجم المؤسسة إلى مجموعة من الأعراض والمشاكل المتربطة فمثلاً يتلازم كبر الحجم مع انخفاض مستوى إشباع حاجات الفاعلين، الذي يؤدي بدوره إلى ارتفاع نسبة الغيابات مما يعقد عملية التسويق لأن معظم الأعمال متربطة بصفة كبيرة.

**5-2-تغير الأفراد:** يؤثر الفاعلون داخل المؤسسة سلباً أو أيجاباً على مخرجات العمليات الإنتاجية، فهم الذين يخلقون القيمة المضافة، وفي حالات: الإحالة على التقاعد، إنهاء مهام، ... تفقد المؤسسة جزءاً كبيراً من (ذاكرتها/ خبرتها) وتطرأ نتيجة لذلك تغييرات (جوهرية) -في حال عدم الاستفادة من الموظف مسبقاً-.

**5-3-تغير المنتوج وطرق العمل:** إن تفاعل المؤسسة مع بيئتها يدفعها إلى محاولة التكيف مع متطلباتها، ويتجلّى ذلك خاصة في تحسين نوعية منتجاتها من سلع أو خدمات، وقد يشمل التغيير طريقة الإنتاج في حد ذاتها بإدخال تجهيزات جديدة.

**5-4-البحث عن آليات لتطوير المؤسسة:** التطوير من أكثر العوامل التي تدفع بالمؤسسة إلى التغيير بشكل يجعل البيئة المؤسساتية تساعد وتشجع على تدفق المعلومات والأفكار البناءة وخلق الإبداع والابتكار، ويهدف لخفض التكاليف، درجة فعالية تفوق المؤسسات التي تعمل في مجال نشاطها.

**5-5-البيئة الاقتصادية:** تمثل العلاقة بين الأعمال التجارية والحكومية قوة خارجية للتغيير تؤثر في عمل المؤسسة فنمط العلاقة وتغير القوانين والتشريعات تفرض تغيير سياسات وأهداف المؤسسة.

**5- التسارع التكنولوجي:** يساعد على تحقيق فوائد الإنتاجية وتقليل حجم العمل الإضافي وظهور مؤهلات جديدة، ويرى جون بريتي أن للتطور التكنولوجي أثر واضح خصوصا في النقاط

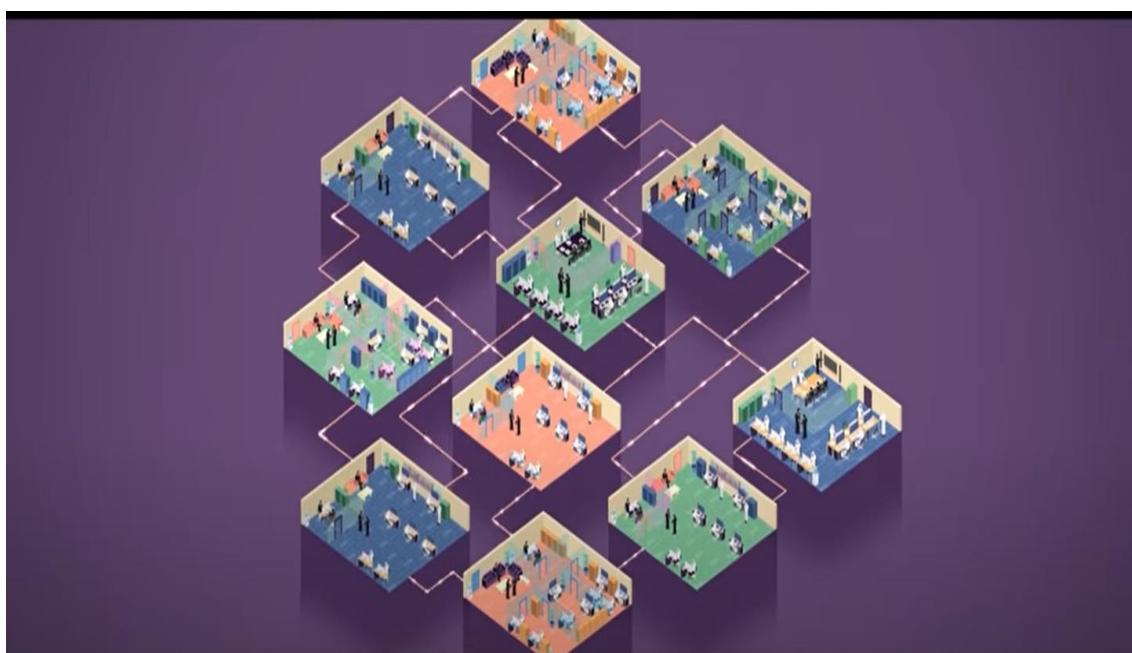
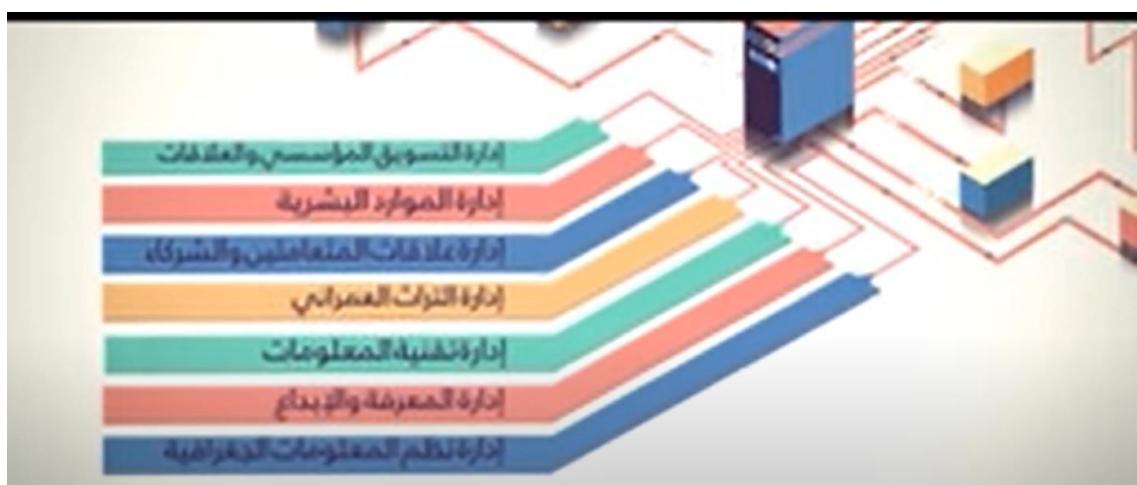
التالية:

التدريب (تدريب الأفراد على التكنولوجيات الجديدة)

شروط العمل (تطور نظام تقوية العمل وحسن تسيير الزمن)

تنظيم العمل (الاستغلال العقلاني والجيد للموارد البشرية)

نسق الاتصال (خلق التكنولوجيا حاجات جديدة لتبادل المعلومات)



## المحور الرابع: مؤسسات نظم لمعلومات والاتصال:

### 1-تعريف المؤسسة:

تمثل كيان معنوي ينشأ باجتماع مكونات مادية، بشرية وتنظيمية، وتنطلب لتشاور، الإلزام والأمر، وأن تكون المعلومات المحور الأساسي لها، فالمعلومات لها دور في تحقيق التواصل بين المتعاملين

وتجاوز مختلف العوائق، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، وتحقيق المعرفة من خلال الاستخدام العقلي

للمعلومات، والتوظيف الجيد لها، ستوجب على المؤسسة العمل على مستويات:

- تحديد عناصر تجميع-معالجة-تخزين-وإتاحة المعلومات.

لتحقيق القدرة والسرعة والفعالية في معالجة مختلف الأمور والمشاكل، ويظهر دور الاتصال في

المؤسسة من خلال أهميته في توفير المعلومات، ثم العمل على تشرها بين مختلف المصالح والفروع.

## 2-تعريف المعلومات:

- المعلومات هي بيانات تمت معالجتها، إذ تم تصنيفها وتحليلها وتنظيمها بشكل يسمح استخدامها

والاستفادة منها حيث أصبحت ذات معنى.

- مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات

والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر مع بعضها البعض.

إذن فالمعلومات هي ناتج ما تم معالجته من بيانات توظف لأداء مهام منها لربط والتحليل والتفسير

بين أجزاء معينة.

-تشير المعلومات (Information) إلى: العلم والمعرفة، الدراية والإحاطة، الإدراك واليقين، الإرشاد

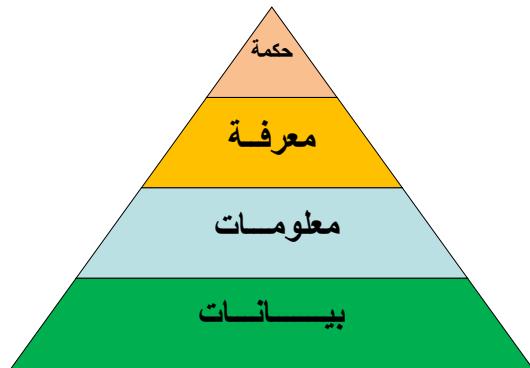
والوعي، وهي متصلة بوظائف العمل، وما تم العمل عليه بالبحث والدراسة، ويجب التفريق بينها وبين

البيانات والمعرفة، حيث:

**البيانات (Data):** تعبّر عن حقائق غير متداولة لا تعطي معنى للمنتقى، في حين أن المعلومات فهي مجموعة من البيانات المنظمة والمتسقة بطريقة توليفية لتعطي معنى خاص وبطريقة متجانسة من الأفكار والمفاهيم، وتمكن من الوصول إلى المعرفة واكتشافها، أما على مستوى المؤسسة فهي أحد

مكونات التنظيم وتختص بجمع، تبويب ومعالجة

وتحليل وتوصيل البيانات لاتخاذ القرار .



**المعرفة (Knowledge):** نتائج استخدام البيانات والمعلومات والتجارب المحصلة عن طريق التعليم والممارسة. فقد اهتمت المؤسسات الحديثة

باستخلاص المعرفة من مصادرها وترميزها وتوصيفها، وتحديد العلاقة بين مكوناتها، وتوفير آليات الاسترجاع والإتاحة للاستفادة منها، وتنميتها، وفقاً للشكل الموضح.

**ملاحظة:** حتى تصبح المعلومات ذات قيمة، يجب أن تتوفر فيها ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي: البعد الزمني، المحتوى والشكلي.

### **3-تعريف نظام المعلومات:**

يمثل أحد مكونات علم الإدارة، ويركز غالباً على الطابع التكنولوجي لإبراز الإنجازات المعتمدة على أجهزة الكمبيوتر والنظام الشبكي، وتعامل نظم المعلومات مع جميع الأنشطة المتصلة بالمعلومات واتخاذ القرارات اللازمة لتشغيل المنظمة، وتهدف إلى رفع كفاءة وفعالية المنظمة، فقد عرفها (روبرت ريكس) بأنها: مجموع منظم من المواد، أجهزة، برمجيات، أفراد، معطيات، إجراءات معالجة، تخزين ونشر المعلومات داخل المؤسسة.

يعبر عن: "مجموعة من الإجراءات التي تتفاعل مع بعضها بعرض معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن أن تستخدم لعرض صنع القرار."

وهو النظام المسؤول عن جمع المعلومات ونقلها ومعالجتها في المنشأة وإعدادها وتحويلها إلى تقارير خاصة بوظائف هذه المنشأة.

وبالتالي فهو يمثل: تنظيم مبني من مجموعة عناصر فرعية تهدف لمعالجة المعلومات وتداولها على شكل تقارير رسمية والتي تساعد في اتخاذ القرارات.

#### **4-مداخل دراسة نظم المعلومات:**

يمكن التمييز بين ثلاثة مداخل لدراسة نظم المعلومات وهي

**1-المدخل الفني:** ساد المدخل الفني مجال نظم المعلومات في البدايات الأولى لها، حيث تركز الاهتمام على علوم الحاسوب الآلي، وذلك بوضع النظريات حول قدرة الحاسوب الرياضية وأساليب تخزين واستدعاء البيانات.

أما علم الإدارة فقد ركز على تمية نماذج معيارية لاتخاذ القرارات، في حين اهتمت بحوث العمليات بالأساليب الكمية في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات بعرض تعظيم الأرباح ونقص التكاليف

**2-المدخل السلوكى:** اتجهت بعض الدراسات في مجال نظم المعلومات إلى الاهتمام بالمشاكل والقضايا السلوكية الناتجة عن استخدام نظم المعلومات في المؤسسات، فقد ركز علماء الاجتماع على دراسة الاستخدام الجماعي لنظم المعلومات والآثار التنظيمية الناتجة عن استخدام هذه النظم، واهتمت العلوم السياسية بالتعامل مع الآثار والاستخدامات السياسية للمعلومات، واهتم علم النفس بدراسة استجابات الأفراد وردود أفعالهم نحو نظم المعلومات والحواسيب الآلية

**4-المدخل الفني الاجتماعي:** تظهر الكتابات الأكاديمية والممارسات العملية أنه لا يوجد مدخل منفرد يمكن من خلاله دراسة نظم المعلومات، فمشاكل النظم وحلولها نادراً ما تكون فنية بالكامل أو سلوكية بالكامل . ومن ثم فإن فهم نظم المعلومات بغرض تحقيق فعالية أداء النظام ككل بعناصره البشرية والمادية يتطلب استخدام مدخل متكامل يحقق التوازن بين التطورات التكنولوجية والاحتياجات الإنسانية والتنظيمية.

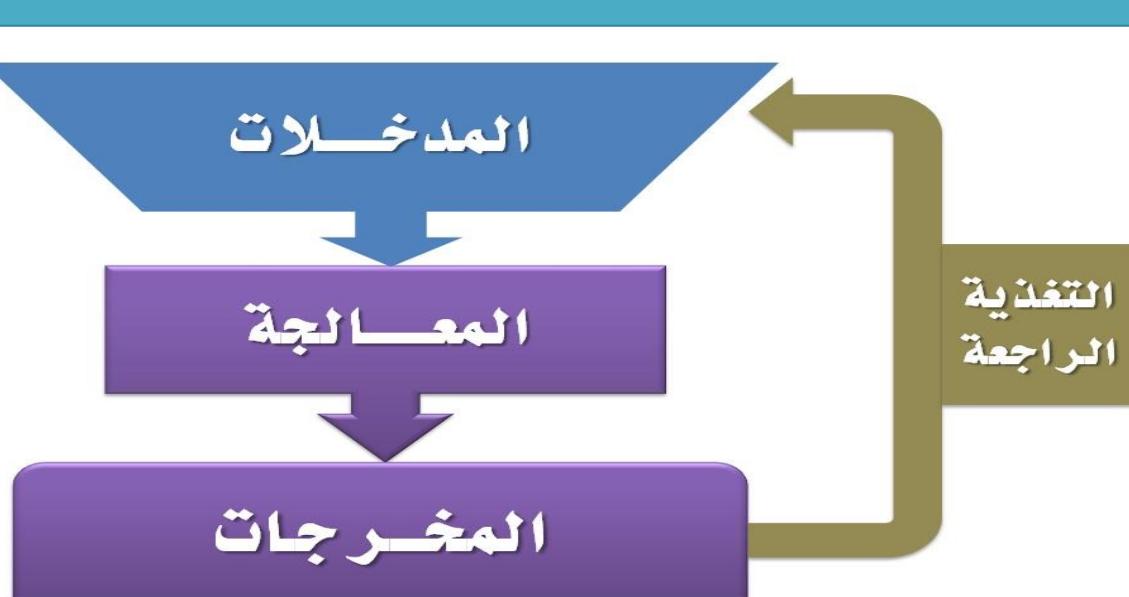
#### **5-مكونات نظام المعلومات:**

**5-المدخلات:** تتعلق بجمع وتوفير البيانات الخام، أو الحقائق من داخل أو خارج المنظمة، وذلك بغرض تشغيلها والاستفادة منها عملياً.

**5-العمليات:** تتجزء بواسطة آلة أو إنسان، أو (آلة -إنسان) وتعمل على تحويل البيانات المجمعة لتصبح ذات دلالة.

**5-المخرجات:** تتمثل في المعلومات وكيفية نقلها بين الأفراد والإدارات والأقسام والفروع.

**5-التغذية الراجعة (العكسية):** تتمثل في ردود أفعال الأفراد الذين حصلوا على المعلومات، ومنه تقييم مخرجات نظام المعلومات، وإمكانية تعديل أو تغيير المدخلات، أو عمليات التشغيل في النظام.



<https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id=5476&chapterid=1018>

## 6-وظائف نظام المعلومات:

يقوم نظام المعلومات بمجموعة من الوظائف تتم وفقا لخطوات تمثل دورة تشغيل البيانات والتي تقوم بتحويل البيانات من مصادرها المتعددة إلى معلومات للمستخدمين، كالتالي:

**6-1-جميع البيانات:** يقوم نظام المعلومات بتجميع البيانات من مصادرها المختلفة وإدخالها، ثم إعدادها للتشغيل عبر مجموعة عمليات. وذلك في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المؤسسة.

**6-2-معالجة البيانات:** وتمثل بمجموعات متباعدة من العمليات التي تسمح بتغيير المعطيات إلى مخرجات (المعلومات).

**6-3-إدارة أو تخزين البيانات:** تسمى بوظيفة تصنيف المعلومات في ملفات.

**6-إنتاج المعلومات:** تمثل الوظيفة النهائية وتعلق بإنتاج التقارير وتوصيلها إلى مستخدميها في

صورة مفهومة ومفيدة، حيث تستعمل وسائل مختلفة لهذا الغرض.

**7-أهداف نظام المعلومات:**

يرتبط تحقيق أهداف نظام المعلومات بما يتميز به من خصائص منها مقدرتة على: تحقيق الكفاءة، المرونة، والдинاميكية والتكامل بين عناصره لتسهيل التفاعل، وتحديد المتغيرات البيئية، وكذا التواصل بين بيئتي النظام الداخلية والخارجية لتسهيل اتخاذ القرار.

لأجل ذلك، فإن أهداف المؤسسة في الاعتماد على نظام معلومات الغرض منها: تحقيق الكفاءة، الوصول إلى الفعالية في اتخاذ القرارات، تحسين أداء المنظمة، التعرف على الفرص واستغلالها لكن حتى يحقق نظام المعلومات الأهداف السالفة الذكر، فإنه يجب أن يستوفي عدة شروط منها: الثقة، الفعالية، المنفعة، السرعة وسرية المعلومات. كذلك تقوم نظم المعلومات على تحقيق ثلاثة أهداف، تتمثل في: القرار ، المتابعة والتنسيق.

**8-موارد نظام المعلومات:**

من جهة أخرى يعتمد نظام المعلومات على استخدام خمسة موارد أساسية، كالتالي:

**8-1-الموارد البشرية:** المستخدمين النهائيين للنظام ومخراجه.**8-2-خصائى النظام:** محل النظم مطوري البرامج، المشغلين.**8-3-الموارد المادية (المعدات):** حاسبات، شاشات، طابعات...**8-4-موارد البرمجيات:** برامج التشغيل، برامج التطبيقات...

**8-5-موارد البيانات:** توصيف المنتجات، ملفات العملاء، العاملين...

**8-6-موارد الشبكات:** وسائل الاتصالات، برامج الاتصال بالشبكات والرقابة عليها.

### **9-تصنيف نظم المعلومات:**

**9-1-نظم تشغيل البيانات:** تهدف لخدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، وتتمتع بناحيتين

أساسيتين هما: رسم حدود المنظمة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة وإدارتها وتعد بمثابة

منتج للمعلومات لتسخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات داخل المنظمة أو خارجها.

**9-2-النظم المعرفية:** تهدف إلى دعم العاملين في مجال المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من

خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة بشكل متكمال.

**9-3-نظم تجهيز المكاتب:** تعد نوعاً من نظم تشغيل المعلومات ويمكن استخدامها في نطاق

أعمال أنشطة المكاتب، وتجهيز المكاتب آلياً يشمل كل أنواع نظم الاتصال الرسمية وغير الرسمية

المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل أو خارج

المنظمة: (معالج الكلمات، البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، شبكات الحاسوب الشخصي...).

**9-4-نظم المعلومات الإدارية:** هي نظم المعلومات المبنية على الحاسوب الآلي وتتوفر المعلومات

للمديرين ذوي الاحتياجات المتشابهة في المنظمة.

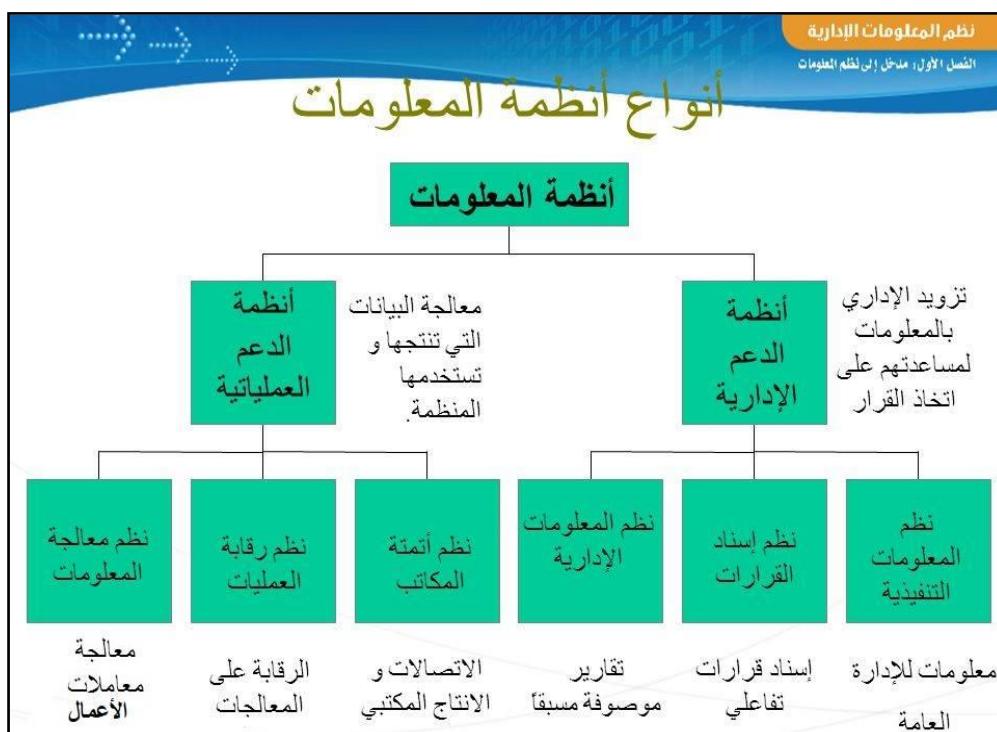
**9-5-نظم دعم القرارات:** تهدف لمساعدة المديرين في اتخاذ القرار أي لا يمكن تحديدها مسبقاً،

وتتصم وتنفذ للاستجابة للاحتجاجات غير المخططة من معلومات مثل قرارات الإنتاج.

**9-6-نظم دعم الإدارة العليا:** تصمم لمساعدة المديرين الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا في

المنظمات، والذين لهم تأثير ملموس على سياسات وخطط واستراتيجيات المنظمة.

**9-7-النظم الخبرية:** تستخدم لمساندتهم في التعامل مع القرارات غير الروتينية -لا يمكن التنبؤ بها-، وتعتمد على نتائج (الذكاء الاصطناعي)، تقوم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرارات التي يقوم بها الإنسان أو المتخصص في مجال معين.



#### نظم المعلومات الإدارية - مجلة إدارة اليوم

**ملاحظة:** النظم الخبرية: برنامج مصمم لينفذ مهام متعلقة بالخبرة البشرية، ويحاول القيام بعمليات عادة من اختصاص البشر ويتضمن الحكم واتخاذ القرارات، ويمثل أحد أقوى فروع الذكاء الاصطناعي، من أهم مجالات تطبيقات نظم الخبرة هو التصنيف (classification).

"بالإضافة إلى ذلك اعتمدت المؤسسات الحديثة على العديد من النظم على غرار: نظم تحسين صورة المؤسسة، نظم تحسين ظروف التعامل مع: الزبون/ المستهلك/ المستفيد من الخدمة، إضافة إلى ظهور نظم (اسعاد الزبون)، وغير ذلك من النظم المعلوماتية التي تسعى إلى تعزيز التواصل بالجمهور الخارجي للمؤسسة على وجه التحديد".

## **10-دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار المؤسسي:**

تبرز أهمية نظم المعلومات من خلال الأدوار التي يمكن أن تؤديها في المنظمة، منها المشاركة في صيغة الرؤية الاستراتيجية في المنظمة، دعم عملية صياغة رسالة المنظمة، صياغة الأهداف الاستراتيجية لها، دعم عملية المفاضلة بين البديل الاستراتيجية: تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية.

يتم اتخاذ القرارات في مختلف المستويات الإدارية، ويتطلب الأمر توفر المعلومات، ونظام معين يسيرها، حيث يعتمد اتخاذ القرار على الاختيار بين البديل المختلفة باعتماد مجموعة فرضيات تتعلق بالمستقبل المتميز بعدم التأكيد في كثير من الحالات، وتبرز دقة ومقدرة المسئول على السرعة في اتخاذ القرارات على مجموعة من الأسس تتمثل في:

- توفر نظام معلومات حديث ومتطور لجمع وتبوييب ومعالجة البيانات.
- استخدام برامج الكمبيوتر وتطبيق بحوث العمليات والأدوات الإحصائية.
- تحليل وتقدير البديل.

**10-العوامل المؤثرة في الاعتماد على نظام المعلومات لاتخاذ القرارات:**

توجد العديد من العوامل منها ما يتعلق بالبيئة الخارجية وأخرى بالداخلية للمؤسسة، وتقترن الحاجة

الحتمية لنظام المعلومات في المؤسسة، وهي:

**1-التغيرات في القوى البيئية:** تعني التغيرات المستمرة والسريعة في البيئة المحيطة بالمؤسسة، وتتمثل

في الجوانب السياسية، القانونية، التشريعية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، حيث

يتطلب من هنا فإن دراسة مثل هذه التغيرات في بيئه العمل الداخلية للمنظمة والتعامل معها يتطلب

ضرورة توفير المعلومات الكافية والمتنوعة والدقيقة عن مثل هذه التغيرات.

**2-نشوء الاقتصاد العالمي:** تمثل إحدى افرازات السنوات الأخيرة والتي فرضت الحاجة للمعلومات

وزادت قيمتها (قوة) متحكمة في نجاح المؤسسة بما تتوفره من فرص نجاح وقوة التحليل للمتغيرات.

**3-التحول في الاقتصاديات الصناعية:** تتبع التطور التاريخي للمجتمعات البشرية بين التغيرات التي

حدثت بانتقالها من الاقتصادي الزراعي، الصناعي ثم الاقتصاد المعتمد على المعلومة والتكنولوجيا

التي أنتجت اقتصاد المعرفة، حيث أصبحت المعلومات المورد الأساسي في الإنتاج، وفي جودته،

وبالتالي فإن دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار يعتبر أساسياً، من حيث أن عملية اتخاذ القرار لا

يمكن أن تتم إلا بتوفير المعلومات، فهي نظام قومه مدخلات (معلومات) ومخرجاته (اتخاذ القرار)

والتشغيل والتحليل فيه يمثل عمليات اختيار البديل الأحسن.

**10-2-خطوات اتخاذ القرار:** لكي يكون القرار فعالا يجب أن يمر بالخطوات التالية:

**1-تحديد المشكلة:** تعد أول خطوة في عملية اتخاذ القرار، يتم من خلالها التعرف على المشكلة

ومسبباتها ودراسة أعراضها وجمع المعلومات عنها، وتحليلها، وذلك لتحديد الأهداف المراد تحقيقها،

ويمكن التمييز بين أنواع من المشاكل التي قد تواجه المؤسسة: تقليدية، حيوية وطارئة.

**2-البحث عن بدائل:** تتمثل في الحلول للمشكلة التي تواجه المؤسسة، وتتطلب جمع المعلومات

ال الكاملة عن كل بديل و اختيار الأنسب من بينها لتوافق مع أهداف المؤسسة.

**3-تنفيذ القرار:** باعتماده على القرار المناسب يكون قد انتهى من مختلف الخطوات الازمة لتجاوز

المشكلة، ويتطلب تنفيذه تعاون مختلف الأطراف، واعتماد التحفizات المالية والمعنوية لإقناع

الموظفين بدورهم في التنفيذ لأمثل للبدائل، و مراعاة أهمية مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار.

**4-متابعة تنفيذ القرار ومراقبته:** لا يتوقف عمل المؤسسة عند عملية اختيار البديل المناسب واتخاذ

القرار، حيث يفترض عليها متابعة تطبيقه والرقابة لمعرفة الانحرافات أو الاختلافات لتقويمها،

ولمعرفة أن ما تم التخطيط له أصلا قد تم تحقيقه فعلا، ويتم ذلك بجمع المعلومات وفحصها

وتحليلها لمعرفة النتائج المحققة نتيجة لاختيار البديل المناسب وتطبيقه، ومعرفة النتائج المحققة

إيجابية/ سلبية.

**10-3-دور نظم المعلومات في دعم نظام الاتصال المؤسسي:**

تحتاج المؤسسة باعتبارها نظام مكون من عناصر تفاعل ضمن البيئة الداخلية/ الخارجية إلى فنوات

تعمل على تحقيق التفاعل بين عناصر النظام، والتسيق بين مختلف العمليات التي يقوم بها النظام من

خلال تبادل المعلومات بين أجزاء النظام، لتحقيق التفاعل مع كافة المتغيرات خارج المؤسسة باعتبارها

أحد عناصر المحيط العام، فهي تحصل على مدخلاتها منه، وتزوده بما يحتاج إليه من مخرجات،

لذلك تؤدي نظم المعلومات وشبكاتها دوراً رئيسياً في عملية الاتصال والتسيير الداخلية والخارجية للمؤسسات، كما أن عمليات الاتصال قد تتعرض عبر الشبكات إلى بعض المخاطر على غرار: الاختراق والتخريب مما يؤثر على قواعد البيانات وعلى النظام عموماً.

وعموماً فإن نظام المعلومات يساعد على تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة لمساعدتها في اتخاذ القرار، ومنه إلى جميع العاملين لمساعدتهم في أداء أنشطتهم الوظيفية، كما يمكن من مساعدتهم في تقييم أنشطة المؤسسة وإجراء عملية الرقابة.

## المحور الخامس: ترقية الاتصال في أنظمة المعلومات:

### أولاً: الاتصال المصلي:

#### 1-مفهوم الاتصال المصلي:

يعبر عن نوع الاتصال الذي يجري داخل المؤسسة، ينحدر من الإدارة العليا ويشارك في تسخير العاملين، بمعنى التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، ويستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح والإعلانات.

كما أنه يعبر عن الاتصال الذي يقوم داخل المؤسسة ويعمل على التنسيق بين الوحدات الإدارية بغية تحقيق أهداف المؤسسة.

#### 2-خصائصه:

-التقاهم والندية.

-التنسيق والتكميل والتعاون تماشياً وطبيعة التنظيم المؤسسي وظروف العمل الداخلية.

-يكون في مفتوح على عدة اتجاهات بما يحقق التبادل للمعلومات والتفاعلية بين أفراد التنظيم

#### 3-متطلباته:

-أن يكون أداة للتعریف بنشاط المؤسسة للجمهور الخارجي.

-خلق الرضا الوظيفي الداخلي وأثره على الاتصال الخارجي - يفترض أنه يندرج ضمن استراتيجية المؤسسة.-

-إشراك العاملين بشكل فعلي في تسخير المؤسسة واتخاذ القرارات المصيرية.

- إبداء الرأي تجاه القضايا الهامة التي تحدد مستقبل المؤسسة (مستقبلهم).
- أن يكون أداة للرصد والتتبع وتجميع مختلف المعطيات والحقائق بدقة وموضوعية عن الجو العام للعمل داخل المؤسسة، عن طريق تشكيل خلية رصد مؤسساتي يترأسها مسؤول المؤسسة.
- التوجيه والإشراف والمراقبة.
- التأثير في توجيه الرأي العام داخل المؤسسة بما يتناسب وتحقيق أهدافها.
- إقامة نظام اتصال مؤسسي يعمل على خلق صورة للمؤسسة ويحافظ على سمعتها وهويتها ويعزز مكانتها في السوق حسب طبيعة نشاطها.
- أداة للتعرف على آراء الجمهور الخارجي لتلبية حاجياته وتحسين الخدمات.
- من أجل ذلك فإن الاتصال المصلحي لا بد وأن يسهم في:  
 عمليات التخطيط على المدى القصير، المتوسط والبعيد.
- الرصد والقدرة على التنبؤ واستشراف مستقبل المؤسسة بناء على معطيات دقيقة وقابلة للقياس والتجسيد.
- المساهمة في تنفيذ سياسات المؤسسة ومتابعة المنجزات وتنسيق العمل بين مختلف المصالح.
- رفع تقارير دورية عن مختلف المهام والعمليات لتشكيل حصيلة أعمال المؤسسة والحرص على عرضها للمناقشة العلنية والجماعية لتقديرها وتقويم المخططات والاستراتيجية وبشكل جماعي.

## ثانياً: الاتصال البشري في المؤسسات:

يعبر الاتصال البشري في المؤسسة، عن مجموعة من التفاعلات التي تتم بين الناس في محیط معین،

سواء كانت مؤسسة تعليمية، إدارة، مصنع.... لما يتسم بعلاقة مهنية ذات طابع رسمي.

سؤال: كيف يتم رفع معدلات المردودية أو التحصيل الدراسي والمعرفي أو التراكم الرأسمالي في مؤسسة معينة، مع ما يعرفه من ضعف في شبكة العلاقات الداخلية؟

**الاتصال الداخلي البشري:** يمثل الهدف العام للاتصال داخل أي مؤسسة في تسيير ثانية: العرض والطلب، وفي كيفية انتقال المعلومات داخل المؤسسة، بحيث يتميز الطلب بأنه متتطور مع الزمن المتغير من حيث المحتوى ويختلف بين افراد التنظيم، اما العرض يجب ان يكون منظما وهذا ما ينعكس بالإيجاب لي الفرد والمؤسسة.

### 1- عوامل تطور الاتصال البشري بالمؤسسة:

-المنافسة وما تفرضه من ضرورة لتحلي المؤسسة باليقظة الاستراتيجية.

-توفير أنواع وأشكال من وسائل الاتصال داخل المؤسسة وتحفيز العاملين على استخدامها.

### 2- أهمية الاتصال البشري (المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة):

تحتل الاتصالات مكانة خاصة في نظام أي مؤسسة سواء لتغيير السلوكات أو التأثير على المردودية، أو نقل معلومات، ومهارات، حيث يعد التنظيم الذي لا يستخدم وسائل الاتصال بين جمهوره الداخلي والخارجي عاجزا عن التحكم في مختلف عناصر العملية الاتصالية، كما لا يمكنه المحافظة على بقاءه، حيث أن اندماج الفرد في وسطه المهني يتوقف على فعالية الاتصال الداخلي، باعتباره جزء من محددات الإنتاجية المشروطة بنوعية التسيير وحركة المعلومات.

الملاحظ في ذلك، أن مختلف المؤسسات لا تعير أدنى اهتمام لموضوع التخطيط الاستراتيجي، وتنظر إلى أهمية الاتصال عندما تكون موارد المؤسسات محدودة ونشاطها دون المستوى المطلوب لتحسين العملية الإنتاجية، سواء بتقليل التكاليف وال النفقات، أو بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وبالتالي يجب مراعاة الاتصال الداخلي ومستوى أداء الأفراد في كل الظروف، ودائما يكون دور الاتصال الداخلي وسيلة فعالة لتحفيز الموارد البشرية معنوياً، وزيادة دافعيتها للعمل، وكذا تشخيص أسباب المشكلات المتعلقة بالأداء، ومحاولة حلها مع مراعاة أن تكون شبكة الاتصالات الداخلية تتسم بانسيابية أكبر قدر ممكن من المعلومات والحرص على اختيار الوسائل الأكثر فعالية لتوصيل الرسالة.

### **3-أهم أدوار الاتصال الداخلي:**

- زيادة الدافعية في العمل: يتعلق بالجانب النفسي.
- تبادل الخبرات والتعاون.
- تحقيق الرضا الوظيفي.
- رفع الروح المعنوية للأفراد: روح الجماعة والانتماء والثقة المؤسسية.

### **4-تأثير الاتصال على أداء المورد البشري في المؤسسة:**

يظهر تأثير الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة من خلال بعض العناصر التي تتعكس في:

- مدى تحقق الإبداع والاستفادة من تكنولوجيا المتقدمة، حيث تشكل هذه النقاط عناصر قوة لكل مؤسسة ولذلك فهي رهان أساسي يمكن من خلاله قياس أداء موردها البشري بما تستوجبها حركية نموها وتطورها.

- خلق ثقافة مؤسسية، تتجلى في المعتقدات والقيم والضوابط التنظيمية المشتركة، وتظهر من خلال نزعة سلوكية (جماعية) داخل المؤسسة.

- تحقيق الرضا الوظيفي، وهو مرتبط بمدى مرونة وسلسة الاتصال الداخلي للمؤسسة، وتعدد أنواع شبكات الاتصال، والاهتمام بالعنصر البشري وتمكينه من المعلومات في زمنها الحقيقي تيسيرا للعملية الإنتاجية، ثم فيما بعد بالاهتمام بظروف العمل وتوفير الأجواء المناسبة وخلق فريق يتبني أهداف المؤسسة -التي أهدافه بالأساس- كل ذلك يسهم في تحقيق حالة من الرضا لدى العاملين بالمؤسسة.

### ثالثاً: شبكات الاتصال بين المؤسسات:

يعتبر التنظيم الإداري "شبكة معقدة" من العلاقات المتداخلة بين الأفراد، تتعكس على وجود شبكات متعددة أو طرق كثيرة للاتصال بين أعضاءه، يسجل في ذلك باحثون تعدادها فيما يلي:

- الاتصال الذي يتم من خلال انتقال الرسائل طبقاً لخطوات تسلسل السلطة في التنظيم، ويمكن أن يكون ذلك من أسفل إلى أعلى أو من أعلى إلى أسفل، أو الاتصال الأفقي (بين العاملين في نفس زملاء) المستوى:

- الاتصال الذي يتم على شكل حرف (Y)، وذلك حينما يرسل بعض رؤساء الأقسام تقارير معينة من الأعمال إلى رؤسائهم.

- الاتصال الذي يتم على شكل حرف (X)، حينما يقوم أربع من المرؤوسين من أماكن مختلفة بالتنظيم الهرمي بكتابة تقارير إلى رئيسهم الذي يقع مركزه بينهم جميعاً.

حيث تتوقف طريقة الاتصال المناسبة على ظروف التنظيم نفسه والخصائص المميزة لسلوك أعضائه، ويطلب مراعاة الجوانب التالية:

- طريقة الاتصال المتبعة في نقل الرسائل تؤثر بوضوح في دقة المعلومات التي تحتويها.  
 - انعكاس طريقة الاتصال المطبقة بالتنظيم على طريقة ومستوى أداء الفرد لواجباتهم  
 - مدى تأثير طريقة الاتصال على مستوى رضا الأفراد ومجموعات الأفراد عن وظائفهم.  
 حتى يؤدي هيكل الاتصال المختار دوراً في تحديد أنماط التفاعل بين الأفراد داخل التنظيم.  
 وتوجد أنواع لنظم الاتصال المؤسساتي، وهي كالتالي:

## 1-أنظمة شبكات الاتصال :

تعرف الشبكة بأنها: اتصال أو ربط بين جهازين أو أكثر، لتبادل البيانات مثل الملفات، الصور، البرامج ...، مشاركة مكونات الكمبيوتر وأجهزة أخرى إمكانية توصيل كل أجهزة الشبكة بالإنترنت وفرض الرقابة والتحكم في مستخدمي الكمبيوتر.



وت تكون الشبكة من عدد كبير من المشتركين، بحيث يمكن تبادل المعلومات وتكون لكل مشترك عنوان (بمثابة بطاقة هوية) كما في أدلة الهاتف، وفي تطبيقات الانترنت، وتمثل الرابط بين البيانات الطرفية للحواسيب بهدف نقل وتبادل المعلومات بين الحاسب الآلي والنهايات الطرفية المتصلة به، في إطار النقل على الخط

المباشر للبيانات، تتميز بكونها: سريعة، دقيقة، متاحة على الدوام، مرنة، سهلة الإصلاح حيث تعمل وفق إجراءات بسيطة لاستقبال وبيث البيانات، ويوجد طيف واسع من الشبكات: الفرعية، المحلية، شبه واسعة المدى، واسعة المدى، الحضرية وشبكة المشاريع.

## 2-مكونات شبكات الاتصال المؤسسي

### + المكونات المادية

### + وسائل الاتصال في الشبكة

### + البرمجية

## 3-أنواع شبكات الاتصال المؤسسي: تقسم إلى قسمين رئисيين، حسب:

**1- النطاق الجغرافي:** تشمل ثلاثة أنواع من الشبكات: المحلية، الواسعة وشبكة المدن.

**2- التصميم الهندسي:** تشمل عدة أنواع من الشبكات، منها: الخطية، الحقيقة، النجمية...

وسينتم التفصيل في أنواع الشبكات حسب التصميم الهندسي:

### **3-1- الأتماط الهندسية لبنية شبكات الاتصال:**

**3-1-1- الشبكة الخطية/ السلسلة:** تستخدم نacula واحدا يمر بين الأجهزة المرتبطة بالشبكة وتحتاج

شبكة الناقل إلى أسلال أقل وكفة منخفضة، إلا أن البيانات المنقولة بين أجهزتها أكثر عرضة للتصادم وعدم إمكانية اتصال الأجهزة في نفس الوقت فيتم وضع في نهاية الناقل جهاز (جهاز الإناء) للربط.

**3-1-2- شبكات اتصال العجلة:** وتتحول الاتصالات وتتدفق المعلومات في هذه الشبكة حول

شخص واحد وهو القائد أو المدير حيث يتصل من قمة الهرم التنظيمي مباشرة بالمرؤوسين دون وسطاء، ويتمثل هذا النوع من الاتصال في اصدار الأوامر والتوجيهات، ويكون الاتصال في ممر واحد، والأفراد لا يمكنهم أن يتصلوا بعضهم البعض اتصالاً مباشراً، لكن اتصالهم يكون من خلال المحور (المدير).

**3-1-3- شبكة الاتصال الدائري:** ويطلق عادة على هذا النوع بـ: الاتصال شبه التام، إذ يستطيع

الرئيس (المدير) أن يتصل بمساعدين اثنين، وكل مساعد يستطيع الاتصال بشخص واحد، هؤلاء أيضاً يكونون قادرين على الاتصال مع بعضهم البعض وهكذا.

**3-1-4- شبكة الاتصال العنودي:** يعكس قدرة الرئيس (المدير) على الاتصال بأربعة أشخاص

آخرين، إلا أن هؤلاء الأشخاص لا يستطيعون الاتصال ببعضهم البعض بصورة مباشرة، إذ أن المدير

(الرئيس) يتصل بمساعده ولا يستطيع الاتصال بأي من المرؤوسيين إلا من خلال مساعده الذي يشكل بالنسبة للمدير عنق الزجاجة في فعالية الاتصال.

**3-5-شبكة الاتصال النجمي:** يعتبر من أكثر الأنواع السائدة وتعد مثالية في تحقيق سبل الاتصال بين الأفراد والجماعات، يفترض أن جميع العاملين في المنظمة يتمتعون بقوة متساوية في الاتصال مع باقي الأعضاء، وأن المعلومات المتوفرة لأي منهم توفر عادة لجميع الأعضاء الآخرين في التنظيم، ولذلك فإن هذا النمط يتسم بالديمقراطية المطلقة في الاتصال بين العاملين في المنظمة وأكثر فعالية في تحقيق الأهداف قياساً بأنماط الاتصالات الأخرى.

في هذه الشبكة يتصل أعضاء المجموعة من بعضهم البعض دون قيود، بحيث تحدث خطوط اتصالات متعددة بشكل مباشر بين المرؤوسيين: بـ، جـ، دـ، هـ، والرئيس الأعلى المباشر (أ) أو بشكل غير مباشر عن طريق الرؤساء المباشرين (بـ)، (جـ) للمرؤوسيين (دـ)، (هـ)، أو فيما بين الجماعة بصرف النظر عن مراكزهم، فتكون بذلك شبكة الاتصالات تربط جميع أفراد المجموعة.

#### 4-أهداف إنشاء شبكات الاتصال في المؤسسات:

المشاركة في البرامج والبيانات.

المشاركة في موارد الشبكة.

إمكانية إنشاء مجموعات عمل موحدة على مستوى مناطق جغرافية متباعدة.

القدرة على نقل البيانات (DATA) لأجهزة أخرى مرتبطة بالشبكة، دون الحاجة إلى نقل هذه البيانات بواسطة حوامل تقليدية.

+ تبادل الملفات ومشاركتها بسهولة بين مختلف المستخدمين، أو الوصول إليها عن بعد إذا تم الاحتفاظ بها على أجهزة أخرى بعيدة جغرافيا.

+ حماية وأمن المعلومات ونظام المراقبة.

## 5-أهمية شبكات الاتصال بالنسبة للمؤسسات:

+ نقل المعلومات بسرعة وكفاءة عالية وتخفيف التكاليف والوقت.

+ تساعد الموظفين على سرعة وسهولة الاتصال فيما بينهم باستخدام تطبيقات وبرمجيات متعددة.

+ تحكم مركزي في المعلومات والملفات والبرامج.

+ إمكانية مشاركة التطبيقات بدلاً من تنزيلها على كل جهاز.

+ سهولة تبادل الملفات والمعلومات بين الأجهزة على الشبكة مع برامج لمنع انتشار الفيروسات.

**رابعاً: استراتيجية الاتصال المؤسسي:**

قبل أن نختم هذا المحور من ترقية الاتصال في أنظمة المعلومات، ارتأينا أن نتطرق إلى استعراض جوانب من استراتيجية الاتصال المؤسسي، وذلك بالنظر إلى أهمية ان توجد المؤسسة لنفسها مخططاً تعمل من خلاله على خلق استراتيجية تتضمن على أهداف وغايات ورصد ميزانية ومتابعة تنفيذ مختلف المهام وتتوسيع وسائل المؤسسة سواء في سياق مخاطبتها للجمهور الداخلي أو الخارجي، وما يتوجب على المؤسسة القيام به لإنجاز مهام متعددة خلال تأديتها لوظائفها الحيوية.

**1-تعريف استراتيجية الاتصال:**

تشكل خطة عمل تكون واضحة يتم من خلالها تحديد المسؤوليات والأولويات والميزانية والأطر والإجراءات لخلق وتوزيع المعلومات فيما يخص علاقات المنظمة مع محيطها الخارجي، والمؤسسات

بشكل عام مطالبة بالتعرف على:



**2-بناء استراتيجية الاتصال المؤسساتي:**

اعتمدنا في بناء استراتيجية الاتصال المؤسساتي على مقارنة SWOT بالدرجة الأولى، تعريف بالمقارنة

ثم على دورة ديمنيج، وذلك يعني أن المؤسسات لديها العديد من البراديمات والمخططات لتعتمد عليها في بناء استراتيجية لتحقيق الاتصال وبلغ الأهداف المرجوة حتى يكون لديها ضابط وآليات معيارية تقيس عن طريقها مستوى الأداء، ومدى تحقق الأهداف والرضا وغير ذلك من المؤشرات التي يمكن رصدها في بيئه المؤسسة عن طريق هذه الآليات

**2-استراتيجية الاتصال المؤسساتي حسب مقارنة (SWOT):**

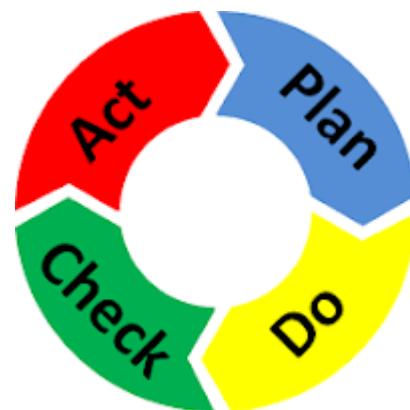
نقاط الضعف	نقاط القوة
ضعف وجود سياسة اتصالية واضحة	وجود موظفين مؤهلين، مدربين على الاتصال للتعامل مع مختلف الجهات الإدارية.
عدم استغلال وسائل الاتصال الحديثة بشكل جيد	سهولة الوصول للجهات المستهدفة
عدم ترتيب العاملين أو الموظفين بشكل أمثل.	التحديث المستمر للاتصالات ومواكبة التطورات.
غياب التفاعلية بين القائم بالاتصال والمتلقين (الجمهور)	تفويض الصلاحيات
غياب التنوع في اللغة	الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة
غياب التوظيف لكافة وسائل الاتصال	تنوع وسائل الاتصال وتوفير خدمات
غياب مكاتب - خلايا الإعلام والاتصال، وجمل	الكترونية

اغلب الجهات باستراتيجيات الاتصال، وعدم استغلال وسائل الإعلام في التسويق الاتصالي للمؤسسة، والتنسيق بين مختلف المصالح.	
التهديدات	الفرص
المشاكل التقنية لوسائل الاتصال	استغلال التدريب والتكوين بشكل جيد
عدم تخصيص ميزانية للاستراتيجية الاتصالية	تطوير وسائل الاتصال في المؤسسة
عدم الوعي بأهمية الاتصال للجمهور الداخلي للمؤسسة	عقد دورات متابعة
عدم تعامل بعض الجهات الخارجية مع وسائل الاتصال بشكل جدي	تفعيل تطوير الخدمات الالكترونية في شقها الاتصالي

## 2- دورة ديمنج

دورة ديمنج تقوم على التالي: خطط - نفذ - تحقق - صحة.

ما هي دورة ديمنج أو دورة (خطط - نفذ - تتحقق - صحة)؟ PDCA؟



تم تطوير دورة PDCA وهي اختصار لي Plan -Do - Check -Act، التي تسمى أحياناً PDSA واستبدال خطوة (فحص) بدراسة أو Study أو "عجلة ديمينج" أو "Deming Cycle" ، من قبل مستشار الإدارة الشهير الدكتور ويليام ديمينج في الخمسينيات. وأطلق عليها العالم ديمينج نفسه اسم "دورة شيوارت" ، حيث استند نموذجه إلى فكرة من معلميه والتر شيوارت.

أراد ديمينج إنشاء طريقة لتحديد سبب فشل المنتجات في تلبية توقعات العملاء. يساعد هذا الحل الشركات على تطوير فرضيات حول ما يجب تغييره ، ثم اختبارها في حلقة تقييم مستمرة.

عجلة ديمينج هي منهج تكراري من أربع مراحل لتحسين العمليات أو المنتجات أو الخدمات باستمرار ، ولحل المشكلات. وهو ينطوي بشكل منهجي على اختبار الحلول الممكنة ، وتقييم النتائج ، وتنفيذ الحلول التي أثبتت نجاحها.

المراحل الأربع هي:

1) **خطط**: تحديد المشكلة أو الفرصة وتحليلها

2) **نفذ**: اختبار الحل المحتمل ، من الناحية المثالية على نطاق صغير ، وقياس النتائج.

3) **تحق / دراسة**: دراسة النتيجة ، وقياس الفعالية ، وتحديد ما إذا كانت الفرضية مدروسة أم لا.

4) **صح**: إذا كان الحل ناجحاً ، فقم بتنفيذه.

**1 - مرحلة التخطيط:**

أولاً ، تحتاج إلى تحديد وفهم مشكلتك ، أو الفرصة التي ترغب في الاستفادة منها. وتحديد حل محتمل

**2- مرحلة التنفيذ**

بمجرد تحديد حل محتمل ، يمكن اختباره بمشروع تجريبي صغير الحجم. سينت伺 لك ذلك تقييم ما إذا كانت التغييرات المقترحة ستحقق النتيجة المرجوة ، مع الحد الأدنى من المخاطرة. على سبيل المثال ، يمكنك تنظيم تجربة داخل إحدى الإدارات أو في منطقة جغرافية محدودة أو مع مجموعة معينة.

أثناء تشغيل المشروع التجاري ، اجمع البيانات لإظهار ما إذا كان التغيير قد نجح أم لا. سوف يستخدم هذا في المرحلة التالية.

**3 - مرحلة التحقق**

في هذه المرحلة ، تقوم بتحليل نتائج مشروعك التجاري مقابل التوقعات التي حددتها في الخطوة 1 لتقييم ما إذا كانت الفكرة قد نجحت أم لا. إذا لم تنجح ، فستعود إلى الخطوة 1. إذا نجحت ، فانقل إلى الخطوة 4.

قد تقرر تجربة المزيد من التغييرات ، وتكرار مراحل التنفيذ والتحقق ولا ترضى عن حل أقل من مرض. انقل إلى المرحلة النهائية فقط عندما تكون سعيداً حقاً بنتيجة التجربة.

**4 - مرحلة التصحيح:**

هذا هو المكان الذي تنفذ فيه الحل. لكن تذكر أن دورة ديمنج (خطط - نفذ - تحقق - صحيح) هي حلقة وليس عملية ذات بداية ونهاية. هذا يعني أن تواصل البحث عن طرق لجعل العملية أفضل لمؤسسةك أو لعملائك.

متى يمكن استخدام دورة ديمنج؟

يمكن في اطار هذه العجلة تحسين أي عملية أو منتج عن طريق تقسيمه إلى خطوات أصغر. وهذا

فعال بشكل خاص من أجل:

المساعدة في تنفيذ مبادرات إدارة الجودة الشاملة أو ستة سجما ، والمساعدة بشكل عام على تحسين العمليات.

استكشاف مجموعة من الحلول للمشاكل ، وتجربتها بطريقة يمكن السيطرة عليها قبل اختيار إداتها للتنفيذ.

تجنب إهدار الموارد من خلال طرح حل غير فعال على نطاق واسع.

يمكنك استخدام النموذج في جميع أنواع بيئات العمل ، بدءاً من تطوير المنتجات الجديدة وإدارة المشروعات والتغيير إلى دورة حياة المنتج وإدارة سلسلة التوريد.

**3- المستهدفون من الاستراتيجية الاتصالية:**

يمكن تلخيص ذلك في طرح جملة من الأسئلة، على النحو التالي:

- هل يوجد جمهور واضح مستهدف من الاستراتيجية الاتصالية؟

- من المعنى أو المتأثر بالخدمة (الجمهور المستهدف بشكل غير مباشر)؟

- ما هي المعلومات المتاحة فعلاً للجمهور المستهدف (جودة المعلومات وفعاليتها)؟

- ما هي المعلومات الضرورية لكل أصحاب المصلحة؟

- ما هي اهتمامات الجمهور؟

- ما هي الطرق المتبعة للوصول إلى الجمهور المستهدف وتحقيق التفاعل؟

وبالتالي فإن الفئات المستهدفة من الاستراتيجية خاصة ما تعلق منه بالجمهور الخارجي، هم:

- جميع شرائح المجتمع (شباب نساء، جمعيات....)
- الجهات الحكومية.
- وسائل الإعلام
- مختلف القطاعات.

**4-غايات استراتيجية الاتصال المؤسسي:**

تسعى المؤسسة من خلال تبني لاستراتيجية الاتصال خاصة في تعاملها مع الجمهور الخارجي إلى:

- تقديم خدمات مهنية وقانونية وإدارية.
- تقديم استشارات، معلومات، استفسارات، رفع تقارير، إعلانات عبر وسائل الإعلام.
- التنسيق والتعاون ونشر التوعية.
- تحقيق التفاعل بين مختلف الأطراف.
- ربط الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.

**5-الوسائل والأدوات الاتصالية:**

- الهاتف.
- المراسلات الرسمية.
- البريد والموقع الالكتروني.
- الاجتماعات.
- النشرات والمطويات والتقارير الدورية.
- الإعلانات والصحف والموقع الالكتروني.
- العروض والمعارض.
- الاحتفالات والمناسبات الخاصة.
- جلسات الاستماع.
- الحملات الإعلامية.
- المؤتمرات.
- المسابقات.
- البيانات الصحفية.
- نشر قصص نجاح الرواد والمبدعين.

يمكن الإشارة في سياق ذلك إلى أهمية عنصر الزمن في استراتيجية اتصال المؤسسة، حيث يمكن التمييز بين أشكال مختلفة للاتصال بأن يكون الاتصال عملية دائمة عبر الزمن، وتم في أشكال وحوامل مختلفة، ويكون دائماً مثل عمل الإدارات والمؤسسات والهيئات، أو أن يكون الاتصال شهري من خلال إرسال تقارير عن نشاطات المؤسسات وخدماتها، عقد ندوات واجتماعات، إصدار بيانات إعلامية، والنشر عبر موقع إلكترونية، كما يتم رفع تقارير سنوية تتعلق بالإنجازات وأنشطة المؤسسة، كما في الجدول:

الموارد المخصصة	الفترة الزمنية	المسؤولية	الأنشطة	الهدف
بشرية + مادية	مفتوحة ومستمرة طيلة ساعات اليوم	قسم الدراسات	إعداد التقارير السنوية وتوزيعها على الجهات المستهدفة	-تشكيل / خلق صورة حسنة عن أداء المؤسسة
	إضافة إلى فترات خاصة بالمؤسسة	مصلحة العلاقات العامة	إعداد ونشر الأخبار الصحفية الخاصة بنشاطات المؤسسة	وسمعتها الواقعية وال الرقمية.
	مع تزامن مختلف النشاطات	رؤساء المصالح والفروع	تحضير الملف الإعلامي . عقد الندوات الصحفية إصدار نشرات دورية بالخدمات المقدمة . تحديث المعلومات	-الترويجية بدور المؤسسة . -التعريف بخدمات المؤسسة ومنتجاتها .

**تقييم استراتيجية الاتصال المؤسسي:**

يتم تقييم استراتيجية الاتصال الخارجي للمؤسسة، من خلال خطة تنفيذية يقوم بها قسم العلاقات العامة - (الإدارة العليا) حسب طبيعة المؤسسة، وتشمل مختلف العمليات والأنشطة والظاهرات، كما يتم تقييم الوسائل والرسائل والفتاوى المستهدفة، ومدى تحقيق الأهداف الأولية، والموارد، ويتم ذلك أكثر من مرة في السنة، حيث يتم رصد:

-الأخطاء المكتشفة عند التنفيذ والتطبيق.

-تقديم مقترنات وملحوظات وتوجه إلى المسؤولين.

-دراسة الملاحظات والمقترنات بشكل دوري، وترفع التوصيات إلى لجنة التخطيط والتنسيق.

-يتم تعديل أو تحبيب الاستراتيجية كلما اقتضت الضرورة، وحسب توجيهات لجنة التخطيط والتنسيق، مع الحرص على تدفق مختلف المعلومات داخل المؤسسة.

**المحور السادس: أخلاقيات الاتصال المؤسسي:****1-تعريف القائم بالاتصال:**

يعرف على انه الطرف الذي يتولى بث المعلومات وقد يكون فردا واحدا كما في الاتصال المباشر، وقد تكون مجموعة صغيرة كما في الاتصال الجماعي، والقائم بالاتصال هو الطرف الذي يتعامل مع الأفكار والمشاعر وتحولها الى رموز لغوية تمهد لنقلها الى الآخرين.

**2-مهام القائم بالاتصال:**

بناء قاعدة بيانات عن طريق توفير المعلومات التي تحتاجها المؤسسة عن جمهورها وموظفيها فيما يتعلق بطبيعة الاتصال معهم و اختيار الأسلوب الأمثل مع الجمهور.

1. تزويد جمهور المؤسسة بالأخبار والمستجدات والمعلومات المهمة لاسيما تلك التي تتعلق بالعلاقة بين المؤسسة وجمهورها.
2. شرح توجهات المؤسسة وقرارتها وتفسير مواقفها لكي يفهم هذا الشرح والتفسير في تشكيل راي عام يتناسب وهدف المؤسسة اتجاهها.

3. توضيح المفاهيم والمضامين الاتصالية للجمهور من خلال الشرح وبيان الحجج والبراهين وتقديم الحلول ووضع المقترنات لتذليل العقبات وغيرها.

4. بناء جسور التواصل بين المؤسسة وجمهورها واطلاع كل من المؤسسة والجمهور على اتجاهات كل طرف نحو الآخر.

5. استثمار تكنولوجية الاتصال الحديثة في تعزيز عملية التواصل مع الجمهور والموظفين واستخدام أفضل الوسائل واحتثها في إيصال الرسالة الاتصالية.

6. مراقبة أداء المؤسسة وتقديمها للمؤسسة لمعالجتها والتعامل معها.

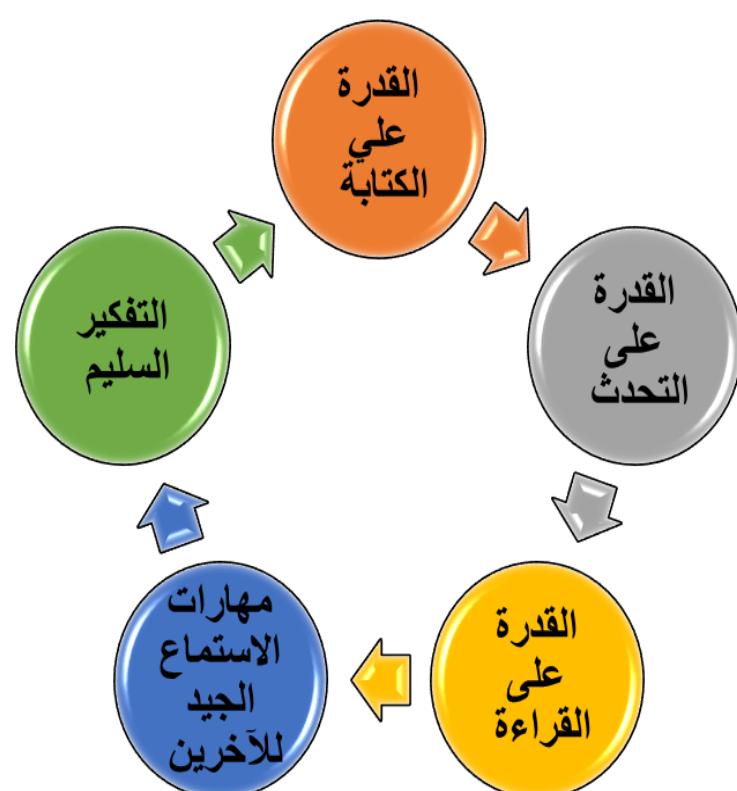
7. تنسيق جهود المؤسسة والزملاء من أجل تحقيق اهداف الرسالة الاتصالية الموجهة للجمهور.

8. تنظيم مواعيد وتوقيتات اللقاءات والمجتمعات التي تخطط المؤسسة لعقدها مع جمهورها او ممثليه.

9. توجيه الجمهور للاستفادة من خدمات المؤسسة الحالية وتزويدهم بالمعلومات التي ترغب المؤسسة ايصالها الى الجمهور مع مضمون الرسالة الاتصالية.

### **3- خصائص ومهارات القائم بالاتصال:**

-يحمل صور ذهنية عن الجمهور ويستخدم تلك الصور في وضع الأفكار في رسائل لكي تؤثر على المتلقى، ويجب أن يتحلى القائم بالاتصال بمجموعة من المهارات على النحو التالي:



**4- مفهوم الاخلاق:**

-لغة: مفردتها خلق، وتطلق على مجموعة الصفات النسبية للإنسان واعماله التي توصف بانها حسنة او قبيحة، وهي صورة الانسان الباطنة.

-اصطلاحا: ميل من الميول او عادة الإرادة التي تغلب على الانسان دائما حتى تصبح عادة من عاداته.

-وتعبر أيضا عن مجموعة من القواعد والآداب السلوكية والأخلاقية التي يجب ان يتصرف بها الشخص في اداء وظيفته، فهي مجموعة من القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الموظف في تصرفاته في انجاز مهام عمله، ويحتمل عليها في تقييم سلوكه وتوصف بالحسن او القبح.

**5- الأخلاق الواجب التحلي بها في المؤسسة:**

1. المحاسبة وضبط النفس والرقابة الذاتية
2. الایمان التام بقيمة التواصل والاتصال داخل المؤسسة
3. أداء المهام المطلوبة على أكمل وجه
4. إدارة الوقت بشكل صحيح وعدم استغلاله لمصالح شخصية 9
5. ترسیخ ثقافة المؤسسة
6. الحفاظ على السر المهني
7. تمثيل المؤسسة بشكل يليق بها
8. الحضور المهني والانضباط والالتزام

**6-متطلبات الاخلاق المؤسساتية:**

1. دعم أهمية الرقابة الذاتية
2. خلق قوانين عمل واضحة
3. التقييم المستمر والعادل
4. العقاب الواضح والرادع
5. اعتماد الاخلاق كإلزام لكل العاملين بالمؤسسة واعتبارها جزء من متطلبات العمل التنظيمي.
6. الحزم مع كل من يخل بأخلاقيات العمل والتواصل مهما كانت رتبهم
7. اعتماد الجزاء والردع لكل تصرف مخالف للتنظيم
8. فرض الاحترام بين الموظفين

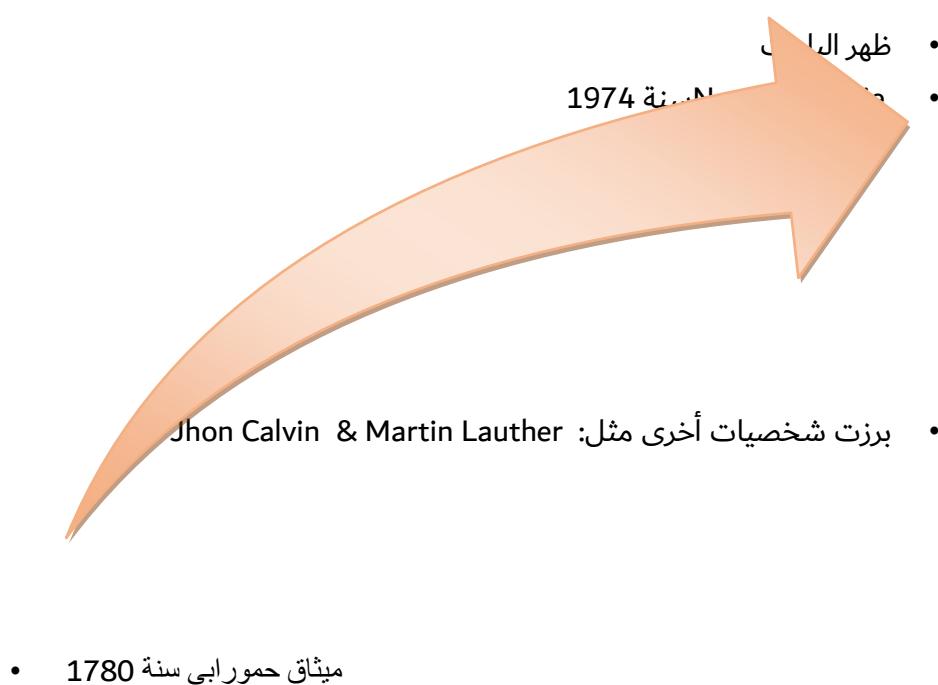
**وعن أهمية الاخلاق في المؤسسة، فهي:**

1. تساعده في بناء الفرد/العامل وتشكيل شخصيته.
2. تعمل على حماية الفرد من الانحراف.
3. تساهمن في حل الخلافات واتخاذ القرارات الرشيدة.

وإذا أردنا نقرب صورة أخلاقيات الاتصال المؤسساتي فإن هذا يقودنا للحديث عن من يقود عملية الاتصال المؤسساتي، وسأتم ذلك على مستوى: خلية الإعلام، خلية الاتصال، مصلحة العلاقات العامة، ... أو حسب ما تعرف به هذه المصالح على مستوى المؤسسة، أو في حال كان المرؤوس أو

القائد هو المسؤول المباشر عن الاتصال، لذلك فقد أردننا التطرق إلى أخلاقيات الاتصال المؤسسي من خلال إبراز القائم بالاتصال، أدواره ووظائفه والمميزات الواجب التحلي بها لترسيخ ثقافة المؤسسة وحماية سمعتها والاسهام في تكريس أطر وضوابط تنظيمية، وتشكيل قيم أخلاقية، وأعراف يتوارثها أجيال العاملين بالمؤسسة، ومنه سيتم تسلیط الضوء على دور (القائم بالاتصال):

## 2- تطور أخلاقيات العمل عبر التاريخ:



**- النظريات المفسرة لأخلاقيات الاتصال في المهنة:**

نظيرية المنفعة: Jhon Stuart Mill

النظيرية الفردية

نظيرية الحقوق الأخلاقية

نظيرية الحدس.

<https://www.unodc.org/e4j/ar/integrity-ethics/module-3/class-structure.html>

**عموماً فالأخلاقيات المطلوبة في العمل:**

محاسبة النفس والرقابة الذاتية على النفس

الإيمان التام بقيمة التواصل والاتصال داخل المؤسسة

أداء المهام المطلوبة على أكمل وجه

إدارة الوقت بشكل صحيح وعدم استغلاله لمصالح شخصية.

**6-كيف نرسخ أخلاقيات الاتصال داخل المؤسسة:**

دعم أهمية الرقابة الذاتية

خلق قوانين عمل واضحة

التقييم المستمر والعادل

العقاب الواضح والرادع

لا يجب الاعتماد على الأخلاق وفق الإرادة الشخصية للعامل، بل لا بد من إلزامه بذلك كجزء من متطلبات العمل .

يجب التعامل بحزم مع كل من يخل بأخلاقيات العمل والتواصل مهما كانت رتبهم

لابد من التعامل بالجزاء والردع لكل تصرف عدواني او إيذاء

فرض الاحترام بين الموظفين

عدم السماح بخداع المتعاملين مع المؤسسة او أي طرف اخر.

**أخلاقيات الاتصال المؤسسي:**

تعكس الاخلاقيات التي من الواجب أن يتحلى بها القائم بالاتصال مدى ترسخها داخل المؤسسة باعتباره المرأة العاكسة للمؤسسة، مع ضرورة أن يستوعب: دوره الهام في حياة المؤسسة وعلاقتها بالمجتمع -المسؤولية الاجتماعية- وبالتالي يقدر عمله ويحترمه، ويضع نصب عينيه انه يقدم خدمة جيدة للمجتمع يكافأ عليها.

- تكون رسالته نابعة من ضميره، ان يكون ملما بواجباته ومسؤولياته.

- التحلي بالمسؤولية وروح المبادرة والمثابرة.

- ان راعى أداء الاعمال بدقة والذوق السليم والصدق والأمانة والعدل.

- الموضوعية في الاحكام وعدم التحيز .

- السمعة الطيبة والسلوك المقبول اجتماعيا.

- تدعيم الثقة بين العاملين في المنشأة.

- تخلي العاملين عن الاتجاهات السالبة.

- تدعيم شبكة الاتصالات غير الرسمية بأكبر قدر من الحقائق والمعلومات وذلك لتقليل الشائعات التي تزدهر في ظل نقص المعلومات، مع الحرص على دعم بافي اتجاهات الاتصال بالمؤسسة.

- تحقيق أمن وأمان المستندات والأوراق والأشرطة المتضمنة للمعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسة.

- مدى تحكم القائم بالاتصال داخل المؤسسة في مهارات التحدث، والاهتمام بمحفوظ الحديث ومضمونه، ومراعاة الفروق الفردية بين الأفراد، واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة أثره على الآخرين (رجع الصدى).
- العمل على تقريب المصالح التي تتعامل مع بعضها من بعض لتسهيل الاتصال بالمؤسسة.
- خلق شعور لدى العاملين بالمؤسسة حول حقيقة الاتصال وأهميته، وتحديد مركزهم ضمن الهيكل التنظيمي.
- العمل على زيادة فهم العاملين بالمؤسسة بحقيقة الاتصال وأهميته في حل مختلف المشكلات.

## قائمة المراجع:

- (1) علاء هاشم مناف، فلسفة الإعلام والاتصال؛ عمان، دار الصفاء، 2011.
- (2) أرمان وميشال ماتلار؛ تاريخ نظريات الاتصال؛ القاهرة، مركز دراسات ،2005.
- (3) قدرى على عبد المجيد؛ اتصالات الزمرة ودارة الأزمات ؛القاهرة، الجامعة الجديدة ،2008.
- (4) ياسين محجر والهاشمي لوكيايا، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مطبعة جامعة قاصدي مرياح ورقلة، العدد 7 ،2012 .  
<http://dspace.univ-tlemcen.dz>
- (5) الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للأبيان (Top Lait)، جامعة (ابو بكر بلقايد) جامعة تلمسان، الجزائر، -2011  
<http://dspace.univ-tlemcen.dz> 2010، متوفّر على الرابط التالي :
- (6) خضير، كاظم محمود. السلوك التنظيمي. دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- (7) صالح خليل، أبو صبع العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر، عمان، 2004.
- (8) هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعية الحديث، الإسكندرية،2005.
- (9) منال طلعت محمود مدخل إلى علم الاتصال، مصر المكتب الجامعي الحديث، 2001.
- (10) أميرة منصور يوسف علي، الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- (11) فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
- (12) إسماعيل محمد حسن، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الدار العالمية للنشر، الكويت، 2003.

(13) بدوي هناء حافظ، وسائل الاتصال في الخدمة الاجتماعية والمجتمعات النامية، المكتب

الجامعي الحديث، الإسكندرية، القاهرة، 2011.

(14) بن روان بلقاسم، استراتيجية الاتصال الخارجي للمؤسسة الاقتصادية: المؤسسة كنسق، المجلة

الجزائرية للاتصال، جامعة الجزائر، 1996.

(15) بن نوار صالح، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة-الجزائر، 2006.

(16) بوخريرة بوبكر، زعيمي مراد وآخرون، دراسات في تسيير الموارد البشرية،الجزائر، 2008.

(17) حجازي محمد حافظ، وسائل الاتصال الرسمي، دار الوفاء، الإسكندرية، القاهرة، 2006.

(18) حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية، بيروت، 1991.

(19) -خيري خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي، القاهرة،

.1997

(20) كبور رشيدة. المفاهيم المتعلقة بأخلاقيات العمل ومسؤولية كل طرف فيها، يوم دراسي حول: اخلاقيات

العمل ودور الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته في تعزيزها، جامعة الجزائر3، متتوفر على

<http://www.univ-> الرابط:

[http://alger3.dz/fsecg/page/fix/manifestation\\_scientifique/journnee\\_etude/2017\\_2016/je\\_20170425\\_pr01.pdf](http://alger3.dz/fsecg/page/fix/manifestation_scientifique/journnee_etude/2017_2016/je_20170425_pr01.pdf)

(21) السالم سالم، اخلاقيات العمل: برنامج تدريبي. متتوفر على الرابط:

<https://www.moid.gov.ae/FreeCourses/workmoral.pdf>.

(22) بودراع، آمنة، دور اخلاقيات الاعمال في تحسين أداء العاملين: دراسة عينة من البنوك

التجارية الجزائرية. ماجستير: تخصص علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013.

23) قدرى على عبد المجيد، اتصال الازمة وإدارة الازمات، الدار الجامعية الحديثة، 2008.

24) زينب ياقوت، القائم بالاتصال ومكانته في الاعلام الدينى الجزائري العلامة احمد حمانى

نوفوجا، مجلة العلوم الإنسانية، المركز الجامعي على كافى تتدوف، الجزائر ، 2018 .

25) Bougnoux Daniel. Sciences de l'information et de la communication. Édition Larousse, collection Textes essentiels, 1994.

26) Lasswell Harold. Structure et fonction de la communication dans la société. 1948  
6.

27) دور نظم معلومات الموارد البشرية في اتخاذ القرار .جامعة جيجل، [dspace.univ-jijel.dz](http://dspace.univ-jijel.dz)

28) وظائف القائم بالاتصال - الإعلام والعلاقات العامة، [najmaleessawi.blogspot.com](http://najmaleessawi.blogspot.com)

29) الاتصال الإداري ودوره في تفعيل أداء العاملين بالمكتبات، [fshs.univ-guelma.dz](http://fshs.univ-guelma.dz)

30) الاتصال المؤسسي كرافد لتحسين صورة المؤسسة، [asjp.cerist.dz](http://asjp.cerist.dz)

31) Presentation - جامعة تلمسان

[elearn.univ-tlemcen.dz](http://elearn.univ-tlemcen.dz) - تأثير الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة(jijel.dz)

[dspace.univ-jijel.dz](http://dspace.univ-jijel.dz)

33) الإتصال الخارجي و ترويج الخدمات في المؤسسة الجزائرية([jijel.dz](http://jijel.dz)) - .pdf

[dspace.univ-jijel.dz](http://dspace.univ-jijel.dz) دور الاتصال الخارجي في تحسين صورة ال مؤسسة ال خدماتية،

34) دخول حول أنظمة المعلومات، [dspace.univ-jijel.dz](http://dspace.univ-jijel.dz)

35) مدخل حول أنظمة المعلومات،

[elearning.univ-eloued.dz/mod/resource/view.php?id=29346](http://elearning.univ-eloued.dz/mod/resource/view.php?id=29346)

الاتصال المؤسسي والخدمة العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة. (36)

[dspace.univ-alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/1530/1/%D8%AF.1119.070.pdf](http://dspace.univ-alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/1530/1/%D8%AF.1119.070.pdf)

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، (37)

[dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/4455/1/Ouada-Djamila.pdf](http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/4455/1/Ouada-Djamila.pdf)

الإنسانية المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات فـ (38)

[dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6652/1/S1614.pdf](http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6652/1/S1614.pdf)

نظام المعلومات، it.univ-ouargla.dz (39)

شرح معنى " عجلة ديمنج | ( PDCA ) " دليل مصطلحات هارفارد بزنس ريفيو، (40)

[hbrarabic.com](http://hbrarabic.com)

[elearning.univ-eloued.dz/mod/resource/view.php?id=20829](http://elearning.univ-eloued.dz/mod/resource/view.php?id=20829)

الاتصال الخارجي للمؤسسة، (41)

[cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?chapterid=2282&id=9716](http://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?chapterid=2282&id=9716)

الرضا الوظيفي عند القائم بالاتصال إذاعة قالمة "نموذجًا" (42)

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/bitstream/123456789/3073/1/t9.pdf>

محاضرات مقياس الاتصال المؤسسي لسنة 1 ماستر إدارة (43)

[archive.univ-biskra.dz/moodle2019/course/view.php?id=2623](http://archive.univ-biskra.dz/moodle2019/course/view.php?id=2623)

النتائج الاتصال،

[fssh.univ-djelfa.dz/ar/wp-content/uploads/2022/11/1msc-com-dehman.pdf](http://fssh.univ-djelfa.dz/ar/wp-content/uploads/2022/11/1msc-com-dehman.pdf)

[dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/7996/1/razak\\_moussa\\_karima.pdf](http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/7996/1/razak_moussa_karima.pdf)