الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع الاتصال

بعنوان:

إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة

دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيد عمار القالة

إعداد الطالبة:
شيماء طهراوي

إشراف الأستاذة:
أ.د بوخاري أم هاني

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	مؤسسة الانتساب	الصفة
أ.د بوغراف حنان	أستاذ تعليم العالي	جامعة الطارف	رئيسا
أ.د بوخاري أم هاني	أستاذ تعليم العالي	جامعة الطارف	مشرفا ومقررا
د.سعد خطيب	أستاذ محاضر أ	جامعة الطارف	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية :2025-2026

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

نحمد الله و شكرا يليق بجلال وجهه و عظيم سلطانه

و من باب قول النبي صلي الله عليه و سلم

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

نوجه خالص شكرنا و جميل عرفاننا إلى الأستاذة المشرفة و قدوتنا الدكتورة

" بوخاري أم هاني"

كانت مثال الأستاذة المرشدة و الناصحة فلها كل آيات الشكر و التقدير

و جازاها الله عنا خير الجزاء

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى السادة الأساتذة المناقشين

لجهودهم الطيبة و تشريفنا بإبداء آرائهم و توجيهاتهم القيمة التي نستخدمها مجر

أساس لبناء صرح مسيرتنا التعليمية بإذن الله تعالى و توفيقه

كما نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا البحث ،

و كل من قدم لنا يد العون و النصيحة

شكرا لكم جميعا

إهداء

الحمد لله الذي عزوجل ،فلا تدركه الأفهام و سما كماله فلا يحيط به الأوهام

أهدي عملي هذا إلى من قال فيهما الله عزوجل

﴿ وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا﴾

[الإسراء: 24]

إلى نبع الحنان و صدر الأمان إلى من كانت سندي في السراء و الضراء إلى التي

كان دعائها سر نجاحي " أمي الغالية "

إلى من علمني الصبر و الكفاح إلى من كان سندي و قوتي في الحياة

إلى من علمني معنى العطاء دون انتظار مثلي الأعلى

"أبي الغالي"

إلى أخوتي و أخواتي حفظهم الله و رعاهم و أتمنى لهم التوفيق في حياتهم

"نريمان ،أمير ، أيمن "

إلى من معهم أكبر و عليهم أعتمد و من بوجودهم

أكتسب قوة و محبة لا حدود لها و إلى من عرفت معهم معنى الحياة

و إلى كل زميلاتي في كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية دفعة

2026

و أخص بالذكر " أشواق ،سمية "

و إلى أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف

و إلى من ساعدني في إتمام هذا العمل المتواضع

من قريب أو من بعيد

إليكم جميعا منا ألف

شكر و ألف تحية

شيماء طهراوي

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن **"استراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية"**، وهو موضوع حظي باهتمام متزايد في البحوث والدراسات العلمية والأكاديمية، نظراً للتأثير العميق الذي أحدثته تكنولوجيا الاتصال في مختلف المجالات، وخاصة داخل المؤسسات، حيث أصبح توظيفها واستغلالها بشكل أمثل عاملاً أساسياً في تحسين الكفاءة ورفع جودة الأداء التنظيمي والإداري.

وانطلاقاً من ذلك، تمحورت الإشكالية الرئيسية للدراسة حول السؤال التالي:

- **ما هي العمليات المتبعة لتطبيق إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة؟**

وتفرعت عن هذه الإشكالية أسئلة فرعية تمثلت في:

- ✓ **ما هي الخطط المنظمة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة؟**
- ✓ **كيف يتم توظيف تقنيات تكنولوجيا الاتصال لتعزيز التنسيق بهدف زيادة كفاءة المؤسسة العمومية والاستشفائية بوزيد عمار بالقالة ؟**

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، باعتباره الأنسب لوصف الظاهرة وتحليلها. كما تم توظيف مجموعة من أدوات جمع البيانات الميدانية، تمثلت في الاستبيان، الملاحظة، والمقابلة، إضافة إلى الاعتماد على أسلوبي التحليل الكمي والكيفي في تفسير المعطيات.

وقد أُجرينا الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيد عمار بالقالة، حيث شملت موظفين إداريين، كما تم إجراء مقابلة مع مهندس في الإعلام الآلي بصفته مسؤولاً عن تسيير الجانب التقني المتعلق بالاتصال داخل المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن واقع استيرايجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية بوزيد عمار القالة يعكس مستوى متقدماً نسبياً من الرقمنة والاعتماد على الوسائط الرقمية في التسيير والتواصل، حيث ساهمت العمليات المتعلقة باسراتيجية كنولوجيا الإتصال في:

- ✓ **تسهيل سير العمل الإداري وتسريع معالجة الملفات والبيانات .**
- ✓ **التقليل من التعقيدات الناتجة عن الاعتماد على الوسائل التقليدية .**
- ✓ **تعزيز التنسيق بين مختلف المصالح والأقسام داخل المؤسسة .**
- ✓ **تحسين جودة الاتصال ورفع سرعة تبادل المعلومات واتخاذ القرار .**
- ✓ **تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز فعالية الأداء التنظيمي .**

كما أبرزت النتائج أن إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال تساهم في دعم صورة المؤسسة وتحسين سمعتها، من خلال تنظيم تدفق المعلومات وتعزيز الشفافية والتفاعل بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة.

وفي الختام، تؤكد الدراسة أن موضوع إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسات، وخاصة الاستشفائية منها، يُعد مجالاً ديناميكياً متجدداً، نظراً لتطوره المستمر وارتباطه الوثيق بالتحول الرقمي، مما يجعله بحاجة دائمة إلى مزيد من البحث والدراسة.

Abstract

This study aims to uncover the communication technology strategy within the hospital institution, a topic that has garnered increasing attention in scientific and academic research. This interest stems from the profound impact communication technology has made across various fields, particularly within institutions, where its optimal deployment and utilization have become an essential factor in improving efficiency and enhancing the quality of organizational and administrative performance.

Research Problem and Questions

Based on this premise, the main problem of the study centers around the following question:

What are the processes followed to implement the communication technology strategy within the institution?

From this main problem, the following sub-questions branch out:

- **What are the organized plans for employing communication technology within the institution?**
- **How are communication technology techniques used to enhance coordination in order to increase the efficiency of the public hospital institution BouzidAmmar in El Kala?**

Methodology and Tools

In this study, we adopted the **descriptive approach**, as it is the most suitable for describing and analyzing the phenomenon. We also utilized a set of field data collection tools, which included: **questionnaires, observation, and interviews**, in addition to relying on both **quantitative and qualitative analysis** methods to interpret the data.

The field study was conducted at the **BouzidAmmar Public Hospital Institution in El Kala**, targeting administrative employees. Additionally, an interview was conducted with a computer science engineer in their capacity as the official responsible for managing the technical aspects of communication within the institution.

Key Results

The study reached a set of results, most notably that the reality of using communication technology within the hospital reflects a relatively advanced level of digitization and reliance on digital media for management and communication. This technology has contributed to:

- Facilitating the workflow of administrative processes and accelerating the processing of files and data.
- Reducing complications resulting from reliance on traditional methods.
- Enhancing coordination among various departments and divisions within the institution.
- Improving communication quality and increasing the speed of information exchange and decision-making.
- Improving the quality of healthcare services and enhancing the effectiveness of organizational performance.

The results also highlighted that the communication technology strategy contributes to supporting the institution's image and enhancing its reputation by organizing the flow of information, promoting transparency, and fostering interaction among various actors within the institution.

Conclusion

In conclusion, the study confirms that the subject of communication technology strategy within institutions, especially hospitals, is a dynamic and continuously evolving field. This is due to its constant development and close link to digital transformation, making it in perpetual need of further research and study.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

❖ فهرس الموضوعات

العنوان	الصفحة
إهداء	
شكر و تقدير	
ملخص	
فهرس المحتويات	
مقدمة	أ – ج
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
– المبحث الأول:الإطار المفاهيمي للدراسة	07
– أولا الإشكالية	07
– ثانيا : فرضيات الدراسة	08
– ثالثا:أسباب اختيار الموضوع	09
– رابعا : أهمية و أهداف الدراسة	09
– خامسا : تحديد المفاهيم	11
– سادسا: عرض الدراسات السابقة	17
– سابعا : المقاربة النظرية لدراسة	23
– أولا : منهج الدراسة	23
– ثانيا : أدوات جمع البيانات	28
– ثالثا :مجالات الدراسة	31
– رابعا:العينة	32

الفصل الثاني:الإستراتيجية وتكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة	
تمهيد	37
– المبحث الأوّل:الإستراتيجية داخل المؤسسة	38
– أولاً: نشأة وتطور الإستراتيجية في المؤسسة	38
– ثانياً: خصائص الإستراتيجية في المؤسسة	39
– ثالثاً: الأهداف الإستراتيجية في المؤسسة	41
– رابعاً: مستويات الإستراتيجية في المؤسسة	42
– خامساً: العوامل المؤثرة في بناء الإستراتيجية	43
– سادساً: دور الإستراتيجية في المؤسسة	45
– سابعاً: معوقات تطبيق الإستراتيجية داخل المؤسسة	47
– المبحث الثاني: تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية	49
– تمهيد	49
– أولاً: نشأة تكنولوجيا الاتصال	49
– ثانياً: خصائص تكنولوجيا الاتصال	50
– ثالثاً: وسائل وأدوات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية	51
– رابعاً: استخدامات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية	53

- خامساً: تحديات توظيف التكنولوجيا في الإدارات المؤسساتية	55
- خلاصة الفصل الثاني	58
الفصل الثالث:الدراسة الميدانية	
- تمهيد	61
- المبحث الأول : تفريغ البيانات في الجداول	61
- أولا: تفريغ البيانات الشخصية	61
- ثانيا : تفريغ البيانات المهنية	64
- ثالثا : تفريغ البيانات حسب الفرضية الأولى	65
- رابعا : تفريغ البيانات حسب الفرضية الثانية	78
- المبحث الثاني تحليل البيانات حسب الفرضيات	89
- أولا : تحليل النتائج على ضوء الفرضية الأولى	90
- ثانيا : تحليل النتائج على ضوء الفرضية الثانية	91
- النتائج العامة للدراسة	93
- خلاصة الفصل	95
- خاتمة	97
- قائمة المراجع	100
- الملاحق	

❖ فهرس الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الجنس	61
02	السن	62
03	المستوى التعليمي	63
04	الخبرة المهنية	64
05	يوضح مدى توفر صفحة رسمية للمؤسسة على شبكات التواصل الاجتماعي	65
06	يوضح خدمات شبكات التواصل والاتصال الأكثر استخداماً بكثرة داخل المؤسسة.	66
07	يوضح المسؤول عن تحديث و تحسين المعلومات المنشورة على الصفحة الرسمية للمؤسسة العمومية الاستشفائية	67
08	يوضح مستوى تفاعل المتتبعين مع منشورات المؤسسة.	68
09	يوضح أهمية شبكات التواصل الاجتماعي	69
10	يوضح مدى اعتماد المواطنين على البث المباشر للمؤسسة	70
11	يوضح امتلاك المؤسسة خطط لإدارة أزمات الاتصالية	72
12	يوضح إعداد استراتيجيات متبعة للتعامل مع الأزمات لتقليل الآثار الوخيمة عبر تكنولوجيا الاتصال	73
13	يوضح توفر تكنولوجيا المعلومات لدعم العملاء والمواطنين في العثور على المعلومات لدى المؤسسة	74
14	يوضح مساعدة تكنولوجيا الاتصال في تحسين التواصل مع العملاء	75

15	يوضح أهم العمليات التي لها أولية في تطبيق تكنولوجيا الاتصال	76
16	يوضح استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال أنها يمكن أن تعطي صورة جيدة للمؤسسة	78
17	يوضح خطة شاملة تحدد كيفية الاستفادة من تكنولوجيا لتحقيق أهدافنا للعمل و للمؤسسة	80
18	يوضح تعزيز إستراتيجية تكنولوجية الاتصال بالمساهمة في تنمية المجتمع المحلي	82
19	يوضح أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إستراتيجية تطبيق الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية	83
20	يوضح اعتماد المؤسسة العمومية الاستشفائية على إستراتيجية واضحة لتكنولوجيا الاتصال	85
21	يوضح مساهمة استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة	86
22	يوضح تكنولوجيا الاتصال من شانها ان تزيد من ارتباط المصالح	88

❖ فهرس الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح مدى اعتماد المواطنين على البث المباشر للمؤسسة	70
02	يوضح إعداد استراتيجيات متبعة للتعامل مع الأزمات لتقليل الآثار الوخيمة عبر تكنولوجيا الاتصال	73
03	يوضح أهم العمليات التي لها أولية في تطبيق تكنولوجيا الاتصال	76
04	يوضح استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال أنها يمكن أن تعطي صورة جيدة للمؤسسة	79
05	يوضح أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إستراتيجية تطبيق الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية	84
06	يوضح مساهمة استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة	86

مقدمة

- **مقدمة:**

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا متسارعًا في مجال تكنولوجيا الاتصال، حيث أصبحت التكنولوجيا عنصرًا أساسيًا في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية. وقد ساهم هذا التطور في إحداث تحولات عميقة في أساليب العمل والتسيير، مما دفع المؤسسات إلى تبني وسائل وتقنيات حديثة تُمكّنها من مواكبة متطلبات العصر وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. كما أضحت المعلومات موردًا استراتيجيًا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية والمادية، الأمر الذي جعل التحكم في تدفقها وتبادلها عاملًا أساسيًا في نجاح المؤسسات واستمراريتها.

وتُعد تكنولوجيا الاتصال من أبرز مظاهر هذا التطور، إذ ساهمت في تحسين عمليات التواصل ونقل المعلومات داخل المؤسسات وخارجها، وساعدت على تجاوز العديد من العوائق المرتبطة بالزمان والمكان. كما أتاحت إمكانية الوصول السريع إلى المعلومات وتبادلها بدقة وفعالية، مما انعكس إيجابًا على الأداء التنظيمي والإداري. وقد أدى ذلك إلى زيادة اهتمام المؤسسات بتطوير أنظمتها الاتصالية واعتماد استراتيجيات حديثة تستجيب للتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل.

وتُعرَّف تكنولوجيا الاتصال بأنها مجموعة الوسائل والتقنيات والبرامج الحديثة التي يتم توظيفها بشكل منظم لتسهيل عملية الاتصال ونقل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، بما يضمن السرعة والدقة والفعالية في إنجاز مختلف المهام. وتشمل هذه التكنولوجيا مختلف الوسائط الرقمية والشبكات المعلوماتية والأنظمة الإلكترونية التي تساعد على تعزيز التواصل بين الأفراد والجماعات وتحسين عملية تبادل البيانات والمعلومات.

أما استراتيجية تكنولوجيا الاتصال فتتمثل في مجموعة السياسات والخطط والإجراءات التي تعتمدها المؤسسة من أجل توظيف هذه التقنيات بصورة فعالة، بما يضمن تحقيق أهدافها وتحسين أدائها. وتسعى هذه الاستراتيجية إلى تطوير قنوات الاتصال، وتحسين تدفق المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، وتعزيز التنسيق والتعاون بين العاملين. كما تساهم في رفع مستوى الشفافية وتقليل الأخطاء وتحسين جودة الخدمات المقدمة، الأمر الذي يجعلها من العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات الحديثة.

وتكتسي هذه الاستراتيجية أهمية خاصة في المؤسسة الاستشفائية، نظرًا للطبيعة الحساسة للقطاع الصحي وما يتطلبه من دقة وسرعة في تبادل المعلومات بين مختلف المصالح والوحدات. فالمؤسسة الاستشفائية تعتمد على الاتصال المستمر بين الطاقم الطبي وشبه الطبي والإداري لضمان تقديم خدمات صحية فعالة وتحقيق التكفل الأمثل بالمرضى. كما أن أي خلل في عملية الاتصال قد يؤثر سلبًا على جودة الخدمة الصحية وعلى سير العمل داخل المؤسسة.

وفي هذا السياق، أصبحت تكنولوجيا الاتصال أداة لا غنى عنها داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث تساهم في تسهيل تداول المعلومات الطبية والإدارية، وتحسين التنسيق بين مختلف الفاعلين، وتسريع عملية اتخاذ القرارات، إضافة إلى دعم جودة الرعاية الصحية والرفع من مستوى الأداء التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى إبراز أهمية استراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية، والتعرف على دورها في تحسين الأداء وتطوير الخدمات الصحية وتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.

وارتأينا تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول وفق المحتوى التالي:

- **الفصل الأول** فقد احتوى على **الإطار المفاهيمي و المنهجي للدراسة**. حيث قمنا بصياغة الإشكالية التي شملت العمليات المتبعة لتطبيق إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة إضافة إلى تحديد المفاهيم التي لها علاقة بالموضوع، والأسس المنهجية للدراسة من منهج ومجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات، كما تم التطرق إلى أهم الدراسات التي تناولت الموضوع سابقاً. كما حاولنا وضع أهم المقاربات النظرية التي اهتمت بالموضوع.
- **أما الفصل الثاني** فهو فصل نظري حيث تطرقنا فيه من خلاله إلى متغير الاستراتيجية داخل المؤسسة باعتبارها المتغير المستقل في الدراسة من حيث نشأتها وتطورها إضافة الى خصائصها واهدافها ومراحل اعدادها داخل المؤسسة. أما الجزء الثاني متعلق بتكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية وكل ما يرتبط بها
- **أما الفصل الثالث** تم تخصيصه لتفريغ البيانات وتحليلها وتفسير النتائج التي تم استخلاصها والوصول إلى استنتاجات تمكننا من الإجابة على الإشكالية المطروحة. إضافة إلى الوصول إلى نتائج الدراسة بصفة عامة ، كما تم إدراج الخاتمة

الفصل الأوّل
الإطار المنهجي للدراسة

الفصــل الأوّل
الإطار المنـهجي للدراسة

➢ المبحث الأول :الإطار المفاهيمي للدراسة

- أولا :إشكالية الدراسة
- ثانيا : الفرضيات
- ثالثا :أسباب اختيار الموضوع
- رابعا :أهمية و أهداف الدراسة
- خامسا :تحديد مفاهيم الدراسة
- سادسا : عرض الدراسات السابقة
- سابعا :المقاربة النظرية للدراسة

➢ المبحث الثاني :الأسس المنـهجية للدراسة

- أولا :المنـهج المستخدم
- ثانيا : أدوات جمع البيانات
- ثالثا :مجالات الدراسة
- رابعا :العينـة

- **المبحث الأول:الإطار المفاهيمي للدراسة :**

- **أولا الإشكالية:**

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة بفعل تطور الهائل في تكنولوجيا الاتصال ، التي اعادت تشكيل أنماط التفاعل داخل المؤسسات و خارجها ، فلم يعد الاتصال مجرد عملية تقليدية لنقل المعلومات بين المرسل و المستقبل ، بل اصبح نظاما ديناميكيا متكاملا يعتمد على أداة و تقنيات حديثة تسهم في تسريع تدفق المعلومات و تحسين جودة القرارات حيث برزت تكنولوجيا الاتصال كأحد اهم الركائز التي تعقد المؤسسات الحديثة في إدارة وظائفها الأساسية حيث تلعب دورا محوريا في التخطيط من خلال توفير معلومات دقيقة تساعد على رسم استراتيجيات ، كما تساهم في تعزيز التنسيق بين مختلف الوحدات والأقسام كما يضمن انسجام الجهود و تكاملها .

إضافة الى ذلك تؤثر بشكل مباشر في عملية التنظيم عبر تحسين التوزيع المهام والتوضيح الأدوار، وهو ما ينعكس في النهاية على رفع كفاءة الانتاج وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

ورغم الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا الاتصال، إلا انا توظيفها داخل المؤسسات لا يتم بشكل عشوائي، بل يتطلب تبني الاستراتيجيات واضحة ومدروسة تأخذ بعين الاعتبار طبيعة المؤسسة ومواردها البشرية والتنمية.

وتغير الاتصالات في أي منظمة من المنظمات بمثابة همزة وصل الرابطة لهذه المنظمة لما تقوم به من مهام وظائف تسيير العمل الإداري، فالاتصالات الإدارية الأساسية ومهمة في أي منظمة

هنا المؤسسة مهما كان نوعها وحجمها فهي عبارة عن تنظيم ذو طابع اجتماعي تشتمل على عناصر مادية وأخرى بشرية تتفاعل فيما بينها بغرض تحقيق منفعة ذات صيغة اقتصادية او خدماتية او تجارية وغيرها. [1]

و رغم الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا الاتصال الا ان توظيفها داخل المؤسسات لا يتم بشكل عشوائي ، بل يتطلب تبني استراتيجية واضحة و مدروسة تأخذ بعين الاعتبار .

طبيعة المؤسسة و مواردها البشرية و التقنية و مدى قدرتها على تحقيق الانسجام والتنسيقبين مختلف المصالح الإدارية داخل المؤسسة .

حيث أصبحت المؤسسة تسعى إلى توفير تكنولوجيا الاتصال الحديثة المناسبة من اجل التحكم في الكم المعلوماتي المرتبط بشؤون المؤسسة لضمان الوصول إلى المعلومات صحيحة و موثقة و دقيقة لتوظيفها بشكل متكامل و مناسب يخدم أهداف المؤسسة و يعزز كفاءتها التنظيمية، كذلك لسهولة استرجاع المعلومات بطريقة آلية و سريعة و عليه تنطلق هذه الدراسة من الإشكالية التالية :

- **ماهي العمليات المتبعة لتطبيق استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة العمومية و الاستشفائية بوزيد عمار بالقالة ؟**
- **ثانيا : فرضيات الدراسة :**

✓ **ماهي الخطط المتبعة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة العمومية والاستشفائية بوزيد عمار بالقالة ؟**

[1] غسان الامي ، **إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل ، تقنيات ، تطبيقات علمية)** ،دار المناهج ،عمان ، 2007، ص 37

- ✓ **كيف يتم توظيف تقنيات تكنولوجيا الاتصال لتعزيز كفاءة المؤسسة العمومية و الاستشفائية بوزيد عمار بالقالة ؟**

- **ثالثا:أسباب اختيارالموضوع:**

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع إلى مجموعة من الاعتبارات العلمية والعملية التي حاولنا إبراز أبرزت أهميتها ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- الموضوع يندرج ضمن التخصص.
- تزايد اعتقاد المؤسسات على الوسائل الرقمية في تسيير عمليات الاتصال.
- حداثة الموضوع.
- حاجة المؤسسة الجزائرية لتكنولوجيا الاتصال لتحسين التواصل .
- الرغبة في دراسة الواقع التطبيقي لاستخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة.

- **رابعا : أهمية و أهداف الدراسة:**

- **1)أهمية الدراسة :**

تُعد أهمية الدراسة من العناصر الأساسية في البحث العلمي وتوضح مدى مساهمته في إثراء المعرفة العلمية وتقديم نتائج ومن هذا المنطلق، تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال ما يمكن أن تقدمه من فهم أعمق لموضوع استراتيجية تكنولوجيا الاتصال واستخداماتها داخل المؤسسة.

- الكشف على مزايا التي توفرها تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة.
- معرفة أهمية استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة.

- محاولة الكشف عن مدعى فعالية استراتيجيات الاتصال في تحقيق الأهداف المؤسسة.
- المساهمة في تحليلواقع استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسات.
- توضيح العلاقة بين اعتماد التكنولوجيا وتحسين جودة الأداء.

- **2) أهداف الدراسة :**

تعد أهداف الدراسة من العناصر الأساسية التي توجه مسار البحث العلمي، إذ تحدد الغايات التي يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال دراسة الظاهرة محل البحث. وفي إطار دراسة إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية والتي تم تلخيصها إلى النحو التالي:

- ✓ تحليل دور تكنولوجيا الاتصال في تطوير نظام الاتصال داخل المؤسسة.
- ✓ معرفة كيفية توظيف استراتيجيات التي الإتصال داخل المؤسسات الجزائرية.
- ✓ السعي لإبراز فائدة وهدف استخدام التكنولوجيا الاتصال لتحسين وتطوير جودة الأداء الإداري.
- ✓ تقييم واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال في بيئة العمل.
- ✓ تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أهمية تكنولوجيا الاتصال في المؤسسات.

- **خامسا : تحديد المفاهيم:**

- **1) مفهوم الاستراتيجية :**

- **لغة :**

يرجع الأصل كلمة إستراتيجية إلى الكلمة اليونانية strategos وهي مركبة من كلمتين stratos و تعيين الجيش وAgo وتعني القيادة والتوجيه و قد استخدمتا في البداية للدلالة على فن قيادة الجيوش وإدارة المعارك و تخطيط العمليات العسكرية لتحقيق النصر[1].

- **اصطلاحا :**

مجموعة من القرارات و التوجيهات التي تعتقدها المنظمة من اجل تحقيق أهدافها المستقبلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة و التكيف مع البيئة الداخلية و الخارجية [2]

خطة شاملة و طويلة المدعى تحديد كيفية توظيف الموارد و الإمكانيات لتحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة و فعالية .

- **التعريف الاجرائي :**

هي مجموع الخطط والسياسات والإجراءات المنظمة التي تعتمدها المؤسسة الاستشفائية لتوظيف تكنولوجيا الاتصال بشكل فعال، بهدف تعزيز عملية التواصل بين مختلف

[1]صلاح الدين الكبيسي: **" التخطيط الاستراتيجي"** ، دار الحامد للنشر عمان ، الأردن ، 2013 ، صفحة 17

[2]طاهر محسن منصور الغالبي ، ووائل محمد صبحي ادريس :**" الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"** ، دار وائل للنشر والتوزيع عمان ، 2015 ، ص 27

مصالحها وأفرادها، وضمان تدفق المعلومات بدقة وسرعة، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

- **2) مفهوم التكنولوجيا :**

لغة :عبارة عن علم أو دراسة تعنيان التكنولوجيا عموما logos مشتقة من كلمة يونانية logy كظاهرة قديمة قدم الإنسانية والشيء الحديث فيها هو اللفظ معنى كلمة تكنولوجيا علم الوسيلة والذي يستطيع بها الانسان ان يبلغ مداه [1]

كما ورد تعريفها : كلمة يونانية الأصل تتكون من مقطعين " techno " تعني مهارة فنية أي حرفة و "logy " تعني علم .

اصطلاحا :هي مجموعة من النظم و القواعد التطبيقية و الأساليب العمل التي تستقر لتطبيق المعطيات المستخدمة للبحوث و الدراسات المبتكرة لإنتاج و توسيع مجالات الدراسة كونها التطبيق المنظم للمعرفة و الخبرات [2]

فالتكنولوجيا عبارة عن جميع الاختراعات والابداعات لتطور الاقتصادي والاجتماعي، حيث يعرفها "سمير عبده" بانها الأدوات والوسائل التي تستخدم لأغراض عملية وتطبيقية والذي يستعين بها الانسان في عمله لإكمال قواه وقدراته وتلبية تلك الحاجات، التي تظهر في المار ظروفه الاجتماعية ومراحله التاريخية . [3]

---

[1] عبد الباسط محمد وهاب :"**استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني** "، دراسة تطبيقية ميدانية ، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية ، 2005 ، ص 82

[2] عبد البارئ ، إبراهيم درة :" **تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات**" ، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة 2003 ، ص 26

[3] محمد الفاتح حمدي ، مسعود بوسعدية ، ياسين قرناني :" **تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة الاستخدام والتأثير**" ، 16 ، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ، الجزائر ،2011، ص 7

كما ورد تعريفها التكنولوجيا على أنها الجهد المنظم الهادف لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الداعي يشمل الخدمات و الأنشطة الإدارية و التنظيمية لتوصل الى أساليب جديدة تنفع المجتمع . و بذلك فان التكنولوجيا ثلاث معان :

أ . التكنولوجيا كعمليات (processes) و تعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية

ب . التكنولوجيا كنواتج (products)،, و تعني الأدوات و الأجهزة و المواد الناتجة عن تطبيق المعرفة العلمية .[1]

ج . التكنولوجيا كعملية و نوتج معا : نستعمل بهذا المعنى عندما يشير النصب الى العمليات و نواتجها معا مثل : تقنيات الحاسوب.

و عرف فوائد زكريا التكنولوجيا بأنها : الأدوات و الرسائل التي تستخدم لأغراض علمية تطبيقية و التي يستعين بها الانسان في عمله لإكمال قواه و قدراته و تلبية الحاجات التي تظهر في المار ظروفه الاجتماعية و مرحلته التاريخية.

- **التعريف الإجرائي للتكنولوجيا :**

هو الجهد المنظم الهادف لاستغلال نتائج البحث العلمي و التقنيات المبنية على المعرفة العلمية من أجل أداء المهام داخل المؤسسة و تنظيم الاتصال .

- **3) تعريف الاتصال:**

لغة:أصل كلمة اتصال في اللغة العربية مشتق من الفعل الماضي الثلاثي "وصل" والمضارع منه "يصل" و يقال "وصل الشيء" او "وصل الى الشيء وصولا" أي بلغة و انتهى إليه وكلمة الاتصال في اللغة الإنجليزية هي communication وتعني تبادل المعلومات أو

[1] عبد الحليم أبو جمال،**" تكنولوجيا التعليم"** ، دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ، ص 15

الأفكار او الآراء عن طريق الكلام او الكتابة او الإشارة فهي عملية انشاء المعاني ومشاركة الاخرين فيها من خلال استخدام الرموز. [1]

كما عرفته الجمعية الامريكية للتدريب الاتصالات التنظيمية بانها عملية تبادل الأفكار والمعلومات من اجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية المنظمة. [2]

اصطلاحا:

الاتصال هو عملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي و مرسل للرسالة كائنات حية، بشر او الات في مضامين اجتماعية معينة و فيها يتم نقل أفكار و معلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية او معنى او واقع معين ، فالاتصال يقوم على مشاركة المعلومات و الصور الذهنية و الآراء .

. يعرفه ياغي: عملية نقل ما دفعة للمعلومات من شخص الى اخر بغرض إيجاد نوع التفاهم المتبادل بينهما. [3]

عرف في علم النفس:

هو نقل انطباع أو تأثير من منطقة الى أخرى دون النقل الفعلي لمادة ما .

كما ورد تعريف في المدرسة السلوكية : انه عملية نقل المعاني عن طريق الرموز.

التعريف الإجرائي للاتصال:

[1] فاطمة حسين عواد :**" الإعلام الفضائي"** ، دار أسامة للنشر والتوزيع طبعة 1 ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 14

[2] علاقي مدني ، **الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والمفردات الإدارية 36 تهامة** ، جدة ،1985 ، ص 616

[3] ياغي عبد الفتاح ، **مبادئ الإدارة العامة** ، ط1 ، 1403 ص 34

عملية تفاعلية منظمة يتم من خلالها تبادل المعلومات المعلومات والتعليمات والآراء بين أفراد المؤسسة ومستوياتها المختلفة لتحقيق التنسيق وإنجاز العمل، ويُقاس بمدى وضوح وسرعة وفعالية انتقال المعلومات داخل المؤسسة و يمكن ملاحظته وقياسه.

- **4)مفهوم تكنولوجيا لاتصال:**
- **اصطلاحًا:**
- **أولًا: مفهوم تكنولوجيا الاتصال:**

يعرّف "بريتوروبين" تكنولوجيا الاتصال بأنها الأداة أو الجهاز أو الوسيلة التي تساعد على إنتاج البيانات والمعلومات بمختلف أنواعها، أو توزيعها أو تخزينها أو استقبالها أو عرضها.

كما تُعرَّف بأنها مجموعة الأجهزة والمعدات التكنولوجية التي تستخدم الإشارات الرقمية أو الصوتية، ووسائل الاتصال السلكية واللاسلكية، في نقل المعلومات وتبادلها.

وترتبط تكنولوجيا الإعلام والاتصال ارتباطًا وثيقًا بعملية الاتصال، إذ تتكون تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قسمين رئيسيين هما: تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال. [1]

وتُعرف تكنولوجيا الاتصال بأنها مجموعة الوسائل والتجهيزات التكنولوجية المستخدمة في بث المعلومات وتوجيهها واستقبالها، حيث تشمل مختلف التقنيات التي تسهم في إنتاج المعلومات ونقلها. كما تدمج بين وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية، والوسائل التلفزيونية،

[1] حسن عماد مكاوي، وممدوح سليم، **"تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والاتصال"**، مركز جامعة القاهرة، القاهرة، 2000، ص 63.

والمطبوعات، وتقنيات الاتصال المختلفة مثل البث الإذاعي، والتلغراف، والبريد، ووسائل العرض الصوتية والضوئية، بالإضافة إلى شبكات المعلومات[1] .

كما يمكن تعريف تكنولوجيا الاتصال بأنها مجموع المعارف والخبرات المتراكمة، والقوانين العلمية، والأدوات والوسائل التكنولوجية، والأنشطة المرتبطة بها، التي تُستخدم في إنتاج المعلومات ومعالجتها ونقلها. و قسمت التكنولوجيا إلى ثلاثة أقسام :

1)تكنولوجيا الاتصال كعملية (process) :و هي سلسلة من الأنشطة التفاعلية و المنظمة لنقل و تداول المعلومات و معالجتها ،بهدف ضمان تدفق المعلومات بدقة و سرعة من المصدر إلى المستخدم .

2) **تكنولوجيا الاتصال كأسلوب** :وهي الكيفية التي تدار بها العمليات أي المنهجية أو الطريقة التي تعتمدها المؤسسة لأداء عملها مثل الاعتماد على البريد الالكتروني أو استخدام منصات الإدارة الرقمية لاتخاذ القرارات بهدف الاعتماد على تقنية واضحة مما يساهم في رفع الأداء المهني و المؤسسات .

3) تكنولوجيا الاتصال كمنتج :تنظر إليها كمخرجات ملموسة و الأنظمة الجاهزة و تشمل كافة الوسائط و البرمجيات التي تم تطويرها مثل أجهزة الحاسوب ،تطبيقات التطبيقات الفوري ،سجلات الطبية الإلكترونية ...الخ ،بهدف توفير الأدوات التقنية الضرورية التي تجسد التقدم التكنولوجي داخل المؤسسة و التي بفضلها تنفيذ العملية و تطبيق الأسلوب .[2]

تعرف تكنولوجيا الاتصال في هذه الدراسة بأنها مختلف الوسائل والأدوات والتطبيقات الرقمية التي تعتمدها المؤسسة الاستشفائية في تبادل ونقل المعلومات والبيانات بين أفرادها

[1] فضيل دليو:**" تكنولوجيا البريد والتعليم والاتصال والاتصالات: الآفاق والرهانات"**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 26 – 27.

[2]– فضيل دليو، المرجع السابق ،ص 27 .

ومصالحها، مثل الحواسيب، الشبكات الداخلية، البريد الإلكتروني، والأنظمة الرقمية الإدارية، وشبكات التواصل الاجتماعي وقواعد البيانات بهدف تسهيل عملية الاتصال، وتسريع تدفق المعلومات، وتعزيز الأداء داخل المؤسسة.

– سادسا: عرض الدراسات السابقة :

1. الدراسات العربية:

- **الدراسة الأولى** : دراسة سليمان وآخرون بعنوان ك تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة : دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي سنة 2022 .

– **أهداف الدراسة :**

تناولت هذه الدراسة تحليل الدور الذي تلعبه تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة، كيفية مساهمتها في تطوير عمليات الاتصال التنظيمي، كما هدفت هذه الدراسة الى إبراز الدور الاستراتيجي لإدماج الوسائل التكنولوجية في تسيير مختلف الأنشطة لتطوير عمليات الاتصال و تنسيق بين المستويات الإدارية.[1]

– **الإجراءات المنهجية لدراسة :**

اعتمد الباحثون في جميع البيانات على استبيان و اعتبارها وسيلة رئيسية مع الاستعانة بالجانب النظري لمختلف المفاهيم المرتبطة بتكنولوجيا الاتصال، حيث اعتقدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و تم اختيار العينة من الموظفين داخل المؤسسة.

[1]– سليمان وآخرون :**" تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة "**، دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ،2022 .

- **نتائج الدراسة:**

إن التكنولوجيا الاتصال أصبحت عنصرا أساسيا في تسيير المؤسسات وأيضا في سهولة تدفق المعلومات و تقليل الوقت الجهد مع تحسين جودة الاتصال بين موظفين مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.

- **التعقيب على الدراسة :**

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التي تقترب نسبيا من الدراسة الحالية من حيث البحث في مساهمتها في تطوير عمليات الاتصال التنظيمي، وكذلك تفيدنا من حيث كونها تركز على إبراز الدور الاستراتيجي لدمج الوسائل التكنولوجية و تنسيقها مع طاقم الإداري.

- **الدراسة الثانية:**

دراسة لحنين خلف هاجم التل، بأشراف الدكتور كامل نور شيد مراد ،بعنوان: تمكين الإعلامية الأردنية (دراسة ميدانية) جامعة الشرق الأوسط، الأردن، سنة 2013. [1]

- **أهداف الدراسة :**

قياس درجة معرفة الإعلاميات من استخدام التكنولوجيا ، ابراز دور التكنولوجيا ، إبراز دور التكنولوجيا في تحسين الأداء الاتصالي ، مع التعرف على التحديات التي تواجه استخدام التكنولوجيا.

- **الإجراءات المنهجية للدراسة :**

لقد اعتمدت الباحثة في جميع البيانات على استبيان ، التحليل الإحصائي للبيانات ، و اعتقدت على منهج الوصفي التحليلي ، كذلك مجتمع الدراسة هم الإعلاميات العاملات

[1]– لحنين خلف هاجم التل:" **تمكين الإعلامية الأردنية (دراسة ميدانية)** " بأشراف الدكتور كامل نور شيد مراد، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013

فـي المؤسسـة الإعلاميـة الأردنيـة ، و اعتقـدت علـى عينـة مـن هـذه الاعلاميـات فـي مؤسسـات إعلامية مختلفة.

- **نتائج الدراسة :**

اعتمـاد علـى وسـائل الرقميـة فـي العمـل الإعلامـي حيـث ان التكنولوجيـا داخـل المؤسسـة سـاهمت فـي تسـهيل الاتصـال الـداخلي ، سـرعة تبـادل المعلومـات أيضـا تحسـن جـودة العمـل الإعلامـي ، الا انهـا هنـاك بعـض التحـديات فـي نقـص التـدريب لتمكـين الإعلاميـات مـن استخدامها أيضا لتطوير استراتيجي مستمر نحو الرقمنة في المؤسسات الإعلامية في الأردن

- **التعقيب على الدراسة :**

تعتبـر هـذه الدراسـة العربيـة ميدانيـة ، مرتبطـة بتكنولوجيـا الاتصـال حيـث تناولـت عنصـر التمكـين البشـري فـي الاتصـال و يجـب تـوفير التـدريب المتواصـل و المتسـمر ممـا يجعـل التكنولوجيا نظاما متكاملا يجتاح إدارة إستراتيجية فعالة .

2) الدراسات الأجنبية:

الدراسة الثالثة:

دراسة: trulseilkebrokk / dag H.ohen

بعنوان: ICT adoption and organizational performance

The role of communication and strategy in organizatrions

النرويج سنة 2017.[1]

[1] - ohentrulseilkebrokk / dag H ICT adoption and organizational performance
The role of communication and strategy in organizatrions ,2017

- **أهداف الدراسة:**

تحديد العوامل التي تجعل استخدام التكنولوجيا أكثر فعالية داخل المؤسسة، تحليل مستوى اعتماد المؤسسات على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- **الإجراءات المنهجية:**

استعان الباحثون على أدوات جمع البيانات على الاستبيان، بيانات مؤسسة، واعتمد على أساليب التحليل الإحصائي بهدف قياس تأثير ICT واستراتيجية اتصالية، حيث استخدم منهج وصفي تحليلي كمي، وتم اختيار عينة الدراسة التي تتكون من اداريين، موظفين، مسؤولين عن نظم المعلومات والاتصال.

- **نتائج الدراسة:**

وجود إستراتيجية اتصال واضحة يجب الاعتماد عليها وتكون منظمة لتنسيق بين الأقسام الإدارية، وتقليل الأخطاء الإدارية كذلك عند دمج التكنولوجيا والإستراتيجية الاتصال تحقق أداء أعلى.

- **التعقيب على الدراسة:**

دراسة أجنبية قوية وجيدة تعتمد على تحليل إحصائي دقيق، يربط بين عناصر مهمة (التكنولوجيا، الاتصال، الأداء التنظيمي).

3) الدراسات المحلية:

- **الدراسة لأولى:**دراسة دليلة غلاب، جيلالي بن صبرو . **بعنوان:** دور تكنولوجيا الاتصال في تفعيل الية الاتصال داخل المؤسسة سنة 2024.[1]

[1]– دليلة غلاب، جيلالي بن صبرو: **"دور تكنولوجيا الاتصال في تفعيل آلية الاتصال داخل المؤسسة"** ،2024

- **أهداف الدراسة:**

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة الى:

دور تكنولوجيا الاتصال في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة كذلك محاولة قياس مدى مساهمتها في تحسين وسهولة التنسيق بين الأقسام الإدارية.

- **الإجراءات المنهجية لدراسة:**

لقد اعتمد الباحثان في جميع البيانات على الاستبيان كأداة رئيسية حيث تم تصميمه وفق محاور البيانات الشخصية، مستوى استخدام تكنولوجيا الاتصال ودوره.

وتم استخدام المنهج الوصفي، واعتمد على أساليب إحصائية تمثلت في استخدام مقياس ليكرت (Hiqertscale) الخماسي مقياس الإحصاء الوصفي من التكرارات.

وتم اختيار عينة الدراسة التي تتكون من موظفين.

- **نتائج الدراسة:**

إن تكنولوجيا الاتصال تساهم بشكل فعال في تحسين التنسيق الداخلي، وتسهل في عملية اتخاذ القرار من خلال توفر المعلومات في وقت محدود.

- **التعقيب على الدراسة:**

تتميز هذه الدراسة بحداثتها لان دراسة حديثة، تبين التطورات التكنولوجية الحالية العالية، كذلك تركز على الجانب التنظيمي.

- **الدراسة الثانية:** دراسة سلمى عداومة، داليا عبد مزيام.**بعنوان:** مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تغير التنظيمي داخل المؤسسة، جامعة مولود معمري تيزي وزو سنة 2024.[1]

- **أهداف الدراسة:**

تحديد أهم الوسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة، مع فهم دوافع استخدامها ودورها في العمل وان تكنولوجيا الاتصال محرك وركيزة أساسية للتغيير داخل المؤسسة.

- **الإجراءات المنهجية:**

لقد اعتقدت الباحثتان في جمع البيانات على الاستبيان والملاحظة الميدانية، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وتحليلها.

وتم اختيار عينة من المؤسسة محل الدراسة شركة Sodichn Sarl والعينة 25 موظفا من إدارة المؤسسة.

- **نتائج الدراسة:**

التكيف مع التحول الرقمي من قبل الموظفين ولهذا المؤسسات لم تعد تستطيع العمل بأساليب التقليدية وأصبحت التكنولوجيا الاتصال تلعب دورا حاسما في المؤسسات وكذلك هي أداة إستراتيجية في نفس الوقت.

[1]– سلمى عداومة، داليا عبد مزيام:**" مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تغير التنظيمي داخل المؤسسة"**، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، 2024

- **التعقيب على الدراسة:**

تعتبر هذه الدراسة دراسة ميدانية تطبيقية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال استخدمت أكثر من أداة (الاستبان، الملاحظة)، ربطت بين تكنولوجيا والتغير التنظيمي.

- **سابعا : المقاربة النظرية لدراسة:**

تعتبر المقاربة النظرية لموضوع الدراسة هي الزاوية التي يرى الباحث من خلالها موضوع بحثه وواقع الظاهرة، اذ تعرف المقاربة هي الطريقة أي المنهج الذي يعتمد عليه في دراسة موضوع ما.

- ان المقاربات النظرية لدراسة تختلف باختلاف الموضوع المدروس، ولكل دراسة مقاربة نظرية خاصة بها، وهنا تكمن أهميتها من خلال قدرة الباحث على اختيار المقاربة النظرية المناسبة لموضوع بحثه.

وعليه فقد تم تبني المقاربتين التاليتين:

1 نظرية الموارد نظرية النظم

نظرية الموارد:resource-boserdview-RBV

تعتبر من أهم النظريات الإدارية التنظيمية الحديثة كونها تتعلق بكل ما يساهم في نشاط المنظمة ويصنع لها التميز، حيث عرفها Wernerfell مؤسس مقاربة الموارد بانها تشمل كل ما يمكن ان يشكل نقاط قوة او ضعفا بالنسبة للمنظمة [1].

كذلك من مؤسسين النظرية Barney عرفها على ان الموارد تتمثل في جميع الأصول، القدرات، العمليات التنظيمية، الميزات، المعلومات والمعارف التي تراقبها المنظمة وتسمح لها

[1] ويرنز فلت، بيرغل:**" منظور قائم على الموارد للمؤسسة"، المجلة الإستراتيجية للإدارة stratégie managent journal** المجلد 5 ن العدد 2، ص 171-180.

بتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التي تمكنها من تعزيز كفاتها وفعاليتها، ووضع لها مجموعة من المواصفات تعرف بنموذج VRIN وهي شروط الموارد الاستراتيجية:

(يصعب تقليده او نسخه)I: inimitable

(غير قابل للاستبدال) N: subslilutable

(يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها) V: valublle

(نادرا)R: rare

كذلك أكد الباحث Jaybarney ان المؤسسة تستطيع تحقيق ميزة تنافسية مستدامة إذا امتلكت موارد نادرة وقيمة يصعب تقليدها [1]، حيث تعتبر الموارد الإمكانيات التي تمتلكها المؤسسة و تستخدمها المؤسسة و تستخدمها لتحقيق أهدافها و من أنواعها :

موارد مادية: تتمثل في التكنولوجية المستخدمة والأجهزة والمعدات.

موارد غير مادية: وتتمثل في السمعة التنظيمية، المعلومات، وقواعد البيانات، العلاقات والاتصالات، والنوع الأخير.

الموارد البشرية: العمال والموظفين، الخبرات والمعارف.

ومن أهداف هذه النظرية حيث تسعى الى تحسين التنسيق بين المصالح تسهيل اتخاذ القرارات، تحسين الأداء التنظيمي، رفع جودة الخدمات الصحية، كذلك فهذه النظرية تهتم بالعنصر البشري من خلال تنمية معارفه ومهاراته.

2/ نظرية النظم:systemstheory

[1] Barney ، **مجلة الإدارة** ، (journal of management)(1991) موارد المؤسسة و الميزة التنافسية المستدامة ، المجلد 17، العدد 1، صفحة 99-120.

هي مقاربة علمية تنظر الى المؤسسة على انها نسق متكامل يتكون من مجموعة عناصر مترابطة ومتفاعلة فيما بينها، بحيث يؤثر كل عنصر في العناصر الأخرى ويتأثر بها.

ظهرت هذه النظرية على يد العالم لود فيغ فون برتالانفي الذي أكد ان الظواهر مختلفة وتتكون من أنظمة مترابطة تعمل لتحقيق أهداف محددة، أيضا هناك علماء ساهموا في تطور هذه النظرية ومن أبرزهم : تالكوت بارسونز ، روبرت ميرتون ، نيكلاس لومان.

تقوم نظرية النظم على مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تساعد على فهم كيفية الانساق والعلاقات القائمة بين مكوناته . [1] ولان هذه المفاهيم تشكل الأساس النظري التي تقوم عليه النظرية ، فان من الضروري التطرق إلى احد أهم هذه المفاهيم وهي مفهوم النسق، باعتباره الركيزة الأساسية في تحليل الظواهر الاجتماعية والتنظيمية وحق منظور نظرية النظم، كذلك هو عبارة على الأجزاء المترابطة والمتفاعلة التي تعمل معا لتحقيق هدفا معينا . [2] مثال : المستشفى يعتبر نسقا اجتماعيا يتكون من :

(الإدارة ، الأطباء ، الممرضين ، الموظفين ، الإداريين ، المرضى ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا) كل هذه العناصر مترابطة ، واي خلل في احدها يؤثر في الأداء المستشفى ككل. ومن ابرز مكونتها :

- المدخلات imputs وهي الموارد البشرية ، المعلومات ، الأجهزة ، التكنولوجيا .

- العمليات التحويلية processes : كتقديم الخدمات الصحية ، اتخاذ القرارات ، معالجة المعلومات

---

[1] لود فيغ فان برتالانفي : **النظرية العامة للانساق: أسس وتطبيقات ترجمة يوسف حجازي** ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب 2008

[2] محمد علي :**"النظرية الاجتماعية المعاصرة"** ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية 2006

– المخرجات outputs بمعنى النتائج التي يحققها النسق كخدمات الصحية المتقدمة ، التقارير الإدارية ، رضا المرضى

– التغذية الراجعة feedback : عبارة على المعلومات التي تعود الى النسق لتقييم الأداء وتصحيح الأخطاء مثل : تقارير التقييم ،

– وتكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في الدراسة الحالية لانها توفر اطار نظريا مناسبا لتحليل استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية من خلال إبراز أهميتها في تحسين تدفق المعلومات، وتعزيز التنسيق بين المصالح المختلفة ودعم عملية اتخاذ القرار بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة [1]

– المبحث الثاني: الأسس المنهجية للدراسة:

– أولا : منهج الدراسة :

لقد تعددت المناهج العلمية تبع لتعدد مواضيع العلوم الإنسانية والاجتماعية وذلك من اجل الحصول على حقائق بطريقة علمية ودقيقة، وموضوع الدراسة هو الذي يفرض على الباحث الطريقة والمنهج الذي يتبعه الباحث لمعالجة الإشكالية على ارض الواقع .

والمنهج هو عبارة عن مجموعة من القواعد والإجراءات المنظمة التي يعتمدها الباحث من اجل دراسة الظواهر و الكشف عن الحقائق والوصول الى نتائج علمية دقيقة [2]، ويعرفه محمد طلعت : بأنه وسيلة يمكن عن طريقها الوصول الى الحقيقة[3] .

---

[1]Bertalanffy , l,v general system theory , new york , georgebrazillen 1968 p 37

[2] موريس انجرس :"**منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية** "، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرين ، دار القصبة للنشر، الجزائر ، 2006 ، ص 58

[3]محمد طلعت غانم :" **مناهج البحث في علم الاجتماع ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع**" ، القاهرة ، 1999 ، ص 27

يـرتبط اختبـار المـنهج بطبيعـة موضـوع الدراسـة وأهـدافها والاشـكالية التـي تسـعى الـى معالجتهـا ونظـرا ان هـذه الدراسـة تهـدف الـى التعـرف علـى واقـع اسـتراتيجيات تكنولوجيـا الاتصـال داخـل المؤسسـة والكشـف عـن دورهـا فـي تحسـين تـدفق المعلومـات وكيفيـة توظيـف تقنيـات تكنولوجيـا الاتصـال لتعزيـز التنسـيق بهـدف زيـادة كفـاءة المؤسسـة العموميـة و الاستشفائية.

وان هـذه الدراسـة تنـدرج ضـمن البحـوث الوصـفية التـي تهـتم بشـرح وتوضـيح الاحـداث قصـد الوصـول إلـى اسـتنتاجات منطقيـة، والـذي يسـاعد كـذلك علـى فهـم أبعادهـا المختلفـة والعوامـل المـؤثرة فيهـا كمـا يتـيح هـذا المـنهج رصـيد واقـع اسـتخدام تكنولوجيـا الاتصـال داخـل المؤسسـة الاستشفائية وتحليل الاستراتيجيات المعتمدة في توظيفها.

والكشـف عـن مـدى مسـاهمتها فـي رفـع كفـاءة الأداء وتحقيـق الأهـداف التنظيميـة.والمنهج المناسـب لهـذه الدراسـة هـو المـنهج الوصـفي التحليلـي الـذي يعـرف بانـه مـنهج يعتمـد علـى دراسـة الظـاهرة كمـا توجـد فـي الواقـع ويهـتم بوصـفها وصـفا دقيقـا والتعبيـر عنهـا تعبيـر كميـا وكيفيـا ، مع تحليل نتائجها وتفسيرها. [1]

ومـن خـلال هـذا المـنهج سـنحاول وصـف وتحليـل أراء مـع المـوظفين بمؤسسـة العموميـة الاستشفائية بوزيد عمار بالقالة حول إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة.

[1] رشيد زرواتي :**" مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية"** ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، عين مليلة، الجزائر ،2007 ، ص 182

- **ثانيا : أدوات جمع البيانات :**

يعد توظيف أدوات البحث العلمي أساسياً في هذه الدراسة لجمع البيانات حول استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية، وذلك بالاعتماد على الملاحظة والاستبيان أو المقابلة بهدف تحليل الظاهرة وفهم واقعها بشكل موضوعي.

- **أ) الملاحظة:**

تعدّ الملاحظة من أهم وسائل جمع البيانات في البحث العلمي، إذ تمثل مصدرًا أساسيًا للحصول على المعلومات والحقائق المتعلقة بالظواهر المختلفة. وتُعرَّف بأنها عملية مشاهدة ومراقبة دقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة في ظل ظروف وعوامل بيئية محددة، بهدف جمع معلومات دقيقة تساعد على فهمها وتشخيصها. كما تعتمد الملاحظة على خبرة الباحث وقدرته على المتابعة المستمرة وتسجيل البيانات والمعلومات بصورة منظمة. [1]

وتُعتبر الملاحظة إحدى أدوات البحث العلمي التي تقوم على المشاهدة المباشرة بغرض جمع البيانات وتحليلها، وتُستخدم في العديد من الدراسات لفهم الواقع كما هو دون تدخل الباحث في مجرى الأحداث. [2]

كما ترتكز على حواس الباحث وقدرته على تفسير ما يلاحظه وتحويله إلى معانٍ ودلالات يمكن من خلالها صياغة فرضيات أولية قابلة للتحقق من صحتها أو عدم صحتها عن طريق التجريب.

---

[1] أمجد قاسم:**" تعريف الملاحظة كأداة في البحث العلمي"**، مزاياه الأردن، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، متاح على الرابط: http//www.Politics.dz.com، 26/01/2026.

[2] مصطفى السيد أحمد: **"البحث العلمي، مفهومه أدواته ومناهجه"**، ط3، دار الفلاح للطباعة والنشر، العين، الإمارات العربية، 2005، ص 132.

وقد تم الاعتماد على أداة الملاحظة من خلال التواجد الميداني داخل المؤسسة محل الدراسة، حيث تمت متابعة مختلف الأنشطة والعمليات الاتصالية والإدارية بين الموظفين، مع تسجيل البيانات والمعلومات المرتبطة بموضوع الدراسة بشكل مباشر ومنظم. وقد أسهمت هذه الأداة في جمع معطيات واقعية حول كيفية توظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة، إضافة إلى رصد أنماط التفاعل وآليات تدفق المعلومات بين مختلف المصالح والأقسام.

- **ب)المقابلة:**

تُعدّ المقابلة من أهم أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، إذ تعتمد على التواصل المباشر أو غير المباشر بين الباحث والمبحوث بهدف الحصول على معلومات دقيقة حول السلوكيات والاتجاهات والآراء المتعلقة بموضوع الدراسة. كما تُعرف بأنها وسيلة بحثية تقوم على طرح أسئلة شفوية على المبحوثين للحصول على بيانات ومعلومات ذات صلة مباشرة بموضوع البحث. [1]

وتُعتبر المقابلة حوارًا هادفًا ومنظمًا بين الباحث والمبحوث، يُراد من خلاله جمع معلومات دقيقة ومتعمقة حول الظاهرة محل الدراسة، وتمتاز هذه الأداة بالمرونة وإمكانية الاستفسار والتوضيح والتحقق من صحة الإجابات، مما يساهم في الحصول على بيانات أكثر دقة وموضوعية.

[1] بوغدان روبرت، س، تايلور، ستفين، ج:**" مدخل إلى المناهج البحث النوعي"**: مقاربة ظاهراتية في العلوم الاجتماعية'، نيويورك 1975، ص.50

وفي إطار هذه الدراسة، تم الاعتماد على أداة المقابلة لجمع البيانات اللازمة، حيث أُجريت مقابلة مع الموظف المسؤول عن شبكة الإنترنت بالمستشفى، والذي يشغل منصب مهندس في الإعلام الآلي. وقد تم إعداد دليل للمقابلة تضمن مجموعة من المحاور المتوافقة مع موضوع الدراسة، كما أُدرجت الأسئلة الخاصة بها ضمن ملحق دليل المقابلة، وتمحورت حول الجوانب الآتية:

- **المحور الأول: بيانات عامة حول المبحوث**
- **المحور الثاني: خطط المؤسسة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة**
- **المحور الثالث:توظيف تقنيات تكنولوجيا الاتصال لتعزيز التنسيق بهدف زيادة كفاءة المؤسسة العمومية و الاستشفائية.**

- **ج)الاستبيان:**

يعتبر الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، حيث يوظف للحصول على معلومات دقيقة من أفراد العينة حول موضوع الدراسة بطريقة منظمة. وفي هذه الدراسة، وظف الاستبيان باعتباره وسيلة مناسبة لجمع المعطيات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية بوزيد عمار، وتحليل آراء المبحوثين حولها بشكل موضوعي[1].

يُعدّ الاستبيان من أكثر أدوات جمع البيانات استخدامًا، خاصة في البحوث السوسيولوجية، حيث يتمثل في مجموعة من الأسئلة المنظمة والمصاغة وفقًا لأهداف الدراسة، تُوجَّه إلى

[1] بوغدان روبرت:" **مدخل إلى المناهج البحث النوعي: مقاربة ظاهراتية في العلوم الاجتماعية"**، نيويورك 1975.

أفراد العينة بهدف الحصول على معلومات وبيانات مرتبطة بموضوع البحث، ومن ثم تحليلها واستخلاص النتائج العلمية اللازمة.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيان صُمم خصيصًا ليتوافق مع موضوع استراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور رئيسية على النحو الآتي:

- **المحور الأول** :يتعلق بالبيانات الشخصية والأولية للمبحوثين.
- **المحور الثاني** :يخص الفرضية الأولى للدراسة.
- **المحور الثالث** :يخص الفرضية الثانية للدراسة.

- **ثالثا :مجالات الدراسة:**

إن مجالات الدراسة من العناصر الأساسية في أي بحث علمي، إذ تُحدد الإطار الذي تُجرى فيه الدراسة من حيث المكان والزمان والموضوع. فهي تساعد على توضيح حدود البحث وتبيان البيئة التي تمت فيها الدراسة، مما يمنح العمل العلمي دقة ووضوحًا أكبر في النتائج.

- **أ)المجال المكاني :**

التعريف بالمؤسسة: المؤسسة العمومية الاستشفائية : هي مؤسسة صحية عمومية ذات طابع اداري ، تخضع لوصاية وزارة الصحة تأسست في 19 ماي 2007 ، تتولى تقديم الخدمات الصحية و العلاجية و الوقائية للمواطنين ، كما سهر على ضمان التكفل بالمرضى و توفير الرعاية الصحية لهم وفق تنظيم الصحي المعمول به في الجزائر .

- **ب) المجال الزماني :**

قسمت هذه الدراسة من الناحية الزمنية الى قسمين :

القسم الأول : هي الفترة الممتدة من بداية ديسمبر 2025 و فيها قمنا بجمع المادة العلمية لموضوع الدراسة ، و من ثم تطبيقها من بداية شهر ماي 2026 ، حيث قمنا بصياغة استمارة ثم قمنا بزيارة استطلاعية للمؤسسة .

- **ج) المجال البشري:**

- **مجتمع الدراسة:**

مجتمع الدراسة تثمل في مجموع الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية بالقالة بوزيد عمار والبالغ عددهم 530 عامل وموظف من أطباء مسؤولي المخبر ، صيدليين ومحاسبين ...الخ.

- **رابعا:العينة:**

تم اعتماد العينة القصدية وهو نوع من العينات غير الاحتمالية، يختار فيها الباحث الأفراد بشكل مقصود بناءً على خصائص معينة يخدمون بها موضوع الدراسة، وليس بشكل عشوائي.

حيث تم اختيار بطريقة قصدية الموظفون الموظفون الاداريون و المسؤولون المكلفين بتسيير و توظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية وتتميز هذه العينة بعدة خصائص أهمها ارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، و تنوعها الوظيفي داخل المؤسسة بما يسمح بفهم مختلف جوانب الاتصال، إضافة إلى قدرتها على توفير المعلومات موثوقة بحكم خبرة افرادها، كما تم تحديد حجم العينة بشكل قصدي و محدود بما يناسب مع طبيعة

الدراسة الميدانية و إمكانيات البحث، حيث تم الاكتفاء بعدد كاف من المبحوثين الذين يتمثلون الفئات المستهدفة داخل المؤسسة دون توسع في العدد و ذلك لضمان دقة التحليل وهم برتبة عون حفظ بيانات ورتبة مهندس في الاعلام الألي ورتبة تقني سامي في الاعلام الالي باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطًا بموضوع استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة. بما يسمح بجمع بيانات دقيقة تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة والبالغ عددهم 10.

الفصل الثاني :
الاستراتيجية و تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة

الفصل الثاني:

الإستراتيجية وتكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة

- **تمهيد**

➢ المبحث الأول :الإستراتيجية داخل المؤسسة

- **أولا :نشأة و تطور الإستراتيجية في المؤسسة**
- **ثانيا : خصائص الإستراتيجية في المؤسسة**
- **ثالثا :أهداف الإستراتيجية في المؤسسة**
- **رابعا :مستويات الإستراتيجية في المؤسسة**
- **خامسا :العوامل المؤثرة في بناء الإستراتيجية في المؤسسة**
- **سادسا : دور الإستراتيجية في المؤسسة**
- **سابعا :معوقات تطبيق الإستراتيجية في المؤسسة**

➢ المبحث الثاني :تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية

- **تمهيد**
- **أولا :نشأة تكنولوجيا الاتصال**
- **ثانيا : خصائص تكنولوجيا الاتصال**
- **ثالثا :وسال و أدوات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية**
- **رابعا :استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية**
- **خامسا :تحديات توظيف التكنولوجيا في الإدارات المؤسساتية**
- **خلاصة الفصل**

- **تمهيد:**

تُعـدّ الاسـتراتيجية المحـرك الأساسـي الـذي يوجّـه المؤسسـات الجزائريـة نحـو تحقيـق التميـز وضـمان الاسـتدامة فـي ظـل بيئـة عمـل تتسـم بـالتغير المسـتمر والحركيـة المتسـارعة. ولـم يعـد اعتمـاد تكنولوجيـا الاتصـال خيـارًا ثانويًـا أو مكمـلًا، بـل أصـبح ضـرورة اسـتراتيجية تسـهم فـي تطوير الهياكل التنظيمية وتعزيز فعالية الاتصال الداخلي داخل المؤسسة.

وانطلاقًـا مـن ذلـك، يتنـاول هـذا الفصـل الإطـار المفـاهيمي للاسـتراتيجية مـن خـلال اسـتعراض نشـأتها وتحديـد خصائصـها وأهـدافها ومسـتوياتها المختلفـة، إضـافة إلـى إبـراز العوامـل المـؤثرة فـي بنائهـا ودورهـا فـي التنظـيم، مـع التطـرق إلـى أبـرز المعوقـات التـي قـد تحـد مـن فعاليـة تطبيقهـا. ثـم ينتقـل البحـث فـي المبحـث الثـاني إلـى دراسـة تكنولوجيـا الاتصـال داخـل المؤسسـة، وذلـك مـن خـلال عـرض مفاهيمهـا ووسـائلها ومجـالات اسـتخدامها، وصـولًا إلـى التحـديات المرتبطة بتوظيفها ضمن السياق التنظيمي للمؤسسات.

- المبحث الأوّل:الإستراتيجية داخل المؤسسة :

- أولاً: نشأة وتطور الإستراتيجية في المؤسسة:

يرجع أصل مفهوم الإستراتيجية إلى المجال العسكري، حيث استُخدم في البداية للدلالة على فن قيادة الجيوش وتوجيهها لتحقيق النصر في المعارك والحروب. وقد اشتُق هذا المصطلح من الكلمة اليونانية *Strategos* التي تعني «فن القيادة العسكرية.«

ومع تطور الفكر الإنساني، انتقل مفهوم الإستراتيجية تدريجياً إلى المجال السياسي، قبل أن يجد طريقه إلى الفكر الإداري الحديث، ليصبح أحد المفاهيم الأساسية في علم الإدارة[1] .

وقد بدأ توظيف مفهوم الإستراتيجية في الإدارة خلال منتصف القرن العشرين، بالتزامن مع اتساع حجم المؤسسات وتزايد تعقيد البيئة التي تعمل فيها. وخلال مرحلة التأسيس الممتدة بين سنتي 1960 و1970، برز مفهوم التخطيط الاستراتيجي بشكل واضح، حيث تُعد هذه المرحلة نقطة تحول مهمة في تطور الفكر الاستراتيجي. ويُعتبر ألفريد تشاندلر من أبرز رواد هذه المرحلة من خلال كتابه *Strategy and Structure*، الذي أكد فيه أن الهيكل التنظيمي يتبع الإستراتيجية، أي أن اختيار الإستراتيجية يحدد شكل المؤسسة وتنظيمها.

أما خلال مرحلة التطور والنضج الممتدة من 1970 إلى 1990، فقد شهد مفهوم الإستراتيجية تطوراً ملحوظاً، إذ لم يعد يقتصر على التخطيط طويل المدى، بل أصبح يشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. وفي هذا السياق، برزت إسهامات مايكل بورتر من خلال نموذج القوى التنافسية

[1]A.D. Chandler, Strategy and structure – MIT Press – 1962

الخمس والاستراتيجيات التنافسية الأساسية المتمثلة في قيادة التكلفة والتميّز والتركيز، مما عزز ارتباط الإستراتيجية بمفهوم المنافسة وتحقيق الميزة التنافسية. [1]

كما أسهم هنري مينتزبرغ في تطوير الفكر الاستراتيجي من خلال انتقاده للتخطيط الاستراتيجي التقليدي، وطرحه لفكرة الاستراتيجية الناشئة(*Emergent Strategy*) ، التي ترى أن الإستراتيجية قد تتشكل وتتطور تدريجياً داخل المؤسسة نتيجة التفاعل مع المتغيرات والظروف المختلفة، وليس فقط من خلال التخطيط المسبق.

ما في المرحلة الأخيرة الممتدة من سنة 1990 إلى الوقت الحاضر، فقد تطور مفهوم الإستراتيجية ليأخذ بعداً أكثر شمولية فيما يعرف بالإدارة الإستراتيجية، التي لا تقتصر على عملية التخطيط فقط، بل تشمل كذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذها، ثم متابعتها وتقييمها والرقابة عليها، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. [2]

- ثانياً: خصائص الإستراتيجية في المؤسسة:

تتميز الاستراتيجية داخل المؤسسة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها أداة أساسية لتوجيه أنشطتها وتحقيق أهدافها، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:

[1]Porter, M.E. – Competitive Strategy Techniques for analyzing industries and competitors – Free Press – 1980

[2]Mintzberg, H. The rise and Fall of Strategic Planning – Free Press –

- **الطابع الفكري:** تُعد الاستراتيجية في جوهرها عملاً فكرياً يعتمد على التفكير والتحليل والاستشراف، حيث تنبثق عنها مختلف القرارات والإجراءات والعمليات التي تتبناها المؤسسة.
- **تخصيص الموارد:** تلزم الاستراتيجية تعبئة وتخصيص مختلف الموارد المتاحة للمؤسسة، سواء كانت موارد مادية أو مالية أو بشرية أو زمنية، بما يضمن تنفيذها وتحقيق أهدافها المنشودة.
- **التركيز على المدى الطويل:** تهتم الإستراتيجية بالمستقبل البعيد للمؤسسة، إذ تُبنى على التنبؤات والتحليلات البيئية التي تساعد في اتخاذ قرارات ذات أثر يمتد لسنوات طويلة، وليس لفترات زمنية قصيرة.
- **الشمولية والتكامل:** تتسم الإستراتيجية بطابعها الشامل، حيث تشمل مختلف وظائف المؤسسة كالإنتاج والموارد البشرية والتمويل والتسويق، وتعمل على تنسيق جهودها وتوحيدها نحو تحقيق أهداف مشتركة. [1]
- **تحقيق الميزة التنافسية:** تهدف الإستراتيجية إلى تمكين المؤسسة من تعزيز موقعها التنافسي والتفوق على منافسيها من خلال تحسين جودة المنتجات أو الخدمات، وخفض التكاليف، وتطوير الأداء ورفع مستوى رضا العملاء.

[1] – عيسى جراش: **"الإدارة الاستراتيجية"**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2011، ص 24.

- ثالثاً: الأهداف الإستراتيجية في المؤسسة:

تسعى المؤسسة من خلال تبني إستراتيجية واضحة ومحددة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على التطور والاستمرار في بيئة الأعمال المتغيرة. ومن أهم هذه الأهداف:

- **تحسين جودة الخدمات الصحية: ذل**ك من خلال الرفع من مستوى الرعاية الصحية المقدمة للمرضى عبر تحسين عمليات التشخيص والعلاج والمتابعة الصحية، بما يضمن تحقيق رضا المستفيدين من الخدمات الصحية.
- **تعزيز الكفاءة والفعالية التنظيمية:**حيث تساهم الإستراتيجية في تنظيم العمل وتنسيق الجهود بين مختلف المصالح والأقسام، بما يضمن حسن سير النشاطات وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.
- **الاستخدام الأمثل للموارد:**من خلال الاستغلال الرشيد والفعال للموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة، بما يحقق أفضل النتائج بأقل التكاليف الممكنة.
- **تحقيق رضا المواطنين والمرضى:**عبر توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، الأمر الذي يعزز ثقة المواطنين بالمؤسسة ويرفع من درجة رضاهم.

- **توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار**:وذلك من خلال توفير البيانات والمعطيات الدقيقة التي تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات سليمة تسهم في تحقيق الأهداف الصحية والتنظيمية للمؤسسة. [1]

- رابعاً: مستويات الإستراتيجية في المؤسسة:

اتفق الباحثون في مجال الإدارة الإستراتيجية على أن الإستراتيجية تتكون من ثلاثة مستويات رئيسية، تتمثل فيما يلي:

- أ) الإستراتيجية على مستوى المؤسسة

تمثل إستراتيجية المؤسسة الإطار العام الذي يحدد توجهاتها الكبرى على المدى الطويل، حيث تهتم بتحديد رسالة المؤسسة وأهدافها العامة ومجالات نشاطها المختلفة، إضافة إلى كيفية تخصيص الموارد بين الوحدات والأنشطة المختلفة بما يضمن تحقيق النمو والاستمرارية وتحسين الأداء. كما تشمل تبني التكنولوجيات الحديثة وتطوير البنية التحتية بما يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

- ب) الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال أو الأنشطة

تهتم هذه الإستراتيجية بكيفية تحقيق الميزة التنافسية داخل مجال نشاط معين، من خلال تحسين الأداء ومواجهة المنافسين وتطوير جودة الخدمات والرفع من مستوى الإنتاجية، بما يسهم في دعم الأهداف العامة للمؤسسة وتحقيقها.

[1] فريد النجار:**"الإدارة الإستراتيجية والتقييم المؤسسي"**، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 62 – 64.

- **ج) الإستراتيجية على المستوى الوظيفي:**

تطبق هذه الإستراتيجية على مستوى الوظائف والأقسام المختلفة داخل المؤسسة، مثل الموارد البشرية والإعلام الآلي والمالية وغيرها. وتهدف إلى تحسين الأداء الوظيفي وتطوير نظم المعلومات والاتصال، بما يساهم في دعم وتنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة بكفاءة وفعالية. [1]

- **خامساً: العوامل المؤثرة في بناء الإستراتيجية:**

تتأثر عملية بناء الإستراتيجية بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تحدد مدى نجاحها وفعاليتها، ومن أهم هذه العوامل:

- **أ) الموارد والإمكانيات المتاحة**

تشمل الموارد البشرية والمالية والمادية والتكنولوجية التي تمتلكها المؤسسة، حيث تحدد هذه الموارد قدرتها على تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها. فكلما كانت الموارد متوفرة وذات جودة عالية، ازدادت قدرة المؤسسة على تبني إستراتيجية فعالة، في حين أن نقص الموارد أو سوء استغلالها قد يحد من نجاح الخطط الإستراتيجية.

- **ب) رسالة المؤسسة ورؤيتها وأهدافها:**

[1] مصطفى محمود بكر، فهد بن عبد الله الفهيم: **" الإدارة الإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسة المعاصرة"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 45.

تمثل الرسالة والرؤية والأهداف الأساس الذي تُبنى عليه الاستراتيجية، إذ توضح الرسالة سبب وجود المؤسسة وطبيعة نشاطها، بينما تعبر الرؤية عن الطموحات المستقبلية التي تسعى إلى تحقيقها، في حين تحدد الأهداف النتائج المراد بلوغها. لذلك ينبغي أن تكون الإستراتيجية منسجمة مع رسالة المؤسسة ورؤيتها لضمان تحقيق غاياتها.

- **ج) الهيكل التنظيمي:**

يؤثر الهيكل التنظيمي بشكل مباشر في بناء وتنفيذ الإستراتيجية من خلال تحديد العلاقات التنظيمية وتوزيع السلطات والمسؤوليات بين مختلف الوحدات والمصالح. فالهيكل المرن يساعد على سرعة اتخاذ القرارات والتكيف مع التغيرات، بينما قد يؤدي الهيكل المعقد إلى إبطاء عملية التنفيذ والتقليل من فعالية الإستراتيجية. [1]

- **د) الثقافة التنظيمية:**

تشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة القيم والمعتقدات والعادات السائدة داخل المؤسسة، والتي تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم. وتسهم الثقافة الإيجابية في تعزيز التعاون والابتكار وقبول التغيير، مما يسهل تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق أهدافها، في حين قد تشكل الثقافة السلبية عائقاً أمام نجاحها.

- **هـ) التطور التكنولوجي:**

أصبحت التكنولوجيا من العوامل الأساسية المؤثرة في بناء الاستراتيجيات الحديثة، نظراً لدورها في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء وتسهيل عمليات الاتصال وتبادل

[1] محمد الفيرومي: **" الإدارة الإستراتيجية"**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص 85 – 95.

المعلومات. كما أن التطورات التكنولوجية المتسارعة تفرض على المؤسسات مراجعة استراتيجياتها باستمرار لضمان قدرتها على التكيف والمنافسة. [1]

- **سادساً: دور الإستراتيجية في المؤسسة:**

تُعد الإستراتيجية من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسة، حيث تسهم في توجيه أنشطتها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ويتمثل دورها فيما يلي:

- **أ) تحديد الاتجاه العام للمؤسسة**

تساعد الإستراتيجية على تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها طويلة المدى، مما يوجه جهود العاملين نحو أهداف واضحة ومشتركة.

- **ب) تنسيق الجهود والموارد**

تسهم الإستراتيجية في تنظيم وتوجيه مختلف الموارد البشرية والمادية والتقنية المتاحة داخل المؤسسة. فعلى مستوى الموارد البشرية، تساعد في توزيع العاملين وفقاً لكفاءاتهم وخبراتهم بما يتناسب مع طبيعة المهام المطلوبة، مما يرفع من مستوى الأداء ويقلل من الهدر. أما بالنسبة للموارد المادية، فإنها تساهم في ترشيد استخدام التجهيزات والميزانيات المتاحة. كما تعمل على حسن استغلال الموارد التقنية والتكنولوجية من خلال إدماجها في مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية بما يضمن السرعة والدقة في الإنجاز.

[1]–محمد الفيرومي، مرجع سابق، ص 100.

ولا يقتصر التنسيق على توزيع الموارد فقط، بل يشمل أيضاً تعزيز التعاون والتكامل بين مختلف الأقسام والمصالح، بما يحقق الانسجام داخل المؤسسة. [1]

- **ج) تصميم الهيكل التنظيمي:**

يقصد به تحديد البنية التنظيمية للمؤسسة من خلال تقسيم العمل وتحديد العلاقات الرسمية بين مختلف المستويات الإدارية. ويساهم ذلك في توضيح المسؤوليات والمهام ومنع التداخل في الاختصاصات، إضافة إلى تحديد مستويات السلطة واتخاذ القرار، بما يضمن فعالية الأداء وتحقيق الانسجام التنظيمي.

- **د) تحسين الاتصال الداخلي:**

يتمثل في تطوير وتنظيم عملية تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية والأقسام والعاملين بطريقة فعالة وسريعة، مع تحديد قنوات الاتصال الرسمية التي تضمن وصول المعلومات في الوقت المناسب. كما تساهم الإستراتيجية في إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة، مثل أنظمة المعلومات الإدارية والبريد الإلكتروني والمنصات الرقمية، بما يعزز سرعة التواصل وفعالية اتخاذ القرار.

ولا يقتصر الاتصال الداخلي على نقل المعلومات فقط، بل يمتد ليشمل تعزيز الشفافية والثقة والانسجام بين مختلف الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة. [2]

[1]–السلماني أحمد محمود مصطفى: **أثر الإدارة الإستراتيجية في كفاءة إستراتيجية إدارة الموارد البشرية"**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الحرة في هولندا، مكتب الأنبار، 2010، ص 20.

[2] –محمد الفيرومي، المرجع السابق، ص 38.

- **سابعاً: معوقات تطبيق الإستراتيجية داخل المؤسسة:**

تواجه عملية تطبيق الإستراتيجية داخل المؤسسة العديد من المعوقات التي قد تحد من فعاليتها وتؤثر على مدى تحقيق الأهداف المسطرة، ويمكن عرض أهم هذه المعوقات في العناصر التالية:

- **أ) ضعف التخطيط الاستراتيجي:**

يُعد ضعف التخطيط الاستراتيجي من أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات عند تنفيذ استراتيجياتها، إذ إن إعداد خطط غير واقعية أو غير متوافقة مع الإمكانيات المتاحة والظروف المحيطة بالمؤسسة ينعكس سلباً على عملية التنفيذ. ويُعتبر التخطيط الاستراتيجي الأساس الذي تُبنى عليه مختلف الأنشطة والبرامج المستقبلية، لذلك فإن أي خلل في هذه المرحلة يؤدي إلى سوء توزيع الموارد البشرية والمالية، وعدم تحديد الأولويات بصورة سليمة، مما قد يترتب عليه فشل في تحقيق الأهداف وضعف قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية.

- **ب) نقص الموارد المالية والمادية:**

يظهر هذا العائق من خلال محدودية الميزانيات المخصصة لتنفيذ البرامج الإستراتيجية، وصعوبة توفير التجهيزات والتقنيات الحديثة اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة. ويؤدي ذلك إلى تأجيل بعض المشاريع أو تقليص نطاقها، مما يؤثر سلباً في تحقيق

الأهداف المرسومة. كما أن نقص الموارد قد يحد من قدرة المؤسسة على تحسين جودة خدماتها أو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. [1]

- **ج) ضعف القيادة الإدارية**

تؤدي القيادة الإدارية دوراً محورياً في توجيه العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية. وعندما تفتقر الإدارة إلى الكفاءة أو الرؤية الواضحة، تصبح عملية تنفيذ الإستراتيجية أكثر تعقيداً، مما يؤدي إلى ضعف التنسيق بين مختلف الوحدات التنظيمية وغياب المتابعة الفعالة لسير العمل.

- **د) عدم وضوح الأهداف الاستراتيجية:**

إن غموض الأهداف أو عدم تحديدها بدقة يجعل العاملين غير قادرين على فهم ما هو مطلوب منهم بالشكل الصحيح، الأمر الذي يؤدي إلى تشتت الجهود وصعوبة قياس مستوى التقدم المحقق في تنفيذ الاستراتيجية، وبالتالي انخفاض فرص تحقيق النتائج المرجوة.

- **هـ) غياب نظام المتابعة والتقييم:**

يُعد نظام المتابعة والتقييم من العناصر الأساسية لضمان نجاح تنفيذ الإستراتيجية، إذ يسمح بمراقبة سير العمل ومدى التقدم في تحقيق الأهداف. وعند غياب مؤشرات أداء واضحة أو آليات منتظمة لقياس النتائج وتقييمها، تواجه المؤسسة صعوبة في اكتشاف

[1] –دادي عدون ناصر: **" إدارة الأعمال والتخطيط الاستراتيجي"**، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2010، ص 145 – 148.

الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، مما ينعكس سلباً على فعالية الإستراتيجية ونجاحها. [1]

- المبحث الثاني: تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية:

- تمهيد:

يتناول هذا المبحث موضوع تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية من خلال عرض أهم المفاهيم المرتبطة بها، وبيان دورها في تحسين سير العمل وتسهيل عملية تبادل المعلومات بين مختلف المصالح والعاملين. كما يهدف إلى إبراز كيفية توظيف هذه التكنولوجيا داخل البيئة الاستشفائية وأثرها في تعزيز فعالية الاتصال والرفع من جودة الأداء والخدمات الصحية.

- أولاً: نشأة تكنولوجيا الاتصال:

ترجع نشأة تكنولوجيا الاتصال إلى التطورات التي شهدها مجال الاتصال منذ القرن التاسع عشر، وذلك مع ظهور وسائل الاتصال الحديثة كالتلغراف والهاتف. وقد عرفت هذه التكنولوجيا تطوراً متسارعاً خلال القرن العشرين بفضل ظهور الإذاعة والتلفزيون، ثم انتقلت إلى مرحلة أكثر تقدماً مع انتشار الحاسوب والإنترنت في أواخر القرن نفسه. وأدى هذا التطور إلى بروز تقنيات الاتصال الرقمية التي أتاحت تبادل المعلومات بشكل فوري وعلى نطاق عالمي، مما أحدث تحولاً جوهرياً في أساليب الاتصال داخل المؤسسات وفي مختلف مجالات الحياة.

[1] –ناصر دادي عدون، المرجع السابق، صفحة 150.

- **ثانياً: خصائص تكنولوجيا الاتصال:**

تتميز تكنولوجيا الاتصال بمجموعة من الخصائص التي جعلتها من أهم الأدوات المعتمدة في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:

- **أ) التفاعلية**

تعني التفاعلية إمكانية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل أثناء عملية الاتصال، حيث يصبح كل طرف قادراً على الإرسال والاستقبال في الوقت نفسه. وتتجسد هذه الخاصية في العديد من وسائل الاتصال الحديثة مثل الهواتف الذكية، والبريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الرقمي، والمؤتمرات عن بعد.

- **ب) اللازمنية**

يقصد باللازمنية إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في أوقات مختلفة دون الحاجة إلى تواجد طرفي الاتصال في الوقت نفسه. ويُعد البريد الإلكتروني مثالاً واضحاً على ذلك، حيث تُرسل الرسائل وتُخزن إلى حين اطلاع المستقبِل عليها في الوقت المناسب.

- **ج) قابلية الحركة**

تتمثل هذه الخاصية في إمكانية استخدام وسائل الاتصال في أي مكان وزمان، بفضل الأجهزة المحمولة مثل الهواتف الذكية والحواسيب المحمولة والأجهزة اللوحية، مما يتيح للمستخدمين التواصل المستمر دون التقيد بموقع جغرافي معين.

- **د) قابلية التحويل**

ويقصد بها قدرة وسائل الاتصال على تحويل المعلومات من شكل إلى آخر، كتحويل الرسائل الصوتية إلى نصوص مكتوبة أو العكس، إضافة إلى تحويل الصور ومقاطع الفيديو والوثائق الرقمية بين صيغ متعددة بما يتناسب مع حاجات المستخدمين.

- **هـ) الشيوع والانتشار**

تتميز تكنولوجيا الاتصال بقدرتها الكبيرة على الانتشار عبر مختلف أنحاء العالم، متجاوزة الحدود الجغرافية والزمنية، مما يساهم في تسهيل تبادل المعلومات والتواصل بين الأفراد والمؤسسات في مختلف الدول والمجتمعات. [1]

- **ثالثاً: وسائل وأدوات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية:**

تُعد وسائل وأدوات تكنولوجيا الاتصال من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة الاستشفائية في تسيير مختلف أنشطتها، حيث تساهم في تسهيل تدفق المعلومات وتبادل البيانات بين المصالح والإدارات المختلفة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية والإدارية.

- **أ) الحاسوب وأنظمة المعلومات الاستشفائية**

يُعتبر الحاسوب من أهم الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث يُوظف في تسجيل بيانات المرضى وإعداد الملفات الطبية الإلكترونية وحفظها. كما تعتمد

[1] –حسن عماد مكاوي: ومحمود سليم، المرجع السابق، ص 75.

المؤسسات الاستشفائية على أنظمة معلومات متخصصة تسمح بربط مختلف المصالح والوحدات الإدارية والطبية، مما يسهل تبادل المعلومات بسرعة ودقة ويساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار. [1]

- **ب) شبكة الإنترنت والشبكات الداخلية**

تلعب شبكة الإنترنت والشبكات الداخلية دوراً مهماً في تسهيل الوصول إلى المعلومات الطبية والعلمية الحديثة، كما تساهم في تعزيز التواصل والتنسيق بين مختلف الأقسام والمصالح داخل المؤسسة الاستشفائية، إضافة إلى تسهيل تبادل البيانات والوثائق بصورة آمنة وسريعة.

- **ج) البريد الإلكتروني:**

يُستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة فعالة للتواصل الإداري والمهني داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث يساهم في تبادل المراسلات والتقارير والوثائق بين العاملين والإدارات المختلفة. كما يتميز بتوفير الوقت والجهد وضمان سرعة وصول المعلومات مع إمكانية حفظ الرسائل والرجوع إليها عند الحاجة.

- **د) الأنظمة الإلكترونية الخاصة بالملفات الطبية:**

تُعد أنظمة إدارة الملفات الطبية الإلكترونية من أبرز تطبيقات تكنولوجيا الاتصال في المؤسسات الاستشفائية، إذ تتيح حفظ البيانات الصحية للمرضى بطريقة منظمة وآمنة، كما

[1] – عامر طارق عبد الرؤوف:" **تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطبيقاتها**"، دار المؤسسة الحديثة، القاهرة، الطبعة الأولى، 2018.

تسهل تبادل المعلومات الطبية بين الأطباء ومختلف الطواقم الصحية. وتساهم هذه الأنظمة في تحسين دقة التشخيص وجودة الرعاية الصحية، إضافة إلى تسهيل متابعة الحالات المرضية وتقديم الخدمات الصحية عن بعد.

- **هـ) شبكات التواصل الاجتماعي:**

يمكن للمؤسسات الاستشفائية الاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي في مجالات التوعية الصحية والتواصل مع المواطنين، من خلال نشر الإعلانات والحملات التوعوية والمعلومات الصحية المختلفة. غير أن استخدامها يتطلب احترام الضوابط المهنية والحفاظ على سرية المعلومات والبيانات الخاصة بالمرضى.

- **رابعاً: استخدامات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية:**

تُوظَّف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية لتحقيق العديد من الأهداف الإدارية والطبية، حيث أصبحت أداة أساسية في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع كفاءة الأداء. ومن أهم استخداماتها ما يلي:

- **أ) تحسين الاتصال وتسيير المهام اليومية:**

تساهم تكنولوجيا الاتصال في تعزيز التواصل بين مختلف المصالح والأقسام داخل المؤسسة الاستشفائية، مما يساعد على تسريع تبادل المعلومات وتنسيق الجهود بين الطواقم الطبية والإدارية. كما تسهم في تحسين سير العمل اليومي والحد من المشكلات التي قد تعيق تقديم الخدمات الصحية بكفاءة.

- **ب) إدارة الملفات الطبية للمرضى:**

تعتمد المؤسسات الاستشفائية على الأنظمة الإلكترونية في تسجيل وحفظ البيانات الطبية للمرضى، بما في ذلك نتائج الفحوصات والتشخيصات والعلاجات المختلفة. وتتيح هذه الأنظمة للأطباء والممرضين الوصول السريع إلى المعلومات الطبية، مما يساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية واتخاذ القرارات العلاجية المناسبة.

- **ج) تبادل المعلومات والتقارير الطبية:**

تسهل تكنولوجيا الاتصال عملية تبادل المعلومات والتقارير الطبية بين مختلف المصالح والوحدات الصحية، الأمر الذي يساعد على تحسين التشخيص وتقديم الاستشارات الطبية والاستفادة من خبرات المختصين، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

- **د) تنظيم المواعيد وحجز المرضى:**

تُستخدم التطبيقات والأنظمة الرقمية في تنظيم مواعيد المرضى وإدارة قوائم الانتظار، مما يساهم في تحسين عملية استقبال المرضى وتقليل فترات الانتظار، فضلاً عن توفير الوقت والجهد للعاملين والمرضى على حد سواء.

- **هـ) إدارة الموارد والتموين الطبي:**

تساهم تكنولوجيا الاتصال في تحسين إدارة الموارد والتجهيزات الطبية من خلال تسهيل تبادل المعلومات بين المخازن والمصالح المختلفة، ومتابعة المخزون الطبي وضمان توفر المستلزمات والأجهزة الضرورية،بما يضمن استمرارية تقديم الخدمات الصحية بكفاءة[1] .

- **خامساً: تحديات توظيف التكنولوجيا في الإدارات المؤسساتية:**

على الرغم من الأهمية المتزايدة التي تكتسبها تكنولوجيا الاتصال في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات، إلا أن توظيفها داخل المؤسسات يواجه مجموعة من التحديات، من أبرزها:

- **أ) ضعف البنية التحتية التكنولوجية:**

يتطلب الاستخدام الفعال لتكنولوجيا الاتصال توفر تجهيزات حديثة وشبكات اتصال قوية ومستقرة. غير أن بعض المؤسسات تعاني من نقص في المعدات التقنية أو ضعف شبكات الاتصال، مما يؤثر سلباً على كفاءة استخدام التكنولوجيا ويحد من الاستفادة من إمكاناتها.

[1] فضيل دليو، مرجع سابق، ص 88.

- **ب) نقص الموارد المالية:**

يستلزم اعتماد التكنولوجيا الحديثة توفير أجهزة وبرمجيات متطورة، بالإضافة إلى تكاليف الصيانة والتحديث المستمر. ويشكل ذلك تحدياً كبيراً خاصة بالنسبة للمؤسسات الاستشفائية التي تعاني من محدودية الموارد المالية والميزانيات المخصصة للتطوير.

- **ج) ضعف التأهيل والتدريب:**

يتطلب الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا الاتصال امتلاك العاملين للمهارات التقنية اللازمة. وفي حال غياب برامج التكوين والتدريب المستمر، قد يؤدي ذلك إلى ضعف استغلال الوسائل التكنولوجية المتاحة، واستمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية في العمل، مما يعيق عملية التحول الرقمي داخل المؤسسة. [1]

- **د) مشكلات أمن المعلومات وسريتها:**

تتعامل المؤسسات الاستشفائية مع بيانات ومعلومات حساسة تتعلق بالمرضى، مما يجعلها عرضة لمخاطر الاختراق أو فقدان البيانات أو إساءة استخدامها. لذلك يُعد تأمين المعلومات وحمايتها من أهم التحديات التي تواجه توظيف تكنولوجيا الاتصال داخل هذه المؤسسات.

[1] –عامر طارق عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص 97

- **هـ) التحديث السريع للتكنولوجيا**

يشهد مجال تكنولوجيا الاتصال تطوراً متسارعاً ومتواصلاً، الأمر الذي يفرض على المؤسسات الاستشفائية مواكبة المستجدات التقنية وتحديث أنظمتها بشكل دوري، وهو ما يتطلب توفير موارد مالية وبشرية إضافية لضمان الاستفادة من هذه التطورات.

- خلاصة الفصل الثاني:

يتضح من خلال ما سبق أن نجاح المؤسسة العمومية الاستشفائية في تحقيق أهدافها الإستراتيجية يرتبط بمدى قدرتها على الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا الاتصال وتوظيفها بفعالية في مختلف أنشطتها الإدارية والطبية. كما أن الانتقال من الجانب النظري للإستراتيجية إلى التطبيق العملي يتطلب تجاوز المعوقات التنظيمية والهيكلية، والعمل على تطوير وسائل الاتصال بما ينسجم مع التوجهات الاستراتيجي للمؤسسة.

وعليه، فإن التخطيط الاستراتيجي السليم، إلى جانب الاستخدام الفعال لتكنولوجيا الاتصال، يمكن المؤسسة من مواجهة التحديات المختلفة، وتحسين أدائها، وتحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة.

الفصل الثالث:
الدراسة الميدانية

الفصل الثالث:الدراسة الميدانية

- **تمهيد**

➢ **المبحث الأول :تفريغ البيانات في الجداول**

- أولا :تفريغ البيانات الشخصية
- ثانيا : تفريغ البيانات المهنية
- ثالثا :تفريغ البيانات حسب الفرضية الأولى
- رابعا : تفريغ البيانات حسب الفرضية الثانية

➢ **المبحث الثاني :تحليل البيانات حسب الفرضيات**

- أولا :تحليل النتائج على ضوء فرضية الأولى
- ثانيا : تحليل النتائج على ضوء فرضية الأولى
- ثالثا :النتائج العامة للدراسة
- خلاصة الفصل

- **تمهيد:**

يمثل الجانب الميداني مرحلة تطبيق الدراسة على أرض الواقع، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها بهدف اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة حول الظاهرة المدروسة.

- **المبحث الأول : تفريغ البيانات في الجداول :**

بعد الانتهاء من مرحلة جمع البيانات وتفريغها في جداول إحصائية، تأتي مرحلة تحليل وتفسير البيانات باعتبارها خطوة أساسية في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها دراسة المعطيات الميدانية وفهم دلالاتها وربطها بإشكالية الدراسة وفرضياتها. ويهدف هذا العنصر إلى الانتقال من مجرد عرض الأرقام والنسب إلى تفسيرها تفسيرا علميا يساعد على استخلاص النتائج وفهم واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية القالة.

- **أولا: تفريغ البيانات الشخصية:**

- **جدول رقم:(01)** يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	04	40%
إناث	06	60%
المجموع	10	100%

تشير نتائج الجدول إلى سيطرة الإناث على أفراد العينة بنسبة **60%** مقابل **40%** للذكور. ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة المناصب الإدارية بالمؤسسة الاستشفائية، التي تتسم بالاستقرار الوظيفي وانتظام أوقات العمل، مما يجعلها أكثر استقطاباً للعنصر النسوي. كما تعكس هذه النتائج الخصائص الديموغرافية للعاملين بالمؤسسة، والتي قد يكون لها أثر في أنماط استخدام تكنولوجيا الاتصال وتبنيها داخل بيئة العمل.

- **جدول رقم:(02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أعزب / عازبة	3	30%
متزوج (ة)	7	70%
مطلق (ة) / أرمل (ة)	0	00%
المجموع	10	100%

من خلال الجدول رقم (02)، يتضح أن فئة الموظفين المتزوجين تمثل النسبة الأكبر من العاملين بالمؤسسة، حيث بلغت نسبتهم 70%. وتأتي فئة غير المتزوجين في المرتبة الثانية بنسبة 30%. في المقابل، لم تُسجل أي حالات ضمن فئتي الأرامل والمطلقين، إذ بلغت نسبتهما 0.%

ويُلاحظ ارتفاع نسبة المتزوجين مقارنة بباقي الفئات، وهو ما يمكن إرجاعه إلى طبيعة التركيبة الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة، حيث تمثل هذه الفئة الشريحة الأكبر من الموظفين.

- **جدول رقم 03 : يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	4	%40
جامعي	6	60%
المجموع	**10**	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (03) المتعلق بالمستوى التعليمي للمبحوثين أن نسبة 60% من الموظفين يحملون مستوى تعليمياً جامعياً، وهي النسبة الأكبر ضمن أفراد العينة. في حين تمثل فئة ذوي المستوى الثانوي نسبة 40%. أما خريجو التكوين المهني، فقد سجلت نسبتهم انعداماً تاماً.

ويُلاحظ من هذه النتائج أن المستوى الجامعي هو الأكثر هيمنة مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى، وهو ما يعكس توجه المؤسسة نحو توظيف كفاءات ذات تكوين علمي عالٍ. ويُفسَّر ذلك بكون المؤسسة تعتمد على أفراد ذوي معرفة وكفاءة علمية تسهم في تسهيل الاتصال داخلها، إضافة إلى امتلاكهم خبرة في استخدام تكنولوجيا الاتصال بما يضمن السير الحسن والفعال للمؤسسة.

- **ثانيا : تفريغ البيانات المهنية :**

- **جدول رقم04:يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	2	**%20**
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4	%40%
من 10 إلى 15 سنة	2	20 %
أكثر من 15 سنة	2	20%
المجموع	10	100%

تعكس المعطيات الواردة في الجدول رقم (04) توزيع الخبرة المهنية لدى المبحوثين، حيث تمثل الفئة التي تتراوح خبرتها بين 5 و10 سنوات النسبة الأكبر بـ 40%. في حين توزعت باقي النسب بالتساوي، إذ بلغت نسبة العاملين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات 20%، كما سجلت الفئة التي تتراوح خبرتها بين 10 و15 سنة نسبة 20% أيضاً، إضافة إلى نسبة 20% لفئة من لديهم خبرة أقل من 15 سنة.

وتُبرز هذه النتائج أن المؤسسة تضم موظفين ذوي خبرة مهنية متفاوتة، مما يعزز إمكانية الاعتماد عليهم في توفير معلومات دقيقة وموثوقة تخدم أهداف الدراسة الميدانية.

- ثالثا : تفريغ البيانات حسب الفرضية الأولى :

- جدول رقم05 :يوضح مدى توفر صفحة رسمية للمؤسسة على شبكات التواصل الاجتماعي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	0	00%
المجموع	10	100%

في حالة الإجابة بنعم :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
فايسبوك	7	70 %
انستغرام	00	00
بريد الكتروني	1	10%
تويتر	02	%20
موقع الويب	00	%00
المجموع	10	100%

تعكس المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (05) توفر تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة بنسبة 100%، حيث أكد جميع المبحوثين استخدامها في نشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة. كما يتضح أن منصة فيسبوك تُعد الوسيلة الأكثر استخداماً بنسبة 70%، تليها منصة تويتر بنسبة 20%، بينما جاء البريد الإلكتروني في المرتبة الأخيرة بنسبة 10.%

وتُفسَّر هذه النتائج بامتلاك المؤسسة نظام اتصال مهيكل وموثق إدارياً، مما يسهم في تسهيل عملية تدفق المعلومات داخل المؤسسة وخارجها بشكل فعال ومنظم.

- **جدول رقم 06 :يوضح خدمات شبكات التواصل والاتصال الأكثر استخداماً بكثرة داخل المؤسسة.**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الفيسبوك	**5**	**50%**
فايبر	**00**	**00%**
البريد الإلكتروني	**2**	**20%**
تويتر	**3**	**30%**
المجموع	**10**	**100%**

يوضح الجدول رقم (06) شبكات التواصل الاجتماعي الأكثر استخداماً داخل المؤسسة. حيث تُبرز المعطيات الإحصائية أن منصة فيسبوك تحتل المرتبة الأولى بنسبة 50%، تليها منصة تويتر بنسبة 30%، ثم البريد الإلكتروني بنسبة 20%، في حين سجلت منصة إنستغرام غياباً تاماً في الاستخدام.

ويُفسَّر هذا التوزيع بكون فيسبوك يُعد الوسيلة الأكثر انتشاراً وقدرة على الوصول إلى مختلف فئات المجتمع، إضافة إلى إتاحة خاصية التفاعل المباشر مع الجمهور، مما يجعله أداة فعالة في تعزيز الاتصال المؤسساتي ونشر المعلومات.

- **جدول رقم 07:يوضح المسؤول عن تحديث و تحسين المعلومات المنشورة على الصفحة الرسمية للمؤسسة العمومية الاستشفائية :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
مهندس في الإعلام الآلي	10	%100
المجموع	**10**	100%

من خلال الجدول رقم (07)، يتضح أن المسؤول عن تحديث وتحسين المعلومات المنشورة على الصفحة الرسمية للمؤسسة الاستشفائية القالة عبر مواقع التواصل الاجتماعي هو مهندس في الإعلام الآلي بنسبة بلغت 100 %ويعكس ذلك اعتماد المؤسسة على كفاءات متخصصة في المجال التقني لضمان إدارة فعالة لمحتوى الصفحة الرسمية وتحيين المعلومات بشكل مستمر.

ويعود إسناد هذه المهمة إلى مهندس الإعلام الآلي لامتلاكه الخبرة التقنية والمعرفة اللازمة باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فضلاً عن قدرته على توظيف الكلمات المفتاحية المناسبة التي تساهم في تحسين الوصول إلى المعلومات وتعزيز حضور المؤسسة على منصات التواصل الاجتماعي. كما يتمتع بالكفاءة في برمجة التطبيقات وإدارة الأنظمة الرقمية، مما يساعد على تطوير وسائل الاتصال الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الإعلامية المقدمة للجمهور.

- **جدول رقم08:يوضح مستوى تفاعل المتتبعين مع منشورات المؤسسة.**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم (يوجد تفاعل)	**10**	**%100**
لا (لا يوجد تفاعل)	**0**	**00%**
المجموع	**10**	**%100**

تعكس معطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه ووجد تفاعل بنسبة 100 % و هذا راجع إلى سرعة الاستجابة و تدفق المعلومات مما يسهل الإجراءات و تبادل و هذا لما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة مما يخدم التحسين الإداري .

- **جدول رقم 09 :يوضح أهمية شبكات التواصل الاجتماعي :**

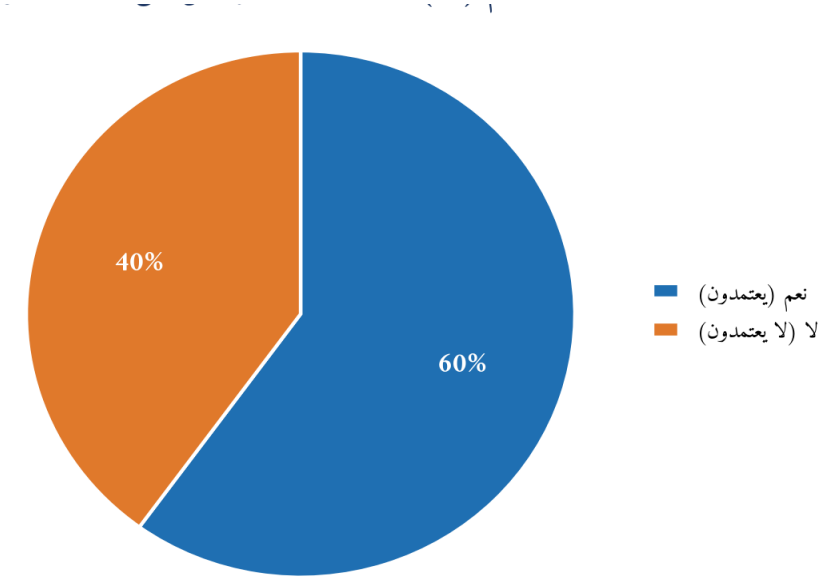
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
وجود آلية رسمية لمراقبة الجودة	**00**	**00%**
إعداد التقارير	**0**	**00%**
استخدام البث المباشر للتوعية	**10**	**% 100**
المجموع	**10**	**100 %**

توضح المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (09) أهمية شبكات التواصل الاجتماعي في المؤسسة الاستشفائية القالة، حيث تبين أن استخدام البث المباشر للتوعية الصحية سجل نسبة 100%، في حين انعدمت نسبة وجود آلية رسمية لإعداد التقارير ومتابعة الأنشطة عبر هذه الشبكات.

- **جدول رقم:(10) يوضح مدى اعتماد المواطنين على البث المباشر للمؤسسة:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم (يعتمدون)	6	60%
لا (لا يعتمدون)	4	40 %
المجموع	10	100%

- **الشكل رقم 01 : يوضح مدى اعتماد المواطنين على البث المباشر للمؤسسة:**



وضح المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (10) مدى اعتماد المواطنين على البث المباشر للحصول على المعلومات التوعوية، حيث أظهرت النتائج أن نسبة 60% من المبحوثين يعتمدون على هذه الوسيلة، في حين بلغت نسبة الذين لا يعتمدون عليها 40.%

وتبين هذه النتائج أن البث المباشر يحظى بإقبال معتبر من طرف المواطنين باعتباره وسيلة سريعة وفعالة للحصول على المعلومات الصحية والتوعوية. ويعود ذلك إلى ما يوفره من تفاعل مباشر بين المؤسسة والجمهور، إذ يتيح للمواطنين طرح أسئلتهم واستفساراتهم عبر التعليقات وتلقي الإجابات بشكل فوري، مما يسهم في تسهيل الوصول إلى المعلومات وتعزيز التواصل بين المؤسسة الاستشفائية القالة ومختلف فئات المجتمع.

- جدول رقم11 : يوضح امتلاك المؤسسة خطط لإدارة أزمات الاتصالية:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	8	80 %
لا	2	20%
المجموع	10	100%

في حالة الإجابة بنعم :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
توجد خطط مكتوبة ومحددة	00	00%
توجد خطط ولكنها تحتاج إلى تحديث	10	10 %
توجد إجراءات جزئية فقط	10	100 %
لا توجد خطط مكتوبة ولكن يتم التعامل مع الأزمات عند حدوثها	08	% 80
المجموع	10	100 %

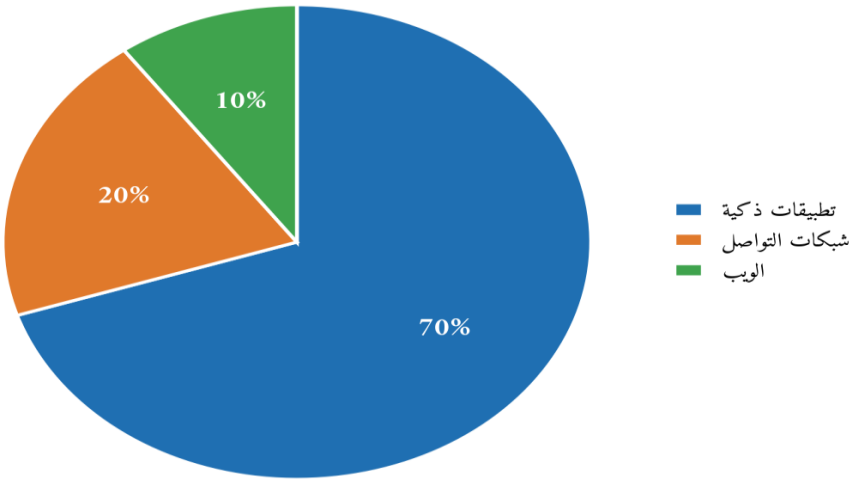
تعكس المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أن المؤسسة الاستشفائية القالة تمتلك خططاً لإدارة الأزمات الاتصالية، حيث أكد 80% من المبحوثين وجود هذه الخطط داخل المؤسسة. كما أظهرت النتائج أن نسبة 80% ترى أن هذه الخطط موجودة ولكنها غير مكتوبة بشكل

رسمي، في حين كانت نسب الفئات الأخرى المتعلقة بوجود خطط مكتوبة ومحدثة أو خطط تحتاج إلى تحديث ضعيفة، بينما انعدمت نسبة وجود إجراءات جزئية فقط.

- **جدول رقم12 :يوضح إعداد استراتيجيات متبعة للتعامل مع الأزمات لتقليل الآثار الوخيمة عبر تكنولوجيا الاتصال:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تطبيقات ذكية	7	%70
الويب	1	10%
شبكات التواصل	2	20%
المجموع	10	100%

- **الشكل رقم 02 :يوضح إعداد استراتيجيات متبعة للتعامل مع الأزمات لتقليل الآثار الوخيمة عبر تكنولوجيا الاتصال:**



تُوضح المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (12) وجود استراتيجية معتمدة للتعامل مع الأزمات تعتمد على تكنولوجيا الاتصال في تحليل وتقليل الآثار السلبية المحتملة. حيث تشير النتائج إلى أن التطبيقات الذكية تحتل المرتبة الأولى بنسبة 70%، تليها شبكات التواصل الاجتماعي بنسبة 20%، بينما جاء استخدام الويب في المرتبة الأخيرة بنسبة 10.%

- **الجدول رقم 13 :يوضح توفر تكنولوجيا المعلومات لدعم العملاء والمواطنين في العثور على المعلومات لدى المؤسسة :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	**7**	**70%**
لا	**3**	**30%**
المجموع	**10**	**100%**

تُوضح المعطيات الواردة في الجدول رقم (13) مدى توفر تكنولوجيا المعلومات الخاصة ببيانات العملاء داخل المؤسسة الاستشفائية، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة أكدوا توفر هذه المعلومات بنسبة 70%، في حين عبرت نسبة 30% عن عدم توفرها.

وبناءً على هذه النتائج، يتبين أن الاستخدام الفعّال لتكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة يسهم في إدارة المعطيات الإلكترونية بشكل منظم، كما يعزز عملية التفاعل وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء وجودة الخدمات المقدمة.

- **جدول رقم 14 :يوضح مساعدة تكنولوجيا الاتصال في تحسين التواصل مع العملاء :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	% 60
لا	04	% 40
المجموع	10	100%

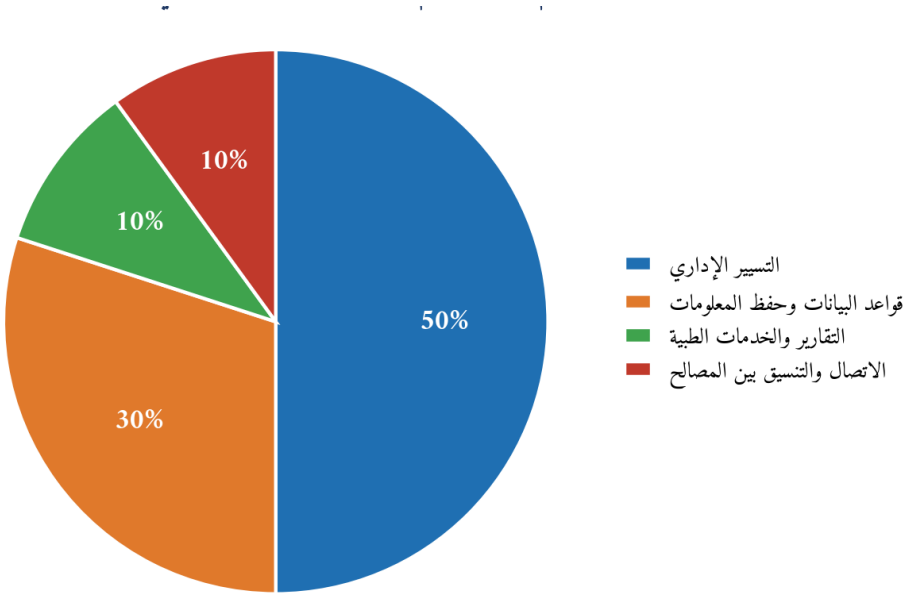
تعكس المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (14) آراء أفراد العينة حول قدرة تكنولوجيا الاتصال على تحسين التواصل مع العملاء، حيث أجاب 60% من المبحوثين بأن تكنولوجيا الاتصال تساعد على تحسين التواصل، في حين أجاب 40% منهم بـ"لا."

وتبرز هذه النتائج الدور المهم الذي تؤديه تكنولوجيا الاتصال في تعزيز عملية التواصل بين المؤسسة وجمهورها، إذ تساهم في تسهيل التفاعل وتبادل المعلومات بشكل أسرع وأكثر فعالية. كما تساعد على تحسين تدفق المعلومات وضمان وصولها إلى المستفيدين في الوقت المناسب، مما يدعم جودة الخدمات الاتصالية التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية القالة ويعزز علاقتها مع مختلف فئات الجمهور.

- جدول رقم 15 :يوضح أهم العمليات التي لها أولية في تطبيق تكنولوجيا الاتصال :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
التسيير الإداري	5	%50
التقارير والخدمات الطبية	1	%10
الاتصال والتنسيق الإداري بين المصالح	1	10%
التشخيص	0	00%
قواعد البيانات وحفظ المعلومات(Base de données)	3	30%
ورشات المرضى والمتابعة	0	00%
المجموع	10	100%

- الشكل رقم 03 :يوضح أهم العمليات التي لها أولية في تطبيق تكنولوجيا الاتصال :



يتضح من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (15) أن أهم العمليات التي تحظى بالأولوية في تطبيق تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة تتمثل في التسيير الإداري بنسبة 50%، تليها قواعد البيانات وحفظ المعلومات بنسبة 30%. كما قدرت نسبة التقارير والخدمات الطبية بـ 10%، والاتصال والتنسيق الإداري بين المصالح بـ 10%، في حين انعدمت نسبتا التشخيص وورشات المرضى والمتابعة.

وعليه، نستنتج أن استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية القالة يرتبط بشكل أساسي بمعالجة المعلومات وتسيير العمل الإداري، حيث تساهم هذه التكنولوجيا في تسهيل تبادل الوثائق والبيانات بين مختلف المصالح، وتسريع معالجة الملفات الإدارية، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء الإداري للمؤسسة. كما تساعد على توفير الوقت والجهد، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتعزيز التنسيق والتواصل بين مختلف الوحدات والمصالح داخل المؤسسة.

- رابعا : تفريغ البيانات حسب الفرضية الثانية:

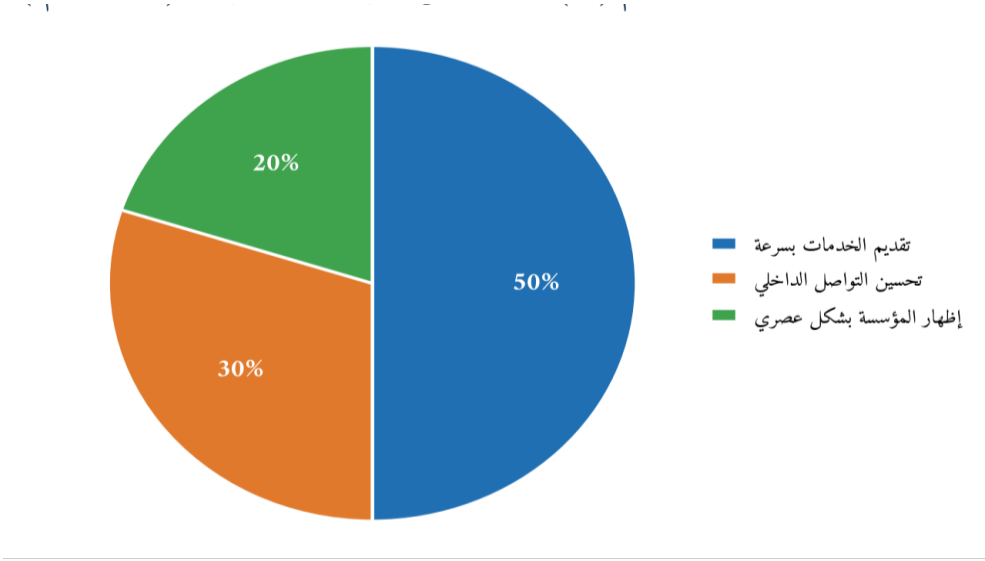
- جدول رقم 16 : يوضح استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال أنها يمكن أن تعطي صورة جيدة للمؤسسة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	% 100
لا	0	0 %
المجموع	10	% 100

في حالة الإجابة بنعم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تحسب التواصل الداخلي	03	30%
تقديم الخدمات بسرعة	05	% 50
إظهار المؤسسة بشكل عصري	02	% 20
المجموع	10	% 100

- **الشكل رقم 04 : يوضح استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال أنها يمكن أن تعطي صورة جيدة للمؤسسة:**



تعكس المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (16) حول استراتيجية تكنولوجيا الاتصال أن أغلب أفراد العينة يرون أنها تساهم في إعطاء صورة جيدة عن المؤسسة وتعزيز كفاءتها، حيث أجاب 100% منهم بـ"نعم"، في مقابل انعدام نسبة الإجابة بـ"لا."

كما يوضح توزيع الآراء أن فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ"نعم" ربطوا هذا التأثير بعدة جوانب، حيث جاءت نسبة 50% منهم تؤكد أن تكنولوجيا الاتصال تساهم في تقديم الخدمات بسرعة، في حين رأى 20% أنها تساعد في إظهار المؤسسة بصورة عصرية، بينما اعتبر 10% أنها تعزز التواصل الداخلي داخل المؤسسة.

وعليه، يتبين أن توظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية القالة يُعد أمراً مهماً وفعالاً في تحسين أدائها وتعزيز صورتها، وهو ما يرتبط أيضاً بكفاءة الموظفين وقدرتهم على استخدام هذه التقنيات وتطويرها بشكل مستمر بما يخدم أهداف المؤسسة.

- جدول رقم 17 : يوضح خطة شاملة تحدد كيفية الاستفادة من تكنولوجيا لتحقيق أهدافنا للعمل و للمؤسسة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	80%
لا	02	20 %
المجموع	10	%100

في حالة الإجابة بنعم :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تحديد الأهداف الإستراتيجية	02	% 20
تحدد المسؤوليات داخل الخطة	08	% 80
تباع الآليات	00	00
سرعة تبادل المعلومات	00	00
المجموع	10	%100

يوضح الجدول الخاص بالخطة الشاملة لتحديد كيفية الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة أن أغلب أفراد العينة يوافقون على وجود خطة واضحة، حيث بلغت نسبتهم 80%، في حين رأى 20% من المبحوثين أنه لا توجد خطة معتمدة.

كما تشير النتائج إلى أن فئة المبحوثين الذين أكدوا وجود الخطة يركزون بدرجة أكبر على عنصر تحديد المسؤوليات داخل الخطة بنسبة 80%، مقابل نسبة 20% فقط ترى أن الخطة تركز على تحديد الأهداف الإستراتيجية.

ومن خلال هذه المعطيات، يتبين أن مؤشر تحديد المسؤوليات داخل الخطة يمثل النسبة الأعلى في الجدول الإحصائي، مما يدل على أهميته بالنسبة للمبحوثين، حيث يُسهم في تجنب التهرب من المسؤولية عند حدوث أي تعثر تقني، من خلال وجود شخص أو جهة محددة تتابع الأداء وتراقبه وتضمن استمرارية العمل بشكل منتظم وفعال داخل المؤسسة الاستشفائية القالة.

- **جدول رقم18:يوضح تعزيز إستراتيجية تكنولوجية الاتصال بالمساهمة في تنمية المجتمع المحلي :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	%80
لا	02	%20
المجموع	10	100%

في حالة الإجابة بنعم :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تنوع الوسائل	08	%80
تحديد الجمهور المستهدف	00	%00
دعم المبادرات الاجتماعية	00	00
المجموع	10	100%

تعكس المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (18) أن تعزيز إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة يساهم في تنمية المجتمع المحلي، حيث أبدى 80% من أفراد العينة موافقتهم على ذلك، في حين عبّر 20% منهم عن عدم موافقتهم.

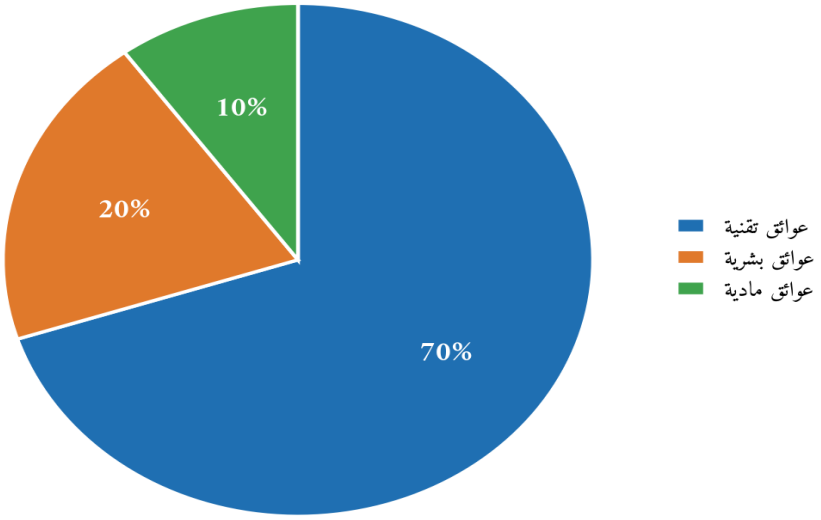
وتشير هذه النتائج إلى وجود اتجاه عام لدى أغلب المبحوثين يؤكد الدور الإيجابي الذي تلعبه إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال في دعم التنمية المحلية، من خلال تحسين تدفق المعلومات وتعزيز الوعي وتسهيل إيصال الخدمات للمجتمع. وفي المقابل، يمكن تفسير نسبة

الـرفض المحـدودة بوجـود اخـتلاف فـي تقـدير فعاليـة هـذه الاسـتراتيجية أو محدوديـة ملاحظتهـا بشكل مباشر لدى بعض الأفراد.

- **جـدول رقـم19:يوضـح أهـم المعوقـات التـي تواجـه تطبيـق إسـتراتيجية تطبيـق الاتصـال بالمؤسسة الاستشفائية :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
عوائق تقنية	07	70%
عوائق بشرية	02	20%
عوائق مادية	01	10%
عوائق تشريعية	0	00
المجموع	10	% 100

- **الشكل رقم 05:يوضح أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إستراتيجية تطبيق الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية :**



يتضح لنا من خلال معطيات الجدول رقم (19) المتعلقة بالمعوقات التي تواجه تطبيق استراتيجية تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية القالة أن أغلب أفراد العينة يرون أن المعوقات ذات طابع تقني بنسبة 70%، تليها المعوقات البشرية بنسبة 20%، ثم المعوقات المادية بنسبة 10%، في حين انعدمت المعوقات التشريعية.

ومن خلال هذه النتائج، يتضح أن العائق الأساسي الذي يواجه تطبيق إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال يتمثل في الجانب التقني، ويُعزى ذلك إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية وعدم كفاية التجهيزات الرقمية، مما قد يؤثر سلباً على استمرارية العمل وجودة الأداء داخل المؤسسة. كما أن وجود بعض المعوقات البشرية والمادية، وإن كانت بنسب أقل، يشير إلى أن التحديات لا تقتصر على جانب واحد فقط، بل تتداخل فيما بينها.

- **جدول رقم20 :يوضح اعتماد المؤسسة العمومية الاستشفائية على إستراتيجية واضحة لتكنولوجيا الاتصال :**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	09	90%
لا	01	10%
المجموع	10	100%

في حالة الإجابة بنعم :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الاعتماد على أنظمة معلومات طبية وإدارية	04	%40
استخدام بريد الكتروني	02	%20
استخدام منصات لتبادل الملفات والتقارير	04	% 40
المجموع	10	100%

يبين لنا الجدول رقم (20) اعتماد المؤسسة العمومية الاستشفائية القالة على إستراتيجية واضحة لتكنولوجيا الاتصال، حيث يوافق 90% من أفراد العينة على وجود هذه الإستراتيجية داخل المؤسسة، في حين تنفي نسبة ضئيلة تقدر بـ10% وجودها.

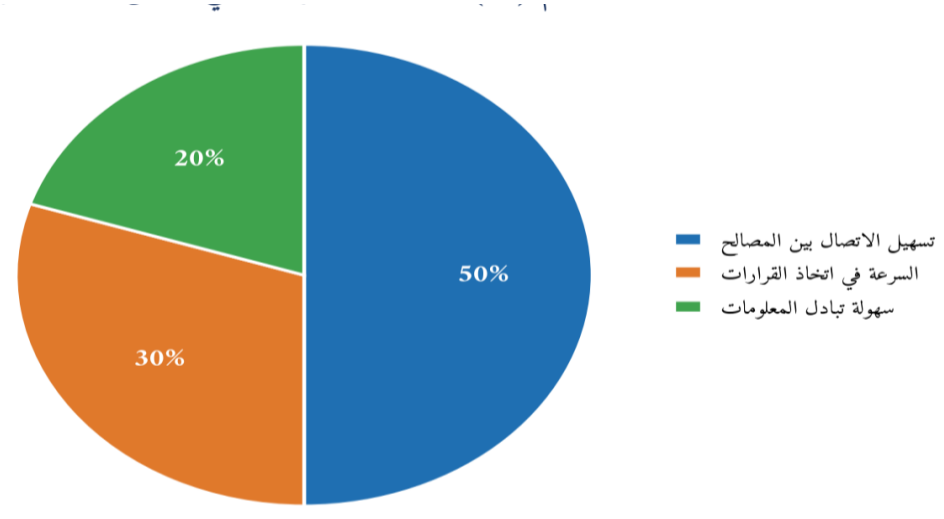
كما تشير النتائج إلى أن فئة المبحوثين الذين يؤكدون وجود هذه الإستراتيجية يرون أن أهم أدوات تطبيقها تتمثل في استخدام المنصات لتبادل الملفات والتقارير والاعتماد على أنظمة

المعلومات بنسبة 40%، بينما يرى 20% أن البريد الإلكتروني يُعد وسيلة أساسية في عملية الاتصال الإداري.

- **جدول رقم 21 :يوضح مساهمة استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
السرعة في اتخاذ القرارات	03	30%
سهولة تبادل المعلومات	02	20%
تسهيل الاتصال بين المصالح	05	50%
المجموع	10	100%

- **الشكل رقم 06:يوضح مساهمة استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة:**



يوضح الجدول رقم (21) مساهمة إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة، حيث يرى معظم المبحوثين أن أهم دور لها يتمثل في تسهيل الاتصال بين المصالح بنسبة 50%، تليها نسبة 30% التي تؤكد مساهمتها في سرعة اتخاذ القرارات، وفي المرتبة الأخيرة تأتي نسبة 20% المتعلقة بسهولة تبادل المعلومات.

مما يبين إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال تسهم بشكل مباشر في تحسين آليات العمل الداخلي للمؤسسة، من خلال تعزيز التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية، وتسريع عملية اتخاذ القرار، إضافة إلى تسهيل تبادل المعلومات بشكل أكثر انسيابية. كما تساعد هذه الاستراتيجية في تنظيم البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام، مع ضمان وصولها في وقت قصير، مما ينعكس إيجاباً على فعالية الأداء الإداري وجودة الخدمات داخل المؤسسة الاستشفائية القالة.

- **الجدول 22 : يوضح تكنولوجيا الاتصال من شانها ان تزيد من ارتباط المصالح:**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	%80
لا	02	% 20
المجموع	10	100%

في حالة الإجابة بنعم :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تساعد في التنسيق بين المصالح	08	80%
رفع مستوى فعالية الاتصال	00	00%
تحسين متابع الحالات والخدمات في المستشفى	00	00%
المجموع	10	100%

توضح لنا البيانات الواردة في الجدول رقم (22) أن 80% من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن تكنولوجيا الاتصال من شأنها تعزيز الارتباط بين مختلف المصالح داخل المؤسسة، في حين يرى 20% أنها لا تساهم في ربط الأقسام الإدارية فيما بينها.

كما يوضح تحليل إجابات فئة المؤيدين أن دور تكنولوجيا الاتصال يتمثل أساساً في تنسيق العمل بين المصالح بنسبة 80%، بينما أشار 1% فقط إلى دورها في رفع مستوى فعالية الاتصال وتحسين متابعة الحالات والخدمات داخل المستشفى.

مما يؤكد استخدامها بشكل أساسي في دعم أنظمة إدارة الموارد وتسيير المعلومات بين المصالح، مما يجعل البيانات متاحة بشكل أسرع وأكثر تنظيماً. كما تسهم هذه الأنظمة في تحسين تدفق المعلومات من خلال إرسال تنبيهات تلقائية للمصالح المعنية، الأمر الذي يعزز التنسيق الداخلي ويزيد من فعالية العمل الإداري داخل المؤسسة.

- **المبحث الثاني تحليل البيانات حسب الفرضيات :**

بعد الانتهاء من تحديد الإطار المنهجي وإجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات وتحليلها من خلال الجداول الإحصائية، تأتي هذه المرحلة من البحث لتقديم عرض شامل للنتائج المتوصل إليها، ومحاولة تفسيرها في ضوء الفرضيات التي تم طرحها مسبقاً. ويهدف هذا العنصر إلى ربط المعطيات الميدانية بالإطار النظري للدراسة، من خلال مناقشة مدى تحقق كل فرضية على حدة، واستنباط العلاقات القائمة بين استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية القالة وبين مختلف الجوانب التنظيمية والإدارية والاتصالية.

- **أولا : تحليل النتائج على ضوء الفرضية الأولى:**

- **"خطط المؤسسة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة:**

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن المؤسسة العمومية الاستشفائية القالة تمتلك توجهاً واضحاً نحو توظيف تكنولوجيا الاتصال، حيث تبين أن تكنولوجيا الاتصال تحمل اسم المؤسسة بنسبة 100%، مما يعكس اعتماداً كلياً عليها كآلية رسمية في التواصل والإعلام.

كما بينت النتائج أن استخدام الشبكات الاجتماعية في نشر المعلومات يتم أساساً عبر تطبيق الفيسبوك بنسبة 80%، وهو ما يؤكد مركزية هذا التطبيق في استراتيجية الاتصال الرقمي للمؤسسة. وفي السياق نفسه، أوضحت المعطيات أن الفيسبوك هو أكثر وسائل التواصل استخداماً بنسبة 50%، مع تسجيل تفاعل كامل من المتابعين بنسبة 100%، مما يدل على فعالية المحتوى الرقمي المقدم.

ومن جهة التسيير التقني، أكدت النتائج أن تحديث وإدارة الصفحة الرسمية للمؤسسة يتم من طرف مهندس في الإعلام الآلي بنسبة 100%، وهو ما يعكس الاعتماد على كفاءة متخصصة في المجال الرقمي لضمان جودة المحتوى واستمرارية التحديث.

كما أبرزت الدراسة أهمية البث المباشر كوسيلة للتوعية بنسبة 100%، في حين أن 60%من المواطنين يعتمدون عليه للحصول على المعلومات التوعوية، ما يدل على فعاليته في إيصال الرسائل الصحية بشكل مباشر وسريع.

وفيما يتعلق بإدارة الأزمات، تبين أن المؤسسة تمتلك نظاماً لإدارة الأزمات الاتصالية بنسبة 80%، كما تعتمد على استراتيجيات رقمية وتطبيقات ذكية للتعامل مع الأزمات بنسبة 70%، مما يعكس توجهاً نحو الرقمنة في إدارة المخاطر.

كما أظهرت النتائج أن تكنولوجيا الاتصال تُستخدم لتوفير المعلومات حول العملاء بنسبة 70%، وتسهم في تحسين التواصل مع العملاء بنسبة 60%، بينما تتركز أهم العمليات في التسيير الإداري بنسبة 50%، مما يدل على أن الوظيفة الإدارية هي المجال الأكثر استفادة من هذه التكنولوجيا.

حسب نظرية النظم تبين النتائج أن المؤسسة نظام مفتوح يعتمد على تكنولوجيا الاتصال كمدخلات أساسية، خاصة عبر الفيسبوك والبث المباشر والتسيير الرقمي، مما يساهم في تحسين العمليات الداخلية وفعالية التواصل وإدارة الأزمات و انعكس ذلك على المخرجات مثل التوعية وتحسين التواصل مع العملاء ويلاحظ تركيز أكبر على الجانب الإداري، ما يشير إلى عدم توازن نسبي داخل النظام يستدعي توسيع توظيف التكنولوجيا لتحقيق كفاءة أشمل.

- **ثانيا : تحليل النتائج على ضوء الفرضية الثانية:**

- **وكيفية توظيف تقنيات تكنولوجيا الاتصال لتعزيز التنسيق بهدف زيادة كفاءة المؤسسة العمومية والاستشفائية.**

كشفت النتائج أن إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال تساهم بشكل كبير في تحسين صورة المؤسسة، حيث أجاب 100%من أفراد العينة بأنها تعطي صورة جيدة للمؤسسة، خاصة من خلال سرعة تقديم الخدمات.

كما أوضحت الدراسة أن المؤسسة تعتمد على خطة واضحة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال في تحقيق أهدافها بنسبة 80%، مع تركيز خاص على تحديد المسؤوليات داخل هذه الخطة، مما يعزز التنظيم ويقلل من التداخل في المهام.

وفي السياق المجتمعي، بينت النتائج أن تعزيز إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال يساهم في تنمية المجتمع المحلي بنسبة 80%، ويرجع ذلك إلى تنوع الوسائل الرقمية المستخدمة في التواصل ونشر المعلومات.

في المقابل، أظهرت الدراسة أن المعوقات الأساسية في تطبيق هذه الإستراتيجية هي معوقات تقنية بنسبة 80%، ما يعكس وجود تحديات مرتبطة بالبنية التحتية الرقمية.

كما تبين أن المؤسسة تعتمد على إستراتيجية واضحة لتكنولوجيا الاتصال بنسبة 90%، مع استخدام أنظمة معلومات طبية وإدارية ومنصات لتبادل الملفات والتقارير بنسبة متساوية بلغت 40%لكل منها.

أما على مستوى الأداء الداخلي، فقد ساهمت هذه الإستراتيجية في تحسين تدفق المعلومات بنسبة 50%من خلال تسهيل الاتصال بين المصالح، كما ساهمت في زيادة ارتباط المصالح ببعضها بنسبة 80%عبر تحسين التنسيق الداخلي.

وفقًا لنظرية النظم، تبين النتائج أن المؤسسة كنظام مفتوح تستفيد من تكنولوجيا الاتصال في تحسين مخرجاتها مثل الصورة الإيجابية وتقديم الخدمات والتفاعل مع المجتمع، بفضل تنظيم داخلي جيد للعمليات. في المقابل، تعاني من اختلالات في المدخلات التقنية (البنية التحتية)، مما يؤثر جزئيًا على كفاءة النظام، ويستدعي تحسين هذا الجانب لضمان توازن وفعالية أكبر.

- **النتائج العامة للدراسة:**

بعد الانتهاء من عرض الإطار النظري للدراسة، وإجراء البحث الميداني من خلال الاستبيان الموجه لأفراد العينة، إضافة إلى المقابلة مع مهندس الإعلام الآلي بالمؤسسة، أظهرت النتائج المتوصل إليها أن واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية القالة يعكس مستوى متقدماً نسبياً من الرقمنة، من خلال الاعتماد المتزايد على الوسائط الرقمية في مختلف عمليات التسيير والتواصل.

كما بينت النتائج أن المؤسسة لا تقتصر فقط على استعمال أدوات تقليدية في الاتصال الإداري، بل تتجه بشكل واضح نحو توظيف الوسائط الحديثة مثل المنصات الرقمية، البريد الإلكتروني، وشبكات التواصل الاجتماعي، خاصة في ما يتعلق بنشر المعلومات الصحية والتوعوية والتواصل مع الجمهور. وهذا ما يدل على وجود تحول تدريجي نحو إدارة رقمية أكثر مرونة وفعالية داخل المؤسسة.

ومن جهة أخرى، توضح النتائج أن تكنولوجيا الاتصال أصبحت تلعب دوراً محورياً في تحسين تدفق المعلومات بين المصالح الداخلية، وتسريع الإجراءات الإدارية، ودعم عملية اتخاذ القرار، إضافة إلى تحسين صورة المؤسسة وتعزيز علاقتها مع محيطها الخارجي. غير أن هذا التقدم يظل مرتبطاً بجملة من التحديات، خاصة ما يتعلق بالجوانب التقنية والبنية التحتية الرقمية، وهو ما قد يحد نسبياً من الفعالية الكاملة لهذه الإستراتيجية.

وعليه، يمكن القول إن المؤسسة الاستشفائية القالة تسير في اتجاه تبني تدريجي لإستراتيجية تكنولوجيا الاتصال، مع وجود نتائج إيجابية ملموسة على مستوى التنظيم الداخلي والتواصل

الخـــارجي، ممـــا يعكـــس أهميـــة هـــذه التكنولوجيـــا فـــي تطـــوير الأداء المؤسســـي وتحســـين جـــودة الخدمات المقدمة.

- **خلاصة الفصل الثالث:**

وفي هذا الفصل تطرقنا إلى منهج المستخدم للدراسة و كان المنهج المستخدم في دراسة المنهج الوصفي، وثم الاعتماد على عدة أدوات لجمع البيانات و هي الملاحظة و الاستبيان .

كما تم التطرق إلى عينة الدراسة و هم موظفون في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيد عمار القالة بولاية الطارف على عينة مكونة من 530 موظف ، و كذلك مجالات الدراسة .

خاتمة

- **خاتمة:**

في الختام يمكن القول أن هذه الدراسة سمحت لنا بمعالجة موضوع غاية في الأهمية يتميز بندرة الدراسات كونه يندرج ضمن إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة نظرا لما تقدمه من إسهامات من أجل تحسين مستوى المؤسسة واستمراريتها حيث أصبح بذلك يحتل مكانة كبيرة في الوسط المؤسساتي، لذا وجب على المؤسسة أن تعمل جاهدة على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال العمل خاصة الإدارية منها

فمن خلال دراستنا الميدانية وجدنا بأن مؤسسة العمومية الاستشفائية تتوفر على العديد من التكنولوجيات الاتصال داخل المؤسسة ولها دور فعال يسمح بتدفق المعلومات مثل البريد الإلكتروني، وشبكات التواصل والاجتماعي من شأنها أن تساهم في نقل القرارات والتوجيهات،

أتمت العمليات تقليل الاعتماد على الأوراق والمعاملات اليدوية، مما يوفر الوقت والجهد ويوجه طاقات الموظفين نحو المهام الاستراتيجية و تحسين عملية صنع القرار.

كما وجدنا أن وفرة البيانات ودقتها من خلال أنظمة الاتصال الحديثة –قاعدة بيانات– ومحدثة لحظة بلحظة، مما يمنح الإدارة العليا رؤية واضحة وشاملة لاتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على حقائق.

تتيح تقنيات الفيديو المباشرة في التوعية ومواجهة الأزمات بشكل فوري أزمة كوفيد 19 .

كما تعزيز الاتصال الداخلي لم يعد الاتصال هابطاً فقط (من الإدارة للموظفين)، بل أصبح صاعداً وأفقياً أيضاً. يمكن للموظفين العملاء تقديم مقترحاتهم وآرائهم بسهولة عبر الشبكات.

و تسهم في إبقاء الجميع على اطلاع بأهداف المؤسسة، نجاحاتها، وتحدياتها، مما يزيد من ولاء الموظفين وانتمائهم.وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الميدانية بعد التحقق من فرضيات الدراسة بان الخطط

المتبعة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة إنه لديها خطط إستراتيجية للاستفادة منها و أتباعها و أيضا كما أظهرت النتائج الدراسة إن تعزيز استراتيجية تكنولوجيا الاتصال لزيادة الكفاءة المؤسسة العمومية الاستشفائية من خلال رسم صورة جيدة و سمعة حسنة للمؤسسة

ويبقى الاستثمار في البنية التحتية والتقنية كالحوسبة السحابية :(Cloud Computing) الأمنة تضمن مرونة الوصول إلى البيانات والملفات من أي مكان وفي أي وقت

لابد كذلك من تعزيز الأمن وحماية البيانات الصحية ووضع بروتوكولات حماية صارمة، وتشفير البيانات الحساسة للمؤسسة، والاهتمام بالتدريب المستمر والدعم الفني: وتنظيم دورات تدريبية دورية للموظفين بمختلف مستوياتهم الإدارية لضمان الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة وتقليل "المقاومة التنظيمية" للتغيير.

وربط إستراتيجية الاتصال بالاستراتيجية العامة للمؤسسة: التأكد من أن أي أداة تقنية يتم تبنيها تخدم مباشرة الأهداف الكبرى للمؤسسة

كما نوصي من خلال هذه الدراسة دمج الذكاء الاصطناعي :(AI) وإدخال المساعدين الأذكياء وروبوتات الدردشة (Chatbots) الداخلية للإجابة على استفسارات الموظفين والعملاء الروتينية (مثل طلبات الإجازات أو الدعم الفني، مواعيد المعاينة للأطباء المتخصصين...الخ)، مما يوفر وقت إدارة الموارد البشرية والتقنية وجودة الخدمة للعملاء. وتبني تقنيات تحليل البيانات :(Analytics) استخدام أدوات تحليل البيانات لقياس مستوى تفاعل الموظفين مع القنوات الداخلية، وتحديد "نقاط الاختناق" في تدفق المعلومات لإصلاحها.

قائمة المصادر و المراجع

- **قائمة المصادر و المراجع :**

- **أولاً: المراجع باللغة العربية**

.1الكتب:

1. أبـو جمـال، عبـد الحلـيم. (2005). تكنولوجيـا التعلـيم. عمـان، الأردن: دار الحامـد للنشـر والتوزيع.

2. بكـر، مصـطفى محمـود؛ الفهـيم، فهـد بـن عبـد الله. (2008). الإدارة الاسـتراتيجية وجـودة التفكير والقرارات في المؤسسة المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية.

3. بوحـوش، عمـار؛ الـذنينات، محمـد محمـود. (2007). منـاهج البحـث العلمـي وطـرق إعـداد البحوث. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

4. جـراش، عيسـى. (2011). الإدارة الاسـتراتيجية (ط 1). عمـان، الأردن: مؤسسـة الـوراق للنشر والتوزيع.

5. جـود، جيـري. (د.س). إدارة المـوارد العامـة والاسـتراتيجيات والعمليـات. عمـان: دار المسـيرة، الوراق للنشر والتوزيع.

6. حمـدي، محمـد الفـاتح؛ بوسـعدية، مسـعود؛ قرنـاني، ياسـين. (2011). تكنولوجيـا الاتصـال والإعلام الحديثة: الاستخدام والتأثير. الجزائر: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.

7. درة، عبـد البـارئ إبـراهيم. (2003). تكنولوجيـا الأداء البشـري فـي المنظمـات: الأسـس النظريـة ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

8. دليـو، فضـيل. (2010). تكنولوجيـا البريـد والتعلـيم والاتصـال والاتصـالات: الآفـاق والرهانـات. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

9. زرواتي، رشيد. (2007). مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.

10. شرف، عبد العزيز. (1989). المدخل إلى وسائل الإعلام (ط 2). القاهرة، بيروت: دار الكتاب المصري، دار الكتاب اللبناني.

11. عامر، طارق عبد الرؤوف. (2018). تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطبيقاتها (ط 1). القاهرة: دار المؤسسة الحديثة.

12. علاقي، مدني. (1985). الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والمفردات الإدارية. جدة: تهامة.

13. علي، محمد. (2006). النظرية الاجتماعية المعاصرة. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

14.العمري، السيد أحمد مصطفى. (2002). البحث العلمي وإجراءاته ومناهجه. القاهرة: مكتبة الفلاح.

15. عواد، فاطمة حسين. (2010). الإعلام الفضائي (ط 1). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

16. الغالبي، طاهر محسن منصور؛ إدريس، وائل محمد صبحي. (2015). الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

17. غانم، محمد طلعت. (1999). مناهج البحث في علم الاجتماع. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

18. الفيرومي، محمد. (2007). الإدارة الاستراتيجية. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

19. الكبيسي، صلاح الدين. (2013). التخطيط الاستراتيجي. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر.

20. اللامي، غسان. (2007). إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومداخل، تقنيات، تطبيقات علمية. عمان: دار المناهج.

21. مصطفى، مصطفى السيد أحمد. (2005). البحث العلمي: مفهومه، أدواته ومناهجه (ط 3). العين، الإمارات العربية المتحدة: دار الفلاح للطباعة والنشر.

22. مكاوي، حسن عماد؛ سليم، ممدوح. (2000). تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والاتصال. القاهرة: مركز جامعة القاهرة.

23. ناصر، دادي عدون. (2010). إدارة الأعمال والتخطيط الاستراتيجي. الجزائر: دار المحمدية العامة.

24. النجار، فريد. (2010). الإدارة الاستراتيجية والتقييم المؤسسي. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.

25. وهاب، عبد الباسط محمد. (2005). استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني: دراسة تطبيقية ميدانية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

26. ياغي، عبد الفتاح. (1403هـ). مبادئ الإدارة العامة (ط 1). (د.ب للنشر)

27. انجرس، موريس. (2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية (ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون). الجزائر: دار القصبة للنشر.

28. بون برتالانفي، لودفيغ فان. (2008). النظرية العامة للنسق: أسس وتطبيقات (ترجمة يوسف حجازي). القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

29. روبـرت، بوغـدان؛ سـتيفن، تـايلور. (1975). مـدخل إلـى منـاهج البحـث النـوعي: مقاربـة ظاهراتية في العلوم الاجتماعية. نيويورك (مترجم

➢ ثانياً: الرسائل والأطروحات العلمية

30. السـلماني، أحمـد محمـود مصـطفى. (2010). أثـر الإدارة الاسـتراتيجية فـي كفـاءة استراتيجية إدارة المـوارد البشـرية. رسـالة ماجسـتير غيـر منشـورة، الجامعـة الحـرة فـي هولنـدا، مكتـب الأنبار.

➢ ثالثاً: الدوريات والمجلات العلمية (المقالات)

31. ويرنـز فلـت، بيرغـل. (1984). "منظـور قـائم علـى المـوارد للمؤسسـة". المجلـة الاسـتراتيجية للإدارة(Strategic Management Journal) ، المجلد 5، العدد 2.

32. بـارني، جـي. (1991). "مـوارد المؤسسـة والميـزة التنافسـية المسـتدامة". مجلـة الإدارة (Journal of Management)، المجلد 17، العدد 1.

➢ رابعاً: المواقع الإلكترونية والمستندات الرقمية

33. قاسـم، أمجـد. (2026). "تعريـف الملاحظـة كـأداة فـي البحـث العلمـي ومزاياهـا". الموسـوعة الجزائريـة للدراسـات السياسـية والاسـتراتيجية، تـاريخ الاطـلاع: 2026/01/26، متـاح علـى الرابط http://www.politics-dz.com :

- **خامساً: المراجع باللغة الأجنبية(ForeignReferences)**

34.Bertalanffy, L. V. (1968). General System Theory. New York: George Braziller.

35.Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure.MIT Press.

36.Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. Free Press.

37. Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press

الملاحق

الملحق رقم 01

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جـامعة الشاذلي بن جديد- الطارف
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية
قسم: علم الإجتماع
تخصص : علم الاجتماع و الاتصال

إستمارة بحث حول :

استراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة
دراسة ميدانية
في المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيد عمار القالة
تخصص علم الاجتماع الاتصال

مذكرة لنيل شهادة ماستر ،تخصص علم الاجتماع و الاتصال

من إعداد الطالبة
–شيماء طهراوي

الأستاذ إشراف:
أ.د بوخاري أم هاني

ملاحظة هامة :

أرجو منكم ملء هذه الاستمارة بوضع علامة (×) أمام الإجابة المناسبة ،علما بأن البيانات الواردة بها هي سرية و لا تستخدم إلا لأغراض من البحث العلمي .

شكرا على تعاونكم معنا

السنة الجامعية : 2025 -2026

الاستمارة

المحور الأول: بيانات عامة وخاصة بالمبحوثين

1- **الجنس:** ذكر ☐ انثى ☐

2- **الحالة الاجتماعية:** اعزب (ة) ☐ متزوج (ة) ☐

ارمل (ة) ☐ مطلق (ة) ☐

3- **المستوى التعليمي:**

ثانوي ☐ جامعي ☐

4- الخبرة المهنية:

- أقل من 05 سنوات ☐
- من 05 الى 10 سنوات ☐
- من 10 – 15 سنة ☐
- أكثر من 15 سنة ☐

➢ المحور الثاني: خطط المؤسسة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة

5- هل يوجد تكنولوجيا الاتصال باسم المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم ما هي تكنولوجيا الاتصال المستخدمة استخدام لنشر المعلومات حول المؤسسة ؟

فيسبوك

انستغرام ☐

تويتر ☐

بريد الكتروني ☐

موقع واب ☐

- لماذا؟ ☐

.....

.....

6- ماهي الخدمات شبكة التواصل الاجتماعي المستخدمة بكثرة لديكم:

الفايسبوك ☐ الفايبر ☐ البريد الالكتروني ☐ تويتر ☐

7-من هو المسؤول عن تحديث و تحسين المعلومات المعروفة على الصفحة الرسمية للمؤسسة في مواقع التواصل الاجتماعي؟

.....

8- هل هناك تفاعل من قبل المتتبعين؟

نعم ☐ ☐

9- فيما تكمن أهمية شبكات التواصل الاجتماعي في رأيك؟

- وجود آلية رسمية لمراقبة الجودة . ☐
- أعداد تقارير ☐
- استخدام بث مباشر للتوعية؟ ☐

10- هل يعتمد المواطنون على البث المباشر للحصول على معلومات نوعية ؟

نعم ☐ ☐

إذا كانت الإجابة بنعم اشرح.

.....

11- هل تملك المؤسسة خطط لإدارة الأزمات الاتصالية ؟

نعم ☐ ☐

في حالة الإجابة بنعم فيما تتمثل :

- توجد خطط مكتوبة ومحدثة ☐
- توجد خطط ولكنها تحتاج إلى تحديث ☐
- توجد إجراءات جزئية فقط. ☐
- لا توجد خطط مكتوبة ولكن يتم التعامل مع الأزمات عند حدوثها ☐

12- كيف يتم اعداد استراتيجيات متبعة للتعامل مع الازمات لتقليل الاثار الوخيمة عبر تكنولوجيا الاتصال؟

- تطبيقات ذكية ☐
- الويب ☐
- شبكات التواصل الاجتماعي ☐

13- هل هناك تكنولوجيا المعلومات واتصال تتوفر على معلومات حول العملاء لدى المؤسسة الاستشفائية للعثور على معلوماته؟

نعم ☐ لا ☐

14- هل تساعد تكنولوجيا الاتصال في تحسين التواصل مع العملاء؟

نعم ☐ لا ☐

15- حسب رأيك ماهي اهم العمليات التي لها أولوية في تطبيق تكنولوجيا الاتصال؟

- التسيير الإداري ☐

- – التشخيص
- – والتقارير والخدمات الطبية
- الاتصال والتنسيق بين المصالح
- معلومات basse de donnes
- رضا المرضى

المحور الثالث : كيفية توظيف تقنيات تكنولوجيا الاتصال لتعزيز التنسيق بهدف زيادة كفاءة المؤسسة العمومية و الاستشفائية.

16 – هل ترى ان استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال انها يمكن ان تعطي صورة جيدة للمؤسسة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل هي :

- تحسب التواصل الداخلي
- تقديم خدمات سرعة
- اظهار مؤسسة بشكل عصري

17 – هل لديكم خطة شاملة تحدد كيفية الاستفادة من تكنولوجيا لتحقيق اهدافنا العمل والمؤسسة ؟

نعم لا

في الحالة الإجابة بنعم هل هي : -

- تحدد اهداف استراتيجية
- تحدد المسؤوليات داخل الخطة
- اتباع اليات (مثلا ، كاستخدام بريد الكتروني .....)
- سرعة تبادل المعلومات

18 – هل ترى ان تعزيز إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال يساهم في تنمية المجتمع المحلي ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم :

- تنوع الوسائل
- تحديد الجمهور المستهدف
- دعم المبادرات الاجتماعية

- أخرى تحدد .....

19- ماهي اهم المعوقات التي تواجه تطبيق استراتيجية تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية؟

- بشرية
- تقنية
- مادية
- تشريعية

20- هل تعتمد المؤسسة العمومية الاستشفائية على استراتيجية واضحة لتكنولوجيا الاتصال ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم :

- الاعتماد على أنظمة معلومات طبية وإدارية
- استخدام بريد الكتروني
- استخدام منصات لتبادل الملفات والتقارير

21- كيف تساهم استراتيجيات تكنولوجيا الاتصال في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة ؟

- السرعة في اتخاذ القرارات
- سهولة تبادل المعلومات
- تسهيل الاتصال بين المصالح

22- هل ترى ان تكنولوجيا الاتصال من شانها ان تزيد من ارتباط المصالح ؟

نعم لا

اذا كانت الإجابة بنعم :

- تساعد في تنسيق بين المصالح
- رفع مستوى فعالية الاتصال
- تحسين متابعة الحالات والخدمات في المستشفى

الملحق رقم 02 :

دليل القابلة:

1. المحور الأول : بيانات عامة حول المبحوث

- الجنس :.....
- المستوى التعليمي : .....
- الخبرة:.....

2. المحور الثاني : خطط المؤسسة لتوظيف تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة

- ما هي شبكات التواصل الاجتماعي الأكثر استخداماً في نشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة؟
- ما هي الخدمات الإلكترونية الأكثر استخداماً داخل المؤسسة؟
- من هو المسؤول عن تحديث وتحسين المحتوى على الصفحة الرسمية للمؤسسة؟
- هل يتم حفظ بيانات المرضى ضمن التطبيقات أو الأنظمة الإلكترونية المعتمدة داخل المؤسسة؟

3. المحور الثالث:كيفية توظيف تقنيات تكنولوجيا الاتصال لتعزيز التنسيق بهدف زيادة كفاءة المؤسسة العمومية و الاستشفائية

- هل ترى أن تكنولوجيا الاتصال من شأنها تزيد من ارتياح المريض؟
- هل تعتمد المؤسسة العمومية الاستشفائية على إستراتيجية واضحة لتكنولوجيا الاتصال؟

الملحق رقم 03 :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة الشاذلي بن جديد. الطارف
Université Chadli Bendjedid- El Tarf
كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية
Faculté des sciences sociales et humaines
قسم علم الاجتماع
Département de Sociologie

جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

المرجع رقم: **الطارف في:**

السيد(ة) / رئيس قسم علم الاجتماع

السيد/ مديرة المؤسسة المؤسسة الاستشفائية بالقالة

الموضوع : طلب إذن بدخول المؤسسة لإنجاز بحث علمي ميداني

نحن رئيس قسم علم الاجتماع بجامعة الطارف نطلب منكم السماح للطلبة الآتية أسماؤهم:

طهراوي شيماء

.....

.....

بدخول مؤسستكم مع الالتزام بنظامها الداخلي و إجراءاتها التنظيمية و القانونية قصد إجراء بحث ميداني لمذكرة التخرج (ليسانس علم الاجتماع)

تحت عنوان: ماستر استجابة تكوين لوجيستيك الاستعجال داخل المؤسسة .

دراسة ميدانية بمؤسسة: .....

و دلك لفترة من .....إلى .....على أن لا تتحمل المؤسسة المستقبلة أي تابعات مالية .

و أخيرا نلتمس منكم في هدا الإطار تسهيل المهامهم ذات الصلة بالبحث العلمي. تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام

رأي و توقيع المؤسسة المستقبلة :

موافق لمدة 03 يوم ابتداء من 22.05.10 إلى غاية 12 ماي

- تسلم نسخة إلى المؤسسة المستقبلة
- يحتفظ الطالب(ة) بنسخة ثانية

رئيس قسم علم الاجتماع:

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الإجتماعية و الانسانية
مساعد رئيس قسم العلوم الإجتماعية
المكلف بما بعد التدرج و البحث العلمي
الأستاذة : مدار هدى

ورقيني عبد العزيز