وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

Ministère de L'enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique.
Université Dr Yahia Fares de Médéa
Faculté Sciences Humaines et Sociales
Département Sciences Sociales

تأثير الإدارة الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية بالإدارة الجزائرية

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر

إعداد الطلبة:
- سالمي خليل
- حلوي عبد المجيد

تحت إشراف الدكتور:
كنّي مخفي

السّنة الدّراسيّة: 1442هـ-/1443هـ 2021م/2022م

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلى بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ..

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل اسمه

بكل افتخار .. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار

وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد

والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى

من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى أخوتي إلى توائم روحي ورفقاء دربي .. إلى اصاحب القلوب الطيبة والنوايا الصادقة

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي إخوتي

إلى الإخوة الذين لم تلدهم أمي .. إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات إخوتي

إلى أخي ورفيقي ومن كان عونا لي في إنجاز هذا العمل المتواضع عبد المجيد

إلى جميع اعضاء المنظمة الوطنية للتضامن الطلابي خاصة و طلبة جامعة يحي فارس بالمدية عامة

طلبة وطالبات قسم العلوم الاجتماعية

خليل

الإهداء

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب

إلى من كلّت أناملة ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير

والدي العزيز

إلى من أرضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض

الوالدتين الحبيبتين

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي

إخوتي

إلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يداً بيد

ونحن نقطف زهرة وتعلمنا

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنطلق السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر

الحياة وفي هذه الظلمة لا يضيء إلا قنديل الذكريات ذكريات الأخوة البعيدة إلى

الذين أحببتهم وأحبوني أصدقائي

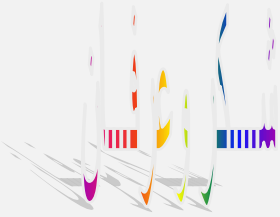
إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات إخوتي

إلى أخي ورفيقي ومن كان عونا لي في إنجاز هذا العمل المتواضع خليل

إلى جميع اعضاء المنظمة الوطنية للتضامن الطلابي خاصة و طلبة جامعة يحي فارس بالمدية عامة

طلبة وطالبات قسم العلوم الاجتماعية

عبد المجيد



في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في

كلمات ... تتبعثر الأحرف وعبثاً أن يحاول تجميعها في سطور

سطوراً كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلاً من الذكريات

وصور تجمعنا برفاق كانوا إلى جانبنا.....

فواجب علينا شكرهم ووداعهم ونحن نخطو خطوتنا الأولى في غمار الحياة

ونخص بالجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أشعل شمعة في دروب عملنا و

وإلى من وقف على المنابر وأعطى من حصيلة فكره لينير دربنا

إلى الأساتذة الكرام في قسم العلوم الاجتماعية ونتوجه بالشكر الجزيل إلى

الأستاذ الدكتور : **كنـــــــاي مخـــــــــفي**

الذي تفضل بإشرافه على هذا البحث فجزاه الله عنا كل خير فله منا كل التقدير

والاحترام


بسم الله الرحمن الرحيم

فهرس الموضوعات

الرقم	العنوان	الصفحة
	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
01	التعريف بالموضوع	02
02	أسباب اختيار الموضوع	03
03	أهمية الموضوع	04
04	أهداف الدراسة	04
05	الإشكالية والفرضيات	05
06	المفاهيم الأساسية	06
07	الدراسات السابقة	08
08	العينة ومجتمع البحث	12
09	صعوبات البحث	13
	الفصل الثاني: ماهية لإدارة الإلكترونية	
	تمهيد	16
01	نشأة الإدارة الإلكترونية	17
02	مفهوم الإدارة الإلكترونية	18
03	مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية	22
04	خصائص الإدارة الإلكترونية	24
05	الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	28
06	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	28
07	وظائف الإدارة الإلكترونية	32
08	مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر	35
09	تقديم عام حول مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر	36
10	نماذج تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر	42
	الفصل الثالث: ماهية العلاقات الاجتماعية	
	تمهيد	46
01	تعريف العلاقات الاجتماعية	46

02	أشكال العلاقات الاجتماعية	47
03	أهمية العلاقات الاجتماعية	54
04	أنواع العلاقات الاجتماعية	55
05	خصائص العلاقات الاجتماعية	58
06	العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية	61
07	النظريات المتحكمة في العلاقات الاجتماعية	64
08	قياس العلاقات الاجتماعية	69
09	تجليات العلاقات الاجتماعية	70
	الفصل الرابع: الجانب التطبيقي للدراسة	
01	الاجراءات المنهجية للدراسة	80
02	مجالات الدراسة	81
03	العينة وكيفية اختيارها	82
04	ادوات جمع البيانات	83
05	التصور العلمي حول الجانب الميداني للدراسة	85
	قائمة المصادر والمراجع	
	الملاحق	

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	شكل يمثل أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية	
02	شكل يمثل معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
03	شكل يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية	
04	جدول يمثل أنواع العلاقات	

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستمارة	
02	تعليمة دائرة الشهبونية	
02	ادلة البصمة	

المقدمة

مع ظهور القرن 21 وظهور الثورة المعلوماتية وتطور التكنولوجيا الهائلة تقنيات المختلفة على جميع هياكل المجتمعية ، أدى الى اتباع هذه الاساليب الإدارية المتطورة واستخدامها ومواكبه العصر، وتزداد التنافس على الاستفادة القصوى من هذه التقنيات المختلفة في شتى المجالات ، ومن بين هاته التقنيات الإدارة الإلكترونية .

التحول الى تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة والناجحة في المؤسسات الجزائرية لم يعد موضوع التفكير، فالإدارة التقليدية او بالأحرى الورقية في عصر يعرف بالانفجار المعلوماتي حيث نجد المؤسسات تهتم بتطور التكنولوجي والتقني واهمالها للجانب الاجتماعي من افراد مؤسسة والعلاقة التي تحدد التصرفات الاشخاص داخل المؤسسة .

كما نجد ان نظرة مؤسسات الدول العالم الثالث الى العامل نظره تقليدية ، حيث لا تعطي اي اهتمام للجانب الاجتماعي ودوره الايجابي في تحديد سلوكيات وتصرفات العاملين ، وتنظيم العلاقات المختلفة بين افرادها وتحقيق الانسجام والتوازن بين وحدات وأقسام المؤسسات عامة والجزائرية خاصة .

لهذا تحاول دراسة تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية عامة وبالجزائر خاصة من خلال تقسيم المبحث الى جانبين :

الجانب النظري : يخص الاطار المنهجي ويحتوي على 3 فصول .

الفصل الاول : تناولنا فيه اسباب اختيار الموضوع اضافة الى الاهمية والاهداف وصولا الى الاشكالية والفرضيات وكذلك الدراسات السابقة والمفاهيم الاساسية والمنهج المتبع نهايتا بصعوبات البحث .

الفصل الثاني : تم التطرق الى نشأة الادارة الالكترونية ومعوقاتها ومبادئها مرورا بأهدافها ثم كيفية الانقال من الادارة التقليدية الة الالكترونية ولابد تسليط الضوء على الادارة الجزائرية ومشروعها ونماذج تجارب بعض الادارات في الادارة الالكترونية .

الفصل الثالث : يتناول الفصل الثالث مفهوم واشكال واهمية وانواع العلاقات الاجتماعية مرورا بخصائصها واهم النظريات التي تناولتها مع تجليات العلاقات الاجتماعية .

الجانب التطبيقي: تم التطرق الى منهجية الدراسة ومجلاتها المكاني والزماني والبشري كذلك العينة وادوات جمع البيانات وفي نهاية تصور حول الجانب التطبيقي .

واخيرا الخاتمة قائمة المراجع والملاحق .

الفصل الأول

الفصل الأول: الإطار المنهجي

أولًا: التعريف بالموضوع

ثانيًا: أسباب اختيار الموضوع

ثالثًا: أهمية الموضوع

رابعًا: أهداف الدراسة

خامسًا: الإشكالية والفرضيات

سادسًا: المفاهيم الأساسية

سابعًا: الدراسات السابقة

ثامنًا: العينة ومجتمع البحث

تاسعًا: صعوبات البحث

تمهيد:

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة الركيزة الأساسية والإطار المرجعي العام للبحث العلمي، كونه يساعد الباحث على تحديد معالم وأهداف بحثه، ومن أجل ذلك فالهدف من هذه الدراسة هو وضع إطار محدد تبرز فيه إشكالية الدراسة وفروضها وأهمية الدراسة، والكشف عن الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع، وأهداف الدراسة، وبناء على ذلك سيتم تحديد جملة من المفاهيم المتعلقة بالدراسة من أجل إعطاء قيمة علمية للبحث، وعرض بعض الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت الموضوع من وجهة نظر مختلفة.

أولاً: التعريف بالموضوع:

لقد شغل موضوع الادارة الالكترونية والعلاقات الاجتماعية حيزا هاما من أبحاث العديد من المهتمين بإدارة المؤسسات خاصة مطلع القرن 20 بشكل ملفت حيث تحرص كل المؤسسات على القيام بإعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالي من الكفاءات والخدمات حيث تعمل على عصرنة إدارتها والتخلص من النمط الورقي القديم من اجل تقديم الأفضل لأفراد المجتمع ومواكبة العصر وتفجير طاقات العمال من خلال الاستفادة من شبكة الانترنت.

ثانيًا: أسباب اختيار الموضوع:

أ- **الأسباب ذاتية:**

- مدى اقتناعنا بأن الادارة الالكترونية هي أساس نجاح وفعالية المؤسسة وبقائها.
- الرغبة في معرفة أهمية الادارة الالكترونية في المؤسسة.
- محاولة معرفة الأسباب الرئيسة لعدم قدرة المؤسسات الجزائرية على الإصلاح والتغيير وأسباب عدم نجاحها في الوصول إلى نظام الادارة الالكترونية المتكامل والفعال.
- إفادة المؤسسة الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات والأبحاث المفيدة والواقعية من اجل التغيير والتحسين.

ب-الأسباب الموضوعية:

- اهتمام واعتراف المؤسسات بتأثير الادارة الالكترونية على أدائهم.
- وجود دور للإدارة الالكترونية والعلاقات الاجتماعية في المحافظة على الكفاءات البشرية في المؤسسة وامتلاكها الميزة التنافسية.

ثالثًا: أهمية الموضوع:

- تسليط الضوء على ما تقدمه الادارة الالكترونية من تسهيلات داخل المؤسسة.
- لفت انتباه المسئولين إلى الادارة الالكترونية كأداة يمكن أن تساعد العمال على تحقيق أداء أفضل وتحسين المسؤولين بأهميتها لكسب الميزة التنافسية.

- أهمية نظام الادارة الالكترونية في المؤسسة.
- توفير الظروف الملائمة للعامل ورفع من قدراتهم.

رابعًا: أهداف الدراسة:

– توضيح مدى تأثير الإدارة الالكترونية على العلاقات الاجتماعية في محيط العمل بالإدارة الجزائرية.

– التعرف على المشاكل والعراقيل التي تواجهها الإدارة الجزائرية في رقمنة قطاعها.

– إشباع الفضول العلمي وإضافة الجديد للرصيد المعرفي.

– فتح موضوع جديد للدراسة نظرا لقلة الدراسات ويعتبر أول موضوع في جامعة يحي فارس

– التعرف على مدى توافق متطلبات الادارة الالكترونية وقدرة مهارات العاملين

– معرفة مدى مساهمة الإدارة في تحسين خدماتها

خامسًا: الإشكالية والفرضيات

1-الإشكالية:

عرف العالم المعاصر العديد من التحولات الجذرية والعميقة مما أدى إلى التنافس في المؤسسات وتطويرها اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، وذلك من خلال إدخال التكنولوجيا الرقمية وما ينتج عنه من تغير جذري لنظام البطيء ورقي يعتمد على الأرشيف والتعامل المباشر مع المواطن إلى نظام جديد وسريع متطور ذو جودة عالية في الخدمة العمومية كتجربة الجزائر في رقمنة الوظيف العمومي على سبيل المثال مصلحة الحالات المدنية على مستوى البلديات.

لقد أنتجت الادارة الالكترونية وتطبيقاتها المتطورة خلال السنوات القليلة الماضية واقع إداريا جديدا يختلف تماما عن ما كان سلفا لذلك نجد المنظومات على مختلف نشاطها تواجه تحديات متزايدة تدعوها إلى العمل من اجل التطور المستمر من اجل الوصول إلى أهدافها

من خلال بذل جهودها لتجديد المنظمة وإحياء عناصرها وفعالياتها وتفجير طاقاتها المتاحة على الانطلاقة والسير نحو التجديد والتطوير ومواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة ومنه تكون الادارة الالكترونية مدخلا للتطوير التنظيمي والذي يجب إن يقوم على التخطيط العلمي والتشخيص الميداني للمشكلات والتكامل والشمولية في التطوير وما يترتب من استثمار للوقت والجهد ورفع الإنتاجية وتحقيق التقدم وتحسين الخدمات .

فالعامل في المؤسسة يعيش ضغوطا رسمتها له ثقافة المؤسسة وهو متأثر بالقيود الاجتماعية ومظاهر العرف والتقاليد والعلاقات الاجتماعية حيث إن التطور الحاصل في مجال العمل قام بتغيرات جذرية في مجال المادي والمعنوي، وتأثير النظم على بعضها البعض أدى إلى تغيرات كثيرة في مجتا الأسرة والقرابة والقيم والتقاليد ومن الطبيعي تختلف العلاقات الاجتماعية.

وامتدادا لما سبق في سياق الإشكالية تتمحور إشكالية دراستنا في التساؤل التالي:

التساؤل الرئيسي:

ما مدى تأثير الإدارة الالكترونية على العلاقات الاجتماعية؟

التساؤلات الفرعية:

ما هو دور الإدارة الالكترونية في الإدارات الجزائرية؟

ما هو مدى تأقلم العمال في الإدارة الجزائرية؟

ما هي التسهيلات التي قدمتها الإدارة الالكترونية للإدارة الجزائرية ولأفراد المجتمع؟

2-الفرضيات:

أ-الفرضية الرئيسة:

تأثر الإدارة الالكترونية على العلاقات الاجتماعية في محيط العمل.

ب-الفرضيات الفرعية:

تساهم الإدارة الالكترونية في حلول مشاكل وصعوبات العمل.

الإدارة الالكترونية دورا بارزا في الإدارات الجزائرية.

صعوبة تأقلم العمال مع واقع جديد.

سادسًا: *المفاهيم الأساسية*

للمفاهيم أهمية كبيرة في البحث العلمي بصفة عامة والبحث الاجتماعي بصفة خاصة ولولا وجود المفاهيم لما استطاع العلماء تكوين فرضياتهم ونظرياتهم وقوانينهم ، إنها تمثل همزة وصل بين النظرية والميدان فهي أدوات فكرية تعد بمثابة مفاتيح لفك مختلف خبايا الواقع الميداني بطرحه التحليل ، لذلك يجب على الباحث منذ بداية بحثه التفكير في تحديد المفاهيم المتداولة في بداية بحثه ليكون القارئ على بيئة منها ويفهم العرضيات والنتائج المتوصل إليها لأنه متى أوصل الباحث فكرته من خلال تحديد لمفهوم مهم جدا بالنسبة للبحوث العلمية ، ومن المفاهيم الأساسية في بحثنا هذا والتي يتوجب عثيرا عرضها وتحديد معناها يمكن أن تذكرها على النحو التالي:

1-الإدارة الالكترونية:

الدكتور سعد غالب ابراهيم يقدم تعريفا للإدارة الإلكترونية، انطلاقا من محاولة التمييز بينها و من بعض المصطلحات المرادفة لها، مثل الحكومة الالكترونية، و الأعمال الالكترونية، و يعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة، وبنية وظيفة وتقنية مفتوحة، " هي إطار يشمل كل من الأعمال للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، و الحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال.

2-الرقمنة: هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من الكتب والتسجيلات الصوتية والصور إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي البيتات والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

ويقدم دوج هودجر مفهوما أخرا تبنته المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل مقالات والكتب والمخطوطات والخرائط إلى شكل رقمي.

وتعرف أيضا: بأنها تطبيق تقنيات التحول الرقمي والانتقال بالخدمات التي تقدمها القطاعات الحكومية إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية.

3-الإدارة: كلمة مشتقة من أصل لاتيني من قطعتين ومعناها يخدم ويساعد النخرين في اللغة الانجليزية ويطلق عليها لفظين هما

Management : وتعني مهام الإدارة في مستويات التنفيذ ويطلق هذا على ما يقوم به المدير في منظمات الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الربحية.

Administration : ويشير إلى المهام الأساسية التي تنهض بها الإدارة العليا ويطلق هذا اللفظ على الإدارة في مجال المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الربحية أي المنظمات الحكومية.

4-المؤسسة: يعرف" ماكس فيبر" المؤسسة باعتبارها تنظيم بأنها: تعني وجود علاقات اجتماعية، يتفاعل الأفراد بموجبها داخل التنظيمات، وذلك عن طريق القواعد والنظم والإجراءات التي تحكم السلوك الإنساني[1].

[1]- إحسان محمد الحسن، **موسوعة علم الاجتماع**، الدار العربية للموسوعات، ط 1، لبنان، 1999، ص 405.

يتضح من هذا التعريف أن المؤسسة تعني مجموعة من العلاقات الاجتماعية المتبادلة داخلها، والتي تخضع للقواعد والإجراءات الرسمية التي تحكم السلوك الإنساني الرشيد، وقد تطرق هذا التعريف إلى العلاقات الرسمية وأهمل العلاقات غير الرسمية التي لا تخلو أي مؤسسة منها مهما كان نوعها.

المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية محددة كما يعرفها المكتب العمل الدولي بأنها كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة[1].

ويعرف الأستاذ رياض عيسى المؤسسة العمومية بأنها تنظيم إداري يقوم بإدارة أموال الدولة على وجه الاستقلال النسبي وفق للأهداف التي يحددها التنظيم القانوني وذلك تحت رقابة الدولة.

5-التغير: ويعرفه بيكار بأنه جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها ويدار من القمة، بغية زيادة فعالية التنظيم من خلال إدخال تحسينات وتدخلات مدروسة في عمليات التنظيم، وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية.

6-العلاقات الاجتماعية:

هي علاقات أو رابطة تربط فرد بفرد أو فرد بجماعة أو جماعة بجماعة أخرى في إطار منظم وهو ما يعرف بالعلاقات الرسمية التي تضبطها اللوائح والقوانين الداخلية للمؤسسة، أو في إطار غير منظم لا يمكن ضبطها بالقوانين وتكون بصفة تلقائية، قد تكون ايجابية ومن أشكالها التماسك الاجتماعي الناتج عن الولاء والرضا لدى الأفراد داخل المؤسسة وقد تكون سلبية ومن أشكالها الصراع الناتج عن عدم المشاركة وانعدام الثقة والاحترام بين العمال[2].

[1]- عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 1، الجزائر، 2003، ص 24.

[2]- حبيب الصحاف، **معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين**، مكتبة لبنان ناشرون، ط 1، لبنان، 2033، ص 57.

ويعرفها احمد زاكي بدوي بأنها " أية صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر، وقد تقوم على التعاون أو عدم التعاون وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، وقد تكون فورية الأجل، تنطوي العلاقات الاجتماعية على جو من الثقة والاحترام المتبادل والتعاون بين أصحاب العمل. كما تهدف إلى رفع روح المعنوية للعاملين وزيادة الإنتاج وهدف العلاقات هي الأساس لجميع العمليات الاجتماعية "

كما تعرف العلاقات الاجتماعية بأنها " نسق من التفاعل المنظم بين شريك أو أكثر على أساس خطة محدودة [1]"

سابعًا: الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة منتوري قسنطينة، للطالب عاشور عبد الكريم تحت إشراف بوريش رياض بعنوان "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر سنة 2009م

تطرق الباحث في اشكاليته إلى اعتبار الإدارة الالكترونية الحدث مدرسة في الإدارة حيث أفرزت تأثيرات على نموذج الإدارة التقليدية، وبالتالي على شكلها ووظائفها بما فيها الخدمة العمومية، والتي انتقلت من شكل تقليدي مباشر إلى نموذج الخدمة العامة الالكترونية، حيث تقلصت بفضلها المسافات واختزال عن طريقها الزمن وتطور بفضلها نوع ومستوى الخدمة العامة، وبرز ضمنها النموذج الرشيد للخدمات التي تقدمها الأجهزة والمنظمات البيروقراطية الحكومية، وتمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى شكلت الإدارة الالكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟

وتوصل إلى النتائج التالية:

[1]- أحمد زكي بدوي، **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1993، ص 02.

* تؤثر الإدارة الالكترونية على شكل الخدمة الالكترونية من خلال ألبانها المختلفة.

* الإدارة الالكترونية بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، وبزيد على مستوى الفعالية لدي الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.

* تعمل الإدارة الالكترونية على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي تفرزه الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية التقليدية

* يتعرض الخدمة الالكترونية في الجزائر مشكل الأمية الالكترونية

* إحداث تقدم نوعي في مجال التعليم الالكتروني في الجامعات الجزائرية بتطلب النهوض بمفهوم التعليم المتزامن وتقديم الدروس الافتراضية على الشبكة، وعدم الاقتصار فقط على عمليات التسجيل الأولية فقط

* يعاني النموذج الأمريكي من المشاكل للتحول للإدارة الالكترونية، في مقدمتها الأمن الإلكتروني

* إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013م تعاني الكثير من المصاعب منها فقدان بيئة الكترونية، غياب مخططات وبرامج التحول الالكتروني، غياب مهام المتابعة والتنفيذ والتنسيق مع جل الجهات المعنية.

* نجحت تجربة الخدمة العامة الالكترونية في أمريكا انطلاقا من التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها وإتاحتها.

من الناحية النظرية حاول الباحث أن يلم بكل جوانب والعناصر المتعلقة بالإدارة الالكترونية سواء في الجزائر أو الولايات المتحدة الأمريكية، كما حاول أن يرصد أهم الخدمات العامة الالكترونية في العديد من القطاعات العمومية التي شرعت تطبيق الإدارة الالكترونية وتلتقي هذه الدراسة مع دراستنا في أن كليهما يهدف إلى تحديد دور الإدارة

الالكترونية كنموذج جديد في تسيير الإدارات العمومية ومدى مساهمتها الارتقاء بالخدمات العمومية.

وقد تم الاستفادة والاستعانة بهذه المذكرة في تدعيم الجانب النظري خاصة ما يتعلق بدور الإدارة الالكترونية، ومن جهة أخرى الاستفادة بها في توجيه إلى أهم المراجع التي تم التطرق لها في هذه المذكرة

الدراسة الثانية:

مذكرة لنيل درجة الماستر في علم المكتبات تخصص إعلام علمي وتقني جامعة منتوري قسنطينة قسم علم المكتبات الكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية للطالبة مهري سهيلة بعنوان المكتبة الرقمية في الجزائر "دراسة للواقع وتطلعات المستقبل سنة 2005 م/2006م

الإشكالية التي تطرقت إليها حيث وضحت أن بفضل التطور ظهور تقنية المعلومات والاتصالات ووجود البيئة الالكترونية ازدادت عدت مصطلحات وتطبيقات جديدة في مختلف المجالات ونتج عن هذا التطور تطبيقات حديثة على مستوى المكتبات، وتتجه دول العالم إلى نحو تبني تكنولوجيا المكتبة الرقمية وأهمية وجود هذه المكتبات في تسهيل الوصول إلى المعلومات

النتائج المتحصل عليها:

* توفر المتطلبات المادية والبشرية والقانونية عنصر أساسي في إقامة مشاريع المكتبة الرقمية.

* يعد العنصر البشري المدرب والمؤهل عاملا أساسيا في إقامة مشاريع مكتبات رقمية.

* إن التخطيط العلمي الذي ينطلق من الواقع الفعلي، يحدد الأهداف بدقة، ويضبط الممارسات والتطبيقات من أهم مقومات إنشاء مشاريع مكتبات رقمية

هناك بعض الخلل في الإطار المنهجي فلا يوجد ترتيب منهجي كما هو متعارف عليه في الإطار المنهجي للدراسات العلمية وقد بدأت الباحثة دراستهما بأهمية الدراسة أو في الجانب المنهجي عليها أسباب اختيار الموضوع ثم أهداف الدراسة والإشكالية في أول عنصر من جميع العناصر المنهجية الإطار المنهجي

وسوف تستفيد من هذه المذكرة توصيف بعض العناصر حول الرقمنة في الجانب النظري التي يتناول أشكال الرقمنة أو الرقمي.

ثامنًا: العينة ومجتمع البحث

1-منهج الدراسة:

بما أن الدراسة التي أجريناها تنتمي إلى الدراسات الوصفية فقد فرضت طبيعة الموضوع التقصي بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لدراسة الإشكالية المطروحة أو التعرف على ظاهرة معينة.
وبالتالي فقد كان لازما علينا الاعتماد على المنهج الوصفي الذي هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا عن طريق جمع معلومات عن الإشكالية وتصنيفها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

2-عينة الدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على عينة عمال دائرة الشهبونية .
أدوات جمع البيانات: إن طبيعة البحث وكيفية معالجته والمنهج الذي اتبعناه وأهداف الدراسة التي تحدد نوع وعدد أدوات جمع البيانات ومن خلال المعطيات المتوفرة والوقت الذي خصص لهذه الدراسة والإمكانيات المادية المتاحة فقد اعتمدنا على الاستبيان كأداة رأيناها مناسبة لمثل هذه الدراسات.

حيث يعتبر من أهم التقنيات المستخدمة لجمع البيانات في مختلف البحوث الاجتماعية ويرجع ذلك إلى المميزات التي تحققها هذه الأداة سواء بالنسبة لاختصار الجهد أو التكلفة أو سهولة معالجة بياناتها إحصائيا.

يضم الاستبيان مجموعة أسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو إشكالية البحث، ولقد قمنا بإعداد استبيان والذي احتوى على 20 سؤال مغلق موزعين على محاور الفرضيات الموضوعة.

09 صعوبات البحث:

– صعوبة اختيار الموضوع واختيار العينة للدراسة الميدانية.

– صعوبة استخراج نظرية مؤطرة للدراسة التي تخدم الموضوع وصعوبة توظيفها وربطها بالموضوع وهذا لعدم فهمها لهذا العنصر جيدا.

– تشابه في المصطلحات مثل: الإدارة الالكترونية – الحكومة الالكترونية – الرقمنة

– نقص في المعلومات والمراجع المتعلقة بموضوع الرقمنة نظرا لحداثة استخدام هذا الموضوع.

خلاصة

تناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي للدراسة من خلال طرح الإشكالية، وتوضيح أهمية موضوع الدراسة وأسباب اختياره، والأهداف المتوخاة منه، مع إبراز وتحديد مفاهيم الدراسة الأساسية والمفاهيم المرتبطة تحديدا دقيقا بالشكل الذي يجعل موضوع الدراسة محددا

موضحا، مع الاستشهاد في الأخير بالدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت الموضوع من زواياه المختلفة نظريا وميدانيا، في محاولة الاستفادة منها بما يثري البحث موضوع الدراسة، إلا أن التوسع النظري للبحث يستوجب عرض المقاربات النظرية المختلفة، وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

تمهيد

أولًا: نشأة الإدارة الإلكترونية

ثانيًا: مفهوم الإدارة الإلكترونية

ثالثًا: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

رابعًا: خصائص الإدارة الإلكترونية

خامسًا: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

سادسًا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

سابعًا: وظائف الإدارة الإلكترونية

ثامنًا: مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تاسعًا: تقديم حول مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

عاشرًا: نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تمهيد:

لقد مثلت الإدارة الالكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم الخدمة العمومية، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين، في مرحلة اتسمت بتشكل معالم ومنطلقات مغايرة توحي بنهاية التعقيدات، والمعوقات التي تعترض الخدمات العمومية.

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية، بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الراشد هي الشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة للخدمات العامة... وغيرها بما يصل إلى غاية ترشيد الخدمة العمومية.

أولًا: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية. بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت[1].

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكتروني، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.[2]

وبالتالي فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم[3].

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، و ازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن و المؤسسات، و ربط الإدارات العامة و

[1]– ياسين، سعد غالب، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة،2005، ص3.

2–سعيد، بن معلا العمري،" **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ**"، رسالة ماجيستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2003، ص 14.

[3]– المرجع نفسه، ص 14.

الوزارات عير آليات التكنولوجيا، و بالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطويرها[1].

إن نشأة الإدارة العامة الالكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازانات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، وق ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

لقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الالكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بها، وتنفيذها على الوجه الأكمل فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.

ثانيًا: مفهوم الإدارة الالكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح، و أن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل و ترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الالكترونية، و الإدارة الالكترونية، حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل،

[1]– تطوير الإدارة الالكترونية في منظمات الأعمال يشير إلى عملية تغيير استراتيجي جذري و شامل، تغادر من خلاله المنظمة وسائلها التقليدية في العمل و التنظيم الإداري، و ممارسة الأنشطة الوظيفة المتخصصة. (ياسين غالب، مرجع سبق ذكره، ص 238،241).

و التقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان"[1].

وانطلاقا مما تضفيه تطبيقات الإدارة الالكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية، و خاصة منها الخدمية توجهت تعريفات للإدارة الالكترونية حاولت ربطها بالخدمة العامة المعلقنة، إذ يرى الباحث سعيد بن معلا العمري بأن الإدارة الإلكترونية " تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات، و تعزيز دوره في المشاركة، و الرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن و الدولة"[2] .

في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبيين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في انجاز المعاملات، وتقريب المسافات، فعرفت الإدارة الالكترونية بأنها " انجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنيت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"[3]

أما الدكتور سعد غالب ابراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الإلكترونية، انطلاقا من محاولة التمييز بينها و لبن بعض المصطلحات المرادفة لها، مثل الحكومة الالكترونية، و الأعمال الالكترونية، و يعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة، وبنية وظيفة وتقنية مفتوحة، " هي إطار يشمل كل من الأعمال للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، و الحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال

[1]– محمد، محمود الطعامنة، طارق، شريف العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2004، 10-1.

[2]–سعيد، بن معلا العمري، مرجع سابق، ص 15.

[3] –علي، حسن باكير،" مفهوم الشامل للإدار الإلكترونية"، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث،2006، متاح في: http//alibakeer.maktooblog.com/85589%D8.

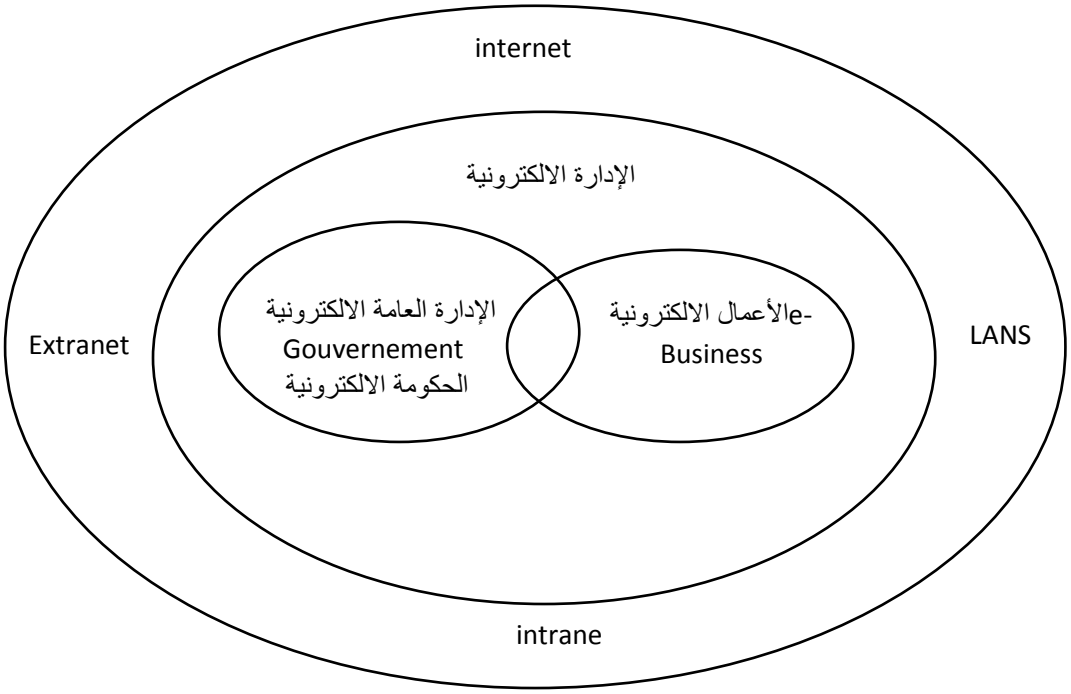
الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات و دوائر الحكومة المختلفة"[1].

كما عرفت الإدارة الالكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة الوطنية، وكيف أثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها، حيث عرفت الإدارة الالكترونية من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، و المؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، و ربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، و زيادة الشفافية، و تعزيز المجتمع المدني"[2].

ومنه يمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة و المواطن، انطلاقا من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة، و مضامين الخدمة العامة، كمصلحة للتحول في عمل الأجهزة و المؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي، إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات الانترنيت، و الانترنيت، و الاكسترانت و البرمجيات، لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات، ولعل هذا ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (1)

[1] ياسين، سعد غالب، مرجع سابق، ص 21.

[2] Riadh, bouriche," Le role des TIC dans la bonne gouvernance ", participation avec cette communication au séminaire nationl initulé, Informations et société de la connaissance, la faculté des sciences sociales, Université Mentouri Constantine-Algérie, organisé les 18/19 avril 2009,P3.



شكل رقم (1) أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية

المصدر: ياسين، غالب، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة،2005، ص 21.

وبالتالي إذا كانت الإدارة الإلكترونية هي المضلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال، والإدارة العامة، فإنها أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني، بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة[1].

من خلال الشكل المبين يتضح أن الإدارة الالكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الالكترونية في إشارة إلى قطاع منظمات الأعمال، كما يحتوي على الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي، التي توجه خدماتها للأفراد أو المؤسسات، في مقابل ذلك تعمل الإدارة الالكترونية وفق آلية شبكية تضم الانترنيت، الإكسرانت، الانترنيت، في ظل وجود نظام معلومات.

[1]– ياسين، سعد غالب، مرجع سابق، ص 21.

ثالثًا: مبادئ والأهداف الإدارة الإلكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ، والأهداف، والتي سيتم تناولها في الآتي:

1-المبادئ:

يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية الحكومية ما يلي:[1]

أ-تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (Citizen oriented)

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

ب-التركيز على النتائج: (Rusults oriented)

حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع الفواتير عن طريق بطاقات الإئتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة.

ج-سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:

أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

[1]- عنار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، دار الغرب الإسلامي،2006، ص 189-191.

د-تخفيض التكاليف:

ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد التنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

هـ-التغير المستمر:

وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

2-الأهداف:

تعمل أغلب مبادرات الإدارة الالكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية، إلى العمل الالكتروني، لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي:[1]

- إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر الوارد.
- اختصار حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددها.
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة.
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين الموردين ... إلخ.

وبالتالي تعتبر إدارة الحكومة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، بما يرسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة،

[1] علاء، عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، الأردن، دار وائل للنشر، ص 39.

ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات، وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة.

ومن ثم فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائجة عن الحاجة، إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد، وتقليل معوقات اتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات، وربطها بدوائر صنع القرار[1].

و مما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف و المبادئ التي قدمت للإدارة الالكترونية، على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري، كالقضاء على البروتين، و زيادة فعالية الأجهزة الإدارية، و التعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة، حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية، و التي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة، و التي تؤثر سلبا على محتوى و نوع الخدمات الالكترونية، و جعل أسرار الأعمال الحكومية عرضة للتهديد، و مخاطر الجرائم الالكترونية، كإتلاف المواقع و البيانات، و تدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي.

رابعًا: خصائص الإدارة الالكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص،

[1]– بدر، بن محمد مالك، " الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2007، ص 13.

حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الالكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي:[1]

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين
- التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.

إن الإدارة الالكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها الكترونيا، ومتداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة، وإذ يميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الالكتروني، والأرشيف الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.

إذ أن تقليل استخدام الورق يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح المجال نحو استخدام أماكن حفظ الأرشيف إلى مجالات أخرى، وتسهيل الاتصالات داخل المؤسسة، وخارجها ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المنظمات.

[1]– رأفت رضوان، " الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص4.

- صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمن إذ ستستمر 24 ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن.
- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية، باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة.

كما يضفي تطبيق الإدارة الالكترونية مرونة على التنظيم الإداري، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة، والخاصة، وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جمع الوثائق، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة[1].

بذلك فالإدارة الالكترونية تحقق مزيدا من الترابط في انجاز المعاملات، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية، بين مختلف القطاعات الحكومية، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن، من خلال الخدمات العامة الالكترونية، إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الالكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت والحيز، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع، فضلا هعن أنها عمل مستمر[2].

حيث تتميز الإدارة الالكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، و تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات، و ربطها بمراكز اتخاذ القرار، و توظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية لدى كافة العاملين[3] .

---

[1] jacques,Suret," efficacité de L'Administration et service à l'Administratré" : les Enjeux de l'administration Electronique, Revue Française d'aministration publique, ecole nationale d'administrative,N°110,2004,p288.

[2] محمد، محمود الطعامنة، طارق، شريف، العلوش، مرجع سابق، ص 12،11.

[3] –إيهاب، خميس أحمد مير، " متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2007، ص 23-24.

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية وفق الآتي:

أ/ زيادة الإتقان: إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

ب/ تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

ج/ تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.

د/ تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، " إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن، ومؤسسات المجتمع المدني، من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية"[1].

إن خصائص تطبيق الإدارة الالكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على مبادرات التحول الالكتروني في الكثير من الدول، والحكومات وتوج بخلق استراتيجيات الكترونية متنوعة، مقسمة على مراحل حسب الظروف، والإمكانيات، وهذا ما بين التحول للإدارة الالكترونية لابد أن يتم عبر مراحل.

[1]– أحمد، درويش، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، " نشرية تكنولوجيا الإدارة"، العدد الثامن، فيفري/مارس،2007، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، ص 03.

خامسًا: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

إذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في استراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم، فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الالكترونية، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الالكتروني.

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة، والتعقيد البيروقراطي الناتج...إلخ

سادسًا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1-**المعوقات الإدارية:** تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.

- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

2/ المعوقات السياسية والقانونية:

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الالكترونية[1].

[1] أحمد بن عيشاوي،2010، ص 290.

3/ المعوقات المالية والتقنية:

حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الإنترنيت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

4/ المعوقات البشرية:

ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة، في ظل التحول للإدارة الالكترونية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الالكترونية.

- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.
- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنيت.

5/ المهددات الأمنية:

تتمثل هذه المهددات في الآتي:

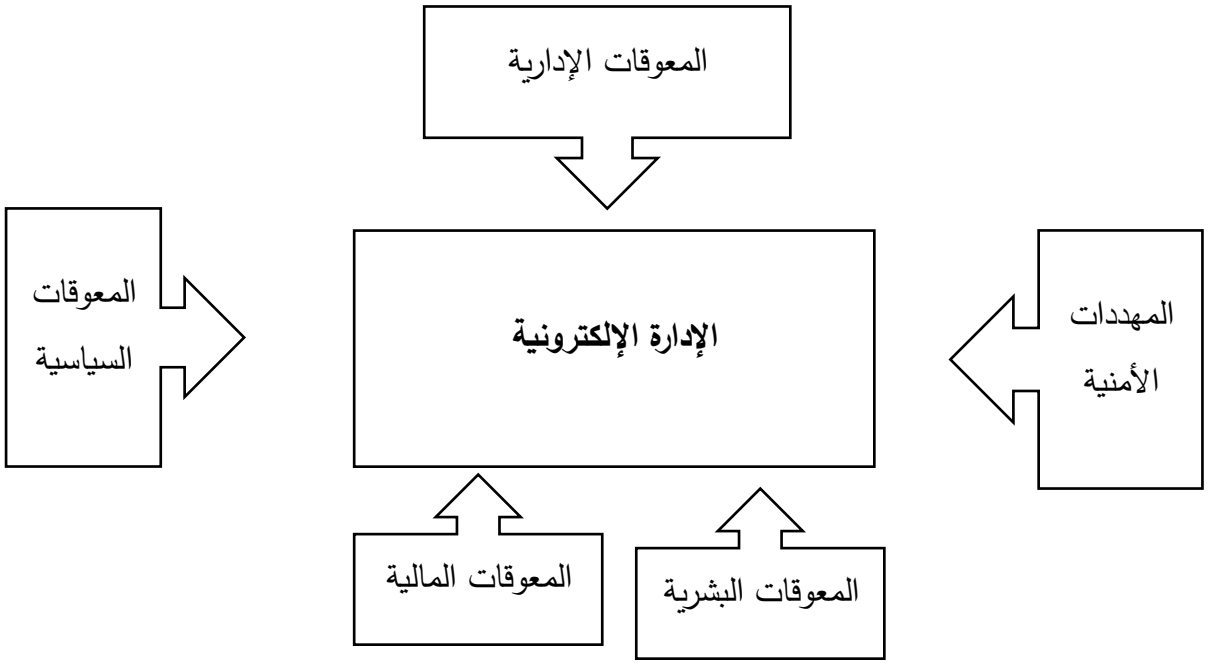
– التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يركز على ثلاث عناصر أساسية هي:

– العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

– العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال[1].

[1] بوقلاشي عماد،2011، ص 142.



شكل رقم (02): يبين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

سابعًا: وظائف الإدارة الالكترونية

تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

1/ **التخطيط الإلكتروني:** يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات

– أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.

– أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.

– أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في مل مكان وزمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة، عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة الوصول إلى الجديد من الأفكار

والأسواق والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي[1].

2- التنظيم الالكتروني: في ظل التحول الالكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة و الكبيرة، و التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة و الشركات دون هيكل تنظيمي، بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات و الأقسام، و الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة و السلطة الاستشارية، و من التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدار ذاتيا، و من مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

3- الرقابة الإلكترونية: إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط و التنفيذ، فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ، و عملية تصحيحه كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين و العاملين، و الموردين، و المستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، و هو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، و الولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين و الإدارة أو بين المستفيدين و الإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

4-القيادة الالكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

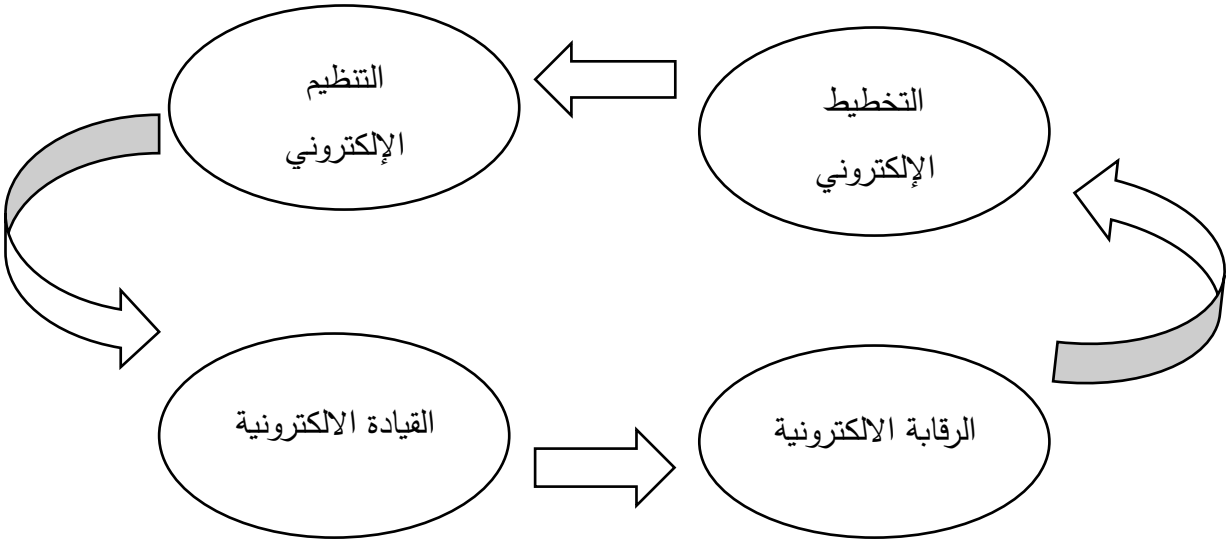
[1]- عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 28.

أ-القيادة التقنية العملية: حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنيت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

ب-القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

ج-القيادة الذاتية: ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنيت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة[1].

[1] عاشور عبد الكريم،2010، ص 28.



الشكل رقم (03) يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الالكترونية فيما بينها:

ثامنًا: مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

في ظل الصعوبات والمشاكل التي أصبحت تعاني وتتخبط فيها الإدارة الجزائرية، عملت الحكومة الجزائرية على عصرنة وتطوير الإدارة، من خلال تبني مشروع الإدارة الإلكترونية قصد تطوير الإدارة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، في هذا المحور سنحاول التعرف على مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، المحاور الرئيسية لمشروع الإدارة الإلكترونية، أهداف الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وأخيرا برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية.

تاسعًا: تقديم عام حول مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال بداية من عام 2009 في إطار تشاورات شملت مؤسسات و إدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين و خواص، كما شملت الجامعات و مراكز البحث و الجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال، و من هذا المنطق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في مجتمع المعلومات و

الاقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات، الإدارات العمومية، قطاع التربية و التعليم ... إلخ)، بما يساهم في عصرنة الإدارة العمومية و يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل و أبسط للمواطنين، و بذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة استراتيجية وطنية شاملة و متكاملة لتأطير و تحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال التي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى لسياسة الوطنية التنموية[1].

عاشرًا: برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية

يأتي برنامج الحكومة الإلكترونية ضمن السياسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى تطوير وعصرنة الإدارة من أجل تحقيق التنمية ويتمثل عمل تنفيذ مشروع الجزائر في الحكومة الإلكترونية في[2]:

* **برنامج تطوير التشريعات:** والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومة الإلكترونية وتطوير التشريعات.

* **برنامج تطوير البنية المالية:** يعمل على تطوير المؤسسة ماليا لتصبح أكثر مرونة.

* **برنامج التطوير الفني:** يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءات التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات، وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

* **برنامج الكوادر البشرية:** من خلال العمل على تطوير فكرة القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من

[1]– فرطاس فتيحة،2016، **عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، العدد 15–المجلد02، ص 316.

[2] - http/www.journal.cyberrians.org

جميع الجهات الإلكترونية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته حسب اختصاصه.

* **برنامج الإعلام والتوعية:** يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التجول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

ملامح الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأهم التحديات التي تواجهها.

في هذا المحور سنحاول تسليط الضوء على بعض القطاعات التي تبنت الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وتحديد أهم التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر والتي قد تسبب في عرقلة وفشل الإدارة الإلكترونية.

عاشرًا: نماذج لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

هناك عدة قطاعات كانت سباقة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، كونها من القطاعات الحساسة التي تتخبط في مختلف المشاكل والعراقيل التي سببت الكثير من المشاكل للإدارة وحتى المتعاملين معها نتيجة الطرق البدائية التي كانوا يعتمدون عليها وانتشار البيروقراطية والفساد، وحتى ارتفاع معدل الجهد والوقت والتكلفة، ومن القطاعات التي حققت تطور ملحوظ في مجال الإدارة الإلكترونية نجد:

1-قطاع العدالة: بادرت وزارة العدل بإنجاز عدة مشاريع ذات بعد استراتيجي في مجال عصرنة العدالة، تهدف أساسا إلى ترقية أداء مرفق القضاء ومواكبة عملية التحول التكنولوجي، والارتقاء إلى مرحلة الخدمات الذكية وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وقد تم[1]:

* تم إنجاز وتوسيع ورفع شبكة الاتصال الالكتروني الداخلية لقطاع العدالة: إذا تم ربط كافة الجهات القضائية والمؤسسات العقابية بواسطة الالياف البصرية ذات التدفق العالي، كما تم

[1] - www.mjustice.dz

العمل على رفع تدفق الشبكة العنكبوتية، بما يتناسب ومختلف الخدمات العمومية المتاحة عن بعد لفائدة المواطنين والمتقاضين ومساعدي العدالة.

* استحداث منظومة معلوماتية مركزية متكاملة للمعالجة الآلية للمعطيات تتعلق بنشاط وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها وكذا نشاط كافة الجهات القضائية على اختلاف درجاتها، وفق القانون رقم 03-15، المؤرخ في 01 فيفري 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، حيث إنشاء المركز الوطني للأنظمة المعلوماتية لوزارة العدل للسهر على إدارة وتسيير مختلف الأنظمة المعلوماتية المستحدثة.

* إدماج تقنية التصديق والتوقع الإلكترونين في المجال القضائي.

* اعتماد تقنية السوار الإلكتروني، وهو عن آلية المراقبة الإلكترونية.

* استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية (جلسات التحقيق والمحاكمات الوطنية والدولية).

* الاعتماد على نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية والقضائية (GED)، مع رقمنة سجلات الحالة المدنية وأرشيف القطاع، تحديدا لمبدأ الإدارة الإلكترونية، قصد تحسين طرق حماية الوثائق، وسرعة عملية البحث.

* استخدام آلية إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريق الإلكتروني، والتبليغ بواسطة الرسائل النصية القصيرة (sms)

* الاعتماد على تقنية البريد الإلكتروني الداخلي لتبادل الوثائق والمراسلات الإدارية الإلكترونية.

* اعتماد البطاقة المهنية البيومترية لقطاع العدالة في مجال تسيير الموارد البشرية: إذ يتم تحصيل المعلومات الشخصية والمهنية البيومتيرية الخاصة بالقضاة ومستخدمي القطاع، بواسطة تطبيقه الشخصنة ويتم استغلال هذه البطاقة بواسطة تطبيقه خاصة تسمح بقراءة المعلومات المدرجة بها.

وتحيينها عن بعد، مع إتاحة الحصول على مختلف الوثائق المتعلقة بالمسار المهني، على غرار شهادة العمل، كشف الراتب، مقرر الإجازة السنوية، ممضاة إلكترونيا.

* اتجاه العديد من الخدمات القضائية عن بعد لفائدة المواطن والمتقاضي تتجلى أهمها:

*خدمات سحب السوابق العدلية القضائية، مرسوم التجنيس، وشهادة الجنسية الممضاة إلكترونيا عبر الإنترنيت، وكذا على مستوى الممثليات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج، حيث يتم تلقي الوثيقة التي يحتاجونها دون التنقل إلى الجهة القضائية.

*خدمة تتبع مآل القضايا والإطلاع على منطوق الحكم عبر البوابة الإلكترونية.

*خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة بسجلات الحالة المدنية.

* المصادقة الإلكترونية على جميع الوثائق القضائية الموجهة للاستعمال بالخارج.

* ففتح عناوين إلكترونية (البريد الإلكتروني) على مستوى الواب بوزارة العدل بهدف تقريب العدالة من المواطن والاستفادة من الخدمات القضائية عن بعد[1].

2-النظام المصرفي الجزائري: و ذلك من خلال استعمال شبكة الاتصالات الالكترونية، حيث بادرت بعض المؤسسات المصرفية و المالية لتطوير شبكات الإلكترونية للدفع و التسديد منتشرة في بعض نقاط محدودة من التراب الوطني، لكن عدم القدرة على التحكم فيها و تسييرها جعل بعضها يتوقف عن أداء خدماته، و ذلك بسبب اعتماد هذه المؤسسات على حلول و أنظمة مستوردة غير متوافقة و خصائص السوق الجزائرية، و كذا عدم التزايد الطلب على هذه الخدمات، حيث أن هذا العامل الذي كان من الممكن أن يشجع هذه المؤسسة على مواصلة العمل بهذه الوسائل (العامل أي زيادة الطلب)، و رغم ذلك فقد بادرت بعض المؤسسات بإصدار بطاقات السحب مثل:

*بطاقات السحب من الصرفات الآلية (DAB) لمؤسسة البريد.

[1]- www.mjustice.dz 2018

*البطاقات المصرفية للسحب والدفع للمصارف التالية: القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الجزائر الخارجي، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك البركة الجزائري[1].

3-قطاع التربية الوطنية: سجل قطاع التربية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى ولإبراز ما قام به، هذا القطاع من مبادرات الخدمة الإلكترونية كمدخل لترقية وما يقدمه للطلبة، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين:

***مستوى التعليم النظامي:** هنا تسجيل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم المتوسط، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس أو على شبكة الإنترنيت.

***مستوى التعليم عن بعد:** يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية، إضافة إلى التعريف بالمركز وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي، وغيرها من خدمات تعليم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونيا وغيرها من الخدمات[2].

4-قطاع التعليم العالي والبحث العلمي: كثيرة هي صور استغلال التكنولوجيات الحديثة في القطاع أو مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي، ويمكن إبراز أمثلة عنها وفقا ما يلي:

[1]- غربي علي، **رينوبة الأخضر، 2016،إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد03، مركز البحوث للعلوم الإسلامية والحضارة الاغواط، الجزائر، ص 429.

[2]- عبان عبد القادر، 2016، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، دراسة سوسيولوجية، بلدية الكالتوس، العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص ص91،93.

*الاطلاع على الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكذا جميع الجامعات والمراكز الجامعية على المستوى الوطني، وهذا ما يقرب كل الطلبة والأساتذة وجميع المواطنين منها.

*عمليات التسجيلات الجامعية بالوسائل الالكترونية للطلبة الحاصلين على البكالوريا وتمنحهم الجامعة فرصة التسجيل عن طريق الإنترنيت بملأ استمارة إلكترونية يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا في المواقع الإلكترونية.

* الاتصال بالمكتبات الإلكترونية المركزية للجامعات بهدف السماح لكل من الطلبة والأساتذة بالاستفادة من خدماتها.

*برنامج التعليم عن بعد: قصد تخفيف نقص التأطير من جهة، وأيضا من أجل تحسين نوعية التكوين، تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية، ثم إدخال طرائق جديدة للتكوين والتعليم تتضمن إجراءات بيداغوجية خلال المسار التكويني، لهذا تم إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد والذي يرمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: وهي مرحلة استعمال التكنولوجيات المحاضرات المرئية على الخصوص قصد امتصاص الأعداد الكبيرة للمتعلمين مع تحسين لمستوى التعليم والتعلم والتكوين

المرحلة الثانية: تشهد على اعتمادا على التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة، التي تعتمد خاصة على الواب (التعليم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني)، وذلك قصد تحقيق ضمان النوعية (سياق على المدى المتوسط)

المرحلة الثالثة: هي مرحلة التكامل، و خلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد و يتم نشره عن طريق التعليم " عن بعد " بواسطة قناة المعرفة، التي تتعدى مجال استعمالها و الاستفادة منها بكثير النطاق الجامعي، حيث يستهدف جمهورا واسعا من المتعاملين مثل: أشخاص يريدون توسيع معارفهم، أشخاص يحتاجون لأمور متخصصة، مرضى متواجدين في المستشفيات...إلخ، و يرتكز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية

و التعليم الالكتروني، موزعة على غالبية مؤسسات التكوين، و الدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث (ARM)[1].

5-قطاع الداخلية والجماعات المحلية: ضمن عصرنة الإدارة الالكترونية، تم إطلاق أواخر 2013 مشروع " المواطن الالكتروني"، حيث أطلقت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، وهو آلية تختصر أرشيف كل مواطن في رقم يتبعه رقم واحد مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام الكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق، يكون هذا الرقم مطبوعا على بطاقة الرقم الالكتروني التي تشمل بطاقة التعريف الوطنية بشكلها الالكتروني بدفتر العائلي، هذه البطاقة التي من شأنها تسمح بتخلي المواطن عن كل الملفات و الأوراق في مختلف الإدارات العمومية أبرزها: الصحة، المؤسسات العمومية و المرافق العمومية[2].

أهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر:

كان الهدف من برنامج الجزائر الالكترونية هو تحديد و تنفيذ رؤية مستقبلية و مقاربة عملية لجعل مجتمع المعلومات و الاقتصاد الرقمي يؤثران في النمو الاقتصادي و يشكلان بديلا عن الموارد النفطية، إلا أن الجزائر لا تزال تعاني لحد الآن من تأخير كبير في تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية، فمع أن ملامح الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية قد بدأت تتجلى شيئا فشيئا و مع ذلك يؤكد العديد من الخبراء، حسب ما كشفته النتائج الميدانية أن برنامج القرن " الجزائر الالكترونية "، قد فشل في تحقيق أهدافه،)، بدليل مرور عدة سنوات على المصادقة عليه، و رغم مختلف الاجراءات المتخذة و الكم الهائل من المشاريع المسجلة لإطلاق هذا البرنامج، إلا أنه لم يبلغ النتائج المرجوة، بسبب عدم مرافقة و متابعة عملية تنفيذ المشاريع ميدانيا، الأمر الذي أدى إلى تدني ترتيب الجزائر في مجال إدماج الحلول التكنولوجية إلى المرتبة 131 عالميا"

[1]- غربي علي، رينوبة الأخضر، المرجع السابق، 427.

[2]- آمال بوقاسم، 2015، **التحول الإلكتروني كخيار استراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية**، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد 08 ، جامعة الجزائر3، الجزائر، ص ص34،33.

ويعود هذا التأخير إلى عدم انتهاج استراتيجية واضحة و منسجمة من شأنها تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية، بديل ضعف استخدام الانترنيت و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال عبر كامل القطر الوطني، مما يجعلها بحاجة إلى تنفيذ استراتيجية ذات أهداف كمية و نوعية محددة بوضوح، بناء على تطوير المؤشرات المتعلقة بالجدوى، النفاذ، و التحضير الرقمي، فضلا عن تعميم نشر تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و التحضير الجدي فيما يخص برنامج الحكومة الالكترونية، في الوقت الذي يتضح فيه أن القوانين التنظيمية و تعميم الانترنيت لا تزال ترهن تطبيق " الجزائر الالكترونية".

وبالإضافة لذلك فإن تطبيق الإدارة الالكترونية يواجه تحديات عديدة من أهمها:

- مشكلة الدخول للشبكة، كيفية استخدامها، صعوبة فهم المضمون، بسبب انتشار الأمية الالكترونية بكثرة.
- نقص أو قلة الموارد المالية المخصصة، وتركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على إشباع الحاجات الأساسية وللمواطنين واستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن أولويتها.
- نقص الإمكانيات وانتشار المشاكل المتعلقة بالفقر والبطالة وانخفاض مستوى المعيشة، مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات.
- ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة وارتفاع تكلفة الاتصالات، وكذا صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات.
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الالكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية.
- المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها، التزوير والتلاعب والتخريب المقصود للشبكات .... وغيرها.

خلاصة:

تطرق هذا الفصل إلى مجموعة من النقاط التي ركزت على ضبط المعارف العلمية الخاصة بموضوع الإدارة الإلكترونية وأهم تحدياتها داخل المؤسسة، حيث اهتم هذا الفصل بإبراز

أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها وأهم خصائصها، إضافة إلى إبراز وظائف الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها المتعددة، إلى جانب إبراز مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وكذلك نماذج بعض القطاعات كقطاع العدالة وقطاع التربية...إلخ.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: العلاقات الاجتماعية

تمهيد

أولًا: تعريف العلاقات الاجتماعية

ثانيًا: أشكال العلاقات الاجتماعية

ثالثًا: أهمية العلاقات الاجتماعية

رابعًا: أنواع العلاقات الاجتماعية

خامسًا: خصائص العلاقات الاجتماعية

سادسًا: العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية

سابعًا: النظريات المتحكمة في العلاقات الاجتماعية

ثامنًا: قياس العلاقات الاجتماعية

تاسعًا: تجليات العلاقات الاجتماعية

تمهيد:

إن موضوع العلاقات الاجتماعية أصبح يحتل مكانة هامة في العلوم الاجتماعية وقد أشارت الدراسات التحليلية التي تناولت بالدراسة والبحث موضوع العلاقات الاجتماعية إلى أنها تبدأ بفعل اجتماعي يصدر عن شخص معين يعقبه رد فعل يصدر من شخص أخر.

أولًا: تعريف العلاقات الاجتماعية:

تعني العلاقة ربط شيء بشيء آخر. وعلى الصعيد الإنساني نجد أن كل فرد مرتبط بالآخر تحت مسميات مختلفة (آباء، أخوة، أصدقاء، زملاء، جماعات، مؤسسات ...الخ) فهو مندمج في نسيج وفضاء اجتماعي يقوم على شبكة من التبادلات المعقدة التي توجه أفعاله وتنشئته الاجتماعية، فهذا الربط بين عنصرين أو أكثر يعني وجود نوع من التأثير المتبادل، وهذا يؤدي بنا إلى مفهوم التفاعل، فلا يمكن تصور وجود تفاعل بين طرفين اجتماعيين دون أن نقول بوجود علاقة.

لذا تنشأ الحياة الاجتماعية نتيجة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد فإذا تقابل عدد من الأفراد وجها لوجه بدء الاتصال والتفاعل فيما بينهم وعن طريق هذا التفاعل تنشأ العلاقات الاجتماعية. فالعلاقات الاجتماعية في ذلك الموقف الذي من خلاله يدخل شخصان أو أكثر في سلوك معين واضعا كل منهما اعتباره سلوك الشخص الآخر، بحيث يتم توجيه سلوك على هذا الأساس وعلى ذلك تشمل العلاقات الاجتماعية إمكانية تحديد سلوك الأفراد بطرق خاصة فمحتوى كل علاقة اجتماعية يختلف على أساس التعاون، التنافس، الصراع، العداوة، التجاذب، الصداقة، الشهرة[1].

بناء على ما تقدم يمكننا تعريف العلاقات الاجتماعية بأنها: نموذج التفاعل الاجتماعي بين شخصين أو أكثر[2].

كما يمكن تعريفها بأنها " الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد في المجتمع والتي تنشأ نتيجة اجتماعهم وتبادل مشاعرهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ومن تفاعلهم في بوتقة المجتمع[3] ".

---

[1]- حسام الدين فياض، **العلاقات الاجتماعية**، بدون دار نشر، 2016، ص02.

[2]- مصطفى بوجلال، **محاضرات في مقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة**، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016-2017.

[3]- حسام الدين فياض، مرجع سابق، ص02.

أو هي صورة من صور التفاعل الاجتماعي بين طرفين أو أكثر بحيث تكون لدي كل طرف صورة عن الأخر والتي تؤثر سلبا أو إيجابا على حكم كل منهما للآخر، ومن صور هذه العلاقات الصداقة والروابط الأسرية والقرابة وزمالة العمل والمعرف والأصدقاء[1].

تعتبر العلاقات الاجتماعية التي تتبلور بين الأفراد في مجتمع ما بناءا على تفاعلهم مع بعضهم البعض بغض النظر عن كونها علاقات إيجابية أو سلبية من أهم ضرورات الحياة الاجتماعية.

ثانيا: أشكال العلاقات الاجتماعية:

تتكون المؤسسة من تنظيم اجتماعي مقسم إلى قسمين رئيسيين، هما التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، ويتكون التنظيم الرسمي بدوره من العلاقات الاجتماعية العمودية وهي علاقات السلطة وعلاقات اجتماعية أفقية في نفس المستوى، أما التنظيم غير الرسمي فهو شبكة العلاقات الاجتماعية التي تربط بين مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة ولا تخضع للتنظيم الرسمي، لكنها ترتبط بأداء العمل وتؤثر فيه[2].

أ-العلاقات الاجتماعية العمودية: العلاقات الاجتماعية بصورة عامة هي أي اتصال او تفاعل بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزا اجتماعية متساوية أو مختلفة من حيث الواجبات والحقوق.

والعلاقة الاجتماعية قد تكون مؤقتة كعلاقة البائع بالمشتري، أو دائمة كعلاقة الأب بابنه، أما العلاقة الاجتماعية العمودية داخل المؤسسة فهي ذلك الاتصال والتفاعل الذي بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزا اجتماعية وظيفية مختلفة كالعلاقة الاجتماعية بين المهندس والعمال أو العلاقة بين مدير المؤسسة ومدير قسم أو مصلحة ما، فالمهندس يحتل مركزا

[1]- حسام الدين فياض، مرجع سابق، ص02.

[2]- فاروق عبده فليه ومحمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص 301.

وظيفيا أعلى من مركز العمال، ومدير المؤسسة يحتل مركزة وظيفية أعلى من مركز رئيس القسم.

والعلاقة العمودية تنقسم الى قسمين : العلاقات العمودية الرسمية والعلاقات العمودية غير رسمية ، فالعلاقات العمودية الرسمية تقع بين شخصين يحتلان مراكزا مختلفة، وتدور حول الأعمال والواجبات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي تسمى أيضا بعلاقات السلطة، كعلاقة المهندس بالعامل حول ضرورة تنفيذ التعليمات والتوجيهات لزيادة الطاقة والكفاءة الإنتاجية، أما العلاقات الاجتماعية العمودية غير الرسمية فهي الاتصال والتفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزا اجتماعية مختلفة، ويتعلق هذا الاتصال والتفاعل عادة بالشؤون الاجتماعية والخاصة للأفراد والذين يسعون لإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية وقد تمتد هذه العلاقات إلى خارج أسوار المؤسسة .

نفهم من هذا أن العلاقات الاجتماعية العمودية بالمؤسسة قد تأخذ منحي ذو طابع رسمي خاضع للقوانين والإجراءات الرسمية ومنحى خارج عن الإطار الرسمي حسب ميولات واهتمامات الأفراد.

ب-العلاقات الاجتماعية الأفقية: وهي ذلك الاتصال والتفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزا اجتماعية وظيفية متساوية كالعلاقة بين مدير الإنتاج بمدير التسويق أو مدير البحوث والدراسات حول ضرورة القيام بدراسة تهدف إلى معرفة أسباب انخفاض إنتاجية العمال، أو العلاقة الموجودة بين عاملين أو أكثر حول القيام بالأعمال والمهام الوظيفية المربوطة بهم.

والعلاقة الاجتماعية الأفقية تقع بين الذين يشغلون مراكزا متساوية سواء من الذين يعملون في مصلحة أو قسم بعينه، أو أقسام مختلفة كاتصال المهندس (أ) بالمهندس (ب)، أو اتصال رئيس قسم الإنتاج برئيس قسم المبيعات، أو اتصال العامل (١) بالعامل (ب)[1].

وتقسم العلاقات الاجتماعية الأفقية إلى علاقات اجتماعية رسمية وعلاقات اجتماعية غير رسمية، وتعتبر العلاقة الاجتماعية الأفقية الرسمية هي الاتصال والتفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزا متساوية، وتدور الرابطة حول واجبات المؤسسة الصناعية وطرق تنفيذ المهام والأعمال التي تضمن السير الحسن للمؤسسة وتحقيق الأهداف المرجوة، كالعلاقة بين مهندسين أو عاملين فيما بينهم، أما العلاقات الاجتماعية الأفقية غير الرسمية فهي تلك الروابط والصلات بين فردين أو جماعتين فأكثر يحتلون مراكز اجتماعية متكافئة يكونون علاقات فيما بينهم خارج قنوات العمل الرسمية تجمعهم قيم ومعايير مشتركة تهدف إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم الاجتماعية والنفسية فيما بينهم[2].

نستخلص من هذا أن العلاقات الاجتماعية الأفقية سواء الرسمية أو غير الرسمية لها أهميتها ودورها الفعال داخل المؤسسة في القيام بمختلف النشاطات والمهام والأدوار الوظيفية الرسمية داخل المؤسسة حسب ما يحدده النظام الداخلي، أما العلاقات غير الرسمية فهي تساهم في إشباع حاجات العاملين على اختلاف مستوياتهم وتنمي لهم روح الانتماء إلى المؤسسة .

ج- ***العلاقات الاجتماعية الرسمية:*** وهي العلاقات التي تحدد أسسها ومفاهيمها القوانين والإجراءات الرسمية (النظام الداخلي) الخاصة بالمؤسسة، وغالبا ما تخدم هذه القوانين والإجراءات أصحاب العمل والإدارة و يهدف إلى ضمان قيام المؤسسة باستعمالها في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها عن طريق زيادة الكفاءة الإنتاجية وتحسين نوعية الإنتاج،

[1]- إحسان محمد الحسن، **علم الاجتماع الصناعي**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2005، ص ص88-90.

[2]- خليل محمد حسن الشماع، **مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2002، ص ص195 ،196.

وبالتالي استمرارية المؤسسة، والقانون الرسمي للمؤسسة يحد الأدوار الوظيفية لأقسام ووحدات المؤسسة ويثبت واجباتها وينسق بين شاغلي الوظائف حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فضلا عن قيامه بتعيين علاقتها وقنوات الاتصال بعضهم ببعض .

لكن العلاقات الاجتماعية الرسمية في المؤسسة تتأثر بثلاثة عوامل أساسية هي:

- طبيعة الأدوار الوظيفية للعاملين داخل المؤسسة.
- القنوات الرسمية للاتصالات بين مراكز وأقسام المؤسسة.
- ميول واتجاهات ومصالح وظروف الإدارة والعمال[1].

فالعلاقات الاجتماعية الرسمية تحددها طبيعة الأدوار الوظيفية حسب ما يحدده الهيكل التنظيمي كالعلاقة بين المسيرين والعمال في القيام بالعمل عن طريق التعاون، كما تتأثر بطبيعة القنوات الرسمية للاتصالات، فالقنوات الرسمية هي التي تحدد طرق وأساليب الاتصالات كما يضعها القانون، ويختلف شكل الاتصال من مستوى لأخر فقد يكون نازلا أو صاعدا أو في نفس المستوى.

فمثلا العلاقة بين العامل والمشرف أو بين المشرف ورئيس قسم، أو بين رئيس قسم والرئيس المدير العام تخضع للاتصالات الصاعدة والنازلة أما العلاقة بين عامل وأخر مثلا تخضع للاتصال الأفقي.

وهذه العلاقات تسمى بالعلاقات الرسمية الرأسية أو العمودية، أما العلاقات الرسمية الأفقية فهي الاتصالات بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزا وظيفية متكافئة وهي تخضع للقانون الرسمي بالمؤسسة ويلزم طرفي العلاقة بالالتزام بها، أما العلاقات الرسمية العمودية فهي كما أوردنا سابقا تتمثل في العلاقة بين المسيرين و العمال، مدير المؤسسة ونائبه مثلا[2].

[1] – إحسان محمد الإحسان، مرجع سابق، ص ص 90، 91.

[2] – سليم العمودي، **علم الاجتماع الصناعي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2006، ص ص 101، 102.

وأخيرا تتأثر العلاقات الاجتماعية الرسمية من حيث درجة الالتزام بها أو التهرب منها بميول واتجاهات ومواقف ومصالح ورغبات العمال والإدارة، فإذا كانت الإدارة تريد التقيد بنصوص القانون الرسمي المحدد لطبيعة العلاقات الاجتماعية لأنه يخدم أغراضها ويتماشى مع طموحاتها ويتفق مع طرق تفكيرها، فإن العلاقات الاجتماعية التي تسود في المؤسسة خصوصا بين المراكز الإدارية والقيادية تكون علاقات رسمية، ومن جهة ثانية فالعمال لا يتحددون بأساليب العلاقات الاجتماعية الرسمية التي يحددها القانون لأن هذه العلاقات حسب فهمهم لها كونها تخدم أغراض الإدارة أكثر مما تخدم أغراضهم، لهذا يلجأ العمال في المؤسسات الصناعية إلى تكوين علاقات غير رسمية لا تخضع للقانون الرسمي ويستطيع من خلالها العمال على إشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية .

د-العلاقات الاجتماعية غير الرسمية: وهي تلك الصلات والروابط الموجودة بين فردين أو جماعتين فأكثر داخل المؤسسة والتي لا تحددها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تنشأ عن طريق مواقف وميول واتجاهات ومصالح الأشخاص الذي يكونونها ويدخلون في إطارها، وغالبا ما تظهر هذه العلاقات بين العمال وذلك بعد تكوين جماعاتهم ومنظماتهم غير الرسمية التي يجهلها الاداريون ولا يريدون تكوينها لأنها تتعارض مع الأطر والمفاهيم والمصالح التي يحملونها.

إن العلاقات غير الرسمية تؤدي دورا هاما في تخفيض حدة المعاناة والمضايقات و الألام التي يتعرض لها العمال بسبب المعاملة السلبية التي يتلقونها من أرباب العمل في المؤسسات الصناعية، فقد كشف "زويك" في كتابه العمال في المجتمع الصناعي بأن العمال في بعض مصانع القطن في منطقة الانكشاير في انجلترا قد كونوا الجماعات غير الرسمية لخدمة أغراضهم وطعن مصالح أرباب العمل والقضاء على الجمود المادي والاجتماعي الذي اعتراهم لفترات طويلة من الزمن، ولهذه الجماعات هياكل اجتماعية لها قيادات وعلاقات غير رسمية يعرفها العمال وحدهم ولا يعرفها أرباب العمل، وتؤدي هذه الجماعات وظائف إيجابية

للعمال تتعلق بدعم معنوياتهم وتقوية مراكزهم الوظيفية وتنظيم جهودهم الرامية إلى تحسين أحوالهم الاقتصادية والاجتماعية في داخل المؤسسة وخارجها .

وما يتعلق بالعلاقات غير الرسمية التي يكونها العمال في الجماعات التي ينشؤونها يشير إلى أن العلاقات الاجتماعية في الجماعات غير الرسمية تطغى عليها الروح الإيجابية المفعمة بالحب والاحترام والتعاون المشترك بين أطرافها، فالجماعات قائد وأتباع تربطهم علاقات جيدة تختلف كل الاختلافات عن العلاقات الرسمية التي تربط العمال بالإدارة في التنظيمات الرسمية للمؤسسات الصناعية، والعلاقات الاجتماعية غير الرسمية التي يكونها العمال في الجماعات غير الرسمية لا تخدم أغراض العمال داخا المؤسسة كزيادة الأجور وتحسين ظروف العمال وتقليص ساعات العمل بل تخدم أغراضهم خارج نطاق العمال، أي في المجتمع المحلي الذي يعيشون فيه ويتفاعلون معه كجلب السمعة والاحترام والتقدير لهم، وتغيير المواقف السلبية التي يحملها المجتمع إزاءهم وتطوير مستوياتهم الاجتماعية وأحوالهم النفسية واستثمار أوقات فراغهم في تطوير شخصياتهم ورفع مواهبهم وقدراتهم الإبداعية[1] .

لهذا نرى العمال حريصين على تكوين وإدامة العلاقات غير الرسمية فيما بينهم، وتعمي أواصرها بما يسمح بزيادة تماسكهم واتحادهم مع بعضهم البعض، ويستطيع العمال تمتين وتطوير علاقاتهم في العمل وإيجاد مواقف وقيم ومقاييس جديدة تنظم سلوكهم وتحدد أنماط علاقاتهم، ومثل هذه العلاقات قد تصبح مستقرة وثابتة، إذا ما اتسمت بالتعاون، والتفاعل الفعال والثقة المتبادلة، وينشأ عن هذه العلاقات غير الرسمية جماعات غير رسمية تشكل في مجموعها نظام اجتماعي يحل محل النظام الاجتماعي الرسمي للمؤسسة ويؤثر بشكل

[1] – إحسان محمد الحسن، **علم الاجتماع الصناعي**، مرجع سابق، ص ص 91-93.

كبير في إنتاجية العمال إما إيجابيا أو سلبا، وبالتالي فهي تساهم في تجاوز الصعوبات التنظيمية وتحقيق أهداف المؤسسة [1].

وهناك تصنيف أخر للعلاقات الاجتماعية قدمه تشارلز كولي حيث يعتبر تصنيف كولي من أبرز تصنيفات العلاقات الاجتماعية؛ فقد ميز بين شكلين أساسيين للعلاقات هما:

1 العلاقات الأولية: وهي علاقات اجتماعية متخصصة تقتصر على أداء نشاط معين أو مجموعة أنشطة وتتميز بحقوق وواجبات الأفراد المندمجين في مثل هذه العلاقات بالوضوح الشديد كما تتميز العلاقات الأولية بالقوة والتماسك والتعاون وتسود داخل الجماعات الصغيرة التي يكون فيها التركيز عن عبارة نحن وليس عبارة الأنا مما يشير إلى قوة الانتماء إلى الجماعة والارتباط بها والولاء لها، ومن الملاحظ أن هذه العلاقات تكون في الغالب علاقات غير رسمية تتميز بالتفاعل المتبادل وتهدف إلى إشباع حاجات ورغبات أفراد هذه العلاقة .

2 –العلاقات الثانوية: وتسود داخل الجماعات الثانوية، وهي تلك الجماعات التي تتسم بكبر الحجم وضعف العلاقات الشخصية المباشرة وسيادة العلاقة الرسمية والتعاقدية، كالعلاقات التي تحكم المؤسسات والجمعيات وغيرها، ومن الملاحظ أن العلاقات الثانوية عند تشارلز كولي هي العلاقات الرسمية التي تنشأ بين الرئيس والمرؤوس في إطار العمل الرسمي، بحيث تكون علاقات لا شخصية قائمة على القيام بمهام وأدوار وظيفية رسمية تنتهي بمجرد تحقيق أهداف معينة[2].

وهناك تصنيف آخر للعلاقات الاجتماعية، إذ اعتبر أن أساس العلاقات الاجتماعية هو تبادل التأثير والتأثر، حيث قسم العلاقات الاجتماعية إلى قسمين هما العلاقات التبادلية والعلاقات اللاتبادلية .

---

[1]– مصطفى بوزازوة، **الضغط المهني لدى المشرفين واستراتيجيات مواجهته**، منشورات دار قرطبة، ط 1، الجزائر، 2014، ص ص90،91.

[2]– خالد حامد، مرجع سابق، ص ص 34، 35.

1-العلاقات التبادلية: ونعني بالعلاقات التبادلية الحالة الرسمية وغير الرسمية من التفاعل والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين من جهة وبين المرؤوسين فيما بينهم من جهة أخرى، حيث يحدث تفاعل بين فرد ما وفرد آخر، ولكن عندما الفرد الأول يتفاعل مع الفرد الثاني، فإن هذا الأخير يستجيب على حسب سلوك الفرد الأول. ويعتبر هذا النوع من العلاقات هو أصح صور العلاقات الاجتماعية، ويعني التبادل الذي يحدث نتيجة التفاعل الاجتماعي تحول اتجاه التأثير من فرد لآخر، فكما يؤثر فرد ما في فرد أخر فإنه أيضا يتأثر به وقد تتخذ هذه العلاقات المتبادلة عدة أشكال كالعلاقة بين فردين أو بين فرد وجماعة أو بين جماعة وجماعة في إطار رسمي أو غير رسمي[1].

2-العلاقات اللاتبادلية: يتضمن هذا الشكل من العلاقات تفاعلا اجتماعيا غير مباشر، حيث لا يتزامن وجود فرد ما مع وجود فرد آخر، بحيث لا يؤثر الفرد الأول في الفرد الثاني ولا يتأثر به، وفيما يخص أشكال العلاقات هي علاقات تبادلية ولا توجد علاقات لا تبادلية، ذلك أنها ترتبط بأدوار ومهام وظيفية واجتماعية تستوجب تفاعل إيجابي يؤثر في سلوك الأفراد لتحقيق الأهداف المسطرة[2].

ثالثا: أهمية العلاقات الاجتماعية:

يثار تساؤل مهم عن سبب اهتمام الأفراد بضرورة خلق علاقات اجتماعية ولقد أجاب على هذا التساؤل " مارفن" عندما أرجع ذلك إلى الدوافع المختلفة لتحقيق ذلك وقد ذكرها "مارفن" على سبيل الهدف:

أ-الجزاء الذاتي: حيث أن الأفراد يسعون لخلق علاقات أخرى لأنها تتسبب في إشباع مظاهر النفس.

[1]- عامر عوض، **السلوك التنظيمي والإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2009، ص ص 191، 192.

[2]- فؤاد البهي السيد وسعيد عبد الرحمان، **علم النفس الاجتماعي، رؤية معاصرة**، دار الفكر العربي، (د.ط)، مصر، 1999، ص 149.

ب-الاهتمامات العامة: لأن العلاقات الاجتماعية تمد الأفراد بالأساس الاجتماعي المستمد من الاهتمامات المشتركة بين الجماعات.

ج-التوقع والاضطرار: حيث يشعر الفاعلون الاجتماعيون تجاه بعضهم البعض.

د-الاعتماد المتبادل: فالحياة الاجتماعية تقوم على الاعتماد المتبادل، فالمنبع الأصلي في صورته النهائية لم يكن ليصل إلى هذه الصورة لولا سلسلة من العمليات الإنتاجية التي قام بها مجموعة من المهارات الإنسانية ومن ثم فمن المتصور أن سلسلة من العلاقات الاجتماعية وغالبا ما تنشا بين الصناع والمصدرين والمستهلكين.

هـ-المعتقدات: فالدين يطالب الفرد بالتعاون، وكذا تشجيع العمليات الاجتماعية الايجابية كالتوافق والانسجام والتناسق والافتخار ...الخ[1].

و-القوة: إذا العلاقات الاجتماعية في الغالب تحتاج إلى هذا العنصر وذلك باعتباره كعملية اجتماعية ضابطة لسلوك الأفراد والجماعات من أجل سيادة علاقات سوية[2].

تجدر الإشارة في هذا السياق أن أهمية دراسة العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة تعود إلى أهمية العلاقات الناجمة عن ممارسات العمال في حد ذاتها، وهذا يعود كما أكد العديد من المختصين إلى طبيعة الثقافة السائدة في المجتمع، والتي تؤثر بشكل كبير على سلوكيات الأفراد وعلاقاتهم خارج المؤسسة كذا داخلها.

رابعا: أنواع العلاقات الاجتماعية:

وضعت تصنيفات متعددة للعلاقات الاجتماعية، وترجع كثرة التصنيفات وتعددها إلى اختلاف الأسس والمعايير التي يتخذها العلماء أساسا للتصنيف، فمنهم من يصنف العلاقات وفقا لأشكال وطبيعة المجتمعات ومنهم من يصنفها بناءا على طبيعة العلاقات الاجتماعية

[1]- جابر عوض السيد، **التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1996، ص 147.

[2]- نفس المرجع، ص 147.

بحد ذاتها مثل: نشأة العلاقة وعموميتها، واستمرارها. وفيما يلي سنعرض أهم أنواع العلاقات الاجتماعية، وهي كما يلي :

✓ ***العلاقات الأولية والثانوية:***

حاول بعض العلماء تصنيف العلاقات وفقا لنوع الاتصال والتفاعل بين الأفراد. نذكر من بين هؤلاء العلماء " تشارلز كولي " صاحب كتاب التنظيم الاجتماعي، حيث ميز فيه بين نوعين من العلاقات الأولية والثانوية .

- ***العلاقة الأولية:*** هي كما يعرفها كولي علاقة الوجه للوجه. وبعبارة أخرى هي علاقة مباشرة تنشأ عن طريق الاتصال بين عدد محدود من الأفراد، تتسم بالعمق والخصوصية، والكلية، والدوام النسبي، فضلا عن أنها تعتبر غاية في ذاتها بمعنى أنها لا تكون وسيلة لتحقيق منفعة مادية أو مصلحة خاصة.

إلا أن "**ألزويرث**" يذهب إلى القول بأن الاتصال المباشر و إن كانت له أهمية في نشأة العلاقة الأولية إلا أنه ليس ضروري في بعض الأحيان تقام هذه العلاقة [1].

من نتائج هذه العلاقة المباشرة الاندماج الكلى بين الأعضاء بحيث يجد الفرد نفسه جزءا لا يتجزأ من الجماعة التي ينتمي إليها، فتغني شخصيته في شخصية الجماعة و لا يتحدث عنها إلا بكلمة نحن أو جماعتنا .

- ***العلاقة الثانوية:*** هي علاقة غير مباشرة، تتحكم فيها القواعد الموضوعية والنظم القائمة في الجمعة تتصف بالسطحية، والعمومية والنفسية والجزئية.

✓ **العلاقات الأفقية والرأسية:**

[1]- عبد الباسط محمد حسن، مرجع سابق، ص 226، 230.

لما كان بناء الجماعة يشمل على مراكز متدرجة فان طرق الاتصال وأنماط التفاعل، وأشكال العلاقات تحد تبعا لذلك. وقد جرت العادة على تقسيم العلاقات الاجتماعية وفقا لبناء المراكز وأساليب الاتصال في الجماعة إلى نوعين[1]:

- **العلاقات الأفقية:** وينشأ هذا النوع من العلاقات بين الفئات الاجتماعية المتماثلة أو بين الأشخاص الذين يشغلون مراكز متجانسة كجماعات الأصدقاء ورفقاء العمل
- **العلاقات الرأسية:** تنشأ بين أصحاب المراكز العليا والدنيا في الجماعة (أو التنظيم).

و من المعروف أن تنظيم العمل في أغلب المنظمات و المؤسسات الحديثة يسير وفقا للتنظيم البيروقراطي الذي يعتمد على توزيع الأعمال و الاختصاصات، و تحديد المسؤوليات بحيث يصبح كل فرد مسئول عن أداء واجباته بصورة فعالة وإتباع مبدأ تسلسل السلطة بشكل هرمى يجعل كل وظيفة تخضع لحكم و إشراف وظيفة أعلى منها، و الخضوع للوائح و الحكام المطلقة خضوعا تاما و أداء العمل بروح رسمية بعيدة عن الاعتبارات الرسمية الشخصية و لذلك فان نمط الاتصال في هذه المنظمات يتم بطريقة محددة، فالفرد يتصل برئيسه المباشر، وهذا الأخير يتصل برئيسه الأعلى، والرئيس العلى يتصل بما هو أعلى منه في المكانة وهكذا، ورئيس المنظمة إذا اتخذ قرارا ابلغه إلى المراكز السفلى عن نفس الطريق ولكن في الاتجاه العكسي[2] .

وبهذه الصورة تصبح العلاقات الراسية النمط السائد في المنظمات البيروقراطية واسم بوجود بعد اجتماعي بين الاشخاص الذين يشغلون مراكز متفاوتة في التنظيم .

[1]- نفس المرجع، ص ص 266، 230.

[2]- حسام الدين فياض، مرجع سابق، ص ص10، 11.

✓ **العلاقات المجمعة والمفرقة:**

اتجه فريق من العلماء إلى التفرقة بين العلاقات على أساس ما تحدثه من تقارب أو تباعد بين الأفراد والجماعات، نذكر من بين هؤلاء عالم الاجتماع الأمريكي " **ويليام جراهام سامنر**" الذي يذهب للقول بوجود نوعين من العلاقات هما:

- **العلاقات المجمعة:** هذه العلاقات تؤدي إلى تقوية الروابط بين أفراد الجماعة الداخلية وتعمل على توحيد مشاعرهم واتجاهاتهم ومواقفهم حيال جماعات الاخرى.
- **العلاقات المفرقة:** هذه العلاقات تعبر عن مشاعر واتجاهات أفراد الجماعة الداخلية حيال الجماعات الخارجية، ومعنى هذا أنه في إطار الجماعة الواحدة أو التنظيم الواحد توجد علاقات مجمعة تربط بين أفراد الجماعة أو التنظيم وتعمل على تحقيق التكامل الداخلي وتساعد على استقرار الجماعة أو التنظيم. وفي نفس الوقت توجد علاقات مفرقة تعبر عن مشاعر العداء الأفراد الجماعة الأخرى داخل نفس التنظيم[1].

تؤدي العلاقات الاجتماعية إلى ظهور مجموعة من التوقعات الاجتماعية الثنائية، الأمر الذي أدى بالباحثين في هذا الصدد إلى تصنيف تلك العلاقات إلى عدة أقسام متمايزة في شكلها، بالإضافة إلى أن هناك عدة مستويات للعلاقات الاجتماعية وعوامل متحكمة بها.

خامسا: خصائص العلاقات الاجتماعية:

ترتسم الحدود الإنسانية الاجتماعية في شكل شبكة من العلاقات الاجتماعية القائمة على أساس تفاعل الأفراد واصالهم مع بعضهم البعض بغرض تلبية حاجاتهم المختلفة، فالإنسان منذ القدم كان يعتمد على الجماعة من أجل تحقيق أهدافه واشباع رغباته، وتطورات هذه الاعتمادية لتمس العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وعند الحديث عن هذه العلاقات

[1]- عبد الباسط محمد حسن، مرجع سابق، ص 231.

الاجتماعية لابد من ذكر أهم الخصائص التي تميزها من أجل توضيح زاوية الروسية، وتشمل هذه الحصان فيما يلي:

أ- التفاعل : يعرف التفاعل الاجتماعي بانه التأثير المتبادل بين فردين أو جماعتين فأكثر، بحيث يؤثر كل منهما في الاخر ويتأثر به وتصبح بذلك استجابة احدهما مثيرا للأخر فاذا قلنا بان العلاقات الاجتماعية هي الصلة بين شخصين أو أكثر، أما التفاعل فهو التأثير المتبادل بينهما وما ينشأ عنه من تغير في السلوك، لذلك يعتبر التفاعل أهم خاصية في العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد، فعندما نقرر أن هناك علاقة اجتماعية نشأت بين فردين أو أكثر، فإننا نقرر هذا، بعد أن نكون قد شاهدنا مرارا وتكرارا ما يقوم بينهما من تفاعل، أي ما يصدر عن كل منهما من سلوك عند مواجهة للطرف الاخر[1].

ويعتمد التفاعل على تحليل السلوك الذي يصدر عن الفرد في الموقف الاجتماعي، ذلك لاعتباره استجابة لمثير صدر عن شخص آخر وبالتالي تظهر تغيرات تطرأ على مظاهر سلوك الأفراد، ويحدث التفاعل داخل المؤسسة بصورة مستمرة بين العاملين الذي تجمعهم وظائف مشابهة بحيث يؤثر على سلوكهم داخل بيئة العمل، وينشأ عن التفاعل ثلاثة أنماط من العلاقات الاجتماعية علاقة الإيجابية متبادلة أو علاقة سلبية أو علاقة مختلفة تجمع بين السلب والإيجاب، وهذا معناه أن التفاعل ودرجته هم من يحدد شكل العلاقة الاجتماعية بين الأفراد[2].

ب -الاتصال : يمثل البناء الاجتماعي للمؤسسة نسقا من العلاقات الاجتماعية التي تجمع بين أفراد وجماعات هذا البناء، حيث يقوم هؤلاء الأفراد يتبادل الأدوار الوظيفية والاجتماعية بينهم حسب المراكز والمكانة الاجتماعية والوظيفية التي يحتلونها داخل المؤسسة، ولا يمكن

[1]- طارق كمال، مرجع سابق، ص ص 133، 134.

[2]- جمال أبو شنب، **العلاقات الإنسانية في مهارات الاتصال والتعامل**، دار المعرفة الجامعية، ط 1، مصر، 2006، ص ص 284، 285.

أن تكون هناك علاقة بين فردين أو جماعتين فأكثر دون وجود اتصالات رسمية وغير رسمية بين أطراف هذه العلاقة، ويعتبر الاتصال بأنه عملية هادفة ومقصودة تهدف إلى خلق وتبادل المعلومات والمعارف والخبرات داخل شبكة من العلاقات المتبادلة بين أطراف العملية الاتصالية والاتصالات داخل المؤسسة عدة أنواع منها الاتصال النازل وهو مرتبط بانسياب المعلومات مع الخطوط الرسمية للسلطة أين تأتي المعلومات من قمة الهرم موجهة نحو قاعدته، أما الاتصال الصاعد فهو الاتصال الذي ينتقل من قاعدة الهرم إلى قمته حيث يكون صلة أو علاقة بين العامل ورئيسيه في العمل.

كما قد يكون الاتصال رسميا على طريق القنوات الرسمية الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، حسب ما يحدده التنظيم الرسمي. وقد يكون اتصال غير رسمي بين مجموعة من العاملين يساهم بالدرجة الأولى في تقوية العلاقات المتبادلة بينهم بغض النظر عن مركزهم داخل السلم التنظيمي، ويعتبر الاتصال بنوعيه الرسمي وغير الرسمي أحد مفاتيح النجاح داخل المؤسسات الحديثة، إذ يؤدي إلى تحسين العلاقات الاجتماعية بينهم، ورفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة مستوى رضاهم عن العمل، ما ينعكس إيجابا على سلوكهم وتوجيههم، وبالتالي فهو يؤثر إيجابا على أداء العمال وأداء المؤسسة[1].

ج –**القيم والمعايير**: تنشأ العلاقة الرسمية وغير الرسمية داخل المؤسسة وفق قيم ومعايير معينة يضعها أطراف العلاقة تساهم في تنظيم سلوكهم وتحديد أدوارهم الوظيفية والاجتماعية والتنسيق بينها، حيث تظهر مجموعة من القواعد الموجهة للسلوك تبين الثواب والعقاب للامتثال أو الخروج عن هذه القواعد والقيم المشتركة بين الأفراد والجماعات الرسمية وغير الرسمية، حيث أن احترام القيم والمعايير المشتركة يؤدي إلى بناء علاقات اجتماعية متماسكة ومتكاملة تساهم في تقوية هذه العلاقة واستمرارها، وتحقيق الأهداف التي وجدت

[1]– محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 5، الأردن، 2009، ص 219.

من أجلها، فلا يمكن أن تكون علاقة بين فردين أو أكثر دون وجود معايير وقيم مشتركة تنظم العلاقة بين أطرافها وتحدد سلوكات أفرادها وفق الأهداف المسطرة[1].

د-الأهداف: تنشأ العلاقات المتبادلة بين الأفراد لتحقيق أهداف معينة وإشباع حاجات ورغبات أطراف هذه العلاقة. وبالتالي لا يمكن التطرق إلى العلاقات الاجتماعية دون ذكر الأهداف المرجوة من وراء هذه العلاقة من خلال تبادل الأدوار والمهام بين الأفراد والتنسيق بينها، وكلما كانت هذه الأهداف مشتركة كلما كانت العلاقة اتميز بالتماسك والتكامل[2].

سادسا: العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية:

تتحكم في العلاقات الاجتماعية عدة عوامل نذكر منها:

أ- **القيم:** تمثل القيم الاتفاق السائد بين أعضاء الجماعة والذي يختص بتحديد نمط سلوك الافراد.

بها، والتي تعتمد على المشاعر والمعتقدات العامة، فالقيم تشكل نسقا يجعل الأفراد ينظرون إلى أعمالهم على أنها محاولات لوصول الى تحقيق الأهداف، لا على أنها محاولات لإشباع الرغبات.

قد تظهر هذه القيم منذ فترة طويلة عند أعضاء التنظيم فيكون الأفراد الذين يدينون بنفس القيم أكثر تفاعلا مع بعضهم البعض، في حين تكون بعض القيم تكونت عند الأفراد عند تفاعلهم[3].

وتشمل القيم على كل موضوعات والظروف التي أصبحت ذات معنى من خلال تجربة الإنسان الطويلة كالشجاعة، القوة، ضبط النفس، الحرية، العدالة... إلخ. والقيم ليست هذه

[1]- محمد عبد المولى الدقس، مرجع سابق، ص ص 144، 145.

[2]- عامر عوض، **السلوك التنظيمي والإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2009، ص ص 191، 192.

[3]- عبد الغفور يونس، **نظريات التنظيم والإدارة**، المكتب العربي الحديث، مصر، دط، 1997، ص 105.

الصفات فقط بل هي أنماط السلوك التي تعبر عن هذه القيم. وتتغير القيم تحت ضغط العوامل التغيير التكنولوجي، انتشار السكان ... الخ فتختلف من منطقة لأخرى، وترتبط أكثر بالتنظيمات حيث تضفي على السلطة الكاريزمية مثلا صفة الشرعية، فيعتبر القائد مزودا بقوة مقدسة خارقة لطبيعة، ويصبح يمثل القيم والمثل الأعلى أو الجيدة.

إن التنظيمات تحدد بالقيم السائدة في المجتمع كالاحترام الذي يظهره المشرف نحو العامل كبير السن. وهناك من يحدد بالقيم التقليدية السائدة في المنظمة كان لا يخاطب الشخص ذو المكانة عالية باسمه المجرد من اللقب، فبعض العلماء قسم القيم إلى قسمين قيم تقليدية في مقابل فيم بيروقراطية رشيدة. في هذه الأخيرة تمنح السلطة التنظيمية لأصحاب المهارة والكفاءة على عكس القيم الاجتماعية التقليدية فتتطلب منح السلطة لكبار السن دون صغارهم أو للذكور دون الإناث.

مثل عنصر تماثل القيم نوع من الثقافة التنظيمية السائدة في العمل وأنماط التفاعل التي تظهر فيه، فتدعم السلوك والتماسك الذي يشير الى عمق الروابط والصلات الاجتماعية بين الأعضاء في محيط العمل، وهذا من اجل الحفاظ على البناء الاجتماعي وإلا أصابه التفكك، ففي كل هذه العملية القيم تكون حاضرة وتتأثر بمؤثرات والمعايير اجتماعية[1].

هناك أنواع من القيم وهي كالتالي:

- **القيم الاجتماعية:** ويتصل بها سلوك التجمع والبحث عن الرفاق والأصدقاء، والهروب من العزلة والاهتمام بالطاعة الاجتماعية والمسايرة وتدعيم النظم الاجتماعية.
- **القيم العلمية:** ويتصل بها سلوك الشك والبحث عن الحقيقة وكذلك السلوك الاختياري وغير ذلك مما يتصل بطبيعة العلم والنظرية.

[1]– فاروق مدرس، **التنظيم وعلاقات العمل**، دار مدني، الجزائر، 2002، ص 67.

- **القيم السياسية:** وتمثل سلوك إدارة الأفراد والسعي الى مراكز الزعامة والقيادة... الخ.
- **القيم الاقتصادية:** ويتصل بها سلوك التوفير في جميع مصادر الطاقة التي يستخدمها الإنسان مثل الوقت والجهد... إلخ.
- **القيم الجمالية:** وترتبط بها مجموعة من الأنماط السلوكية الفنية من رسم، موسيقى، شعر، وغير ذلك مما يمكن لفرد أن يتذوق فيه من جمال.

وللقيم أثر واضح على علاقة الفرد بالأخرين، فعندما تقوى وتشتد فإنها تصبح عموميات النسيج الاجتماعي ومن إلزاميات توجيه تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض، فالقيم ملزمة وأمرة لأنها تعاقب وتثيب، وتخضع كل من يخرج عليه الاجتماعية ولذلك يمتثل لها الفرد ويتقبلها نظرا لضرورتها الثقافية وديمومتها وانتشارها اجتماعيا.

تقوم القيم بإحداث التوازن وتحقيق التكيف، حيث أن فقدان الفرد لقيمه يؤدي إلى فقدان التوازن فيشعر بالضياع والضجر والملل، بمعنى أن انعدام القيم يفضي إلى القلق والتوتر في بعض الأحيان الصراع، ولذلك تزول القيم النفعية وتبدد بمجرد الإشباع كي تظهر بعدها قيم ومطالب أخرى مرغوب فيها.

إذا فالقيم تساعد على عملية التكيف الثقافي وعلى فهم النظم وأنماط السلوك، لذلك كانت عملية اكتساب القيم من العمليات الثقافية التي تؤكد الشعور بالتماسك[1].

ب- **المعايير:** يرى بعض العلماء أن المعايير هي قواعد من السلوك نالت القبول والرضا الشرعي، قررتها زمرة من الأفراد لضبط وتنظيم سلوك الأفراد من حيث تنظيم علاقاتهم ببعضهم البعض فالمعايير تمثل قوة ضغط تؤثر على سلوك الأفراد وخاصة الجدد منهم[2].

[1]- أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات**، الدار الجامعية، مصر، د ط، 2003، ص ص40، 93.

[2]- لمياء عباسة، **أثر العلاقات الاجتماعية في أداء العاملين داخل المؤسسة**، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2018-2019.

وتظهر المعايير عندما يتفاعل أفراد لهم دوافع واهتمامات مشتركة لفترة كافية من الوقت، فتطبق هذه المعايير من أجل المحافظة على السلوك القائم، والتعارف عليه، والمحافظة على التفاعل المستمر نسبيا الأفراد، فالمعايير عبارة عن تصورات وأفكار التي تزود الفرد من ثقافته ومجتمعه.

وتمثل المعايير القواعد الضمنية والخفية من الاتفاقيات غير المعلنة أعضاء التنظيم حيث يكون لكل عضو معاييره الخاصة به والتي يمكن أن تكون مشتركة بين عدد من الأفراد، بهذا فلن يكون بحاجة إلى مناقشة هذه المعايير بل تطبق هذا فيما يتعلق بالمعايير الخاصة بالفرد أما المعايير الخاصة بالتنظيم فهي تزيد من كفاءة الاتصال بين أعضائه، فعندما يكون الفرد غير راض عن قاعدة معينة فان أمامه أحد البديلين: إما يحول قبول هذه القاعدة ويعمل على تحقيق أقصى استفادة منها، وإما أن يثور عليها.

سابعا: النظريات المتحكمة في العلاقات الاجتماعية:

نظرا لأهمية دراسة العلاقات الاجتماعية للباحثين في حقل العلوم الاجتماعية لما لها من دور كبير في الحياة الاجتماعية دأب بعضهم إلى تفسيرها وبطرائق مختلفة وسنذكر تلك التفسيرات أو النظريات.[1]

1- نظرية أويجن دوبرول (1879-1967) Eugene Dupreel:

يعتقد دوبرول أن موضوع علم الاجتماع يدور حول دراسة العلاقات الاجتماعية وهذه العلاقات تتكون من اجتماع شخصين وتتوقف المشاعر السيكولوجية التي تبدو على أحدهما على ما يبدو على الطرف الآخر من هذه المشاعر والأحاسيس هذا النوع من العلاقات هو شعور بين فردين لكن هذه العلاقات ليست هي النوع الوحيد من العلاقات الاجتماعية وهناك

[1]- غني ناصر حسين القريشي، **محاضرة في التفاعلات الاجتماعية والعلاقات الاجتماعية**، قسم علم الاجتماع، جامعة بابل، العراق، 2012.

العلاقات الاجتماعية التي تظهر بصورة غير مباشرة أو غير شعورية عندما تتعدى الحالات الفردية إلى شعور عام يتميز عن شعور الأفراد ويرتفع فوق مشاعرهم الخاصة.

ويقسم دوبرول العلاقات الاجتماعية إلى:

أ- **علاقات إيجابية:** تؤدي إلى التعاون ووحدة الجماعة.

ب- **علاقات سلبية:** تؤدي إلى العداء وانحلال الجماعة.

إن نظرة دوبرول إلى العلاقات الاجتماعية لها دليل واضح على أهميتها في حياة الفرد والجماعة والمجتمع، لكن تؤخذ على هذه النظرية أنها صنفت العلاقات الاجتماعية إلى صنفين فقط وأهملت النماذج الأخرى للعلاقات.

2-نظرية إدوارد روس (1866-1991) Edward Ross:

ويصنف العلاقات الاجتماعية إلى:

- **تكوين المجتمع:** وينطوي على الأفراد واندماجهم ببعضهم البعض عن طريق الزواج والاختلاط
- **التنشئة الاجتماعية:** وتعتمد عملياتها على قيام العلاقات الزوجية ونشأة النظم التربوية، التقليد الاجتماعي دورا كبيرا في بلورة الأنماط السلوكية للأفراد.
- **نشأة السيادة:** بعد أن يتم اجتماع الأفراد وتسهيل عملية الاتصال بينهم تنشأ نزعة السيادة والتسلط والهيمنة على حياة الجماعة، وتنطوي هذه العملية على فرض التماثل بالقوة لأجل خضوع الأفراد للنظم وتعليماتها السائدة.
- **المقاومة:** وتنطوي هذه العملية على اتساع حدة المناقشة بين الجماعات ويدخلون في صراع فيما بينهم نظرا لتباين الجماعات.

- **التعاون:** وتعتمد هذه العملية على مساعدة المتبادلة، وتقسيم العمل والتنسيق والتنظيم في عملية التبادل للمنافع بين الأفراد.
- **التدرج:** وينطوي على التمايز الطبقي ثم الانعزال ثم الخضوع بعض الطبقات واستسلامها للبعض الآخر.
- **الكراهية والنفور:** وتظهر هذه الظاهرة نتيجة التباعد والانعزال واتساع الهوة بين الطبقات.
- **الفردية:** وتنطوي هذه العملية على ضعف الرقابة الاجتماعية وتحلل الروابط الاجتماعية وسيادة التيارات والنزاعات الأنانية[1].

3_نظرية شارل كولي (1864-1929) William Charles Cole Claiborne

قدم شارل كولي شكلين أساسيين للعلاقات هما:

أ-العلاقات الأولية: التي تتسم بالقوة والشدة والتماسك والتعاون، وتسود داخل الجماعات الصغيرة والتي يطلق جماعة المواجهة، وتلك الجماعات التي يذوب فيها الفرد داخل الكل أو الجماعة ككل وهنا نجد مصطلح نحن سائدا في التداول بين هذه الجماعات، وهو رمز لقوة الانتماء إلى الجماعة والارتباط لها والولاء لها[2].

ب-العلاقات الثانوية: وعلى وفق هذين النوعين صنف كولي الجماعات الاجتماعية إلى صنفين:

- **الجماعات الأولية:** وتتميز علاقاتها بالصبغة العائلية وتتميز أيضا بالحميمية والقوة، وخير من يمثل هذه الجماعات العائلة وجماعة اللعب والجيرة والمجتمع المحلي.

[1]- غني ناصر القريشي، نفس المرجع السابق.

[2]- مصطفى بوجلال، **محاضرات لمقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة**، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016-2017.

- **الجماعات الثانوية:** تتسم هذه الجماعات بكبر الحجم وضعف العلاقات الشخصية المباشرة وسيادة العلاقات الرسمية والتعاقدية، كما تتميز علاقاتها بالمؤقتة وتنتشر هذه العلاقات في المجتمعات الكبيرة والحديثة حيث تكون العلاقات الرسمية مثل الجمعيات التعاونية والنقابات بمختلف أنواعها والأحزاب السياسية وغيرها، ولهذا النوع من العلاقات أهميتها في إتاحة الفرص للأفراد لتنمية خبراتهم الاجتماعية والثقافية والعائلية ولها دور في تنمية الشخصية.

الاعتراضات التي ظهرت على تصنيف كولي ما ذكره كنجزلي دافيز (1908-1997) kingsley davis عالم اجتماع أمريكي تخصص ديمغرافيا، من أن الشعور نحن لا يقتصر قصره على الجماعات الأولية أو العلاقات الأولية فقط، ذلك لأن قدرا معينا من هذا الشعور لا بد من توافره حتى لا تكون هناك جماعة أصلا سواء أولية أو ثانوية[1].

وقد قام بمحاولة تحديد خصائص أو مميزات كل من الجماعات الأولية والثانوية وقدم تصورا محددا الظروف الطبيعية والخصائص الاجتماعية ولعينة العلاقات وعينة الجماعات التي تميز بين كل من العلاقتين (الأولية، الثانوية) موضحا ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: أنواع العلاقات

العلاقات الأولية:

الرقم	الظروف الطبيعية	الخصائص الاجتماعية	عينة العلاقة	عينة الجماعات
1-	- قرب المكان.	- تحديد الأهداف.	- علاقة الصداقة.	- جماعة اللعب.
2-	- صغر العدد.	- ذاتية التقييم للعلاقة.	- علاقة الزوج بزوجته.	- جماعة الأسرة.
3-	- طول مدة التفاعل.	- ذاتية التقييم للشخص الأخر.	- علاقة الوالد بطفله.	-جماعة الجيرة والقرابة
4-		- المعرفة الكاملة للشخص الأخر.	- علاقة التلميذ بمدرسه.	- فريق العمل.
5-				

[1]- عن كتاب أليكس أنليكس، **علم الاجتماع**، ترجمة محمد الجوهري وأخرون، دار المعارف، القاهرة، ط 6، 1983، ص 142.

6-		- الشعور بالحرية والتلقائية. -توافق الضبط الرسمي.		

العلاقات الثانوية:

الرقم	الظروف الطبيعية	الخصائص الاجتماعية	عينة العلاقة	عينة الجماعات
1- 2- 3- 4- 5- 6-	- قرب المكان. - صغر العدد. - طول مدة التفاعل.	- عدم تحديد الأهداف. -التقييم غير الشخصي للعلاقة. - التقييم غير الشخصي لأعضاء الجماعة. - المعرفة المحدودة للشخص الاخر -الشعور بالقيود والضغوط الخارجية. -سيادة الضبط الرسمي.	-علاقة البائع بالزبون. -علاقة المذيع بالمستمع. -علاقة الممثل بالمشاهد. -علاقة الرئيس بالمرؤوس. -علاقة المؤلف بالقارئ.	- الشركات. -الإدارات الحكومية الكبرى. - الأمة.

المصدر: نبيل السمالوطي، البناء النظري لعلم الاجتماع، دار الكتب، القاهرة، 1997، ص 139.

في إطار التجاوز داخل الجماعة يقوم الأفراد ببناء علاقات اجتماعية مع بعضهم البعض ويتفاعلون فيما بينهم مكونين بذلك نسق من العلاقات الاجتماعية، والتي تفرض عليهم التفاعل مع بعضهم البعض.

وما يحدث بينهم من رغبات مشتركة وتبادلهم لأفكارهم وآرائهم، كل هذه تبرز في منظمات السلوك الاجتماعي كالعادات والتقاليد والقواعد، فالإنسان كائن اجتماعي يشعر بالمحبة والبغض وهذه كلها خبرات يكتسبها نتيجة علاقاته بالأخرين ففي حياتنا اليومية يتقابل الفرد مع الأخرين، فيتعاونون أو يتصارعون أو يتنافسون كما قد يتفق أو يختلف معهم.

لذلك فالحياة الاجتماعية تنشأ من التفاعل بين الأفراد، ويتم الاتصال بينهم وعن هذا التفاعل والاتصال تنشأ العلاقات والعمليات الاجتماعية وبالتالي تتكون الجماعات البشرية ويتشكل المجتمع البشري[1].

ثامنا: قياس العلاقات الاجتماعية

تعتبر العلاقات الاجتماعية من أهم مواضيع علم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع وتكمن أهمية قياس العلاقات الاجتماعية في اختبار الفرد لزملائه الذين يود مشاركتهم والعمل معهم في نشاط معين أو مجموعة من الأنشطة.

ويعتمد قياس العلاقات الاجتماعية على الطريقة السوسيومترية التي انتهى إليها مورينيو، الذي صمم اختبارا لقياس هذه العلاقات وقياس مقدار التنظيم الذي يعبر عنه الأفراد والجماعات، ويدل معنى سوسيومتري على القياس الاجتماعي.

ويهدف القياس الاجتماعي إلى محاولة قياس نوعية العلاقات الاجتماعية السائدة داخل الجماعات الواحدة بكل موضوعية، أي قياس التجاذب والتنافر، الألفة أو النفور، القبول أو الرفض بين الأفراد ذوي الانتماء إلى جماعة واحدة عن طريق الدراسة الكمية لهذه العلاقات الاجتماعية التي تربط أفراد هذه الجماعات الواحدة، ويقتصر ميدانها على دراسة الجماعات الصغيرة التي يعرف كل فرد ما أفرادها، أي أعضاء الجماعة معرفة واضحة أصلية تمكنه من اختيار من يصاحبه ومن لا يصاحبه ومن يريد العمل معه ومن لا يريد العمل معه.

ومن شروط هذه الطريقة هو الطلب من كل فرد من أفراد الجماعة الصغيرة أن يختار فرد آخر اعتمادا على صفة أو سمة ما، أو أن يطلب منه أن يختار على التوالي ثلاثة أفراد يود العمل معهم وثلاثة أفراد لا يود العمل معهم[1].

[1]– طلعت إبراهيم طلفي، **علم الاجتماع التنظيم**، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.

وقد حاول " مورينيو " تفريغ النتائج التي تحصل عليها في مصفوفة العلاقات الاجتماعية أو السوسيوغرام كما يطلق عليها، استطاع أن يكشف من خلالها عن أنماط العلاقات الاجتماعية من أهمها:

- العلاقات المركزية والتي تظهر عندما تختار الجماعة فرداً واحداً بصورة محدودة.
- العلاقات المتبادلة التي تبدو فيها تبادل الاختيار بين فردين.
- العلاقات المتتابعة التي تتابع العلاقة بين مجموعة من الأفراد كل منهم الآخر.
- العلاقات المنفردة والتي تكشف عن فشل أحد الأفراد في جذب الآخرين حوله[2].

إذن فالقياس السوسيومتري يقيس درجة تماسك ولا تماسك العلاقات الاجتماعية بين الجماعات الصغيرة والتي تؤثر على مستوى أداء هذه الجماعة.

تاسعا: تجليات العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

تتميز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة بالتعقيد الشديد فهي تعتبر امتدادا لشبكة العلاقات الاجتماعية خارجها ، حيث تتكون هذه العلاقات بالبيئة الداخلية نتيجة ما يفرضه التنظيمين الرسمي وغير الرسمي ، فكل فرد أو جماعة يشكل شبكة من العلاقات الاجتماعية تقوم على تبادل المنافع والمصالح داخل قنوات العمل الرسمية وخارجها ، وتتجلى العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية في المؤسسة حسب متغيرات البيئة الداخلية كمتغير الثقة التنظيمية بين أطراف العلاقة ، إضافة إلى التعاون المتبادل بينهم ، وتعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة من عدمه ، إلى جانب زيادة تماسك أفرادها من عدمه، بما ينعكس

---

[1]- عبد الرحمان الوافي، **الوجيز في علم النفس الاجتماعي**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2012، ص ص 88، 89.

[2]- عبد الله محمد عبد الرحمان، **علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط1، لبنان، 1999، ص ص 129، 130.

إيجابا أو سلبا على رضا العمال ومستوى أدائهم، وذلك حسب طبيعة ونوعية العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المؤسسة.

1-الثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية

يقول بعض المفكرين: " ربما ليس هناك متغير بمفرده له تأثير شامل على العلاقات بين الأشخاص وسلوك الجماعات مثل الثقة[1]".

تعتبر الثقة شعور إيجابي متبادل يحكم العلاقة بين عامل وآخر أو بين العمال ورئيسه في العمل ، فقد أصبح ينظر إلى الثقة على أنها عنصر جوهري في محيط المؤسسات ، حيث أكد الباحثين والممارسون في مجال الإدارة على أهمية الثقة التنظيمية واعتبروها عامل مهم في تحقيق التكامل داخل المؤسسات، واعتبرها آخرون بأنها أكثر المتغيرات المؤثرة في سلوكيات العاملين والعلاقات المختلفة الموجودة بينهم ، حيث تعد علاقات الثقة بين الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة عنصر مهم في تحقيق الاستقرار والتوازن على المدى الطويل ، الرسمية القائمة على الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين عامل جوهري في التأثير على السلوك التنظيمي للأفراد بما يخدم سياسات وأهداف المؤسسة[2].

تتخذ الثقة التنظيمية داخل المؤسسة ثلاثة أبعاد أساسية هي:

أ- **الثقة المتبادلة بين الزملاء** : هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الايجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف في إطارها الرسمي وغير الرسمي ، وذلك بما يسمح بتحقيق الأهداف والغايات المشتركة ، ويكتسب الفرد العامل ثقة زملائه من خلال توافر جملة من الخصائص والسمات التي تجعل الفرد جدير بثقة زملائه كالالتزام بالعمل ،

[1]- مازن فارس، **الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية**، بعض المحددات والآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث والأربعون، جامعة الملك سعود، 2004، ص 4.

[2]- wilson learning library، دليل التواصل الاجتماعي الناجح مع الآخرين، ترجمة سعيد الحسنية، الدار العربية للعلوم، ط 1، لبنان، 2005، ص ص 110، 122.

والقيم والمبادئ الايجابية التي يحملها ، ومساعدته لزملائه الآخرين والاهتمام بهم ، بحيث تتكون علاقات اجتماعية متماسكة بين زملاء العمل ، تنعكس إيجابا على سلوكاتهم وتصرفاتهم داخل المؤسسة.

ب-الثقة في الرئيس المباشر: وهي تتعلق بتلك التوقعات الايجابية بين المرؤوسين ومشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما توفرت فيه الكفاءة والجدارة في العمل، والاهتمام بمصالح العمال واحتياجاتهم، ودعمهم والعدالة في التعامل معهم، بالشكل الذي يقوي علاقة العاملين برئيسهم المباشر.

ج- الثقة بإدارة المؤسسة : تكون إدارة المؤسسة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم ، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين ، إضافة إلى التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع ، حيث أن انعدام الثقة بين العاملين والإدارة يجعل كل طرف يسعى إلى تحقيق مصالحه الخاصة على حساب مصالح المؤسسة ومن ثم انخفاض مستوى رضا العمال ، وعدم التزامهم بالعمل ، وأما إذا تميزت العلاقة بين العمال والإدارة بالثقة المتبادل فإنه ينعكس إيجابا من خلال التقليل من الصراعات والنزاعات الموجودة بينهم كما تساهم في تحسين مستوى أداء العمال وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة[1].

تؤثر الثقة بشكل مباشر في السلوك التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة، فوجود من الثقة بين العاملين فيما بينهم، أو بينهم وبين رؤسائهم يزيد في مستوى الشعور بالرضا عن العمل وتنمية روح التعاون بين أفراد المؤسسة والحد من الصراعات السلبية بينهم، كما تسمع بزيادة روح المبادرة والتجديد بين العاملين[2].

إن بناء علاقات اجتماعية قوية ومتماسكة يجب أن يكون مبنيا على الثقة المتبادلة، فالثقة يمكن أن تكون أساسا قويا في تعزيز علاقات السلطة، إلى تعزيز العلاقات غير الرسمية

[1]- محمد جودت فارس، مرجع سابق، ص ص 169، 170.
[2]- زكرياء مطلك الدوري وأحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 320.

داخل التنظيم غير الرسمي، فالمرؤوس يكون أكثر استعدادا للالتزام بتنفيذ قرارات وتعليمات رئيسه إذا كان يثق بذكاء هذا الرئيس وقدراته على التميز واتخاذ القرارات المناسبة.

فارتباط الثقة بالعلاقات الرسمية وغير الرسمية أفقيا وعموديا داخل المؤسسة يظهر بصفة خاصة في حالات معينة، حيث تكون المشكلة المراد الوصول إلى قرار فيها يؤثر في أكثر من وحدة تنظيمية واحدة فإذا كانت المشكلة سوف تؤثر على الإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد في وقت واحد، فإن أي مدير منم هؤلاء لن يكون قادرا على اتخاذ القرار الصحيح، ومن ثم يصبح الرئيس أو المدير العام هو الشخص الأقدر على إصدار القرار نتيجة لأنه يستطيع رؤية الصورة، وبسبب هذه الصورة، وبسبب هذه الرؤية ، يكون هناك معدل أكبر للثقة في صحة القرار الذي يصدره في مشكلة أو موضوع ما ، وعلى ضوء ذلك : يمكن القول بأن الوظائف التنسيقية التي يتولاها المديرون في المستويات الأعلى من المؤسسة إنما ترتكز أساسا على السلطة المستمدة من ثقة المرؤوسين بكفاءة وقدرة الرئيس على حل المشكلة أو الموقف من جميع جوانبه[1].

إن العلاقة الرسمية القائمة على الثقة كثيرا ما يستخدمها القادة في مختلف المؤسسات كوسيلة لرفع الروح المعنوية للمرؤوسين وكسب رضاهم عن رؤسائهم وعن المؤسسة التي يعملون فيها، وبالتالي يكون العمال أكثر التزاما في عملهم وسلوكهم فكلما زادت الثقة بين الرئيس والمرؤوسين كلما زادت درجة قبولهم للقرارات التي يتخذها الرئيس وقيام العاملين بتنفيذها على أكمل وجه، ومن الزاوية الأخرى، فالرئيس يثق في قدرة مرؤوسيه على القيام بالعمل الموكل إليهم بكفاءة[2].

أما فيما يخص ثقة العامل مع زملائه في العمل فهي التي تحدد درجة تماسك علاقاتهم مع بعضهم البعض ، فالعامل محل ثقة زملائه يستطيع أن يكون معهم علاقات اجتماعية متميزة

[1]- بلال خلف السكارنة، **أخلاقيات العمل**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص ص 455، 456.
[2]- علي الشريف، **مبادئ الإدارة، مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 1996، ص 241.

من خلال تفاعله واحتكاكه معهم ، وبالتالي يكتسب مكانة اجتماعية متميزة ويستطيع إشباع حاجاته ورغباته الاجتماعية والنفسية ويكون محل تقدير وتشجيع من زملائه ورؤسائه في العمل ، وتظهر أهمية الثقة المتبادلة بين العاملين في تحقيق السلوك التعاوني وفي تعزيز الأشكال التنظيمية القادرة على التكيف الاجتماعي للعمال داخل بيئة العمل عن طريق الجماعات غير الرسمية التي تسهم في شعور الأفراد بالأمن والتقدير والاحترام ، كما تساهم العلاقات الاجتماعية القائمة على الثقة في الحد من أساليب الرقابة المباشرة والاعتماد على الإجراءات الرسمية المعقدة والحد من الصراعات العمالية ، وتسهيل أداء فرق العمل ، والارتقاء بمستوى الأداء الفردي والتنظيمي وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها وإشباع حاجاتهم ورغباتهم المختلفة[1].

نستخلص من كل هذا أن البناء الاجتماعي للمؤسسة باعتباره نسق اجتماعي مكون من مجموع العلاقات الموجودة بين أفراد المؤسسة يتأثر بالعوامل الداخلية فيه إما إيجابيا أو سلبيا، ولعل أهم عامل مؤثر في درجة توازن هذا البناء هو الثقة التنظيمية بين أعضاءه، ودرجة الثقة الموجودة بينهم هي من تحدد درجة وجود علاقات اجتماعية قوية أو ضعيفة، قد تؤثر وجوبا وبشكل مباشر في السلوك التنظيمي للأفراد العاملين، وبالتالي تؤثر إيجابا أو سلبا على أدائهم داخل المؤسسة.

2-علاقات التعاون والانتماء التنظيمي

تعتبر المؤسسة كيان اجتماعي، يتفاعل فيه مختلف الأفراد الذين يحتلون مراكزا متباينة، ويؤدون من خلالها مهاما وأدوار وظيفية مختلفة حسب ما تحدده نظم وقواعد التنظيم الرسمي، ولكي تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها لا بد أن تنسق بين جهود أفرادها ، عن طريق علاقات التعاون المختلفة ، فكل فرد له دور وظيفي محدد ، وكل دور يقوم به عامل

[1]- علي الشريف، المرجع السابق، ص 242.

ما يكون مكملا لدور عامل آخر ، أو أن يتعاون مجموعة من الأفراد في القيام بعمل مشترك ، وفي هذه الحالة تربطهم علاقة تعاون متبادل تساهم في تحقيق الهدف المشترك.

يعد التعاون بأنه نمط علاقات يسود في العمل داخل الإطار الرسمي وخارجه يقوم بالدرجة الأولى على مساعدة الأفراد بعضهم بعض لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم المشتركة ، وبالتالي فإن التعاون هو علاقة تبادل تتميز بدوامها لمدة زمنية معينة ، وكذا قد تتميز بالمساواة مثل التعاون الموجود بين عامل وآخر ، وبعدم المساواة بين الأطراف المعنية كالتعاون الموجود بين عامل ومهندس ما ، وما يتم تبادله بين الأطراف المتعاونة هو في سبيل تحقيق الأهداف الجماعية والفردية، وبما أن هذا التبادل يتميز بالدوام النسبي، فهو محكوم بقواعد رسمية ، وغير رسمية كذلك[1].

ويتحقق التعاون من خلال شروط معينة نذكرها فيما يلي:

- شروط مرتبطة بالتنظيم الرسمي للمؤسسة.
- شروط مرتبطة بالتنظيم غير الرسمي للمؤسسة.
- شروط مرتبطة بشخصية أفراد المؤسسة.

حيث يتحقق التعاون في التنظيم الرسمي من خلال تجاذب الأفراد العاملين فيما بينهم وما يتلقونه من أوامر وبين ما يصدر عن الرؤساء، وما تفرضه النصوص القانونية وما تضعه من قواعد الجزاء والعقاب.

أما في التنظيم غير الرسمي فيحقق التعاون إشباعا لدى أفراده لا يجدونه في التنظيم الرسمي، فهو عملية لاستكمال ما ينقصهم في التنظيم الرسمي من إشباع مثل الشعور بالأمن والرضا، والاستفادة من خبرات الزملاء والوقوف ضد جماعات أخرى تهدد مصالحهم .

[1]- إبراهيم بوالفلفل، **الجماعات غير الرسمية في المؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2001، ص 45.

ويشترط لنجاح التعاون توفر الإدارة لدى العاملين وتنمية روح الجماعة لأجل مصلحة المؤسسة ، وكذا توفر الحوافز اللازمة التي تغذى بصفة مستمرة العمل التعاوني ، بمعنى آخر وحدة المصالح التي تؤدي إلى الشعور بوحدة المصير ، ولا يكفي التوقف عند وحدة المصالح بل التفكير في استحداث مصالح أخرى متجددة وإشباع حاجات أخرى حتى يتم ربط الفرد بالجماعة وبالتعاون ، وهذا لا يتم إلا ضمن شروط معينة تراعي الجوانب الإنسانية مثل الاحترام والثقة والاستقرار ، والعدالة في المعاملة ، وتشجيع روح المبادرة في سبيل تقوية العلاقات التعاونية بين أفراد المؤسسات وجماعاتها[1].

يهدف التعاون إلى المحافظة على بقاء الأفراد والجماعات، فطابع التعاون يعمل على زيادة وتدعيم تماسك الجماعات الرسمية وغير الرسمية، إذ يتجسد من خلال مساعدة الأفراد بعضهم البعض أو تبادل المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة .

إذن فالتعاون يعتبر أهم مظهر من مظاهر العلاقات المتبادلة بين العاملين أفقيا وعموديا ، ذلك أن له تأثيرا إيجابي على إنتاجية العاملين وروحهم المعنوية ، إذا ما كان يتميز بشبكة اتصال متناسقة ومتكاملة ، ومنه فالاتصال الفعال والتعاون وجهان لعملة واحدة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها ، وبالتالي يجب على المؤسسة الاهتمام بتنمية العلاقات التعاونية داخلها ، وفي هذا السياق يقول " كارل ويك : " إن الناس يزدادون تداخلا ورضا في الجماعات التي تعطيهم فرصا للتبادل بين العمل الجماعي والعمل الفردي ، وهذا ما يولد لديهم الشعور بالانتماء إلى المؤسسة والولاء لها[2].

يعتبر الانتماء التنظيمي بأنه ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم بعينه، ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه، كما يعتبر بأنه علاقة تبادلية قائمة بين

[1]- ناصر قسيمي، **سوسيوجيا المنظمات**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2014، ص ص 152، 153.
[2]- وليام لامبرت ووولاس لامبرت، **علم النفس الاجتماعي**، ترجمة: سلوى الملا، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، لبنان، 1993، ص 205.

ما يقدمه الأفراد للتنظيم الرسمي وما يقدمه هذا الأخير لهؤلاء الأفراد من مكاسب مادية ومعنوية.

وبصفة عامة فإن الانتماء هو حاجة أساسية يسعى الفرد لإشباعها من خلال علاقاته بالآخرين ، أي بالجماعة التي ينتمي إليها ، وهدفه من ذلك هو الإشباع ، كما أن شعور وإحساس الفرد بانتمائه لجماعة ما يشعر بأنها أقوى منه يرضى بها وترضى به ، ويحقق من خلالها ذاته عن طريق الفرص التي تتيحها له لإظهار قدراته داخل المؤسسة ، فيشعر معها بالمكانة والتقدير ويتبادل مع أعضائها مشاعر الود والصداقة ، فيتكون لديه إحساس بالفخر والولاء إلى المؤسسة التي ينتمي إليها ، بحيث يسعى إلى الالتزام بقوانينها ومعاييرها ويسعى إلى حل المشكلات والعراقيل التي تعترضها ، كما يسعى بكل جهده أن يتعاون مع زملائه في العمل ، الذين تربطهم به علاقات قوية ومتماسكة ، إضافة إلى علاقته بالجماعة التي ينتمي إليها إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها .

ويعد الانتماء من أهم الدوافع الخارجية لقيام الشخص بأفعال ترضي المحيطين به، مقابل تقديرهم له، أو الحصول على نفع مادي أو معنوي، فعندما تلبي حاجة الانتماء والاعتزاز بالذات، يصبح الفرد بذلك أكثر تقبلاً لذاته وأكثر قدرة على الاندماج مع غيره في المؤسسة التي يعمل فيها، أما في حالة العكس فإن ذلك هو السبب الأساسي لحالات عدم التوافق وسوء التكيف مع البيئة الداخلية للعمل[1].

إن تبادل الأدوار والمهام ذات الطابع الرسمي وغير الرسمي تسمح لأعضاء العلاقة التعاونية بالشعور بالرضا والارتياح الناجم عن ارتفاع روحهم المعنوية وإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية ، ومشاركتهم في تحقيق الأهداف المشتركة وحل المشكلات المختلفة ، وهي بدورها تساهم بدرجة كبيرة في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة وتقوية

[1]- فريال بحباح، **تنمية الانتماء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009، ص ص 43، 44.

ولائهم لها ، فإذا قلنا أن الانتماء التنظيمي هو ارتباط فعال بين الأفراد والمؤسسة التي يعملون فيها ، بحيث يوائم بين أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها ، وهذا يكون عن طريق تنمية علاقات التعاون بين العاملين التي تسمح بتحقيق الأهداف المشتركة ، بحيث يشعر العاملين بأن لهم أهمية ومكانة كبيرة داخل المؤسسة تزيد بالدرجة الأولى من مستوى التزامهم التنظيمي.

خلاصة:

تطرق هذا الفصل إلى مجموعة من النقاط التي ركزت على ضبط المعارف العلمية الخاصة بموضوع العلاقات الاجتماعية وأهم تجلياتها داخل المؤسسة، حيث اهتم هذا الفصل بإبراز أهمية العلاقات الاجتماعية وأهم خصائصها، إضافة إلى إبراز مظاهر الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية وأشكالها المتعددة، وطرق قياسها، إلى جانب إبراز أهم تجلياتها داخل المؤسسة من خلال ربطها بمجموعة من التغيرات التي تؤثر في بناء العلاقات الاجتماعية وأهم آثار هذه العلاقات الاجتماعية على سلوك الأفراد داخل المؤسسة وعلى تحقيق أهداف المؤسسة من عدمها.

الفصل التطبيقي

الفصل الرابع : الفصل التطبيقي

اولا : الاجراءات المنهجية للدراسة .

ثانيا : مجلات الدراسة .

ثالثا : العينة وكيفية اختيارها .

رابعا : ادوات جمع البيانات .

خامسا: التصور العلمي حول الجانب الميداني للدراسة .

تمهيد :

يعتبر الإطار المنهجي للبحث أحد الجوانب الهامة ، حيث لا يمكن لأي باحث أن يتخلى عنه فعملية التفكير في تأسيس عمل منهجي منظم بإمكانه أن يترجم معظم أهداف البحث . ويمكن إرجاع هذه الأهمية إلى المنهج الذي تم الاعتماد عليه ، والعينة التي تنصب عليها الدراسة ونوع الأدوات التي ستجمع من خلالها المعلومات من الميدان .

وقد جاء هذا الفصل لتوضيح ذلك كله، حيث يحتوي على معالجة تقنيات البحث وإجراءاته المنهجية من خلال عرض الطبيعة المنهج المطبق في البحث ، بالإضافة إلى حدود الدراسة ومجالاتها المتمثلة في المجال المكاني ، الزماني و البشري العينة ، كما تم التطرق إلى الأدوات التقنية الخاصة بمجمع البيانات والمعلومات ومختلف الأساليب الإحصائية في الدراسة .

المنهج المستخدم في الدراسة :

يتطلب البحث العلمي استخدام منهج معين للوصول إلى حقيقة الظاهر المدروسة و عليه يعرف المنهج على أنه ذلك الطريق المؤدي إلى الكشف الحقيقة في العلوم بواسطة الطائفة من القواعد العامة التي تهيمن على العقل وتحدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة[1].

و يتحد نوع المنهج المستخدم في أي بحث من طبيعة الموضوع المدروس وبما أن الدراسة هدفها هو الكشف تأثير الادارة الالكترونية على العلاقات الاجتماعية بالإدارة الجزائرية داخل المؤسسة، فقد فرضت طبيعتها استخدام المنهج الوصفي و الذي يعرف على أنه " الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو مواقف أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة ، بهدف اكتشاف حقائق جديد أو التأكد من حقائق قديمة وآثار العلاقات التي تصل إليها وعن طريق التفسير و التحليل[2] .

و يعرف كذلك بأنه مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو مجموعة و اعتمادا على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها ، و تحليلها تحليلا دقيقا للاستخلاص دلالتها و الوصول إلى نتائج أو تعليمات الظاهرة[3] .

ثانيا : مجالات الدراسة

أ- المجال المكاني : تم اجراء هذه الدراسة بمقر دائرة الشهبونية بمختلف مصالحها وخاصة مصلحة الاحصاء .

تقع دائرة الشهبونية جنوب ولاية المدية و التي تضم ثلاث بلديات الشهبونية وبوغزول والبواعيش و تبلغ مساحتها الاجمالية حوالي 1.514.505.

ب/ المجال الزماني : بدأنا في دراسة هاذا الموضوع منذ 10-02-2022 بحيث قمنا بإعداد استمارة بغرض جمع المعلومات من العينة المختارة و توزيعها على المبحوثين، ولكن للأسف لم نستطع توزيعها و لا القيام بجمعها نظرا للظروف الاستثنائية التي شهدها العالم و الجزائر خاصة بسبب جائحة الكورونا تم تأجيل ثم الغاء الجانب التطبيقي للدراسة نظرا

---

[1] احمد بدر، **اصول البحث العلمي**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1996 ص 34 .

[2] محمد شفيق ، **الخطوات المنهجية في اعداد البحوث الاجتماعية** ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 1998 ص92 .

[3] احمد عياد ، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي ، ديوان المطبوعات الجزائر 35 .

لتعصي جمع البيانات و اتباع بروتوكول الدولة وهو التباعد الاجتماعي خوفا من تفشي فيروس كورونا بين عينات البحث و الباحث .

ج/ المجال البشري : يقصد به في هذه الدراسة فئة عمال مصالح الرقمنة ومصالح الاحصاء ،كما اننا قمنا باختيار العمال في الدائرة .

ثالثا : العينة وكيفية اختيارها

تعرف العينة بأنها مجتمع الدراسة التي تجمع منه البيانات الميدانية و تعتبر الجزء من الكل، و شرطها أن الجزء يحمل مواصفات و خصائص الكل، و شرطها ان الجزء يحمل مواصفات و خصائص الكل :

أي يقصد بها تمثيل المبحوثين للمجتمع الاصلي المأخوذين منه .

و العينة كذلك هي ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد و طرق علمية، بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا[1]، وقد تم اختيار العينة الطبقية ، وهي العينة التي يتم اختيارها بطريقة يكون فيها لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية لكي يتم اختياره في العينة، و يكون هذا النوع من العينات مفيد عندما يكون هناك تجانس بين افراد المجتمع بالدراسة و اقتصرت هذه الدراسة على عينة من عمال دائرة الشهبونية قد تم اختيار

رابعا : ادوات جمع البيانات

[1] كمال محمد المغربي ، اساليب البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية ، دار الثقافة عمان ، 2006 ، ص139

الملاحظة : تعني الملاحظة توجيه الحواس لمشاهدة و مراقبة سلوك معين او ظاهرة معينة، و تسجيل جوانب ذلك السلوك و خصائصه بهدف الوصول الى كسب معارف جديدة عن تلك الظاهرة[1] .

و في دراستنا اعتمدنا على الملاحظة البسيطة التي هي ملاحظة الظواهر كما تحدث تلقائيا في ظروفها العادية، دون اخضاعها للضبط العلمي، و بدون استخدام أدوات دقيقة للقياس بغية الدقة في الملاحظة و التحلي بالموضوعية .

المقابلة : تعرف المقابلة على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يقوم فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول حول بعض البيانات الموضوعية[2] .

وهي عملية اجتماعية صرفة تحدث بين شخصين، الباحث أو المقابل الذي يستلم المعلومات ويجمعها ويصنفها، والمبحوث الذي يعطي المعلومات إلى الباحث بعد إجابته على الأسئلة الموجهة إليه من قبل المقابل .

تنطوي عملية المقابلة على فعل ورد فعل ، سؤال وجواب ، وعلى سلسلة من التفاعلات الاجتماعية التي تعتمد على مجموعة رموز سلوكية وكلامية يقوم بها أطراف المقابلة ، وبعد القيام بما يستطيع طرفا المقابلة تحقيق أهدافهما من عملية المقابلة ألا وهي جمع المعلومات والبيانات والتعرف على الآراء والمواقف والميول والاتجاهات والإطلاع على الظروف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأشخاص الذين يقع عليهم البحث[3] .

وللمقابلة نوعين مقابلة مقننة ومقابلة غير مقننة، حيث تكون الأسئلة فيها مفتوحة والمقابلة المقفلة المفتوحة، وفي دراستنا هذه قد اعتمدنا على المقابلة المفتوحة مع عينة رؤساء المصالح بالدائرة وذلك بهدف الاطلاع على موضوع الدراسة أكثر، وكان ذلك من خلال

[1] عمار بوحوش واخرون ، 2001 ص33

[2] رشيد زرواتي ، **تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية** ، ط2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة 2008 ، ص13 .

[3] احسان محمد الحسن ، **مناهج البحث الاجتماعي** ، **دار وائل** ، عمان ، الاردن ، 2005 ، ص11 .

طرح مجموعة من الأسئلة حول تأيثر الإدارة الالكترونية على العلاقات الاجتماعية في محيط العمل ، ومساهمة الإدارة الالكترونية في حلول مشاكل وصعوبات العمل. وقد ساعدنا هذا في بناءنا لفروض الدراسة، كذلك بناء استمارة الإستبيان .

الاستمارة : تعرف على أنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه الى الافراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع او مشكلة او موقف، و يتم تنفيذ الاستمارة اما عن طريق المقابلة الشخصية، او ان ترسل الى المبحوثين عن طريق البريد[1] .

و كانت استمارة هذه الدراسة لعمال دائرة الشهبونية ، ولم يتم طرحها للمبحوثين نظرا لصعوبة الوضع جراء تفشي وباء كرونا، وقد كانت مقسمة الى ثلاثة محاور هي :

التصور العلمي حول الجانب الميداني للدراسة

[1] عمار بوحوش ، 2001 ، ص33

ان الدراسات الاجتماعية تحتاج الى الاحتكام للواقع المحسوس، و هاذا حتى يتم الوصول إلى الدقة في مستوى العمل البحثي ، و لتحقيق ذلك يكون الزاما على الباحث انتاج عدة أساليب و أدوات و تقنيات مختلفة تتماشى و خصوصية الظاهرة المدروسة و مجتمع البحث، وبما ان موضوع دراستنا يتعلق تأثير الادارة الالكترونية على العلاقات الاجتماعية بالإدارة الجزائرية ، فطبيعة الموضوع تتطلب مجموعة من الادوات التي تمكننا من الحصول على مختلف المعطيات من ميدان الدراسة حتى نتمكن من اثبات صحته من عدمه.

ان تصورنا للجانب الميداني للدراسة فهو يتبع الخطوات التي سنقوم بتوضيحها في العناصر التالية حسب ما يقتضيه المنهج العلمي و متطلبات البحث .

بدايتنا قمنا بدراسة استطلاعية لميدان الدراسة بتنقلنا الى مقر دائرة الشهبونية ومقابل رؤساء المصالح وقمنا بمناقشة موضوع بحثنا و تطرقنا الى عدة نقاط من بينها امكانية اجراء الدراسة الميدانية، بالإضافة الى تحديد عينة الدراسة و هذا ما أخذنا لاختيار المسح الشامل .

بعد تحديد المجال المكاني للدراسة و تحديد العينة، كنا بصدد تحضير استمارة تجريبية لمجموعة من عمال الدائرة لعرضها على المحكمين من الاساتذة .

جعلنا التصور العلمي للجانب الميداني هذا نقوم بتحضير نموذج لاستبيان الدراسة الذي أننا قمنا بتوزيعه على أفراد العينة موزعين على مصالح الاحصاء والاعلام الالي على مستوى بلدية الشهبونية والبواعيش وبوغزول ولكون مجتمع البحث متوزع على شكل طبقات كنا سنعتمد على العينة الطبقية العشوائية .

فبعد استرجاعنا لنموذج الاستبيان والتحقق من عددها وأننا تحصلنا على كل الاستمارات الموزعة، فإننا لاحظنا أننا لم نحصل على كل الاستمارات الموزعة فسنشير إلى ذلك عن طريق جدول يبين الاستمارات الموزعة والمسترجعة وذكر سبب ذلك على سبيل المثال غياب

بعض العمال وبعض في مهمات خاصة بالإضافة إلى الاستمارات التالفة أو التي لا تصلح للفرز والدراسة .

بعدها نقوم بتفريغ بيانات الاستمارات المسترجعة باعتمادنا على برنامج الحزمة الاحصائية ، ثم نقوم بوضع جداول بسيطة وجداول مركبة حسب ما تقتضي فرضيات الدراسة ، بعدها نقوم بتحليل وتفسير نتائج كل جدول سيسيولوجيا معتمدين في ذلك على الجانب النظري اضافة الى الدراسات السابقة مع الاستعانة بنظريات السيسيولوجيا ومقاربتها بموضوع الدراسة .

كل محور من محاور الاستمارة خاص بفرضية من فرضيات الدراسة، حيث باستنتاج جزئي لكل فرضية كأن نقول هل الفرضية الجزئية الأولى تحققت أم لا؟ ونقوم بنفس الإجراءات مع الفرضية الثانية و الثالثة، ثم في النهاية سنتحصل على استنتاج نهائي لنتأكد تحقق الفرضية العامة أم لا. وللتوضيح أكثر بعد استرجاع الاستمارة وأخذ المعطيات من الميدان وتحليل النتائج بالاعتماد مثلا على معاملات إحصائية معينة كمعامل التوافق لإثبات العلاقة بين متغيرين، نقارن الإجابات مع افتراضاتنا، فإذا وجدنا أن الادارة الالكترونية تؤثر العلاقات الاجتماعية فنستنتج أن الفرضية الأولى صحيحة ومحققة وإذا وجدنا الإجابات تقول أن الادارة الالكترونية لا تؤثر في العلاقات الاجتماعية نستنتج أن الفرضية الأولى غير محققة و هكذا أيضا بالنسبة للفرضية الثانية قمنا بإدراج جداول بسيطة و جداول مركبة حيث نقوم باستنتاج جزئي للفرضية الثانية التي مفادها تساهم الادارة الالكترونية في حلول مشاكل وصعوبات العمل و التحقق من صحة أو من عدمها كما يمكننا أن نلجأ أيضا إلى النسب المئوية والتكرارات في كل الجداول إضافة إلى الاستعانة ببعض الرسومات البيانية ، و نقوم بنفس الإجراءات مع الفرضية الثالثة ، ثم في النهاية نتوصل إلى استنتاج عام لنتأكد من تحقق الفرضية العامة أم لا .

قائمة المراجع

ياسين، سعد غالب، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة،2005، ص3.

– سعيد، بن معلا العمري،" **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ**"، رسالة ماجيستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2003، ص14

– تطوير الإدارة الالكترونية في منظمات الأعمال يشير إلى عملية تغيير استراتيجي جذري و شامل، تغادر من خلاله المنظمة وسائلها التقليدية في العمل و التنظيم الإداري، و ممارسة الأنشطة الوظيفة المتخصصة. (ياسين غالب، مرجع سبق ذكره، ص 238،241

– محمد، محمود الطعامنة، طارق، شريف العلوش، **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2004، 10-1

– علي، حسن باكير،" **مفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية**"، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث،2006، متاح في:
http//alibakeer.maktooblog.com/85589%D8 ، تاريخ الإطلاع: 2009/01/13

– عنار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، بيروت، دار الغرب الإسلامي،2006، ص 189-191.

– علاء، عبد الرزاق السالمي، **الإدارة الالكترونية**، الأردن، دار وائل للنشر، ص 39.

– بدر، بن محمد مالك، " **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)**"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2007، ص 13.

– رأفت رضوان، " **الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة**"، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص4.

- إيهاب، خميس أحمد مير، " **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2007، ص 23-24.

- أحمد، درويش، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، " **نشرية تكنولوجيا الإدارة**"، العدد الثامن، فيفري/مارس،2007، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، ص 03.

- فرطاس فتيحة،2016، **عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، العدد 15-المجلد02، ص 316.

- http/www.journal.cyberrians.org

- غربي علي، رينوبة الأخضر، **2016،إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد03، مركز البحوث للعلوم الإسلامية والحضارة الاغواط، الجزائر، ص 429.

- آمال بوقاسم، 2015، **التحول الإلكتروني كخيار استراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية**، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد 08 ، جامعة الجزائر3، الجزائر، ص ص 33،34

- حسام الدين فياض، **العلاقات الاجتماعية**، بدون دار نشر، 2016، ص02.

- مصطفى بوجلال، **محاضرات في مقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة**، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016-2017

- فاروق عبده فليه ومحمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص 301

- إحسان محمد الحسن، **علم الاجتماع الصناعي**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2005، ص ص88-90.

- عامر عوض، **السلوك التنظيمي والإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2009، ص ص 191، 192.

- خليل محمد حسن الشماع، **مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2002، ص ص195 ،196.

- محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 5، الأردن، 2009، ص 219.

- عبد الغفور يونس، **نظريات التنظيم والإدارة**، المكتب العربي الحديث، مصر، دط، 1997، ص 105.

- فاروق مدرس، **التنظيم وعلاقات العمل**، دار مدني، الجزائر، 2002، ص 67.

- لمياء عباسة، **أثر العلاقات الاجتماعية في أداء العاملين داخل المؤسسة**، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2018-2019.

- طلعت إبراهيم طلفي، **علم الاجتماع التنظيم**، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.

- - عبد الله محمد عبد الرحمان، **علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط1، لبنان، 1999، ص ص 129، 130.

- مازن فارس، **الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية**، بعض المحددات والآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث والأربعون، جامعة الملك سعود، 2004، ص 4.

- علي الشريف، **مبادئ الإدارة، مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 1996، ص 241

- بلال خلف السكارنة، **أخلاقيات العمل**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص ص 455، 456.

- إبراهيم بوالفلفل، **الجماعات غير الرسمية في المؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2001، ص 45.

- ناصر قسيمي، **سوسيوجيا المنظمات**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2014، ص ص 152، 153.

- وليام لامبرت وولاس لامبرت، **علم النفس الاجتماعي**، ترجمة: سلوى الملا، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، لبنان، 1993، ص 205.

- فريال بحباح، **تنمية الانتماء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009، ص ص 43، 44.

– – عن كتاب أليكس أنليكس، **علم الاجتماع**، ترجمة محمد الجوهري وأخرون، دار المعارف، القاهرة، ط 6، 1983، ص 142.

– مصطفى بوجلال، **محاضرات لمقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة**، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016–2017.