

دور الاتصال الداخلي الرقمي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات  
*The Role of Digital Internal Communication in Enhancing the Performance of  
Human Resource Management in Institutions*

زكريا جكريف<sup>2</sup>  
z.djekrif@univ-skikda.dz

إيمان بومعيزة<sup>1</sup>  
i.boumaiz@univ-skikda.dz

تاريخ النشر: 2025/06/01 تاريخ الاستلام: 2025/01/31  
Received: 31/01/2025 published: 01/06/2025

ملخص المقال:

تتمحور إشكالية هذه الورقة العلمية حول دور الاتصال الداخلي الرقمي في تحسين إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات، حيث سعت إلى الكشف عن طبيعة مساهمة الاتصال الداخلي الرقمي بالمؤسسة في تحسين مواردها البشرية. وتنقسم الدراسة التي بين أيدينا إلى ثلاثة محاور رئيسية، بحيث يتطرق المحور الأول لأهم مفاهيم الدراسة، أما المحور الثاني فيتضمن ماهية الاتصال الداخلي في المؤسسات، في حين يتناول المحور الثالث والأخير مظاهر وأبعاد مساهمة الاتصال الداخلي الرقمي بالمؤسسات في تحسين إدارة الموارد البشرية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الاتصال الداخلي الرقمي يهدف إلى تحسين مستوى العنصر البشري في العملية الاتصالية، والزيادة من كفاءة الإنتاجية، كما أن هذا النمط من الاتصال أضحى عنصرا أساسيا في عملية إدارة الموارد البشرية في مختلف المؤسسات.

**كلمات مفتاحية:** اتصال داخلي، اتصال داخلي رقمي، أداء، موارد بشرية.

**Abstract:**

This paper explores the role of digital internal communication in enhancing human resource management within organizations. It aims to understand how digital internal communication contributes to improving human resources. The study is divided into three main sections: key concepts, the nature of internal communication in organizations, and the contribution of digital internal communication to human resource management. The study concludes that digital internal communication enhances the quality of human interactions and increases productivity. This type of communication is now a fundamental component of human resource management in various organizations.

**Keywords:** Internal communication, digital internal communication, performance, human resources.

(1) جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)

(2) جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)

## مقدمة:

يُعتبر الاتصال الداخلي من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات والمنظمات في سيرورة نشاطاتها ووضع خططها الاستراتيجية داخل الهيكل التنظيمي، مهما كان نوعها وطبيعة عملها، فهو يعمل على توطيد علاقات التواصل والتفاعل بين الإدارة وجمهورها الداخلي، لضمان حسن سير العملية الإنتاجية، وتحقيق الأرباح والمصالح المشتركة، وتطوير أنظمتها من خلال تبادل مختلف البيانات والمعلومات، كما يساهم في ترقية المؤسسة من خلال تحقيق نجاحها واستمرارها.

ومع تطور تكنولوجيات الاتصال والشبكات العالمية المتمثلة في الشبكات الداخلية: (إكسترانت، إنترانت) والشبكات الدولية: (شبكة الانترنت) واستحواذها على جميع نشاطات الحياة، بات من الضروري على المؤسسات مواكبة هذا العصر التكنولوجي الرقمي، فتغلغل هذه التكنولوجيا داخل المنظمات بمختلف أنواعها، وأحدثت تغييرا كبيرا على مستوى سلوك العاملين بها وفي بيئة عملها. كما أن اعتماد التكنولوجيا الحديثة بأنواعها المتعددة في نشاط الاتصال الداخلي للمؤسسات؛ أعطى دعما للعملية الاتصالية في تنسيق وأداء المهام بكل سهولة ومرونة، وساعد المؤسسة في التأقلم مع كل التغيرات والمعيقات والعراقيل التي تواجهها أثناء العمل والتغلب عليها بروح قوية ومنافسة.

إذ يساهم الاتصال الداخلي الرقمي في مساعدة إدارة الموارد البشرية من الاتصال الفوري بالأفراد داخل المؤسسة وخارجها، وتبادل مختلف المعلومات والبيانات دون تكاليف مادية وبذل جهد أكبر، فهو القلب النابض للعملية الإدارية التي من خلالها ينتج سلوك العاملين، حيث تنعكس فعاليته بشكل أساسي على العمل الداخلي والسيرورة العامة لمختلف أنشطة المؤسسة. وعلى إثر ما سبق تبلورت إشكالية الدراسة في الطرح التالي: ما هو دور الاتصال الداخلي الرقمي في تحسين إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات؟

حيث قسمت هذه الورقة البحثية إلى ثلاثة محاور أساسية، المحور الأول يتطرق لأهم المفاهيم الموجودة بالدراسة، أما المحور الثاني فيتضمن ماهية الاتصال الداخلي بالمؤسسات، والمحور الثالث والأخير، تناولنا فيه مساهمة الاتصال الداخلي الرقمي في تحسين إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات، وذلك في محاولة منا لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهم المفاهيم والمتغيرات المتعلقة بالدراسة.
- التطرق إلى ماهية الاتصال الداخلي بالمؤسسات.
- الكشف عن مساهمة الاتصال الداخلي الرقمي في تحسين إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات.

## تحديد مفاهيم الدراسة

يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات أمرا لا بد منه في أي بحث علمي، لذا؛ وقبل التطرق إلى مضمون هذه الورقة العلمية، كان لزاما علينا عرض أبرز المفاهيم التي لها علاقة وطيدة مع هذه الدراسة، والتي تتجلى في التعريفات الآتية:

### 1.2 تعريف الاتصال الداخلي:

تعرفه الباحثة "سامية خبيزي" بأنه: "الاتصال الذي يتم داخل المنظمات، قصد تبادل المعلومات من أجل تسيير شؤون العمل وتسهيلها، وتجاوز المعوقات التي قد تواجههم، حتى تنشأ علاقات تقوم على التفاعل والمشاركة وتسهم في تأدية الأعمال والمهام وتحقيق الأهداف". (خبيزي، 2020، صفحة 154)

وفي تعريف آخر: "الاتصال الداخلي عبارة عن أداة ووسيلة فعالة لحل مشاكل التنسيق والتخطيط والعلاقات الإنسانية إلى جانب تنمية الموارد البشرية للمنظمات والمؤسسات". (بن عون، 2010-2011، صفحة 23)

وترى الباحثة "عائشة سليمان" بأن الاتصال الداخلي هو: "اتصال يقلل من مقاومة التغيير ويسمح بتوفير المعلومات الضرورية من خلال تدفق البيانات في كلا الاتجاهين العمودي والأفقي بين مختلف المستويات الإدارية". (سليمان، 2022، صفحة 487)

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول عن الاتصال الداخلي هو: العملية الاتصالية التي تتم داخل المحيط المؤسسي، بُغية الوصول إلى أهداف المؤسسة المنشودة، المتمثلة في تسهيل ونشر المعلومات من المرسل إلى الجهة المستقبلة، تكوين علاقات اجتماعية قوية ومتينة تسودها روح التعاون الإداري، حل المشكلات من خلال التخطيط الاستراتيجي الجيد، تنمية الجانب الإنساني والبشري.

## 2.2 تعريف الاتصال الداخلي الرقمي:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في هذا المجال؛ يمكننا تعريف الاتصال الداخلي الرقمي بأنه: نوع من أهم أشكال الاتصال المؤسسي الذي يتم داخل استراتيجية التنظيم ويكون عبر شبكات رقمية داخلية (إكسترنات، إنترانت) ودولية (شبكة الانترنت)، هدفه انتاج وتخزين وتوفير البيانات والمعلومات ونقلها وتوزيعها وتبادلها عبر مختلف المنصات الرقمية، من أجل تزويد الجمهور الداخلي للمؤسسة بكافة البيانات، والمعلومات، والأخبار، والعمل على التأثير فيهم والتغيير من سلوكهم بما يخدم أهداف المؤسسة.

كما يمكن تعريفه أيضا: هو العملية الديناميكية التي تتم بين طرفي العملية الاتصالية داخل الإطار المؤسسي وباستعمال وسائل تكنولوجيا رقمية، بُغية تحقيق التفاهم والتواصل بين أعضائها، بما يؤدي إلى استمرارها وتطورها وتحقيق كافة الأهداف المسطرة.

وفي تعريف آخر، يمكن القول عن الاتصال الداخلي الرقمي بأنه: العملية الاتصالية الالكترونية المتواجدة داخل الإطار التنظيمي للمؤسسة، هدفها إيصال المعلومات من أي عضو في الهيكل التنظيمي إلى طرف آخر، لتسهيل العمل الجماعي المشترك، وترقية قيم المؤسسة، وبناء صورة جيدة عنها.

## 3.2 تعريف إدارة الموارد البشرية:

تُعرفها الباحثة "نعيمه برك" كما يلي: "زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن". (بارك، 2009، صفحة 277)

كما تُعرف أيضا بأنها: "مجموعة المهام المرتبطة بالحصول على الأفراد وتدريبهم وتطويرهم، وتحفيزهم، وتنظيمهم والحفاظة عليهم". (قريعي، 2019، صفحة 03)

ويمكن القول عنها أيضا بأنها: "وظيفة من وظائف الإدارة أو جزء من العمليات الإدارية، تختار العاملين من ذوي الكفاءات المناسبة، وتستثمر جهودهم، وتوجه وظائفهم، وتنمي مهاراتهم، وتحفز هؤلاء العاملين، وتقيم أعمالهم وتبحث مشاكلهم، وتقوي علاقات التعاون بينهم وبين زملائهم ورؤسائهم، وبذلك تساهم في تحقيق الهدف الكلي للمنظمة". (مخلوف وشريك، 2018، صفحة 230)

ومن خلال ماسبق يمكن القول عن مفهوم إدارة الموارد البشرية هي: الجهود التي تبذلها المؤسسة والمنظمة في إعداد فريق بشري، تتوافر فيه كل الشروط والاحتياجات التي تتوافق مع مشروع وأهداف المنظمة، والعمل على استخدام تلك الموارد استخداما فعالا وإيجابيا بغرض تحقيق كفاءة إنتاجية عالية الجودة.

## ماهية الاتصال الداخلي بالمؤسسات

يعد الاتصال الداخلي للمؤسسات المحرك الأساسي لمختلف العمليات والأنشطة الإدارية، يهدف إلى متابعة ومراقبة سير المهام وتنفيذها بطرق استراتيجية جديدة، والعمل على تغيير سلوك الموظفين والتأثير فيهم، وتوجيه المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المرجوة، وعليه فإننا في هذا المحور سنتعرف أكثر على ماهية الاتصال الداخلي، وذلك بطرحنا للمباحث الآتية:

### 1.3 وسائل الاتصال الداخلي بالمؤسسات:

تختلف وتتعدد وسائل وأشكال الاتصال حسب طبيعة الرسالة، وفيما يلي سنتطرق إلى ثلاث طرق أساسية من الاتصال وهي: (برباوي، 2013، صفحة 278)

- **الاتصال المكتوب:** تتميز الرسالة بأنها مسجلة ومدونة ويمكن استعمالها كأداة إثبات قانونية، وتتطلب جهدا لأعدادها وصياغتها، ويجب استعمال اللغة البسيطة فيها حتى تكون واضحة ودقيقة، ومألوفة للقارئ، وتجنب استخدام الألفاظ غير اللازمة والتي تزيد فقط من حجم الرسالة وتفقد معناها، ومن أهم أدواتها نجد: (المجلات الحائطية، كشوف المعلومات، صندوق الاقتراحات، الاعلام الآلي، الفاكس والتلكس).

- **الاتصال الشفهي:** تكون بواسطة الاتصال المباشر بين المرسل والمستقبل إما مباشرة أو من خلال الاجتماعات والتجمعات، له ميزة أنه يؤدي لردود أفعال مباشرة وتبادل سريع للأفكار، بحيث يسهل فهمها ومعناها وتعديلها أثناء الحاجة، كما يزيد اجتماع الرئيس بالعاملين من ثقتهم ويرفع الروح المعنوية.

- **الاتصال غير اللفظي:** يتم عادة عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون وحركات جسم الفرد، التوكيدات الصوتية، الإشارات، الحملقة، تحويل النظر... وغيرها من الدلالات الأخرى.

### 2.3 أهداف الاتصال الداخلي بالمؤسسات:

يهدف الاتصال الداخلي بالمؤسسات على حسب الباحثين من خلال مجموعة من الدراسات السابقة إلى تحقيق ما يلي:

- لديه قدرة فعالة في الاتصال داخل الإطار المؤسساتي بكفاءة.
- يعمل على التوجيه والتنسيق وتشغيل العاملين.
- بدون اتصال داخلي لا تستطيع المؤسسة إدارة مهامها أو اتخاذ قراراتها على أحسن وجه.
- يعمل الاتصال الداخلي على رفع الروح المعنوية والحسنة للموظفين بها.
- بالاتصال الداخلي يشعر الموظفون أنهم ينتمون إلى تلك المؤسسة، مما يزيد من دافعيتهم وقدرتهم وابداعهم في أداء مختلف المهام.

- يقوم الاتصال الداخلي بتوحيد النشاطات الداخلية للمؤسسة.
- يشكل الاتصال الداخلي أهميته استراتيجية في نجاح وتطور واستمرار المؤسسة.

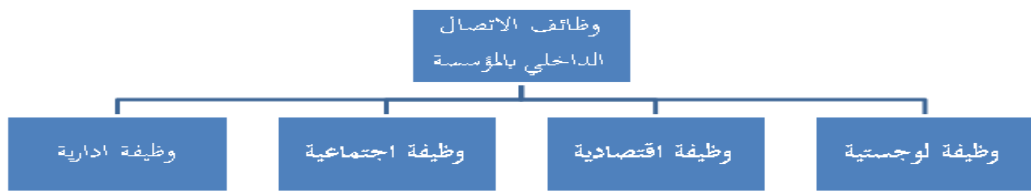
### 3.3 وظائف الاتصال الداخلي بالمؤسسات:

تؤدي الاتصالات الداخلية بالمؤسسات وظائف أساسية تتمثل في فيما يلي: (قادري، 2009-2010، صفحة 91-

92)

- **وظيفة لوجستية:** تدفق المعلومات، المعلومات التي تكون من أعلى إلى أسفل: حيث أن دور الإدارة هنا هو الاعلام، لأنها تتصل مباشرة وتقدم أوامر وتوجيهات وتعليمات تنفيذية، أما في المعلومات من أسفل إلى أعلى: فدورها هو ابلاغ الإدارة، فهي تسمح من خلال التسلسل الهرمي بالاستماع للعاملين، ترفع المعلومات اللازمة لتحديد ما إذا كانت تنتقل بصورة جيدة أو لا، وأيضا معرفة طريقة تفكير الموظفين، واقتراحاتهم، شكاويهم، وطلباتهم، وينبغي أن تكون الوسائل المستعملة لذلك كافية بالغرض، أما المعلومات الأفقية: فدورها إقامة اتصالات فعالة بين العاملين من نفس المصلحة أو المصالح المختلفة، حيث تسمح بتضارب وجهات النظر، تبادل الأفكار، إزالة سوء التفاهم بينهم، والعمل على تحسين المعرفة والفهم، وتدفع المعلومات، وتشكيل جماعات متماسكة ومتراصة.
- **وظيفة إدارية:** تعمل على تعزيز السلم الهرمي، وترتبط بمهمة إدارة الموارد البشرية للمؤسسة.
- **وظيفة اقتصادية:** تعمل على ضمان التنسيق بين الإجراءات والخطط الموضوعة، وبين الموظفين على الصعيد الداخلي والخارجي، ومدير الاتصال هو الذي يعهد بمهته المسؤولية.
- **وظيفة اجتماعية:** تقوم على دمج الموظفين وتطوير الحفاظ على مناخ اجتماعي جيد، من أجل تلبية التوقعات من حيث المعلومات وتعبير الأفراد، ويعهد هذا النوع من الاتصال إلى مصلحة الموارد البشرية.

### الشكل رقم (01): وظائف الاتصال الداخلي بالمؤسسة.



المصدر: الباحثين.

### 4.3 مبادئ الاتصال الداخلي بالمؤسسات:

تعمل مبادئ الاتصال داخل المؤسسات على تنظيم سيرورة النشاطات والمهام بين المدير والعمال أو بين المؤسسة وجمهورها الداخلي، وتتمثل هذه المبادئ حسب الباحث "بخشاشي رابح" في: (بخشاشي، 2021، صفحة 430)

- مبدأ الوضوح: تتم عملية الاتصال داخل المؤسسة برسالة تكون واضحة، وبتعابير مفهومة، وبألفاظ ومصطلحات بسيطة.
- مبدأ الاهتمام والتركيز: يجب إعطاء كل الاهتمام والتركيز من أجل استقبال الرسالة الاتصالية، مع توفير القدرة الكافية لفهم مضمونها.
- مبدأ كفاية المعلومات: ضرورة كفاية المعلومات والبيانات التي تخص موضوع الاتصال داخل المحيط المؤسسي.
- مبدأ سرعة الانتقال: يجب نقل الرسالة الاتصالية إلى (المكان وفي الوقت والوسيلة والجهة) المناسبة.
- مبدأ نطاق الاتصال: يجب أن تصدر الرسالة الاتصالية من مصدرها الحقيقي حتى تحقق الاستجابة والتنفيذ المطلوب.
- مبدأ التكامل والوحدة والتنسيق: يحقق الاتصال الداخلي في بيئة المؤسسة؛ التكامل، الانسجام، التنسيق في تسيير المهام والنشاطات.
- مبدأ المشاركة: يحقق الاتصال داخل المؤسسة مبدأ التشاور والنقاش بين الموظفين وهو ما يضمن التأيد في القرارات. وعليه يمكن القول بأن الاتصال الداخلي للمؤسسة، يلعب دورا فعالا في العملية الاتصالية، حيث يعمل على تنسيق وتوحيد كامل الخطط الاستراتيجية بين الموظفين، مما يخلق جوا من الترابط والتماسك في بيئة العمل، والتأثير على سلوكياتهم نحو توجيه الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.

## مساهمة الاتصال الداخلي الرقمي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات

يعتبر الاتصال الداخلي عملية ديناميكية وحيوية في سيورة إدارة الموارد البشرية، فهو ينطلق منذ شروع المؤسسة في بناء خططها الاستراتيجية داخل المحيط التنظيمي، حيث لا يمكن تحقيق نجاحها واستمرارها بدونه، فقد بات من ضروريات كلياتها وجزئياتها.

حيث يساهم الاتصال الداخلي المؤسسي بشكل كبير في توفير جو من الألفة والتعاون المشترك بين موظفي الهيكل التنظيمي، مما يؤدي إلى تحقيق القبول والرضا الوظيفي، فكلما اهتمت المؤسسة بأطراف العملية الاتصالية، كلما أدى ذلك لزيادة شعور موظفيها بروح الانتماء لها، وهو الأمر الذي يحفزهم ويزيد من رغبتهم في أداء المهام والنشاطات بكل ما يملكون من القدرات المهنية وحتى الفنية.

ومع تطور الوسائل والتكنولوجيات الرقمية؛ سعت كل مؤسسات العالم إلى توظيف هذه التكنولوجيا المعاصرة داخل خططها الاتصالية، بهدف تحسين مستوى العنصر البشري في العملية التفاعلية، والزيادة من كفاءة الإنتاجية والمردودية، وما نتج عن هذا الاندماج؛ هو ما يعرف بالاتصال الداخلي الرقمي.

وكلما استغل هذا النمط من الاتصال جميع وسائل التكنولوجيا الرقمية بطريقة جيدة في إدارة الموارد البشرية؛ كلما حقق الكثير من الأهداف داخل الإطار المؤسسي، والتي نذكر أهمها في النقاط التالية:

- العمل على تنمية مردودية اليد العاملة والتحسين من كفاءتها الإنتاجية.
- تدريب الموظفين على أداء مهامهم بمهارة وإبداع.

- توفير جو عمل مستقر، هدفه تحقيق إنتاج أكثر.
- العمل على تدعيم الموظفين ماديا ومعنويا.
- خلق الثقة والرضا بين المؤسسة وعناصر الهيكل التنظيمي.
- المحافظة على جميع إطارات المؤسسة ذات الكفاءات العالية، وتأمين مساهمتها المستمرة في تحقيق أهداف المؤسسة.

فالتحول الرقمي للمنظمة؛ يتطلب توفير مختلف الأدوات التكنولوجية الحديثة، والعمل على استغلالها بأحسن الطرق من قبل إدارة الموارد البشرية، هذه الأخيرة يجب عليها أن تكون أكثر وعيا بالثقافة المعلوماتية والرقمية التي باتت من ضروريات المؤسسات المعاصرة التي تعتمد بصفة كلية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف أنشطتها ومهامها الإدارية والاتصالية. (عمارية وسبتي، 2020، صفحة 389-390)

وترى الباحثة "عشاوي وهيبة" أنه من أجل التخلص من الممارسات القديمة في العمل، وتعويضها بالعادات والسلوكيات التي تفرضها تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ لا يجب على المؤسسات أن تفرض على كوادرها البشرية استخدام هذه التكنولوجيات الحديثة والمتطورة بصورة فجائية، بل ينبغي تهيئة الظروف الملائمة لذلك، ومن أهمها: تكوين الموظفين على تقبل ومسايرة التطورات الجديدة، وتوعيتهم بضرورة التحكم فيها، لأنها تكنولوجيا العصر ولا يمكن الاستغناء عنها، بل يجب التعايش معها والعمل على تطبيق استراتيجيات دمجها داخل الاتصال المؤسسي فلا يوجد أي بديل عنها. (عشاوي، 2017، صفحة 104)

وقد أصبح الاتصال الداخلي الرقمي جوهر العملية الإدارية بالمؤسسات، إذ يتعين على أفراد المورد البشري تنمية قدراتهم التكنولوجية، من أجل الاستخدام الأمثل لمختلف الشبكات الرقمية، والعمل على بناء أفكار تتناسب مع تطورات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهو ما يساهم في الابداع في العمل، والوصول إلى تكوين روح الفريق داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وتلعب التكنولوجيا الرقمية دورا كبيرا في العمل الإداري المعاصر، باعتبارها آلية من آليات الإدارة الحديثة التي يجب تطويعها لصالح الإدارة، وأحد الموارد الأساسية لتنمية إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى أنها تعد إحدى العوامل الاستراتيجية للهيكل الإداري، بُنية التغلب على الصعوبات البيروقراطية من جهة؛ والتأزم مع طبيعة العصر ومنتجاته الالكترونية من جهة أخرى. (لعربي، 2014، صفحة 57-58)

ويعد العنصر البشري في العمليات الإدارية والاتصالية أكثر أهمية داخل المؤسسة، لذا ينبغي على هذه الأخيرة الاستثمار في تنمية الأشخاص وتدريبهم، من خلال تطبيق سياسة تكنولوجيا رقمية معاصرة ودمجها بالهيكل التنظيمي والاتصال الداخلي للمؤسسة.

فتنمية المؤسسات يعني الزيادة في حجمها وعملياتها، وكذلك الزيادة في عدد أفرادها، وهو الأمر الذي يتطلب ضرورة مراعاة حجم الهيكل التنظيمي والوظيفي حتى يتلائم مع هذه المعطيات، وعليه، لا بد من إجراء دراسات علمية مستمرة تتلائم وعمليات التحديث، وفي هذه الحالة يعتبر ادخال التكنولوجيا الحديثة في عمليات الاتصال الداخلي أمرا ضروريا، وذلك للتأكد من كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية والوظيفية، مع تنمية مهارات العاملين في هذا المجال. (لعربي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الادارية للمؤسسات، 2014، صفحة 63)



ومن خلال ما سبق، يمكننا القول أن الاتصال الداخلي الرقمي الفعال يبنى علاقة وثيقة وقوية بين أفراد الإدارة والموظفين، ويسمح بتحقيق النتائج الآتية:

- تحقيق روح الانتماء: يؤثر الاتصال الداخلي الرقمي إيجابيا في إدارة الموارد البشرية، حيث يوفر جوا من التفاعل يعزز الشعور بروح الانتماء للمؤسسة ولل فريق ككل.
- المشاركة في نشاطات المؤسسة: يحفز الاتصال الداخلي الرقمي رغبة لدى الأفراد للمشاركة والانخراط في كافة أنشطة وشؤون المؤسسة المتمثلة في: (الحوارات، النقاشات، الإنجازات...).
- تحقيق رضا الموظفين: يعمل الاتصال الداخلي الرقمي على توفير أجواء تفاعلية تمنح الموظفين فرصا للتعبير عن انشغالهم وشكاويهم بطرق سريعة وفعالة، مما يجعلهم يشعرون بالرضا نتيجة انفتاح قنوات الاتصال.
- زيادة ولاء العنصر البشري: يُتيح الاتصال الداخلي الرقمي الاتصال بين جميع مستويات السلم الوظيفي، من أعلى الإدارة إلى أدنى مستوى في السلم الإداري، وكلما شعر الموظف بقيمته داخل العملية الاتصالية بالمؤسسة؛ كلما ساهم ذلك في زيادة ولائه وعطاءه للمؤسسة التي يعمل بها.

### خاتمة:

يلعب الاتصال الداخلي الرقمي دورا فعالا في تحسين إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات، حيث بدوره لا يمكن أداء الكثير من المهام والوظائف الخاصة بالهيكل التنظيمي الإداري، فهو يعمل على بناء استراتيجيات وخطط لتطوير وتحفيز العنصر البشري بما يتماشى وينسجم مع التكنولوجيات الرقمية الحديثة، لتحقيق التعاون المشترك والروح المهنية وكذا زيادة الكفاءة الإنتاجية.

وبفضل هذا النوع من الاتصالات داخل المؤسسة، توصلت هذه الأخيرة، لإيجاد الحلول للمشكلات والصعوبات التي تحدث أثناء الالتزامات، بالإضافة إلى التخفيف من حدة النزاعات والشكاوى التي تحدث بين الموظفين، كما أنه يساعد على رفع جودة الأداء والصمود في وجه المنافسين.

وبناء على ما سبق ذكره يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج، والتي نذكر أهمها في العناصر التالية:

- يتم الاتصال الداخلي الرقمي في المؤسسة داخل استراتيجية التنظيم، ويكون عبر شبكات رقمية داخلية (إنترنت، إكسترنال... ) ودولية (الانترنت)، هدفه انتاج وتخزين وتوفير البيانات والمعلومات ونقلها وتوزيعها وتبادلها عبر مختلف المنصات الرقمية.
- يؤدي الاتصال الداخلي الرقمي بالمؤسسة أربعة وظائف أساسية (وظيفة إدارية، اقتصادية، اجتماعية، لوجستية).



- تعمل مبادئ الاتصال الداخلي في المؤسسات على تنظيم سيرورة النشاطات والمهام بين المدير والموظفين أو بين المؤسسة وجمهورها الداخلي ككل، ومن أهم هذه المبادئ (مبدأ الوضوح، مبدأ الاهتمام والتركيز، مبدأ كفاية المعلومات، مبدأ سرعة الانتقال، مبدأ نطاق الاتصال، مبدأ التكامل والوحدة والتنسيق، مبدأ المشاركة).
- يعتبر الاتصال الداخلي من ضروريات المؤسسة وإدارة الموارد البشرية، حيث لا يمكن تحقيق النجاح والتطور بدونه.
- يساهم الاتصال الداخلي المؤسسي بشكل كبير في خلق جو من الألفة والتعاون المشترك بين عمال الهيكل التنظيمي.
- يهدف الاتصال الداخلي الرقمي إلى تحسين مستوى العنصر البشري في العملية الاتصالية، والزيادة من كفاءة الإنتاجية.
- أضحت إدارة الموارد البشرية من ضروريات المؤسسات المعاصرة، هذه الأخيرة التي تعتمد بصفة كلية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف أنشطتها ومهامها الإدارية والاتصالية.
- أصبح الاتصال الداخلي الرقمي جوهر عملية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المختلفة.
- تُعد التكنولوجيا الرقمية أحد الموارد الأساسية لتنمية إدارة الموارد البشرية، باعتبارها آلية من آليات الإدارة الحديثة التي يجب تطويرها لصالح العمل الإداري، بالإضافة إلى أنها إحدى العناصر الاستراتيجية للهيكل الإدارية من أجل التغلب على الصعوبات البيروقراطية.
- دمج تقنيات التكنولوجيا الحديثة في عمليات الاتصال الداخلي يعتبر أمراً حتمياً في المؤسسات، بهدف التأكد من كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية والوظيفية مع تنمية مهارات العاملين في هذا المجال.
- يساهم الاتصال الداخلي الرقمي الفعال في بناء علاقات قوية بين أفراد الإدارة والموظفين، وبواسطة الاتصال الجيد تستطيع إدارة الأفراد أن تحقق (روح الانتماء بين العاملين، المشاركة في نشاطات المؤسسة، تحقيق رضا الموظفين، زيادة ولاء العنصر البشري).
- وعلى ضوء ما سبق ذكره، اقترح الباحثان مجموعة من التوصيات والاقتراحات، والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:

#### ● الاقتراحات والتوصيات:

- ضرورة حرص المؤسسات على توفير مورد بشري قوي وذو كفاءة مهنية، لضمان استمراريته ونجاحها على المدى الطويل.
- يجب على المؤسسات الاستثمار في تنمية الأفراد وتدريبهم من خلال تطبيق سياسات تكنولوجية حديثة ومعاصرة وربطها بالهيكل التنظيمي والاتصال الداخلي للمنظمة.
- على المؤسسات الاهتمام بالمورد البشري والحفاظ عليه، وتوفير الإمكانات اللازمة له، باعتباره العصب الأساسي لنجاح المؤسسة.
- لا بد من تعزيز دورات تدريبية للموظفين بما يتماشى ويتوافق مع التطورات التكنولوجية الرقمية الحاصلة في مجال الاتصال المؤسسي.
- ضرورة الاهتمام أكثر بالاتصال الداخلي الرقمي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، وذلك لما يوفره هذا النمط من الاتصال من تفاعلات سريعة وفعالة في تبادل المعلومات والبيانات بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي للمنظمة.

## المصادر والمراجع:

### قائمة المصادر والمراجع

- أحمد قرينعي. (2019). إدارة الموارد البشرية المفهوم التطور والاستراتيجية. مجلة منارات لدراسات العلوم الاجتماعية، 01(02)، 03.
- رابح بخشاشي. (2021). أثر تطبيق أدوات الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمؤسسة المصبرات الغذائية نقاوس. مجلة المنهل الاقتصادي، 04(03)، 430.
- سامية خبيزي. (2020). مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية: دراسة في ديوان مؤسسات الشباب وملحقاته تيسيمسملت. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (02)، 154.
- سعاد مخلوف، و ويزة شريك. (2018). مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهدافها والتحديات التي تواجهها. مجلة أبحاث نفسية وتربوية، 09(04)، 230.
- عائشة سليمان. (2022). أهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة مستغانم-. مجلة المالية والأسواق، 09(01)، 487.
- عبد الحكيم عمارية، و رشيدة سبي. (2020). مستقبل الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية: آفاق وتحديات. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، 08(01)، 389-390.
- كمال برباوي. (2013). دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي. مجلة الحكمة للدراسات النفسية والتربوية، 01(01)، 278.
- محمد قادري. (2009-2010). الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق: دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي نافنة بمغنية، مذكرة ماجستير. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية: جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.
- محمد لعربي. (2014). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الادارية للمؤسسات. مجلة الاقتصاد الجديد، 01(10)، 57-58.
- محمد لعربي. (2014). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الادارية للمؤسسات. مجلة الاقتصاد الجديد، 01(10)، 63.
- منى بن عون. (2010-2011). مساهمة الاتصال الداخلي في تجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة حالة arcelor mittal tebessa ، مذكرة ماجستير. الجزائر، كلية الآداب والعلوم الانسانية: جامعة باجي مختار عنابة.
- نعيمة بارك. (2009). تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا (07)، 277.
- وهبية عيشاوي. (2017). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة واثرها على المؤسسة. مجلة علوم الانسان والمجتمع، 07(27)، 104.



## References

- Quraini, A. (2019). Human Resource Management: Concept, Development, and Strategy. **Manarat Journal of Social Science Studies**, 01(02), 03.
- Bekhshashi, R. (2021). The Impact of Implementing Internal Communication Tools on Improving Human Resource Performance: A Field Study at the Food Preservation Institution in N'gaous. **Al-Manhal Economic Journal**, 04(03), 430.
- Khobizi, S. (2020). The Status of Internal and External Communication in Algerian Institutions: A Study at the Youth Institutions Office and its Appendices in Tissemsilt. **Journal of Humanities and Social Sciences**, (02), 154.
- Makhoulf, S., & Charek, W. (2018). The Concept of Human Resource Management: Goals and Challenges. **Psychological and Educational Research Journal**, 09(04), 230.
- Sulaiman, A. (2022). The Importance of Internal Communication in the Economic Institution: A Case Study at Algeria Telecom - Mostaganem Agency. **Journal of Finance and Markets**, 09(01), 487.
- Amaria, A., & Sebti, R. (2020). The Future of Organizational Communication in the Digital Environment: Prospects and Challenges. **Algerian Journal of Social and Human Sciences**, 08(01), 389-390.
- Barbaoui, K. (2013). The Role of Internal Communication in the Process of Organizational Change. **Al-Hikma Journal of Psychological and Educational Studies**, 01(01), 278.
- Qadri, M. (2009-2010). Internal Communication in Algerian Institutions: Theory and Practice - A Case Study of Tafna Home Ceramics Institution in Maghnia. Master's Thesis. Algeria: Faculty of Economic Sciences, Management, and Commercial Sciences, University of Aboubakr Belkaid Tlemcen.
- Larbi, M. (2014). The Role of Information and Communication Technology in Administrative Development of Institutions. **New Economy Journal**, 01(10), 57-58.
- Larbi, M. (2014). The Role of Information and Communication Technology in Administrative Development of Institutions. **New Economy Journal**, 01(10), 63.
- Ben Aoun, M. (2010-2011). The Contribution of Internal Communication in Implementing Corporate Social Responsibility: A Case Study of ArcelorMittal Tebessa. Master's Thesis. Algeria: Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Badji Mokhtar Annaba.
- Barak, N. (2009). Human Resource Development and Its Importance in Improving Productivity and Achieving Competitive Advantage. **North African Economics Journal**, (07), 277.
- Aichaoui, W. (2017). Modern Information and Communication Technology and Its Impact on the Institution. **Journal of Human and Society Sciences**, 07(27), 104.