

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف

ميدان: العلوم الاجتماعية

فرع: علم اجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم اجتماع

رقم:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة الجزائرية

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة

من إعداد الطالبة:

جميع عفاف

عزوز عبد الناصر	جامعة محمد بوضياف	رئيسا
وهيبة شبيلي	جامعة محمد بوضياف	مشرفا ومقررا
جميع عتيقة	جامعة محمد بوضياف	مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف

ميدان: العلوم الاجتماعية

فرع: علم اجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم اجتماع

رقم:.....

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة الجزائرية

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة

إشراف الأستاذة:

وهيبة شبيلي

من إعداد الطالبة:

جعيجع عفاف

السنة الجامعية: 2023-2024

سَمِيعٌ خَبِيرٌ

شكر وعرفان

أقدم بجزيل الشكر إلى استاذتي الفاضلة شبيلى وهيبة على كل توجيهاتها القيمة ونصائحها المشجعة التي كانت لي خير عون طوال فترة البحث، ولكل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد، والشكر الخاص لكل أساتذة علم الاجتماع الذين لم يخلوا علينا بمساعدة تهم الدائمة.

جميع عفاف

الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل إلى والدي الكريمين أظال الله في عمرهما وإلى زوجي رفيق دمي
وإلى إخوتي وأخواتي وزملائي قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل: هديل، وردة، إيمان
والبقية تشرفت بمعرفتكم أتمنى لكم التوفيق والنجاح يا رب والحمد لله الذي وفقنا
لإنجاز هذا العمل.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية برقمنة الإدارة الجزائرية داخل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، ومن أجل هذا تم طرح التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وتفعيل العملية الرقمية في الإدارة الجزائرية؟ تفرعت عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين القيم والمعايير التنظيمية وتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية؟

- هل توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية ورقمنة العمل الإداري؟

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة قمنا بصياغة الفرضية العامة التالية:

- هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتفعيل العملية الرقمية في الإدارة الجزائرية.

وقد احتوت على فرضيتين رئيسيتين تتمثل في:

- هناك علاقة بين القيم والمعايير التنظيمية بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية.

- هناك علاقة بين التوقعات التنظيمية ورقمنة العمل الإداري.

ولتحقيق أهدافها جرى اختيار المنهج الوصفي بوصفه مناسبا للدراسة الحالية، وتكونت عينة الدراسة من 64 موظف تم اختيار بطريقة المسح الشامل، واستخدمت الاستمارة كأداة لجمع البيانات، وقد اعتمدنا في اختبار صحة الفرضيات على أسلوبين، الأسلوب الكمي والذي يشمل التكرارات والنسب، والأسلوب الكيفي الذي يشمل تفسير وتحليل البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين القيم والمعايير التنظيمية بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية.

- توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية ورقمنة العمل الإداري.

وبالتالي توصلنا إلى أنه توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية ورقمنة الإدارة الجزائرية.

Abstract:

This study was aimed at identifying the relationship of organizational culture to the digitization of Algerian administration within the Faculty of Humanities and Social Sciences of the University of M'sila.

For this reason, the following key question was raised: Is there a relationship between organizational culture and the activation of the digital process in the Algerian administration?

The following sub-questions were raised:

-Is there a correlation between organizational values and standards and human cadre's control over digital technology?

-Is there a correlation between organizational expectations and the digitization of administrative work?

To answer the study's questions, we have formulated the following general premise:

There is a link between organizational culture and the activation of the digital process in the Algerian administration.

It contained two main hypotheses:

-There is a correlation between organizational values and standards of human cadre's control over digital technology.

There is a correlation between organizational expectations and the digitization of administrative work To achieve its objectives, the descriptive curriculum was selected as an appropriate curriculum for the current study, and the sample of the study consisted of 64 staff members selected by a comprehensive survey method, and used the form as a data collection tool, and we have adopted a two-style hypothesis validation test, Quantitative method, which includes repetitions and ratios, and qualitative method, which includes interpretation and analysis of data.

The study's findings were as follows:

-There is a correlation between organizational values and standards with human cadre's control over digital technology.

-There is a correlation between organizational expectations and the digitization of administrative work.

So we found that there was a relationship between organizational culture and the digitization of Algerian administration.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

شكر وتقدير

إهداء

.....	ملخص الدراسة:
.....	فهرس المحتويات:
أ.....	مقدمة:
3.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة النظرية
4.....	I-الإشكالية:
6.....	II-أهمية الموضوع:
6.....	III-أسباب اختيار الموضوع:
7.....	IV-أهداف الدراسة:
7.....	V-فرضيات الدراسة:
7.....	VI-تحديد المفاهيم:
10.....	VII-الدراسات السابقة:
14.....	الفصل الثاني: المعالجة النظرية لمتغيرات الدراسة.
15.....	أولاً: الثقافة التنظيمية:
15.....	تمهيد:
15.....	I-ماهية الثقافة التنظيمية:
15.....	1-أهمية الثقافة التنظيمية:
15.....	2-مكونات الثقافة التنظيمية:
16.....	3-مستويات الثقافة التنظيمية:
17.....	II-خصائص الثقافة التنظيمية:
18.....	III-أنواع الثقافة التنظيمية:
18.....	IV-محددات الثقافة التنظيمية:
19.....	V-نظريات الثقافة التنظيمية:
19.....	1-نظرية Z"وليام أوتشي":
20.....	2-نظرية الدور:
21.....	3-النظرية البنائية الوظيفية تالكوت بارسونز:
22.....	ثانياً: رقمنة الإدارة:
22.....	I-ماهية الرقمنة:
22.....	1-أهمية الرقمنة:

22	2- أهداف الرقمنة:
22	3- مكونات الرقمنة:
23	4- خصائص الرقمنة:
24	II- أشكال الرقمنة:
25	III- متطلبات الرقمنة:
27	VI- معوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية:
27	V- الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة:
29	الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة.
30	تمهيد:
30	منهجية البحث:
30	I. مجالات الدراسة:
30	II. منهج الدراسة:
31	III. أدوات جمع البيانات:
31	IV. عينة الدراسة:
32	الفصل الرابع: تحليل البيانات.
33	عرض وتحليل نتائج الاستبيان.
33	I- تحليل البيانات السوسيو مهنية للمبحوثين:
37	II- بيانات حول القيم والمعايير التنظيمية وعلاقتها بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية:
47	III- بيانات حول التوقعات التنظيمية وعلاقتها برقمنة الاعمال الإدارية:
53	IV- مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج والمقاربة النظرية:
56	V- النتائج العامة للدراسة:
57	VI- توصيات الدراسة:
59	خاتمة:
60	قائمة المراجع.
64	الملاحق

فهرس الجداول

- الجدول رقم 1: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير الجنس 33
- الجدول رقم 2: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير العمر 34
- الجدول رقم 3: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي 35
- الجدول رقم 4: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير الأقدمية 36
- الجدول رقم 5: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير السن 36
- الجدول رقم 6: يوضح علاقة الشعور بالانتماء بالمؤسسة بتوفر الوسائل التكنولوجية 37
- الجدول رقم 7: يوضح علاقة التعاون مع الزملاء في انجاز المهام الموكلة لهم بإتقان استعمال الوسائل التكنولوجية 38
- الجدول رقم 8: يوضح علاقة شعور الموظف بالعدالة في مؤسسته بقيام المؤسسة بدورات تأهيلية لتحكمه بالتكنولوجيا الرقمية 39
- الجدول رقم 9: يوضح علاقة احترام التسلسل الهيكلي بالمؤسسة بتعديل برامج التكوين تماشياً مع التكنولوجيا الرقمية 40
- الجدول رقم 10: يوضح علاقة توفر الحرية لاقتراح أفكار جديدة بالاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية 41
- الجدول رقم 11: يوضح علاقة قيام المبحوثين بالواجبات المهنية وفقاً للمعايير المتعارف عليها في المؤسسة بتأديتهم للمهام باستعمال البرمجيات 42
- الجدول رقم 12: يوضح علاقة مشاركة المبحوثين في اتخاذ القرار داخل المؤسسة بقيامهم بدورات تأهيلية للتحكم بالتكنولوجيا الرقمية 43
- الجدول رقم 13: يوضح علاقة شعور المبحوثين بالحماس أثناء تأدية الوظيفة بالاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية 44
- الجدول رقم 14: يوضح علاقة الشفافية في توظيف الأشخاص وفقاً لكفاءتهم بتأدية المهام باستعمال البرمجيات الرقمية 45
- الجدول رقم 15: يوضح علاقة حرص المؤسسة على تزويد الموظف بالمعلومات وطريقة إيصال هذه المعلومات من طرف رئيس العمل 47
- الجدول رقم 16: يوضح علاقة اعتماد نظام تحفيزي عادل بين الموظفين باستعمال الوسائل الرقمية في الاتصال مع الزملاء 48

الجدول رقم 17: يوضح علاقة الاخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف بامتلاك المؤسسة قاعدة	
رقمية.....	49
الجدول رقم 18: يوضح علاقة توقعات الرئيس من الموظفين القيام بمهامهم وواجباتهم على أكمل وجه	
باستعمال الإدارة للأنظمة الرقمية.....	50
الجدول رقم 19: يوضح علاقة حرص المؤسسة على تزويد الموظف بالمعلومات لأداء عمله بتوفر	
المؤسسة على الشبكات الالكترونية الرقمية.....	51

فهرس الأشكال

- الشكل رقم 1: يوضح مستويات الثقافة التنظيمية..... 17
- الشكل رقم 2: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير الجنس 33
- الشكل رقم 3: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير العمر 34
- الشكل رقم 4: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي..... 35

مقدمة:

تعد الثقافة التنظيمية أحد الموضوعات الهامة في المنظمات الحديثة نظرا لارتباطها بالبعد الاجتماعي والثقافي والنفسي للأفراد، فنجاح هذه المنظمات مرتبط بمدى نجاح تعاملها مع أفرادها كونهم يشتركون في تحقيق أهدافها حيث نجدها تسعى إلى كسب ثقة أفرادها وذلك من خلال إيجاد التوازن العادل بين الأهداف التي تسعى إليها المنظمة والأهداف التي تمس الأفراد ولهذا فإن التأثير على اتجاهاتهم وتوجيه سلوكهم يعتبر التحدي الأساسي لتحقيق الأهداف المسطرة.

فالثقافة التنظيمية هي مجموعة مشتركة من المعتقدات والقيم والمعايير التي تشكل الانطباعات داخل المنظمة، بمعنى أنها تشمل مجموعة من المبادئ والقيم والأبعاد التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم فيها إنجاز المهام التي يشارك فيها أعضاء التنظيم بمختلف مستوياتهم والافتراضات الأساسية وتفاعلات هذه المستويات.

ومع ظهور المنظمات الحديثة وتزايد المشكلات التنظيمية داخل التنظيم برز مفهوم الثقافة التنظيمية في علم الإدارة والتنظيمات الإدارية، والتي تشير الأخلاق والتقنيات التي تصف المنظمة عن غيرها من المنظمات، وهذه الثقافة يمكن أن تكون مصدر قوة للمنظمة، وفي نفس الوقت يمكن أن تكون عائقا أساسيا ضد التغيير واعتمادا على قوة هذه الثقافة يمكن أن يكون لها تأثير في الاتجاهات، وتلعب دورا رئيسيا داخل المنظمة خاصة فيما تعلق بتطوير العمل الرقمي والولوج إلى تبني إدارة إلكترونية متطورة تتماشى والثورة الرقمية الحاصلة، فلا غرابة في أن جانبا مهما من الفقه في مجال الإدارة الإلكترونية قد ذهب إلى القول أن "الإدارة الإلكترونية الرقمية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال" ذلك أنه لا يختلف اثنان في اعتبارها النمط والأسلوب الأحدث والأكثر فاعلية في الاستجابة لتطلعات الأجيال الحالية والمستقبلية.

فالإدارة الإلكترونية بصفة عامة والرقمنة بصفة خاصة لا محالة في أنها تمثل تحولا عميقا في الفلسفة الإدارية والمفاهيم وكذا الأساليب والطرائق التي تقوم عليها هذه الأخيرة، إذ يجب النظر إليها وفق زاوية تعكس جوهرها ذلك أنه لا يمكن كما لا يجب اختصارها في مجرد تحول من إدارة تقليدية ورقية إلى إدارة رقمية افتراضية حيث أصبح لزما السير وفق المتطلبات الحديثة ومواكبة كل التطورات للخروج بمؤسساتنا من تلك الممارسات التقليدية، والنهوض بمجال التنظيم الإداري لأعلى مستوياته التنظيمية. من خلال الاعتماد على كل البرمجيات والتقنيات المعلوماتية والاتصالية التي اكسبت منظماتنا اليوم الصورة المرنة السهلة لمستخدميها من خلال كل أعمالها الإدارية.

وتضمننا لما سبق جاءت دراستنا الموسومة بـ "الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة الجزائرية" دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، حيث تضمنت الثقافة التنظيمية بعدين (القيم والمعايير التنظيمية، والتوقعات التنظيمية) وأما الرقمنة فقد تمثلت في بعدين (تحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية، ورقمنة العمل الإداري) وفي سعيها للبحث عن العلاقي بين الثقافة التنظيمية ورقمنة الإدارة الجزائرية قسمنا الدراسة إلى أربع فصول كالتالي:

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة وتضمن الإشكالية، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الموضوع، وأهداف الدراسة، وفرضيات الدراسة، تجديد المفاهيم، والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: جاء بالمعالجة النظرية لمتغيرات الدراسة حيث جمع بين المتغيرين، ففي المتغير الأول الثقافة التنظيمية تناولنا فيه: ماهية الثقافة التنظيمية (أهمية، مكونات، مستويات الثقافة التنظيمية) خصائص، أنواع، محددات، ونظريات الثقافة التنظيمية) أما المتغير الثاني رقمنة الإدارة تناولنا فيه: أهمية الرقمنة وأهداف الرقمنة، مكونات الرقمنة، وخصائص الرقمنة، أشكال الرقمنة، متطلبات الرقمنة، معوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية، والثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة الجزائرية).

أما الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة تناولنا فيه: تمهيد، مجالات الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، وعينة الدراسة.

أما الفصل الرابع: وهو تحليل البيانات تناولنا فيه: عرض وتحليل البيانات ومناقشة الفرضيات على ضوء النتائج وعلى ضوء الدراسات السابقة، النتائج العامة، توصيات الدراسة.

ثم خاتمة وقائمة المراجع ثم الملاحق.

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة النظرية

I-الإشكالية

II-أهمية الموضوع

III-أسباب اختيار الموضوع

IV-أهداف الدراسة

V-فرضيات الدراسة

VI-تحديد المفاهيم

VII-الدراسات السابقة

I-الإشكالية:

المنظمة كيان اجتماعي ديناميكي يتكون من مجموعة من الأفراد يتفاعلون معا ويتعاونون للوصول إلى تحقيق أهداف معينة وإنجاز مهام معينة فتتألف المنظمة هي نظام من المعاني المشتركة بين الأعضاء وليست مجرد طرق محددة للتنسيق والسيطرة بين مجموعة من الأفراد بل إن الثقافة هي التي تجعل للمنظمة شخصيتها المتميزة بما تسبغه عليها من طابع قوي أو مرن أو محافظ أو داعم وبهذا المعنى تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين والعمليات الإدارية بما تتضمنه من قيم وأخلاقيات وعادات وأفكار وسياسات توجه سلوك الأفراد في المنظمات الإدارية التي يعملون بها ومن ثم تؤثر من خلالها على كفاءة وفعالية المنظمة الإدارية وتطويرها، فالتطور الذي عرفته المنظمات لم يكون وليد الصدفة وإنما راجع إلى بضعة عقود من السنين وإنما هي قديمة قدم الإنسانية فمنذ ظهور الإنسان على الأرض وهو يمارس الإدارة حيث يرجع تطور الإدارة إلى أوائل القرن العشرين في العصر الثامن عشر ظهرت الثورة الصناعية وظهرت معها المصانع والعديد من المشكلات التنظيمية والعمالية حيث أصبح الهدف هو البحث عن الحلول للمشكلات والتركيز على ضرورة تنسيق الجهود البشرية لضمان استمرارها.

إن التطور التكنولوجي أو التكنولوجيا الحديثة أدت إلى خلق الإدارة الالكترونية الرقمية فتطور الوسائل التكنولوجية من الآلات الراقنة إلى الوسائل الحديثة كالحواسيب والطابعات التي تواجدت من أجل أداء أفضل وتبسيط الإجراءات الإدارية لتقديم خدمات سريعة فهي طريقة من الطرق الجديدة لتطوير العمل الإداري حيث تبحث المنظمات الإدارية عن كسب مزايا تنافسية في التغيرات الحالية وتزايد معدلات التغير التكنولوجي وعولمة الاقتصاد، وتطور النماذج التنموية التي تبني سلوكيات تنافسية لكسب الرهان التسييري، حيث تتميز البلدان الغربية بتطور منظماتها الإدارية، في ظل ذلك نجد أن التوجه الجديد للنظام المؤسسي في بلدان العالم الثالث ومنها الجزائر عملت على تنمية مجموعها ومنظماتها الإدارية، فلم تجد إلى ذلك ملجأ إلا تبني تلك النماذج الغربية في تقليد لها دون مراعاة للثقافة التنظيمية لكل مجتمع فهي أحد المتغيرات الهامة في إستراتيجية تسيير المنظمات وإدارة الموارد البشرية لاسيما أن الدراسات أثبتت أن المورد البشري هو المحرك الرئيسي والهام في كل المنظمات على اختلاف أنشطتها وأهدافها وبرزت ضرورة اهتمام الميسرين وتركيز جهودهم على دراسة الأطر الاجتماعية والثقافية للمؤسسة والإلمام بمختلف أبعادها ومتغيراتها كالقيم والمعايير والتوقعات التنظيمية، باعتبارها الأسلوب الأنجح لهم لتفسير سلوكياتهم وتحليل سيكولوجية ومعرفة قيمهم ومعتقداتهم التي يؤمنون بها ومن ثم محاولة التأثير على أنماط تفكيرهم واتجاهاتهم لجعلها تسير نحو تحقيق هدف المؤسسة وتحسين أدائها الوظيفي.

كما تعتبر ثقافة المنظمة عنصراً أساسياً ومهماً لنجاح المنظمة أو فشلها حيث يرجع نجاح بعض المنظمات إلى ثقافتها التي تركز على العمل الجاد والأداء المطلوب لتحقيق أهدافها.

ومن ناحية أخرى فإن أداء المنظمة يتوقف على فعالية العنصر البشري فيها هذه الفعالية التي لا تتحدد فحسب بمستوى إعداد الأفراد وتدريبهم ومستوياتهم العلمية والفنية بل وبدرجة انتمائهم للمنظمة فيستبطن الموظف قيمها حتى أنه يعتبر أهداف المنظمة أهدافه هو أيضاً فيبذل أقصى جهد لتحقيقها بما ينعكس على كفاءة وفعالية الموظف.

برزت أهمية دراسة الثقافة التنظيمية من الثمانينات من القرن الماضي لكن هذه الأهمية تعاظمت في سياق الدرجة العالية من التغير في بيئة إدارة الأعمال وما يطرحه هذا التغير من تحديات للتطوير والاستجابة والتكيف مع المتغيرات الجديدة مثل عولمة أنشطة المنظمات الإدارية أو على الأقل زيادة تعرضها للمتغيرات الخارجية وازدياد حدة التنافسية بين المنظمات الإدارية ومثلت دراسة الثقافة التنظيمية أحد مداخل التطوير الإداري وبالأخص في علاقتها برقمنة العمل الإداري الذي جاء نتيجة الثورة المعلوماتية الهائلة التي افرزت تكنولوجيا تمتلك أساساً من ابتكار نظم حاسوبية ومعلوماتية حديثة تساعد على التسيير الإداري عن بعد كما أصبحت تبسط العمل الإداري وتزيد من فاعليته، إن ضرورة تحول الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية رقمية يتطلب تكنولوجيا حديثة لملاءمتها للواقع وضرورة عصرنتها بالاعتماد على المستجدات المستحدثة منها شبكة أنظمة التشغيل والبرمجيات الرقمية المختلفة. ويتطلب أيضاً مورد بشري تعمل المؤسسة على رفع كفاءتهم ومهارتهم التكنولوجية وخبراتهم بالاعتماد على تأهيل قوى عاملة وكفاءات من خريجي الجامعات وهذا ما يسد إلى وجود فريق عمل متكامل ومسهل تتوافر فيه سمات وإمكانيات وخبرة في المعلوماتية والقدرة على التعامل مع أجهزة الاتصالات أنظمة الحاسب الآلي فهذا ما يتطلب خطة لتطوير قدرات الموظفين عن طريق إجراء دورات تكوينية وخلق بيئة تتوفر على تنوع المهارات لاستخدام التكنولوجيا الرقمية. ومنه وتماشياً مع الأطر التحليلية للثقافة التنظيمية ورقمنة الإدارة الجزائرية يستدعي طرح الإشكال التالي:

-هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية على تفعيل العملية الرقمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة؟

ومنه وللغوص أكثر في مجالها المعرفي والمنهجي، يتفرع التساؤل الرئيسي لمجموعة من الأسئلة الفرعية جاءت كالتالي:

-هل توجد علاقة بين القيم والمعايير التنظيمية بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة؟

-هل توجد علاقة بين التوقعات التنظيمية على رقمنة العمل الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة؟

II-أهمية الموضوع:

يعتبر موضوع رقمنة الإدارة من المواضيع الحيوية الحديثة التي نالت الاهتمام الكبير في الفكر الإداري، لأهميته في مساعدة المؤسسات في الانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة الالكترونية، من أجل تحقيق أهدافها المنشودة بأقل جهد ووقت ومال، فالتطور الحاصل في جميع المجالات وجب على المؤسسات مواكبة الزمن التكنولوجي الرقمي من أجل تحسين الخدمات الإدارية والحصول على أداء جيد لمستخدميها والتقليل من الضغوط التي تقع على عاتق العامل. وتطور خدماتها حيث تكمن أهمية الدراسة في مدى توفر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة على الوسائل الرقمية وواقع تطبيق رقمنة الإدارة بها، والمساهمة في فهم العلاقة الموجودة بين الثقافة التنظيمية لدى الموظفين ورقمنة الإدارة الجزائرية، وإلقاء الضوء على عملية الرقمنة باعتبارها عنصر هام لما ينعكس عليها من تطور ودافعية للعاملين في انجاز المهام الموكلة لهم.

III-أسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختياري لهذا الموضوع وليد الصدفة بل كان مبني على العديد من الدوافع والأسباب نذكر منها:

- رغبتني الذاتية في دراسة هذا الموضوع.
- دور الثقافة وخاصة الثقافة التنظيمية في بلورة سلوك الافراد من خلال القيم والمعايير التي يكتسبونها من المجتمع والمؤسسة على السواء والتي سلوكهم وأدائهم.
- دخول كل المؤسسات عالم الرقمنة وولوجها في التحول الرقمي ومنها جامعة المسيلة التي كانت السبابة في رقمنة قطاعاتها وبالأخص كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- تأثر رقمنة الإدارة بالثقافة التنظيمية لدى الإداريين في المؤسسات الجزائرية
- الأهمية التي حظيت بها الرقمنة في الآونة الأخيرة.
- إصرار الدولة الجزائرية وإحاحها وإعطائها الأولوية في رقمنة المؤسسات وخاصة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- توافق الموضوع من التخصص المطلوب من قبلي.

IV-أهداف الدراسة:

ان أي بحث علمي يسعى لتحقيق اهداف معينة سواء في الجانب النظري او في الجانب الميداني ودراستنا هذه تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:

- الكشف على مدى استعمال الرقمنة في الإدارة الجزائرية.
- الكشف عن العلاقة الموجودة بين الثقافة التنظيمية وتفعيل العملية الرقمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة ميدان الدراسة.
- التعرف على دور القيم والمعايير التنظيمية بتحكم الكادر البشري في التكنولوجيا الرقمية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة ميدان الدراسة.
- معرفة دور التوقعات التنظيمية في رقمنة العمل الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة ميدان الدراسة.

V-فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتفعيل العملية الرقمية في الإدارة.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة بين القيم والمعايير التنظيمية بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة بين التوقعات التنظيمية ورقمنة العمل الإداري.

VI-تحديد المفاهيم:

1-الثقافة التنظيمية:

تعريف الثقافة لغة: يشار إلى أن أصل كلمة الثقافة يعود إلى اللغة اللاتينية "cultur" ويقصد بها "culturage و coulture" والتي انطلقت من اللغة الفرنسية في القرن 13م. فكل المصطلحات السابقة متقاربة وهي معاني مجازية يقصد بها "خياطة النسيج. الدلالة على قطعة أرض محروثة أو طقوس دينية كانت تمارس في العصور الوسطى، وتدل على ان الثقافة عملية تشبه الحرث وخدمة الأرض وفلاحتها التقدم إنتاجا وفيرا". (الصادق، 2006، الصفحات 26-27)

أما في اللغة العربية فان ثقافة من ثقف أي حذف وفهم وضبط حويه وما قام به، وتعني تهذيب وتقويم بعد اعوجاج. (الثقافة التنظيمية واثارها على الانتماء التنظيمي، 2011، صفحة 863)

اصطلاحاً: يعرفها تايلور: ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والعقيدة، الفن، الأخلاق، القانون، والعادات وأي قدرات وعادات أخرى يكسبها الإنسان بصفته عضو في المجتمع. (الصادق، 2006، صفحة 61)

الثقافة التنظيمية اصطلاحاً: تعرف على أنها الإطار النظري الذي يضم الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والفن والقيم والأخلاق والقانون والسلوك المشترك أي قدرات يكسبها الإنسان الذي تعتمد المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف. (طاهر، حسن، العامري، و صالح، 2005، صفحة 182)

- حيث عرفها العتيبي: هي عبارة عن المعتقدات والقيم وأنماط السلوك المميزة التي توجد داخل الإدارة والتي يتبناها العاملون فيها بالوعي أو اللاوعي أي تلقائية. (العتبي، 2005، صفحة 75)

- وأيضاً يعرفها "ديل" أن الثقافة التنظيمية هي ذلك المفهوم الذي يسبب الحيرة اللطيفة وغير الملموسة وتلك الضغوط اللاشعورية التي تشكل وترسم هيئة المجتمع أو سكان العمل، وإنما التشكيل الكامل للأفكار والسلوك الإنساني للإدارة وعبر حدودها. (سالم، 2005، صفحة 235)

- بينما يعرفها أوتشي وليام willian autchi "بأنها الثقافة التي تنطوي على القيم التي تأخذها الإدارة والتي تحدد نمط النشاط والأجراء، فالمديرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم كما تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين في الإدارة. (الله، 1999، صفحة 220)

- ويعد التعريف الذي قدمه "Edgard scgein" من بين التعريفات الأكثر شمولاً حيث عرفها على أنها "مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعها أو اكتشفها أو شكلها مجموعة معينة، وذلك بهدف التعود على حل المشاكل فيما يخص التأقلم مع محيطها الخارجي والانسجام أو التكامل الداخلي، هذه المبادئ الأساسية يتم تعليمها لكل عضو جديد في الجماعة، وذلك على أنها الطريقة الملائمة والمثلى للقدرة على التفكير والاحساس بالمشاكل المتعلقة والناجمة عن العمل الجماعي، إذ تظهر هذه المبادئ في شكل قيم معلنة ورموز وعادات وإساطير وغيرها من العناصر الأخرى. (بروش و لحسن، 2007، صفحة 55)

إجرائياً: هي نظام يتكون من مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير والتوقعات التي يشترك فيها جميع أعضاء المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة.

القيم التنظيمية اصطلاحاً: هي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب، أي كمرشد ومراقب للسلوك الإنساني يزود برؤيته عن اتجاهات الأفراد وطبيعة ثقافة المنظمة، حيث تقوم القيم التنظيمية بتوجيه سلوك العاملين في بيئة العمل، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

المعايير التنظيمية اصطلاحاً: هي تلك الأعراف والمعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل المنظمة. (بوشنافه و احمد، صفحة 3)

التوقعات التنظيمية اصطلاحاً: تتمثل في التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كلاهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، الزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير مناخ يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية. (العميان، 2008، صفحة 313)

2-رقمنة الإدارة:

الرقمنة لغة: كلمة Digitise, Digitize, Digitalize كمقابل للفعل "يرقم" المشتق من مصطلح رقمي Digit والذي عرف بأنه تحويل الصوت والصورة إلى شكل رقمي وتتم معالجته بواسطة الحاسب الآلي. (يس، 2013، صفحة 16)

اصطلاحاً: الرقمنة هي العملية التي يتم فيها تحويل المواد غير الرقمية (الكتب، المضغوطات، الجرائد، والمواد السمعية والمواد البصرية) إلى شكل ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام المساحات الضوئية، أو معدات أخرى. (الخشمي، 2011، صفحة 21)

- ويعرفها محمد فتحي عبد الهادي على أنها عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي. (شलगوم، 2020، صفحة 21)

- كما عرفت الرقمنة على أنها استنساخ رقمية، تسمح بتحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية "chaine numerique" ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري، ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم. (بوطرفة و امال، 2021، صفحة 430)

- وهي أرضيات للتكوين عن بعد قائمة على تكنولوجيا الويب، وتتكون من عرض تقني وتجاري متماسك من أجل النفاذ إلى عالم الخدمات البعيدة التفاعلية أو الغير تفاعلية، والتي يمكن ان تخضع للدفع أو تكون مجانية ويكون الوصول اليها محدود أو غير محدود. (سامية، 2021، صفحة 17)

اجرائياً: من خلال التعريفات السابقة للرقمنة يمكن تعريفها على أنها تحويل المعلومات من شكلها الورقي إلى الشكل الرقمي الإلكتروني، ورقمنة العمل الإداري والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة، التي تشدد على انتاج المعرفة والانفتاح على الثقافة العالمية.

الإدارة الالكترونية اصطلاحاً: هي استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطل هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية. (احمد م.، الادارة الالكترونية، 2009، صفحة 25)

رقمنة العمل الإداري اصطلاحاً: هو أداء العمليات بين العاملين باستعمال الوسائل الرقمية الحديثة دون الاعتماد على الطريقة التقليدية مثل أرشفة المعلومات والبيانات الصوتية باستعمال برامج الكترونية متطورة. (مبارك و بحوصي ، 2022، صفحة 678)

تحكم الكادر البشري في التكنولوجيا الرقمية اصطلاحاً: يشكل العنصر البشري المؤهل المتخصص في مجالات تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري في عمل الحكومة الالكترونية، مما يضيف تحديات جديدة للقطاع العام مع القطاع الخاص في الحصول على تلك الافراد. (الحسن، 2009، صفحة 73)

VII-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

1- دراسة: إيهاب فاروق مصباح العاجز تحت عنوان: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية "دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم -محافظات غزة"

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية - غزة- فلسطين لسنة 2011م -1432 هجري.

انطلق الباحث من سؤال: ما هو دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية؟ وفرضية رئيسية أولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الثقافة التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية.

وتنشق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية.
 - 2- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية.
 - 3- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية.
 - 4- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية.
- وفرضية رئيسية ثانية: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى للعوامل الشخصية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية للبحث وزعت على (294) موظف يعملون في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة. تم استرداد (247) منها 6 استمارات غير صالحة للبحث أي 241 استمارة قابلة للبحث أي بنسبة 81,9 بالمئة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية، في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، وكانت هذه العلاقة طردية. لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الالكتروني.

لا يتم تكريم أو تحفيز الموظفين المتميزين في بناء ونشر العمل الالكتروني بالوزارة. لا يتم إعطاء الموظفين فرصة المشاركة في تطوير نظم واليات العمل بالبرنامج الالكتروني الذي يستخدمونه.

الدراسة الثانية:

2- دراسة بن زاير مبارك، بحوصي مجدوب: تحت عنوان: فعالية الإدارة الالكترونية في رقمنة وتطوير العمل الإداري بالمؤسسات "دراسة استقصائية لجامعة طاهري محمد بشار" دراسة منشورة بمجلة المنهل الاقتصادي، المجلد: 05 العدد: 01 ماي 2022. جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، بتاريخ: 2022/05/10.

انطلقت هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

- 1- تعمل الوسائل التقنية والتكنولوجية على تطوير العمل الإداري ورقمته.
 - 2- يساهم العنصر البشري المؤهل في تطوير المعاملات الإدارية المقدمة من طرف المصالح الإدارية بجامعة طاهري محمد، بشار.
- حيث اعتمد الباحثين على المنهج الوصفي في الجانب النظري الحاص بالمقال والمنهج الاحصائي والتحليلي في الجانب التطبيقي من خلال استخدام الاستبيان ومعالجته عن طريق برنامج spss حيث وزعت 55 استمارة.

من أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- 1- تعتبر الإدارة الالكترونية مظهر من مظاهر التقدم والتطور التكنولوجي الحديث.

2- إن استغلال التقنيات الحديثة في مجال الإدارة والعمل الإداري يمكن من تطوير الخدمات المقدمة وسهولة الحصول عليها.

3- تتميز الإدارات التي تعتمد على التقنيات الحديثة بالتطور والحدثة في ما تقدمه من معاملات إدارية مختلفة كما أنها تؤدي إلى تخفيض تكاليف تلك المعاملات.

4- تحتاج عملية رقمنة العمل الإداري إلى موارد تقنية ووسائل متطورة تتماشى والتطورات التكنولوجية في المجال.

5- لابد من تأهيل المورد البشري ليتمكن من استخدام الوسائل التقنية المتطورة وذلك من خلال إجراء دورات تدريبية والاهتمام بعملية التكوين في الأمور التقنية والتكنولوجية.

3-دراسة عادي جمال تحت عنوان: الرقمنة وآثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين. مقال منشور بمجلة دراسات اقتصادية، المجلد: 16، العدد 01 سنة 2022، دراسة بجامعة الجلفة، الجزائر انطلق الباحث من تساؤل: ما مدى تجاوب الإداريين بالجامعة الجزائرية مع الرقمنة جامعة زيان عاشور الجلفة نموذجاً، وأثر ذلك التنظيمي على النشاطات المختلفة وكذا مردودهم العلمي والوظيفي، هدفت هذه الدراسة إلى:

- الكشف عن مدى استعمال الرقمنة لدى الإداريين بالجامعة الجزائرية.
- مدى تأثير الرقمنة على النشاط البحثي والعلمي للأساتذة والطلبة بالجامعة الجزائرية.
- الكشف عن أهم التغيرات التي مست الجامعة مع استعمال الرقمنة.
- التعرف على التسهيلات التي يتيحها استعمال الرقمنة.

حيث وبعد تحليل البيانات توصل الباحث إلى ان الموظفين الذين يستعملون الرقمنة دائماً يمثلون نسبة 64 بالمئة.

فمن أهم النتائج المتوصل اليها:

- لا يوجد تأثير مباشر وواضح لاستعمال الرقمنة على نمط الاتصال بين الموظفين.
- هناك تأثير عكسي لتوفر أجهزة اعلام الي في مكتب الموظف على السهولة في اتخاذ القرار.
- يوجد تأثير لاستعمال الرقمنة على السهولة في اتخاذ القرار.
- تأثير تلقي تدريباً على الرقمنة على جودة أداء الموظف يبقى غير واضح.
- لا يوجد تأثير لتشجيع المستخدم اثناء استعمال الرقمنة في تطوير مهارات جديدة في التكنولوجيا.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

يمكن تلخيص استفادتنا من هذه الدراسات في النقاط التالية:

✓ ساعدت هذه الدراسات في صياغة أهداف الدراسة وبناء الإشكالية، وتساؤلات البحث وبناء أسئلة الاستمارة.

✓ كما ساعدت في كيفية اعداد الجانب المنهجي للدراسة الميدانية وخاصة المنهج واداة جمع البيانات الميدانية والعينة، وكذا القواعد والقياسات الإحصائية المستعملة في البحث. وكذا الجانب النظري من خلال الكم الهائل من المعلومات المتوفرة فيها.

✓ الاستفادة من النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسات في تحليل نتائج الدراسة الحالية.

الفصل الثاني:

المعالجة النظرية لمتغيرات الدراسة

أولاً: الثقافة التنظيمية

تمهيد

I- ماهية الثقافة التنظيمية

II- خصائص الثقافة التنظيمية

III- أنواع الثقافة التنظيمية

IV- محددات الثقافة التنظيمية

V- نظريات الثقافة التنظيمية

ثانياً: رقمنة الإدارة

I- ماهية الرقمنة

II- أشكال الرقمنة

III- متطلبات الرقمنة

VI- معوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية

V- الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة

أولاً: الثقافة التنظيمية:

تمهيد:

يعد موضوع الثقافة التنظيمية من أهم المواضيع في أي مؤسسة فهي من الأمور الحيوية التي تدفع العامل إلى تحسين إدارة المؤسسة، وذلك من خلال أحداث التغيير في طرق أداء العمل وأساليب التعامل مع العنصر البشري، إذ أصبحت كل منظمة تسعى جاهدة إلى تبني مثل هاته الأساليب من أجل تحقيق الأهداف التي تصبو إليها وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى ماهية الثقافة التنظيمية (أهمية، مكونات، مستويات الثقافة التنظيمية) أنواع الثقافة التنظيمية، خصائص الثقافة التنظيمية، محددات الثقافة التنظيمية، نظريات الثقافة التنظيمية.

I- ماهية الثقافة التنظيمية:

1- أهمية الثقافة التنظيمية:

يساعد وجود ثقافة تنظيمية مميزة على تحقيق العديد من المزايا أهمها:

- تحقيق الهوية التنظيمية.
- تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة.
- تنمية الشعور بالأحداث والقضايا المحيطة.
- تحديد مجالات الاهتمام المشترك.
- التعرف على الأولويات الإدارية.
- التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية في المواقف الصعبة والأزمات.
- تعزيز الأدوار القيادية والارشادية المرغوبة.
- ترسيخ أسس تخصيص الحوافز والمراكز الوظيفية.
- تحديد معايير الاستقطاب والاختيار والترقية والاستغناء.
- توفير معايير لما يجب ان يقوله أو يفعله العاملين.
- توفير أداة ذاتية للسلوك وانماط الاتجاهات المرغوبة. (المرسى، ادارة الثقافة التنظيمية والتغيير،

2006، الصفحات 18-19)

2- مكونات الثقافة التنظيمية:

تتكون الثقافة التنظيمية من عدة عناصر أهمها:

-**القيم التنظيمية:** هي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب، وبين ما يجب ان يكون وما هو كائن وهي مرشد ومراقب للسلوك الإنساني. ومنها العدالة التنظيمية، النزاهة...

-**المعتقدات التنظيمية:** هي أفكار مشتركة حول العمل وكيفية انجاز المهام منها العمل الجماعي، التعاون...

- **الأعراف التنظيمية:** وهي معايير مدركة وغير ملموسة يلتزم بها العاملون داخل المؤسسة، لاعتقادهم بأنها ضرورية ومفيدة لنشاط بيئة العمل.

-**التوقعات التنظيمية:** وهي تمثل التعاقد النفسي الذي يتم بين العامل والمؤسسة وهو ما يتوقعه التنظيم من الموظف، مثال ذلك توقعات الرؤساء والمرؤوسين. (فاروق و مصباح ، 2011، صفحة 17)

-**الشخصيات البطولية:** تؤثر الشخصيات البطولية في بناء وتدعيم الثقافة التنظيمية، فمن خلالهم يمكن تحسين القيم والاتجاهات المشتركة، كما يعمل القادة كرموز لمنظمتهم في البيئة الخارجية وعليه فان قيم المؤسسين للمنظمة لها تأثير على الثقافة التنظيمية في الاجل الطويل. (عدون و عبد الله ، الصفحات 191-192)

-**الاساطير والقصص والروايات:** هي عبارة عن روايات عن ابطال وبطولات المنظمة الذين ساهموا ويساهمون في نقل الثقافة، كما تقدم القصص معلومات موثوقة عند ثقافة المنظمة. (بوراص، 2014، صفحة 86)

3-مستويات الثقافة التنظيمية:

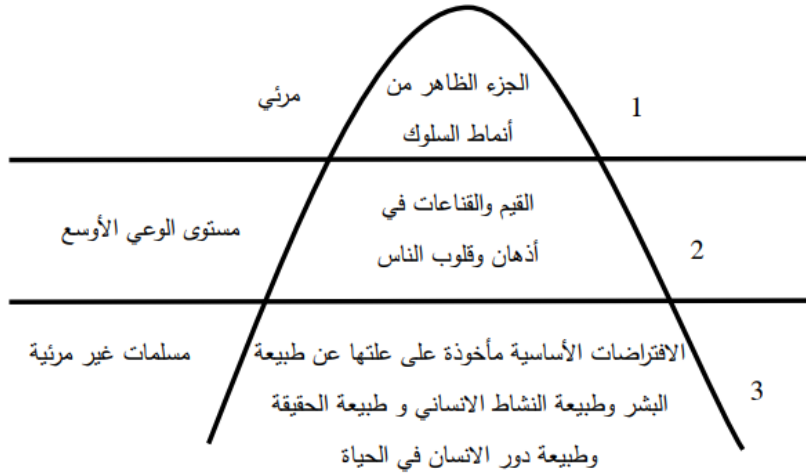
يمكن التمييز بين ثلاث مستويات لثقافة أي منظمة كالتالي:

أ-جزء مظاهر من أنماط السلوك.

ب-جزء على مستوى الوعي الاوسع عبارة عن قيم وقناعات في الازهان وقلوب الناس.

ج-جزء مسلمات عبارة عن افتراضات أساسية مأخوذة على علاتها وبالتالي فهي غير مرئية.

الشكل رقم 1: يوضح مستويات الثقافة التنظيمية.



المصدر: الهواري، نفس المرجع السابق، ص 292.

II- خصائص الثقافة التنظيمية:

لكل منظمة جملة من السمات التي تتميز بها عن باقي المنظمات، هذه الميزات الناجمة عن التوليفة الشاملة لخصائص الثقافة الإنسانية مع مجموع السمات العامة لثقافة المنظمة، ومن بين أهم هذه الخصائص نجد:

أ- **نظام مركب:** تبين أن الثقافة التنظيمية عبارة عن مزيج لمجموعة من العناصر بنسب متفاوتة، إذا أن هذا المركب، الذي يجمع بين المجال العضوي من "قيم، وأخلاق و..." والمجال السلوكي من "عادات وتقاليد، ممارسات و..." وأخيراً المجال المادي والذي يمثل كل ينتجه أفراد جماعة التنظيم من أشياء ملموسة، ضمن فضاء المؤسسة.

ب- **التكيف:** تتسم ثقافة المنظمة بالمرونة والتكيف، مع المناخ السائد داخل المنظمة والتغيرات التي قد تطرأ ضمنها أو على المحيط الخارجي للمنظمة. (بكر، 2007، صفحة 78)

ج- **العمق الثقافي:** إذ تعبر هذه الخاصية عن قوة الثقافة داخل المنظمة، حيث يتقبل أفرادها مجموع المعايير والقيم التي تنشأ فيها، ومثال على ذلك سيادة قيمة معينة في إطار شركة ما كالجودة، يدل ذلك على كثافة ثقافة المؤسسة، التي تعبر عن ذلك سلوكيات تنظيمية معينة.

د- **التكامل الثقافي:** يشير التكتل داخل وحدة المنظمة إلى مدى أفراد جماعة العمل بالنسق القيمي السائد بها، وتتميز المنظمات والمؤسسات ذات الطابع المتكامل بقدرتها على السيطرة العالية على أفرادها، وكمثال على ذلك نجد أن المؤسسات الأمنية تشهد ثقافة واحدة بين كافة الأفراد. (زائد، 2006، صفحة 90)

III-أنواع الثقافة التنظيمية:

لقد أشار بعض المهتمين بالسلوك التنظيمي عامة، وبالثقافة التنظيمية خاصة ان ثقافة المنظمة تختلف من قطاع لآخر ومن منظمة لأخرى، وذلك لعدة عوامل واعتبارات، ولهذا فقد برزت عدة أنواع للثقافة التنظيمية نذكر منها:

1-الثقافة البيروقراطية: وتتميز هذه الثقافة بالتحديد الدقيق للسلطة والمسؤولية ووضوحها بشكل جلي بالنسبة للعاملين، فالعمل يكون منظما وبالإعتماد الكبير على التنسيق بين الوحدات التنظيمية وتسلسل السلطة بشكل هرمي، وتقوم على التجكّم والالتزام.

2-الثقافة الإبداعية: وتهتم بتوفير بيئة العمل التي تساعد على التجديد والابداع، ويتصف افرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

3-الثقافة المساندة: تتميز بيئة العمل بالصدقة والزمالة بين العاملين، فيسود جو الاسرة المتعاونة وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون، ويكون التركيز على الجانب الإنساني فيها.

4-ثقافة العمليات: ينحصر اهتمام هذه الثقافة في طريقة انجاز العمل، وليس النتائج المحققة فينشر الحذر والحيطة بين الافراد الذين يعملون على حماية أنفسهم. (حسن و عبد العزيز، 2002)

IV-محددات الثقافة التنظيمية:

نقصد بمحددات الثقافة التنظيمية، تلك العوامل التي تساهم في تحديد محتوى وفحوى عناصر الثقافة التنظيمية، فعندما نتكلم عن عناصر الثقافة التنظيمية المعروفة في شكلها المجرد والشامل نجدها تتكون من القيم التنظيمية والمعتقدات والاعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية...الخ لكن في شكلها الواقعي يختلف مضمون هذه العناصر من مؤسسة لأخرى بسبب التباين في المحددات التي تساهم في تشكل كل ثقافة، حيث نلمس هذه الفروقات امبريقيا في الاختلاف بين العرف التنظيمي السائد في مؤسسة خدماتية مثلا والعرف في مؤسسة اقتصادية وعليه سنوضح فيما يلي أنواع المحددات التي تساهم في تشكل الثقافة التنظيمية:

1-ثقافة المجتمع:

كثيرا ما نسمع ونتحدث عن منتج معين ونربطه بمجتمع دون اخر، فمثلا عندما نتحدث عن الاقتصاد الياباني فإننا نعبر عن ثقافة مجتمع تحمل قيم الإدارة وروح العمل الجماعي لدى مجتمع العمل الياباني في المقابل عندما نتحدث عن ثقافة العمل في بعض المجتمعات النامية والتي تنتمي للعالم الثالث نجدها ترتبط ببعض الدلالات السلبية التي تعبر عن غياب ثقافة قوية في هذه المجتمعات، ويقول مالك

بن نبي في هذا الصدد "انه إذا ما اردنا ايضاحا اشمل لوظيفة الثقافة فلنمثلها بوظيفة الدم، فهو يتركب من الكريات الحمراء والبيضاء وكلاهما يسبح في جسم المجتمع يغذي حضارته ويحمل أفكاره (الصفوة). (نبي، 1994، صفحة 78)

2-الثقافة العالمية:

إن من خصائص الثقافة بمفهومها السوسيولوجي خاصية الانتقال، فالانتقال كان واسع عبر المجتمع العالمي سواءً عن طريق الملتقيات الدولية أو حتى الاستعمار الذي كان له دور في هذا الانتقال، فهناك الكثير من النماذج التسييرية التي انتقلت من بيئة لأخرى وحملت معها الكثير من الأيديولوجيات والقيم والأفكار وأصبحت جزء لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية في المجتمعات التي استقبلت وطبعت هذه النماذج. (وزناجي، 2021)

3-أهداف المؤسسة:

إن درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين، أي مدى توجه المنظمة في وضع اهداف وتوقعات أدائية واضحة.

4-درجة التكامل:

درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم للعمل بشكل منسق، ودرجة التعاون والتنسيق بين مختلف وحدات واقسام المنظمة. (جغلولي، 2011-2010، صفحة 121)

5-نمط القيادة:

إن الدور الذي تلعبه القيادة واهميتها يتضح جليا الدور المهم الذي تلعبه في التأثير على المنظمة سواءً في الجانب التنظيمي البحت المتعلق بتنظيم العمل، أو حتى في تعزيز التماسك بين العاملين في جانب العلاقات الإنسانية والاجتماعية داخل المؤسسة، ويرجع هذا إلى بعدين أساسيين وهما البعد السيكولوجي لشخصية القائد والبعد التكويني له، فشخصية القائد وتكوينه الاجتماعي والأكاديمي والنفسي لهما دور في تحديد ثقافة تنظيمية معينة داخل المؤسسة. (وزناجي، 2021)

V-نظريات الثقافة التنظيمية:

1-نظرية z"وليام أوتشي":

أي أن كل مجتمع تحكمه قواعد ومعايير وقيم وعادات فهو يعيش وفق ثقافة متوارثة أو مكتسبة والتي تساهم في تكوينه الذاتي، ولا يمكن للفرد أو الجماعة تجاوزها أو مخالفتها، سواءً تعلق الامر بالمجتمع ككل أو المؤسسات المكونة له، لان ثقافة هذه المؤسسات، وتعاملهم داخلها لا تتناقض مع

ثقافتهم الاجتماعية، بل هي مكملة لها، لان المؤسسة تسعى إلى تحقيق اهداف هذا المجتمع باعتبارها جزء هام منه. (المهدي، 2004، صفحة 71)

وكلما تمسك الافراد بمؤسساتهم ساهموا في الرقي بمجتمعاتهم، ومن بين النظريات التي ركزت على الجانب السوسيو اقتصادي للمؤسسة نجد نظرية "وليام أوتشي" والتي حاولت حل المشاكل التي تواجهها المؤسسة خاصة الامريكية في الامن الوظيفي ورأت انها مسألة إنسانية قبل ان تكون مالية واستثمارية، وحاولت حصر هذه المسألة الإنسانية في الامن الوظيفي واتخاذ القرارات والترقية. (العتيبي، 2002، صفحة 76)

وتقوم نظرية وليام أوتشي على ثلاث أسس وهي:

أ-**الثقة**: تعتمد المؤسسة اليابانية مبدأ الثقة من منطق ان الثقة والإنتاجية عنصران تربطهما علاقة طردية، بمعنى كلما زادت الثقة بالعامل، زادت الإنتاجية، وتتمو هذه الثقة من خلال المصارحة والمشاركة بين العاملين، وكافة المستويات التنظيمية.

ب-**الألفة والمحبة**: وهذا من منطق ان المجتمع الياباني يتميز بالتماسك الاجتماعي وما يتضمنه من علاقات اجتماعية ومودة بين اعضاءه وهذا انعكس على المنظمات والمؤسسات والعلاقات الإنسانية يسودها الاحترام والتقدير.

ج-**المهارة**: وهنا تعني مهارة الاشراف حيث يتوجب على المشرف التعريف على أحوال العاملين وانماط سلوكهم ومهاراتهم مما يمكنه من تكوين فرق عمل متجانسة تحت اشرافه وتكون قادرة على التعاون وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

فمن اهم افتراضاتها نجد انه لا بد للمؤسسة من ان تملك ثقافة تنظيمية قوية وتعمل على تجسيدها من قبل الموظفين مهما كان تدرجهم الوظيفي، وكذلك سعي المؤسسة إلى تكوين فرق تنظيم وإدارة تعنى باتخاذ قرارات الموظفين وهذا ما سوف يساهم في وضع أسس واضحة وموضوعية مما يساعد على الاستقرار المهني بالمؤسسة. (العتيبي، 2002، صفحة 76)

2-نظرية الدور:

نظرية الدور في علم الاجتماع مرتبطة بالنظرية البنائية الوظيفية وهي جزء هام منه، حيث ترى أن السلوك الإنساني أو الفعل الاجتماعي يعتمد بشكل كبير على الدور أو الأدوار التي يشغلها الفرد في المجتمع، وواجبات الفرد الاجتماعية لها علاقة بدوره وحقوقه تحدده الواجبات والمهام التي يقوم بها، علما أن الفرد يشغل عدة أدوار اجتماعية تقع في مؤسسات مختلفة وحتى الدور في المؤسسة الواحدة يكون متفاوتا ومتنوعا بين أدوار قاعدية وقيادية، كما أن هذه النظرية تنظر للمجتمع ككل على انه مجموع مراكز

اجتماعية ترابطية ومتضمنة أدوار اجتماعية، يمارسها الفرد الذي يحتل هذه المراكز. فمن أهم ما تعالجه هذه النظرية التوقعات التي تشكل أحد الأعمدة التي تركز عليها النظرية لان السلوك يتقرر نوعه تبعا لتوقعات الفرد عن دوره المرتب.

فالتماثل الذي هو حالة من التطابق بين الخصائص لدى الفرد والدور الاجتماعي المترقب إما التأييد الاجتماعي والذي يعني ان الدور يؤديه الفرد عليه ان يحظى بتأييد الآخرين. وذلك عبر نمونجة الأدوار التي يؤديها الآخرون أو بعبارة أخرى ينبغي ان يكون دور الفرد على غرار أدوار الآخرين. (شلا، 2003، صفحة 34)

3- النظرية البنائية الوظيفية تالكوت بارسونز:

يمكن تعريف البنائية الوظيفية بأنها نظرية تسعى إلى فهم الوظيفة التي يلعبها كل جانب من جوانب الثقافة في دعم بنية المجتمع، وفي سعيها للقيام بذلك، فان احد مبادئها الأساسية هي فكرة ان الافراد والثقافة يعملان من اجل دعم بنية مجتمعهم، وبعبارة أكثر بساطة لكل شخص دور يلعبه أو وظيفة يؤديها، ويؤدونها من اجل دعم بنية مجتمعهم ومن هنا جاء اسم الوظيفية الهيكلية، حيث يرى بارسونز ان المجتمع عبارة عن الكل فهو بمثابة بناء وهذا البناء هو الذي يمثل مجموعة من العلاقات الثابتة نسبيا بين الافراد، وينظر اصحاب الاتجاه البنائي الوظيفي ومنهم بارسونز إلى ان المجتمع يعتبر نسقا اجتماعيا متماسكا من داخله وكل جزء أو مكون من مكوناته ينجز وظيفة محددة، واي خلل أو عطب أو تغيير في وظيفة من الوظائف أي مكوناته ينجم عنه تغيير في باقي أجزاء النسق. فمن بين الانساق الاجتماعية لدى بارسونز النسق الفرعي الثقافي وهو الفرع المتخصص بالمحافظة على ثقافة المجتمع مع الحفاظ على المعتقدات والمعايير المتشكل منها (نبيل، 2010، صفحة 9)

ثانيا: رقمنة الإدارة:

I- ماهية الرقمنة:

1- أهمية الرقمنة:

تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة مع مرور الوقت بالنسبة لمؤسسات المعلومات على اختلاف أنواعها، كما تتمتع بأهمية كبيرة بين أوساط اختصاصيي المعلومات، فالتعرف على أهمية الرقمنة تجدر الإشارة التي تميز المصادر الرقمية مقارنة مع المجموعات التقليدية بمجموعة من الخصائص الحصرية من أبرزها رقمنة مصدر المعلومات المتاح على وسيط تخزين تقليدي تسهل الوصول والاطلاع عليه، حيث أصبح في الإمكان إجراء البحث والاستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات والاستعانة بمجموعات من الروابط الفائقة والتي تحيل المستخدم إلى المصادر المرتبطة بموضوع بحثه والتي ينبغي الاطلاع عليها، وإمكانية توليف المعلومات النصية والصوتية والصور في قالب واحد أو مصدر معلومات واحد بالإضافة إلى مشاركة المصادر الالكترونية بين العديد من المستخدمين في آن واحد. (احمد ا.، 2009، صفحة 12)

2- أهداف الرقمنة:

أ. إتاحة 24 ساعة 7/7 أيام.

ب. توصيل المعلومات للمستخدمين دون تدخل المورد البشري.

ج. عدم التقيد بالموقع الجغرافي في التعاملات.

د. تقليل كلفة الاعمال الإدارية وما يتعلق بها.

هـ. تطوير الخدمات التقليدية وعصرنتها والدخول في الحكومة الالكترونية.

و. القضاء نوعا ما على البيروقراطية بمفهومها التقليدي وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

ز. التأكد وزيادة كفاءة العمل من خلال تعاملات المواطنين والمؤسسات والشركات عموما.

ح. الغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملات او التحقيق منه إلى حد كبير مما يؤدي إلى الحد

من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في انهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء. (الهادي، صفحة 22)

3- مكونات الرقمنة:

من مكونات الرقمنة نذكر ما يلي:

أ- الحاسوب: وهو عبارة عن آلة تقوم بكل العمليات الحسابية والمنطقية على البيانات الرقمية بوسائل

تكنولوجية، وتتم تحت تحكم البرامج المخزنة بها.

ب-البرمجيات: هو مصطلح عام يطلق على مجموعة البرامج والتعليمات، التي يمكن تشغيلها في الحواسيب. وبدون هذه البرمجيات يتعذر للمستخدم استخدام والتعامل مع الحاسوب، وهناك نوعين منها:

-برمجيات النظم: تهتم بالتحكم في معدات الحاسوب ليقوم بعمله على أكمل وجه مثل لغات البرمجة.

-البرمجيات التطبيقية: وهو عبارة عن أي برنامج تمت كتابته ليقوم بعمل معين، مثل برامج النصوص، برامج قواعد البيانات والحاسبة ومعالج النصوص.

ج-الاتصالات: هي عملية تساعد المرسل إلى إرسال المعلومات. أي كان أصلها وبأي صورة ممكنة إلى شخص أو أكثر من المرسل إليهم، والاتصالات الحديثة هي الاتصالات المعتمدة على الأقمار الصناعية والحاسبات الالكترونية والذكاء الاصطناعي، وتعتمد الاتصالات على الشفعية الالكترونية كالمؤتمرات المصورة. (العالي و مرابط ، 2016، صفحة 84)

د-الالكترونيات المستهلك: هي الدخيل الجديد أو المكون الثالث للرقمنة بالإضافة إلى الحاسوب والاتصالات، وتستخدم بشكل أساسي لتلبية رغبات الأفراد ومتطلباتهم مثل الديسك. (العالي و مرابط ، 2016، صفحة 85)

هـ-الأفراد:

-المستخدمون النهائيون: هم الأفراد الذين يستخدمون النظام، التي ينتجها مثل المديرون، المحاسبون، العملاء وغيرهم من المستخدمين لهذا النظام.

-الاخصائيون الفنيون: وهم المسؤولون عن تشغيل واستدامة النظام، وهم الذين يقومون بتطوير وتشغيل وإدارة نظام المعلومات في الجانب الفني منهم محللو النظام، مطورو البرامج ومشغلي النظام (العاملين).

و-قواعد البيانات: هي مجموعة من البيانات ترتبط مع بعضها البعض أو هي المعلومات المخزنة داخل أجهزة ووسائل تخزين البيانات مثال: مشغل الأقراص الصلبة، الأقراص المرنة، الأشرطة وقد تكون هذه القواعد متعلقة أيضا بسجلات المخزون في الشركة وتكون ارقام ومؤشرات اقتصادية وأسعار السوق والمخزون وجانب اخر يتمثل في المواضيع او الكلمات مثل المواضيع المنشورة في المجالات. (سحاتين، صفحة 34)

4-خصائص الرقمنة:

-تقليص الوقت فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن -الالكترونية -متجاورة.

-تقليص المكان فتتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول اليها.

-تكوين شبكات الاتصال فتتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين.

-قابلية التحويل وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط لآخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى مطبوعة -قابلية التحرك والحركة أي انه يمكن للمستخدم ان يستفيد من خدماتها اثناء تنقلاته أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف... وغيرها.

-اقتسام المهام الفكرية مع الالة نتيجة حدوث الحوار والتفاعل بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة والتحكم في عملية الإنتاج.

-قابلية توصيل أي إمكانية ربط الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع بغض النظر على الشركة او البلد المصنع.

-اللاتزامنية وتعني إمكانية استقبال الرسائل في أي زمان يناسب المتعامل فالمشارك غير مطالب باستخدام هذا النظام في ان واحد. (احمد م.، الادارة الالكترونية ، 2009، صفحة 73)

II- أشكال الرقمنة:

من بين أشكال الرقمنة ما يلي:

1-الرقمنة بشكل صورة: حيث تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في تخزينها وتتمثل في الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية وتشمل عدد نقاط تدعى بيكسال وهي كما يلي:

أ-أحادي بايت 1 أبيض وأسود: تمثل بايت واحد بقيمتين أبيض وأسود، وهي الطريقة الجد اقتصادية من ناحية حفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل مع الوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

ب-8 بايت لصورة مستوى رمادي: تتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا على عكس أحادي بايت.

ج-24 بايت أو أكثر لصورة بالألوان: هذا الأخير يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة من الذاكرة، الا انه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البتات، وهذا النوع لحجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.

2-الرقمنة في شكل نصي: يسمح للبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الالكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي للحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الخطأ.

3-الرقمنة في شكل اتجاهي: وتعتمد على العرض باستعمال الحاسبات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، وتحويل من شكلها الورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة جدا ومكلفة ماديا بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها وتأخذ الجوانب التالية:

- لا يمكن إعادة تنسيقها من قبل القارئ عن طريق المتصفح او اعادته pdf بدقة، بالنسبة لتقنية.
- الحجم المضغوط pdf صغيرة الحجم يساعد على نقلها وتحويلها بسرعة عبر شبكة الانترنت.
- التوافقية حيث يمكن من خلالها قراءة ملف pdf عن طريق أي نظام تشغيل مجانا لأن pdf لاتعتمد على نظام تشغيل واحد.

-نظام ملفات pdf يحفظ للمستخدم على جودة عند قراءتها وبتركيز أجزاء من الصفحة دون تأثير الحروف ودون تشويه شكل الصفحة. (مهري، 2005، الصفحات 83-84)

III-متطلبات الرقمنة:

من متطلبات الرقمنة نبدأ بالتخطيط وتوفر العامل البشري المتمثل في الكادر البشري القائم بالرقمنة، وكذا العامل المالي بالإضافة إلى توفر الأجهزة والبرمجيات الخاصة بكل مؤسسة من اجل انجاز هذه العملية، فمن بين متطلباتها ما يلي:

1-التخطيط: يتعلق بوضع الإطار العام للاحتياجات المطلوبة مع بيان الطرق لتحقيق الوصول إلى أهدافه المحددة فالتخطيط هو التنبؤ بمسارات المستقبل، ويعتبر من المتطلبات الرئيسية لعملية الرقمنة.

وعادة ما يتم التخطيط لرقمنة رصيد معين في مؤسسة توثيقية، تستند عملية الرقمنة إلى لجنة تشرف على المشروع تعرف باسم فريق عمل الرقمنة، والتي يجب ان تتكون من عناصر يشهد لها بكفاءتها العلمية والعملية، حيث تقوم بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ المشروع. (الحمزة و مزلاج ، محاضرات في المكتبات الرقمية والنشر الالكتروني للوثائق ، 2012، صفحة 31)

2-الكوادر البشرية: حيث تعتبر الطاقات البشرية المؤهلة من اهم متطلبات الرقمنة فمشاريع الرقمنة لا تتطلب عددا كبيرا من الموظفين بقدر ما تتطلب كفاءتهم وقدراتهم العلمية والمهنية، حيث أن هذه المشاريع بحاجة إلى متخصصين في المكتبات والإعلام الآلي والشبكات بالدرجة الأولى.

3-الموارد المالية: تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد على تنفيذ المشروع وتشغيله، حيث ينبغي توفير ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية، وصيانة العطب والمشكلات المحتمل حدوثها وتسديد التكاليف للمتعاملين في حالة التعاقد مع متعامل خارج المؤسسة. (الهوش و ابو بكر ، 2002، صفحة 66)

4-البنية التحتية التكنولوجية: ويتعلق الامر بتوفير ثلاث عناصر أساسية:

أ-الأجهزة والمعدات:

➤ **الحواسيب:** وهذه الحواسيب يجب ان تتوفر فيها العديد من العناصر والخصائص: الموزع (serveur)، المعالج intel pentium، ذاكرة قدرها 512mo إلى 01Go، الطاقة الداخلية 3 أقراص صلبة سعة القرص ...40Go

➤ **الماسحات الضوئية:** ويتم اختيارها تبعا للوثائق المراد رقمنتها وتكون بالخصائص التالية: تصوير ضهر وبطن بتزويد آلي، قدرة عمل تصل 5000 صفحة في اليوم، ذاكرة تقدر بـ 64 إلى 256mo، الوضوح الضوئي 300ppp.

➤ **طابعات ليزيرية.**

➤ **وسائط تخزين وحفظ البيانات مع مراعاة قدرتها على التوسع.**

ب-شبكات المعلومات: تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموع الحسابات داخل المؤسسة، حيث تربط بين مختلف محطات العمل الموجودة بالمشروع وهذا لضمان سير العمل بسهولة ودقة كما يجب ربطها بشبكة الانترنت.

ج-البرمجيات: إن مشاريع الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع فمن بينها ما يلي: أنظمة التشغيل (windows xp)، برمجة التطبيقات، حزمة الاوفيس (Ms office)، برمجيات معالج الصور، برمجية ضغط الملفات، برمجة التشابك... (صالح، 2005، صفحة 38)

5-الشروط القانونية: يجب على المؤسسة ان تتبنى عملية الرقمنة بان تأخذ بعين الاعتبار حقوق الملكية الفكرية إلى الصياغ في ظل الاستنساخ غير المشروع لأوعية المعلومات، ويتحقق هذا الأمر عن طريق رخص الاستخدام وهي نوع من الاتفاقيات النظامية التي تمزج الأطراف المتفقة بالبند والشروط المتفق عليها عالميا. (الحمزة، محاضرات في تطبيقات الرقمنة في أنظمة المعلومات ، 2016، صفحة 21)

VI- معوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية:

- الإطار البشري غير المؤهل حيث يعتبر الانسان عامل جوهري في المرافق الإدارية، سواءً كان مقدما للخدمة مشرفا عليها أو كان متلقيا لها، لذلك وجب كخطوة أولى تكوين الإنسان وتهيئته لقبول التغيير الرقمي، فالمواطن في الجزائر لم يقتنع بعد بالخدمات الرقمية وهو لا يقبل منها إلا ما هو مفروض عليه بقوة القانون فعمليات الدفع المالي الالكتروني مثلا في الجزائر قليلة مقارنة بالمعاملات المالية التقليدية، فالإطار البشري غير المؤهل من اهم المعوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية فالجانب البشري وتحديات التدريب والتكوين هي ما تعرقل سير العملية الرقمية (صادقي، 2020، صفحة 23)
- عدم استعداد متلقي الخدمة لتطبيق الرقمنة حيث انه عدم الاستعداد لدى القائمين على المرافق للتحويل الرقمي يعتبرها حاجسا في سير هذه العملية. ويرجع تخلف المواطن الجزائري عن مجارة الرقمنة إلى عدة أسباب منها الجهل بالمعرفة الالكترونية فضلا عن انتشار الفقر وانخفاض الدخل الفردي وقلة التكوين وندرة الحملات التوعوية لاقناع المواطن بضرورة التجول الرقمي. (ب، 2024)
- عدم تخصيص الموارد المالية الكافية يعيق رقمنة المرافق العامة.
- التأخر الفادح في التحكم بالتقنية فالتحكم فيها لا بعد له للدخول والبقاء في العالم الالكتروني وما نميزه انه شديد التطور مما يحتم مجاراته بالسرعة نفسها، وهذا يتطلب استعدادا متواصلًا. (النور، 2023، صفحة 17)

V- الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة:

لكي تستفيد المنظمات من تطبيق الإدارة الالكترونية أو الرقمنة خصوصا بشكل جيد، فإنها تحتاج إلى ثقافة تنظيمية إيجابية تؤمن بالابتكار والتجديد وتعمل على تقبل العاملين للأساليب الإدارية الحديثة، ويشير بعض الباحثين إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في أي منظمة- أما أن تعمل على تشجيع استخدام التطبيقات الالكترونية أو رفضها، فإذا كانت ثقافة المنظمة مشجعة على الابتكار والإبداع مع منح العاملين فرصة المشاركة الالكترونية، كما تشير الدراسات إلى أن اعتماد واستخدام التكنولوجيا الجديدة يمكن أن تتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، وهناك دراسة أخرى توصلت إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على القرارات المتعلقة بالسياسة التي تؤثر في نهاية المطاف على تنفيذ التكنولوجيا.

كما أشار "ستونمان ودارين" إلى أن الثقافة التنظيمية داخل الجامعات هي عامل مهم في قبول الإدارة الالكترونية فيما أكدت دراسة أخرى على دور الثقافة التنظيمية في قبول واستخدام التكنولوجيا مثل

تخصيص الموارد بالمنظمة تفاعل المعلمين مع قادة التكنولوجيا التنظيمية، وتأثير الثقافة التنظيمية على استخدام التكنولوجيا.

وتنظر "انيتا" إلى الثقافة التنظيمية نظرة إيجابية باعتبارها أساس التغيير والتطوير وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة وخاصة التغيرات التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الانترنت، فالرقمنة تحتاج إلى ثقافة الابتكار والتطوير والانفتاح إلى جانب توفير فرص المشاركة في إنتاج ونقل المعرفة التنظيمية والتعلم المستمر من تكنولوجيا المعلومات والانترنت. وبحسب "انيتا" لا توجد فائدة من استخدام التكنولوجيا إذا كانت الثقافة السائدة بالمنظمة سلبية. (السهلي، 2009)

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى رقمنة الإدارة وما تحتويه من مكونات وخصائص وأشكال ومتطلبات الرقمنة ومعوقات تطبيقها في الإدارة الجزائرية والعلاقة بينها وبين الثقافة التنظيمية وغيرها من المعلومات المتنوعة... فمن هذه العناصر اتضح أن الرقمنة أمر ضروري ولا بد منه حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المنشودة، فالثقافة التنظيمية هي إطار ممتاز لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي حيث أنها تؤثر في العاملين وتشكل أنماط السلوك المطلوب من أن يسلكوه داخل المؤسسة التي يعملون بها.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

I-مجالات الدراسة.

II-منهج الدراسة.

III-أدوات جمع البيانات.

IV-عينة الدراسة.

تمهيد:

تعتبر الإجراءات المنهجية ومجالات الدراسة خطوة أساسية لأي بحث علمي بهدف الفهم المعمق كمرحلة منهجية تكشف أبعادها "المكانية، الزمانية والبشرية" عن المحاكات التي تتماشى وأهداف الدراسة.

منهجية البحث:

I. مجالات الدراسة:

1-المجال المكاني: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تتكون الكلية من 6 أقسام: قسم علم الاجتماع، قسم علم النفس، قسم الفلسفة، قسم علوم الإعلام والاتصال، قسم العلوم الإسلامية، قسم العلوم الإنسانية.

2-المجال الزمني: بعد الانتهاء من جمع المعطيات النظرية لمتغيري الدراسة بتاريخ 2024/03/25 تم الانتقال إلى الجانب الميداني للبحث حيث مر البحث بمرحلتين المرحلة الأولى تمثلت في تحديد موضوع البحث واثارة اما المرحلة الثانية: فبعد صياغة الفرضيات وتحديد الإشكالية قمتنا بتصميم أسئلة الاستمارة وتحكيمها من طرف الأساتذة تم توزيعها بتاريخ 2024/04/23، ثم بعد ذلك وضع المعطيات الناتجة للفرز في جداول ومن ثم تحليلها.

3-المجال البشري: تضم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 73 موظف مقسمين بين اداريين وتقنيين واعوان اداريين والمكتبيين (الوثائقيين) من مختلف الأقسام.

II.منهج الدراسة:

للمنهج أهمية بالغة في أي بحث لأنه يحدد للباحث المسار الذي يسلكه للوصول إلى نتائج علمية وموضوعية حول موضوع دراسته.

وبما أن موضوع دراستنا يدور حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الادارة الجزائرية، فلقد اخترنا المنهج الوصفي.

والذي يعرف بأنه أسلوب من أساليب التحليل المركز على جمع المعطيات الدقيقة حول موضوع محدد من خلال فترة زمنية من اجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية (عبيدات، 1999، صفحة 53)

III. أدوات جمع البيانات:

1- استمارة استبيان:

تعتبر من أهم الأدوات وأكثرها استخداماً في البحوث الاجتماعية والتي تركز على طرح مجموعة من الأسئلة على المبحوثين أو عينة الدراسة وتكون هذه الأسئلة مقسمة على محاور تشمل كل متغيرات الدراسة (المتغيرات الاجتماعية، المتغيرات المهنية، مؤشرات الدراسة، المتغير التابع والمتغير المستقل). حيث احتوت استمارة الاستبيان على ثلاث محاور أساسية تضمنت 29 سؤال موزعة على ثلاث محاور كالتالي:

1-1- المحور الأول:

يتعلق بالبيانات السوسيو مهنية وضم خمسة أسئلة من السؤال 1-4، يبين فيها خصائص العينة: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الاقدمية.

1-2- المحور الثاني:

محور خاص بالثقافة التنظيمية وضم ثلاث عشرة أسئلة من السؤال 5-18.

1-3- المحور الثالث:

محور خاص برقمنة الإدارة وضم احدى عشر سؤال من السؤال 19-29.

IV. عينة الدراسة:

لقد اعتمدنا في دراستنا على المسح الشامل وذلك لعدد المبحوثين المتمثل في 73 موظف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مسيلة، تم جمعها من موظفي الكلية والاقسام والمكتبة ومصلحة التدريس ومصلحة الرقمنة، حيث وزعت 73 استمارة تم استرجاع 64 استمارة مقسمة على 32 ذكر و32 انثى جميعها صالحة للتحليل.

الفصل الرابع

تحليل البيانات

عرض وتحليل نتائج الاستبيان

مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج والدراسات السابقة

النتائج العامة

توصيات الدراسة

عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

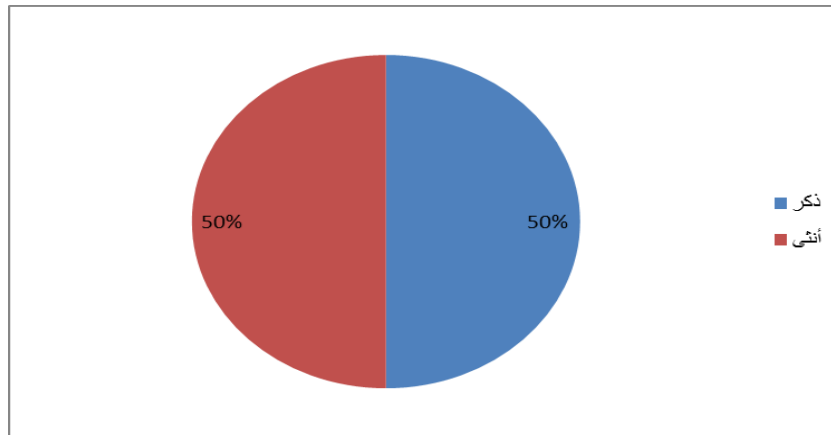
I-تحليل البيانات السوسيو مهنية للمبحوثين:

الجدول رقم 1: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
أنثى	32	50,0
ذكر	32	50,0
المجموع	64	%100

المصدر س1.

الشكل رقم 2: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير الجنس



نستنتج من خلال بيانات الجدول رقم (1) والشكل رقم (1) الذي يمثل توزيع افراد العينة بين الذكور والاناث، حيث نجد ان عدد الموظفين الذكور بلغ (32) موظفا، بنسبة (50%) بينما عدد الموظفات الاناث فبلغ (32) بنسبة (50%).

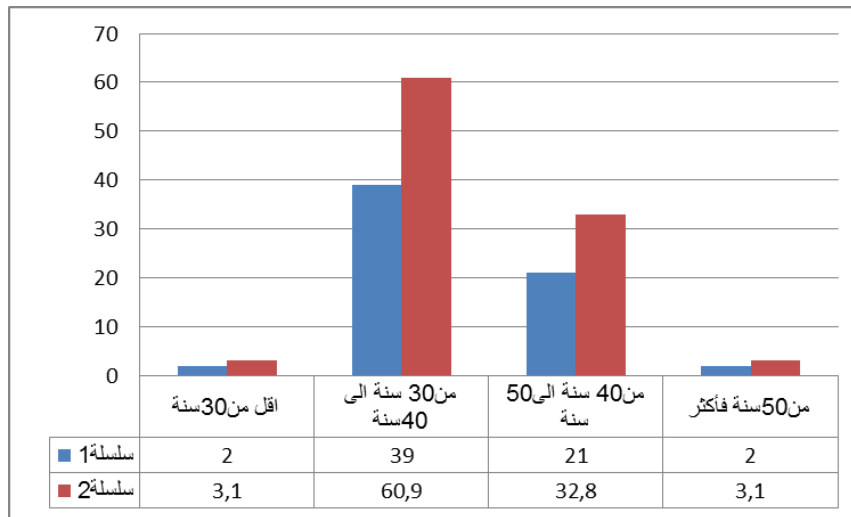
ومن هذه المعطيات نجد تساوي نسبة الاناث مع نسبة الذكور في المؤسسة محل الدراسة وهذا راجع لسياسة المؤسسة المعتمدة في التوظيف وتكافؤ الفرص بين الجنسين، وتلاؤم العمل الإداري مع قدرات الجنسين.

الجدول رقم 2: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير العمر

السن	التكرارات	% النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	2	3,1
من 30 سنة إلى 40 سنة	39	60,9
من 40 سنة إلى 50 سنة	21	32,8
من 50 سنة فأكثر	2	3,1
المجموع	64	%100

المصدر: س2 (حسب مخرجات spss)

الشكل رقم 3: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير العمر



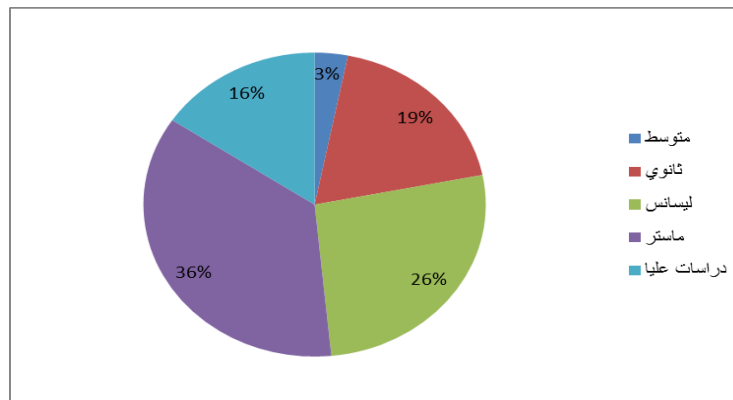
نستنتج من خلال الجدول رقم (2) والشكل رقم (2) الذي يمثل توزيع العمر حسب إجابات المبحوثين، حيث نجد أن فئة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (من 30 سنة إلى 40 سنة) فقد بلغ عددهم (39) بنسبة قدرت بـ 60,9%، لتأتي بعدها مباشرة ذوي الفئة العمرية (من 40 سنة إلى 50 سنة) فقد بلغ عددهم (21) بنسبة قدرت بـ 32,8% لنلاحظ بعدها ان الذين تتراوح أعمارهم (أكثر من 50 سنة) و(أقل من 30 سنة) فقد بلغ عددهم (2) بنسبة 3,1%. وبالتالي نستنتج ان اغلبيه افراد مجتمع البحث ينتمون إلى الفئة العمرية من (30 سنة إلى 40 سنة) وهي مرحلة عمرية تتميز بالجد والنشاط والعطاء وهو عنصر مهم في تحقيق اهداف المؤسسة. حيث يمكننا القول ان المؤسسة مجال الدراسة تمثل قطب لاستقطاب العنصر البشري، ما يعني أن هناك فتح لمجال التوظيف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالمسيلة.

الجدول رقم 3: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية %
متوسط	2	3,1
ثانوي	12	18,8
ليسانس	17	26,6
ماستر	23	35,9
دراسات عليا	10	15,6
المجموع	35	100%

المصدر: س 3 (حسب مخرجات spss)

الشكل رقم 4: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي



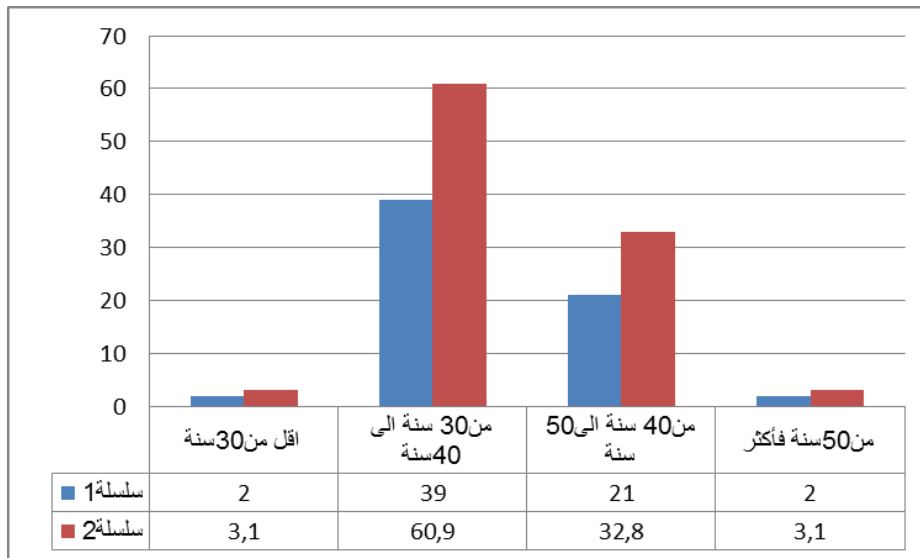
نستنتج من خلال الجدول أعلاه رقم (03) الذي يمثل توزيع المستوى التعليمي حسب إجابات المبحوثين، ان المستوى الغالب على افراد الدراسة هو المستوى ماستر بـ (23) فرد بنسبة 35,9 %، في حين نجد ذوي المستوى التعليمي ليسانس بـ (17) فرد بنسبة 26% ويلييه المستوى التعليمي ثانوي بـ (12) فرد بنسبة قدرت بـ (19%)، ثم المستوى التعليمي دراسات عليا بـ (10) بنسبة 15,6%، وفي الأخير نجد المستوى التعليمي متوسط بـ (02) فرد بنسبة قدرت بـ 3,1%. يعود ذلك إلى ان طبيعة العمل بالمؤسسة محل الدراسة تتطلب كفاءات ذات مستويات تعليمية عالية وهي ما اكدته نسب ذوي المؤهلات العالية (ليسانس، ماستر، دراسات عليا).

الجدول رقم 4: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية %
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	22	34,4
من 10 سنوات إلى 15 سنة	21	32,8
من 15 سنة إلى 20 سنة	18	28,1
من 20 سنة فما فوق	3	4,7
المجموع	64	%100

المصدر: س4 (حسب مخرجات spss)

الجدول رقم 5: يوضح توزيع إجابات المبحوثين حسب متغير السن



نستنتج من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (4) الذي يشمل متغير الأقدمية حسب إجابات المبحوثين، أن حجم الذين لديهم أقدمية تتراوح بين (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بلغ (22) بنسبة 34,4%، أما ذوي الأقدمية (من 10 سنوات إلى 15 سنوات) فقد بلغ عددهم (21) بنسبة قدرت بـ 32,8%، أما ذوي الأقدمية (من 15 سنوات إلى 20 سنة) فقد بلغ عددهم (18) بنسبة قدرت بـ 28,1%، أما الذين لديهم أقدمية (أكثر من 20 سنة) فقد بلغ عددهم (3) بنسبة 4,7%، من خلال تحليلنا الإحصائي لمتغير الأقدمية للموظفين يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد سياسة التوظيف المستمرة لاستقطاب الموارد البشرية المؤهلة خاصة مع التحول الذي عرفته الجامعة الجزائرية نحو الإدارة الرقمية وذلك من خلال استحداث مناصب لوظائف خاصة بإدارة العمل الرقمي بالكلية.

II- بيانات حول القيم والمعايير التنظيمية وعلاقتها بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية:

الجدول رقم 6: يوضح علاقة الشعور بالانتماء بالمؤسسة بتوفر الوسائل التكنولوجية.

المتغير	توفر الوسائل التكنولوجية				
	لا	نعم			
59	11	48	ت	نعم	الشعور بالانتماء للمؤسسة
100,0%	18,6%	81,4%	%		
5	2	3	ت	لا	
100,0%	40,0%	60,0%	%		
64	13	51	ت	الإجمالي	
100,0%	20,3%	79,7%	%		

المصدر: س 6 س 19 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (04) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 79,7% في المقابل نجد نسبة 20,3% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: نسبة 81,4% من اجابات المبحوثين يؤكدون بأن الانتماء إلى المؤسسة له علاقة بتوفر الوسائل التكنولوجية، تليها نسبة 60% من إجابات المبحوثين يؤكدون بأن الشعور بالانتماء للمؤسسة ليس له علاقة بتوفر الوسائل التكنولوجية، في المقابل نجد نسبة 40% من المبحوثين يؤكدون بأن الشعور بالانتماء ليس له علاقة بتوفر الوسائل التكنولوجية بالمؤسسة، في المقابل نجد 18,6% من إجابات المبحوثين يؤكدون بشعورهم بالانتماء ولكن ينفون وجود وسائل تكنولوجية بمؤسستهم.

فمن خلال قراءتنا الإحصائية نجد ان اغلبية إجابات المبحوثين يؤكدون انه كلما زاد شعورهم بالانتماء كلما زاد مستوى توفر الوسائل التكنولوجية.

من خلال الجدول رقم (04) نجد ان شعور الفرد بالانتماء لمؤسسته يعود إلى عمل المؤسسة على توفير الوسائل التكنولوجية الغير معقدة من حواسيب وطابعات وماسحات ضوئية وغيرها من الوسائل التي تسهل العمل الرقمي، وتوفر هذه الوسائل دليل على اهتمام الكلية محل الدراسة بموظفيها ومنه يتولد لدى الموظف شعور بالانتماء والمسؤولية اتجاه اهداف ومهام المؤسسة التي يعمل بها، حيث يسعى الي تحقيق تلك الأهداف المسطرة.

الجدول رقم 7: يوضح علاقة التعاون مع الزملاء في انجاز المهام الموكلة لهم بإتقان استعمال الوسائل التكنولوجية.

المتغير	إتقان استعمال الوسائل التكنولوجية					
	نوعا ما	لا	نعم			
64	19	4	41	ت	نعم	التعاون في انجاز المهام الموكلة لهم
100,0%	29,7%	6,3%	64,1%	%		
00	00	00	00	ت	لا	
00	00	00	00	%		
64	19	4	41	ت	الاجمالي	
100,0%	29,7%	6,3%	64,1%	%		

المصدر: س 7 س 20 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (05) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 64,1%، في المقابل نجد نسبة 6,3% ثم 29,7% جاءت هذه النسب موزعة كما يلي: نسبة 64,1% من اجابات المبحوثين يؤكدون وجود علاقة بين التعاون فيما بينهم في انجاز المهام الموكلة لهم بإتقان استعمال الوسائل التكنولوجية، في المقابل نجد نسبة 29,7% من إجابات المبحوثين انه هناك علاقة نوعا ما بين التعاون فيما بينهم باستعمال الوسائل التكنولوجية، وفي الأخير تأتي نسبة 6,3% ينفون وجود علاقة بين التعاون بين الزملاء باستعمال الوسائل التكنولوجية.

فمن خلال ما سبق نجد أن موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة ومن خلال محادثتنا معهم انهم يسألون عن البرامج الجديدة ويتعاونون فيما بينهم في استعمال الوسائل التكنولوجية ويتقنون استعمال الوسائل التكنولوجية من خلال تعاونهم فيما بينهم في انجاز المهام الموكلة لهم حيث يسود بينهم قيمة العمل الجماعي داخل المصلحة الواحدة او بين المصالح الأخرى مع ادخال الوسائل الرقمية الحديثة.

الجدول رقم 8: يوضح علاقة شعور الموظف بالعدالة في مؤسسته بقيام المؤسسة بدورات تأهيلية لتحكمه بالتكنولوجيا الرقمية.

المتغير	قيام المؤسسة بدورات تأهيلية لتحكم بالتكنولوجيا الرقمية					
	أحيانا	لا	نعم			
23	9	3	11	ت	نعم	الشعور بالعدالة أثناء قيام المؤسسة بدورات تأهيلية لتحكم بالتكنولوجيا الرقمية
100,0%	39,1%	13,0%	47,8%	%		
10	3	6	1	ت	لا	
100,0%	30,0%	60,0%	10,0%	%		
31	13	12	6	ت	أحيانا	
100,0%	41,9%	38,7%	19,4%	%		
64	25	21	18	ت	أحيانا	
100,0%	39,1%	32,8%	28,1%	%		

المصدر: س 8 س 21 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (06) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 39,1% في المقابل نجد نسبة 32,8% تليها نسبة 28,1% جاءت هذه النسب موزعة كما يلي: نسبة 60% يؤكدون انه لا توجد علاقة بين الشعور بالعدالة مع قيام الكلية بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية، في حين نجد نسبة 47,8% يؤكدون وجود علاقة بين الشعور بالعدالة وقيام الكلية محل الدراسة بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية، ثم جاءت نسبة 41,9% من إجابات المبحوثين يقولون بانهم أحيانا هناك علاقة بين العدالة في قيام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية، في حين نجد أن نسبة 39,1% من إجابات المبحوثين تؤكد ان هناك علاقة بين العدالة في مشاركة الموظفين في الدورات التأهيلية بالمقابل أحيانا ما تقوم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بهذه الدورات من اجل تحكم موظفيها بالتكنولوجيا الرقمية الجديدة، بمعنى انه كلما زاد مستوى شعور الموظفين بالعدالة زاد مستوى قيام الكلية محل الدراسة بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية.

فعند تبني المؤسسة لنظام عادل في توزيع فرص التدريب يجعلهم أكثر تحكما في التكنولوجيا تمثل في تحقيق درجة من المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات وتطوير المهارات والقدرات الفردية من خلال الدورات التأهيلية التي يستفيد منها كل الموظفين على حد سواء.

الجدول رقم 9: يوضح علاقة احترام التسلسل الهيكلي بالمؤسسة بتعديل برامج التكوين تماشيا مع التكنولوجيا الرقمية.

المتغير	تعديل البرامج تماشيا مع التكنولوجيا الرقمية					
	نعم	لا	أحيانا			
62	36	21	5	ت	نعم	احترام التسلسل الهيكلي في المؤسسة
100,0%	58,1%	33,9%	8,1%	%		
1	0	1	0	ت	لا	
100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	%		
1	0	1	0	ت	أحيانا	
100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	%		
64	36	23	5	ت	الاجما	
100,0%	56,3%	35,9%	7,8%	%	لي	

المصدر: س 9 س 23 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (07) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 58,1% تليها نسبة 35,9% وفي الخير نسبة 7,8% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: نسبة 58,1% من إجابات المبحوثين يؤكدون وجود علاقة بين احترام التسلسل الهيكلي بالكلية محل الدراسة وتعديل برامج التكوين تماشيا والتكنولوجيا الرقمية، ثم جاءت نسبة 33,9% من إجابات المبحوثين تؤكد عدم وجود علاقة بين احترام التسلسل الهيكلي وتعديل برامج التكوين تماشيا والتكنولوجيا الرقمية، ثم جاءت آخر نسبة 8,1% يؤكدون انه توجد علاقة أحيانا بين احترام التسلسل الهيكلي وتعديل البرامج التكنولوجية تماشيا والتكنولوجيا الرقمية الحديثة. في حين نجد أن نسبة 100% من إجابات المبحوثين يقرون بأنه لا توجد علاقة بين احترام التسلسل الهيكلي وتعديل البرامج التكوينية تماشيا والتطور التكنولوجي الحاصل.

فمن خلال ما سبق نجد أن اغلبية إجابات العينة يحترمون التسلسل الهيكلي في مؤسستهم، في حين انقسمت الاجابات إلى فئتين فئة تؤكد على ان مؤسستهم تقوم بتعديل برامج التكوين تماشيا مع التكنولوجيا الحديثة في فئة ثانية تؤكد العكس. بمعنى ان موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة يحترمون السلم الإداري والهيكل ذلك ان البنية التنظيمية لاي تنظيم تقوم على أساس التسلسل الهرمي في حين ان كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة تقوم أحيانا بتعديل برامج التكوين فيما يتماشى والتكنولوجيا الرقمية الحديثة، حيث ان وظيفة التكوين وعملية تطويرها تساهم في تحقيق اهداف

الإدارة الجزائرية والاطلاع على كيفية وضع البرامج الخاصة بتدريب الموظفين بالنظر اليه كنتيجة حتمية لواقع النظام الإداري الجزائري وكاستجابة للنظرة الحديثة للموظف الذي يجب ان يتطور وفق المنظور العالمي في مجال التطور العلمي. والالتزام بالقواعد الخاصة بكل مؤسسة.

الجدول رقم 10: يوضح علاقة توفر الحرية لاقتراح أفكار جديدة بالاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية.

الجموع	الاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية					
	أحيانا	لا	نعم			
28	4	9	15	ت	نعم	توفر الحرية لاقتراح أفكار جديدة
100,0%	14,3%	32,1%	53,6%	%		
8	1	3	4	ت	لا	
100,0%	12,5%	37,5%	50,0%	%		
28	6	9	13	ت	أحيانا	
100,0%	21,4%	32,1%	46,4%	%		
64	11	21	32	ت	الإجمالي	
100,0%	17,2%	32,8%	50,0%	%	لي	

المصدر: س 10 س 22 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (8) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 50% تليها نسبة 32,8% بالمقابل نجد نسبة 17,2% جاءت هذه النسب موزعة كما يلي: نسبة 53,6% من إجابات المبحوثين تؤكد وجود علاقة بين الحرية في اقتراح أفكار جديدة والاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية تليها نسبة 50% يقرون بأنه ليس هناك علاقة بين الحرية في اقتراح أفكار جديدة والاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية، ثم جاءت نسبة 46,4% يؤكدون بانهم أحيانا هناك علاقة بين الحرية في اقتراح أفكار جديدة والاستفادة من الدورات التي تقوم بها المؤسسة لصالح موظفيها، ثم نجد نسبة 37,5% ينفون وجود علاقة بين الحرية لاقتراح أفكار جديدة والاستفادة من هذه الدورات بالمقابل نجد أيضا نسبة 32,1% يؤكدون انه أحيانا توجد علاقة بين الحرية لاقتراح أفكار جديدة بمؤسستهم والاستفادة من الدورات التي تقوم بها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

أي أن أغلبية المبحوثين يتوفر لديهم هامش من الحرية لاقتراح أفكار جديدة في كلية العلوم الإنسانية فكون الفرد مورد بشري داخل التنظيم فلا بد من الاهتمام بآرائه وأفكاره، ولا سيما إذا كانت لها دور في تطوير قدراته الإدارية والرقمية من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من أي تنظيم.

الجدول رقم 11: يوضح علاقة قيام المبحوثين بالواجبات المهنية وفقا للمعايير المتعارف عليها في المؤسسة بتأديتهم للمهام باستعمال البرمجيات.

المجموع	استعمال البرمجيات اثناء القيام بالمهام.					
	نعم	لا	أحيانا			
60	32	11	17	ت	نعم	القيام بالواجبات وفقا للمعايير المتعارف عليها في المؤسسة
100,0%	53,3%	18,3%	28,3%	%		
4	2	0	2	ت	لا	
100,0%	50,0%	0,0%	50,0%	%		
00	00	00	00	ت	أحيانا	
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	%		
64	34	11	19	ت	الإجمالي	
100,0%	53,1%	17,2%	29,7%	%		

المصدر: س 11 س 24 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (09) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 53,3% تليها نسبة 29,7%، في المقابل نجد نسبة 17.2% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: نسبة 53,3% من إجابات المبحوثين يؤكدون وجود علاقة بين القيام بالواجبات المهنية وفقا للمعايير المتعارف عليها بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية واستعمال البرمجيات اثناء قيامهم بالمهام الموكلة إليهم، تليها نسبة 50% يقرون بأنه لا توجد علاقة بين قيام الموظفين بواجباتهم وفقا للمعايير الخاصة بمؤسستهم واستعمال البرمجيات أثناء قيامهم بمهامهم، أما نسبة 28,3% من إجابات المبحوثين يؤكدون انه توجد علاقة أحيانا بين قيام الموظفين بواجباتهم وفقا للمعايير الخاصة بالكلية محل الدراسة وأداء المهام باستعمال البرمجيات. وبناء على ما سبق يمكن القول ان المعايير التنظيمية تعد حافزا بالنسبة للموظفين وان الأعراف السائدة لديهم تساعد على التكيف مع التطورات التي استحدثت في بيئة العمل وخاصة استعمال البرمجيات الحديثة فاحترام آداب المهنة والمعايير الأخلاقية ومواقيت العمل لدى الموظف هي من المؤشرات الإيجابية التي تعكس مدى تلاؤم بيئة العمل وسرعة اندماجهم معها.

الجدول رقم 12: يوضح علاقة مشاركة المبحوثين في اتخاذ القرار داخل المؤسسة بقيامهم بدورات تأهيلية للتحكم بالتكنولوجيا الرقمية.

القيام بدورات تأهيلية للتحكم بالتكنولوجيا الرقمية						
	نعم	لا	أحيانا	ت		
المشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة	نعم	ت	11	3	9	23
	%	47,8%	13,0%	39,1%	100,0%	
	لا	ت	1	6	3	10
	%	10,0%	60,0%	30,0%	100,0%	
	أحيانا	ت	6	12	13	31
	%	19,4%	38,7%	41,9%	100,0%	
	الإجمالي	ت	18	21	25	64
	%	28,1%	32,8%	39,1%	100,0%	

من خلال الجدول رقم (10) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 39,1% تليها نسبة 32,1% في المقابل نجد نسبة 28,1% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كالتالي: نسبة 60% من إجابات المبحوثين يؤكدون انه لا توجد علاقة بين مشاركتهم في اتخاذ القرار داخل الكلية بقيامهم بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية، في حين نجد ان نسبة 47,8% من إجابات المبحوثين يقرون بوجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار بقيامهم بدورات تأهيلية من اجل تحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية، بالمقابل نجد نسبة 41,9% حسب إجابات المبحوثين يؤكدون انه أحيانا ما تكون علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار بقيامهم بدورات تأهيلية من اجل تحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية الحديثة، في حين وجدنا نسبة 39,1% يؤكدون انه أحيانا ما توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار بالقيام بدورات تأهيلية من اجل تحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية.

من خلال تحليلنا الاحصائي يمكننا القول ان اغلبية افراد العينة يؤكدون انهم لا يشاركون في اتخاذ القرار، فمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تعد من اهم الوسائل لتحقيق الفعالية في المؤسسة فبإشراك العاملين في هاته العملية نضمن تقبلهم للقرارات ونخلق جوا من الثقة المتبادلة بينهم وبين إدارة الكلية محل الدراسة، حيث تعد المشاركة في الإدارة ذات فائدة كبرى لان الجماعة عادة ما تؤدي دورا افضل من الفرد في حل المشكلات المعقدة، لهذا فان استخدام الجماعات من اجل حل المشكلات واتخاذ القرارات يعد أسلوبا ملائما بالنسبة للقرارات غير الروتينية التي يتم اتخاذها تحت ظروف المخاطرة وعدم

التأكد، فالدورات التأهيلية لها دور أساسي من أجل تحويل المؤسسات والمنظمات وحتى الحكومات الي نظام عمل رقمي من أجل زيادة الكفاءة وتحسين الأداء وتوفير الوقت والجهد والمال.

الجدول رقم 13: يوضح علاقة شعور المبحوثين بالحماس اثناء تأدية الوظيفة بالاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية.

الاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية						
	نعم	لا	أحيانا	ت		
36	15	18	3	ت	نعم	الشعور بالحماس اثناء تأدية الوظيفة
100,0%	41,7%	50,0%	8,3%	%		
5	0	4	1	ت	لا	
100,0%	0,0%	80,0%	20,0%	%		
23	7	7	9	ت	أحيانا	
100,0%	30,4%	30,4%	39,1%	%		
64	22	29	13	ت	الإجمالي	
100,0%	34,4%	45,3%	20,3%	%		

من خلال الجدول رقم (11) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 45,4% ثم نسبة 34,4% يقابلها نسبة 20,3% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: نسبة 80% من اجابات المبحوثين يقرون انه لا توجد علاقة بين شعورهم بالحماس اثناء قيامهم بمهامهم والاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية من أجل التحكم في التكنولوجيا الرقمية، كما نجد نسبة 50% من إجابات المبحوثين يقرون انه لا توجد أيضا علاقة بين الشعور بالحماس اثناء القيام بوظيفتهم والاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية التي تقوم بها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تليها نسبة 41% من إجابات المبحوثين يؤكدون ان هناك علاقة بين الشعور بالحماس اثناء قيامهم بعملهم والاستفادة من الدورات التدريبية التأهيلية التي تقوم بها الكلية محل الدراسة، تليها نسبة 39,1% من إجابات المبحوثين يؤكدون انه أحيانا ما توجد علاقة بين شعورهم بالحماس اثناء قيامهم بالأعمال الإدارية واستفادتهم من الدورات التي تقوم بها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة من أجل تحكم موظفيها بالتكنولوجيا الرقمية الحديثة.

فمن خلال ما سبق يمكننا القول ان الدافعية والحماس لأداء العمل هي شعور داخلي يوجه سلوك الفرد لسد حاجة معينة يشعر هذا الفرد بعدم اشباعها هذه الحاجة تولد لدى الفرد نوعا من التوتر تدفعه

إلى سلوك معين يسد هذا النقص، فالحماس لدى العامل أهمية كبيرة تتمثل في رفع كفاءة الموظفين وشعور الموظف بالرضا مما يقلل من احتمالية تركه للعمل وأيضا شعوره بالتقدير وانه العامل الأساسي وراء نجاح العمل، وانتشار الطاقة الإيجابية في بيئة العمل التي تجعل الموظفين متحمسين لتأدية مهامهم على اكمل وجه، فالدورات التدريبية هي بمثابة الديناميك لتطوير العمل الرقمي والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية الحديثة.

الجدول رقم 14: يوضح علاقة الشفافية في توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم بتأدية المهام باستعمال البرمجيات الرقمية.

الضمم	القيام بتأدية المهام باستعمال البرمجيات					
	نعم	لا	أحيانا			
15	10	1	4	ت	نعم	الشفافية في توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم
100,0%	66,7%	6,7%	26,7%	%		
13	3	6	4,	ت	لا	
100,0%	23,1%	46,2%	30,8%	%		
36	21	4	11	ت	أحيانا	
100,0%	58,3%	11,1%	30,6%	%		
64	34	11	19	ت	الإجمالي	
100,0%	53,1%	17,2%	29,7%	%		

المصدر: س 14 س 24 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (12) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 53.1% تليها نسبة 29.7% في المقابل نجد نسبة 17.2% جاءت هذه النسب موزعة فب الجدول كما يلي: نسبة 66,7% من إجابات المبحوثين يؤكدون أن هناك علاقة بين الشفافية في توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم وأداء المهام باستعمال البرمجيات الحديثة، تليها نسبة 58,3% يقولون أن هناك علاقة أحيانا بين الشفافية في توظيف الأشخاص وفق كفاءتهم وتأدية الاعمال باستعمال البرمجيات، تليها نسبة 46,2% من إجابات المبحوثين يرون انه لا توجد علاقة بين الشفافية في التوظيف داخل الكلية محل الدراسة وأداء المهام المنوطة لهم باستعمال البرمجيات، في المقابل نجد نسبة 30,8% يؤكدون انه أحيانا ما توجد علاقة بين الشفافية في توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم وقيامهم بمهامهم وفقا للبرمجيات الحديثة.

يمكننا القول ان مبدأ التوظيف وفقا للكفاءة من اهم المبادئ التي تقوم عليها الوظيفة والبقاء في هذه الوظيفة يعود إلى معايير القدرة والكفاءة فوجود الرجل المناسب في المكان المناسب يسهل عليه العمل بالبرمجيات التي تعمل بها الإدارات الجزائرية، بعيدا عن المحاباة والمحسوبية، فهو مبدأ لا يقتصر عمله على الدخول إلى الوظيفة فحسب وإنما يمتد طيلة المسار المهني للموظف أي أن اختيار الموظف على أساس مبدأ الجدارة يعني اختيار الموظف الكفء مما يضمن الاستمرار في الوظيفة العامة، والاستفادة من امتيازاتها خصوصا المالية، من خلال الترقية والتقييد بالتزامات الوظيفة المسطرة من قبل الإدارة، والا تعرض الموظف للفصل من الوظيفة ولاسيما في حال ثبوت عدم كفايته المهنية. فالبرمجيات هي صناعة متطورة ومتقدمة تساعد على تطوير الاعمال على كافة الأصعدة من خلال إيجاد منظومات إدارة وتحليل قوية وفعالة لذلك وجب العمل بها من ازدهار ومواكبة الثورة الرقمية الحديثة.

III-بيانات حول التوقعات التنظيمية وعلاقتها برقمنة الأعمال الإدارية:

الجدول رقم 15: يوضح علاقة حرص المؤسسة على تزويد الموظف بالمعلومات وطريقة إيصال هذه المعلومات من طرف رئيس العمل.

طريقة إيصال المعلومات الخاصة بالعمل من طرف رئيس العمل						
المجموع	الالكترونية عبر البريد الالكتروني	شفوية	مكتوبة ورقية			
52	28	15	9	ت	نعم	حرص المؤسسة على تزويد الموظف بالمعلومات لأداء العمل
100 %	53,85%	%28,83	%17,31	%		
6	4	2	00	ت	لا	
100 %	%66,67	%33,33	00	%		
32	15	13	4	ت	أحيانا	
100 %	%46,88	%40,63	%12,5	%		
90	47	30	13	ت	الاجمالي	
100,0%	52,22 %	%32,33	%14,44	%		

المصدر: س15 س28 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (13) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 52.22% تليها نسبة 32.33% في المقابل نجد نسبة 14.44% حيث جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: نسبة 69,6% من إجابات المبحوثين يؤكدون انه توجد علاقة بين حرص الكلية على تزويد الموظف بالمعلومات اللازمة للقيام بعمله بطريقة التواصل الالكتروني عن طريق البريد الالكتروني بين الموظف ورئيس عمله، تليها نسبة 59,2% يقرون ان هناك علاقة بين حرص كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة على تزويد موظفيها بالمعلومات لأداء عملهم ويتم إيصال المعلومات من طرف رئيس العمل مكتوبة او ورقية، بالمقابل نجد نسبة 50% من إجابات المبحوثين تؤكد بأن توجد علاقة بين حرص كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة على تزويد موظفيها بالمعلومات اللازمة لأداء عملهم وطريقة التواصل بين الموظف ورئيس عمله بطريقة شفوية، ثم تأتي نسبة 43,3% يؤكدون انه أحيانا ما توجد علاقة بين حرص كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة على تزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لأداء مهامهم وطريقة التواصل تكون شفوية بين الموظف ورئيس عمله، في حين جاءت نسبة 31,9% يقولون أن هناك علاقة بين حرص الكلية محل الدراسة على تزويد الموظف بالمعلومات لأداء عمله واعتماد البريد الالكتروني في التواصل فيما بينهم.

من خلال ما سبق يتضح لنا انه عندما يتعسر على الموظف انجاز عمل ما او السعي لتطوير من أسلوب عمل معين فيما يخدم المؤسسة، فإنها تعمل على تزويده بالمعلومات اللازمة التي يحتاجها لكي يتمكن من انجاز العمل الرقمي وبالتالي تتكون لديهم القدرة على تطوير المهارات والأساليب في استخدام الرقمنة في تسيير العمل والتواصل بطريقة الكترونية أي عن طريق البريد الالكتروني لتلقي المهام من طرف رئيس العمل. فمن مهام الإدارة ان تحرص على مساعدة موظفيها خاصة مع اعتمادها بشكل كبير على استعمال البريد الالكتروني وهذا راجع للسياسة الرقمية المنتهجة في جل الإدارات الجزائرية.

الجدول رقم 16: يوضح علاقة اعتماد نظام تحفيزي عادل بين الموظفين باستعمال الوسائل الرقمية في الاتصال مع الزملاء .

الجموع	استعمال الوسائل الرقمية في الاتصال مع الزملاء					
	نعم	لا	أحيانا			
6	6	0	0	ت	نعم	اعتماد نظام تحفيزي عادل بين الموظفين
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	%		
22	14	4	4	ت	لا	
100,0%	63,6%	18,2%	18,2%	%		
36	25	3	8	ت	أحيانا	
100,0%	69,4%	8,3%	22,2%	%		
64	45	7	12	ت	الإجمالي	
100,0%	70,3%	10,9%	18,8%	%		

المصدر: س 16 س 30 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (14) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 70,3% تليها نسبة 18.8% في المقابل نجد نسبة 10.9% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: نسبة 100% من إجابات المبحوثين يؤكدون انه هناك علاقة بين النظام التحفيزي العادل بين الموظفين واستعمال الوسائل الرقمية في الاتصال مع الزملاء، في حين جاءت نسبة 69,6% يقولون انه توجد أحيانا علاقة بين النظام التحفيزي العادل بين الموظفين واستعمال الوسائل الرقمية في الاتصال مع زملائهم، تليه نسبة 63,6% لا يرون ان هناك علاقة بين النظام التحفيزي العادل بين الموظفين واستعمال الوسائل الرقمية في الاتصال مع الزملاء، في المقابل نجد نسبة 22,2% من إجابات المبحوثين يؤكدون ان هنالك علاقة أحيانا بين

النظام التحفيزي العادل بين الموظفين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة واستعمال الوسائل الرقمية في الاتصال بالزملاء.

من خلال إجابات افراد العينة يرون ان للمكافآت المعنوية والترقية والمكافآت المادية دور في تشجيعهم على العمل والانجاز وزيادة الإنتاجية والجد والتركيز نحو تحقيق الهدف المرجو منه، حيث تسمح الحوافز أيضا بمواءمة الافراد مع اهداف الفريق، واشعار العاملين بروح العدالة داخل المؤسسة واتخاذ موقف إيجابي اتجاه العمل. فالتحول الالكتروني أصبح من الضروريات بالنسبة للمؤسسات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، فاستعمال البريد الالكتروني للتواصل بين الزملاء أمر إيجابي حيث أصبح جزء أساسي في العصر الحديث.

الجدول رقم 17: يوضح علاقة الاخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف بامتلاك المؤسسة قاعدة رقمية.

الجموع	امتلاك قاعدة بيانات رقمية بالمؤسسة				
	لا	نعم			
21	7	14	ت	نعم	الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف باعتبار بعين الاعتبار
100,0%	33,3%	66,7%	%		
17	5	12	ت	لا	
100,0%	29,4%	70,6%	%		
26	9	17	ت	أحيانا	
100,0%	34,6%	65,4%	%		
64	21	43	ت	الاجمال	
100,0%	32,8%	67,2%	%	ي	

المصدر: س 17 س 26 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (15) ن نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 67,2% تليها نسبة 32,8% كأقل نسبة حيث جاءت هذه النسب موزعة كما يلي: نجد نسبة 70,6 % من إجابات المبحوثين يؤكدون وجود علاقة بين ما يتوقعون من الكلية مكان الدراسة ان تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلونها بامتلاك كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قاعدة بيانات رقمية، تليها نسبة 66,7% يرون ان مؤسستهم تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلونها وان كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تمتلك قاعدة بيانات رقمية، في المقابل نجد نسبة 65,4% من إجابات أفراد العينة أحيانا ما يتوقعون ان تؤخذ مجهوداتهم بعين

الاعتبار وأن مؤسساتهم تمتلك قاعدة بيانات رقمية، اما نسبة 34,6% أحيانا ما يتوقعون ان تؤخذ مجهوداتهم بعين الاعتبار في حين تمتلك مؤسساتهم قاعدة بيانات رقمية.

أن التوقعات التي يتوقعها الموظفون من المنظمة ومما تتوقعه المنظمة من الموظفين العاملين بها في بيئة العمل الالكتروني متوفرة بدرجة مقبولة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، ولكنها بحاجة للتطوير ذلك ان العاملين يقومون ببذل الجهود اللازمة من اجل تحقيق الإنجازات التي تتوقعها المؤسسة من الموظف وكذلك تسعى دوما لتلبية ما يتوقعه الموظف منها من علاوات وحوافز ومكافآت.

الجدول رقم 18: يوضح علاقة توقعات الرئيس من الموظفين القيام بمهامهم وواجباتهم على أكمل وجه باستعمال الإدارة للأنظمة الرقمية.

المتغير	استعمال الإدارة للأنظمة الرقمية.			نعم	لا	أحيانا	الإجمالي	توقع الرئيس من الموظفين القيام بكافة المهام والواجبات على أكمل وجه.
	نعم	لا	ت					
51	49	2	ت					
100,0%	96,1%	3,9%	%					
2	2	0	ت					
100,0%	100,0%	0,0%	%					
11	10	1	ت					
100,0%	90,9%	9,1%	%					
64	61	3	ت					
100,0%	95,3%	4,7%	%					

المصدر س 18 س 29 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (16) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 95,3% تقابله نسبة 4,7% جاءت هذه النسب موزعة كما يلي: 100 % من إجابات المبحوثين يؤكدون عدم وجود علاقة بين توقع الرئيس من مرؤوسيه القيام بكافة مهامهم وواجباتهم باستعمال الإدارة للأنظمة الرقمية، ثم تأتي نسبة 96,1% يقرون بأن هناك علاقة بين توقعات الرئيس من الموظفين بالقيام بمهامهم واستعمال الإدارة للأنظمة الرقمية، تليها نسبة 90,9% من إجابات المبحوثين يؤكدون انه هناك علاقة أحيانا بين ما يتوقعه الرئيس من مرؤوسيه القيام بكافة مهامهم على اكمل وجه واعتماد الإدارة على الأنظمة الرقمية في

تعاملاتها، أما نسبة 9,1% من إجابات المبحوثين يرون انه لا توجد علاقة بين ما يتوقعه الرئيس من مرؤوسيه واستعمال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة الأنظمة الرقمية.

من خلال التراث النظري نجد ان التوقعات التنظيمية هي مجموعة من القواعد التي يتوقعها الفرد من المنظمة وما يتوقعه الرئيس من مرؤوسيه خلال فترة العمل داخل المنظمة منها التقدير والاحترام المتبادل والقيام بواجبات الموظف على اكمل وجه فمن الضروري خلق بيئة تنظيمية مناسبة لدعم الاحتياجات النفسية للموظفين من اجل القيام بكافة واجباتهم لتطوير العمل الرقمي بالمؤسسة الذي تسعى الإدارة الجزائري خوض غمار الرقمنة حيث أصبحت تتطلع لمستوى طموح المؤسسات العالمية من خلال تحولها التدريجي نحو مشروع الرقمنة وذلك لضمان خبرة اكثر ودقة في الممارسة وعليه ضمان وتعزيز فرص النجاح نحو التطبيق الفعلي الدائم لأداء افضل ومنه تحقيق المؤسسة لأهدافها.

الجدول رقم 19: يوضح علاقة حرص المؤسسة على تزويد الموظف بالمعلومات لأداء عمله بتوفر المؤسسة على الشبكات الالكترونية الرقمية.

المتغير	توفر المؤسسة على الشبكات الإلكترونية الرقمية			نعم	لا
	نعم	لا	ت		
52	50	2	ت	نعم	لا
100,0%	96,2%	3,8%	%	نعم	لا
12	11	1	ت	نعم	لا
100,0%	91,7%	8,3%	%	نعم	لا
64	61	3	ت	نعم	لا
100,0%	95,3%	4,7%	%	نعم	لا

المصدر: س 13 س 27 (حسب مخرجات spss)

من خلال الجدول رقم (17) نجد ان الاتجاه العام للجدول والمتمثل في نسبة 95,3% تليها نسبة 4,7% جاءت هذه النسب موزعة في الجدول كما يلي: 96,2% يؤكدون وجود علاقة بين حرص كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على تزويد موظفيها بالمعلومات اللازمة لأداء مهامهم و توفر الكلية محل الدراسة على الشبكات الالكترونية الرقمية، تليها نسبة 91,7% من إجابات المبحوثين يرون انه لا توجد علاقة بين حرص الكلية محل الدراسة على تزويد الموظفين بالمعلومات وتوفر الشبكات الالكترونية على الشبكات الالكترونية الرقمية كالإنترنت بتكرار 54 وشبكة الانترانات بتكرار 19 والاكسترنات بتكرار 9 حسب إجابات المبحوثين، في المقابل نجد نسبة 8,3% من اجابات المبحوثين يؤكدون عدم وجود علاقة

بين حرص الكلية على تزويد موظفيها بالمعلومات اللازمة لأداء مهامهم بتوفر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على الشبكات الالكترونية.

من خلال القراءة الإحصائية وجدنا ان كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة تحرص على تزويد موظفيها بكافة المعلومات الرقمية لإنجاز مهامهم فمن خلال اهداف العمل الرقمي واهميته في تحقيق تطلعات المؤسسة من خلال السرعة والانتقان في العمل وبالتالي بروز نوع من قيمة الدافعية في انجاز العمل الرقمي في مدة قصيرة وجهد قليل من خلال توفر الشبكات الرقمية الالكترونية المختلفة

IV-مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج والمقاربة النظرية:

انطلاقاً من الفرضيات وبعد التحليل والتمحيص النظري والميداني للموضوع توصلنا إلى مجموعة من النتائج:

1. مناقشة الفرضية الفرعية الأولى: "هناك علاقة بين القيم والمعايير التنظيمية بتحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية".

من خلال البيانات الكمية المتعلقة بمؤشرات الفرضية الفرعية الأولى تم الحصول على جملة من النتائج تمثلت فيما يلي:

- نجد نسبة 81,4% من مفردات العينة يؤكدون بأن الانتماء إلى المؤسسة له علاقة بتوفر الوسائل التكنولوجية، وهذا ما يشير إليه الجدول رقم (4).

- كما تأتي معطيات نسبة 64,1% من مجموع المبحوثين يؤكدون تعاونهم فيما بينهم في انجاز المهام الموكلة لهم، ويؤكدون أيضاً اتقانهم لاستعمال الوسائل التكنولوجية، وهذا ما يشر إليه الجدول رقم (5).

- كذلك يبين لنا الجدول رقم (06) أن نسبة 60% يؤكدون انهم لا يشعرون بالعدالة أثناء قيام مؤسساتهم بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية.

- في حين تأتي نسبة 58,1% يؤكدون انهم يحترمون التسلسل الهيكلي بمؤسساتهم في حين تقوم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، بتعديل برامج التكوين تماشياً والتكنولوجيا الرقمية وذلك من خلال الجدول رقم (07).

- من خلال الجدول رقم (8) نجد أن نسبة 53,6% من إجابات أفراد العينة تؤكد بان لديها الحرية في اقتراح أفكار جديدة واستفادت من الدورات التدريبية التأهيلية المسطرة من قبل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

- في حين تأتي نسبة 53,3% من إجابات المبحوثين المبحوثة يؤكدون انهم يقومون بواجباتهم المهنية وفقاً للمعايير المعارف عليها كاحترام آداب المهنة، واحترام المعايير الأخلاقية ومبادئ العمل ومواقف العمل، والسرية في التعامل. ويستعملون البرمجيات أثناء تأدية أعمالهم، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (9).

- في حين تأتي نسبة 60% يؤكدون من خلال إجابات أفراد العينة انهم لا يشاركون في اتخاذ القرار داخل المؤسسة ولا يقومون بدورات تأهيلية لتحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية، وذلك حسب نتائج الجدول رقم (10).

- من خلال الجدول رقم (11) نجد أن نسبة 80% لا يشعرون بالحماس أثناء القيام بمهامهم ولا يستفيدون من الدورات التدريبية التأهيلية من أجل تحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية.

• في حين تأتي نسبة 66,7% من إجابات افراد العينة يؤكدون ان هناك شفافية في توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم وانهم يؤدون مهامهم باستعمال البرمجيات الرقمية الحديثة، وهذا ما يشير اليه الجدول رقم (12).

وللخوض في مناقشة هذه النتائج التي نستهلها بأهمية المورد البشري فمن أهم مقومات الإدارة الالكترونية أو الإدارة الرقمية هو إعادة النظر في الموارد البشرية والعمل على رفع كفاءتهم ومهاراتهم التكنولوجية وخبراتهم مع الاعتماد على تأهيل قوى عاملة وكفاءات وهذا ما يسد إلى وجود فريق عمل متكامل ومسهل تتوافر فيه سمات وإمكانيات وخبرة في المعلوماتية، والقدرة على التعامل مع أجهزة الاتصالات وأنظمة الحاسب الالى. فهذا ما يتطلب وضع خطة لتطوير قدرات الموظفين عن طريق إجراء دورات تكوينية وخلق بيئة تتوفر على تنوع المهارات لاستخدام التكنولوجيا الحديثة وإدارة شبكات الانترنت لضمان خدمات ذات جودة لمواكبة العصر. كما يستوجب هذا المشروع وجود فريق عمل متكامل من الناحية التكوينية دون اهمال الجانب الثقافي من قيم ومعايير المتعارف عليها في كل تنظيم فشعور الموظف بالانتماء لمؤسسته والعدالة في الاستفادة من الامتيازات الممنوحة تزيد من قدرته على العمل وأيضا الحماس لأداء مهامه والاندماج في العمل الرقمي عن طريق التعاون بين الموظفين والزملاء، وهذا ما أكدته دراسة إيهاب مصباح فاروق العاجز من خلال العلاقة بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث تشجع الموظفين على تنمية أفكار جديدة تتماشى والعمل الرقمي وتوسع مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بأعمالهم.

من مجمل النتائج سابقة الذكر يبدو جليا ان الفرضية الفرعية الاولى قد تحققت على اعتبار ان معظم المبحوثين أشادوا بتوفر الوسائل الرقمية والبرمجيات الرقمية الحديثة وأن القيم والمعايير السائدين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مسيلة ساهمت في تطوير الكادر البشري في استعمال التكنولوجيا الرقمية الحديثة التي تعكس تطور الإدارة الجزائرية في مواكبة الثورة الرقمية والخروج من الإدارة التقليدية.

2. مناقشة الفرضية الفرعية الثانية: "هناك علاقة بين التوقعات التنظيمية ورقمنة الاعمال الإدارية".

• من خلال الجدول رقم (13) يتضح لنا ان نسبة 69,6% من إجابات افراد العينة يؤكدون ان مؤسستهم تحرص على تزويدهم بالمعلومات لأداء عملهم ويتم إيصال المعلومات من طرف رئيس العمل الكترونيا عن طريق البريد الالكتروني.

• في حين تأتي نسبة 100% من مفردات العينة يؤكدون أن هناك نظام تحفيزي عادل بين الموظفين وأنهم يستعملون الوسائل الرقمية في الاتصال مع الزملاء، وذلك من خلال الجدول رقم (14).

• فمن خلال الجدول رقم (15) نجد ان نسبة 70,6%، إجابات افراد العينة يؤكدون انهم يتوقعون ان مؤسستهم لا تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلونها بالرغم من امتلاك مؤسستهم على قاعدة بيانات رقمية.

• في حين تأتي نسبة 70,6 % من إجابات افراد العينة يؤكدون انهم يتوقعون ان مؤسستهم لا تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلونها بالرغم من امتلاك مؤسستهم على قاعدة بيانات رقمية، من خلال ما يبينه الجدول رقم (16).

• فمن خلال الجدول رقم (17) نجد ان نسبة 96,2 % يؤكدون ان مؤسستهم تحرص على تزويدهم بالمعلومات اثناء تأدية في حين تتوفر مؤسستهم على الشبكات الالكترونية الرقمية.

ومناقشة لهذه الفرضية نجد أن رقمنة العمل الإداري من اهم المواضيع حيث اصبح من الضروريات في عصرنا الحديث لكل مؤسسة باعتبار ان حصول المنظمة على مكانة جيدة لم يعد مرتبطا فحسب بتوفير التكنولوجيات الحديثة كتوفر الشبكات الالكترونية من انترنت وغيرها من الشبكات الداخلية والخارجية، حيث ان توفير كل هذه الظروف يعتبر من الأساسيات، الا انه لابد من إضافة عامل أساسي الا وهو الثقافة التنظيمية بأبعادها، فالتوقعات التنظيمية كما هو موضح في الجانب النظري هي ما يتوقعه افراد المنظمة من مرؤوسيههم فمن خلال دراستنا الميدانية اتضح لنا ان موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لا يتوقعون من مؤسستهم الاخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلونها من اجل تطوير العمل الإداري، فحرص كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة على إعطاء كل المعلومات للموظف دليل على الاهتمام بتطوير العمل الرقمي الإداري من اجل مواكبة كل التغيرات والثورة الرقمية الحاصلة في مجال الإدارة الالكترونية، فمن خلال دراسة بن زاير مبارك، بحوصي مجدوب: فعالية الإدارة الالكترونية في رقمنة وتطوير العمل الإداري بالمؤسسات "دراسة استقصائية لجامعة طاهري محمد بشار وجد ان استغلال التقنيات الحديثة في مجال الإدارة والعمل الإداري يمكن من تطوير الخدمات المقدمة وسهولة الحصول عليها. حيث تحتاج عملية رقمنة العمل الإداري إلى موارد تقنية ووسائل متطورة تتماشى والتطورات التكنولوجية تتميز الإدارات التي تعتمد على التقنيات الحديثة بالتطور والحدثة في ما تقدمه من معاملات إدارية مختلفة كما انها تؤدي إلى تخفيض تكاليف تلك المعاملات.

من خلال النتائج السابقة نجد ان الفرضية الفرعية الثانية قد تحققت على اعتبار ان اغلب المبحوثين قد اشادوا بأن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مسيلة تحرص على العمل وفقا لتوقعات موظفيها وما يتطلبه العمل الرقمي من برمجيات، في حين ان تقريبا كل المهام الإدارية تعمل

بطريقة رقمية ولا تزال كلية العلوم الانسانية الاجتماعية تعمل على تطوير العمل الاداري وتخفيف الأعباء على كل موظفي الكلية.

V-النتائج العامة للدراسة:

ناقشنا من خلال هذه الدراسة الراهنة الموسومة بـ: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة الجزائرية" باعتماد المداخل النظرية التي ساعدتنا في تحديد تصور محدد عالجا من خلاله متغيرات الدراسة عن طريق تدعيمها بمختلف الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والرقمنة، وانطلاقا من هذه التصورات النظرية التي عملنا من خلالها عن كشف واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية والثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية، حيث اعتمدت الدراسة على استراتيجيات منهجية تستجيب لأهداف الدراسة الميدانية التي أجريتها بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، وذلك بهدف التأكد من صدق الفرضية العامة والتي جسدناها في فرضيتين فرعيتين، والتي توصلنا من خلالها إلى جملة من النتائج المتعلقة بالدراسة والتي جاءت كما يلي:

- تبنت المؤسسة الجزائرية نظام رقمي لإدارتها استطاعت من خلالها التخلي عن النظام التقليدي واعتماد نظام الكتروني يتماشى والتطورات الحاصلة في العمل الإداري من خلال تطوير طرق العمل.
- ان القيم والمعايير التنظيمية لها دور في تحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية، وتزيد من قدرتهم على استعمال والتحكم في التكنولوجيا الرقمية من خلال الشعور بالانتماء والتعاون فيما بينهم في انجاز المهام الرقمية، وإتباع المعايير المعتمدة في الكلية مكان الدراسة. واحترام التسلسل الهيكلي، وإعطاء الموظف الحرية في اقتراح أفكار جديدة.
- تتوفر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على الوسائل الرقمية وإتقان موظفيها استعمال هذه الوسائل.
- تقوم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتعديل البرامج التكوينية تماشيا والتكنولوجيا الرقمية.
- استعمال البرمجيات الرقمية في انجاز المهام الإدارية.
- تعتمد المؤسسة مكان الدراسة على نظام توظيف عادل عن طريق توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم.
- ان التوقعات التنظيمية لها دور فعال في رقمنة العمل الإداري من خلال حرص الكلية على تزويد الموظفين بكافة المعلومات اللازمة بطريقة الكترونية، من اجل اداء أفضل وإنتاجية اعلى.
- اعتمادها على نظام تحفيزي عادل بين الموظفين كالترقية والمكافأة المادية وغيرها.
- تتوفر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على قاعدة بيانات رقمية وشبكات الكترونية.
- أن التوقعات التنظيمية تساهم في رقمنة العمل الإداري.

وعلى هذا الأساس يبدو لنا جليا ان كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مسيلة تعتمد على نظام رقمي يعتمد على التكنولوجيا الحديثة وان للثقافة التنظيمية من قيم ومعايير وتوقعات تنظيمية ساهمت في تفعيل وسير هذه العملية الرقمية من تحكم كادرها البشري بالتكنولوجيا ورقمنة طرق العمل الإداري.

ويمكن القول ان فرضيات الدراسة قد تحققت، وان الفرضية العامة القائلة " هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتفعيل العملية الرقمية في الإدارة الجزائرية " قد تحققت، وانه كلما كان الاهتمام بالثقافة التنظيمية من قيم ومعايير وتوقعات تنظيمية كلما سارت العملية الرقمية بالمؤسسة الجزائرية وفعلت بشقيها الإداري والبشري.

VI-توصيات الدراسة:

انطلاقا من النتائج المتوصل اليها يمكن طرح جملة من التوصيات لتلك المؤسسات التي لازالت تتحلى بالممارسات الإدارية التقليدية، حيث أصبح من الضروري عليها الاهتمام بالثقافة التنظيمية للعامل، حيث انها تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وخلق مناخ تنظيمي ملائم وفعال من اجل تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية وتجسيد ذلك من خلال القيم والمعايير والتوقعات التنظيمية التي تحكم سلوك الافراد حيث لاحظنا من خلال اراء الموظفين العديد من النقائص وجب الاهتمام بها والعمل لتحقيق اهداف المؤسسة منها:

- ضرورة الاعتماد على نظام عادل في استفادة الموظفين من الدورات التأهيلية والتدريبية من اجل تحكمهم بالتكنولوجيا الرقمية.
- مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة عن طريق اشراكه في سير العملية الرقمية هذا ما يشعره بالحماس للقيام بعمله على أكمل وجه، وإتباع نظام تحفيزي يتماشى وتوقعات الموظفين.
- على كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الاخذ بعين الاعتبار الجهود المبذولة من طرف الموظف وتشجيعه على العمل من اجل تحقيق الأهداف المسطرة.

خاتمة

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمنة الإدارة الجزائرية، حيث اخترنا كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة نموذجا للدراسة يسعى دائما إلى مواكبة التغيرات الحاصلة وتطوير ممارساتها الإدارية كما يطلق عليها بكلية التميز.

لقد بنيت الدراسة النظرية والميدانية على تعدد أبعاد الثقافة التنظيمية والرقمنة باعتبار أن الرقمنة أصبحت حتمية الزامية على مختلف المؤسسات والمنظمات من أجل التأقلم مع مستجدات الثورة الرقمية، فإن التحول إليها سيكون متأثرا بالعديد من المتغيرات والمؤشرات ومن بينها الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها وهو ما تطرقت إليه هذه الدراسة، أين تم التعرف على مدى تطبيق العملية الرقمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية من خلال الثقافة التنظيمية السائدة بها من خلال أبعادها الثلاث (القيم التنظيمية، المعايير التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية) وأبعاد الرقمنة (تحكم الكادر البشري بالتكنولوجيا الرقمية، ورقمنة الأعمال الإدارية) فمن خلال الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في المجالات التنظيمية المختلفة، كما كشفت هذه الدراسة على واقع الرقمنة في المؤسسة الجزائرية ومدى مواكبتها للتطور المعلوماتي الرقمي، ومنه يمكننا القول أن رقمنة المؤسسة لمختلف أنظمتها والأخذ بعين الاعتبار القيم والمعايير والتوقعات التنظيمية التي لها دور في سيرورة هذه العملية يمكننا من السير نحو تطبيق إدارة إلكترونية متكاملة الجوانب.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. احمد فرج احمد. (2009). *الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها*. المملكة المتحدة.
2. العلالى الصادق. (2006). *العلاقات الثقافية الدولية*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
3. الغالي طاهر، منصور حسن، العامري، و مهدي حسن صالح. (2005). *المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال والمجتمع*. عمان الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
4. بلخيرى صالح. (2005). *الشبكات المحلية لجامعة المسيلة*. قسنطينة الجزائر، علم المكتبات.
5. جمال الدين محمد المرسى. (2006). *ادارة الثقافة التنظيمية والتغيير*. مصر الاسكندرية: الدار الجامعية.
6. حسن محمد الحسن. (2009). *الادارة الالكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات*. الاردن: الوراق للنشر والتوزيع.
7. سمير شلغوم. (2020). *الرقمنة كآلية لضمان جودة العملية التعليمية*. الجزائر.
8. سهيلة مهري. (2005). *المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل*. قسنطينة، الجزائر.
9. صبحي العتيبي. (2005). *تطور الفكر والاساليب في الادارة*. عمان الاردن: الحامد للنشر والتوزيع.
10. صبحي العتيبي. (2002). *تطور الفكر والانشطة الادارية*. الاردن عمان: دار المكتبة الحامد لنشر والتوزيع.
11. عادل محمد زائد. (2006). *العدالة التنظيمية المهمة القادمة لادارة الموارد البشرية*. مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية.
12. علي شلا. (2003). *نظرية الدور والمنظور الظاهري لعلم الاجتماع*. مصر: المكتبة المصرية لنشر والتوزيع.
13. علي عبد الله. (1999). *اثر البيئة على اداء الادارة*. الجزائر.
14. ماجد عبد المهدي. (2004). *ادارة المنظمات*. دار المسيرة لنشر والتوزيع.
15. مالك بن نبي. (1994). *مشكلة الثقافة ترجمة عبد الصبور شاهين*. الجزائر: دار الفكر.
16. محمد الهوش، و ابو بكر. (2002). *التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات*. مصر القاهرة: الفجر للنشر والتوزيع.
17. محمد سمير احمد. (2009). *الادارة الالكترونية*. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
18. محمد سمير احمد. (2009). *الادارة الالكترونية*. الاردن: دار المسيرة.
19. محمد عبيدات. (1999). *منهجية البحث العلمي والقواعد والمراحل التطبيقية*. الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع ط2.

20. محمد فتحي عبد الهادي. (بلا تاريخ). المكتبات الرقمية الاسس النظرية والتطبيقات العلمية. مصر: الدار المصرية اللبنانية.
 21. محمود سلمان العميان. (2008). السلوك التنظيمي في منظمة الاعمال. عمان الاردن: وائل للنشر.
 22. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي. (2011). مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات. دراسات المعلومات، السعودية.
 23. مصطفى محمود ابو بكر. (2007). الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية). مصر الاسكندرية: الدار الجامعية.
 24. منير الحمزة. (2016). محاضرات في تطبيقات الرقمنة في انظمة المعلومات. علم المكتبات.
 25. منير الحمزة، ورشيد مزلاج. (2012). محاضرات في المكتبات الرقمية والنشر الالكتروني للوثائق. الجزائر.
 26. مؤيد سعيد سالم. (2005). اساسيات الادارة الاستراتيجية. عمان الاردن: دار وائل للنشر.
 27. ناصر دادي عدون، و قويدر الواحد عبد الله. (بلا تاريخ). مراقبة التسيير والاداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر). الجزائر: دار المحمدية.
 28. نجلاء احمد يس. (2013). الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية. مصر: العربي للنشر والتوزيع.
- المجلات:**
29. بسام وزناجي. (2021). محددات الثقافة التنظيمية. مجلة سوسيوولوجيون. جامعة الحاج لخضر، باتنة الجزائر.
 30. حميدشة نبيل. (2010). البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة. مجلة البحوث والدراسات الانسانية. سكسدة الجزائر.
 31. عواطف بوطرفة، و عقابي امال. (2021). بصمة الرقمنة على واجهة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر. مجلة الابحاث. الجزائر.
 32. عيساوي عبد النور. (2023). معوقات رقمنة المرافق العامة الجزائرية. البيض الجزائر، البيض: مجلة القانون.
 33. فوزية صادقي. (2020). واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي. مجلة العلوم الانسانية. ام البواقي الجزائر.
- الرسائل الجامعية:**
34. احمد بوشناقة، و بوسهمين احمد. (بلا تاريخ). اهمية البعد الثقافي واثره على فعالية التسيير. مسيلة.
 35. أل حسن، و حسن عبد العزيز. (2002). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية التطوير التنظيمي دراسة تطبيقية على الادارة العامة للمجاهدين. المملكة العربية السعودية.

36. الميلود سحاتين. (بلا تاريخ). مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
37. ايهاب فاروق، والعاجز مصباح. (2011). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم. فلسطين، فلسطين غزة.
38. بن دبله عبد العالي، وعياش عزوز مرابط. (2016). تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل. الجزائر.
39. بن زايد مبارك، و مجدوب بحوصي. (2022). فعالية الادارة الالكترونية في رقمنة وتطوير العمل الاداري بالمؤسسات. الجزائر.
40. حورية ب. (2024). ثورية رقمية بالوزارات والجماعات المحلية خففت الضغط على المواطن والادارة. الجزائر.
41. خواثرة سامية. (2021, 02 22-21). الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة. بومرداس الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
42. زين الدين بروش، و هدار لحسن. (2007). دور الثقافة التنظيمية في ادارة التغيير في المؤسسة.
43. عبد الله فهد السهلي. (2009). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الادارة الالكترونية في اماره منطقة الرياض. السعودية.
44. نور الدين بوراص. (2014). دور القيادة الادارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق. الجزائر، بسكرة.
45. يوسف جغلولي. (2010-2011). القيادة الادارية الوسطى وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمة الادارية دراسة ميدانية بالمديريات التنفيذية لولاية المسيلة. الجزائر.
- المواقع الإلكترونية:**
46. الثقافة التنظيمية واثارها على الانتماء التنظيمي. (28 01, 2011). تم الاسترداد من <http://www.noura-aprashed.com>.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف-مسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع. تخصص تنظيم وعمل

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، تحت عنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها برقمته الإدارية الجزائرية" ولإثراء هذه الدراسة نتمنى منكم الإجابة بكل دقة ومصداقية على أسئلة هذه الاستمارة بوضع علامة (x) في المكان المناسب.

ونحيطكم لما بالسرية التامة للمعلومات المقدمة في الاستمارة وأنها لن تستخدم الا لأغراض علمية، ولكم منا فائق التقدير والاحترام وشكرا.

إشراف الأستاذة:

الطالبة:

د/شبيلي وهيبة.

جعيجع عفاف.

المحور الأول: البيانات السوسيو مهنية:

(1) الجنس: ذكر ☐ انثى ☐

(2) العمر: اقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى 40 سنة ☐ 40 سنة إلى 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر ☐

(3) المؤهل العلمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

(4) الاقدمية: من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 سنوات إلى 15 سنة ☐ من 15 سنة إلى 20 سنة ☐ من 20 سنة فما فوق ☐

المحور الثاني: بيانات حول الثقافة التنظيمية:

1- القيم والمعايير التنظيمية:

(5) هل تشعر بالانتماء لمؤسستك نعم ☐ لا ☐

(6) هل تتعاون وزملائك في تأدية المهام الإدارية؟ نعم ☐ لا ☐

(7) هل تشعر بالعدالة في مؤسستك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم: هل شعورك بالعدالة في أي جانب؟ الترقية ☐ المكافأة والحوافز ☐ تأدية الاعمال المنوطة للموظفين ☐

8) هل تحترم التسلسل الهيكلي في مؤسستك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

9) هل يتوفر لديك هامش من الحرية لاقتراح أفكار جديدة؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

في حالة اجابتك ب لا لماذا؟.....

10) هل تقوم بواجباتك المهنية وفقا للمعايير المتعارف عليها في مؤسستك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم فماهي هذه المعايير؟ احترام المعايير الأخلاقية ☐ آداب المهنة ☐

مبادئ العمل في المؤسسة ☐ احترام مواقيت العمل ☐ السرية في التعامل مع الملفات المهمة ☐ أخرى ☐

11) هل تشارك كموظف في اتخاذ القرار داخل مؤسستك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

12) هل تشعر بالحماس اثناء تأديتك لوظيفتك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

13) هل هناك شفافية في توظيف الأشخاص وفقا لكفاءتهم؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

2-التوقعات التنظيمية:

14) هل تحرص مؤسستك على تزويدك بالمعلومات لأداء عملك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

15) هل تعتمد مؤسستك على نظام تحفيزي عادل بين الموظفين؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

إذا كانت اجابتك بنعم فما نوع هذه التحفيزات؟ ترقية ☐ مكافأة مادية ☐ مكافأة معنوية ☐ اخرى ☐

16) هل تتوقع من مؤسستك الاخذ بعين الاعتبار الجهود التي تبذلها باستمرار؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

17) هل يتوقع رئيسك منك القيام بكافة مهامك وواجباتك على أكمل وجه؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

المحور الثاني: بيانات حول رقمنة الإدارة:

1-تحكم الكادر البشري في التكنولوجيا الرقمية:

18) هل تتوفر لديك الوسائل التكنولوجية؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم فما نوع هذه الوسائل التكنولوجية؟ أجهزة حواسيب ☐ مساحات ضوئية ☐ طابعات ☐ أخرى ☐

19) هل تتقن استعمال هذه الوسائل؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

إذا كانت اجابتك بنعم هل تعلمت استعمالها عن طريق؟ ذاتيا ☐ دورات تدريبية داخل المؤسسة ☐ دورات تدريبية خارج المؤسسة ☐ اخرى ☐

20) هل تقوم مؤسستك بدورات تأهيلية لتحكمك بالتكنولوجيا الرقمية؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم هل كانت هذه الدورات التكوينية التأهيلية؟

داخل المؤسسة ☐ خارج المؤسسة ☐ تطبيقية ☐ نظرية ☐

21) هل استفدت من هذه الدورات التدريبية التأهيلية؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

22) هل تقوم مؤسستك بتعديل برامج التكوين تماشيا مع التكنولوجيا الحديثة؟ نعم ☐ لا ☐

23) هل تقوم اثناء تأدية مهامك باستعمال البرمجيات؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

24) إذا كانت اجابتك بنعم. ما هي هذه البرمجيات؟ رقمنة الأرشف ☐ برمجيات الاسترجاع ☐

معالجة النصوص والكلمات ☐ نقل الملفات داخل المؤسسة ☐ برمجة التعرف الضوئي للحروف ☐

برمجة HTML ☐ برمجة XML ☐ الايكسال ☐ الورد ☐

2) رقمنة الاعمال الإدارية:

25) هل مؤسستك تمتلك قاعدة بيانات رقمية؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم. هل يمكنك الولوج إلى هذه البيانات؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت اجابتك لا هل تحتاج الى: تعويض من رئيس عملك ☐ سرية جدا ☐ اخرى ☐

26) هل تتوفر مؤسستك على الشبكات الالكترونية الرقمية؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم ما نوع هذه الشبكات الالكترونية؟

شبكة انترنت ☐ شبكة الإكسترانت ☐ شبكة الإنترنت ☐

27) كيف تصلك التعليمات الخاصة بالعمل من طرف رئيسك في العمل أو زميلك؟

مكتوبة ورقية ☐ شفوية ☐ الكترونية عبر البريد الالكتروني ☐ أخرى ☐

28) هل تستعمل ادارتك الأنظمة الرقمية؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم ما نوع هذه الأنظمة الرقمية؟ نظام البريد الالكتروني للإداريين ☐ نظام البريد

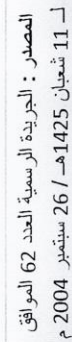
الصوتي ☐ نظام التقويم الالكتروني ☐ نظام إدارة الوثائق ☐

نظام الأرشف الالكتروني ☐

29) هل تستعمل الوسائل الرقمية في الاتصال مع زملائك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت اجابتك بنعم وأحيانا فما هي الوسيلة الأكثر استعمالا؟

الهاتف ☐ الفاكس ☐ البريد الالكتروني ☐ شبكات التواصل الاجتماعي ☐





People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

University Mohamed Boudiaf of M'sila

Faculty of Humanities and Social Sciences

Vice-Deanship of the College for Studies and

Student Issues



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
 نياية العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع:

2013/5/50/300, 300, 300, 300

إعداد الطلبة:

1- محمد عصفور رقم التسجيل: 22075105788

2- رقم التسجيل:

القسم: علم الاجتماع الشعبة: علم الاجتماع التخصص: تنظيم وعمل
إشراف: الأستاذة هبة الرتبة: إداري محضر

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2023-2024 وأسمح بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة والتقييم.

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة):

رئيس فريق الاختصاص



أ. د. ابن خالد جمال

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه :

السيد(ة): جميع عفات

الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم): طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 210587942

الصادرة بتاريخ: 2024/05/05 عن دائرة: جامعة الظلمة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع

تخصص: تعليم وعمل تحت رقم التسجيل: 22095105788

والمكلف بإنجاز اعمال بحث (مذكرة التخرج ليسانس, مذكرة ماستر, مذكرة ماجستير, اطروحة دكتوراه)

عنوانها: العلاقة بين التربية والتعليم برقعة الإدراك في الجزائر

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في
انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2024/06/05

امضاء المعني (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.