وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس – المدية–

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم : علم العلوم الاجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

عنوان المذكرة:

التحول الى الرقمنة وأثره على ثقافة المؤسسة

(دراسة ميدانية بالمصالح المشتركة بجامعة المدية)

اعدادالطالبين :

- عقال عبدالمومن
- بن على علاء الدين

اشراف الاستاذ :

د – كلوشي مصطفى

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان:

الحمد لله الذي أكرمنا بالعقل ورفع منزلتنا بالعلم ووفقنا لإنجاز هذه المذكرة

وأصلي واسلم على أفضل الخلق محمد عليه الصلاة و السلام.

نتوجه بخالص الشكروالتقدير إلى الأستاذ المشرف :" كلوشي مصطفى" الذي كان عونا لنا

في هذا المشوار لإنجاز هذا العمل وإلى جميع أساتذة قسم علم علم الاجتماع خاصة الأستاذ : "شريف صديق والاستاذ لخضر شتوي".

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو بعيد.

كما لا أبخل بتقديم الشكر الخالص إلى لجنة المناقشة.

والى كافة الزملاء

وفي الأخير لكم منا جزيل الشكر وفائق الاحترام وأسأل الله أن يرزقنا التوفيق

اهداء:

الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على خير الأنام محمد صلى الله عليه وسلم

بأسمى عبارات التقدير والشكر نخص امتنانا للأستاذ الدكتور كلوشي مصطفى على ما قدمه لنا من توجيهات ونصائح حفظه الله وأدام عافيته

والشكر موصول لأساتذة تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل وكافة الطاقم الاداري والامني كل برتبته ومقامه

وكل القائمين على جامعة يحي فارس وكل من ساعدنا في إنجاز هذا البحث

مومن

إهـــــــداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من وهبوني الحياة والأمل، والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة، ومن علموني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر برا، وإحسانا، ووفاء لهما والدي العزيز، ووالدتي العزيزة.

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إلى العقد المتين من كانوا عونا لي في رحلة بحثي إخواني وأخواتي إلى من كاتفتني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية إلى رفيقة دربي.

وأخيرًا إلى كل من ساعدني، وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة.

سائلة المولى أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة. ثم إلى كل طالب علم سعى بعلمه، ليفيد الإسلام والمسلمين بكل ما أعطاه الله من علم ومعرفة.

عـــــلاء الديـــــن

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان:	
اهداء :	
فهرس المحتويات:	
– مقدمة:	أ– ب
الجانب النظري	
الفصل الأول :الجانب المنهجي	
01. الإشكالية الدراسة:	1
02. فرضيات الدراسة:	2
03. أهمية الدراسة:	2
04. أهداف الدراسة:	2
05. اسباب اختيار الموضوع	2
06. مصطلحات الدراسة:	4
07. الدراسات السابقة:	10
الفصل الثاني :الرقمنة	
تمهيد	14
01. نشأة وتعريف الرقمنة.	14
تعريف الرقمنة:	14
نشأة الرقمنة:	16
خصائص الرقمنة:	18
عناصر ونمادج الرقمنة:	20
عناصر الرقمنة :	20
نماذج الرقمنة:	21
أشكال الرقمنة :	24
فوائد الرقمنة:	25
الفصل الثالث :ثقافة المؤسسة	

تمهيد	27
ماهية وتعريف ثقافة المؤسسة	28
تعريف ثقافة المؤسسة	28
أهمية وأنواع ثقافة المؤسسة	31
أهمية ثقافة المؤسسة	31
أنواع ثقافة المؤسسة:	34
مكونات وأبعاد ثقافة المؤسسة	35
خصائص ثقافة المؤسسة	39
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة	
تمهيد	41
تقديم مجتمع البحث	41
الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:	42
المجال المكاني للدراسة	42
المجال الزمني	43
تحديد عينة البحث	43
المنهج المستخدم في الدراسة:	43
الفصل الخامس :عرض وتحليل النتائج	
عرض نتائج محور التحول الى الرقمنة	47
عرض نتائج محور ثقافة المؤسسة	52
تحليل نتائج محور التحول الى الرقمنة	59
تحليل نتائج ثقافة المؤسسة	61
الاستنتاج العام	64
الخاتمة	67
التوصيات	68
قائمة المراجع	69
الملاحق	74

مقدمة :

أصبحت معظم الدول ترى أن عصرنه إدارتها يكمن في التوجه نحو التكنولوجيا الإدارية والخوض في مختلف أنماط نظم المعلومات وتبني استراتجيات تساعد على الإستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام لتقديم أكثر جودة وربط المواطنين والمؤسسات ضمن نسق رقمي وبالتالي التحول نحو إدارة رقمية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني، إذ تعد الإدارة الرقمية من ثمار الثورة المعلوماتية تهدف إلى عصرنة الخدمات العمومية للمواطنين بطريقة الكترونية بهدف حل العديد من المشاكل ودعم التواصل بين الإدارة وفروعها من جهة، وبينها وبين المواطنين من جهة أخرى، حيث تعد وسيلة لتحسين الأداء الإداري ليصبح فعالا وذو كفاءة عالية كما أنها تتيح للمواطن الحصول على المعلومة من مصادرها، مما يرسخ أكثر مفهوم المصداقية والشفافية.

كما يشهد محيط المؤسسة تغيرات سريعة وتحولات متعددة فرضت على المؤسسة البحث عن التحسين المستمر ففي كل المجالات والتنافس على تحقيق ميزة تنافسية تنفرد بها عن باقي المؤسسات لذلك تسعى المؤسسة إلى تحسين أدائها من خلال عدة مداخل من أبرزها المدخل الثقافي.

لذا، تكمن أهمية مذكرتنا في فهم هذه التحولات وتقييم كيفية تأثير الرقمنة على ثقافة المؤسسة، والتحديات التي قد تنشأ في هذا السياق، بالإضافة إلى الفرص الجديدة التي يمكن أن تتاح للمؤسسات التي تنجح في التكيف مع هذه التغييرات الجذرية.

ولقد احتوى الجانب النظري على ثلاثة فصول:

احتوى الفصل الأول على الإطار المنهجي للدراسة من إشكالية وفرضيات ،أسباب وأهمية الموضوع، منهج وتقنيات البحث تحديد المفاهيم الأساسية وتقنيات البحث، لنصل لسرد بعض الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني احتوى على نشأة وتعريف الرقمنة، وخصائصها وعناصرها ونماذجها وأشكالها.

أما الفصل الثالث فقد احتوى على ماهية وتعريف ثقافة المؤسسة ومكوناتها وأنواعها وأبعادها وخصائصها لنصل إلى أهمية ثقافة المؤسسة.

أما الفصل الرابع احتوى على الجانب التطبيقي، فبدأنا بتحديد المجال المكاني والزماني للدراسة،تحديد عينة البحث، المنهج المستخدم في الدراسة، وصولا الى تحديد أدوات البحث التي تحتوي على مقابلة وعرض نتائج البحث وتفسير النتائج في ضوء فرضيات البحث.

أما الفصل الخامس احتوى على عرض وتحليل النتائج وصولا الى الاستنتاج العام ثم الخاتمة.

الفصل الاول:
الجانب المنهجي

01. الاشكالية :

لا يختلف اثنان على ان التكنولوجية قد فرضت نفسها على كل مجالات الحياة البشرية ،وهذا راجع الى مختلف التسهيلات التي تقدمها ،سواء في مجال التواصل او الصناعة او الطب وغيرها ،وخاصة في السنوات الاخيرة ،حيث اصبحت الإدارة الإلكترونية خيار لابد منه من أجل الاهتمام أكثر بواقع الخدمة العمومية في الجزائر والانتقال بها من المرحلة التقليدية إلى العصرنة، وهذا لن يتأتى إلا بمواكبة التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات وتدفقاتها بفضل ما تمنحه شبكة الانترنت، وغيرهما من شبكات المعلومات المتاحة، مما يؤدي إلى تطوير أسلوب التسيير الإداري وتحسين مستوى أعمال الإدارة وضمان جودة خدماتها.

و كنتيجة للتطور التكنولوجي الذي تنامى في ظل الثورة المعلوماتية ، شهد العالم بروز مفاهيم جديدة على غرار الحوكمة الالكترونية والتجارة الالكترونية والخدمات الالكترونية وغيرها وصولا الى ما يسمى بالرقمنة ،وهذه الاخيرة باتت حديث الساعة ،اذ تم ادراجها في العديد من الإدارات والمؤسسات بغيت تسهيل العمل وتنظيمه ،الا ان هناك دائما مجموعة من العوامل التي تواجه أي مشروع تحول دون نجاحه او حتى على الاقل تجعله صعبا ،واول ما يواجه اي مفهوم جديد هي الثقافة الفردية او الاجتماعية ،وداخل المؤسسة نجد ثقافة المؤسسة او الثقافة التنظيمية ، فتؤثر احداهما على الاخرى.

والجامعة الجزائرية لاتختلف كثيرا عن باقي المؤسسات في الجزائر ،حيث تمكنت من العمل على ادخال احدث الانظمة الالكترونية والبرامج الرقمية المختلفة من اجل تحقيق الاهداث المرجوة مع مراعات عاملي الوقت والجودة ، ومن هنا ند انفسنا امام الاشكال القائل: كيف يؤثر التحول الى الرقمنة على ثقافة المؤسسة ؟

01- كيف يؤثر التحول الى الادارة الرقمية على الثقافة التنظيمية داخل الادارة الجامعية ؟

02- هل تؤثر الادارة الالكترونية على المبادئ والقيم الاجتماعية للافراد داخل المؤسسة ؟

02. الفرضيات المحتملة للدراسة :

01- يؤثر التحول الى الرقمنة على ثقافة المؤسسة ايجابيا.

02- تؤثر الادارة الالكترونية على السلوك التنظيمي للافراد داخل المؤسسة.

03. اهمية الدراسة :

يعتبر موضوع الرقمنة من المواضيع المهمة، كونه يعكس مدى الإنتقال من النمط التقليدي في العملية الإتصالية إلى نماذج أكثر تطورا وحداثة وبما يتوافق مع متطلبات العصر التكنولوجي، في وقت تكتسي فيه التكنولوجيات الحديثة أولوية، لذلك تكمن أهمية الدراسة في الربط بين الشق الأكاديمي العلمي والشق العملي الميداني، خاصة مع تزايد الإهتمام العالمي بتحسين وتحديث التعاملات الإدارية وتقريبها من المواطن، وذلك في ظل مشاريع رقمنة الادارة الجزائرية.

ويُعد موضوع الرقمنة في الإدارة الجزائرية وعلاقته بالادارة ذا أهمية كبيرة، وبالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر التالية:

. جدية موضوع الرقمنة في الإدارة الجزائرية ومدى تاثيرها على ثقافة المؤسسة الذي ميز الفترة الحالية واندماج التكنولوجيات الحديثة المتطورة في الخدمات الإدارية.

. قلة الدراسات حول موضوع دور الرقمنة في تحسين وتطوير الادارة من مختلف الجوانب.

04. أهداف الدراسة:

05. أسباب إختيار الموضوع:

إن إهتمام الباحث بموضوع دون غيره نابع من مبررات ذاتية واعتبارات ترتبط بشخص الباحث واهتماماته وميولاته واختيارنا لهذا الموضوع لم يكن إعتباطيا وإنما نابع من قناعتنا

بضرورة الخوض فيه بسبب إعتبارات ذاتية وأخرى موضوعية، خاصة وأن هذا الموضوع له علاقة بالتخصص لذلك فإن أهمية الموضوع يفرض على الباحث أولوية الخوض فيه والتوسع أكثر ، كذلك أهمية الموضوع وإمكانية إخضاعه للدراسة لإبراز القيمة العلمية لها.

1/5. أسباب ذاتية:

ترجع رغبتنا في دراسة هذا الموضوع المحاولة إزالة الغموض والإبهام اللذان يحيطان بهذا النوع من المواضيع ونقص الدراسات التي تطرقت لموضوع التحول الى الرقمنة وتأشره على ثقافة المؤسسة . ومحاولة تكوين صورة تتسم بالوضوح والشفافية لموضوع الرقمنة والأدوار التي تقوم بها في المؤسسات العمومية كونها تمثل حجر الأساس في تحسين الخدمة العمومية ومدى الإهتمام بالتكنولوجيا والتحديث ومكانتها، في ظل العراقيل الموجودة التي تشوه الصورة الإيجابية للخدمات لدى الجمهور .

– واهتمامنا الشخصي بموضوع الرقمنة وتاثيرها على ثقافة المؤسسة عن طريق تبني آليات واقعية للرقمنة الإدارية جاء نتيجة الملاحظة المعمقة لمختلف اشكال الرقمنة، ووضع صورة المؤسسة في إطارها الصحيح، وهذا ما يحتم علينا الخوض في الموضوع لمعرفة الأسباب واقتراح بدائل من شأنها أن تجعل الجزائر رائدة في مجال الاستخدام الرقمي .

2/5. أسباب موضوعية:

. البحث عن أساليب وآليات التطوير لتحسين الإدارة الجزائرية التي من شأنها أن ترفع من مستوى الأداء وتقدم خدمات بسرعة ودقة.

. أولوية البحث في التأثير القائم بين الرقمنة وثقافة المؤسسة، بإعتبار أن هذه الأخيرة يجب أن تتأقلم مع التحولات التكنولوجية الرقمية.

. عدم كفاءة المورد البشري الذي يتحكم في التكنولوجيا والتأكيد على ضرورة تأهيل الموظفين.

06. **تحديد المصطلحات:** اعتمدنا في هذه الدراسة علة مجموعة من المفاهيم والمصطلحات نحددها فيما يلي : الرقمنة ، الادارة الالكترونية ، الثقافة ، المؤسسة ، ثقافة الؤسسة .

1/6. مفهوم الرقمنة :

– تعرف الرقمنة لغة

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط ويقول ابن منظور الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما اعجمه وبينه، وكتاب مرقوم أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل : كتاب مرقوم كتاب مكتوب والرقم القلم.. والرقم الكتابة والختم والرقم : ضرب مخطط من الوشي.. ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه.

– تعريف الرقمنة إصطلاحا

يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط (Numerisation) بأنه "عملية نقل أي صنف من الوثائق من (أي الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفرا إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصير قابلة للإستقبال والإستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة على شاشة الحاسوب[1].

هناك مفاهيم أخرى تتعلق بمصطلح "الرقمنة ذلك وفقا للسياق الذي يستخدم فيه، فينظر تيري كاني – Terry kuny إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات

[1] احمد فرج احمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات ام خارجها. المملكة المتحدة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4 ، 2009، ص 11

على اختلاف أشكالها من الكتب الدوريات والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة ...) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبة الآلية عبر النظام الثنائي البيتات (Bits) والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها الرقمنة ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وتشير شارلوت بيرسي Charlette Buresi إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

ويقدم دوج هودجز Doug Hodges مفهوما أخرا تم تبنيه المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء التحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل (مقالات) الدوريات، والكتب والمخطوطات والخرائط...) إلى شكل رقمي.

وبمعني آخر هي عملية تحويل بيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني[1] .

الرقمنة إجرائيًا هي :

المهمة التي تتعلق بالحاسب الآلي، والتطبيقات المنبثقة عنه، وتُشير هذه المهمة إلى تحويل المعلومات، والبيانات، والصور، وما إلى ذلك، إلى أرقام يتم معالجتها داخل الأجهزة الآلية، مثل :الحاسب الآلي، وتطبيقاته.

2/6. مفهوم الثقافة:

1 سعيد يقطين ، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي ، بيروت: مركز الثقافي العربي ، ط 1 ،2 2005 ، ص

يشير مفهوم الثقافة في عمومه إلى حصيلة المعارف المتنوعة التي يحصلها الإنسان عبر مراحل تعليمه وتعلمه المختلفة، ومسيرة خبرته الحياتية التي جرى فيها التفاعل بينه وبين بيئته، بمعنى أنها ذلك النسيج الكلي الشائك المعقد الذي تتداخل فيه الأفكار والمعتقدات والاتجاهات والقيم والعادات والتقاليد وأنماط السلوك وإذا ما أردنا معالجة مفهوم الثقافة والبحث في دلالاته المعرفية والمفاهيمية سنجد أنفسنا ربما أمام معضلة تاريخية من جهة ولغوية من جهة أخرى، ولعل أول ما يتبادر إلينا هو ذاك السؤال القائم عن منبع هذا المفهوم وجذره من أين جاء؟ وإلام يرمي ؟ وهو السؤال الذي يدفعنا في البدء – بعفوية – إلى استشارة القواميس اللغوية، ومعاجم الفكر التي ربما لن نجد فيها الكثير عن معنى الثقافة وتعريفاتها،

تعريف الثقافة:

في اللغة يقال : "ثقف ثقفاً وثقفا : صار حاذقاً ماهرا .... ثقافة مص / ج ثقافات: تمكن من العلوم والفنون والآداب، غنى فكري ومعرفة واسعة..... مجموع المعارف المكتسبة التي تسمح بتنمية الذوق وحاسة النقد وقدرة الحكم على الناس وفي الأمور والأشياء، [1] .

أما في الاصطلاح فمعناها يشير إلى أنها تمثل خاصة من خصوصيات الفرد والمجتمع على السواء، بمعنى أنها تشكل مرحلة حاسمة في صيرورة التقدم الفني والأدبي والعلمي المجتمع ما، بل إن شئت قل هي مرحلة يرتقي فيها العقل والفطرة السليمة إلى مرحلة الإلمام بكل الجوانب المعرفية أدبية كانت أم علمية، لذلك " يأخذ المفهوم العام للثقافة طابع الشمولية على نحو واسع، ويشتمل في إطار عموميته هذه على الغايات المطروحة

1 انطوان نعمة وآخرون، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2، دار المشرق، بيروت 2001، ص165.

والمعلنة، فالثقافة في واقع الأمر كل مكتسب مشترك بين أفراد الجماعة، وتشتمل أيضاً على أشكال التعبيرات المختلفة والفعاليات المتنوعة التي تنبثق عن النظام المعرفي المكتسب ([1]) تو هي كل ما فيه استثارة للذهن وتهذيب للذوق وتنمية لملكة النقد والحكم لدى الفرد أو في المجتمع وتشتمل على المعارف والمعتقدات، والفن والأخلاق وجميع القدرات التي يسهم بها الفرد في مجتمعه، ولها طرق ونماذج عملية وفكرية وروحية، ولكل جيل ثقافته التي استمدها من الماضي، وأضاف إليها ما أضاف في الحاضر، وهي عنوان المجتمعات البشرية. [2]

ولكن نظرا لتعدد تعريفات الثقافة وتنوعها بشكل يتعذر معه حصرها فإن أغلب الكتاب والمفكرين ركزوا اهتمامهم على اتجاهين مهمين في تلك التعريفات وإن كان بين هذين الاتجاهين تنافس وتسابق نحو إبراز القيمة الفعلية لهذه التعريفات والاتجاهات التي تنجم عنها، فينظر أحد هذين الاتجاهين إلى الثقافة على أنها " تتكون من القيم والمعتقدات والمعايير والرموز والاتجاهات والأيديولوجيات وغيرها من المنتجات العقلية، أما الاتجاه الآخر فيربط الثقافة بنمط الحياة الكلي لمجتمع ما والعلاقات التي تربط بين أفراده، وتوجهات هؤلاء الأفراد في حياتهم ([3]) .

3/6. مفهوم الإدارة الإلكترونية

إنّ الإدارة الإلكترونية مصطلح حيث قد يولد غموضا لدى قارئه أو الجاهل بمفهومها ولذلك سيتم من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على تعريف الإدارة الإلكترونية والتطرق إلى أهم أو بعض خصائصها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

---

1 مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة: 1983، ص58.

2 إليكس ميكشيللي الهوية، ترجمة: علي وطفة، دار النشر الفرنسية، دمشق: 1993، ص 27.

3 مجموعة من الكتاب نظرية الثقافة، ترجمة: علي سيد الصاوي، سلسلة عالم المعرفة، العدد223 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت: 1997، ص 10

تعريف الإدارة الإلكترونية

لقد حظي موضوع الإدارة الإلكترونية بالإهتمام الواسع والذي انعكس إيجابا في تعدد التعريفات المقدمة لهذا المفهوم من بينها:

الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي عمادها إستخدام الحواسيب وشبكات الأنترنت والإكسترانت التي توفر الم واقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات وتوصيلها للمواطنين والمؤسسات والأعمال في المجتمع بشفافية وكفاءة وبعدالة عالية [1]

جاء في تعريف آخر للإدارة الإلكترونية انّها :منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

لقد تمّ تعريف الإدارة الإلكترونية من طرف الدكتور نجم عبود نجم على أنها" :العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على المواد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة[2]

هي أيضا حسب تعريف الدكتور السالمي" الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.[3]

[1] د. سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد/ 14 خاص، الجزء الاول، الجامعة المستنصرية ص من 157 إلى ص175

[2] نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، د.ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ، ص 160

[3] علاء عبد الرزاق السالمي، السيلطي ،الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2008 ، ص 32

حسب رأي الدكتورة صفاء فتوح جمعة" :هي إنجاز الأعمال والمهام الإدارية من خلال وسائل الاتصال الالكترونية والمعلوماتية لتطوير ميكنة هذه المهام وتلك الأعمال وتبسيط إجراءاتها وسرعة إنجازها بكفاءة عالية.[1]

مفهوم الإدارة الإلكترونية حسب الدكتور محمد سمير أحمد :الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.

تتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء.[2]

كما تم تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها قدرة المنظمات المختلفة على إدارة الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية بما ييسر توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجيين بوسائل إلكترونية و بسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل.[3]

مفهوم ثقافة المؤسسة :

4/6. مفهوم ثقافة المؤسسة:

غالبا من تنتسب عبارة ثقافة المؤسسة إلى ليوت جاك مؤسس معهد تا فيسوك في لندن وفي عام 1952 قام بتحديث ثقافة المؤسسة باعتبارها طريقة تفكيرها وعملها المعتاد الذي يتم تقاسمه، والذي يجب تعلمه والقبول به، وإن الفكرة التي تقوم عليها ثقافة المؤسسة

[1] عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، د.د.ن، 2014 ، ص 41

[2] محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009 ، ص 25

[3] الدكتور عبد الحميد المغربي، الإدارة الإلكترونية المدخل المعاصر لفعالية العمل الإداري ، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد . (السابع ، 2011 ، ص235

هي أن سير العمل الطبيعي لعلاقات العمل في المؤسسة يدخل جزءا من العادات إلى حد ما والاواعية لا يمكن تحديد أصولها ([1]).

تعتبر المؤسسة نظاما مفتوحا تتفاعل فيه مجموعة من الأنظمة الثقافية الخارجية والداخلية، تنجم عنها ما يسمى ثقافة المؤسسة والتي يذهب البعض إلى أنها حاصل تقاطع مختلف الثقافات المصغرة أو الميكرو ثقافات فهي تعرف على أنها "نتائج معقدة لعملية بناء ثقافي"، لا يكتمل فهو يربط بين مجموعة فاعلين وعوامل جد متباينة دون أن تشكل أيا منها الموجه للنظام ([2]).

مفهوم ثقافة المؤسسة إجرائيا:

إن الأفراد العاملين في مؤسسة ما دائما يكون متشبعين بثقافة ما، والمؤسسة بحد ذاتها في تنظيمها نستشف أن هناك ثقافة سائدة تميزها عن سواها وبالتالي تفاعل ثقافة الأفراد والثقافة السائدة داخل تنظيم المؤسسة هذا يشكل ثقافة المؤسسة.

07. الدراسات السابقة:

1/7. دراسات متعلقة بالرقمنة :

1/1/7. دراسة الدكتور : يوسف مسعداوي (1) جانفي 2014 بعنوان مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر – دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات والتي هدفت إلى أن المنظمات المعاصرة تواجه في الحاضر والمستقبل تحديات وضغوطات متزايدة ومعقدة لم يسبق لها مثيل, وتؤثر بشكل كبير على أدائها ، لذا ينبغي إدراك هذه

[1] دورثي هنج، رجورج كتورة، جان فنسوا، معجم العلوم الانسانية، كلمة ومجد المؤسسة، أبو ظبي المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة،2011، ص 298.

[2] – D. Cuche, la notion de la culture dans les sciences sociales, ed casbah, Alger, 1998,p.104.

التحديات وتفهمها جيدا ومعالجتها بنجاح وفعالية. ولقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة.

وقد تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من اجل تحقيق أهداف المؤسسة. وبناء على ذلك لابد للمنظمات من تبني واستخدام احدث الأساليب الإدارية مواكبة للتطورات التقنية مع عصر التقنية الرقمية ومن بين تلك الأساليب أسلوب الإدارة الالكترونية. ولقد جاءت الإدارة الالكترونية كبديل للإجابة على تزايد المشكلات والعوائق التي ظهرت في النظام البيروقراطي، وعدم قدرته على الاستجابة لمتطلبات المجتمعات الحديثة.[1]

2/1/7. دراسة أ. سليمة بن حسين (جويلية (2014) بعنوان: دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية.

تمحورت هذه الدراسة في أنها تعد الإدارة الالكترونية من الاتجاهات الحديثة في الإدارة وذلك لاستخدامها التقنيات الالكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس ، وهي تمثل إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح للجميع المعرفة والخدمات الإدارية في اقل وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة وقد فرضت هذه الدراسة الثورة المعلوماتية بكافة أشكالها أمام الحكومات والمنظمات على اختلاف أشكالها تحديات وعقبات كثيرة ذلك لابد من تنسيق الجهود المختلفة لمناقشة تلك التحديات والعقبات وإيجاد الحلول المناسبة لها مع ضرورة مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال ...[2]

---

[1] يوسف مسعداوي مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر : دراسة حالة قطاع البريد و الاتصالات مجلة الدراسات العدد الاقتصادي ، الجلد 05 ، العدد 01 جانفي 2014 ، جامعة الأغواط : الجزائر، ص 153

[2] سليمة بن حسين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية ، مجلة الجزائرية الأمن و التنمية، العدد 07 جويلية 2014 ، جامعة الجزائر 03 ص 205

2/7. دراسات سابقة متعلقة بثقافة المؤسسة :

1/2/7. دراسة بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية للباحثة: أسماء جلولي .

أجريت الدراسة بجامعة محمد خيضر بسكرة عام 2012 2013 على عينة من 230 عامل وعاملة واستخدمت العينة العشوائية البسيطة حيث تم توزيع استمارة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية واستدت منها 160 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة وتم الاعتماد على أساليب إحصائية لتحليل البيانات.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في جامعة بسكرة نحو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة والتعرف أيضا على مستوى الإبداع الإداري السائد لديهم، هذا بالإضافة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الإبداع الإداري لدى العاملين.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة

أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة بسكرة مرتفعا، كما أن مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بنفس الجامعة بمستوى مرتفع وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الإبداع الإداري لدى العاملين، حيث فسرت الثقافة التنظيمية (30) (2%) من المتغيرات الحاصلة في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التجديد.

– كذلك بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الثقافة التنظيمية السائد في جامعة بسكرة المتغير الجنس وكذلك وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين تعزى للمتغيرات التالية: العمر – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة.[1]

2/2/7. دراسة بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للباحث محمد غالب العوفي . أجريت الدراسة على هيئة الرقابة والتحقيق بالرياض عام (2005) وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

– التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق.

– التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق.

– الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف الخصائص الشخصية لمنسوبي هيئة الرقابة والتدريب.

وقد استخدم الباحث الحصر الشامل في هذه الدراسة ووزعت (209) استبانة لجميع أفراد الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة والذي يقوم على جمع البيانات من المنشأة.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود هيئة الرقابة والتحقيق بدرجة متوسطة. وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي. تميل عينة الدراسة إلى الموافقة على أن هناك التزام تنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق. أن أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الالتزام بشكل عام هي (العدل والكفاءة وطرق العمل). عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.[2]

---

[1] أسماء جلولي: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مذكرة ماستر (غير منشورة) جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، 2012 / 2013

[2] محمد بن غالب العوفي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي رسالة ماجستير، غير منشورة، الرياض، 2005

الفصل الثاني:
الرقمنة

تمهيد :

يشهد العالم تطورا وتقدما نحو عالم افتراضي تحكمه شبكات اتصال قوية وبرمجيات وحواسيب متطورة وهذا في مختلف الميادين والمجالات بما فيها الادارة، ما جعل الباحثين والمهتمين يبحثون عن بعث جديد للادارة التقليدية وتغيير المفاهيم والاليات التي تحكمها وهذا عن طريق استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفسي العملية الادارية، التي تتحرك وبطريقة متزامنة مع كل التطورات الفكرية والاقتصادية في العالم بغرض التحسين المستمر للخدمات التي تقدمها .

01. نشأة وتعريف الرقمنة.

1.1. تعريف الرقمنة:

الفرع الثاني : مفهوم الرقمنة وخصائصها

– تعريف الرقمنة

شاعت في الأدبيات العربية المعاصرة مصطلحات الكتابة الرقمية" و "الإبداع الرقمي و الكتاب الإلكتروني" و"الترقيم"، وغيرها من المصطلحات التي تحيل إلى نمط جديد من الكتابة التي تولدت نتيجة التطور الهائل الذي حدث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

– تعرف الرقمنة لغة

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما اعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل: كتاب مرقوم كتاب مكتوب والرقم القلم.. والرقم : الكتابة والختم ... والرقم : ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه.

تعريف الرقمنة إصطلاحا:

يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط (Numerisation) بأنه "عملية نقل أي صنف من الوثائق من (أي الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة

والصوت أو الملف مشفرا إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصير قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة على شاشة الحاسوب[1].

هناك مفاهيم أخرى تتعلق بمصطلح "الرقمنة ذلك وفقا للسياق الذي يستخدم فيه، فينظر كبرى كاني – Terry kuny إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من الكتب، الدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة ...) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبة الآلية عبر النظام الثاني البيئات (Bils) والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها الرقمنة ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وتشير شارلوت بيرسي Charlette Buresi إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

ويقدم دوج هودجز Doug Hodges مفهوما أخرا تم تبنيه المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء التحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل مقالات الدوريات، والكتب والمخطوطات، والخرائط...) إلى شكل رقمي.

وبمعني آخر هي عملية تحويل بيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني[2] .

---

[1] احمد فرج احمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات ام خارجها .المملكة المتحدة :جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4 ، 2009 ، ص11

[2] سعيد يقطين ، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي ، بيروت :مركز الثقافي العربي ، ط1،2005 ، ص 2

غير أن هذا المصطلح يأخذ عادة معاني حسب السياق الذي يستخدم في، حيث يلاحظ أن الرقمنة تعني:

- **في الحاسبات:** تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.

- **في سياق نظام المعلومات:** تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور سواء كانت مورا فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط ..الخ) وغيرها من المواد التقنية من أشكالها التي يمكن أن تقرا بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى الأشكال signals binary التي يقوا فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي، عن طريق الكاميرات الضوئية[1] والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسوب.

- **في سياق الإتصالات بعيدة المدى:** فتشير إلى تحويل الشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية.

يمكن استخلاص أن المفاهيم السابقة تتشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الالكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل الكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبة الآلية[2]

2.1. نشأة الرقمنة:

يرجع مفهوم الرقمنة الى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد ادخال الحاسب الألي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، منذ الخمسينات حسب هرتر من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكات السجلات

[1] نجلاء احمد يس ، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ، القاهرة ، العربي للنشر والتوزيع ، ط 1 ، 2013 ، ص20

[2] نجلاء احمد يس ، مرجع سابق ، ص 2

وتبادلها لتحل محلها السجلات الالكترونية وفي مجال الفهرسة التعاونية، وكذلك في الاعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبعة في1994 جويلية.

بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الانترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليمتد بعدها الى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، الرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة الى أوسع الحدود، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى، ومن أهمها اجتماع بروكسل سنة 1995 لدعم التنمية في المجال الإقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية ، بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع، ليشمل هذا المشروع اقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.

انتقلت بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا **(mimoria)**، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية و **(أكسفورد تاست أرشيف)** ومعهد **(تولون)** للأبحاث العلمية والمؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الانتاج الفكري الالكتروني القطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية[1]

ان المتتبع لمسار الرقمنة المكتبية يدرك ان هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتجيتها لتنمية ادائها، فهذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققته مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والانترنت وصولا الى المفردات والمصطلحات.

[1]احمد ، الكبيسي، تطور النظم الالية في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافت ا رضية ، العربية 300 - ، العدد 29 ، 2008ص6

أما فيما يكتبه ويقوله الباحثون والمتخصصون في مجال المكتبات الرقمية التي تطور استخدامها في اختزان البيانات الببلوغرافية واسترجاعها وبثها إلى الجهات المستفيدة الأخرى. بدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل المكتبة الافتراضية، والمكتبة الالكترونية والمكتبة الرقمية كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، حيث سماها ليكليدر بمكتبة المستقبل، وسماها الانكيستر دون ورق .

إلا ان همهما اختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحدا وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسترجاع المعلومات.

هذا التطور الطويل لحوالي نصف القرن تبين ان هناك تسميات فرضت نفسها على ادبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الالكترونية أو الرقمية أو الافتراضية والتي حصل خلط فيما بينها ، ينبغي توضيح هـ حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني اضافة إلى الأشكال المختلفة والإشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من أصل الكتروني وتتطلب جهاز الكتروني لتصبح مقروءة، لأن عبارة إلكترونية تشير إلى كيفية عمل الأجهزة أكثر من أنها صفة للبيانات التي تحويها، وعليه فإن المكتبة الإلكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت أجهزة إلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية، فالمكتبة الإلكترونية هو المصطلح الأعم والأوسع دلالة حيث يشما كلا من التناظري والرقمي ويضم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام اجهزة إلكترونية مثل آلات الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسب وهي تشمل مواد إلكترونية ورقمية، غير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط والإضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبط حدودها[1].

02.خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات بالخصائص التالية:

[1] احمد الكبيسي، مرجع سابق، ص8

تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الالكترونية. –متجاوز .

تقليص المكان : تتيح المكان ووسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة و التي يمكن الوصول إليها يسير وسهولة.

اقتسام المهام الفكرية مع الآلة : نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرصة تكوين المستخدمين من أجل شمولية و التحكم في عملية الإنتاج.

تكوين شبكات الاتصال : تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح يتبادل المعلومات مع تقنية الأنشطة الأخرى.

التفاعلية: أي أن استعمال أو المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت، و يستطعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة[1] . **اللامركزية :** هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل

الانترنت.

اللاتزامية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يتناسب المستخدم فالمشاركين غير طالبين باستخدام النظام في أي وقت.

قابلية التوصيل: إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع على مستوى العالم بأكمله.

قابلية التحويل : هي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر لتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

---

[1] محمد سمير احمد ، الإدارة الالكترونية،دار المسيرة،ط 1 ،عماف،الأردف، 2009 ،ص73

اللاجماهرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك[1].

الشيوع والانتشار : هو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط المرن.

العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا وهي تسمح رأسمال بأن يتدفق الكترونيا[2] .

03.عناصر ونمادج الرقمنة:

1.3. عناصر الرقمنة :

ممثلة فيما يلي:

1.1.3. الترميز الرقمي:

ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة النصوص الصورة الصوت ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكومبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معان جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقميا وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضا.

2.1.3. انظمة التراسل الرقمي:

ونعني به انظمة التراسل الليزر، وصناعة الألياف البصرية، والمضخات البصرية التي تساعد على استعمال انظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاد لما تمتاز به

[1] أحمد مشهور، تكنولوجيا المعمومات وأثربا عمى التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث لممعمومات الصناعية و الشبكات، المنظمة العربية لمتربية والثقافة و العمو ، 2003 ،ص7

[2] أحمد مشهور، مرجع نفسه، ص8 – 7

هذه[1] ،الانظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، اضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.

3.1.3. شبكات النفاذ الرقمي:

وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحول Modem وتعد هذه الكلمة اختصار لكلمتي Modulator و Demodulator وتعنيان المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

4.1.3. انظمة التحويل:

حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسلة والمعلومة المستقبلة، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

5.1.3. شبكات الهاتف المحمول :

وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل إلى 2 ميغا بايت في الثانية.

6.1.3. تقنيات البث الإعلامي:

وهي المرحلة التي توصلت اليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الارسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقميا وخدمة الفيديو[2].

2.3. نماذج الرقمنة:

[1] عبير الرحباني، الإعلام الرقمي (الالكتروني)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ض 52

[2] عبير الرحباني، مرجع سابق، ص 52

1.2.3. النموذج الفني The technical model : يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة، ويؤدي ذلك إلى الارتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات.

2.2.3. النموذج السلوكي : The behavioral model : وهنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتخطيطية والبيئية عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية ومن ثم نقل أهمية اتخاذ القرارات رقميا[1] .

3.2.3. النموذج الفني الاجتماعي: The siciotechnical model: تؤخذ في الاعتبار درجات التفاعل الفني التنظيمي عند عمليات التحويل الطي يركز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والاتصالات.

4.2.3. **نموذج المشاركة في المعلومات:** يعتمد على اشتراك المؤسسة في إحدى شبكات المعلومات أو اعتماد إحدى شركات المعلومات في توفير الخدمة على المشاركة.

5.2.3. نموذج تحليل القوى التنافسية The competitive force model: يعتمد على بناء نظم معلومات متكاملة لدعم التحليل الرباعي وعلى التخطيط الإستراتيجي للمنظمة، حيث يسعى إلى تعظيم نقاط القوة التنظيمية وتقليل نقاط الضعف، ذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية.

6.2.3. نموذج إدارة الأصول الرقمية: Digital assets management: يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلا من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية.

7.2.3. نموذج التحول التدريجي The multistage transformation model: يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات للتحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي.

8.2.3. نموذج التحول الإستراتيجي: The strategic transformation model:

[1] فريد النجار، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 200 .، 2004، ص، ص1

يعتمد هذا النموذج على التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات المنظمة العربية للتنمية الإدارية والاتصالات إحدى ركائز المركز التنافسي للمؤسسة ومن ثم يتم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية والقناعة أن المنافسة بالوقت هي إحدى رسائل تحقيق الأهداف.

9.2.3. نموذج التحول الديناميكي: The dynamic transformation model:

يحقق هذا النموذج الاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية وكذلك التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات فالتفاعل والتكامل والتنسيق بين احتياجات المؤسسة وتأثيرات البيئة والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هي أساس هذا النموذج.

10.2.3.. النموذج التنظيمي التطويري: The Organizational development model:

يعتمد هذا النموذج على التحول العصوي للمنظمات لاستقبال التحول للمنظمة الرقمية من خلال لتعلم والتدريب التحويلي بدلا من فرصة حلول جادة تقلل من فرص النجاح.

11.2.3. نموذج الأمثالية: The optimization model: يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية ويعتمد هذا النموذج في عمليات المحاكاة والاختبار قبل التنفيذ الفعلي مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج[1].

12.2.3. نموذج التكلفة والمكاسب: Cost Benefit alalysis model: تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول المؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء منظومات المعلومات؛ حيث يتم الرفض أحيانا في حالة زيادة التكلفة.

13.2.3. نموذج التحويل المتكامل : The integrated tronsformation model:

يقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحول المتكامل لجميع الإدارات ومن ثم

[1]فريد النجار، مرجع سابق، ص200

تسعى إدارة تكنولوجيا في المستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية وإلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية.

14.2.3. نموذج التحويل الاستجاري : The rental model for tronsformation: تقوم بعض المؤسسات اليوم بالاعتماد على شركاء الحاسبات والبرمجيات والتحليل النظم في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات بها وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة الشركات التكنولوجية وخبرة المستخدم من خلال النظم وتحليل المعلومات التكنولوجية والمتخصصة.

15.2.3. نموذج في المشاركة

: The Information communication technologie model

يعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق الفائدة من الأنترنت لدعم القرارات والسياسات، ويقوم على قياس المراكز التنافسية الشركات، وإدخال التحديث المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين[1].

04. أشكال الرقمنة :

1.4. الرقمنة في شكل صورة mode image :

تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين ، وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة و خاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية ، وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال pixel و هي فيما يلي :

. أحادي 1 بايت الصورة أبيض وأسود noire et blanc و تمثل ببايت واحد بقيمتين أبيض و أسود ، و هي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهلة التطبيق على الوثائق الحديثة، وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة، التي تتعرض للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي .

[1] فريد النجار ، مرجع سابق، ص 200

. 8 بايت الصورة مستوى رمادي niveau de gris : يتطلب عدد كبير من البيكسال المساحة أكبر على مستوى الذاكرة و هي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت .

. 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة en couleur : هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال المساحة كبيرة في الذاكرة ، إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية أحمر وأخضر و أزرق ، و كل لون بعدد معين من البنات ، و هذا لنوع وحجم الملفات الكبيرة جدا ، مقارنة بالنوعين السابقين.

2.4. الرقمنة في شكل نص mode: texte :

يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة والتي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز و علامات و حروف مع إمكانية تعديل و تصحيح الأخطاء[1] .

3.3 الرقمنة في شكل اتجاهي mode vectoreil : و يعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي ، وبالتحويل من الشكل الورقي إلى الشكل الاتجاهي بهدف نشر و تبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا ، بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها وتأخذ الجوانب التالية : الدقة بالنسبة لتقنية PDF الحجم المضغوط PDF ملفات PDF

05. فوائد الرقمنة:

للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور، العملاء، المؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها :

1.5. الفوائد الاقتصادية وتتمثل في:

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة الكترونيا، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الالكترونية.

[1] بغدادي ايمان ، رماش سمية(. تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجامعية .) مجلة أوراق بحثية ، كلية العلوم الجتماعية والنسانية . جانفي جوان) 2022) ، ع . 1 جامعة زياش عاشور بالجلفة (الجزائر .) ص 79

- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- توحيد الجهود تحت بوابة الكترونية واحدة بدلا من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية.
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات.

2.5. الفوائد الإدارية : تتمثل في:

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الإدارة التقليدية.
- الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الإدارة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن بيئة الإدارة التقليدية.
- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود[1].

3.5. الفوائد الاجتماعية تتمثل في:

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الالكترونية الكثيرة كالبريد الالكتروني.
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الالكترونية الكثيرة[1]

[1] مريم خالص حسين الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013، ص 446.

الفصل الثالث:
ثقافة المؤسسة

تمهيد :

تمثل ثقافة المؤسسة المحرك لنجاح أي مؤسسة ، فالثقافة تلعب دورا في غاية الأهمية في تماسك الأعضاء و الحفاظ على هوية الجماعة و بقاءها، فالثقافة أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين و مساعدتهم على أعمالهم بصورة فضل من خلال نظام القواعد واللوائح غير الرسمية و الموجودة بالمؤسسة و الذي يوضح لأفرادها و بصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة و ذلك على ضوء ما هو متوقع حيث تعتبر ثقافة المؤسسة من بين أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان السلوك التنظيمي و المعرفة أسباب التفوق أو انهيار أي مؤسسة هو الرجوع إلى الجانب الثقافي الخاص بها لمعرفة الأسباب وراء هذا النجاح أو الفشل.

إن ثقافة المؤسسة تقوم بحمايتها من السلوكات غير اللائقة و التي تلحق الضرر بسمعتها مثل تخفيض تسرب المعلومات وذلك من خلال تكريس مفهوم الولاء للمؤسسة و الحفاظ على مصداقيتها في السوق ، كذلك تجنب التقليد في تقديم خدماتها أو منتوجاتها ، بتغيير أدق كل مؤسسة مجبرة على بناء ثقافة خاصة بها تميزها عن باقي المؤسسات.

01. ماهية وتعريف ثقافة المؤسسة .

1.1. ماهية ثقافة المؤسسة:

تعتبر الثقافة بصفة عامة ظاهرة اجتماعية معقدة متعددة الأبعاد, حيث يشتق منها مجموعة من الثقافات الفرعية، من بينها ثقافة المؤسسة التي تتسم بتنوع مكوناتها وأبعادها من مؤسسة إلى أخرى . إن هذا الإختلاف بين ثقافات المؤسسات حث منظري التسيير إلى البحث والتحري عن الأمور المشتركة بينها للخروج بتصور واضح و محدد يتسم بل الدقة النسبية.

2.1. تعريف ثقافة المؤسسة:

قبل التطرق لتعريف ثقافة المؤسسة يجدر بنا أولا تعريف كلمة ثقافة.(a culture)

تعريف الثقافة:

الثقافة : مفهوم واسع وذو جوانب متعددة، عرف عدة تعريفات تتشابه في عدد من أجزائها و تختلف في الأخرى.

الثقافة لغة:

إن أصل كلمة ثقافة هو : ثقف ولها معنيان رئيسيان متباينان في اللغة العربية:

- **الأول** : ثقف في القاموس : ثقفه أي صادفه أو أخذه أو ظفر به أو أدركه . وبهذا **المعنى جاء قوله تعالى** ﴿ فَإِمَّا تَثْقَفَنَّهُمْ فِي الْحَرْبِ فَشَرِّدْ بِهِم مَّنْ خَلْفَهُمْ لَعَلَّهُمْ يَذَّكَّرُونَ﴾ (سورة الأنفال57).

وقال سبحانه وتعالى ﴿ مَّلْعُونِينَ أَيْنَمَا ثُقِفُوا أُخِذُوا وَقُتِّلُوا تَقْتِيلًا﴾ (سورة الأحزاب **61**).

- **الثاني** : ثقف, يثقف ثقفا وثقافا : صار حاذقا خفيفا فطنا و منه : ثقف الكلام : أي حذقه وفهمه بسرعة, وتقف الولد : هذبه وعلمه، وثقفه تثقيفا : سواه.

وثاقفه فثقفه : غالبه فغلبه في الحذق.

-أما في اللغة الإنجليزية كلمة (Culture) فهي تترجم إلى العربية على أنها الثقافة أو التهذيب. وقد تعطي أحيانا معنى الحضارة، وأصل هذه الكلمة هو cult وتعني عبادة ومن مشتقاتها Cultivation وتعني التعهد والتهذيب والرعاية, و Cultural و دين ومعناها ثقافي أو حضاري.

الثقافة إصطلاحا:

تعددت تعاريف الثقافة من باحث إلى آخر إلا أننا حوالنا التطرق لأهم التعاريف و التي سنتطرق لها و تعرف على أنها ثمرة كل نشاط إنساني محلي نابع عن البيئة ومعبر عنها أو مواصل لتقاليدها في هذا الميدان أو ذاك[1]

كما عرفها مالك بن نبي الذي يعتبر من المفكرين الاجتماعيين القليلين الذين كرسوا جهودهم الفكرية الدراسة و تحليل هذا المفهوم و له إسهامات كبيرة و قيمة في هذا المجال إذ يعرف الثقافة في كتابه مشكلة الثقافة (هي مجموعة من الصفات الخلقة والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته لتصبح لاشعوريا تلك العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط الذي ولد فيه فهي على هذا الأساس المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته[2].

كما يمكن القول أن الثقافة في التعريفات التطبيقية Experimental definit تشير إلى بيئات متميزة من التجمعات البشرية التي يوجد بين أعضائها قاسم مشترك من القيم والمعاني مما يؤدي بالضرورة إلى وجود تأثيرات وسلوكيات شائعة فيما بينهم يمكن نقلها عبر الأجيال[3].

---

[1] جبتور، 2004، صفحة (198

[2] مالك بن نبي ، 1992 ، ص 17

[3] (House et al 1996).

تعريف ثقافة المؤسسة:

بعد التطرق إلى مفهوم الثقافة سنحاول تعريف ثقافة المؤسسة إلا أننا لابد إلى الإشارة أن هناك الكثير من التسميات المشابهة و التي لها اقتراب و طرح خاص من قبل المنظرين، فهناك من يطلق عليها الثقافة التنظيمية, ثقافة الشركة ثقافة المنظمة أو المؤسسة ، وفي بحثنا هذا سوف تأخذ بتسميتي ثقافة المؤسسة و الثقافة التنظيمية .

فيما يلي نبرز مجموعة من التعريفات:

عرف شاين (Shein) ثقافة المؤسسة على أنها ذلك النمط من الإفتراضات الأساسية الذي ابتدعته أو اكتشفته أو طورته جماعة معينة خلال مراحل تعلمها كيفية التصدي للمشاكل الناشئة في بيئتها،[1] والتي أثبتت نجاحها فاعتبرها صحيحة وفعالة في جميع الأحوال و تصلح لأن تنتقل بطريق التعليم إلى الأعضاء الجدد في هذه الجماعة لتكون لهم السبيل الصحيح للإدراك والتفكير والإحساس بكل ماله علاقة بهذه المشاكل[2].

من خلال التعريف السابق فشاين ينظر للجوانب التالية :

-الثقافة كأعراف وقيم ونماذج سلوك وطقوس وشعائر وتقاليد.

-احتواء الثقافة على تركيبة مستقرة ونموذجية ومتكاملة.

-الثقافة هي حالة تراكمية للتعلم من التاريخ المشترك[3].

تواجه جميع الجماعات مجموعتين من المشاكل ينبغي أن تتعامل معها، وهي:

- 1البقاء في البيئة والنمو فيها والتكيف معها.

-2-التكامل الداخلي الذي يمكن من إنجاز الوظائف والمهام وعملية التكيف وتبين الثقافة عملية التكيف الاجتماعي للأعضاء الجدد.

---

[1] Heck)1993 (211)

[2] (A.Howard Grenville, p. 07) "

[3] (الخفاجي (2009:)

-الثقافة هي دالة لتاريخ المؤسسة قيادة وإدارة و عمليات، ونتائجا، ومراحلا وعلاقات.

02. أهمية وأنواع ثقافة المؤسسة:

1.2. أهمية ثقافة المؤسسة:

تأتي أهمية ثقافة المؤسسة في كونها أسلوب لتفاعل العاملين من أجل تحسين الأداء التنظيمي و من ثم التأثير في عملية إتخاذ القرار، يوجد داخل الثقافة القيم الأساسية التي تسيطر على معتقدات العاملين في المواقف الصعبة و التي تحتاج إلى التحدي، وتملي هذه القيم حل المشكلات في الحياة الاعتيادية، و كذلك الاقتراب من ذلك في الحالات غير الاعتيادية. إضافة إلى ذلك فثقافة المؤسسة تمثل القدرة على تكامل الأنشطة اليومية للعاملين لبلوغ الأهداف المحددة لهم. كما تساعد المؤسسة للتكيف مع البيئةالخارجية والإستجابة للتغيرات السريعة التي تتعرض لها.

و تعتبر ثقافة المؤسسة أحد الوسائل الكامنة والقوية في تمكين المديرين من استخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة ويمكن للثقافة أن يكون لها التأثير القوي في الجانبين الإيجابي و السلبي على اتخاذ الإدارة لقراراتها و مبادراتها.

إن ما يميز الإهتمام بثقافة المؤسسة هو التأكيد على أن الثقافة التنظيمية القوية هي التي تؤدي إلى الأداء الجيد للإدارة العليا. كما أن أداء المؤسسة يعتمد على مدى الإتساع في تقاسم القيم الثقافية القوية.

إضافة إلى أن ارتباط الثقافة التنظيمية بالأداء يمكن أن يكون بمثابة المولد للميزة التنافسية للمؤسسة، حيث يتم تحديد الأسلوب الذي يسهل تفاعل العاملين كما يحدد مجال تبادل المعلومات ومستويات الحصول عليها، وبالمقابل فإن التقاسم القوي و الواسع للقيم

يمكن الإدارة من التنبؤ بردود أفعال الأفراد للخيار الإستراتيجي، مما يقلل من النتائج غير المرغوب فيها[1].

كما يجب التمييز بين مدى قوة أو ضعف تواجد الثقافة التنظيمية في المؤسسات و ذلك لأهميتها في التأثير على سلوك العاملين وارتباطها المباشر بدوران العمل، فإذا ما وجدت ثقافة تنظيمية جيدة كان هناك حفاظا على القيم المؤسسية و ارتباط عام بها[2].

يرى Wagmen بأن الثقافة تستخدم لتحقيق أربع وظائف، وهي[3]:

–تحديد هوية المؤسسة وإعلانها لجميع الأعضاء حيث تساهم في خلق العادات و القيم، و إدراك الأفراد لهذه المعاني يساعد على تنمية الشعور بالهدف العام.

– نمو الغرض العام عن طريق اتصالات قوية وقبول الثقافة المكتسبة.

–ترويج استقرار النظام من خلال تشجيع الثقافة على التكامل والتعاون بين أعضاء التنظيم و تطابق الهوية.

– توحيد السلوك، أي حدوث الأشياء بطريقة واحدة بين أعضاء المؤسسة و فهم المعاني بمفهوم واحد يخدم ثقافة المؤسسة و ينسق السلوك في العمل.

إذن فالثقافة التنظيمية تعكس صورة المؤسسة داخليا وخارجيا فهي تساهم بدرجة كبيرة في تحسين صورة المؤسسة في الخارج، وتعمل على تنمية علاقات الثقة مع مختلف شركائها، كما تهدف إلى تثقيف العاملين، و بالتالي فإن المؤسسة تصبح كمؤسسة تربوية و كالعائلة أو المدرسة.

---

[1] دومي سمراء، ممارسة ثقافة المؤسسة المنفتحة– دراسة مّدانّة بوالّة سطّف– مجلة العلوم اإلقتصادّة و علوم التسّيير،العدد33 ، الجزائر،7003 ،ص ص 710،713

[2] مل حمد فرحان، الثقافة التنظيمية و التطوير اإلداري في مؤسسات القطاع العام األردني–دراسة تحلّلّة– المجلة األردنّة للعلوم التطبّقّة –العلوم اإلنسانّة– المجلد 1 ،العدد 3 ،األردن،7001 ،ص31.

3 ناصر دادي عدون،عبدهللا قوّدر الواحد، مراقبة التسيير و األداء في المؤسسة األقتصادية– المؤسسة العمومّة بالجزائر– دار المحمدّة العامة، الجزائر،7030 ،ص340.

و يمكن النظر لأهمية ثقافة المؤسسة من خلال أربع خطوات التالية[1]:

– بناء إحساس بالتاريخ : History فالثقافة ذات الجذور العميقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الأداء المميز و كذا الأشخاص البارزين في المؤسسة.

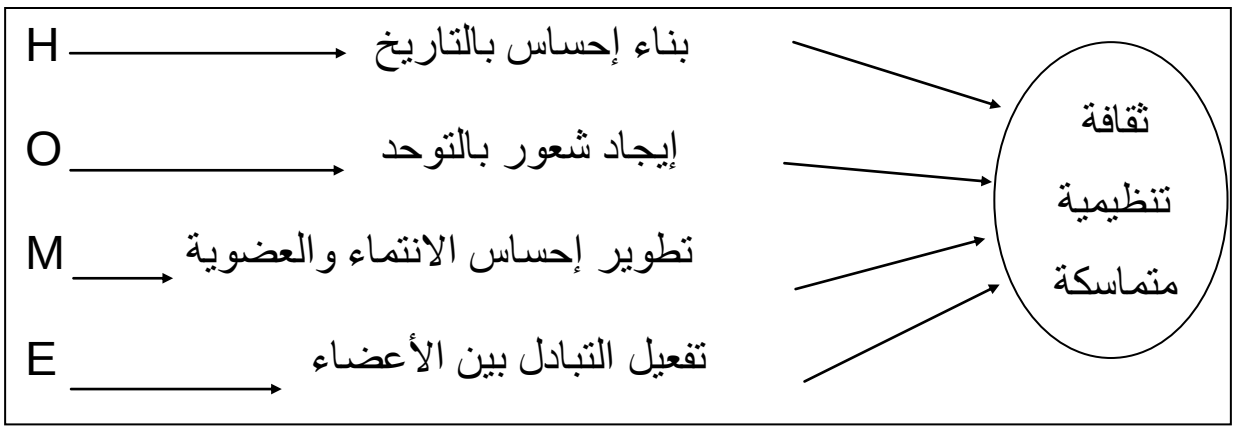
– ايجاد شعور بالتوحد : Oneness حيث توجه الثقافة السلوكيات وتعطى معنى للأدوار و تعزز القيم المشتركة.

–تطوير احساس العضوية و الإنتماء : Membership تعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظام العمل وتعطي استقرارا وظيفيا ، توضح جوانب الإختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

–زيادة التبادل بين الأعضاء : Exchange و يأتي من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة و الجماعات والأفراد.

و يمكن توضيح هذه الفكرة في الشكل التالي:

شكل رقم (02) أهمية الثقافة التنظيمية.



المصدر3 طاهر محسن منصور الغالبً، وائل محمد صبحً إدرٌس ، اإلدارة الاستراتيجية– منظور متكامل، دار وائل للنشر، 7002 ،ص 741.

[1] طاهر محسن منصور الغالبً، وائل محمد صبحً إدرٌس ، اإلدارة اإلستراتيجية– منظور متكامل، دار وائل للنشر، 7002 ،ص 741.

و إذا أخذنا الحرف الاول من كل خطوة من الجطوات السابقة باللغة الانجليزية نحصل على كلمة **HOME** باعتبار ثقافة المؤسسة تشبه العائلة في المنزل .

2.2. أنواع ثقافة المؤسسة:

حتى وإن تعددت تصنيفات الثقافة المؤسسة إلى عدة أنواع إلا أنه يمكن لنا سرد أكثرها شيوعا كالتالي:

من حيث شمولية الثقافة:

أ- الثقافة السائدة وهي الثقافة التي يشترك فيها معظم أعضاء المؤسسة وتوجه سلوكهم حيث يكون انتشارها بينهم على نطاق واسع.

ب- الثقافة الجزئية هي الثقافة التي يشترك فيها مجموعات صغيرة من العاملين، قد تكون على مستوى دوائر المؤسسات وقد تكون على مستوى المجموعات المهنية كالمهندسين والمحاسبين[1].

من حيث مدى قوة الثقافة:

1- **الثقافات القوية المتطورة:** ولهذه الثقافة قيم أساسية خاصة بها، ففيها يولى المسيرون الاهتمام بالثلاثية زبائن مساهمين موارد بشرية، ويعملون على تثمين الأفراد والممارسات التي من المحتمل أن تقدم تغيير إيجابي، كما يعمل المسيرين جاهدين لتشجيع التغير الذي من المحتمل أن يكون إيجابيا.

أ- **الثقافة السلبية المحافظة:** وفي هذا النوع من الثقافات المسيرون لا يولون اهمية لثلاثية زبانن مساهمين موارد بشرية ويقفون جامدين على تكيف الاستراتيجية مع تقلبات البيئة[2].

[1] عبد اللطيف ،عبد اللطيف محفوظ. جودت دور الثقافة التنظيمية التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، دراسة ميدانية على أعضاء وهيئة التدريس الجامعية الأردنية الخاصة للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 125.

[2] John. Kotter. James LottesKett. Culture performances, le second souffle de l'entreprise, édition d'organisation, p60.

من حيث أنماط الثقافة:

أ- ثقافة النفوذ: تتركز قوة النفوذ في أشخاص محددين يتخذون القرارات ويعملون على إيجاد مواقف يجب على الآخرين اتخاذها.

ب ثقافة الدور: وهي ثقافة تشبه البيروقراطية في شكلها الحقيق ويحتل التفاعل مكانة بين التخصصات الوظيفية من خلال الوصف الوظيفي والإجراءات والقواعد والنظم، يعد الوصف الوظيفي أكثر أهمية من المهارات والقدرات للمنتمين لهذه الثقافة، كما أن الأداء الذي يتعدى إدراك الدور ليس مطلوبا ولا يتم التشجيع عليه، وهذه الثقافة تتلاءم مع المنظمات التي تتسم بالاستمرار وليس بالتغير الدائم.

ت ثقافة المهمة: تعد هذه الثقافة من الخصائص التي تتسم بها المؤسسات التي تكون مهتمة جدا بنشاط البحوث والتطوير، فهي معرضة للتغير باستمرار وتضطر إلى إيجاد فرق وظيفية مؤقتة لمواجهة احتياجاتها المستقبلية.

ث ثقافة الفرد: نجد الأفراد داخل الهيكل التنظيمي يحددون بشكل جماعي الطريق الذي سوف تسير عليه المؤسسة، فإذا كان هناك هيكل رسمي فإنه يميل لخدمة احتياجات الأفراد داخل الهيكل، والمؤسسات التي تتبع هذه الثقافة ترفض الهرمية الرسمية لإنجاز الأشياء وغرضها الوحيد تلبية احتياجات الأعضاء[1]

03.مكونات وأبعاد ثقافة المؤسسة:

1.3. مكونات ثقافة المؤسسة:

les valeursأ القيم

هي أعمق مستوى في الثقافة، حيث يعبر عنها بأنها " أحاسيس مستقرة في اللاوعي عند الإنسان وليست عرضة للمناقشة"، وتحتم بما هو جيد أو سيئ، فهي تمثل المعايير

[1] عبد اللطيف، عبد اللطيف، محفوظ جودت، نفس المرجع السابق، ص126.

الأخلاقية ومعايير السلوك الإنساني وهذه تستمد جذورها من المعتقدات الدينية والاجتماعية للمجتمع، والقيم في مجموعها تمثل إرشادا وتوجيها للفرد في المجتمع نحواتخاذ القرار الصحيح والبعيد عن السلوك غير القويم[1].

ب les symboles الرموز

تعبر عن الكلمات أو اللغة أو الأشياء، والإيماءات التي تكتب معانيها من التقاليد والأعراف، كما تعبر عن إشارات متميزة مثل الشعارات وهي الصورة الرمزية للمؤسسة LOGOS، إضافة إلى نمط اللباس والنمط المعماري شكل المباني وهيئتها، كيفية إدارة الوقت اللغة المستعملة داخل المؤسسة.

ج تاريخ المؤسسة الذاكرة الجماعية: l'histoire de l'entreprise (mémoire collective)

إن الآثار التاريخية المتبقية في ذاكرة المؤسسة وأعضائها كالنجاحات والإخفاقات، الأزمات والصدمات التاريخية، الشخصيات المهمة والسياسة المتبعة من طرف المؤسسين الصراعات مع المحيط، كلها عوامل تبني ثقافة ترسخ مع مرور الزمن في الذاكرة، لذلك تجد اليوم العديد من المؤسسات الصناعية الكبرى التي قامت بتشكيل فرق من المؤرخين لكتابة تاريخها وتدوينه في كتب، فنجد مثلا كتاب RENAULT الذي يسطر التاريخ مصانع "رونو" ويركز كثيرا على التطورات الاجتماعية والنزاعية، وكذلك كتاب Michelin تم تأليفه من طرف صحفي يتحدث فيه عن التسيير اليومي العلاقات الاجتماعية، العلاقات الإنسانية وعلاقات العمل القرارات الاستراتيجية الكبرى التي اتخذتها المؤسسة، فالتاريخ يعتبر بعدا

[1] مؤيد سعيد السالمية تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال منة عام عالم الكتاب الحديث الأردن 2002، من 158.

مهما في حياة المؤسسة، لأنه يعبر عن الإرث الثقافي المليء بالقيم والعادات والرموز، وطرق التصرف والتفكير، التي تتبناها المؤسسة[1].

د المعتقدات الجماعية: les croyances collectifs

هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وطريقة انجاز الأعمال والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات تجد المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية المسطرة وفيما يلى تذكر بعض المعتقدات الخاصة ببعض الشركات والمؤسسات المنتشرة عالميا[2]:

.شركة : Mac Donalds الخدمة السريعة والجودة المتكاملة

.شركة : IBM احترام الفرد، تحسين خدمة العميل، مواصلة التميز

.شركة : General – Electric العمل كفريق الموردين والعملاء شركاء

.شركة : lc Penneys الزبون دائما على حق.

.شركة دلتا : Delta الشعور الأسري

.شركة : Lincon Electronic مناسبة الأجور للإنتاجية

.شركة فورد : Ford الجودة هي الوظيفة الأولى

.شركة : Cater Pillar تدعيم البائع والموزع القوي.

إن المتتبع لمسار الشركات الدولية المعاصرة يلاحظ ذلك التفوق في تحديد الرؤية لدى القادة والموظفين، والتحديد في تحديد السياسات، واعتناق ثقافة مؤسسة تقوم على

[1] بو دراع فوزي، ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، مذكرة قبل شهادة الماجستير تخصص علم الاجتماع والعمل، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة يران 2013/2014، من 44 مصرف

[2] جاد الرب سيد عمده دور إدارة الموارد البشرية في بناء ودعم الثقافة التنظيمية العلمية للاقتصاد والتجارة كلية التجارة و 4 من خميس أكتوبر 1997 من 133

محاور أساسية مثل الجودة الإبداع، المرونة، خدمة الزبون،العمل بروح الفريق ويرجع ذلك إلى طبيعة السوق الدولية القائمة على التنافسية العالية.

هـ الطقوس الجماعية: Les rites collectifs :

هي أنشطة جماعية، كالإجراءات والمراسيم أو الشعائر التي تشاهد في الأعياد والمواسم الدينية والأحداث الاجتماعية، فهي تعمل على التأكيد على القيم المشتركة مثلا التجديد والمشاركة، وجمع الطقوس بين مختلف المستويات والوظائف، كما تعمل على إحداث التنظيم بين مختلف المستويات والوظائف في نفس الوقت ونفس النشاط وفي مكان واحد ومن أمثلة هذه الطقوس نجد مثلا:

_إقامة حفلات التكريم للأشخاص المحالين على التقاعد.

_إقامة تكريم للعمال المتفوقين والمبدعين في مجال عملهم.

_الإدماج عن طريق التربصات الداخلية في وحدات المؤسسة.

_إقامة الحفلات في المناسبات الدينية والاجتماعية.

2.3. ابعاد ثقافة المؤسسة :

وفق OUCHI قام الباحث OUCHI سنة 1981 بدراسة وتحليل ثقافة مجموعة من الشركات الأمريكية واليابانية، وتوصل من خلالها على وضع إطار الأبعاد الثقافة السائدة في تلك المؤسسة آنذاك حيث تتمثل هذه الأبعاد في[1]:

– 1 الالتزام تجاه العاملين: فالطريقة المتبعة في المؤسسات اليابانية هي التوظيف مدى الحياة، أما في المؤسسات الأمريكية التقليدية فهي تستعمل التوظيف قصير المدى بينما في النمط الذي يقصد به المؤسسات الأمريكية التي طورت المنهج الياباني في

[1] خير الدين جمعة دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في العلوم الاقتصادية تحت إشراف د. خنشوف جمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2014 2015، ص 13-14

الغدارة ليتلاءم مع القيم الثقافية الأمريكية فهي توظف لفترة طويلة المدى.

-.2تقييم العاملين: بطيء ونوعي في المؤسسات اليابانية، فهو كذلك في النموذج لكنه سريع وكمي في المؤسسات الأمريكية التقليدية.

-3المسار الوظيفي: ويقصد به مجموعة الوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية في المؤسسات، ويكون واسعا في المؤسسات اليابانية وضيقا في المؤسسات الأمريكية التقليدية ووسطا ومعتدلا في النموذج(Z).

-4الرقابة: ضمنية وغير رسمية في المؤسسات اليابانية، وهي كذلك نموذج (Z) وواضحة ورسمية في النمط الأمريكي التقليدي.

-5صناعة القرار : جماعية وتوافقية في النمط الياباني ونموذج (Z) وفردية في النمطالأمريكي التقليدي. _المسؤولية: جماعية في النمط الياباني، وفردية في النمط الأمريكي التقليدي ونموذج (Z)

-الاهتمام بالأفراد: اهتمام بالعاملين جميعهم وبأفراد أسرهم على نحو كبير في النمط الياباني وفي النموذج (Z) واهتمام عال بالعمل في النمط الأمريكي التقليدي.

04.خصائص ثقافة المؤسسة:

يمكن النظر إلى خصائص ثقافة المؤسسة من زاوية خصائص الثقافة في حد ذاتها. تتفاوت درجة الإلتزام بثقافة المؤسسة وقوتها من مؤسسة الأخرى وداخل المؤسسة نفسها. ومن أهم تلك الخصائص ما يلي:

-4-1-ثقافة المؤسسة نظام مركب : حيث تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المؤسسة، وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية:

- الجانب المعنوي (النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار)

– الجانب السلوكي (عادات وتقاليد أفراد المؤسسة والآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة).

– الجانب المادي (كل ما ينتجه أعضاء المؤسسة من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وما إلى ذلك).

4-2ثقافة المؤسسة نظام تراكمي متصل ومستمر : حيث يعمل كل جيل من أجيالالمؤسسة على تسليمها للأجيال اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريقالتعلم والمحاكاة. وتتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص، وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص.

4-3ثقافة المؤسسة نظام مكتسب متغير ومتطور : فاستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية. بل إنها في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد بعض الملامح القديمة.

4-4ثقافة المؤسسة لها خاصية التكيف : تتصف ثقافة المؤسسة بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لمطالب الإنسان البيولوجية والنفسية، ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية. وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب واستجابة الخصائص بيئة المؤسسة وما يحدث فيها من تغيير من جانب آخر.

وهناك من ينظر إلى خصائص ثقافة المؤسسة من زاوية سماتها داخل المؤسسة كما يلي[1]:

–درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من مسؤولية وحرية التصرف.

–درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.

–درجة وضوح الأهداف، والتوقع من العاملين أن يشاركوا المؤسسة في القيم المتبناة مثل : تحقيق جودة عالية. قلة الغيابات والكفاءة العالية.

[1])القريوتي 2000، الصفحات286.287(

-درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.

_مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.

_مدى الرقابة. المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين.

_طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت، وفيما إذا كانت تقوم على معيار الأداء أو على معايير الأقدمية.

-درجة تحمل الإختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.

_طبيعة نظام الإتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل الرئاسي أو نمط شبكي يسمح بتبادل المعلومات في كل الإتجاهات.

الجانب التطبيقي

تمهيد الفصل :

تعد الدراسة الميدانية معبراً هاماً للوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع البحث إذ عن طريق نزول الباحث إلى الميدان يصبح بإمكانه جمع البيانات وتحليلها لتعميم النتائج المحصل عليها. و في هذا الفصل سنتطرق إلى إجراءات الدراسة الميدانية المتبعة في البحث إنطلاقاً من الحدود الجغرافية و التي تُعنى بوصف المؤسسة ميدان الدراسة، الحدود البشرية وهم الأشخاص الذين ستجرى معهم الدراسة أو ما يطلق عليهم المبحوثين، بالإضافة للحدود الزمانية التي سوف يتم فيها تحديد إنطلاق الدراسة أي المدة التي استغرقتها، فضلاً عن وصف مختلف الأدوات التي أستخدمت لإنجاز هذه الدراسة.

01. تقديم مجتمع البحث :

تشتمل المصالح المشتركة في الجامعة على:

- مركز الطباعة والخدمات السمعية البصرية
- مركز الأنظمة و شبكات الإعلام و الاتصال و التعلم المتلفز و التعلم عن بعد

.1مركز الطباعة والخدمات السمعية البصرية

إن هذا المركز من ضمن الأجهزة التي تكون الركائز البيداغوجية لمختلف الهياكل الجامعية، وتشمل مهامه على:

أنشطة المطبعة :

- يقوم المركز بطباعة كل الأوراق المتعلقة بالجامعة
- طباعة كل الأوراق البيداغوجية والتعليمية وكذلك كل المنشورات العلمية
- طباعة بطاقة الطالب

وحدة الطباعة التابعة للمركز مجهزة تجهيزا عصريا يليق بمستوى مهامها وكثافتها.

مهام السمعي– البصري : في هذا المجال يسعى المركز إلى ترقية وتطوير الأنشطة السمعية البصرية للجامعة بتغطية أعمالها الثقافية والعلمية المختلفة (ندوات، مؤتمرات، ملتقيات...) وبإنجاز أفلام وثائقية وتقارير علمية.

.2مركز الأنظمة و شبكات الإعلام و الاتصال و التعلم المتلفز و التعلم عن بعد

–وتشمل المصالح التالية :

–مصلحة الأنظمة

–مصلحة الشبكات

–مصلحة التعليم المتلفز والتعليم عن بعد

إن مهام هذا المركز تكمن في :

- استغلال وإدارة وتسيير البنية التحتية للشبكات.
- تطوير التطبيقات لخدمة و تسهيل التسيير البيداغوجي.
- متابعة تنفيذ مشاريع التعليم عن بعد والتعليم المتلفز.
- تقديم الدعم الفني لتصميم وإنتاج المقررات والدروس عبر الإنترنت.
- التكوين والإشراف على المشاركين في التعليم عن بعد.

02. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

حدود الدراسة الميدانية : هناك بعض الإعتبارات يجب أخذها بعين الإعتبار لتحديد الهدف الحقيقي و الدقيق لمشكلة البحث فلكل دراسة مجالات و حدود معينة توضح المعالم الأساسية لها، وعليه يمكن رسم حدود هذه الأخيرة من خلال:

1.2. تحديد المجال الزمني و المكاني للدراسة:

أ –المجال المكاني للدراسة:

أجريت الدراسة بجامعة يحيا فارس المدية على مجموعة من الموظفين ، و لهذا وجب اختيار المكان الأكثر تناسبا مع معطيات موضوع البحث، بحيث تسمح خصائص و مواصفات هذا المكان من تطبيق موضوع الدراسة، و قد أجريت هذه الدراسة على مستوى مكاتب المصالح المشتركة :

ب –المجال الزمني:

اجريت الدراسة في حيز زماني محدد امتد من منتصف شهر فيفري الى غاية منتصف شهر ماي لسنة 2024.

2.2.تحديد عينة البحث:

العينة هي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة واجراء الدراساة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الاصلي .

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة القصدية ممثلة برؤساء مختلف مكاتب المصالح المشتركة بجامعة المدية والبالغ عددهم 11 مبحوث باعتبارهم الفئة الاكثر الماما حول موضوع بحثنا .

3.2.المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتبر المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة و ذلك لاكتشاف الحقيقة و يتوقف اختيار نوع المنهج الذي يمكن استخدامه في معالجة متغيرات أي بحث على طبيعة و أهداف المشكلة التي يعالجها و على الإمكانيات المتاحة في جمع المعلومات و انطلاقا من كون الدراسة التي نقوم بها ذات طبيعة ترابطية تهدف للكشف عن العلاقة بين متغيرين هما الضغط النفسي و الرضا الوظيفي، فإن ذلك يدعونا إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و ذلك لوصف و تحليل الجوانب المتعلقة في إشكالية البحث، سواء ما يتعلق منها بمتغير الضغط النفسي أو متغير الرضا الوظيفي نظرا لما تقدمه أدوات البحث

المستخدمة في بيانات إحصائية يتم تحليلهاوتفسيرها في ضوء المعطيات المحددة للأهداف و عينة الدراسة لكشف نوعية الارتباط، و التي من خلاله تؤكد أوتنفي **فرضيات البحث.**

إن اختيار أي منهج للبحث ليس بالأمر الذي يكون فيه للباحث حرية الاختيار، بل الموضوع هو الذي يفرض في أغلب الأحيان المنهج المستخدم وحتى الأدوات، وفي هذا البحث عن الثقافة المؤسسة الجزائرية" الذي يتسم بنوع من التعقيد. سنتطرق إلى استخدام المنهج الوصفي وهو المنهج الذي يقوم بوصف الظاهرة التي يريد الباحث دراستها وجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها.

والمنهج الوصفي يعرف بأنه الطريقة العلمية للمنظمة التي يعتمدها الباحث في دراسة ظاهرة اجتماعية معينة وفق خطوات بحث معينة يتم بواسطتها جمع البيانات والمعلومات الضرورية بشأن الظاهرة وتنظيمها وتحليلها من أجل الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها وبالتالي استخلاص نتائج يمكن تعميمها مستقبلا [1].

أولا سنصف الواقع التنظيمي للمؤسسة الجزائرية ودوافع الثقافة السائدة فيها وفي نفس الوقت سنحاول ربط هذا الواقع التنظيمي والمهني بثقافة المجتمع الجزائري ما يحتوي بصفة عامة وكيف ينعكس التحول الرقمي على ثقافة المؤسسة، لهذا سيكون الوصف هنا تحليليا مستخدما في ذلك كل الأدوات المتاحة من استبيان المقابلة والملاحظة وهذا من خلال أسلوب المعاينة.

أما التقنيات التي احتوى عليها البحث فتمثلت فيما يلي:

الملاحظة:

إن الملاحظة تتضمن صورا مبسطة من المشاهد والاستماع، يقوم فيها الباحث بملاحظة الظواهر والأحداث كما تحدث تلقائيا في ظروفها الطبيعية وهذا النوع مفيدا

[1] جودت عزت عطوي أساليب البحث العلمي، دار الثقافة، الأردن، 2007، ص 121

للدراسات الاستطلاعية التي تهدف إلى جمع بيانات أولية عن الظواهر تمهيدا لدراستها، دراسة معمقة ([1]).

فبداية أي علم تنطلق من الحواس ما دام أنها تنقل لنا ما يحدث من حولها من ظواهر طبيعية واجتماعية فيلاحظ الباحث ما حوله من نواحي وقوعها، ونظرا لأهمية الملاحظة في مثل هذا الموضوع "ثقافة المؤسسة الجزائرية" فضلنا استخدام الملاحظة المباشرة لأنها تحقق العديد من المزاية تمكنا من التغلب على الأخطاء التي تصاحب جميع البيانات والمعطيات المعلومات ميدانيا وبشكل مباشر عندما نستخدم الملاحظة نتمكن من خلالها من تكوين علاقات مباشرة مع الأفراد والجماعات المطلوب جمع البيانات عنها كما نستطيع أن نتعرف على محيط العملومدى ملائمته للعامل.

المقابلة:

هي وسيلة لجمع البيانات من أشخاص لهم خبرة مباشرة بالظاهرة المدروسة و تختلف المقابلة مع المبحوث و يقوم بتوجيه Face to face عن الاستبيان في شيء أساسي هو أن الباحث يوجد في موقف مواجهة أسئلة له بنفسه[2] .

ولقد سمحت لنا الأدوات التي سلف بها الذكر بملاحظة الجو العام في الأقسام الإدارية وورشا التحليل السوسيولوجي للمقابلة.

[1] عبد الناصر، جندلي تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر

[2] عمار بوحوش :دليل الباحث في المنهجية و كتابة الرسائل الجامعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط 1990 ، 3، ص20

الفصل الخامس:
عرض وتحليل النتائج

عرض وتحليل النتائج:

المحور الثاني : التحول الى الرقمنة:

السؤال 01: هل تم تجهيز المصلحة بالعتاد الكافي من اجل الانطلاق في العمل الرقمي؟ ماهي اهم الاجهزة المتاحة ؟

الهدف من السؤال: معرفة اهم الاجهزة المتاحة في المصلحة ومدى تغطيتها لحاجيات الموظفين .

الاجابة :

01 :نعم –كامرات ،حواسيب ، انظمة تشغيل windows +Adope

02 :نعم –كل شيء متوفر .

03 :نعم –خوادم ، حواسيب ، محولات ، راوتر ، شبكات الوايفاي ، الخ...

04 :نعم –الحواسيب والبرامج الخاصة ومنصات رقمية .

05 :نعم – خوادم وحواسيب وشبكة الانترنت .

06 :نعم – كل الاجهزة المتعلقة بالاعلام الالي والتي تضمن السير الحسن للرقمنة.

07 : نعم – خوادم ذات سعة عالية .

08 : نعم – الخوادم .

09 : نعم – الخوادم اجهزة الكمبيوت الشبكة المعلوماتية اجهزتها ،سرعة التدفق .

10 : نعم – جهاز كمبيوتر ،طابعة ، مخزن الطاقة وموزع وعدة شاشات .

السؤال 02: هل تعتقد ان الاجهزة الالكترونية المتاحة والتدفق الجيد للشبكة يساعد في تحسين ادائك في العمل ؟ كيف ذلك ؟

الهدف من السؤال: محاول التعرف على مدى تاثير الاجهزة على اداء العاملين ومعرفة طريقة تعاملهم معها .

الاجابة :

01 : نعم – بسبب المراسلات خارج الدوام .

02 : نعم شبكة جيدة ، عتاد حديث ، وتدفق جيد .

03 : نعم – تسهل الاتصال بين الموظفين والإدارة والطلبة والأساتذة .

04 : نعم – سرعة الانترنت ونوعية الحاسوب تساعد على تحسين العمل .

05 : نعم –ربح الوقت في اداء المهام وسهولة التواصل مع الطلبة والاساتذة والموظفين .

06 : نعم .

07 : نعم – توفير الوقت وزيادة الانتاجية ، تسهيل التعاون ، الزيادة في الابتكار .

08 : نعم – يساعد التدفق الجيد للشبكة في البحث السريع عن المعلومات او الحلول المستخدمة في البرمجة .

09 : لا – نقص في التكوين من اجل رفع المستوى .

10 : نعم – بما ان المعاملات مع الطلاب فكل جهاز سيساعد .

السؤال 03: هل تعتقد ان العمل الرقمي يحقق نجاحات اكبر من العمل التقليدي؟ كيف ذلك ؟

الهدف من السؤال: محاول اكتشاف الفرق بين العمل التقليدي والعمل الرقمي .

الاجابة :

01 :نعم – من خلال اختصار الوقت وسهولة وصول المعلومات .

02 :نعم – من خلال اختصار الوقت .

03 :نعم – اختصار الوقت ، التدقيق في المعلومات ، تنظيم العامل وتسهيل المهام.

04 : نعم – يسهل العمل والوصول الى المعلومة في وقت قياسي .

05 : نعم –تحديد المهام ، الحصول على قواعد بيانات تساعد في استخراج المعلومة في وقت وجيز ، امكانية العمل خارج الدوام عن بعد، توفر الإحصائيات .

06 : نعم – السرعة .

07 :العمل الرقمي يحقق نجاحا اكبر من التقليدي من خلال الوصول الى العملاء بسرعة ومرونة اكثر في العمل .

08 :نعم – يعتمد العمل الرقمي على برامج تختصر الوقت والجهد بالاضافة الى اقتصاد الاوراق التي تكلف الادارة ميزانية كبيرة .

09 :نعم – الوصول الى المعلومات بسهولة وكذلك السرعة في عملية الاتصال .

10 :نعم – بسبب السرعة والدقة .

السؤال 04: ما مدى تحكمك في البرامج الرقمية التي تستخدمها مصلحتك ؟

الهدف من السؤال: محاولة التعرف على مستوى كل موظف في التحكم في الاجهزة والبرامج الرقمية .

الاجابة :

01 : تحكم متوسط .

02 :تحكم كامل .

03 : تحكم كامل .

04 : تحكم جيد .

05 : تحكم جيد .

06 : تحكم جيد .

07 :تحكم كامل .

08 : تحكم جيد .

09 :تحكم متوسط .

10 : تحكم كامل .

السؤال 05: هل تم اخضاعكم الى دورات تكوينية في المجال الرقمي ؟

الهدف من السؤال: محاولة التعرف على مدى حرص الادارة على تطبيق العمل الرقمي في كل مصلحة .

الاجابة :

01 : لا – تعلم من خلال الممارسة .

02 : لا – التعلم من خلال الممارسة ومشاهدة فيديوهات عن طرق العمل

03 :لا .

04 : نعم .

05 : لا .

06 : لا .

07 :لا لم نخضع لاي تكوين بل هو مجهود شخصي .

08 : لا ، نعتمد على الامكانيات الشخصية واكتساب الخبرة من خلال الممارسة .

09 :لا .

10 : لا .

السؤال 06: هل ترى ان مشروع الادارة الالكترونية مشروع ناجح ؟

ما هي مبرراتك ؟

الهدف من السؤال: محاولة التعرف على ايجابيات الادارة الالكترونية وكيف ينظر اليها الموضفون .

الاجابة :

01 : نعم – لانه يسهل الوصول الى المعلومات ويختصر الوقت .

02 : نعم – وهذا راجع للتطور التكنولوجي الحاصل في العالم ككل .

03 : نعم .

04 : نعم– ضبط المعلومات والتحكم بها .

05 : نعم–تنظيم العمل تحديد المسؤوليات توفر نظام معلوماتي رقمي ى، اختصار الوقت في ايصال المعلومة .

06 : نعم–كل العالم يسير نحو الادارة الالكترونية (مواكبة العصر)

07 : نعم – لانه يلبي احتياجات الاشخاص بدون عناء .

08 : نعم – لانه يقضي على البيروقراطية المجودة عادة في الادارات .

09 : نعم – لانه يسهل القيام بالمهام بسرعة وربح الوقت والجهد .

10 : نعم – لاحظت ان هناك تحول الى الاحسن في الخدمات .

السؤال 07: قد تتعطل بعض الاجهزة الالكترونية لديكم ،فهل تمتلك ادارتكم ورشة خاصة بالصيانة (داخليا) ام انها تتعامل مع المهندسين الخواص (خارجيا) ؟

الهدف من السؤال: التعرف على مدى حرص الادارة على توفير كل مستلزمات الرقمنة .

الاجابة :

01 : خارجيا من خلال التعامل مع المهندسين الخواص .

02 : داخليا .

03 :على حسب العطل ، هناك مايتم تصليحه داخليا وهناك خارجيا .

04 : داخليا .

05 :تتم الصيانة داخليا ، وفي حالات تتم الاستعانة بالخواص خارجيا .

06 :داخليا .

07 : تتم الصيانة داخليا ، الا في حالات استثنائية .

08 :عادة ما تتم الصيانة داخيلا .

09 :تتوفر المصلحة على ورشة صيانة داخليا .

10 : داخليا وخارجيا حسب العطل .

السؤال 08: برأيك ماهي اهم المشاكل التي تواجهكم من خلال العمل الرقمي ؟

الهدف من السؤال: الوقوف على اهم ما يواجه الموظفين من مشكلات في العمل الرقمي .

الاجابة :

01 : مشكلات تقنية .

02 : x

03 :صعوبة التعامل مع البرامج ، مكشلات في فهم مبادء الرقمنة .

04 : مشكلات في فهم مبادئ الرقمنة .

05 : مشكلات في فهم مبادئ الرقمنة .

06 : مشاكل تقنية .

07 : مشاكل تقنية .

08 : صعوبة التعامل مع البرامج، مشاكل تقنية .

09 : صعوبة التعامل مع البرامج .

10 : مشاكل تقنية .

المحور الثالث : ثقافة المؤسسة :

السؤال 01: هل تحترم مواقيت العمل في الدخول والخروج؟

الهدف من السؤال: التعرف على مدى انضباط العمال .

الاجابة :

01 : نعم – بسبب الضمير المهني .

02 :نعم – بسبب بيان الحضور الرقمي .

03 :لا – احيانا التزم واحيانا لا .

04 : لا .

05 : احرص على الالتزام بمواقيت العمل كمبدأ وان استلوم الامر اعمل لساعات اضافية سواء في المصلحة او في المنزل ، لكن احيانا اتغيب لاسباب عائلية او شخصية.

06 : الضمير المهني ومتطلبات العمل .

07 : نعم احترم التوقيت لان مبادئي لا تسمح لي

08 :نعم لاعتبارات ومبادئ شخصية .

09 : نعم ، الضمير المهني وكذلك المسؤولية .

10 :نعم ، الضمير المهني .

السؤال 02: عملية صنع القرار داخل المصلحة تتم عن طريق :

الهدف من السؤال: محاولة التعرف على طريقة اصدار المهام وتطبيقها .

الاجابة :

01 : المسؤول المباشر .

02 : التشاور .

03 :الاجتماعات الرسمية .

04 : التشاور .

05 :الاجتماعات والنقاش والتشاور .

06 :التشاور .

07 : المعلومات الداخلية ، والمشاركة في صنع القرار .

08 :عادة ما تتم عن طريق التشاور .

09 :المسؤول المباشر .

10 : احيانا التشاور واحيانا اخرى الامر المباشر .

السؤال 03: هل تعتقد ان الادارة الالكترونية الحديثة تضمن الشفافية في العمل وتحقق ما يسما بالنزاهة المهنية؟

الهدف من السؤال: محاولة التأكيد على ايجابيات الادارة الالكترونية .

الاجابة :

01 : نعم .

02 : تضمن ذلك من خلال ان الرقمنة تجنبنا التعامل بالمحسوبية وغيرها .

03 : نعم .

04 : نعم في الغالب .

05 :نعم (لكن يبقى مرتبط بدقة المعلومات المدرجة في البرامج الرقمية)

06 : اكيد .

07 : نعم .

08 : نعم .

09 : نعم .

10 : نعم .

السؤال 04: ماهي الخطط والاستراتيجيات التي تمكن الادارة من مراقبة سلوك العمال؟

الهدف من السؤال: التعرف على اهم الاستراتيجيات التي ينتهجها المسؤول في تسييره للمصلحة .

الاجابة :

01 : تسجيل الحضور من خلال البصمة .

02 :بيان الحضور الرقمي .

03 :التقييم في المهام والاداء.

04 : وجود بيان الحضور الرقمي ، كفاءة العامل

05 :الانظباط وروح المبادرة ، تحمل المسولية في اداء المهام والمصداقية في العمل.

06 : x

07 :يمكن استخدام كاميرات المراقبة .

08 : من خلال المراقبة المباشرة من المسؤول .

09 :استعمال نظام المراقبة ،وربط المهام بوقت محدد .

10 :الاداء والفاعلية ومردود العمل .

السؤال 05: تسعى المؤسسة الى تحسين الاداء الوظيفي ولهذا فهي تقوم بمجموعة من الاجراءات لتحقيق ذلك تتمحور اساس على :

اشياء اخرى ؟

الهدف من السؤال: محاولة التعرف على ما يتلقاه الموظف من تحفيزات في العمل.

الاجابة :

01 : لا توجد اي تحفيزات .

02 : لا شيء.

03 : لا شيء من هذا القبيل .

04 : الترقيات .

05 : الترقيات ، التكريمات في المناسبات (عيد العمال ، عيد المرأة) .

06 :لا توجد اي تحفيزات .

07 :لا يوجد شيء مما سبق ذكره ، مصلحة الاعلام الالي مهمشة من هذا الجانب.

08 :المكافئات والترقيات تتم لبعض الموضفين (على حسب المسؤول)

09 : الاجازات ، الترقيات ، والعطل .

10 :لا شيء .

السؤال 06: ماهي اهم الصفات والخصائص التي يجب توفرها في المسؤول المباشر لمكتبك (حسب رايك الخاص)؟

الهدف من السؤال: محاولة رسم الصورة الفعلية التي يجب ان يكون عليها المسؤول او القائد داخل المؤسسة .

الاجابة :

01 : x

02 :التواضع ، الاحترام .

03 :الكفاءة .

04 :الجدية والحسم وحسن التسيير والتفهم للمشاكل التي يمر بها العامل .

05 :روح المسؤولية ، الكفاءة ، والقدرة على الادارة والتواصل .

06 :العدل والمساواة بين الموظفين وان ياتي بكل الامور الجيدة للمصلحة العامة .

07 : النزاهة في العمل والعدل .

08 :ان يكون متفهم ، ملم بالتخصص او العمل ، يشارك في العمل ولا يعطي الاوامر فقط .

09 :القيادة والليونة وعدم التفرقة بين العمال ، وعدم الانحياز واحترام الراي والحالة.

10 : المعاملة الطيبة

السؤال 07: ماهي العوامل التي تساعد على تحقيق العمل الجماعي بينك وبين زمالائك؟

الهدف من السؤال: معاولة التعرف على اهم العوامل التي تحقق الجو المناسب من اجل تحقيق الوحدة وبعث روح الجماعة بين الموظفين .

الاجابة :

01 : الصداقة وتشابه الوظيفة .

02: x

03 : التعاون وتقديم المساعدة .

04 : حب التطلع والعمل بجد والمشورة بينهم .

05 :القدرة على التواصل وروح المبادرة والانضباط في العمل.

06 :التفاهم وانعدام الغيرة والحسد .

07 :التعاون والثقة والتواصل بين الزملاء .

08 :عدم الاعتماد على شخص واحد في المجموعة بالاضافة الى تشارك المعلومة بين الزملاء .

09 :المساواة بينهم وعدم استعمال السلطة .

10 :التعامل الجيد والتشاور .

السؤال 08: كيف يتعامل الموظفون مع الرسائل الاكترونية المرسلة من قبل المسؤول في العمل؟

الهدف من السؤال: التعرف على مدى جدية الموظف ومدى تعلقه بالعمل في المصلحة .

الاجابة :

01 :الالتزام بالإجابة الفورية حتى خارج الدوام .

02 : الإجابة الفورية .

03 : بجدية .

04 : الجدية .

05 : الجدية .

06 : الجدية .

07 :يتم تنفيذها .

08 :تتم مراجعتها والاجابة عليها .

09 :بشكل عادي .

10 :بالرد عليها .

تحليل نتائج الدراسة :

للقيام بتحليل سوسيولوجي للمقابلة التي أجريت لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة الحالية، يمكننا التركيز على مجموعة من النقاط التي تعكس الأبعاد التكنولوجية والثقافية للعمل داخل المؤسسة. حيث يمكن تقسيم التحليل إلى محورين رئيسيين يتمثلان في: محور التحول الرقمي ،ومحور الثقافة التنظيمية ، كما ينقسم كل محور إلى مجموعة من الفقرات التي من شأنها تقديم التفسيرات الممكنة من خلال ما أنتجته المقابلة من أجوبة على الأسئلة المدرجة فيها .

01. التحول الرقمي في المصلحة:

1.1. تجهيز المصلحة بالأجهزة:

الإجابات توضح أن المصلحة مجهزة بشكل جيد بالأجهزة اللازمة للتحول الرقمي، مثل الخوادم، الحواسيب، الأنظمة الشبكية، والبرامج. يبرز ذلك اهتمام الإدارة بتوفير البنية التحتية الأساسية للرقمنة. اختلاف التفصيل في الإجابات يشير إلى تباين في درجة وعي الموظفين بالأجهزة المتاحة أو أهمية كل جهاز في العملية الرقمية.

2.1.أداء الموظفين وتحسين العمل:

الإجابات على السؤال الثاني تعكس بشكل كبير التفاؤل بفوائد الرقمنة في تحسين الأداء. تركز معظم الردود على سرعة الوصول إلى المعلومات، تحسين الاتصال بين الموظفين والإدارة، والوقت الموفر. هذه النقاط تشير إلى وعي الموظفين بأهمية الرقمنة في تحسين الكفاءة والإنتاجية.

3.1. المقارنة بين العمل الرقمي والتقليدي:

معظم الموظفين يتفقون على أن العمل الرقمي يحقق نجاحات أكبر من العمل التقليدي، مشيرين إلى اختصار الوقت، دقة المعلومات، وتنظيم العمل كأسباب رئيسية. هذا التوافق

يعكس إيمانًا مشتركًا بين الموظفين بفوائد الرقمنة، والتي تعتبر خطوة إيجابية نحو التحول الرقمي الناجح.

4.1. تحكم الموظفين في البرامج الرقمية:

يتراوح مستوى التحكم بين الموظفين في البرامج الرقمية من متوسط إلى تحكم كامل، مع غالبية الموظفين يتمتعون بتحكم جيد أو كامل. هذا التوزيع يعكس تباين في مستوى الخبرة والمعرفة بين الموظفين، مما قد يشير إلى حاجة لمزيد من التكوين والتدريب لتعزيز الكفاءات الرقمية.

5.1. الدورات التكوينية والتدريب:

الغالبية العظمى من الموظفين لم يخضعوا لدورات تكوينية في المجال الرقمي، واعتمدوا على التعلم الذاتي أو من خلال الممارسة. هذا يشير إلى نقص في الدعم المؤسسي لتطوير المهارات الرقمية، مما يمكن أن يؤثر على جودة الأداء الرقمي.

6.1. نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية:

الإجابات تشير إلى اعتقاد جماعي بنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، مستدلين بسهول الوصول إلى المعلومات، تقليل البيروقراطية، وتحسين تنظيم العمل. هذا التوافق يعزز من فاعلية المشروع ويعكس دعمًا قويًا من الموظفين للتحول الرقمي.

7.1. صيانة الأجهزة:

الإجابات تظهر توافر ورش صيانة داخلية في المصلحة مع الاستعانة بخبراء خارجيين عند الحاجة. هذا التنظيم يشير إلى محاولة الإدارة لضمان استمرارية العمل الرقمي وعدم تعطله بسبب أعطال فنية.

8.1. المشاكل التي تواجه الموظفين:

تتراوح المشاكل بين صعوبة التعامل مع البرامج، المشكلات التقنية، وصعوبة فهم مبادئ الرقمنة. هذا يشير إلى تحديات تتعلق بالتدريب والدعم الفني، مما يعكس الحاجة إلى مزيد من الاستثمار في التكوين والتدريب الفني.

تعقيب:

يعكس التحليل السوسيولوجي أن المصلحة تسير بخطى ثابتة نحو التحول الرقمي، ولكنها تواجه تحديات تتعلق بالتدريب والدعم الفني. يعكس التفاؤل العام بين الموظفين اتجاهًا إيجابيًا نحو الرقمنة، ولكن لتحقيق النجاح الكامل، يجب على الإدارة التركيز على تحسين مهارات الموظفين وتوفير الدعم الفني المستمر.

02. الثقافة التنظيمية داخل المصلحة:

1.2. الالتزام بالمواقيت واحترامها:

من خلال إجابات المشاركين على سؤال الالتزام بمواقيت العمل، نرى تباينًا واضحًا في الأسباب والدوافع. فالبعض يلتزم بسبب الضمير المهني، في حين أن آخرين يتأرجحون بين الالتزام وعدم الالتزام لأسباب عائلية أو شخصية هذا يعكس أهمية العامل الذاتي والضمير المهني في تشكيل السلوك الوظيفي، بالإضافة إلى تأثير الظروف الشخصية على أداء العمل.

2.2. عملية صنع القرار:

تشير إجابات المشاركين إلى أن عملية صنع القرار داخل المصلحة تتم غالبًا عن طريق التشاور والاجتماعات الرسمية، مع وجود بعض الاستثناءات التي تعتمد على المسؤول المباشر هذا يعكس أهمية التشاور والمشاركة في صنع القرار كعنصر أساسي في الثقافة المؤسسية، مما يعزز الشفافية والاندماج بين الموظفين.

3.2. ايجابيات الادارة الإلكترونية:

تشير الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين إلى أن الإدارة الالكتروني تحقق النزاهة في العمل وتضمن الشفافية وذالك من خلال أن العمل الرقمي يجنبنا التعامل بالمحسوبية ، ولكن هذا لا يحقق المثالية المطلقة في العمل ما لم تكن المعلومات المدرجة في البرامج الرقمية صحيحة ، وهذا ما يعكس لدينا انطباعا جيدا من حيث أن الإدارة سائرة في سكتها الصحيحة القائمة أساسا على العمل الرقمي .

4.2. استراتيجيات تسيير المصلحة:

تشير الاجابات المقدمة من طرف المبحوثين الى ان الادارة المسؤولة عنهم تنتهج مجموعة من الضوابط والخطط التي من خلالها تضمن السير الحسن للمهام والانظباط للعمال ومن بينها و حسب الاجابات نجد بيان الحضور الرقمي والتقييم المستمر للعاملين والمراقبة المباشرة للعاملين من قبل المسؤول واستعمال نظام المراقبة وربط المهام بوقت محدد ، وهذا ما يعكس ان الادارة تسعى جاهدة لتحقيق الكفاءة في العمل والوصول الى المستوى المطلوب من حيث الانتاجية والتسيير.

5.2. التحفيز والمكافآت:

تشير معظم الإجابات إلى نقص في التحفيزات المقدمة للموظفين، حيث ذكر البعض عدم وجود أي تحفيزات أو مكافآت واضحة، بينما أشار آخرون إلى وجود بعض الترقيات أو التكريمات في المناسبات .هذا يبرز حاجة المؤسسة إلى تعزيز نظام التحفيز لزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.

6.2. التدريب والتحكم في البرامج الرقمية:

تتفاوت مستويات التحكم في البرامج الرقمية بين الموظفين، حيث يتراوح بين تحكم متوسط وجيد وتحكم كامل . يعكس هذا الحاجة إلى برامج تدريبية مستمرة لرفع كفاءة الموظفين في استخدام التكنولوجيا الحديثة.

7.2. الثقافة التنظيمية:

تعكس الإجابات التزامًا بالضمير المهني والمبادئ الشخصية كعوامل مؤثرة في السلوك الوظيفي، كما تظهر أهمية الرقمنة في تعزيز الشفافية والنزاهة المهنية .يعكس هذا ثقافة تنظيمية تسعى إلى تعزيز القيم الأخلاقية واستخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء.

8.2. التحديات التقنية:

تشير الإجابات إلى وجود مشكلات تقنية وصعوبة في التعامل مع البرامج كعقبات تواجه الموظفين .هذا يتطلب تحسين البنية التحتية التقنية وتوفير الدعم الفني المستمر لضمان سير العمل بسلاسة.

تعقيب:

من خلال تحليلنا لما جاء في محور ثقافة المؤسسة نلاحظ وجود تباينًا في آراء الموظفين حول العديد من القضايا داخل المؤسسية، مما يعكس تعددية الثقافة التنظيمية وأهمية الضمير المهني والتكنولوجيا في تشكيل السلوك الوظيفي. كما يبرز الحاجة إلى تعزيز التحفيزات والتدريب المستمر لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة.

الاستنتاج العام:

انطلاقا من هدف الدراسة في الكشث على ذلك الاثر التي يحدثه التحول الى الرقمنة على ثقافة المؤسسة في الدارة الجامعية عامة وفي المصالح المشتركة خاصة، حيث ان الرقمنة الادارية داخل المصلحة انعكست بشكجلي جلي على الاداء الوظيفي للموضفين ومن خلاله على سلوكاتهم وانطباعاتهم بشكل عام ، حيث ان الادارة الرقمية سهلت من معظم أعمالهم وقلصت من الوقت المبذول اثناء انجاز العمل مما جعلها –الادارة الرقمية –تصبح ضرورة من ضروريات الممارسة لادارية، حيث كشفت الدراسة الحالية الى ان هناك توجه واضح المعالم للمصلحة الى العمل الرقمي ومواكبة التطور الحاصل في مجال الادارة وذلك من خلال توفر الاجهزة والمعدات والبرامج الرقمية، الا انه لازال هناك بعض النقائص المتمحورة اساسا حول تدريب وتأهيل الموظفين بشكل دوري ومنظم لتمكين كل العاملين في المصلحة خاصة وفي الادارة عامة من الاستخدام الجيد للبرامج الرقمية وكذلك اجهزة الاعلام الالي بمختلف اشكاله حتى تضمن السير الصحيح على نحو طريق الرقمنة الحقيقية .ومن خلال ما سبق ذكره يمكن ان نقول ان الفرضية الرئيسة قطذا الفرضية الخادمة لها قد تحققتا من خلال ما انتجته هذه الدراسة، ومن خلال هذا كله يمن ان نخلص في الاخير الى مجموعة من التوصيات التي من شأنها الرفع من مستوى العمل الرقمي المثالي .

الخاتمة

الخاتمة :

انطلاقا من هدف الدراسة المتمثل في الكشف عن تاثسر الرقمنة الإدارية على ثقافة المؤسسة لموظفي المصالح المشتركة بجامعة المدية ، حيث أن الرقمنة الإدارية داخل المصلحة انعكست على الأداء الوظيفي للموظفين وسهلت من معظم أعمالهم وقلصت من الوقت المبذول أثناء انجاز العمل مما جعلها تصبح ضرورة من ضروريات الممارسة الإدارية ، فكشفت دراستنا إلى أن هناك توجه واضح للمصلحة إلى الرقمنة ومواكبة التطور الحاصل في مجال الإدارة وذلك من خلال توفر الأجهزة والمعدات والبرامج وتدريب وتأهيل الموظفين من خلال إقامة دورات في مجال استخدام هذه الأجهزة والمعدات الالكترونية داخل الكلية .

ختاما نستطيع القول ان الرقمنة اصبحت ضرورضة الزامية في مختلف المجالات الادارية من اجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجيات الحديثة وتعتبر هذه الاستراتيجية التي تساهم في خدمات ذات جودة ونوعية والرفع من الاداء الاداري لبناء مختلف الهياكل الادارية وتطويرها والتحديث فيها .

التوصيات:

1. تعزيز التدريب والتكوين: يجب توفير دورات تكوينية منتظمة لرفع مستوى التحكم في البرامج الرقمية وتحسين المهارات الفنية للموظفين.

2. توفير الدعم الفني المستمر: إنشاء فرق دعم فني داخلي للتعامل مع المشاكل التقنية بشكل فوري وفعال.

3. تعزيز وعي الموظفين بالتجهيزات المتاحة: تنظيم جلسات توعوية لتعريف الموظفين بالأجهزة والأنظمة المتاحة وكيفية استخدامها بشكل فعال.

4. تشجيع التعلم الذاتي: توفير مصادر تعليمية مثل فيديوهات ومواد تدريبية تساعد الموظفين على تعلم المزيد حول الرقمنة.

5. تحليل دوري للمشاكل: إجراء تحليلات دورية للمشاكل التقنية والمشاكل المتعلقة بفهم الرقمنة لتحديد النقاط التي تحتاج لتحسين.

قائمة المراجع:

1- احمد فرج احمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات ام خارجها. المملكة المتحدة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4 ، 2009، ص 11

2- أحمد مشهور، تكنولوجيا المعمومات وأثربا عمى التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث لممعمومات الصناعية و الشبكات، المنظمة العربية لمتربية والثقافة و العمو ، 2003 ،ص7

3- أسماء جلولي: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مذكرة ماستر (غير منشورة) جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، 2013 / 2012

4- الدكتور عبد الحميد المغربي، الإدارة الإلكترونية المدخل المعاصر لفعالية العمل الإداري ، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد . (السابع ، 2011 ، ص235

5- إليكس ميكشيللي الهوية، ترجمة: علي وطفة، دار النشر الفرنسية، دمشق: 1993، ص 27.

6- انطوان نعمة وآخرون، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2، دار المشرق، بيروت 2001، ص165.

7- بو دراع فوزي، ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، مذكرة قبل شهادة الماجستير تخصص علم الاجتماع والعمل، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة يران 2013/2014، من 44 مصرف

8- جودت عزت عطوي أساليب البحث العلمي، دار الثقافة، الأردن، 2007، ص 121

9- خير الدين جمعة دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتورة في العلوم الاقتصادية تحت إشراف د.

خنشوف جمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2014 2015، ص 13-14

10- د. سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد/ 14 خاص، الجزء الاول، الجامعة المستنصرية ص من 157 إلى ص175

11- دورثى‌هنج، رجورج كتورة، جان فنسوا، معجم العلوم الانسانية، كلمة ومجد المؤسسة، أبو ظبي المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة،2011، ص 298.

12- سعيد يقطين ، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي ، بيروت: مركز الثقافي العربي ، ط 1 ،2 2005 ، ص

13- سليمة بن حسين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية ، مجلة الجزائرية الأمن و التنمية، العدد 07 جويلية 2014 ، جامعة الجزائر 03 ص 205

14- عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، د.د.ن، 2014 ،

15- عبد اللطيف ،عبد اللطيف محفوظ. جودت دور الثقافة التنظيمية التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، دراسة ميدانية على أعضاء وهيئة التدريس الجامعية الأردنية الخاصة للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 125.

16- عبد الناصر، جندلي تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر

17- علاء عبد الرزاق السالمي، السيلطي ،الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2008 ، ص 32

18- فريد النجار، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 200 .، 2004 ، ص، ص1

19- مالك بن نبي ، 1992 ، ص 17

20- مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة: 1983، ص58.

21- مجموعة من الكتاب نظرية الثقافة، ترجمة: علي سيد الصاوي، سلسلة عالم المعرفة، العدد223 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت: 1997، ص 10

22- محمد بن غالب العوفي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي رسالة ماجستير، غير منشورة، الرياض، 2005

23- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009 ، ص 25

24- مريم خالص حسين الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013، ص 446.

25- نجلاء احمد يس ، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ، القاهرة ، العربي للنشر والتوزيع ، ط 1 ، 2013 ، ص20

26- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، د.ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ، ص 160

27- يوسف مسعداوي مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر : دراسة حالة قطاع البريد و الاتصالات مجلة الدراسات العدد الاقتصادي ، الجلد 05 ، العدد 01 جانفي 2014 ، جامعة الأغواط : الجزائر، ص 153

28- احمد ، الكبيسي، تطور النظم الالية في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافت ا رضية ، العربية 300 - ، العدد 29 ، 2008ص6

29- بغدادي ايمان ، رماش سمية(. تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجامعية .) مجلة أوراق بحثية ، كلية العلوم الجتماعية والنسانية . جانفي جوان) 2022) ، ع . 1 جامعة زياش عاشور بالجلفة (الجزائر .) ص 79

30- جاد الرب سيد عمده دور إدارة الموارد البشرية في بناء ودعم الثقافة التنظيمية العلمية للاقتصاد والتجارة كلية التجارة و 4 من خميس أكتوبر 1997 من 133

31- دومي سمراء، ممارسة ثقافة المؤسسة المنفتحة- دراسة مٌدانٌة بوالٌة سطٌف- مجلة العلوم اإلقتصادٌة و علوم التسٌٌير،العدد33 ، الجزائر،7003 ،ص ص 710،713

32- طاهر محسن منصور الغالبً، وائل محمد صبحً إدرٌس ، اإلدارة اإلستراتيجية- منظور متكامل، دار وائل للنشر، 7002 ،ص 741.

33- عبير الرحباني، الإعلام الرقمي (الالكتروني)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ض 52

34- عمار بوحوش :دليل الباحث في المنهجية و كتابة الرسائل الجامعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط 1990 ، 3، ص20

35- مل حمد فرحان، الثقافة التنظيمية و التطوير اإلداري في مؤسسات القطاع العام ألاردني-دراسة تحلٌلٌة- المجلة ألاردنٌة للعلوم التطبٌقٌة -العلوم اإلنسانٌة- المجلد 1 ،العدد 3 ،ألاردن،7001 ،ص31.

36- مؤيد سعيد السالمية تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال منة عام عالم الكتاب الحديث الأردن 2002، من 158.

37- ناصر دادي عدون،عبدهللا قوٌدر الواحد، مراقبة التسيير و ألاداء في المؤسسة الاقتصادية- المؤسسة العمومٌة بالجزائر- دار المحمدٌة العامة، الجزائر،7030 ،ص340.

- 38 John. Kotter. James LottesKett. Culture performances, le second souffle de l'entreprise, édition d'organisation, p60.

−39 D. Cuche, la notion de la culture dans les sciences sociales, ed casbah, Alger, 1998,p.104.





وزارة التعليم العالئ والبحث العلمي

جامعة يحيا فارس المدية

كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية

فرع علم الاجتماع

تخصص علم اجتمع تنظيم وعمل

اعداد :

- **عبد المؤمن عقال**
- **علاء الدين بن علي**

إشراف الاستاذ :

- **كلوشي مصطفى**

بعد التحية والتقدير :

في إطار البحث العلمي وبغية انجاز الدراسة الميدانية الموجهة خصيصا لمصلحتكم ،يشرفنا أن نضع بين أيديكم استبيان بالمقابلة في إطار دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان **"التحول الرقمي وتأثيره على ثقافة المؤسسة "**. مع العلم ان كل المعلومات التي ستصرح لنا بها في هذه الاستمارة ستكون سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

شكرا جزيلا ...

❖ المحور الاول : البيانات الشخصة :

- اسم المكتب او المصلحة :

.....

1- الجنس :

ذكر ☐ انثى ☐

2- السن : من 30 الى 40 ☐ ن 41 الى 50 ☐ من 51 الى 60 ☐

3- المستوى العلمي :.....

4- الوظيفة التي تشغلها في المصلحة :

اطار ☐ عون ادارة ☐ عون تحكم ☐

5- الخبرة المهنية : ..... سنة .

❖ محور التحول الى الرقمنة :

س1: هل تم تجهيز المصلحة بالعتاد الكافي من اجل الانطلاق في العمل الرقمي :

.....

ماهي اهم الاجهزة المتاحة ؟.....

.....

س2: هل تعتقد ان الاجهزة الالكترونية المتاحة والتدفق الجيد للشبكة يساعد في تحسين ادائك في العمل ؟.....

كيف ذلك ؟.....

.....

س3: هل تعتقد ان العمل الرقمي يحقق نجاحات اكبر من العمل التقليدي ؟

.....

كيف ذلك ؟.....

.....

س4: ما مدى تحكمك في البرامج الرقمية التي تستخدمها مصلحتك ؟

س5: هل تم اخضاعكم الى دورات تكوينية في المجال الرقمي ؟

.....

س6: هل ترى ان مشروع الادارة الالكترونية مشروع ناجح ام ؟

س7: قد تتعطل بعض الاجهزة الالكترونية لديكم ،فهل تمتلك ادارتكم ورشة خاصة بالصيانة (داخليا) ام انها تتعامل مع المهندسين الخواص (خارجيا) ؟ .....

.....

س8: برأيك ماهي اهم المشاكل التي تواجهكم من خلال العمل الرقمي ؟

❖ محور متعلق بثقافة المؤسسة

س1: هل تحترم مواقيت العمل في الدخول والخروج؟

اذا كانت اجابتك بنعم فذالك راجع لاعتبارات معينة . ما هي ؟

.....

س2: عملية صنع القرار داخل المصلحة تتم عن طريق : .....

.....

س3: هل تعتقد ان الادارة الالكترونية الحديثة تضمن الشفافية في العمل وتحقق ما يسما بالنزاهة المهنية؟

.....

.....

س4: ماهي الخطط والاستراتيجيات التي تمكن الادارة من مراقبة سلوك العمال ؟

.....

س5: تسعى المؤسسة الى تحسين الاداء الوظيفي ولهذا فهي تقوم بمجموعة من الاجراءات لتحقيق ذلك تتمحور اساس على :

س6: ماهي اهم الصفات والخصائص التي يجب توفرها في المسؤول المباشر لمكتبك (حسب رايك الخاص)؟.....

.....

س7: ماهي العوامل التي تساعد على تحقيق العمل الجماعي بينك وبين زمالائك؟

.....

س8: كيف يتعامل الموظفون مع الرسائل الاكترونية المرسلة من قبل المسؤول في العمل ؟

.....

شكرا على تعاونكم معنا ..