الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب –عين تموشنت–

كلية الأداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر (ل. م. د) في علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع عمل وتنظيم

الموسومة بـ:

دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية

– دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الإسمنت ببني صاف بولاية عين تموشنت –

من إعداد وتقديم الطالب:

حمومي أيمن ربيع

تحت إشراف الأستاذة:

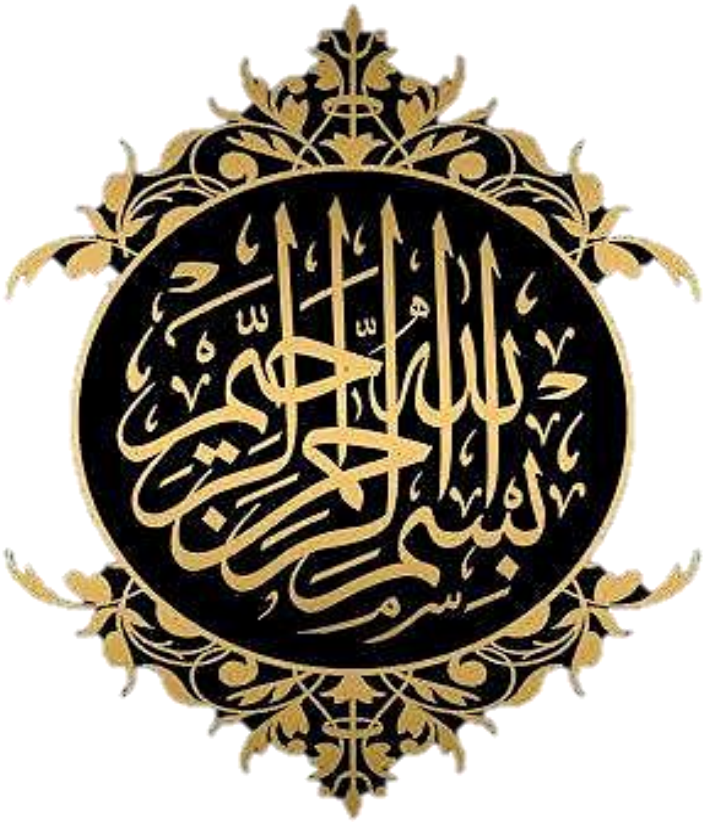
د. بوربعين وهيبة

تاريخ المناقشة: 2023/06/17

أعضاء لجنة المناقشة:

اللّقب والاسم	الرّتبة	الصّفة	الجامعة
د. هادي جلول	أستاذ محاضر أ	رئيساً	عين تموشنت
د. بوربعين وهيبة	أستاذة محاضرة أ	مشرفاً ومقرراً	عين تموشنت
أ.د رمضان محمد	أستاذ التعليم العالي	مناقشاً	عين تموشنت

السنة الجامعية: 1443–1444هـ / 2022–2023م


بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

الحمد الله الذي وفقني للعلم، وكساني بالحلم، وأكرمني بالتقوى، وزيّنني بالعافية، أما بعد

أتقدم بإهداء مذكرتي البسيطة والمتواضعة إلى السندين الواقيين، والكنزين الباقيين، ورمزيْ في العطاء، وصدق الإيباء، وإلى ذرتيْ في العطف والكرم والوفاء، وإلى من سهرتا الليالي وانشغل تفكيرهما بي حتى يجعلاني إلى ما أنا عليه اليوم، وإلى من جعلتا العلم منبع اشتياقي، وإلى من فرحتا بقدومي إلى هذه الدنيا، وربياني وكسياني بالحب والحنان باعتبارهما عون الحاضر وتصحيح للماضي وسند المستقبل، وإلى اللتان لا عيش بدونهما ولا متعة إلا برفقتهما، فهذا أتقدم لكما ومن كل أعماق قلبي بهذه المذكرة البسيطة والمتواضعة، كونكما تستحقان شرف الوسام والاستحقاق، يا أمي وأختي الغاليتين على قلبي، والحنونتين علي ويا جميلتان في الخلق، فما أقوله عنكما فهو قليلُ جدًا ولا يعوض فضلكما وحقكما وتعبكما علي، فما يسعني أن أقول إلا أن يطيل الله في عمركما، ويمدكما بالصحة والعافية يَارَبْ، فألف شكر وتقدير لكما على كل تضحياتكما المبذولتين من أجلي.

وكما أهدي كذلك مذكرتي إلى خالي وخالتي وابنتها **(حمومي ابتسام)**، أتمنى من الله بأن يوفقكم لما تريدونه ويديم عليكم نعمة الصحة، وأيضا إلى خالي وخالتي وجدي وجدتي المتوفون، أدعوا الله بأن يرحمهم ويسكنهم فسيح جناته، وفي الأخير كذلك أهدي مذكرتي إلى رمز الصداقة وحسن العلاقة، زميلات وزملاء الدراسة ، وبالخصوص إلى الصديقة والطالبة **دامو فطيمة الزهراء جيهان**، وكذلك إلى الزميلات والطالبات **خلوفي شيماء** ، و**لويزة وصال**، و**لاغا أسماء** ، و**دحو سلسبيل**، و**طلحة هدايات**، وحتى إلى الزملاء خاصة الطالب **حشلاف وليد**، الطالب والباحث **بن عامر مراد**.

شكر وتقدير

وبعد أن ساعدني الله عز وجل، ووفقني وفتح لي طريقي نحو إنجاز وإتمام هذه المذكرة العلمية، فنعود إليه سبحانه وتعالى مرة أخرى بجميع كلمات الحمدُ والشكرْ، وكما قَالَ الله تَعَالَى:﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾﴾ ص: **(256)**، فمن خلال هذه الأية الكريمة التي تحمل رقم 7 في المصحف الشريف من سورة إبراهيم، فبهذا نشكر الله أولا وأخيراً على فضله وكرمه، الذي غمرني به وجعلني أكمل مبتغاي الأكاديمي، وأيضا أرجوا منه دوام وبقاء نعمه وعطفه ورحمته، ولنكبر دائرة الشكر فننطلق من مصدرية **أبو هريرة** قال قال: **رسول** ﷺ: "منْ لا يَشْكُرَ ٱلنَّاسَ لا يَشْكُرُ اللَّه"، فبذلك أتقدم بإسمي **(حمومي أيمن ربيع)** بفائق عبارات الشكر والتقدير والعرفان والاحترام إلى الأستاذة الفاضلة والكريمة: **بوربعين وهيبة**، التي قبلت الإشراف على مذكرتي وبكل تواضع، وحرص وانضباط والتزام، خاصة بنزاهتها المعرفية، التي انعكست في منهجيتها العلمية، وأيضا في نصائحها الخلاقة وتوجيهاتها المهمة والقيمة بالنسبة لي، فكل هذه الأمور قد ساعدتني جدا في بناء وشق طريقي نحو إتمام مذكرتي الماسترية، كونها تعتبر دراسة سوسيوأنثروبلوجيا.

وكما أتقدم كذلك من هذا المنبر بالشكر والتقدير لجميع أساتذتي المحترمين والنبلاء، الذين غدوا معي طوال مشواري الجامعي، ولم يبخلوا علي في تقديم يد المساعدة والعون، حينما كنت أحتاجهُمْ، وأخص بالذكر كل من البروفيسور **طيبي غماري**، و د. **كمال صلاي**، و د. **بشير زناقي**، و د. **زادي أحمد**، وكذلك د. **عميرات محمد**، و د. **القيزي عبد الحفيظ**، و **د. دناف أسماء**، ولا ننسى كذلك الدكتورتين كل من **كرمين نصيرة** و**قباطي حفيظة**

فجميعهم أرسل لهم عربون المحبة والشكر والتقدير والاحترام.

وكما أتقدم كذلك بالشكر الجزيل والتقدير الأصيل،

إلى المؤسسة الصناعية المنتجة للإسمنت بولاية عين تموشنت، وبالتحديد بدائرة بني صاف، بحيث أن عمالها قد استقبلوني بكل صدر رحب، وحتى هم لم يبخلوا علي بالتسهيلات والتوضيحات والتوجيهات المعرفية، لإتمام و لإنجاز دراستي الميدانية عندهم، وثانيا إلى كل من ساهم وساعدني سواء بكلمة زكية، أو بنصح علمي، أو بابتسامة صادقة، فبهذا أبلغهم أسمى عبارات التقدير والشكر والاحترام والامتنان.

وفي نهاية هذا المطاف الكلامي، أقولُ يَارَبُ السماوات والأرض

لا تجعلني أصاب بالغرور والأنانية إذا نجحت، ولا أصاب بالإحباط واليأس إذا فشلت،

بل ذكرني دائما بأن الفشل هو تلك التجربة، والتي يأتي بعدها فرج النجاح على شكل حمامة بيضاء.

فهرس المحتويات

العناوين **الصفحات**

إهداء

شكر وتقدير

فهرس المحتويات

مقدمة عامة .....أ

المدخل المنهجي للبحث

1/ أهمية البحث .....ح

2/ أهداف البحث .....ح

3/ أسباب اختيار الموضوع.....ح

4/ الدراسات السابقة .....خ

5/ إشكالية البحث .....ز

6/ فرضيات البحث.....ش

7/ الإطار المرجعي للبحث .....ش

8/ المفاهيم الإجرائية للبحث ..... ط

الجانب النظري للبحث

الفصل الأول: الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية

تمهيد 3

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية التاريخ والمفهوم 4

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.....4

المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية 5

المبحث الثاني: أهمية ووظائف وأهم خصائص الإدارة الإلكترونية 5

المطلب الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة 6

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة 6

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة 7
المبحث الثالث: علاقة ومواصفات وأهم أنماط الإدارة الإلكترونية 8
المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة 8
المطلب الثاني: مواصفات المدير الإلكتروني داخل المؤسسة.....10
المطلب الثالث: أنماط الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة 11
المبحث الرابع: مجالات ومؤشرات الإدارة الإلكترونية.....12
المطلب الأول: مجالات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة.....12
المطلب الثاني: مؤشرات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة 13
خلاصة الفصل 16

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية

تمهيد 18
المبحث الأول: الثقافة التنظيمية التاريخ والمفهوم.....19
المطلب الأول: نشأة الثقافة.....19
المطلب الثاني: تعريف الثقافة التنظيمية.....20
المبحث الثاني: أهمية ووظائف وأهم خصائص الثقافة التنظيمية 21
المطلب الأول: أهمية الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.....21
المطلب الثاني: وظائف الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.....22
المطلب الثالث: خصائص الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.....23
المبحث الثالث: مؤشرات ومكونات الثقافة التنظيمية.....24
المطلب الأول: مؤشرات الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة 24
المطلب الثاني: مكونات الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة 25
المبحث الرابع: دور ومقاربات السوسيولوجيا المفسرة للثقافة.....26
المطلب الأول: دور الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة 26
المطلب الثاني: المقاربات السوسيولوجيا المفسرة للثقافة داخل المؤسسة 27

- المقاربة الرمزية التفاعلية 27
- مقاربة الدور 28
- المقاربة البنائية الوظيفية..... 28
- المقاربة النسقية 29

خلاصة الفصل 32

الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة

تهميد 34

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة 35

المطلب الأول: الدراسة الاستطلاعية..... 35

المطلب الثاني: مجالات الدراسة 36

- المجال المكاني للدراسة: 36
- المجال البشري للدراسة: 36
- المجال الزماني للدراسة:..... 36

المطلب الثالث: عينة الدراسة 37

المبحث الثاني: تقنية جمع المعطيات..... 38

المطلب الأول: تقنية المقابلة..... 38

المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة..... 39

المبحث الثالث: المعطيات الدراسية للمقابلة 40

المطلب الأول: تحليل البيانات على ضوء الفرضيات 40

المطلب الثاني: نتائج الدراسة الميدانية 85

خلاصة الفصل 86

خاتمة عامة 88

قائمة المصادر والمراجع 91

قائمة الملاحق

فهرس المحتويات

قائمة الأعلام والشخصيات

دليل المقابلة

ملخص الدراسة

مقدمة عامة

أدتّ التغيرات والتحولات التي نراها في عصرنا الحالي للإندماج في بيئة المؤسسات الأجنبية ،وخاصة في مجال الصناعة ليقوموا بفرض مستجداتهم على الفكر التنظيمي الصناعي، كتغير وتحويل نوع الإدارة من إدارة متعبة ومستهلكة للجهد الفكري البشري إلى إدارة ربحية للطاقة وللوقت ،وبذلك الخروج من عبودية الأوراق كون أن هذا النوع الجديد من الإدارة كمشروع عالمي ،تنعكس قيمته في أهميته سواء كانت على الصعيد الاجتماعي أو الاقتصادي أو السياسي أو الثقافي وحتى التكنولوجي على وجه الخصوص ،لأن هذه الأهمية الأخيرة تعتبر من بين الأهداف التي تطمح إليهم جميع المؤسسات الأجنبية إلى الوصول إليه ،و هذا بغية أن يعطي لهم القدرة على تغير و تحويل أسلوب تنظيميهم و تسييرهم من نمط قديم (يدوي) إلى نمط جديد (آلي) ،و بذلك تصبح نتيجة تأقلمهم مع كل شيء حداثي يدخل عندهم يكون بالأمر السريع و الارتياحي، و ضف على ذلك فإن فرصهم نحو انغماسهم و مواكبتهم لمفهوم العولمة الحداثية لتعلوا بشكل وجيز، و يتحقق ذلك مع الدور التكنولوجي الصحيح الذي يلعبه في التأثير على التنظيم الثقافي المعمول به في داخل مؤسساتهم، و هذا الأمر كذلك يزداد تحققا من خلال فكرهم الرقمي المحدث ،فهذه الكلامية السوسيولوجيا كذلك تنطبق على الدول العربية، و بالتحديد في دولة الجزائر و بالأخص في إجرائية المؤسسة الصناعية ببني صاف و التي حتى هي قد غدت بهذا المشروع أو النموذج العالمي الجديد في ميدان عملها ،و الذي هو متمثل في الإدارة الإلكترونية كونها كانت دخيلة بالنسبة لها ،و لكن بالرغم من ذلك فقد عملت بها و ساعدتها على تأدية وظائفها للوصول إلى أهدافها التنظيمية، و هذا عن طريق اعتمادها على مجموعة من المؤشرات الإلكترونية كالرقمنة و التقنيات و الخدمات و الاجتماعات و التنمية الإدارية الذكية و المشاركة الإلكترونية و غيرهم في ذلك، و هذا بقصد تطوير من مؤشر بياناتها التحتية لكي تخرج في حاضرها و مستقبلها بعملية صناعية ناجحة و مستمرة ، و يظهر ثمار نجاحها أولا في دور مشروعها (الإدارة الإلكترونية) للتأثير على ثقافتها التنظيمية و جعلها جديدة، و خاصة في أسلوب التنظيم و يتواصل هذا التأثير حتى على مؤشر الأداء و التكوين و التدريب و الاتصال و الإنتاج و الاستقطاب و التأهيل...الخ، فيصبحان كلهم في تقدم ملحوظ ،و كذلك ثانيا يظهر ثمار نجاحها في أن جهد و تعب العامل يصبح خفيف كونه يعتبر رأسمال بشري و العمود الفقري داخل بيئة مؤسسته فهذه القيمة تجعل فرصة تقاطعه مع طريق قادة التنظيم بشكل كبير جدا، و هذا بهدف التواصل و التحاور معهم لتبادل الأفكار فيما بينهم للخروج بطريقة واحدة ومثلى في كيفية تنظيم و تسيير المؤسسة ، و لكن كل ما قلناه عن تلك المؤسسة كان بالأكثر على المستوى النظري بمعنى أن شديا التقدم و التغير و التطور كانت و ما تزال قليلة خاصة ميدانيا ، و هذا الذي يهمنا في دراستنا فهذه القلة جعلت من إنتاجيتها و مردوديتها الصناعية في العمل لا تكفي ، بل بقت على حالها في الثبات و التذبذب ، و هذا كله راجع إلى الفكر الأنثروبولوجي القديم الذي كان و ما يزال يسيطر و يهيمن بدوغمائيته الثقافية التقليدية على العامل الصناعي الجديد المحب للتقدم ، و المنفتح

نحو الجديد و المصحح للأفكار ، و أيضا على مشروع إدارتها الذي قاومه و بكل احترافية، و هذا بواسطة أنماطه التقليدية كرموز، و القيم و العادات و التقاليد و الأفكار و الدين و الجماعات الغير الرسمية و غيرهم في ذلك ، مما نتج عن هذا الفعل هو أن دور إدارتها الإلكترونية أصبح محدود، خاصة في العملية التأثيرية لثقافتها التنظيمية، هذا ما أدى أيضا إلى أن الثقافة العمالية في مجال الإلكترونات الرقمية حيث أضحت ضعيفة ، مما تولد كذلك عن هذا الضعف تدهور و انهيار مستمر في جميع مؤشرات (الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية) ، و سبب ذلك يعود إلى الأمية العمالية في مجال الرقمنة و التي خفضت من انتشار هذا المشروع ، و ضف له سبب آخر قد أثر فيه ، ألا و هو الاختلاف و التباين الموجود بين الذهنية و العقلية العمالية حول طريقة استخدامه كنظام ثقافي معمول به في أرجاء المؤسسة ، و هذا راجع إلى أن كل عامل كان من بيئة مختلفة مما تمخض عن ذلك صراع فكري ثقافي بين العمال القدامى و الجدد ، و ظهر هذا الصراع و بالتحديد في مشروعها كنسق تنظيمي، مما كون بعد ذلك سوءْ انضباط في علاقاتهم المهنية و عدم توازنهم الثقافي، هذه من جهة و من جهة أخرى، فإن مفهوم الديمقراطية الصناعية التي دورها هو صنع حوارات حول مختلف المشاريع كقرارات المتخذة في داخلها ، و لكن قد أصبح كل هذا مجمد كليا ،لأن الثقافة العمالية التقليدية التي كانت و ما تزال موجودة فيها قد أثرت على ذلك المفهوم، مما باتت سبل الحوار حول مناقشة المشاريع التنموية الجديدة أمر صعب للغاية ، و هذا التأثير لم يتوقف هنا، بل أثرت كذلك على تنظيمها المؤسسي الرسمي، مما ترتب عن ذلك التزاما اجتماعيا أكثر منه تنظيما، و يظهر ذلك النوع من الالتزام في قيمها و قوانينها و عرفها و عشائرها و منطقها، فهذا ما زاد الوضع خطورة بحيث أصبح الخضوع و الانصياع فقط لتلك الثقافة المحلية، و عدم القبول بالثقافة التنظيمية كأسلوب تسييري للعملية التنظيمية ، و بهذا حالت أهداف ووظائف تلك المؤسسة و أدوار و تأثيرات الإدارة الإلكترونية على ثقافتها التنظيمية بين الحضور و الغياب، و في هذه الدراسة سنقوم بإيضاح هذين الهدفين الرئيسيين ، حيث أن الهدف الأول متمثل في معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في التأثير و التأسيس للثقافة التنظيمية الجديدة داخل المؤسسة الصناعية ، أما الهدف الثاني فهو متمثل كذلك في التعرف على الثقافة العمالية التقليدية، التي قاومت و عرقلت زيادة انتشار هذا المشروع التنموي، والذي هو منعكس بحد ذاته على شكل تنظيم ثقافي ، و لفهم كل ما قلناه في هذه المقدمة العلمية، فقد تم تقسيم دراستنا أولا إلى المدخل المنهجي للبحث، بحيث أنه يشتمل على ثمانية عناصر كبرى و مهمة جدا، فبهذا نجدها كلها تنعكس في منهجية الباحث أثناء مضيه لاستنطاق عنوان مذكرته الماسترية في تخصص علم الاجتماع العمل و التنظيم ،و ثم يأتي ثانيا الجانب النظري للبحث، بحيث يضم فصلين فالفصل الأول فهو تحت عنوان "الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية"، و الذي نراه يضم أربعة مباحث كبرى، فكل مبحث يتفرع منه مطلبين إلى ثلاثة مطالب مهمينَ جدا، و بالإضافة إلى التمهيد و الخلاصة، و أما الفصل الثاني

فهو كذلك معنون تحت إسم "الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية"، و نفس الكلام الذي قيل عن ذلك الفصل الأول فينطبق على هذا الفصل الثاني ، و في الأخير هناك الفصل الثالث الذي أيضا هو موسوم بـ: "الجانب الميداني للدراسة" ،فحتى هو بحد ذاته يتكون كذلك من ثلاثة مباحث كبرى و مهمة جدا، فبهذا نجدهم ينقسمون ما بين مطلبين إلى ثلاثة مطالب قيمينَ جدا، و علاوة على التمهيد و الخلاصة، و كل هذه التعبيرية السوسيولوجيا فهي موجودة بالتفصيل الأدق في أعلى فهرس المحتويات.

المدخل المنهجي للبحث

1. أهمية البحث:

تعتبر أهمية البحث حول عنوان الدراسة، والذي هو موسوم بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية"، كونه يعتبر موضوعا علميا قابل للنقاش من مختلف زواياه الفكرية، و لهذا نجد العديد من الباحثين خاصة الذين هم ضمن الحقول الاجتماعية والإنسانية لعلم الاجتماع، أولا بأن يدرسوه و يهتمون به بطريقة موضوعية، وثانيا ليغوصوا في خصوصيته، وهذا الشأن لا يستنطق إلا من خلال الفهم الصحيح ، لما تطرحه سوسيولوجيا التنظيمات والعمل بعمومتها على جميع المواضيع سواء كانت كلاسيكية أو حديثة ، و أما خصوصيتها فهي تستقرأ عنوان دراستهم الذي أصبح موضوع و رهان الساعة ، و كما تسعى هذه الدراسة أيضا في إبراز أهمية البحث، حول الدور المهم الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة في التأثير والتأسيس لثقافة تنظيمية جديدة، والتي هي في نفس الوقت مخالفة للثقافة التقليدية للمجتمع، باعتبارها فكر ضمني أنثروبولوجي يمس الجوانب التماثلية والتصورية للفكر الباطني لدى أفراد المجتمع وبالأخص العمال، ولهذا فإن هذه الضمنية الفكرية قد نعتنا بها في فترة الاحتلال الفرنسي، فهذا النعت بعد مرور العصور انجر عنه اصطدام بين هذين الثنائيتين الثقافيتين حول كيفية التنظيم و التسيير، فهذا الأمر يحيلنا إلى القول: كيف سيكون دور الإدارة الإلكترونية مع وجود هذين الثقافتين داخليا، بمعنى أوضح من سيصبح له أحقية التنظيم و التسيير داخل المؤسسة، هل بواسطة الثقافة التنظيمية المتأثرة بهذا المشروع التنموي الجديد (الإدارة الإلكترونية)، أم سيصبح في يد الثقافة التقليدية المؤثرة فيه، فهذه الاختلافية الفكرية نتج عنها تأثير قوي على مستوى بيئتها الداخلية، و التي تضم العلاقات العمالية للعمل، و أيضا حتى على المستوى الخارجي، و الذي يظهر في محيطها المؤسساتي للصناعة، فهذه من جهة و من جهة أخرى ، فكذلك يعطيان الباحثين استنتاج و فهم أعمق و دقيق عن هذه الثنائيتين الثقافيتين، و كذلك عن دور الإدارة الإلكترونية اللتان يتجليان بروزهما داخل المؤسسة الصناعية، وعلاوة على ذلك فهما بمثابة تركيبة جدُ معقدة في عملية الفهم، و خاصة من ناحية الثقافة، و يتضح في الأخير أن هذه الأهمية البحثية لهذا العنوان ،تكمن إجابتها العلمية انطلاقا من الدراسة السوسيوأنثروبولوجيا.

2. أهداف البحث:

- معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في التأثير والتشييد للثقافة تنظيمية جديدة.
- التعرف على تأثير الأنماط التقليدية للثقافة في معارض إحداث نمط جديد للإدارة الإلكترونية.
- معرفة نوعية العامل الموجود داخل المؤسسة في تأثيره على النظام الإداري الإلكتروني كنمط جديد.
- دراسة شكل التنظيم المستعمل وفقا لنوعية الحمولة الثقافية السائدة داخل المؤسسة.

3. أسباب اختيار الموضوع:

أ. الأسباب الذاتية:

– الميول العاطفي نحو هذا الموضوع للتعرف عليه بدقة أكثر داخل المؤسسة.

– الرغبة الذاتية في استكشاف الكليات والجزئيات لهذا الموضوع داخل المؤسسة.

ب. الأسباب الموضوعية:

– دراسة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية لدى المؤسسة نظريا وميدانيا.

– دراسة معادلة التأثير والتأثر المتبادلة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.

– دراسة العامل التقليدي والحديث داخل المؤسسة في إرسائهم للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.

4. الدراسات السابقة:

أ. أطروحات الدكتوراه:

1. حنان كريبط، الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، (دراسة حالة إدارة عمومية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص التسيير العمومي، إبراهيم سلطان شيبوط، جامعة الجزائر3، (2018-2017).

أهم النتائج المتوصل إليها:

– إن قيام الوزارة بتطوير أنظمة معلوماتها وبرمجياتها بنفسها سمح لها باستقلالية، وضمن لها بأن تحمل هذه الأنظمة قيم ثقافية تخول لها عدم تناقض داخل إدارتها.

– إن أخد بعين الاعتبار لما هو سائد، من قيم وممارسات عند تطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية، من شأنه أن يضمن قبول عند الوزارة والجماعات المحلية لإحداث في الأخير، توافق بين الثقافة التنظيمية السائدة وبين ما تتحه الإدارة الإلكترونية من فرص، لإعادة النظر في السلوكيات والمعايير والممارسات بالشكل الذي يعود عليها بالفائدة.

– إن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود بيئة ثقافية مناسبة.

– تشكل الثقافة التنظيمية عائقا، أمام تطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية من حيث استخدامها وتعظيم فوائدها، لهذا توجب على إدارة العمومية أن تحدد سلوكيتها التي يمكن أن تأثير على أمورها.

من خلال هذا الطرح الأكاديمي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة المحلية:

إن هذه الدراسة جاءت لتستكشف العلاقة الموجودة داخل الثقافة التنظيمية، بالإدارات العمومية الجزائرية بنجاح الإدارة الإلكترونية وهذا ما استقرأناه، منوهين في ذلك لأمر مهم أن هذه الثقافة التي استخلصنها منها كانت تتميز بمظاهر الثقافة الجديدة وبالبيروقراطية، ورأينها تتجسد في (المهام والسلطة والاتصال والمراقبة والأداء)، وكل هذا الطرح الأكاديمي كان وفقا للمنهج الوصفي، والتي اعتمدت من خلاله على أسلوب دراسة حالة وأداة المقابلة والملاحظة، فكل هذا الأمر كان بهدف زيادة التعمقية الفكرية لهذه الدراسة العلمية.

2/ حفصي عميروش، تأثير الثقافة التنظيمية على تفعيل الإدارة الإلكترونية بالجامعات المحلية، (دراسة ميدانية)، أطروحة الدكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة الجزائر3،(2018-2019).

أهم النتائج المتوصل:

- إن الثقافة التنظيمية السائدة، بالجماعات المحلية الجزائرية تؤثر على استراتيجيات الإصلاح الإداري، التي باشرتها الدولة، بما في ذلك استراتيجية الإدارة الإلكترونية.

- إن القيم الثقافية التنظيمية المدعمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية (كمشاركة والإبداع والابتكار والتدريب)، تفتقر إليهم الإدارة المحلية.

- إن الثقافة التنظيمية السائدة، بإدارة المحلية تتسم بالجمود، مما جعلها تكبح عمليات التغيير بما في ذلك التحول لنمط الإدارة الإلكترونية.

- إن فلسفة ثقافة التنظيم المحلي، تؤثر على سلوكيات الموظفين العموميين، وبذلك توجهها لعدم خدمة متطلبات الإدارة في عدم الرقى نحو الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا التقديم المعرفي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة المحلية:

- إن هذه الدراسة جاءت لتقدم طرحا، وهذا بعد المناقشة الفكرية لها، فقد اكتشفنا أن لتوفر ثقافة تنظيمية جيدة توجب التطبيق الحسن للإدارة الإلكترونية داخل الجماعات المحلية الجزائرية، وهذا الطرح النظري فقد استخدم فيه كل من المنهج الوصفي وأداة المقابلة، بهدف توسيع فكرية هذه الدراسة العلمية.

3. ياسر محمد صديق أبو قاسم، دور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية، (دراسة حالة)، أطروحة الدكتوراه، تخصص فلسفة إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، سودان، (2017).

أهم النتائج المتوصل إليها:

- هناك علاقة ذات دالة إحصائية وإيجابية، بين المتطلبات المادية والثقافية التنظيمية (المعتقدات و

التنظيمية)، والقيم التنظيمية، والثقافة العرفية يتوسطان العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية.

من خلال هذا الطرح الأكاديمي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة الأجنبية:

إن هذه الدراسة أتت لتطرح تساؤلات عديدة، وهذا كله راجع لتحليلنا، حيث نثمن على أن الهدف هو فهم الدور الحقيقي للوسيط الثقافي التنظيمي في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والموارد البشرية، من خلال اهتمامها بمفهوم (الأداء والكفاءة)، وقد ستعمل في هذا الصدد العلمي كل من المنهج الكيفي الإحصائي وأداة الاستمارة، فنقول أن كل هذا التنظير المعرفي كان بغرض تعميق الفكر السوسيولوجي لهذه الدراسة العلمية.

ب. رسائل الماجستير:

1. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، (دراسة ميدانية)، شهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية والرشاد، جامعة منثوري، قسنطينة، (2009-2010).

أهم النتائج المتوصل إليها:

- تتطلب الإدارة الإلكترونية، العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغير، الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية، وخاصة أثناء تنفيذ مشاريع الخدمة العمومية الإلكترونية، لأن مقاومة التغير من قبل العاملين في الجهاز البيروقراطي، من شأنه أن يجعل الإدارة إلكترونية تسير وفق للثقافة الإدارية التقليدية، إذا لم يكن هناك تجاوب العاملين بأجهزة الخدمة العمومية مع المستجدات التي تفرزها الخدمات الإلكترونية.

من خلال هذا التقديم المعرفي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة المحلية:

إن هذه الدراسة توصلت، في فحوها المعرفي والعلمي، وهذا بعد تحليلنا لها وجدنا، أن الإدارة الإلكترونية تلعب دور مهم في تقليل من حدة الصراعات، وخاصة المقاومات التي ينتجها العامل وفق لأنماطه الثقافية التقليدية داخل المؤسسة، وفي هذا المعطى الأكاديمي فنقول أنه قد استخدم فيها كل من المنهج الوصفي التحليلي وتحليل المضمون، والمنهج التاريخي ودراسة حالة، وبالإضافة إلى استخدامها لأداة الملاحظة، وهذا كله كان بمقصد إبراز هذا التقديم المعرفي الذي هو تابع للدراسة العلمية.

2. محمد إبراهيم محجز، دور الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الإدارة الإلكترونية، (دراسة تطبيقية)، رسالة الماجستير، تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، (2017).

أهم النتائج المتوصل إليها:

– وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية، بين أبعاد الثقافة التنظيمية، ودعم وتأثير على الإدارة الإلكترونية بصورة جوهرية، وذات دلالة إحصائية بكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية مترتبة عن (الإدارة العليا والعاملين والحوافز والمكافئات)، والمفسرة بـ 73% من المتغير التابع، أما النسبة الباقية فتفسيرها للثقافة المحلية، وجاء واقع الإدارة الإلكترونية بوزن نسبي بـ 71%، وتبين أن هناك قصور في الاستجابة السريعة للدعم الفني، وتبين أن الأجهزة والمعدات متقدمة، وبحاجة إلى تحديد كما أدلت النتائج بوجود نقص في التشريعات والقوانين واللوائح المنظمة للعمل الإلكتروني، وكذلك نقص في الحوافز بسبب ثقافة غريبة.

من خلال هذا المعطى السوسيولوجي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة الأجنبية:

إن هذه الدراسة المستنتجة، من طرفنا استظهرت معالهما وفقا لهذا المعطى، أن كل من (الهيكل التنظيمي والقوانين والإجراءات والإدارة العليا والعاملين والحوافز والمكافأة) يؤثرون على الإدارة الإلكترونية، وضف على ذلك، ومن خلال القراءة الشبه المعمقة داخلها، أن هذه الأبعاد لم تستخدم من قبل، داخل هذه النوعية من الإدارة، وداخل المنظمة، كونها تمثل أهمية كبيرة في تكوين ثقافة تنظيمية، وكل هذا كان تحت ما يسمى بالمنهج الكيفي الإحصائي، والتي اعتمدت من خلاله على أداة الاستمارة، فكل هذا الطرح العلمي كان بمقصد تكبير دائرية الفهم المعرفي لهذه الدراسة العلمية.

3. منير عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، (دراسة وصفية تحليلية)، رسالة ماجستير، تخصص إدارة إسلامية، مولنا المالك إبراهيم إبرا الإسلامية الحكومية، جامعة أندونسيا، (2016).

أهم النتائج المتوصل إليها:

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية وثقافة المجتمع معا، والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.

من خلال هذا التقديم السوسيولوجي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة الأجنبية:

إن هذه الدراسة المستقرأة، وفقا لقريحتنا الفكرانية أقررنا على أن العلاقة الموجودة بين، الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي هي علاقة سببية، بمعنى أوضح أن الأساليب الإدارية المستخدمة في تحسين الأداء الوظيفي هي تعتبر سببا من الأسباب الرئيسية في ذلك، وهي لا تكون إلا بموجب تفعيل الثقافة التنظيمية، وهذا كله كان وفقا للمنهج الكيفي الإحصائي وأداة الاستمارة، فهذا الأمر كان كله للغاية واحدة ألا وهي إستنطاق الشواهد الميدانية لهذه الدراسة العلمية.

4. إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، (دراسة تطبيقية)، رسالة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، محافظة غزة، (2011).

أهم النتائج المتوصل إليها:

– يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)، وبين الثقافة التقليدية الأمية لتفعيل وتطبيق الإدارة الإلكترونية. في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة وكانت هذه العلاقة عكسية.

من خلال هذا الطرح السوسيولوجي نستخلص في الأخير ما يلي حول هذه الدراسة الأجنبية:

إن هذه الدراسة في باطنها التحليلي والمفسرة تبعا منا، أبرزنا أن لحدوث هذه العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية، توجب أولا النظر إلى العناصر التي تتشكل منهم هذه النوعية من الثقافة، والتي من خلالهما يؤسسان لنوعية جديدة من الإدارة، وهذا السياق المعرفي كان تحت إشراف المنهج الكيفي الإحصائي، والتي اعتمدت من خلاله على أداة الاستمارة، فنثمن بالقول أن هذه الدراسة العلمية كانت لها غايات متعددة جدا فمن بينها نجد أنها تحاول كشف اللامنطوق به، فبهذا تجعله في الأخير يظهر على شكل نتائج ميدانية لتعكس بعد ذلك واقعها المعاش.

5/ إشكالية البحث:

تدخل المؤسسة الصناعية ضمن الهيكل التنظيمي، وهذا وفقا لنوعية الإدارة السائدة فيها، وفي هذا السياق السوسيولوجي نجد أنها تعبر عن كيانها بأنها عبارة عن بيئة تصادمية خالصة، و هذا كله لكي تتفاعل فيها كل من الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية مع بعضهم البعض، ليشكلان بعد ذلك في الأخير ما يسمى بمعادلة التأثير والتأثر، واستنادا على ما سبق ذكره، فتعتبر الأولى أنها حلقة ربط بين العامل والمسؤول والمؤسسة ككل، تحت ملاحق قانونية كوسيلة تنظيمية لتعزيز بذلك جو من العلاقات التواصلية الجيدة، مما ينتج عنها تحقيق متطلبات و حاجيات أفرادها خارج بؤرة الصراعات، و في نفس الصدد نجد، أن الثانية بأنها تجسيد لمجموعة من الرموز و ايحاءات و الخطابات و التصورات داخل الفكر الباطني للعامل، فكل هذه الصفات تندرج تحت الحقول النسقية للثقافة لتبني بذلك نسق معين داخل المؤسسة، و تماشيا مع ما تم عرضه انفا، سنوضح هنا وفقا لمعالم الطرح السوسيولوجي، على الدور الحقيقي ،التي ستخوضه الإدارة الإلكترونية في تأثيرها و تأسيسها للثقافة تنظيمية جديدة، و كل هذا تبعا للأطر العقلانية، والتي نراها تبني الحجر القانوني للهيكل التنظيمي ،"كترتيب الوظائف و التخصص و العمل و الترقية و الكفاءة و الشهادة"...الخ، بغية تصحيح و ضبط خاصة الإعوجاج الثقافي كنظام في ذلك، لينعكس هذا الأمر على سلوكياتهم و أفكارهم "التماثلية و السيميائية" ،داخل فضاء المؤسسة بطريقة مباشرة، وعليه تصبح خدمتها هي الركيزة و الاهتمام الأول و الأخير عند هذا النوع من الثقافة ،كوسيلة خدماتية تنظيمية، ونتيجة لذلك ينتج لنا عامل حديث "ناقد" للتطلعات المستقبلية و الديناميكية ،و خاصة تميزه بالتقبل و التصحيح للأفكار

"الثنائية"، وكل هذا راجع إليها في تأثيرها على الثقافة التنظيمية ،و جعلها نوع جديد ،فنرى نتائجها في ظهوره طبقا للموصفات الإلكترونية قريبا من الرقمنة، داخل مختلف المجالات، بقصد توفير الربح في الجهد و الوقت و الأوراق ،مما يجعلها تعمل على تجسيد البرمجيات و التقنيات الإلكترونية كثقافة في ذلك، بغرض استقطاب مورد جديد داخل إدارتها الحديثة، فهذا ما يقوي العلاقات الاتصالية و التنظيمية و الزيادة في الإنتاج و الأداء والتكوين...الخ، فهذا ما يخول لهم اتخاذ قرار فعال، نحو استراتيجية التخطيط لتفعيل بذلك الدور الرئيسي للإدارة الإلكترونية كواقع إجرائي داخل المؤسسة، مما سيجعلها تؤدي دورها الحقيقي في تأثيرها على الثقافة التنظيمية الجديدة كقرار فعلي، و من زاوية أخرى كذلك، نجد بأن هناك بعض الفاعلين "العمال" متشبثين جدا بثقافتهم المحلية "الأم" ،و التي زرعت في ذهنياتهم، من خلال عملية التنشئة الاجتماعية، وفقا لمجتمعهم الخاص، الذي أتو منه مما تتشكل بذلك، ما يسمى بالحمولة الثقافية، والتي بذلك تعيد إنتاج نفسها وفقا لطبيعة المنطلقات الخارجية التي أتت منها ،و بذلك ستدخلها لها ،ونراها تتغلغل بجذورها، في صورة عروش و حروب المجموعات و العشائر أو القبائل، مما يحدث في ذلك خلخلة، على مستوى دور الإدارة الإلكترونية ،في عدم بزوغ فعل التأثير والتأسيس على هذه النمطية من الثقافة المستمدة من اللاعقلانية، والتي تعطي لنا تصميما غير قانونيا للهرم التنظيمي، على إثر مرجعية "الرموز و العلاقات اللارسمية، والتي تظهر في المصالح و الشخصيات وفقا للعادات و التقاليد ضف على ذلك الانتماء بالولاء في الفكر و الاتجاه و المشاعر...الخ، فكل هذا يكون بطريقة غير مباشرة، فمما لا شك فيه يصبح تحقيق الأمور الاجتماعية مطلب أولي ونهائي ،قبل تحقيق مصالح المؤسسة من خلال هذا النوع الثاني من الثقافة، فهذا الأمر ما يعجل في نشوء عامل تقليدي "استاتيكي" مستهلك لبراديغم الفكر الدوغمائي و التمسك بالأحادية في النقاش، مما يجعل حتى اقتراح إدارة إلكترونية بنمط جديد داخل هياكلها صعب جدا، و أن لم نقل مستحيل في ذلك، وهذا ما يؤثر عليها من ناحية عدم التطور في الابتكار، فيخلف بذلك مردودية ناقصة ،فبذلك تدخل في مفهوم يسمى بتأخر الإداري الحديث ،و هذا راجع إلى أن الأنماط التقليدية للثقافة كانوا و ما يزالوا في تعارض، و تناقض شرس في مقاومة مشروع الإدارة الإلكترونية كنمط غير مسبوق لهم داخل المؤسسة ، فهذا ما يجعل الثنايا الفكرية له تناسق نحو الغير الإلكتروني و الرقمي، وبذلك سيقتضي وجود عرقلة في عدم سيرورتها، ككل و بذلك مختلف القضايا المطروحة، ستعطي هشاشية ونهيك على أنها ستنجر نحو منحدر خطير، داخل النسق اللارسمي في التنظيم، بمعنى (كل ما هو رسمي يصبح غير رسمي)، ليحدث بذلك عدم تفعيل الإدارة الإلكترونية التي هي كنموذج مبتكر في ميدان العمل، و لكن هذه التفعيلية لم تحدث كون أن الثقافة التقليدية عرقلت هذا النموذج الجديد بأن يظهر بصورة حديثة، و كذلك منعت الثقافة التنظيمية من فرصة التقدم، و في الأخير و من خلال هذه الإشكالية تخول لنا بطرح الإشكال التالي: **كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تؤسّس لثقافة تنظيمية جديدة داخل المؤسسة الصناعية ؟**

6. فرضيات البحث:

- تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تأسيس ثقافة تنظيمية جديدة داخل المؤسسة الصناعية.

- تؤدي الأنماط التقليدية للثقافة إلى مقاومة النمط الجديد للإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية.

7. الإطار المرجعي للبحث:

في هذا الشأن العلمي والمرجعي للبحث، لقد استوقفنا عنوان بحثنا أن نختار أدق المقاربات السوسيولوجية، فإعتمدنا في دراستنا على أقرب المقاربات وهي على النحو التالي:

1.7 المقاربة الرمزية التفاعلية:

لقد توجهنا بهذه المقاربة العلمية ذات المسار الفرداني، والتي تخص بصفة مباشرة عنوان بحثنا، ونظرا لتقارب الكبير بين المفاهيم التي تحتويها هذه المقاربة، لفهم موضوع دراستنا، مما يخول لنا بواسطتها أن نفهمها على أنها مجموعة من الحقائق المبنية والمنشأة اجتماعيا، لتكوين بذلك في أخير ما يسمى بالثقافة المؤسساتية و التي نراها تتأسس وفقا لصنف جديد (كالثقافة التنظيمية) ،والتي نراها تبني رموزا تفاعلية خاصة بها، للتحكم في العامل بطريقة رسمية ، أما النمطي (كالثقافة اللارسمية) نرى كل هذا مقلوبا تماما، ويصبح العامل هو من يؤسسها بقصد تلبية حاجياته والتحكم بالمؤسسة ، وفقا لثقافته الخاصة ، وهذا من خلال الملاحظة الدقيقة التي تعرف لنا البناء الرمزي التفاعلي ،سواء بجوانبهم المحسوسة و الغير المحسوسة، لهذا توجب علينا تحليل جميع الرموز والتفاعلات لفهم تركيبة المؤسسة والعمال كمفهوم ثقافي، وهذا ما أقرته هذه المقاربة ،و لا ننسى في ذلك أن هذه الرمزيات والتفاعليات، داخل مستويات الثقافة نراها تتفاعل وتتكاثر فيما بينها، داخل حوارات وفقا لعلاقات المؤسسة المبنية، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وهذا كله وفقا لمجموعة " الرموز والاشارات و الإيحاءات...الخ " ، لتفعيل بذلك عملية التفاعل الرمزي تبعا لنوعية الثقافة الموجودة داخل المؤسسة، لنقر كذلك على أي صيغة إدارية ستتكون، في مقر العمل، وفقا لهذا السياق وهذا ما عبر عنه العالم **قوفمان** حيث أعطى العديد من المنظورات بدأ من المنظور الفني إلى الثقافي ، و العالم **جورج هومانز** الذي كذلك بين أن الأنشطة و التفاعل و العواطف في هذه المقاربة ، يكونان داخل عملية التفاعل الرمزي، و هذا تبعا للسياق العلمي و التحليل السوسيولوجي، والذي بني خلفا للنقد المعرفي و الباطني للثقافة *أنظر الصفحة **(27)***.

2.7 مقاربة الدور:

أقرت هذه المقاربة العلمية ذات الميل الفرداني، على أن الدور هو مفهوم للمكانة، النسقية البنائية الوظيفية والتي يشغلها الفرد، وبتعبير آخر أنه سلوك، يعبر به عن حاجياته داخل المؤسسة من خلال تفاعله مع أشخاص أخرين، وفقا لثقافة معينة يعمل بها داخل الأوساط النسقية، وهذا ما أكده العالم **جاكوب مورينو** في حوار أخرى، ومع مفهوم موازي للأول، بأنه بنية نسقية للعلاقات المبنية على أساس الأدوار، وفي هذا الطرح نعتبر متغير الدور كمقاربة سوسيولوجيا، تخدم أقرب وأهم وأدق الجوانب البحثية بشكل مباشر، خاصة لعنوان الدراسة في بعده الثقافي، سواء كان هذا البعد الجديد (كالثقافة التنظيمية) ، فبذلك نرى بداخلها أن كل الأدوار التي يؤديها كل نسق على شكل وظائف معينة، تكون واضحة تماما بطريقة شرعية، أما البعد النمطي (كالثقافة اللاعقلانية) ،فنجد هنا أن كل شيء معكوس ومبعثر، بهدف خدمة مصالحهم و التحكم بالمؤسسة، فهذا ما استنتجناه أن ثقافة الفاعلين "العمال" تقوم على أدوار عديدة، فينعكس هذا الأمر في سلوكياتهم داخل المؤسسة ليعلنوا في الأخير ثقافتهم التي نراها، كذلك ترفق مع أي وجه من وجوه الإدارة سيفعل، والذي سيحاكي هذا السياق وفقا لأساسيات العمل، وبذلك نرى الدور يظهر في مهامهم داخل النسق البنائي والثقافي ، و هذا ما أكده من خلال طرحه لثلاثة مستويات عن التوقعات الثقافية، و كذلك يأتي العالم **رالف لينتون** لكي يعطي تعريفاً وجيزاً عن مفهوم الدور، فبذلك يعرفه على أساس أنه: يمثل الجانب الدينامي للمكانة ، التي يشغلها الفرد داخل المجتمع و المؤسسة، فنقول في الأخير أن هذه الحوصلة العلمية كلها تدخل ضمن التحليل السوسيومعرفي المتشكل من النقد العلمي والباطني للثقافة *أنظر الصفحة **(28)***

3.7 المقاربة البنائية الوظيفية:

تقوم هذه المقاربة البحثية ذات الاتجاه الشمولي (البنائية) ،و الفرداني (الوظيفية) ،و التي لها علاقة مباشرة مع عنوان مذكرتنا، على تخمين أن كل أفعالنا وسلوكياتنا وتصرفاتنا ليست بمحض الصدفة، أو عشوائية، وإنما كل هذه الأمور هي خاضعة للهيكل التنظيمي البنائي والوظيفي معين، وهذا كله وفقا لزاويا الثقافة الطاغية داخل المؤسسة، بمعنى أن الثقافة هي جزء منها ،خاصة في التعامل مع الأنساق الاجتماعية والثقافية ،وأن كل نسق يؤدي وظيفة معينة ،سواء كانت وظيفة الاندماج ،أو التضامن وفقا للضبط الاجتماعي ،و يتضح لنا أن كل نسق وظيفي يكمل ويبني الجزء الآخر من النسق ،وكل هذا من خلال عملية التفاعل والترابط الوظيفي، فهذا الأمر نراه بين العمال بواسطة ثقافتهم للتأثير بها في الداخل،و بذلك تأسيس لأي ثقافة سواء كانت جديدة (كالثقافة التنظيمية)، والتي نرى بداخلها أن كل نسق داخل الأبنية المؤسساتية سيؤدي وظيفته الموكلة له بطريقة قانونية ،أما النمطية (كالثقافة العرفية)، فنرى كل شيء مخالف بغية إحراز منفعة شخصية، والتحكم بالمؤسسة وفقا للثقافة الاستثنائية ،بنية بناء هيكل ثقافي كمصطلح مفاهيمي ،و هذا كله ينعكس على المؤسسة، بصفة عامة وخاصة، فنختم في استنتاج بأن الثقافة لها سيميائيات

وخطابات، تهدف بهما إلى فهمها هي "أولا" كيف تعمل، وهذا وفقا لأي طراز متشكل داخل الوسط البنائي والوظيفي للمؤسسة، ومن ثم "ثانيا" فهم كذلك أي شكل من الأشكال الإدارية، سيفعل داخل المؤسسة كوسيلة في ذلك، لهذا جاء العالم **تالكوت بارسونز** ليعطي تصوره ، وهذا بداية من النسق العضوي إلى اخر نسق ألا، و هو الاجتماعي وكذلك قدم مجموعة وظائف انطلاقا من وظيفة التكيف إلى اخر وظيفة ، تتمثل في الكمون ، وكذلك عرج عن مفهوم القيمة والتوازن داخل المجتمع ،كل هذا بقصد تعزيز الفهم حول أي نوعية ثقافية معمول بها داخل المؤسسة ، وهذا كله استنطقناه من التحليل العلمي المبني على ركيزة النقد الباطني للثقافة *أنظر الصفحة (**28** و **31**).

4.7 المقاربة النسقية:

تقوم هذه المقاربة البحثية ذات النزعة الفردانية، والتي تتماشى بطريقة مباشرة، كذلك مع عنوان دراستنا حيث تقر على أن الأنساق هي مجموعة من المتميزات، مما تخول لها أن تتميز بضبط الذاتي "تلقائي" ،يعني كل نسق لما يشعر أن هناك شيء ليس مضبوط ،يقوم بضبط و تنظيم نفسه بنفسه وفقا لثقافة المعمول بها داخل ثنايا المؤسسة ،وهذه المقاربة مأخوذة من فكرة "السربماتركية" التي هي بحد ذاتها مقاربة علمية، فبذلك نجد في هذا الممر العلمي العالم **تالكوت بارسونز** الذي أخد هذه المقاربة و أدخلها على مقاربته الخاصة، وبذلك قام ببناء أكبر و أدق المفاهيم، ليفهم لنا بذلك عملية التحكم الذاتي أو التلقائي كما سماها في طرحه السابق ،وبذلك أضاف لها مفهوم جديد يخدم كل هذه العمليات ألا وهو "النسق الاجتماعي" ،حيث حاول أن يفهم لنا "المجتمع والمنظمة" مع بعض، حيث أعتبرهما أنساق اجتماعية، يعني لما يحدث خلل وظيفي داخل أنساقهما فسيصححان أنفسهما تلقائيا، لا غير ولكن نحن هنا سنركز و نستنتج أكثر عن المنظمة " المؤسسة " ،والتي من خلال هذه المقاربة العلمية، سندرس المفهوم الذي سيلعب داخل المؤسسة وفقا لنوعية الثقافة الراسخة داخلها، فيقر في هذه الزاوية العالم **تالكوت بارسونز** أن لفهم هذه التركيبة المعقدة والصعبة من حيث نوعيتها، توجب فهم أولا مجموعة "الأنساق" و "الوظائف" داخل المؤسسة كيف تعمل تلقائيا ؟ ، و أنها تصحيح نفسها بنفسها ،كما ذكر سابقا، ولكن هذا الأمر الأول لا يفهم إلا من خلال التعمق في استيعاب الأمر الثاني، و الذي هو متعلق بنمدجة المحيط المؤسساتي والإداري و الثقافي معا، ففي الأخير نستنتج أن هذه النسقية نراها في الثقافة سواء في بعدها الجديد (كالثقافة التنظيمية)، فنجد فيها أن كل الأنساق و الوظائف تكون ظاهرة وواضحة، وتضبط نفسها بنفسها، لما تحدث مشكلة أو خلل ما ،وهذا وفقا لما هو منصوص عليه داخل المؤسسة من تشريعات، أم النمطية (كالثقافة التقليدية) فنجد كل شيء عكسي وباطني و غير صريح، و أن الضبط التلقائي هنا لا يكون وفقا للمؤسسة، بل يكون وفقا للعمال لأنهم انتهجوا ثقافة خاصة بهم تنظم لهم أمورهم الشخصية للتحكم فيها، فبذلك يظهر أي نوع من

أنواع الإدارة الذي سيطبق داخل المؤسسة، وبذلك سيظهر موازي لهما في ميدان العمل ،وكل هذا الاستنطاق العلمي وفقا لهذه المقاربة، فنراها تثمن على أهمية عنوان المذكرة الذي هو يعتبر موضوع الدراسة، خاصة في جوانبه النسقية والثقافية واجتماعية والتنظيمية والإدارية معا، وخصيصا هذا كله راجع لفهم بنيتها النسقية ،من خلال التعمق في عملية استيعاب هذا النسق، خلفا للعامل الأول بالموازاة في ذلك نعيد فهمه مرة أخرى ،ولكن مع العامل الثاني، فهذا ما يجعل نوعية الثقافة السائدة داخل المؤسسة تظهر لتلبي بذلك متطلباتهم و حاجياتهم، و هذا النقاش كله كان وفقا للتحليل السوسيومعرفي، المبني على النقد الباطني للثقافة *أنظر الصفحة **(29)**.

من خلال الشغف المعرفي نستخلص وفق لهذه المقاربات العلمية لعنوان البحث:

إن هذه المقاربات الأربعة والتي تأخذ اتجاهات متعددة، جاءت لهدف واحد لا غير، ألا وهو كيفية فهم هذه الثقافات المتنوعة داخل المجتمعات الإنسانية ككل، والمؤسسات التنظيمية بالأخص، فهذه التركيبة المعقدة، رميت على عاتق هذه المقاربات بعلمائها ليفهموا لنا هذه الثقافة، من خلال كيفية تشكلها؟ وكيفية عملها؟ وكيفية تنظيمها؟ داخل المجتمعات المؤسساتية والإنسانية ، فبذلك نجد هذه الكيفيات التابعة لها ستستنبط سواء بالمقاربة الرمزية التفاعلية ، أو الدور أو المقاربة البنائية الوظيفية أو النسقية ، بمعنى أن كل مقاربة ولها مفاهيمها العلمية لفهم وإعطاء معنى لهذه الثقافة في بعدها الإجرائي ، خاصة وهذا ما استنتجناه كخلاصة عامة ، وفقا للدور المحوري الذي يلعبه الطالب الجامعي في محاولة منه، تقريب أدق المقاربات التي تخدم عنوان بحثه و تعطيه تصورا عاما و خاصا ، حول نوعية الثقافة السائدة داخل مجتمعه ،وبالأحرى في جوف المؤسسة الجزائرية التي أخذت كدراسة إمبريقية داخل زوايا العمل.

8. المفاهيم الإجرائية للبحث:

1.8 الإدارة الإلكترونية (اصطلاحا): "هي تحويل العمل الإداري من عمل ورقي إلى عمل رقمي، وهذا باستخدام النظام المعلوماتي، والذي نراه يبزغ بالأكثر عند المؤسسة الجديدة، فيعطي لهذه النوع من الإدارة القدرة على اتخاذ القرارات بطريقة سريعة جدا وفي وقت ممكن".[1]

-**الإدارة الإلكترونية (إجرائيا):** "هي ذلك التنظيم والتسيير الإداري المعروف واقعيا، والذي نراه في حياتنا اليومية، ولكن مع هذا المفهوم تتضوح الصورة أكثر من خلال الأمور الإلكترونية والبرمجية، والتي تصبح بعد ذلك كوسيلة معمول بها داخل المؤسسة الإدارية، فبهذا تصبح التعاملات الشبكية الإلكترونية للرقمنة، فبذلك تظهر للعلن على أنها بدون أوراق، وبدون رؤية زمكانية للعامل الفعال".

[1] حامد كريم، الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، مجلة جيهان العلمية، العدد(4)،2020، ص:(90)[1]

2.8 الرقمنة (اصطلاحا): "هي عملية تحويل مصادر المعلومات أو البينات من شكلهم الورقي إلى شكلهم التقني، وهذا كله يكون بواسطة النظام الثنائي المعمول به داخل المؤسسة الحديثة".[1]

– **الرقمنة (إجرائيا):** "هي مجموعة من البرمجيات التقنية، الموجودة داخل المؤسسة والمعمول بها خاصة داخل برامج الحاسوب، والتي هي في نفس الوقت تعتبر جزء من الإدارة الإلكترونية، وبالإضافة إلى ذلك فإنها تعمل على تحويل كل المصفوفات والوثائق، من شكلهم الورقي إلى شكلهم الرقمي".

3.8 الثقافة التنظيمية (اصطلاحا): "هي تلك القيم والمعتقدات التي يلتزم بها جميع عمال المؤسسة داخليا، وهذا كله لتتكون عندهم معايير قانونية تحدد لهم سلوكياتهم المرغوبة، أو الغير المرغوبة فيها".[2]

– **الثقافة التنظيمية (إجرائيا):** "هي مجموعة من الرموز والقيم والمعايير والتماثلات والعادات والتقاليد والسلوكيات والاتجاهات والأساليب، والموجودة عند كل فرد، وضف على ذلك فإنهم يظهروا بالأكثر أثناء العملية التنظيمية، باعتبارهم يحددون شكل التنظيم الثقافي المعمول به داخل المؤسسة، وفي نفس اللحظة نراه يحقق مجمل حاجيات عمالها".

4.8 التنظيم (إصطلاحيا): "هو عبارة عن أسلوب معتمد في داخل المؤسسة، بحيث أنه يساعدها على تأدية وظائفها وتحقيقها للأهدافها التنظيمية المراد الوصول إليها داخل الهيكل التنظيمي".[3]

– **التنظيم (إجرائيا):** "هو ذلك الأسلوب المتخذ داخل المؤسسة، والذي من خلاله تتحقق العديد من الأمور سواء كانت داخلية أو خارجية، ونقول أن هذا الأسلوب التنظيمي يُنتج داخل علاقات رسمية أو غير رسمية".

5.8 الرمزية الثقافية التفاعلية (صطلاحا): "هي تقوم بتغميس الفرد في سلوك محدد لتؤسس له بذلك ثقافة معينة، أو اتجاه معين، وهذا كله ليتفاعل معهما داخل مجتمعه بصفة عامة، وداخل مؤسسته بصفة خاصة".[4]

– **الرمزية الثقافية التفاعلية (إجرائيا):** "هي مجموعة من الإيحاءات والتعبيرات والمعاني والإشارات الرمزية، التي يعمل بها كل فرد سواء كانت في بيئة إقامته أو في مكان عمله، وهذا كله لتبين أو لتحقيق بذلك غرض معين داخل المؤسسة، لنراها بعد ذلك تنعكس في صورة تفاعلية ثقافية مع العمال الأخرين، فبعد ذلك تتحول هذه الرمزية إلى أفعال وسلوكيات، فبهذا تترجم في الأخير على شكل علاقات تفاعلية داخل المفهوم التنظيمي المؤسساتي".

---

[1] حامد كريم، المرجع السابق، ص:(91)

[2] ياحي عبد المالك، الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد، مجلة أفاق للعلوم، العدد(3)،2017، ص:(298)

[3] رأفت سعيد، التنظيم داخل المؤسسة، ج1، د. تر، ط1، دار الفهرس للنشر والتوزيع،2005، سعودية، ص:(70)

[4] ياحي عبد المالك، المرجع نفسه، ص:(299)

6.8 الثقافة التقليدية (اصطلاحا): "هي تلك النمطية في العمل وكذلك في الحياة اليومية، وتظهر نمطيتها في الدين، المعتقدات، القيم، اللغة، العادات والتقاليد، فكل هذه الخصائص الثقافية هي موجودة في الفكر التقليدي للعمال القديم، فبهذا يدخلها معه داخل مؤسسة عمله لتحقيق بعد ذلك مبتغاه".[1]

– **الثقافة التقليدية (إجرائيا):** "هي تلك الثقافة الأصلية، والتي يتمسك بها العامل وبكل ما أوتي من قوة، ففي الأخير نثمن على أن هذه التمسكية الشديدة للثقافة، تعكس بعد مرور الزمن طريقة تفكيره وأصالته داخل المؤسسة العملية".

7.8 العامل (اصطلاحا): "هو ذلك الفرد الذي يرتبط مع مؤسسته على أساس عقد قانوني سواء كان كتابي أو شفهي، فهذا العقد يملي عليه الوظائف المحددة، والذي يوجب عليه القيام بها، وكذلك يحدد له الأجر المادي والمعنوي والذي سيتقاضاه في كل شهر، وتزداد قيمته على حسب درجة الشهادة المتحصل عليها".[2]

– **العامل (إجرائيا):** "هو ذلك الشخص الذي نجده داخل مختلف قطاعات المؤسسة، باعتباره يظهر بمختلف أنواعه الهوياتية في العمل، وضف على أنه يوكل له عدة مهمات أو أنشطة تنظيمية ليقوم بهما، فهاته التوكيلات تخرج من قِبل قاداته الأعلى منه رتبة".

8.8 المؤسسة (اصطلاحا): "هي تجمع بشري يعكس هويات كل عامل داخل الهيكل التفاعلي، وهذا بغية تحقيق أولا الأدوار الجماعية والفردية في العمل، وثانيا بلوغ الأهداف المسطرة، ومشيدين في نهاية المطاف مؤسسة مبنية على أساس التنظيم الصناعي المحض".[3]

– **المؤسسة (إجرائيا):** "هي ذلك الحيز أو المكان العملي، والذي يجتمع فيه جميع الأمور الصناعية أو غيرها من ذلك، وكذلك يتجمع فيه العمال لتنظيم عملهم، فهذا الاجتماع التنظيمي للعمل يكشف عن المستويات الفكرية و العلمية المختلفة، و لكن هذا الاختلاف لم يمنعهم من أن يحققوا الأهداف التنظيمية، والتي تأسست من أجلهم المؤسسة الصناعية، و هذه الأهداف تكون تحت إشراف بالأكثر من قِبل القادة المهيكلون و المنظمون بشكل صحيح، فهذه الهيكلية و التنظيمية داخل الفكر التأسيسي نراه أنه يعطي تعليمات صارمة، نحو إعلاء الأهداف العامة لخدمة مصلحتها الداخلية و الخارجية، فهذه من جهة و من جهة أخرى يحاولون أيضا و بكل ما أوتيوا من قوة، بأن يقوموا بإخفاض من الأهداف الشخصية خاصة

[1] عياشي زيتوني، إمكانيات الثقافة الشعبية في بناء المؤسسات العربية، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، العدد(1)،2019، ص:(219)

[2] عماد كنعون، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بالتنظيم المؤسسي، د.ج، د. تر، طر، دار الوكيل للناشرين،2001، عمان، ص:(20–25)

[3] رأفت سعيد، المرجع السابق، ص:(75)

للعامل القديم، فنحرر بالقول أن هؤلاء القادة توجب فعلا أن تكون مهاماتهم و صرامتهم بهذا الشكل، لتنعكس كل هذه الأمور في الأخير على ميدان مؤسستهم ولا تبقى فقط على المستوى التنظيري".

الجانب النظري للبحث

الفصل الأول:

الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية

تمهيد:

عرفت المؤسسة الجزائرية داخل أروقتها التنظيمية، عدة مطبات سواء كانت متعمدة الظهور أو مفاجئة، فهذا ما يجعلها في تغير وتبلور دائم، مما يخول في ذلك تبلور مفهوم يسيطر على هذه الوضعيات، والمتمثل في الإدارة الإلكترونية، وما ستقدمه لها كدور مهم داخل البيئة التصارعية في الوسط الهرمي للتنظيم، والذي هو مبني على ثقافة المؤسسة، والمنعكس على الهويات العمالية، وفضلا على ذلك سنرى كيف للإدارة الإلكترونية أن تستنطق ما هو مخفي، وأن تضبط ما هو معلن، وبذلك تأثير عليه داخل المؤسسة.

– لهذا سنحاول وضع هذا المفهوم في فصل معين، ينقسم إلى عدة مباحث، وكل مبحث يتفرع منه عدة مطالب وهذا كله موضح بالتفصيل في خطة بحثنا.

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية التاريخ والمفهوم

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

تشير بعض الدراسات أن الإدارة الإلكترونية ظهرت مع الأنترنت، في بداية التسعينات من القرن الماضي، ويشير البعض أنها قد وجدت منذ أكثر من عقدين من الزمن، فتعتبر بدايات للإدارة الإلكترونية، كما أنها اقترنت مع إدارة الموارد المعلوماتية، وهذا لتصبح تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال، فنقول في هذا الصدد أن رأسمال المعرفي والفكري هو نتاج عن العامل الأكثر فاعلية ،في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها، فأول من استخدمت هذا المصطلح كانت جامعة الأزهر، حيث طورته و برمجته ليكون قابل لقياس المعارف و العلوم ، و خاصة انشغالات المؤسسة الجامعية ككل، وكذلك تعود بدايات الإدارة الإلكترونية إلى عام 1960 عندما ابتكرت شركة (إي بي أم) مصطلح معالج الأليات لتستخدمه في ميدان عملها، و هذا كله لكي تربطه بالأكثر مع الحاسوب الإداري، وظهرت أول تجربة في مجال التقنية التكنولوجيا للأليات في سنة 1964.[1]

أدى التطور الهائل لتقنية المعلومات والاتصال ، إلى ظهور نمط جديد للإدارة لخلق تنافسية جديدة و تحدي للإدارة البيروقراطية ، بهدف التحسين من جودة مستوى المعلومات و الكفاءة ، لهذا ظهر هذا المصطلح بتسميات عديدة كالإدارة الرقمية ، أو الإدارة الحكومية الإلكترونية ، و بذلك ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، و بدأ يظهر كذلك مع اهتمام الحكومات بتطبيق الشفافية المعلوماتية داخل إدارتها ، لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، الاجتماعية و السياسية ، فبذلك الإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية، و التي جاءت مع الثورة الصناعية التي تقود إلى عصر المعرفة.[2]

نستخلص من خلال التاريخانية العلمية حول نشأة الإدارة الإلكترونية ما يلي:

إن هذه النشأة للإدارة الإلكترونية ليست مجرد كتابة من الألف إلى الياء ، بل هي تحرير وتوصيف علمي تعطي صورة عامة للباحث وللقارئ ، بالأخص حول كيفية بروز هذا المفهوم ووصوله إلى شكله النهائي ، في مختلف المجالات، فهذا ماعزّز و عجّل في نفس الوقت بظهور مصطلحات عديدة ، تتقارب مع المصطلح الحالي، إلى أن وصل إلى تسمية الإدارة الإلكترونية، و التي يتم تداولها في عصرنا هذا بكل أمورها الواعدة ، خاصة في مجال المعرفة المعلوماتية و الإتصالية ، و من خلال العمق المعرفي للملاحظة

[1] عبد الرحمان توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، د.ج، د. تر، ط2، دار المركز للخبرات المهنية للإدارة والتوزيع،2007، مصر، ص:(23)

[2] محمد سعيد، الاتجاهات الحديثة والتكنولوجية في الإدارة العامة والحكومة الإلكترونية، ج2، د. تر، د.ط، دار الناشرون والموزعون،2018، عمان، ص:(101-102)

الواقعية ، نثمن على أن هذا المفهوم قد إكتسح الساحة العلمية من الدول الأوروبية إلى الدول العربية ، وبالتحديد في سوسيولوجيا التنظيمات والعمل ، كتخصص في علم الاجتماع و التي تبنته كدراسة علمية داخل المؤسسة الجزائرية ، بهدف فهم دورها بين عمال المؤسسة الجزائرية.

المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية

عرفها العالم **ستيفان سترومير** في نظريته بأنها: "عملية التخطيط والتنفيذ والتطبيق لتكنولوجية المعلومات لدعم الجهات الفردية، أو الجماعية الفاعلة في أدائهم المشترك للأنشطة الموارد البشرية".[1]

عرفها الباحث **عبد الرحمان تيشوري** بأنها: "وسيلة لرفع الأداء والكفاءة الحكومية، من خلال التخلي على الأمور التقليدية، وإدخال الوسائط والفكر التكنولوجي لتتحول إلى إدارة بلا مكان وبلا زمان".[2]

ومن خلال هذين التعريفين استنتج الباحث تعريف خاص به وهذا كله وفقا لمكتسباته الجامعية، فبذلك تتمثل الإدارة الإلكترونية: "أنها تلك الإدارة التي تسيّر شؤون المؤسسة داخل قطاعها، بواسطة تكنولوجية المعلومات والبرمجيات التقنية وهذا ما يجعل عدم وجود حدود للزمكانية داخل المؤسسة الجزائرية".

نستخلص من خلال التوصيف العلمي حول تعريف الإدارة الإلكترونية ما يلي:

بموجب هذا التقديم البسيط حول كيفية تعريفها داخل الحقول العلمية المختلفة، فقد استوقفتنا ذاتنا العارفة للمعرفة كأداة ملاحظة لما درسناه لمدة 5 سنوات داخل الحرم الجامعي، أنّ الحقول الإجتماعية تفتقر لتعريف خاص لهذا المفهوم، على العكس من الحقول الإقتصادية ، و أنه ليس هناك تعريف جامع لأي دراسة تتم فيها استشهاد بتعريف معين، فهذا ما حدث مع دراستنا حول الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، وجدنا أنّ هناك العديد من العلماء والباحثين والأساتذة قدموا تعريفهم الخاص، وفقا لخصوصية بيئتهم أو ما درسوه في مسارهم العلمي، لأن القراءات هي من تحتّم ذلك وتجعل ميدان التعريف خصب ومتنوع، وهذا شيء جيّد ،فإن دل يدل على غزارة المعرفة والعلم التراكمي داخل المؤسسة الجزائرية كخاصية علمية لدى العامل، فلهذا أي باحث يقع في هذا الإرتباك، و التشوش العلمي حول هذه المسألة الصعبة ،و لكن ليست مستحيلة.

المبحث الثاني: أهمية ووظائف وأهم خصائص الإدارة الإلكترونية

[1] بوخاري ثلجة، رفيقة لقراب، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة، (دراسة مؤسسة كندور الكترونيكس)، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد، (3)،2017، ص:(65)

[2] محمد كرياني، تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية، (دراسة حالة بالمكاتب العمومية الطنجوية)، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم الاقتصادية والقانونية والاجتماعية، شهادة مكملة لنيل رسالة الماجستير، تخصص قانون الدولي الخاص والهجرة، (2017-2018)، ص:(6)

* ستيفان سترومير: هو عالم ألماني ولد في سنة (1809)، ودرس الفلسفة التطبيقية، وكان أستاذ محاضر ومختص في الإدارة العامة للعمل والتسيير.

* عبد الرحمان تيشوري: هو باحث إجتماعي وإقتصادي ولد في سنة (1965) بسوريا، ودرس الإدارة البرامج والمعلوماتية وعضو في مجال الاتصالات.

المطلب الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

لأي مؤسسة سواء كانت عالمية أو محلية، دائما تبحث أن تكون أهمية إدارتها الإلكترونية داخل المحيط الاجتماعي والمؤسساتي جيدة، وبذلك تنعكس في الخارج لهذا سنوضح مجموعة من الأهميات التي يجب أن تكون في الواجهة من بينها نجد:

- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة.
- زيادة نطاق التعاملات مع المؤسسات الأخرى.
- جعل الإدارة الإلكترونية تقضي على التعامل الورقي داخل المؤسسة.
- رفع كفاءتها وتحسين الخدمات الحكومية ودعم الاستثمارات.
- تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة والجودة الشاملة داخل اقتصاد المؤسسة.
- تطوير المستوى القومي والمؤسساتي، وبذلك إعادة النظر في العِبْئِ البيروقراطي.
- ايجاد أنظمة جديدة لتطوير إدارتها محليا ودوليا وغرس ثقافة الإقتصاد الرقمي.[1]

نستخلص من خلال الوعي الفكري حول أهمية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ما يلي:

إن الأهمية التي تلعبها الإدارة الإلكترونية في حياة العامل، سواء كان داخل القطاع العام أو الخاص فهي جد مهمة كما رأيناها، ومن خلال تحليلنا السوسيولوجي، نثمن على أنّها تدخل ضمن مختلف القطاعات الكبرى والصغرى، بالأخص المؤسسة الجزائرية، في ابرام صورة حسنة حول كيفية التعامل مع هذه النوعية من الإدارة، التي تجعل الزيادة في الجودة وربح الوقت أمر تلقائي، ولها أهمية جد كبيرة في بسط الكفاءة، الشفافية والميزة التنافسية بين محيط المؤسسات في مجال تعاملات الإدارة للإلكترونيات.

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

كما هو المعتاد أنّ أي مؤسسة، توجب أن تكون وظائفها الداخلية للإدارة الإلكترونية تعطي انعكاسية حقيقية لمكانتها في المجتمع، وبذلك تشهر بها، وتحقيق المصلحة العامة فلهذا نجدها تتمثل في:

- وظيفة التخطيط والتنظيم الإلكتروني:

تعتمد الوظيفية الأولى على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، وبذلك السعي نحو

[1] عمر أحمد أبو هاشم الشريف، مدخل إلى الإدارة الإلكترونية والإدارة التعليمية الحديثة، د.ج، د. تر، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع،2013، عمان، ص:(77-79)

تحقيق الأهداف الرئيسية وفقا لقرارات المركزية، أما الوظيفة الثانية فتعتمد على إجراء تغيرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، من شكل طويل يعمل في مختلف المستويات ومكلّف جدا، إلى شكل مفرطح يرفع من كفاءة وفعالية الاتصالات الداخلية للمؤسسة.[1]

- وظيفة التوجيه والرقابة الإلكترونية:

يعتمد التوجيه كوظيفة على تطبيق كفاءة القادة الإلكترونيين، وبذلك تفعيل دورهم الديناميكي، على تحملهم لجميع المخاطر والمسؤوليات عن أي قرار صادر عنهم، والتوجيه يكون من خلال الإدارة الإلكترونية داخل النظام التكنولوجي، أمّا وظيفة الرقابة الإلكترونية فهي كذلك تعتمد على تطبيق نظام الرقابية عن بعد، لتحديد السلطات والمسؤوليات وفقا لنوعية النّشاط المستخدم داخل المؤسسة.[2]

نستخلص من خلال الإستنباط الفكري لوظائف الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ما يلي:

إن وظائف الإدارة الإلكترونية تهتم أكثر بالخصوصيات، من أجل أن يحقق العامل وظائفها المعينة، وهذا كله لكي تكون داخليا في نسق واحد ليس بها أي خلل، وبذلك تحقيق المبتغى الأصلي من هذا التأسيس، ومن خلال التدقيق في هذا المطلب استسقينا المخفي المتمثل بأنها تعمل ببرمجيات تقنية وإلكترونية ،و بهذا تأتي الذات الفكرية و تبرهن على أنها تنقل مفهوم الإدارة ،سواء من محسوس إلى ملموس، أو من إدارة بالتقليد إلى إدارة بالذكاء ، من خلال وظيفة التخطيط (أ) إلى وظيفة الرقابة (ي) وكل هذا تحت مفهوم الإدارة الإلكترونية كدراسة للمؤسسة الجزائرية.

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

لكل مؤسسة تأخذ بالطابع الحداثي داخل المجتمع، وأنها في نفس الوقت نجدها تعمل بهذه النوع من الإدارة فحتما سنجد هذه الخصائص معممة على جميع القطاعات فنجد في ذلك:

- خاصية إدارة بلاأوراق:

تعتمد على البريد الإلكتروني، الأرشيف الإلكتروني، الوسائل الصوتية، المفكرات الإلكترونية ونظام المتابعة الإلكترونية.[3]

---

[1] راكز الزعارير، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، د.ج، د. تر، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2019، عمان، ص:(46-49)

[2] حميدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دج، د. تر، ط1، دار وائل للنشر،2014، عمان، ص:(39-44)

[3] محمد عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، د.ج، د. تر، ط1، دار المجموعة العربية للنشر،2012، مصر، ص:(20)

- خاصية الإدارة بلازمان وبلامكان:

فالأولى تقوم على الاجتماعات الإلكترونية، استخدام العمل عن بعد، التعامل مع المؤسسات الافتراضية وكذلك مختلف مؤتمراتها تكون خارج دائرة الزمان، وفي معظم الأحيان نجدها تتموقع في مواقع التواصل الاجتماعي عبر الهاتف أو الحاسوب، أما الثانية فهي تعمل على مدار اليوم، الأسبوع، الشهر والسنة، ولا تتقيد بالحدود المكانية داخل ورشات العمل، ولا تمتثل لأي موقع معين للقيام بنشاطاتها الداخلية للمؤسسة.[1]

- خاصية النظام المتطور:

تعتمد عليه المؤسسات الشبكية والذكية، والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة من خلال:

- إدارة الملفات والوثائق باستخدام البريد الإلكتروني بدل من الكتابة الورقية.
- تتميز بإبتكارية في المعرفة وتنفيذها من خلال نظام التحصيل المجمع والخدمة عن بعد.
- تعتمد على البنوك والتجارة وفق المتابعة الفورية للتخطيط كنظام إلكتروني.[2]

نستخلص من خلال التحليل الأكاديمي لخصائص الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ما يلي:

إنّ أي شخص سواء كان متعلم أو مثقف، يمكن أن تتبادر في ذهنه أن يعرف ماهي هذه الإدارة الإلكترونية ويطلع على أمورها النظرية والتي هي متعددة ، وبالأخص لما يأتي إلى زاوية الخصائص كبنية إلكترونية داخل إدارة المؤسسة ، ليفهم أكثر ماذا نعني بها في الميدان كمصطلح ممارساتي كونه يعيش الواقع أكثر منه إمبريقي، ولهذا من خلال الرؤية المحليلة لهذا المفهوم تقر على أن هذا الاختلاف يكون فقط في شكلها داخل المؤسسة ،و هذا شيء طبيعي و لكن الغير الطبيعي هو أن يأخذ مضمونها اختلافا جذريا على ما قرأه عنها، بمعنى توجب على هذه المسألة إلى تولد تناقض كبير بين الشكل و المضمون، أو بين النظري و الإجرائي للإدارة الإلكترونية ، خاصة في التعاملات بين العمال داخل أروقة المؤسسة الجزائرية ، لتكون صورتها الخارجية (كنمط) في العمل تتطابق مع صورتها الداخلية (كفحوى) لخصائصها، و مثال على ذلك لتعزيز الفهم فإن الإدارة بلا أوراق توجب لما ندرس محتوى الخاصية يقتضي أن يكون فعلا موجود في الواقع ،و ليس العكس و هذا الكلام يقاس على جميع الخصائص.

المبحث الثالث: علاقة ومواصفات وأهم أنماط الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

[1] مصطفى يوسف الكافي، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، د.ط، دار ومؤسسة أرسلان للطباعة والنشر والتوزيع،2011، سوريا، ص:(36-46)

[2] محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دج، د. تر، ط1، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع،2007، عمان، ص:(21)

إن أي مؤسسة سواء كانت عربية أو أجنبية، فلابد لها من أن تكون لها خلفية مسبقة، عن نوع العلاقة التي تتوسطها الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية، فتظهر هذه العلاقة على شكل عارضتين أساسيتين:

تعتبر الإدارة الإلكترونية بمثابة ثورة ثقافية تنظيمية و صناعية، بحيث أن هذه الثورة الناتجة عن هذا النوع الجديد من الإدارة العصرية، تخول لعلاقتهم الترابطية بأن تظهر بين وظائف العمال بصفة عامة، وبين أنساق المؤسسة بصفة خاصة، وهذا كله بهدف الإقرار على التغير الجذري والتحول الاستراتيجي في التفكير الإداري، وأيضا في الممارسات الإدارية والطرق التكنولوجيا، لتنفيذ العمل بصورة سريعة فكل هذه الأمور كذلك تنعكس بشكل مثالي عند العمال أثناء تأديتهم لعملهم، فهذا الأداء العملي الذي يظهر كعلاقة ترابطية أو تأسيسية ليعطي لهم فرصة دفع مشروع إدارة مؤسستهم نحو الأمام، ففي الأخير و على المدى الطويل يزداد أيضا شأن هذه العلاقة و تصبح تعطي أوامر في إعادة هندسة الفكر التكنولوجي و الثقافي للعمال، و هذا بواسطة مجموعة من القيم التنظيمية والقوانين الإدارية، و كذلك ثانيا تعطي الأوامر نحو إعادة هندسة العقل التنظيمي للإدارة، من خلال مجموعة من الحزم الإلكترونية للخروج بنتيجة ناجحة عن هذا المشروع الثقافي الإلكتروني للإدارة ، و هذا كله بفضل ما أفرزته تلك العلاقة الترابطية أو التأسيسية أو التأثيرية.

إن الوعي بقيمة الإدارة الإلكترونية وما تقدمه للمؤسسة من أمور مستحدثة، فهذه الإستحداثية تجعل أولا من علاقتهم تظهر بشكل قوي، وكذلك ثانيا تظهر أكثر في النجاعة كدور فعال نحو التخطيط والتطبيق بشكل صحيح للوسائل وللأنظمة الإدارة الإلكترونية، ففي الأخير وعلى المدى البعيد ينتج عن علاقتهم ظهور عامل ذو هوية ثقافية رقمية، يستطيع من خلالها غلق جميع فجوات العمل، وخاصة تصبح له سرعة في التأقلم مع كل التغيرات والتحولات التي تفرزها العولمة الإلكترونية.[1]

نستخلص من خلال واقعية الفكر لعلاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة ما يلي:

فنقول في هذا السياق الاستنتاجي، أن الإدارة الإلكترونية تلعب دور جد فعال في إحداث وتفعيل للثقافة التنظيمية الجديدة ، فهذه الإحداثية والتفعيلية تنعكس على شكل علاقة ترابطية، تجمع بين المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) ،والمتغير التابع (الثقافة التنظيمية)، ولكن هذه العلاقة لكي تزداد تقوى سواء داخليا أو خارجيا، توجب أن يكون الوعي التنظيمي الإلكتروني عالي جدا بين العمال، وخاصة بين القادة باعتبارهم المسؤولون الأوائل في عملية إدخال هذا المشروع الإداري لمؤسستهم الصناعية، و من ثم يصبح بمثابة وسيلة تنظيمية يعكس بذلك ثقافة المؤسسة الجزائرية، و في الأخير تأتي الذات الفكرية و المستنطقة لكل المفاهيم اللامقولة، فنقول أن هذه العلاقة تظهر نظريا بأنها ترابطية، ولكن الأهم من ذلك أنها رهان جدلي

[1] عامر المصري، دور الإدارة الإلكترونية في تطبيق العمل الثقافي لدى العمال، (دراسة سوسيوميدانية)، جامعة الإسكندرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع الإداري والمؤسسي، (2020-2021)، ص:(70-77)

بين من له قوة إخضاع الطرف الثاني له والتأثير فيه ميدانيا، وضف على ذلك تزداد قوة وبرهنية وصلابة علاقتهما، وهذا لما تتحدان مؤشراتهما مع بعضهما البعض، وهذا كله ليبينان في نهاية المطاف الدور الفعال اللتان تقومان به داخل المؤسسة الصناعية، كجعل محيطهما الداخلي والخارجي في أرقى وأبهى صورة تكنولوجياً، تنظيمياً، عملياً، ثقافياً، إدارياً وصناعياً.

المطلب الثاني: مواصفات المدير الإلكتروني داخل المؤسسة

إن المؤسسة مهما كان نوع نشاطها وحجمها، أو مركزها القانوني داخل المجتمع، والتي تنظم به مهامها من خلال نوعية معينة من الإدارة، فبذلك تفرض على مديرها بطريقة غير مباشرة أن يكون له مواصفات إلكترونية، تعكس أسلوبه في التعامل خاصة داخليا فنجدها تتمثل في:

- الإبتكارية والتفتح الديناميكي على بيئة العمل داخل الحقل التطوري للتقنية.
- التعدد المعلوماتية أي معلوماته تكون متجددة في الحاضر والمستقبل وإدارتها عن بعد.
- الاعتماد على نظام الذاكرة في تنظيم إدارته إلكترونيا للحماية المعلومات.
- المحافظة على كافة الوثائق والأعمال إلكترونيا في أقل وقت وبأقل تكاليف.
- تحويلها إلى مؤسسة بلاأوراق من خلال الاجتماعات الإلكترونية.
- الاعتمادية على الدليل الإلكتروني في مجال الاتصالات الداخلية.[1]

نستخلص من خلال الزخم الفكري لمواصفات المدير الإلكتروني داخل المؤسسة ما يلي:

نستنتج من هذا الشأن، أن على المدير الذي هو يعمل ويسيّر أي مؤسسة كانت ،أو خاصة ،التي تتعامل بمفاتيح الإدارة الإلكترونية، توجب أولا أن تكون موجودة فيه هذه المجموعة من الصفات ، خاصة في ميدان عمله ، ليراها العامل في تصرفات وأفكار وقرارات مديره، ولا يجب أن يرى العكس في ذلك ،لأن هنا سنشهد معادلة التأثير والتأثّر فالمدير الإلكتروني سيؤثّر على العامل، و بذلك الثاني سيتأثَّر به وسيطمح في المستقبل البعيد إلى تأسيس مؤسسة بمواصفات إلكترونية ، وهذا الإنعكاس الداخلي سيظهر خارجيا، و ستراه مختلف المؤسسات الجزائرية كمحفز لها، و بذلك تزداد التنافسية ، فمن خلال النظرة المفسرة لهذا المفهوم، نقر على أنه من غير المعقول أن ندخل إلى المؤسسات و نجد فيهم مشروع الإدارة الإلكترونية، و لكن من جهة أخرى نجد بأن المديرين غير إلكترونيين في عملهم، بمعنى أنهم ما يزالوا يتبعون النظام الكلاسيكي للورق خاصة في تعاملاتهم، و أيضا الشيء الذي يحير الفكر النقدي، أنهم يريدنا أن تكون صورة مؤسساتهم

[1] طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية، (نماذج معاصرة)، د.ج، د. تر، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع،2007، مصر، ص:(41)

حقيقية بصفة إلكترونية، و لكن هم لم يصلوا إلى مواصفات العمل الإلكتروني، فكيف لهم أن تتحقق أهدافهم العملية و التنظيمية.

المطلب الثالث: أنماط الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

لكل مؤسسة في الجزائر لها أنماطها الخاصة التي تعمل بها، وتختلف من مؤسسة إلى أخرى، وهذا شيء طبيعي كون كل واحدة منها لها خصوصيتها في العمل، تحتم هذه الاختلافية في كل شيء ولهذا نجد:

- نمط الصحة الإلكتروني:

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير خدمات واستشارات طبيعية، لدى المريض عبر الوسائل الإلكترونية العديدة، فبهذا يمكن للمريض متابعة ملف حالته المرضية من فحوص تحليلية، مخبرية وروتينية توجيهية عبر شبكات الأنترنت للمشفى المحلي.[1]

- نمط التعليم الإلكتروني:

في هذا النمط يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية، ومناقشة الرسائل العلمية عبر مختلف الشبكات المحلية للمؤسسة، أو عبر شبكة الأنترنت، كما يمكن الإستفادة من الدروس المجانية المنشورة على تلك الشبكات والوسائل.[2]

- نمط النشر الإلكتروني:

من خلاله يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الإقتصادية، والإجتماعية والاطلاع على آخر الملفات والاستفادة من محركات البحث المتنوعة، وتحقيق سرعة الحصول على المعلومات من مصادرها الأصلية.[3]

نستخلص من خلال المسلك العلمي لأنماط الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ما يلي:

من خلال هذه القريحة العلمية تبلورت في ذهنياتنا، أن هذه الأنماط التابعة للإدارة الإلكترونية هي من تعطي لها صفة التطور نحو التقدم لتقديم الأفضل، أو انزواءها نحو التخلف لاستظهار ركودها وتأخرها في مختلف المجالات ،فمن خلال الذات الملهمة، نجد أن في المبدأ الأول الذي يقر على أنها تعطي دفعة نحو الإرتقاء بواسطة النماء، فهذا راجع بالدرجة الأولى إلى نوعية المسير الموجود داخل المؤسسة، وما يملكه

[1] مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، د.ج، د. تر، د.ط، دار ومؤسسة أرسلان للطباعة والنشر والتوزيع،2009، سوريا، ص:(28)

[2] سعيد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، د.ط، دار اليازوري للنشر والتوزيع،2017، عمان، ص:(316-335)

[3] طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط1، دار المؤسسة للطبعة والنشر والتوزيع،2018، مصر، ص:(71)

من مؤهل وكفاءة ، تمكنه من استغلال هذه الأنماط بطريقة إلكترونية حديثة و موضوعية لخدمة المصلحة العامة ،فهذا ما يجعله يعطي بذلك بصمة خاصة به داخل العمل، أما المبدأ الثاني الذي يثمن على أنها تمنح كذلك دفعة نحو الجمود و التعطيل جراء التقاعس، فهذا يعود إلى عدم درايته السابقة و الكافية حول أصول الإدارة الإلكترونية المتمثلة في أنماطها، فبذلك لا يستطيع اغتنام الفرص، و يصبح يتعامل مع عمال المؤسسة الجزائرية بصفة ذاتية ، و هنا نراها ذاهبة إلى مطب التخلف.

المبحث الرابع: مجالات ومؤشرات الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مجالات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

أي مؤسسة لها مجالاتها الخاصة، والتي تمكنها من أن تقوم ببسط سيطرتها، وتفرض نفسها على مختلف ميادين العمل، لتشكل بذلك عند الفرد تصورا معينا عن نوعية الخدمة المقدمة داخل مجالات الإدارة الإلكترونية، فنجدها تتمحور على النحو التالي:

- مجال التجارة الإلكترونية:

كونه يجمع العديد من الإنتاج، وتسويق وبيع المنتجات باستخدام الوسائل والبطاقات الإلكترونية من خلال الأنترنت، لتحقيق تنمية اقتصادية سريعة، فنجده يدخل من القطاع الخاص إلى القطاع الخاص، أو من القطاع الخاص إلى المواطن لتلبية كافة الاحتياجات.[1]

- مجال الأعمال الإلكترونية:

فيستخدم فيه التطبيقات التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات في إدارة الأنشطة بين مجالات العمل المختلفة، وكذلك نجده يندرج من المواطن إلى المواطن، أو من المواطن إلى الحكومة، بغية الحفاظ على الصورة الحسنة للمؤسسة خاصة داخليا، وهذا ما يعزيز عندها قابلية العمل بنتيجة جيدة وواضحة، لتلبي بذلك كافة الإحتياجات التي يطلبها أفرادها داخل هذا المجال.[2]

- مجال الحكومة الإلكترونية:

فهو يحقق فيها خدمات وفق أنشطة حكومية لدائرة معينة من الدوائر الحكومية بذاتها، أو بين الدوائر المختلفة، من خلال استعمال الشبكات المعلوماتية والاتصال عن بعد، وهذا لتحقيق الأهداف الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية، وهذا للتخلص من الروتينية داخل المؤسسة، وتلك الأهداف لا تتحقق إلا بواسطة

[1] حسين مصطفى هلال، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع،2010، مصر، ص:(81-85)

[2] محمد الصريفي، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط1، دار الفكر الجامعي،2006، مصر، ص:(76-77)

الشفافية العالية جدا، فبذلك نراه يشتغل من الحكومة إلى القطاع الخاص، أو من الحكومة إلى الحكومة، أو من القطاع الخاص إلى الحكومة.[1]

نستخلص من خلال التقعيد الجامعي لمجالات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ما يلي:

من خلال ما سبق ذكره في هذا المرجع المهم ، نخلص أن الإدارة الإلكترونية تدخل ضمن العديد من مجالات الحياة اليومية ،وهذا أمر مهم جدا لفهمها كغرض أولي وكقيمة ثانية مضافة لها، فتصبح بذلك لها مرجعية جيدة أمام الباحث والقارئ عند الولوج في تفاصيل مجالاتها البحثية ،خاصة داخل أي مؤسسة ،فكل هذه الكتابة تدخل ضمن شقها العام، أو في بعدها الخاص، فتظهر الذات المتعطشة للتوضيح بأن هذه المجالات كذلك هي موجودة في المؤسسة الجزائرية، ويتعامل معها العامل كمدخلات ربحية وكمخرجات تظهر في البيع والشراء ،و كذلك باجتهاد شخصي يمكن أن نضيف على هذه المجالات أمور أخرى ،تم تقسيمها من العام كالمجال السياسي والاقتصادي ومجال العسكري والثقافي ومجال النفسي والصحي إلى الخاص كالمجال الأعمال الإدارية والموارد البشرية ومجال المستفيدين و المؤتمرات إلكترونية و مجال المتابعة الإلكترونية و الاشتراكات.

المطلب الثاني: مؤشرات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

في كل مؤسسة تعمل بالإدارة الإلكترونية فلا بد لها من أن تقدم مؤشرات رقمية داخلية، تعكس صورتها في كل أنحاء المحيط، فهذا ما سنقدمه في هذا الشأن فنجد:

- مؤشر حول التقنية للرقمنة في مجال الإدارة بالإلكترونيات:

يقوم بتطوير البنية التحتية للمؤسسة بصفة خاصة، وللبلاد بصفة عامة، وكل هذا يدخل تحت ما يسمى بالحضيرة السيبرالية الداخلية، ويهتم كذلك بالجانب المعلوماتي كنظام لتطوير البحث العلمي والتكوين، فبذلك دخل في تسيير الإدارة العمومية والخاصة، ومن أكبر استخداماته أنه يدمج بين أجهزة الكمبيوتر والأنترنت، و تطور الاتصالات السلكية واللاسلكية، ويبرز كمؤشر تقني مع الثورة الرقمية أثناء التجارب الحرة في مجال الإدارة الإلكترونية، وله القدرة في إنشاء بنية تكنولوجية رقمية، ويعطي في كل سنة إحصائيات لأكبر الدول التي واكبت فعلا هذا المؤشر ، في مختلف مجالاتها الرقمية للتوسع ، و بذلك دفعها نحو المراكز

[1] فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، د.ج، د. تر، ط1، دار مكتبة الكندي، للنشر والتوزيع،2015، عمان، ص:(231-235)
الحضيرة السيبرالية هي: استخدام الحواسيب التكنولوجية عن طريق التقنيات المتطورة جدا، وهذا كله لرد على أي هجوم خارجي يريد قرصنة الأنظمة المعلوماتية للدولة.

التنافسية التي وصلت إليها مؤسسات الدول العربية و الأوروبية و حتى دول أمريكا الشمالية و الجنوبية كمؤسسات، و لا ننسى كذلك مؤسسات دول أستراليا و آسيا كلهم حققوا قفزة نوعية من المركز 60 إلى المركز 10 ، و هذا كله ما بين سنوات 1984 إلى 2004.[1]

- مؤشر حول جاهزية البنية التحتية للاتصالات والمشاركة الإلكترونية:

يقوم المؤشر الأول بتوظيف التقنيات الثنائية والمتطورة ،لتوفير الخدمات التي تلبي احتياجات الناس وتطلعاتهم ، كما يقدم مؤشرات إحصائية على أن الدول العربية و العالمية التي قد تقدمت من المركز 25 إلى المركز 10، و هذا كله ما بين سنوات 2004 إلى 2010، أما المؤشر الثاني فيقيس الإجراءات المتبعة في كل دولة لإشراك المواطنين في صنع القرار السياسي والحكومي، وتطوير الخدمات العامة وهو جزء من مؤشر الخدمات الإلكترونية، وحققت بعض الدول الأجنبية والعربية في هذا المعيار من المركز 32 إلى المركز 17، و كل هذا ما بين سنوات 2011 إلى 2014، ويبدأ هذا المؤشر في الظهور لما توفر المؤسسة معلومات حول المنشورات الجماهرية، وبذلك اتخاد القرار الإستراتيجي نحو التخطيط الصحيح في بناء مستويات إدارية متطورة تكنولوجيا، وهذين المؤشرين نجدهما بالأكثر في جعب المؤسسة.[2]

- مؤشر حول الخدمات الإلكترونية الرقمية والتنمية الإدارية للإلكترونيات الذكية:

يعمل المؤشر الأول على أربع مستويات داخلية لنضج الخدمات، سواء كانت تابعة للمحتوى الرقمي، أو الإطار المؤسسي كمؤشرين فرعيين، فلهذا تكون المعلومات ناشئة ،ولهذا توجب على المؤسسة توفير معلومات على الأنترنت لجمهور المتعاملين، أما على المستوى الثاني فهو يتضمن تعزيز المعلومات وفق السياسات والقوانين، أما المستوى الثالث يكون حول الخدمات الإجرائية التي تتفاعل فيها الثنائيات الإدارية مع المتعامل، أما المستوى الرابع فهو يدخل في الخدمات المتصلة داخليا، و كذلك أقر على أن الدول العربية و الغربية قد ولجت من المركز 19 إلى المركز 10، و كل هذا ما بين سنوات 2015 إلى 2017)[3]، و أما المؤشر الثاني (فهو يرصد مستوى التقدم الداخلي في مسار التحول الرقمي للإدارة العالمية والمحلية ،و بذلك استيعاب التكنولوجيا لتقديمها كمعلومات للمتعاملين ،و هو مؤشر معقد جدا لأنه له قوة في تحويل أهداف التنمية المستدامة إلى إحصائيات رقمية ،و سد الفجوة في المؤسسة داخليا، و إشراك عمال التخصص لزيادة المنفعة، وبهذا نجده يضم 3 مؤشرات رئيسية في فحوه ، من بينها مؤشر حول الخدمات الإلكترونية الذكية للرقمنة، و مؤشر حول جاهزية البنية التحتية للاتصالات ،و مؤشر رأسمال البشري، فهذا الأخير

[1] راقيق بن مرسلي، الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، (دراسة في المؤشرات التقنية والضمانات القانونية)، مجلة الأداب والعلوم الاجتماعية، العدد(3)، كلية الحقوق،2020، ص:(69-72)

[2] محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط1، دار المسير للنشر والتوزيع الطباعة،2009، عمان، ص:(54-57)

[3] جمال إسلام، الإدارة الإلكترونية في الجزائري، (دراسة في المؤشرات الإلكترونية)، مجلة النور والعلوم، العدد(2)، 2019، ص:(45-59)

يقدم مؤشرين جزئيين هامين ، فأولا نجد في ذلك معيار المحتوى الرقمي، و الذي يعمل على توفير المعلومات الأساسية و المواد العامة عبر الأنترنت، و أما ثانيا فيأتي بعد ذلك معيار البنية المؤسسية (إطار المؤسسي) والذي هو كذلك يقوم على استراتيجيات المؤسسة الرقمية، و كل هذا وفقا للهيكل التنظيمي حيث نراه ينظم المعلومات و البيانات بطريقة جد خاصة، فبذلك نقول في نهاية هذا الخطاب السوسيولوجي أن هذه الهيكلية التنظيمية، تقر على أنَ مؤشر التنمية الإدارية للإلكترونيات الذكية بإمكانه أنْ يعطي فرصة لكل من الدول العربية و حتى الأوروبية، لكي يتقدمون من المركز 100 إلى المركز 1، و هذا كله ما بين سنوات 2017 إلى 2050.[1]

نستخلص من خلال الإلهام الباطني لمؤشرات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ما يلي:

من خلال ما كتب في الأعلى بواسطة أهم المراجع العلمية، نقر على أن هذا المطلب يعتبر من بين المطالب المهمة جدا، لأنه يعطي فهم عميق خاصة للمؤسسة ،وبصفة عامة للدولة كونه يختلف عما قدم سالفا ،لأن التقديم الذي كان مستخلص من عند الباحث في السابق كان مرتبط بالأمور التصورية العلمية ،على العكس في هذا الشأن هو فعلا نظري ولكن ممزوج بفهم ميداني، وهذه الإمتزاجية في عملية استنطاق للواقع تظهر في مؤشرات الإدارة الإلكترونية ، فهي تعتبر بمثابة محامي والمؤسسة هي المتهم ، يعني لما تتهم أنها غير متطورة ، فهنا يأتي دور العامل في تقديم هذه المؤشرات الإحصائية كدليل على ازدهارها ميدانيا خاصة في الوسط الداخلي ، و لهذا يأتي كذلك دور السوسيولوجي الدارس في المؤسسة الجزائرية في زعزعة ذاته الباطنية، بغرض أخد هذه المعطيات الرقمية لتفسيرها و تحليلها، و نفى و إثبات ما قيل سابقا و للخروج بنتائج علمية أكثر دقة، للتقدم للجهات العليا و نشرها في أكبر المؤتمرات العلمية.

[1] نرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية ونظرتها الجديدة في إدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، العدد(3)،2015، ص:(4-5)

خلاصة الفصل:

في هذه الخلاصة النظرية والتي خلصت لنا، وفقا لهذا الفصل المعنون تحت اسم: "الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة"، فتطرقنا بداية من النشأة إلى المؤشرات، فنخصص بذكر المطلب الأول لنشأة الإدارة الإلكترونية والذي يعطي صورة عامة حول كيفية نشأتها، وأما المطلب الثاني فهو يقدم تعريفاً خاصا عنها، و هذا من قِبل العالم و الباحث **(ستيفان ستروماير** و **عبد الرحمان تيشوري)**، وأما عن الشق الموالي للمطب الأول و الثاني و الثالث ، فالأول يقدم كيف هي أهميتها داخل المؤسسة ، لتنعكس بعد ذلك صورتها الداخلية على شكل وظائف وهذا أثناء قيامها بنشاطات متعددة، فنجد كل هذه الكلامية العلمية موجودة بالتفصيل في المطلب الثاني ، فهذان الأمران يجعلان حقيقة ظهور خصائصها داخل المؤسسة و بصفة إلكترونية صحيحة و ليس العكس، فكل هذه التعبيرية السوسيولوجيا نجدها أيضا في مطلب ثالث، وأما القسم الثالث فيعرض كل من المطلب الأول و الثاني و الثالث، فالأول يتمثل في علاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، حيث نجدها توضح نقاط التلاقي بينهما، وأما الثاني فهو ينعكس في مواصفات المدير الإلكتروني داخل المؤسسة، والذي هو أهم ومهم في نفس الوقت في فهم العامل كيف توجب عليه أن تكون سماته داخل المؤسسة الجزائرية، ومن هذا المنطلق نفهم المطلب الثالث المعنون بـ: أنماط الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، و التي تعطي علاقة تكاملية بينها و بين الصفات المعمول بها داخل حركية النشاط أو الانزواء للمؤسسة، وأما الفرع الأخير والذي كذلك لا يختلف كثيرا عن البقية في عملية التقسيم، حيث قد خُوّل بمطلب أول يعطي مجالات عن الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة ،من المجال التجاري إلى الحكومي، وفقا للفروع العديدة في داخل كل مجال، وأما المطلب الثاني والذي هو لا يقيل أهمية عن ما قيل سابقا، ولكن بالرغم من ذلك فهو يعطي مؤشرات رقمية عن الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، و هذا كله على المستوى النظري لتتحول بعد ذلك إلى مؤشرات ميدانية، نفهم من خلالها واقعها و بدقة عالية جدًا.

الفصل الثاني:

الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية

تمهيد:

إن المؤسسة الجزائرية تختلف عن باقي المؤسسات العربية والأجنبية ،لأن الظروف هي من حتمت تشكلها بهذه الصفة المعينة، وبذلك تخضع لتنظيم محدد لتغدو نحو تحقيق أهدافها وطموحتها الخاصة ، و بذلك تتحدى كل العقبات والتغيرات اليومية داخل وخارج محيطها المؤسساتي، ولكن للسعي نحو هذه الأمور، و التي تجعلها في نفس الوقت تفرض كاريزماتها على الساحة التنافسية للإنتاج ، و كل هذا توجب تكيفها مع عملها أولا، ومع نشاطها ثانيا، فكل هذا لا بد و أن يكون بإتاحة ظروف عمل ملاءمة لعمالها ،ولكن هذه الإنجازات في الأخير تكون مرهونة جدا بالتطبيق أولا ، و قبل كل شيء لمفهوم الثقافة التنظيمية كحقيقة واقعية لدى المؤسسة، لأن الإدارة الجيدة لمناخ العمل تعتبر ثقافة في حد ذاتها، و التي وفقها يبنى و يتأسس العديد من الأمور، و بناءا على كل هذا فالثقافة هي العمود الفقري، التي تقوم عليه مختلف الشعوب في بناء هويات لمؤسساتها ،سواء كانت خاصة أو عامة، فهذا البناء يكون مشيد على حساب الثقافة الرسمية (التنظيمية)، و هذا ما سنطرحه و نأشكله في بحثنا ،من خلال كشف ما هو اللامنطوق به داخل المؤسسة.

– لهذا سنحاول وضع كذلك هذا المفهوم في فصل معين ومجزئ إلى عدة مباحث، وكل مبحث مشتق منه عدة مطالب كما جرت العادة، وهذا كله موضح كذلك بالتفصيل في خطة بحثنا.

المبحث الأول: الثقافة التنظيمية التاريخ والمفهوم

المطلب الأول: نشأة الثقافة

لقد تطورت الثقافة مع تطور الإنسان في مختلف أموره من عصر إلى عصر آخر، والدليل في ذلك نراها في مخلفاته التي تسمى عند العلماء *بحفريات العقل* ، وهذا المصطلح يكشف لنا مدى تطور ثقافته، كما أنها لم تتقدم الثقافة بشكل قوى إلا في لحظات شطف الأحجار و تهذيب شكلها من 40,000 إلى 60,000 سنة، وأن ظهورها كان مع ظهور الجيل الأول من خلال الحفريات في فلسطين و العراق ،و بذلك سمى بالإنسان الحديث *الرجل العقل*، في صورة هيكل عظمي كشف عنه ما بين زمانية 10,000 إلى 5000 قبل الميلاد ، حيث ظهر معها الفن الهندسي الخام و الأحجار الصغيرة المدببة، وكذلك ظهرت في عصر الفراعنة باسم *العولمة الهندسية و المقابر* ، و في سنة 1900 قبل الميلاد إذ التصقت ثقافة الإنسان بعصر البرونزي من خلال خلط المعادن و السيوف و الدروع...الخ ،و في سنة 1000 قبل الميلاد ظهر الإنسان الأوروبي من خلال العصر الحديدي و الصناعات الأسلحة و النقود المعدنية كالفحم و الغاز و البترول...الخ ، فهذا العصر الصناعي ظهرت معه العديد من المؤسسات الاقتصادية تنادي بضرورة استغلال ثقافة الفرد لزيادة الإنتاج داخل محيطها، و هذا كله لتحديد عملية التأثير و التأثر[1] ، و في المرجع الأخير أكدت عنها نظريات عديدة تقر على أن تاريخ دراسة الثقافة أصبح مرهون بالعملية التنظيمية ، حيث نجد في ذلك نظرية (Z) ،حيث تقول أنها تنطوي تحت القيم كالتوظيف طويل المدى ، و الثقة المتبادلة و تقوية العلاقات الإنسانية داخل عالم المؤسسات في مختلف المستويات التنظيمية ،مما تجعل بيئة العمل تظهر بشكل جيد، و بذلك تجميع القرارات الفردية كقرار واحد جماعي ، بغية العمل برؤية استراتيجية نحو التخطيط الجيد داخل الهيكل التنظيمي للثقافة المؤسسة.[2]

نستخلص من خلال الجذامير التاريخية حول نشأة الثقافة عبر العصور ما يلي:

من خلال هذه الكتابة العلمية، نفند على أن معرفة كيفية نشأة الثقافة بصفة عامة مهمة جدا عند الباحث ، ليفهم كيف جاءت هذه الثقافة من العصور القديمة في صورتها النظرية ، داخل الكتب والمجلدات العلمية ،لتصل لمختلف المجتمعات، وهنا تأتي الذات المعرفية الدارسة لتخصص علم الاجتماع العمل و التنظيم ، و تقول أن هذه الثقافة بعد خروجها من موطنها، متدحرجة و متصارعة في كل حقبة زمنية لتفرض أمورها على خصوصية كل مجتمع، إلى أن تصل إلى الدول الغربية أو العربية، بالتحديد داخل المؤسسة الجزائرية

[1] زاهر فرج، الثقافة التنظيمية، ج1، د. تر، ط1، دار الاقتصاد والبحوث الاقتصادية للطبع،2005، سعودية، ص:(1-2)

[2] عبد الحفيظ مقدم، الثقافة والتسيير، ج1، د. تر، ط1، دار الديوان للمطبوعات الجامعية،1992، جزائر، ص:(4-7)

،لأن الثقافة التي نحن بصدد التعريج عنها نظريا ليس المقصود بها ثقافة مجتمعنا ،لأننا هنا نتكلم عن الثقافة بصفة عامة (كنشأة) ،و التي أتت من مختلف العصور لتقترن في الأخير بالمؤسسة الجزائرية ،داخل الهيكل التنظيمي لينظمها وليضبطها على حساب القوانين الرسمية المعمولة بها بين العمال، و لتصبح في النهاية لها اسم يسمى بالثقافة التنظيمية، لتحدد لنا أشكال و مستويات التنظيم ،على أي أساس سيبنى.

المطلب الثاني: تعريف الثقافة التنظيمية

عرفتها العالمة **Hélène Denis** وفقا لنظريتها بأنها: "تلك المجموعة التي تربط كل من طريقة التفكير والشعور والقيم كحركة فعالة في تقنين أغلبية الأفراد، وبذلك تخلق مفهوم التمايز والتعاون داخل التنظيم الثقافي".[1]

عرفها كل من العالمين **Jaques Muller** و **Yean Langatte** في نظريتهما بأنها: "تتكون من مجموعة مفاهيم تتمثل في اتجاهاتهم (المعتقدات)، والقيم الإجتماعية الموجودة ضمن الهيكل التنظيمي للثقافة المؤسسة".[2]

كذلك يعرف التنظيم الثقافي بأنه: "النمط من الافتراضات الأساسية المبدعة أو المكتشفة أو المطورة من قبل الجماعات الرسمية، وهذا لكي تحارب المشكلات الداخلية أو الخارجية، وتجعلها في الأخير تمشي نحو الطريق القانوني، لتعطي لها قيمة مضافة أمام العمال الجدد، والتي تغرس فيهم هذا النوع من التنظيم الثقافي العقلاني، لتصبح لهم بعد ذلك أسلوب تفكيري وإدراكي صحيح حول كيفية مواجهة المشاكل التنظيمية".[3]

– تبعا لهذين التعريفين العلميين، استخلاص الباحث تعريفا عاما و موسعا وهذا تماشيا مع ذاته العارفة ،و هذا كله ما تم فهمه من خلال التعرفين السابقين ، ليعطي في ذلك تعريفه الخاص وهذا كذلك استندا على ما درسه داخل البيئة الجامعية ، فبذلك عرف الثقافة التنظيمية على النحو التالي: أنها مجموعة من القيم والمعايير والقواعد والإفتراضات و المؤثرات و حتى الإشارات ، فبذلك نرى أن كل هذه الأمور تتحكم في تصرفات الأفراد بنية إشراكهم كوحدة تنظيمية متلاحمة مع بعضهما البعض ، و في نفس الوقت هي بمثابة

[1] Hélène Denis, 1990, stratégie d'entreprise et incertitudes environnementales, édition economica, amerrique,pp :(20-25)

[2] Yean Cangatte, Jaques Muller, 1999, économie d'entreprise, édition savoir, paris, pp :(15-20)

[3] جبار فايزة، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك العمالي الغير الرسمي، (دراسة سوسيولوجية)، مجلة البحث والدراسة، العدد(2)،2020، ص:(100)

* هيلين دينيس: هي باحثة نفسانية و اجتماعية ولدت في سنة (1730) بأمريكا، ولها عدة كتب من بينها: الإدارة داخل علم الاجتماع الحديث.

* يون كنغات وجاك مولر: هما أستاذان ومحاضران ولدا في سنة (1917) بفرنسا، ودرسا تخصص الإدارة التسيرية بين الحداثة والتقليد.

البيئة الإنسانية لكل عامل، بغية إحداث نظام مبني على حساب ثقافة المؤسسة للتحقيق في ذلك عملية الإندماج الداخلي بطريقة صحيحة ، و هذا سواء بصورة عامة أو خاصة ينعكس في قيمهم ، و كذلك عما يجوب داخل الوسط التنظيمي كهيكل و كتنظيم ثقافي، يعطي أسلوب العمل بين العمال الجدد و القدامى ليصنعون في الأخير صورة واحدة و مشتركة عن المؤسسة الجزائرية التنظيمية، سواء كانت تلك الصورة داخليا أو خارجيا، وهذا بهدف عقلنتها و تنظيمها وتسييرها.

نستخلص من خلال الذات المعرفية حول تعريف الثقافة التنظيمية ما يلي:

في الأخير نحرر على أساس هذه التعاريف المعطاة لمفهوم الثقافة التنظيمية حول كيفية الولوج لها ، عبر العديد من الحقول العلمية التي أعطت العديد من التعاريف ،وهذا حسب طبيعة البيئة التي كانت فيها لأن المدلول يستقى من المحيط الغزير بالمعرفة ،و هذا ما أكدته الرؤية السوسيولوجيا و الذي نراه نحن كدارسين وباحثين في مجال العلوم الاجتماعية ،يختلف من عالم إلى عالم وفقا للحيثيات العديدة ،وكما قلنا في السابق أنه لا يوجد تعريف جامع نأخذه في مسارنا كقاعدة عامة ،ونثبته في دراستنا على أنه تعريف واحد لا غير، فهذا أمر غير موجود في مواصفات العلم التراكمي ،لأن لو يحدث ذلك سنقع في خلط و تشويش للمعارف، وكذلك هو الحال مع هذا المفهوم الذي نشاهده كصفة ممارستية للعامل داخل المؤسسة الجزائرية.

المبحث الثاني: أهمية ووظائف وأهم خصائص الثقافة التنظيمية

المطلب الأول: أهمية الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

كل مؤسسة تطمح في مشوارها العملي أن تكون ثقافتها التنظيمية دي أهمية بالغة داخليا، لتنعكس كرؤية خارجية بين مختلف أفراد المجتمع، فكل هذا سنراه في النقاط التالية:

- جعل سلوك الأفراد داخل شروطها وبذلك توسيع الأفاق والمدركات للعاملين.
- جعل العمال يشعرون بهويهم داخل المؤسسة للحد من النزاعات التنظيمية.
- دعم ومساندة القيم التنظيمية للإدارة لتثبيت بذلك المرجعية التنظيمية.
- جعل الرقابة الإدارية داخل المؤسسة موجودة نظريا وميدانيا.[1]

نستخلص من خلال الحقل المعرفي حول أهمية الثقافة التنظيمية ما يلي:

[1] ساجدة العطية، سلوك المنظمة وسلوك الثقافي للفرد والجماعة، د.ج، د. تر، د.ط، دار الشروق للنشر والتوزيع،2003، عمان، ص:(341-343)

مما تقدم ذكره سابقا، نستخلص أن هذه الأهمية للثقافة التنظيمية تلعب دور جد فعال في نجاح العمل داخل مختلف الهياكل التنظيمية، فهي من تظهرها أنها متماسكة أو منحلة داخل الوسط التنسيقي لعملية التنظيم ،لهذا تأتي الذات العلمية للباحث وتؤكد على أن هذه الأهمية لا تكون موجودة مع العامل المستهلك للتقنية كمعرفة ،بل على العكس من ذلك تكون مع من ينتجها وفقا للنظرة التخطيطية نحو المستقبل، في محاولة منه في جعل المؤسسة لها صورة جيدة ، داخل تماثلات الأفراد في طرحهم العديد من التساؤلات كسؤال كيف وصلت إلى هذا الرقى ؟، و بذلك طرح تمنيات نحو العمل فيها، و لهذا لا يمكننا أن ننكر أن المؤسسة الجزائرية لها العديد من المؤسسات ، فنجد أفراد مجتمعها يفكرون بهذه الطريقة عنها كحس مشترك ،و لكن من يثبت أهميتها و طريقة التأمل فيها هي تلك المجموعة من الدراسات العلمية.

المطلب الثاني: وظائف الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

كما نعرف أن كل مؤسسة لما تريد أن تكون في الواجهة، إلا ولابد لها من أن توفر مجموعة من الوظائف الداخلية كثقافة تنظيمية، تستعملهم لزيادة فرصها في القدرة على التنافس ومواجهة التهديدات، لذلك تنعكس وظائفها الثقافية للتنظيم في:

- وظيفة التنسيق الداخلي تكون وفقا للعمل والاتصال الجماعي بأنواعه.
- وظيفة التكيف الخارجي من خلال الموردون والمنافسون وبذلك تحقيق استقرار داخلي.
- وظيفة صنع الحدود بين العمال كثقافة تنظيمية والتمسك بالاختلاف كمبدأ طبيعي.
- وظيفة تثبيت النظام الاجتماعي للسيطرة على مختلف مناطق العمل.[1]

نستخلص من خلال الذات العارفة حول وظائف الثقافة التنظيمية ما يلي:

في هذا الأمر نقول أن هذه الوظائف التابعة للثقافة التنظيمية بطريقة مباشرة تعتبر ركيزة أساسية لها ، كونها تتحقق على حساب تفاعل العمال داخل المؤسسة ، و هذا كله لاستنطاق نظام كفيل بتنظيم حاجياتهم المتنوعة، و بذلك الذهاب نحو استقرار يخدم كافة المصالح ، سواء من الداخل كوظيفة التنسيق إلى بناء نظام اجتماعي يتحكم في كل مجريات العمل، لهذا تأتي الذات المستنبطة للفكرة لتعزيز ما قيل سابقا، أن كل هذا الأمر لا يكون إلا من خلال فهم أولا نقاط القوة و الضعف لوظائفها الثقافية، و هذا لنقارنهما مع الفرص و التهديدات الموجودة في الخارج ، لكي تكون لها فكرة عن إمكانية تغييرها أو تعديلها بغية المحافظة على نفسها من شبح الإفلاس، لأن لكل مؤسسة وظائف خاصة بها ، تتغير أو تستبدل على حسب ما

[1] حسن حريم، إدارة المنظمات والثقافات، د.ج، د. تر، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع،2003، قطر، ص:(18-19)

يوجد في الخارج من إستراتيجية (الفرص و التهديدات)، فنقول أن هاتين الاستراتيجيتين إذا فهمها عمالها جيدا، فإنهم سيعطوا وظائف ثقافية قوية جدا وخاصة من ناحية العمل التنظيمي و العكس صحيح، و خير دليل في ذلك أن هناك مؤسسات جزائرية تعمل بهذه الاستراتيجية الممنهجة، وهذا كله لكي يبينوا للعلن كيف هي صورتهم الداخلية والخارجية.

المطلب الثالث: خصائص الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

إن جميع المؤسسات الموجودة والتي هي قابلة للدراسة من عدمها، كلهم يتمتعون بمجموعة من الخصائص الثقافية للتنظيم، سواء كانوا يجمعون عليها أو يختلفون فيها، لتحدث بذلك عملية المنافسة والتباهي بطريقة غير مباشرة لهذا نجدها تتمثل على الشكل التالي:

- خاصية الانتظام والمعايير:

تقر الخاصية الأولى على التفاعل بين أفراد المؤسسة من خلال اللغة المشتركة كعلاقة احترام وتصرف، أما الخاصية الثانية فهي تثمن على وجود قوانين تضبط السلوك من ناحية حجم العمل الواجب إنجازه وتصدر تعليمات، وتختلف شدتها من مؤسسة إلى أخرى.[1]

- خاصية القيم وفلسفة المؤسسة:

الأولى تفند على توحيد القيم الأساسية داخل المؤسسة لتبنيها كحكم إلزامي على كل عضو، أما الخاصية الثانية تعود للمنظمة بحد ذاتها كفلسفة أولية تعكس ثقافتها الداخلية من ناحية التعامل مع العاملين والعملاء في عملية التنظيم.[2]

- خاصية المناخ التنظيمي:

فهي تجعل المناخ البيئي للمؤسسة سليم خاصة الداخلي، وهذا من خلال القيم والاتجاهات، ولكن معهم يكون استقراره نسبي وليس مطلق.[3]

نستخلص من خلال الاستنباط المعرفي حول خصائص الثقافة التنظيمية ما يلي:

في الأخير نستدل على ما قيل في الأعلى للنخرج بما سيقال من عندنا، أن هذه الخصائص جد مهمة، كونها تعكس البنية الثقافية داخل الهيكل التنظيمي الذي يجمع بين مختلف مستويات المؤسسة، لهذا تستفيق

[1] رافد الحريري، مهارات القيادة والثقافة التنظيمية في اتخاد القرار الإداري، ج2، د. تر، د.ط، دار المناهج للنشر والتوزيع،2008، أردن، ص:(8)
[2] سعد العنزي، سعد علي حمود، الفكر التنظيمي في إدارة الأعمال، د.ج، د. تر، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع،2013، عمان، ص:(140)
[3] كمال الدوسي، إدارة التنظيم والمنظمات، ج1، د. تر، ط2، دار الكوثر للتوزيع والنشر،2005، مصر، ص:(8-9)

الذات التمحيصية وتبين أن هذه الثقافة التنظيمية تعمل من المعرفة العامة إلى الإدراك العلمي كواقع، بمعنى أن هذه الخصائص التابعة لها، تكون أولا في شكلها النظري التجريدي كمعلومات متراكمة، ومتشتتة في أكبر المراجع، و بذلك تتاح بصفة عامة للجميع أثناء عملية البحث عنها لفهم فقط الثقافة في بعدها التصوري كعملية تنظيمية، أما ثانيا و الذي هو أكثرهم أهمية ،حيث نرى انتقال هذه المعارف العامة حولها إلى ممارسات ميدانية علميا بصورة محضة، بمعنى إخراج أول خاصية إلى آخرها أكاديميا ، ثم محاولة عكسها إجرائيا في ساحة العمل ، و هذا كله بفضل العامل التي يتمتع بخبرة عالية، و هناك بعضهم داخل المؤسسة الجزائرية كمتخصصون في هذا الأمر.

المبحث الثالث: مؤشرات ومكونات الثقافة التنظيمية

المطلب الأول: مؤشرات الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

لا يمكننا أن نعميم هذه التعددية من المؤشرات الثقافية كوسيلة تنظيمية داخل مختلف المؤسسات ولكن، هناك علماء حددوها في بعدها العام ومن أبرز ذلك نجد:

- مؤشر حول التحفيز والهيكل التنظيمي:

فالمؤشر الأول يقر على أن الحوافز في مجال العمل من الأمور الهامة، لتأثيرها على سلوك الفرد لكي يغير أدائه بما يتناسب مع الأهداف المرسومة داخل المؤسسة، أما المؤشر الثاني فنجده كذلك داخل المؤسسة كونه أداة لتبين توزيع السلطات والمسؤوليات والإتصالات، بمعنى كلما كان جيد كلما كانت الوسيلة (الأداة) فعالة نحو النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة.[1]

- مؤشر حول القيادة والاتصال التنظيمي:

فهذا المؤشر الأول يوكد فيه العالم **Edgar Schein** على الدور الذي تلعبه القيادة في تشكيل ثقافة المؤسسة ، فهي من تؤسس وتغير لثقافتها وأن شخصية القادة إن لم تكن هي الثقافة التنظيمية نفسها، فهي جزء لا يتجزأ منها ، كونها عملية شخصية ديناميكية تؤثر على مجموعة أفراد بواسطة القائد الديموقراطيون و المتسلطون و المتساهلون، أما مؤشر الاتصال التنظيمي فهو يلعب دور في تبادل الرسائل بين طرفين أو أكثر، بهذا التفاعل على أشكال المنبهات وفقا للرموز داخل قضية معينة ،أو معنى مجرد أو واقعا معينا سواء كانوا داخل الاتصال الرسمي أو الغير الرسمي للمؤسسة.[2]

---

[1] لعميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، د.ج، د. تر، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع،2002، عمان، ص:(344-345)

[2] خليل محمد، التنظيم الثقافي في ظل الحداثة، ج1، د. تر، ط2، دار المحبة للطباعة والنشر،2015، سوريا، ص:(28-29)

* إدغار شين: ولد في سنة (1928) بسويسرا، وهو أستاذ متقاعد لدراسات العمل والتنظيم في مدرسة سلون، ومن بين كتبه: القيادة والثقافة التنظيمية.

نستخلص من خلال الاستقراء الكلي حول مؤشرات الثقافة التنظيمية ما يلي:

من خلال هذا العمق الاستقرائي لا يمكن أن نهمل هذا المطلب ،كونه يتمتع بقيمة معرفية وعلمية في آن واحد ، لهذا تتقدم الذات الحشرية وتعطي أفكار علمية من خلال انطلاقها من الملاحظة إلى الفكرة، فالزاوية الأولى تتثمن على أن هذه المؤشرات للثقافة التنظيمية تكون عبارة عن ترصد بواسطة العين المجردة ،سواء بالنسبة للباحث أو للعامل داخل أرجاء المؤسسة ، فبذلك يلاحظ كل مؤشر على حدا بصفة دقيقة جدا ، بمعنى رصد كل شيء كالسلوكيات والإشارات...إلخ ،الأن عملية الملاحظات تختلف من شخص إلى شخص ،لأن لو نسقط الفهم على الباحث فهنا دوره هو القيام بالتعقب و الفحص الباطني لجميع المؤشرات ، لإستعمالها في بحثه و استنطاق في الأخير فكرة أو أفكار علمية غير مسموح بها للتصريح ، ولكنه يظهرها بطريقة غير مباشرة في نتائج بحثه، أما لو نأتي لدور العامل فهو في الحقيقة دوره أكبر من الباحث في عملية الملاحظة و إعطاء الأفكار من ناحية الخبرة ، و أنه في نفس الوقت مزاول لهذه المؤشرات في حياته العملية ، يعني يعرف كل صغيرة و كبيرة ، و أنه لما يعطي استقراء فكري يكون مضمونه قوى جدا ،و لكن هذا الأمر كله يدخل ضمن ما يسمى بالحس المشترك لدى الطلبة عما يمتلكونه من معلومات علمية و نظرية عن العامل، و لكن في الحقيقة يصبح مجرد ملاحظ اعتيادي غير منتبه للفكرة ،و كل هذا تظهره الدراسات الميدانية ، و هذه الواقعية موجودة فعلا في المؤسسة الجزائرية.

المطلب الثاني: مكونات الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

كذلك هو الحال مع هذه المكونات الثقافية كنظام تنظيمي داخل المؤسسة لا يمكننا أن نوحدها وننشرها على جميع المؤسسات، ولكن هناك باحثين أقروا على صورتها العامة تتمثل في:

- مكون القيم والمعتقدات التنظيمية:

نجد المكون الأول يوضح على أن القيم تدخل ضمن (المساواة والاهتمام والوقت والإنتاجية) اللذان ينحصران جميعهم داخل بيئة العمل، وهذا ما يجعلها توجه سلوكيات العاملين على حساب الظروف التنظيمية، وهذا ما يجعل قيمهم تقوى نحو عدم قبول الرشوة وإفشاء الاحترام، أما المكون الثاني فهو عبار عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل داخل البيئة التنظيمية، وتظهر هذه المعتقدات في (عملية اتخاد القرارات والمشاركة فيه كعمل جماعي) وكل هذا للتحقيق أهدافها التنظيمية.[1]

- مكون الأعراف والتوقعات التنظيمية:

[1] محمد النبولسي، تسيير المؤسسة التنظيمية، ج1، د. تر، ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع،2000، أردن، ص:(22)

هذا الأول هو عبارة عن معيار، توجب على العاملين التقيد بها داخل محيط العمل التنظيمي، وتظهر هذه الأعراف في (الالتزام التنظيمي) وهي غير مكتوبة ولكن وجب إتباعها، أما التوقعات التنظيمية كمكون هي عبارة عن مجموعة من الإسقاطات والتأويلات التي تفسر كل ما يحدث في داخل ثنايا المؤسسة، وتتمثل في (توقعات الرؤساء نحو زملائهم في العمل داخل التنظيم)، وبذلك ينتج ما يسمى بالتقدير ضمن المناخ التنظيمي بغية دعم توقعاتهم نحو تقديم الأفضل.[1]

نستخلص من خلال التمحيص البحثي حول مكونات الثقافة التنظيمية ما يلي:

من خلال هذه القراءات الفهمية ، نحوصل إلى أن الثقافة التنظيمية تنبثق منها العديد من المكونات ،مما تجعلها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في أن تتشكل لدى تمثلات العامل ، وبذلك ينضبط على أساسها داخل المؤسسة ويأخذونها كمرجع علمي ،عند تأديتهم للمجموعة من المهمات بواسطة قيمهم و معتقداتهم المتشبثة (بالتكافؤيات) ،و بكيفية تحويل (الأحكام) من فردي إلى جماعي، أو من خلال أعرافهم وتوقعاتهم المحافظة على (التعهدات) و (التنبؤات) ، لهذا تركد الذات المتفلسفة وتناقش حول الإلتفاتات المهمة جدا ، أن هذه المكونات لو نحللها سنجد أن كل مكون سيتجزأ لنا بالعديد من المكونات ، التي ستضيف لنا فهم أعمق حول مالم يفكر فيه حول التنظيم، وهذا ما نعيشه حقا المؤسسة الجزائرية في داخلها.

المبحث الرابع: دور ومقاربات السوسيولوجيا المفسرة للثقافة

المطلب الأول: دور الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

في كل مؤسسة نجد العديد من الأدوار تتفاعل مع بعضها البعض بغية تثبيتها أولا في الداخل، ثم ثانيا للخدمة المصلحة العامة قبل كل شيء، لهذا نراها تظهر على الشكل التالي:

- إعطاء مكون رأسمالي وفكري وبشري ومعرفي لدى العمال.
- إسقاط صورة المؤسسة ظاهريا وباطنيا من خلال الإنجازات.
- التحكم في الاستراتيجيات كل عامل داخل المؤسسة.
- قوة دمج المضمون الداخلي (قانون) مع الشكل الخارجي (الخطابات).
- زيادة مفهوم الأنتروبولوجيا كمنطقة ثقافية داخل المؤسسة.

[1] محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي للثقافة، د.ج، د. تر، ط، دار وائل للتوزيع،2009، أردن، ص:(11-12)

– تقوية الوعي الثقافي كنزعة تنظيمية بين العمال.[1]

نستخلص من خلال الأنسية الفكرية حول دور الثقافة التنظيمية ما يلي:

من خلال هذا السياق المعرفي، نقر على أن الدور الذي تلعبه وما تزال تقوم به الثقافة التنظيمية من غير المنطق عدم أخذه بعين الاعتبار ، كونه لب الموضوع كدراسة علمية ، لأن بوجوده نفهم العديد من الأمور التي تتداخل مع بعضها البعض في العملية الداخلية للتنظيم ، لهذا تتقدم الذات بطرح موضوعي للعطي استوعاب أكثر حول هذا الشأن، وتقول أن لفهم دورها في المؤسسة بصفة عامة ، و خاصة توجب فهم واقعية العمال كيف هي تعمل ،لأنه هو من يخرج أدوارها من أمور شائعة (مجردة) إلى علمية خاصة (مزاولة)، و بهذا تنعكس أصالتها و مكانتها بين مختلف محيطها ، فهذا الْإقرار البحثي يعطي تأويل عقلاني على أن هذه الكتابة النظرية نجدها ميدانيا ،و بثبوت أكاديمية داخل المؤسسة الجزائرية.

المطلب الثاني: المقاربات السوسيولوجيا المفسرة للثقافة داخل المؤسسة

في المحطة الأولى لعلم الاجتماع ، هناك العديد من المقاربات أو النظريات التي فسرت الثقافة في بعدها العام، لكن لو نسقطها على علم الاجتماع العمل والتنظيم كتخصص، سنجد أن هناك من شرحها في بعدها الخاص داخل التنظيم المؤسسي ففي هذه الأسطر الأولى، توجب أن نوضح شيء مهم جدا للقارئ ، وهذا قبل البدء في عملية التحرير، أن ما قيل في المدخل المنهجي خاصة في الإطار المرجعي للبحث حولهما من معلومات قيمة ، وضعت كبناء فهمي من طرف الباحث على حسب فهمه لعنوان مذكرته ، لهذا لم نحبذ في هذا الجانب النظري أن نكرر ما تمت التعريج عنه سابقا ، وندخل فيما يسمى بالحشو ، لهذا سنعرض في هذا السياق شرح بسيط مكمل لكل مقاربة مع توثيقها بمجموعة من المراجع العلمية، لنأكد صدق كلامنا و أصالتنا الأكاديمية فبذلك نجد كل من:

– المقاربة الرمزية التفاعلية:

نجد في هذه المقاربة الفردانية ،كل من العالمين **قوفمان** و**جورج هومانز** ، اللذان قدما مفاهيم قيمة ، فقد أعرب الأول في نتائج دراسته حول عملية التفاعل الرمزي ، أن هناك منظور فني (كفاءة) وسياسي (وسائل الضبط الإجتماعي) ومنظور بنائي (التقسيمات الرأسية والأفقية للمكانة) وثقافي (القيم والمعايير)، أما الثاني

[1] محمد منير الأصبحي، الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، ج2، د. تر، د.ط، دار المركز للنشر والبحوث ،2001، سعودية، ص: (31)

* قوفمان: ولد في سنة (1931) بألمانيا بولاية أشافنبورغ، ويعتبر باحث في علم الاجتماع وقانون العمل، ومن بين كتبه: البناء الاجتماعي للهوية.

* جورج هومانز: ولد في سنة (1989) بأمريكا بولاية كامبريدج، ودرس الاقتصاد وعلم الاجتماع، ومن بين كتبه: طبيعة العلوم الاجتماعية.

فقد درس التفاعل بواسطة الرموز من خلال ثلاثة عناصر مهمة جدا ، كالأنشطة بأنها إصدارات عن أفعال الأفراد أثناء أدائهم للعمل داخل المؤسسة ،أما التفاعل نراه في كل ما يحدث من اتصالات بين الأفراد والجماعة داخل المؤسسة ،و بالنسبة للعواطف تنعكس على الإطار المرجعي للشخص للإدراك به العالم الذي يحيطه فحسب، فقد استخدمه كمصطلح للإشارة إلى المشاعر والأحاسيس من الحالات الداخلية للفرد ، كون العاطفة تعلب دور جد مهم في حياة الجماعات ، لكي تكون متلاحمة في مواقف معينة اتجاه التغييرات ، بغية التفاعل بشكل معين مع كل فرد داخل المؤسسة، أما التفاعل الرمزي يعرّفانه أنه: علاقة مثيرة واستجابة بين الفاعلين أو أكثر، بغية حدوث التفاعل ويظهر ذلك حينما يفعل شخص استجابة لفعل آخر ، وتعتبر هذه الاستجابة منبها لفعل ثاني للشخص الأول فيستجيب له.[1]

- مقاربة الدور:

في هذه المقاربة الفردانية ،نجد العالم الإيطالي **جاكوب مورينو** الذي قدم العديد من الطروحات، فنستهل تصوره حول هذه النظرية والتي يعتبرها مبدأ مهم في العملية التنظيمية للإحياء ، بذلك دور كل فرد داخل المؤسسة ، فلهذا يثمن على أنه يرتبط بحاجيات الفرد العضوي والتوقعات الخاصة بالموقف التفاعلي وبالتوقعات العامة للجماعة والمجتمع ، وبذلك فإن سلوك العاملين يرتبط بالمتغيرات الذاتية والأخرى موضوعية ثقافية واجتماعية ، وكذلك يعطي هذا العالم ثلاث مستويات حول التوقعات لفهم أكثر هذه المقاربة داخل المؤسسة، حيث بدأ بمستوى التوقعات حسب المضمون الثقافي إلى مستوى التوقعات ، التي ترتبط بالأخرين في عملية التفاعل، ثم مستوى التوقعات الجماعية ،وحدد لها مبادئ داخل المؤسسة تظهر في البناء الاجتماعي ،وتكامل الدور الاجتماعي والتنبؤ بسلوك الفرد[2]، و كما نجد العالم **رالف لينتون** يعرف الدور أنه: يمثل الجانب الدينامي للمكانة ، التي يشغلها الفرد داخل المجتمع و المؤسسة.[3]

- المقاربة البنائية الوظيفية:

نجد في هذه المقاربة الشمولية والفردانية، العالم **تالكوت بارسونز** الذي أعطى وجهة نظره على حسب ماعاشه في بيئته كخصوصية لمجتمعه ،و ما كان يلفظ من ظواهر وسلوكيات، لهذا نجده حلل نسق الفعل إلى أربعة وظائف تتمثل في: النسق العضوي التابع للوظيفة (التكيف) ،الذي ينظم العلاقات مع العالم

---

[1] محمد الجوهري، مدخل إلى علم الاجتماع، ج1، د. تر، ط1، دار الدولية للاستثمارات الثقافية للتوزيع،2008، مصر، ص:(37-38)

[2] جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، ج2، د. تر، ط2، دار الجامعية للتوزيع والنشر،2006، مصر، ص:(7-9)

[3] إبراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، د.ج، د. تر، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع،2008، أردن، ص:(141-147)

* جاكوب مورينو: هو عالم اجتماعي نفساني ولد في سنة (1889) برومانيا، ومن أبرز كتبه: القياس الاجتماعي، وعلم الاجتماع التحليل النفسي.

* رالف لينتون: ولد في سنة (1893) بسيلفانيا، ودرس كعالم اجتماعي، وتخصص في الإنسان الثقافي القديم، ومن بين كتبه: شجرة الحضارية.

* تالكوت بارسونز: ولد في سنة (1902) بألمانيا بولاية ميونخ، ودرس كأستاذ جامعي في علم الاجتماع، ومن بين كتبه: رائد الوظيفية المعاصرة.

الفيزيقي ،أما نسق الشخصية التي ترتبط بوظيفة تحقيق (الهدف) من خلال الموارد ،أما النسق الاجتماعي فيظهر مع وظيفة (التكامل)، بمقتضى التضامن والولاء والسلوك ،أما النسق الثقافي يتمثل مع وظيفة (الكمون) للزيادة الدافعية نحو الإيديولوجيات و المثل العليا، كما أنه تكلم في نفس سياق **دوركايم** و اعتبر أن القيمة في المجتمع مهة جدا ،خاصة لما تتفق جماعة على قيمة أساسية تعمل بها فهي مصدر التكامل الاجتماعي ، لهذا دفعه إلى استخدام مفهوم التوازن، بوصفه أحد المقومات المهمة في عملية التحليل البنائي الوظيفي للنسق الاجتماعي ،و كما قد قدم لهذه المقاربة العلمية الكثير من التساؤلات الكيفية ،ومن بينها كيف نفهم دلالة مفهوم الاندماج والتضامن ومفهوم الضبط الاجتماعي، فدلالة الأولى والثانية للمفهومين، يقران على أن لهما نسق معين لا يؤدي وظيفته كدور مخول له في داخلها، توجب نزعه من غير جماعته وإشراكه داخل جماعة مضبوطة ،ليصبح في نفس الوقت أكثر تضامنا وتلاحما وخاصة متعاونا مع أفراده، وفقا للقيم التي تحددهم ثقافة المؤسسة ،أما الدلالة الثالثة للمفهوم الضبط الاجتماعي، فهنا لما لا تتحقق الوظيفتين الأولى والثانية تدخل المؤسسة بكامل قوتها، والتي تأخذ هذه السلطة كنفود، و هذا كله بواسطة القانون لتحي في الأخير أفراد مندمجون ومتضامنون في الداخل، لتصبح لهم هوية معينة داخل العمل ليستقر المجتمع بصفة عامة والمؤسسة بصفية خاصة، وهناك مؤسسات تستعمل العنف كوسيلة داخلية للضبط الفرد و منعه من الخروج عن القوانين، و في نفس الوقت لو نتفلسف قليلا لوجدناه أنه في الأصل مدموم إلا أنها تستعمله ،ولكن في بعض الأمور و ليس في جميع الحالات ،خاصة لما تستعمل معه كل الأمور النظامية، ولا تأتي بنتيجة حتمية فتتخذ بذلك مفهوم العنف كمبتغى لتحقيق المصلحة العامة ، فيعرف النسق حسبه: أنه مجموعة من الفاعلين الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض.[1]

- المقاربة النسقية:

ننوه هنا أن هذه المقاربة الفردانية، التي درست كذلك من طرف العالم **تالكوت بارسونز** والتي هي في الأصل تابعة لعلم الاجتماع العام، ولكن نجدها كذلك في تخصصنا والتي أخذها وحاول أن يخرج ما بها من مفاهيم واقعية إلى عالم التنظيمات، لهذا نجد عودته إلى هذه المقاربة العلمية بعدما كان حاضرا في المقاربة البنائية الوظيفية ولكن عودته إلى هذه المقاربة ستكون مختلفة تماما، لأن فكره الذي سيطرح هنا مختلف عما قدم سابقا، بحيث هنا سنفهم معه ثقافة المؤسسة في بعدها الخاص كمفهوم للتنظيم، لهذا جاء و أعطى أفكاره حول تنظيم المؤسسة ،والتي هي تشغلنا أكثر من خلال ثقافتها أو النسق الاجتماعي الذي يخولها أن تكون ضمن مؤسسات خارجية ،ولها ارتباطات قوية مع العالم الخارجي ويسمى بالمحيط

[1] زاهد محمد، التنظيم والثقافة في المجتمعات العصرية، ج1، د. تر، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع وللطباعة،2011، عمان، ص:(28-29)

* **ملاحظة:** فلتفادي التكرار عمّن هو العالم **تالكوت بارسونز**، فقد وضعنا في التهميش لـ.ص:(28)، نبذة صغيرة عن حياته العلمية والشخصية.

المؤسساتي، وبذلك تقوم بتفاعل وإقامة علاقات لتتأثر، وتؤثر داخل مجموعة من الأنساق ، فنجد النسق الإداري الذي ينظيم مختلف الأمور الإدارية، أما النسق التقني فيتشكل من خلال الإعتماد على الألة داخل الإدارة التنظيمية، و نضيف على ذلك نسق الموارد البشرية الذي يعمل مع الافراد و مع أليات المؤسسة ، أما النسق البيولوجي فيعود لقدرات الفرد داخل العمل ، و بهذا تظهر وظائف المؤسسة في كل من وظيفة إعادة الإنتاج، التي تخضع لكل الأمور المتعلقة بالتنظيم الثقافي، إلى وظيفة التنفيذ التي يطبق فيها كل أمور المؤسسة، ليتعزز ما يسمى عنده بالضبط الذاتي الذي عرّفه: أنه تحكم تلقائي بجميع هؤلاء الأنساق و الوظائف بدقة شديدة ،خاصة في حالة الاضطراب، هذا ما يجعله يتصارع مع مشروع الفرد و مشروع المؤسسة [1]، تنويه بسيط فالأنساق و الوظائف التي تكلمنا عنها في هذه المقاربة ،تختلف عما تم ذكره سابقا في المقاربة البنائية الوظيفية، لأننا هنا ندرس الثقافة في بعدها الخاص لعالم التنظيمات.

نستخلص من خلال الذهنية السوسيولوجيا حول هذه المقاربات الثقافية ما يلي:

في سياقنا مع الذات الناظرة للمعرفة و بزاوية أخرى، نثمن على أن هذه المقاربات التي تأخذ اتجاهين كبيرين داخل مجال السوسيولوجيا، تعتبر من بين المفسرين لثنايا الخاصة والعامة للثقافة، لأن كل واحدة منها قدمت طرح مغاير عن الثانية لأسباب متعددة ومنطقية، بغية أن تعطي للباحث كيفية استقرائها أولا، ثم أخذ كل مفهوم علمي من كل مقاربة لإسقاطها على الثقافة التنظيمية للعامل، والتي هي مسقط الدراسة بنية معرفة كيف يسير التنظيم في الداخل؟، ومن ثم القول على أي نوعية ثقافية يتشكل أسلوب التنظيم؟ ، بمعنى هل بثقافة المؤسسة (الثقافة تنظيمية)؟، أم بثقافة المجتمع (ثقافة التقليدية)؟، ولا ننسى أن دراستنا النظرية والميدانية خاصة في عملية التحليل تتمحور حولهم ،ولكي نفهم هذه المنطقية داخل المؤسسة الجزائرية كان ولا بد لنا من اختيار المقاربات التي تتماشى مع موضوع مذكرتنا، و هذا لكي نفصل ونفهم هذه الإشتباكية و خاصة بما هو مخفي، بين الاتجاه الفرداني الذي يضم كل من المقاربة الرمزية التفاعلية، و دور والمقاربة الوظيفية والنسقية والاتجاه الشمولي، و الذي كذلك هو يضم فقط المقاربة البنيوية، فنقول أن الاتجاه الأول درس وحدة السلوك وفقا لتعدد وتنوع الثقافات في المجتمع المحلي، لنراها بعد ذلك تدخل للمؤسسة وتفرض أمورها الغير الرسمية، كجعل فكرها المحلي يهيمن على التنظيم الثقافي الرسمي، وأما الاتجاه الثاني فكذلك ذهب لدراسة وحدة السلوك تبعا لثقافة المؤسسة ، لتفرض عليهم مجموعة قوانين للعمل بها داخل محيطها التنظيمي ، و لزيادة الفهم أكثر نقول (أن الثقافة في بعدها الاجتماعي العام للمجتمع، فقد درستْ من طرف الو.م.أ مع التوجه الفرداني ذو الفكر الرأسمالي اليميني، و أن هذه الدراسة كانت بقصد تبين التنوع الثقافي الذي كان و ما يزال موجود عندهم، و بذلك أخذ هذا التنوع كعامل للإندماج و

[1] عمر أحمد همشري، إدارة الثقافة والمعرفة، د.ج، د. تر، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع،2013، أردن، ص:(5-6)

ليس كعامل للتفكك الاجتماعي)، فهذه الإقتباسية الكلامية التي هي بين قوسين فقد كانت من طرف البروفيسور **طيبي غماري**، وهذه التعبيرية السوسيولوجيا كانت كلها بتصرفية تحريرية من قِبل الطالب، فبذلك نقول أن هذه العصارة العلمية التي هي كإقتباس أكاديمي، فهي موجودة كذلك في عصرنا الحالي، بمعنى أدق أن هناك ثقافات متنوعة و مختلفة، تدخل عند جميع المؤسسات سواء كانت عربية أو أجنبية، و أن هذه الدخولية نرى جذاميرها تأتي من البيئة الاجتماعية الخارجية، و هذا كله لتحقيق اندماجهم الاجتماعي وفقا لثقافتهم الفردانية و (أما الثقافة في مجالها العمالي المهني فقد درست مع التوجه الشمولي ذو الفكر الاشتراكي اليساري، و هذا بهدف تبرير أن سلوكياتهم تخضع للمعطيات الثقافية الرسمية ،تجعل من نشاطهم يتحدد على غرار ما تمليه عليهم ثقافة مؤسستهم كضوابط قانونية، و بهذا يصبح تحركهم في الأخير تابع للهيكل التنظيمي فقط لا غير) و في الأخير فإن هذا التعبير العلمي كذلك، نراه في جميع المؤسسات، بمعنى أن الثقافة هنا تريد أن تضبط العامل على الاحترام و الانصياع لكل ما هو موجود داخل بيئة العمل، كونها تحمل فكر تنظيمي رسمي يجعلها قادرة على هذا الأمر.

وأيضا في هذا المسلك البحثي، سنبين خاصة لماذا **المقاربة البنائية الوظيفية** كانت بين الاتجاه الشمولي والفرداني ، ولم تقف على اتجاه واحد كالمقاربات الأخرى، فالإجابة تكمن في أن (لما نتكلم عن البنائية فنحن نتكلم عن توجه شمولي في جعبها، ولما نتكلم عن الوظيفية فنحن في هذا السياق العلمي نتحدث عن نظرة فردانية تحكمها، وأن هذه المقاربة حاولت الجمع بين البنية والوظيفية كنقطة مشتركة وتلقائية، ولكن في الأخير أعطت الأسبقية والأحقية للوظيفية ،يعني للاتجاه الفرداني في عملية التحليل وهذا مع تطور الزمكانية والتحديث كسبب في ذلك، لأن الظواهر الاجتماعية في الأساس ذات بناء بنيوي ، و لكن هذه البنيات جاءت لأداء وظائف معينة، فلهذا يحتم علينا الأمر الرجوع إلى الوظيفية لفهم هذه الوظائف و التي نراها في اختيارات و أفعال كل فرد من أفراد المجتمع ، و لاتساع الفهم نعيد القول بطريقة أخرى، أن بالرغم من أن هذه المقاربة تتوسط الفكر الشمولي و الفرداني في أن واحد، إلا أنها في الأخير موقعها الحقيقي هي مع الفرادنيون ،لأن لفهم البنية توجب فهمها وفقا لوظيفية الأفراد أولا و قبل كل شيء، يعني أننا لا يمكن الجمع بينهم في عملية التفسير و التحليل الإمبريقي، فبذلك توجب علينا تغليب مقاربة على أخرى ، و هذا لفهم المعنى في سياقه الأكاديمي للبحث ،و هذا ما فعلناه نحن عند قيامنا بالتحليل الميداني) ، و كذلك هو الشأن مع هذه الإقتباسية الكلامية، والتي حتى هي موضوعة بين قوسين فقد كانت أيضا من طرف البروفيسور **طيبي غماري**، وهذه الإقتباسية الأخيرة كانت كلها كذلك بتصرفية تحريرية من قِبل الطالب و الباحث.

خلاصة الفصل:

في ختام هذا القول العلمي والذي هو كخلاصة نظرية، فقد خلصت لنا تبعا لهذا الفصل المتمثل تحت اسم: "الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة"، فبذلك تحاشينا أكاديميا إلى تقديم النشأة كإفساح أولي، ثم بعد ذلك ختمت بالمقاربات، فنكرس بالإشارة إلى ذكر المطلب الأول الذي تم فيه استعراض نشأة الثقافة، والذي أعطى حوصلة تاريخانية عنها و كذلك عن الثقافة التنظيمية أثناء بروزهما، وأما المطلب الثاني فقد قدم تعريفاً عن الثقافة التنظيمية،وهذا من قِبل ثلاثة علماء (**Yean Langatte, Jaques Muller, Hélène Denis** وفيما يخص المطالب الثلاثة، فقد اقتصر المطلب الأول على إبراز أهميتها داخل المؤسسة، و بالتحديد في منعرجات العمل، لنشهد بعد ذلك ظهور قيمتها الداخلية على هيئة وظائف، فنجد كل هذه التوضيحية العلمية حاضرة و بالتفصيل في المطلب الثاني، ليوضح لنا كيف تتحدد إنجازاتها، لهذا نرى ضوء الخصائص يظهر داخل المؤسسة، فنقول أن هذه التمحيصية المعرفية نجدها كلها في المطلب الثالث، و هذا كله ليجسد ميزتها كفعل ممارستي و ليس فقط تنظيري داخل المؤسسة، و في نفس السياق يبرزان كل من المطلب الأول و الثاني، فيتشكل الأول من مؤشرات الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، والتي تعتبر قيمة جدا في تبيين النتائج الواقعية، و بالإضافة إلى ذلك فقد وصلت إليها مع العامل المبدع، فهذه الإلتفاتة البحثية تعطي تصور عام و خاص عن المطلب الثاني، والذي يدخل تحت مسمى مكونات الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، لفهم ما يجرى داخل القيم الشخصية للفرد المتشابك نحو الوصول إلى الهيكل التنظيمي الشامل، و في هذه التجزئة النهائية التي تتضمن مطلبين، فنجد أن المطلب الأول يعطي الدور الفعال حول الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، كمفهوم يعكس طريقة عملها نحو تفعيل الوعي عند كل مورد بشري كرأسمال يزيد من نجاعتها، فهذا ما عجل عندنا بطرح مقاربات سوسيولوجيا مفسرة لمدلول الثقافة كمطلب ثاني، والذي هو في نفس الوقت لا يقل شأنا عما ذكر في الأسطر الأولى و الوسطى، فجميع تلك المقاربات التي هي موضحة سالفا، حاولت أن تعطي للباحث فهم إجرائي أكثر يحاكي شكلية الثقافة السائدة داخل المؤسسة.

الفصل الثالث:

الجانب الميداني للدراسة

تهميد:

تعتبر الدراسة الإمبريقية (الميدانية) من بين أهم الدراسات المهمة والضرورية في آن واحد، وهذا ما نجده خاصة في الحقول الاجتماعية لعلم الاجتماع، ولكن هذا لا يعني أننا لا نجدها ضمن ميادين أخرى بالعكس في ذلك فهي كذلك تقترن بعلوم أخرى، ولكن طريقة دراسة موضوع علمي من الجانب الميداني هو من يحتم اختلافها من مجال إلى مجال ، وهذا راجع إلى ما يسمى بالعلم التراكمي كخاصية في ذلك، فلهذا نجدها تعبر عن نفسها أنها حلقة جوهرية تعطي للباحث السعي نحو العديد من الأمور، من بينها يصبح أمام محطة قبول أو رفض فرضياته، بواسطة عملية التحليل جراء ما هو موجود داخل خطابات المقابلة كنتائج حاسمة ،استخرجت على وجه التحديد من مجالات الدراسة (المجال المكاني و الزماني و البشري)، و اللذان هما تابعان للمؤسسة الصناعية، و التي هي في نفس الوقت قد أقيمت فيها المعاينة الإستطلاعية لعدة مرات ،بغية تكبير الرصيد المعرفي نحو إمكانية اختيار العينة، و المنهج بطريقة واقعية و سليمة ، كون كل هذه الأمور تعتبر لب الدراسة داخل البحث العلمي، ولا ننسى أن أثناء مضيه في هذا الشأن يكون كذلك غرضه هو التحقق من فرضيته من فحو إشكاليته ميدانيا، و بناءا على ذلك فكل هذا لا يكون إلا بتوفر مجموعة من الخطوات الإجرائية ، و التي تعتبر كبينات خام للمعلومات الأولية، في ذلك سرعان ما يستطيع الباحث المنفرد بتميزه ، أن تكون له القدرة في جمع أكبر قدر من المعطيات الأكاديمية في قالب دقيق ، و صحيح ليعبر عنهما بكل تمكن و قوة، و لا سيما أثناء مزاولته لعملية التحرير الميداني كأسلوب للبحث يعكس في ذلك فكره ، و استيعابه لهذه الدراسة بنية إستنطاق اللاموقول.

– في هذا الصدد، سنقوم بتقديم الجانب الميداني للدراسة في فصل معين كما جرت العادة، فبذلك نلمس دوره أنه ينقسم إلى عدة مباحث، وكل مبحث يستسقى منه عدة مطالب، وهذا بطبيعة الحال لا يختلف شكليا عما قمنا به سلفا، بل الاختلاف يكون في المحتوى لا غير، فكل هذه الكلامية العلمية تتوضح كذلك بالتدقيق في خطة بحثنا.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: الدراسة الاستطلاعية

تعتبر هذه الدراسة من بين أهم الخطوات المنهجية الموجودة في مراحل البحث العلمي ، كونها تعطي نظرة عامة عن البحث بصورة افتتاحية ، والأكبر من ذلك أنها خطوة توجيهية خاصة في الجانب الميداني لهذه الدراسة ، لما لها من أهمية في إعطاء الباحث القدرة على النزول إلى ميدان البحث، وتناوله من كل جوانبه واكتشاف ما هو غير مصرح به، و كذلك تعطي له مدة الدراسة و الظروف الاستطلاعية للميدان، و أما بنسبة لهدفها فهو يجعل من الباحث قادرا على ضبط انشغالاته الأساسية ، التي لها علاقة بعنوان دراسته والموسوم بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية" ، بالعتباره موضوع الدراسة و الذي يفهم من خلال مجموعة من الإجراءات المنهجية، والتي تعطي له إمكانية التعديل على دراسته أو الإبقاء عليها، وهذا على حسب ما تمليه عليه الدراسة ، و كذلك يجعله يتعرف على العينة البحثية بشكل أدق ، و التي هي تعكس خصائص مجتمع البحث، و هذا كله يكون في كيفية تناسب التقنيات المستعملة في الدراسة ،بقصد التمسك الصحيح بالميثودولوجيا، فهذا ما يصنع عنده فن التساؤل و الإصغاء و الملاحظة بشكل قوى، و دليل في ذلك ما قاله العالم **بييربورديو**:"أن عالم الاجتماع يذهب إلى الشارع ليسأل و يسمع و يتعلم"[1]. و لهذا نجد الباحث **إلياس العلمي** يعرف الدراسة الاستطلاعية على أنها: "مرحلة تحضيرية في أي بحث علمي، تستعمل خاصة من طرف الباحث المتمكن، و كذلك هي اللبنة الأساسية التي ترتكز عليها الدراسة الميدانية، و أنها تعطي تعريف عن الظروف التي سيجرى فيها البحث العلمي، و يقول في تعريفه أن لها العديد من الأسماء من بينها الدراسة الكشفية أو التمهيدية أو الصياغية"[2]، وننوه هنا أن الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها خاصة أثناء نزولنا لميدان الدراسة، كانت بنية أخذ لمحة واسعة عن هذا المحيط، و أن تخفيف اللبس و الحيرة التي كانت في ذهننا، وهذا بعدم اصدارنا للأحكام المسبقة، و التحلي كذلك بالهدوء و الرزانة كاستراتيجية معتمدة في ذلك، فنقول في الأخير أن هذه الدراسة الاستطلاعية هدفها الرئيسي، متمثل أولا في معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في التأثير و التأسيس للثقافة التنظيمية الجديدة داخل المؤسسة الصناعية، و أما الهدف الثاني فهو متمثل أيضا في التعرف على الثقافة العمالية التقليدية، التي قاومت و عرقلت زيادة انتشار هذا المشروع التنموي، والذي هو منعكس بحد ذاته على شكل تنظيم ثقافي.

---

[1] بييربورديو، تحليل في النظرية والمفاهيم والمنهج، د.ج، تر: بوبكر بوخريسة، د.ط، دار الديوان المطبوعات الجامعية، 2012، جزائر، ص:(77) ولد الباحث والمترجم بوبكر بوخريسة في سنة (1950) بالجزائر، وقدم عدة كتب منها: إشكالية الهوية والوطنية والقومية، ومختص في علم الاجتماع.

[2] إلياس العلمي، الدراسة الاستطلاعية في البحث العلمي، ج1، د. تر، ط1، دار البحث للنشر والتوزيع،2015، سوريا، ص:(20-21) هو باحث سوري ولد في سنة (1964) بمدينة طرطوس، وله عدة كتب من بينها: البحث العلمي وطريقة البحث، وله رتبة الأستاذية ومتخصص في الاجتماعيات.

المطلب الثاني: مجالات الدراسة

- المجال المكاني للدراسة:

يعتبر هذا المجال من المجالات المهمة جدا ،خاصة أثناء القيام بالدراسة الميدانية للبحث ،وهو في نفس اللحظة يعكس الحيز التي تقع فيه المؤسسة ، والتي هي بصدد أخد منها بعض المعلومات القيمة لنضعها في بحثنا، وتتمثل هذه المؤسسة فيما يسمى بمصنع الإسمنت ، والذي تأسس سنة 1978 وهو أقدمهم خصيصا في دائرة بني صاف و أكبرهم من ناحية المساحة ،حيث قدرت بـ: 42 هكتار و يبعد عن ولاية عين تموشنت بـ:30 كلم ، و كذلك له بطاقة إنتاج بلغت بـ:1.000.000 طن سنويا و أن هذا الرقم يصدر منه 13 ألف من مادة (الكلنكر) إلى موريتانيا ، و إضافة على ذلك فالمصنع يعتبر وحدة إنتاجية داخل القاعدة العمالية، و أيضا يمثل فرع ثانوي تابع للمجمع الصناعي للإسمنت (جيكا)، فيأتي هذا المجال و يعرف على أنه: "تحديد بصفة دقيقة المؤسسة المدروسة، و التي سيستخدمها الباحث في أخد جميع المعطيات اللازمة عنها"[1].

- المجال البشري للدراسة:

كذلك هذا المجال لا يقل أهمية عما ذكر سابقا في المجال الأول، إلا أن الفرق هنا هو أننا سنركز على التعداد العمالي الذي يحمله هذا المصنع كمؤسسة صناعية، وفي نفس السياق نثمن على أن حجم العمال وصل إلى 195 عامل ، فلهذا نجد أن هذا الرقم الهائل ينقسم بحد ذاته إلى عدة عمال، من المدير إلى آخر عامل في المصنع، فلهذا نقر على أن عينة الدراسة احتوت على 10 عمال ،وهذا الاختيار المقصود سببه هو أن البحث الكيفي لعنوان دراستنا ،هو من حتم على عينتنا أن لا تكون كبيرة جدا، و بذلك نجد أن هذا المجال يعرف بأنه: "الضبط الصحيح لعينة الدراسة داخل المجتمع الأصلي ،مع توضيح عدد المبحوثين في البحث كعينة دراسية".[2]

- المجال الزماني للدراسة:

كذلك ما اعتبرناه مهم جدا في المجالاين السابقين، نجد أن هذا المجال أيضا لا يقل شأنا عما قيل سلفا ،خاصة من ناحية المضمون، ولكن النقطة الجوهرية هنا أننا سنستعرض وقتية إجراء الدراسة الميدانية، و التي تقدر كدراسة رئيسية في البحث العلمي ،ولكن قبل أن نفند فيها توجب أن نوضح شيء جد مهم للقارئ ،أن الدراسة الاستطلاعية كما قلنا عنها سابقا بأنها تعتبر خطوة توجيهية للباحث في الدراسة الميدانية ،فقد قمنا بها على مرتين، فالأولى كانت زمانياتها انطلاقا من 6 نوفمبر 2022 إلى 29 ديسمبر 2022 كنهاية فعلية وكانت بدون وثيقة نظامية للدخول إلى المؤسسة، إلا من خلال العلاقات الاجتماعية و هذا كله بقصد

[1] طه حميد حسين العنبكي، تحديد مجالات الدراسة في البحوث الاجتماعية، د.ج، د. تر، ط1، دار الأمان للمنشورات،2015، عراق، ص:(18)

[2] نرجس حسين زاير العقابي، البحث العلمي ومجالاته العلمية، ج1، د. تر، ط1، دار الاختلاف للعلم والتوزيع،2019، عراق، ص:(20)

بناء جميع مراحل المدخل المنهجي للبحث، و التعرف المبدئي على ميدان الدراسة ،مستعملين في ذلك المقابلة الغير الموجهة، و في المرة الثانية كانت ضمن دراستنا الميدانية و التي بدأت ما بين 27 فبراير 2023 إلى غاية 19 مارس 2023 و هذا كذلك بهدف تأسيس لجميع المراحل الإجرائية للمنهجية الدراسية ،و أيضا كان اعتمادنا في ذلك على تقنية المقابلة الموجهة لـ: 10 عمال من الفئة الإدارية لفهم اللامصرح به، و بصفة قانونية فنجدهم منقسمين إلى: عمال مصلحة إدارة الموارد البشرية ،و عمال مصلحة المالية، و عمال مصلحة البرمجة (المهندسين)، و كذلك تمت مقابلة الشريحة العمالية ،و التي هي بحد ذاتها تنقسم إلى: عمال مصلحة الإنتاج وعمال مصلحة الصناعة ،و عمال مصلحة تتبع الجودة ،وعمال مصلحة الأمن ،و عمال مصلحة التجارة ،و عمال مصلحة اللوازم ،و عمال مصلحة الرقابة، و بهذا يعرف أيضا هذا المجال على أنه: "إمكانية الباحث في تخصيص المدة الزمنية التي ستستغرق منه في تجميع أكبر قدر من المعلومات عن ميدان الدراسة".[1]

المطلب الثالث: عينة الدراسة

إن أي بحث علمي توجب عليه أولا أن تكون عينته حقيقية ،وثانيا أن تتوفر على أرض الواقع وتكون قابلة للدراسة ،وهذا ما يعطي قيمة مضافة عند الباحث ،ولكي نفهم بتدقيق ماهي هذه العينة المدروسة من طرفه توجب أن نقدم تعريفا يتماشى معها، بغية اتضاح المعنى لهذا تعرف بأنها: "جزء من مجتمع الأصلي يختارها الباحث بمختلف الأساليب البحثية"[2]، فمن خلال ما جاء في هذا التعريف نستقرئ منه أن عينة الدراسة تستنبط من المجتمع الأصلي كجزء منه ،والذي هو في نفس الوقت يمثل الكل بنسبة لها، فجراء هذا التقديم الأكاديمي يحيلنا إلى زيادة الفهم أكثر، و هذا عبر إرساء تعريف خاص للمجتمع الأصلي ،و الذي هو شائع عند الباحثين بإسم مجتمع البحث، فلهذا يعرف على أنه: "المجموعة الكلية للأفراد التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج، و تكون ذات صلة بالمشكلة البحث"[3] ،فمن خلال فهمنا لهذين التعريفين الأساسيين نصبح أمام محطة التفكير في أي عينة سنختار، لتتناسب مع عنوان بحثنا و الذي هو معنونا بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية"، باعتباره موضوع قابل للدراسة فكما نعلم أن هناك عينات أنواعها كثيرا كالعينة الاحتمالية ،و العينة الغير الاحتمالية ،فالأولى نجدها تضم كل من العينة العشوائية البسيطة...إلى العينة المجالية ،وأما الثانية فهي تحتوي على كل من العينة الحصصية...إلى العينة القصدية، وتختار جميع هذه العينات من متغيرات الدراسة والفرضيات، ولهذا انصاب اختيارنا على **العينة القصدية** الغير الاحتمالية، وهذا الانتقاء الحر كان أولا بسبب أن عينة المجتمع الأصلي معروفة ويتم الوصول إليها بسهولة، والتي تم تحديدها مسبقا بـ: **10 فئات**

[1] معيز جابر، إشكالية البحث العلمي في الأدوات والعينة والمجالات، مجلة العلوم الفكرية، العدد(4)، كلية العلوم الاجتماعية، 2019، ص:(45)

[2] حسان أحمد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، د.ج، د. تر، ط2، دار الكنوز للتوزيع والنشر،2005، مغرب، ص:(30)

[3] فريد القاسمي، العينة والتقنيات البحثية، دج، د. تر، ط2، دار الفكر للناشرين،2010، عمان، ص:(15-17)

عمالية، و الذين هم متواجدون داخل مصنع الإسمنت ببني صاف ،وثانيا لهم علاقة مع أغراض دراستنا في فهم ثقافتهم التنظيمية المتأثرة بالإدارة الإلكترونية ،و لهذا عرفت عينتنا الدراسية من قبيل الباحث **قاسم إلياس** على أنها: "عملية إجرائية مقصودة و موجهة نحو المجتمع الأصلي، من طرف الباحث و لا يوجد شيء اسمه الحظ في عمليته الإجرائية، بل تكون له دراية خلفية عن مجموعته، التي سينتقيها فيتوجه إليها مباشرة بدون أي تردد أو شك علمي"[1]،و يأتي كذلك الباحث **سعيد سبعون** و يقول: "بأن جميع العينات التي تدخل ضمن الإجراءات الغير الاحتمالية، فنتائجها المتحصل عليها فهي قابلة لأنْ تعمم"[2]، وفي نهاية القول نقول أن ليس جميع عناوين الدراسة التي هي ضمن المواضيع البحثية ، تنطبق عليها هذه النوعية من العينة بل العكس في ذلك، يعني أن كل عنوان علمي وما يحتاجه من عينة خاص به لإتمام دراسته.

المبحث الثاني: تقنية جمع المعطيات

المطلب الأول: تقنية المقابلة

تعتبر تقنية المقابلة من التقنيات المهمة جدا في جميع البحوث النوعية، وبالأخص في المسالك الاجتماعية لعلم الاجتماع كونها تعتمد على تحليل المحتوى كخطاب كيفي، وهذا ما يجعل أهميتها تظهر في تحصيل الباحث لعدد كبير من المعلومات من عنوانه، الذي هو محل الدراسة والمتمثل في: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية"، وكذلك تحصيل عنده القدرة على قوة ملاحظة سلوك الشخص في مضمونه ،أما هدفها فهو يجعل الباحث يركز على الأسئلة الكيفية لكشف الاتجاهات الفكرية للمبحوثين، و كذلك يجعل له القدرة على استلامه لدليل المقابلة، ليحول بعد ذلك مؤشراته إلى محاور، ثم يبدأ بطرح الأسئلة عليهم بشكل واضح و بسيط ،و سواء كان هذا الطرح من العام وصولا إلى الخاص، أو العكس صحيح، و بهذا نجدها تعرف من قبل الباحث **عبد الرحمان بيروي** على أنها: "اتصال شفوي مباشر تستهدف به جمع أكبر قدر من المعلومات الكيفية ،و التحري عن الحقيقة المخفية بطريقة علمية و سرية عند التحليل"[3] ،و كما يعرف الجميع خاصة المكونين جيدا أن الباحث له الحق في اختيار أنواع عديدة للمقابلات منها: المقابلة الفردية و الجماعية و المنظمة و الغير المنظمة و رسمية و الغير الرسمية...الخ، و هذا على حسب طبيعة عنوانه الذي هو موضوع البحث ،و لهذا قد وقع اختيارنا على النوع الفردي بصفة رسمية و منظمة كمقابلة موجهة نحو عينة الدراسة ،و هذا بمجموعة من الأسئلة المفتوحة

---

[1] قاسم منير، المناهج الكيفية والكمية في البحوث الجامعية، ج2 د. تر، ط1، دار العلوم للنشر،2001، مغرب، ص:(19-20) هو باحث وأستاذ بجامعة القاضي عياض بالمغرب ولد في سنة (1960) بمدينة مراكش، ومن بين كتبه: المنهجية في علم الاجتماع، ودرس تخصص تاريخ التنظيم.

[2] سعيد سبعون، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، د.ج، د.تر، ط2، دار القصبة للنشر،2012، جزائر، ص:(148) ولد في سنة (1963) ببني مراد بالبليدة، وهو يعتبر باحث في علم الاجتماع، أستاذ بجامعة سعد دحلب وعلي لونيسي بالبليدة (1-2)، ومن بين مقالاته: العنف الحضري في الجزائر، وله دكتوراه مهمة جدا في: تصورات الشباب الجزائري للجنسانية.

[3] عبد الرحمان بيروي، مناهج البحث العلمي، د.ج، د. تر، ط3، دار المطبوعات للناشرين،1977، كويت، ص:(20-21) هو مؤلف وباحث في علم الاجتماع التنمية ولد في سنة (1950) بمدينة السالمية بالكويت، وتخصص في مجال التنمية الحديثة، وأشهر كتبه: ماهي التنمية في هذا العصر.

و المغلقة للوصول لأهداف البحث، و لذلك يعرف هذا النوع من المقابلة على أنه: "قيام الباحث بإعداد أسئلة نوعية و بنمط رسمي ومنظم، وتكون عملية الطرح موجهة لكل فرد و بصفة شخصية وهامشية معزول عن الأخرين"[1]، و في الأخير حكمت مقابلتنا من طرف الأستاذة المشرفة على مذكرة تخرجنا و نضيف على كلامنا هذا ،أن تقنية البحث تتحدد وفقا لطبيعة المنهج المستعمل في الدراسة، وكما يعلم الباحثين أن في المقابلة عينتها لا تكون بالحجم الكبير.

المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة

إن المنهج العلمي يعتبر امرا مهما جدا خاصة في الدراسة الميدانية، كونه لا يمكن الاستغناء عنه بسبب ثقل قيمته داخل هذه الدراسة والتي هي معنونة بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية" حيث أنه يعتبر موضوع علمي، فبهذا خولت لنا في ذلك بأن نطرح سؤال مفاده: أي منهج علمي يمكن أن نختاره ويتلاءم بالخصوص مع هذه الدراسة؟ لكي يعطي لنا الدقة والشمولية في عملية التحليل، وقبل التطرق إلى الإجابة على هذا السؤال، توجب منا الإتيان بتعريف للمنهج بشكل عام بقصد زيادة الفهم، فيتضح ذلك بأنه: "الطريق المتخذ من طرف الباحث للوصول إلى المعرفة العلمية، والذي يرمي من خلاله إلى الكشف والبرهنة عليها"[2]، فبعد استيعابنا لهذا التعريف وفهمنا الجيد لمتغيرات دراستنا، قررنا بعد ذلك أن نضع **المنهج الوصفي و المنهج الكيفي** بمثابة منهج رئيسي في واجهة بحثنا كإجابة على سؤلنا ، لهذا نجد أهميته تتحدد بالنسبة للباحث على أساس العملية التفصيلية أثناء جمعه للمعلومات، وكذلك يحدد له اتجاهات الدراسة، أما على غرار هدفه فيكون عند الباحث القدرة على التدقيق والتنظيم بين متغيرات الدراسة لإيجاد العلاقة بينهما، وأيضا يكون له أسلوب الوصف والتحليل بشكل مفصل خلال تفسيره لعنوان بحثه باعتباره موضوعا علميا ضمن دراستنا الميدانية، وحتى أنه يتيح له فرصة استخدام عدة مقاربات كيفية، فهذه الكلامية لا تكتمل إلا بتقديم تعريف لهذا المنهج الوصفي، والذي عرفه المترجم و الباحث **رياحي** بأنه: "يقوم بدراسة الظواهر الواقعية كمتغيرات علمية، تنعكس عند الباحث العلمي كشغف و قلق معرفي، فيقوم بتحليلها ووصفها بطريقة كيفية الوصول إلى نتائج بحثية، يمكن التنبؤ بها و تعميمها على المجتمع"[3]. وفي الأخير، فعلى الباحث المتميز أنه لم يأتي إلى خطوة اختيار المنهج المناسب في دراسته، توجب إدراكه أن من شرطية المنهج أن يعكس طبيعة عنوانه، والذي هو على شكل موضوع علمي قابل للتحليل وهذا كله بغية إكماله لعملية البحث الميداني.

---

[1] رحيم يونس العزاوي، مقدمة في مناهج البحث العلمي، د.ج، د.تر، ط1، دار الدجلة للموازعين والناشرين،2007، عمان، ص:(19-20)

[2] دياب البداينة، الكتاب المرشد في الرسائل الجامعية، د.ج، د. تر، ط1، أكاديمية العربية للعلوم الأمنية والنشر،1999، سعودية، ص:(20-25)

[3] رباحي مصطفى عليات، البحث العلمي أسسه وإجراءاته، ج1، د. تر، د.ط، بيت الأفكار الدولية للنشر،2004، سعودية، ص:(15-20) هو باحث ومترجم كتب، وله رتبة الأستاذية بجامعة الملك خالد، والذي ولد في سنة (1954) بمدينة جدة بسعودية، واختص في دراسة العدالة التنظيمية والمجتمعية، وله عدة كتب أبرزها: إشكالية الفهم داخل المنهجية.

المبحث الثالث: المعطيات الدراسية للمقابلة

المطلب الأول: تحليل البيانات على ضوء الفرضيات

فمن خلال تحاورنا السوسيولوجي سنغدو في هذا المطلب إلى تحليل كل من المحاور الثلاثة، و التي هي متمثلة في كل من الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية و كذلك الثقافة التقليدية داخل المؤسسة الصناعية، كونهم يعتبرون لُبَ الموضوع ، وهذه التحليلية العلمية كانت بعد نزولنا إلى ميدان الدراسة وبالتحديد في مصنع الإسمنت بدائرة بني صاف، بحيث قد أخدنا معنا بعض من الأسئلة التي ستطرح على عينة محددة من المبحوثين بغية جمعنا لقدر كافي من المعلومات العلمية من خلال تقنية المقابلة، و هذا كله لإسقاطهم في الأخير على تلك المحاور، بهدف إثبات أو نفى فرضيات الدراسة، فبذلك نجد هذه المحاور تنقسم إلى:

المحور الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية

قبل الدخول في العملية الافتتاحية للتحليل السوسيولوجي لعنوان مذكرتنا والموسوم بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية" ، والذي هو موضوع سوسيوأنثروبولوجي باعتباره دارس للإدارة الحديثة بتأثيرها على المؤشرات الثقافية للتنظيم ، وقبل تحليل أسئلة هذا المحور، توجب منا إعطاء تعريف وجيز عن مفهوم الإدارة الإلكترونية حيث تعرف على أنها: "العملية الإدارية القائمة على تكنولوجية المعلومات لتحقيق أغراض المؤسسة ككل"[1]، فبهذا نذهب إلى تحليل **س1:** على أن المؤسسة تعتمد على الإدارة الإلكترونية في تحسين أدائها و لكن ليس بالشكل الكبير الذي هو مرغوب فيه ، و هذا كله من خلال أقوال المبحوثين حول إجابتهم على هذا السؤال و أضافو أيضا، أن دائما تذهب المؤسسة إلى إدارة أمورها وشؤونها بواسطة النظام الورقي الإلكتروني و اليدوي في نفس الوقت ،و تتناسى بأن هدفها الرئيسي هو الوصول إلى الإدارة الإلكترونية يعني صفر ورق، و لكن هذا لم ستحقق بنسبة كبيرة جدا، فنستنتج من خلال هذا المقتطف الكلامي أن تنظيم المؤسسة هو بين التسيير الإداري التقليدي و الحداثي، فهذا ما يجعل أداء عملها يتذبذب جراء عدم تفعيل نمط إدارتها الإلكترونية بطريقة الصحيحة، و هذا كله بسبب الفكر التقليدي الذي منع هذا المشروع التنموي بأن يظهر أكثر للعلن، سواء داخليا أو خارجيا، و بذلك لم يجعلها ضمن مجتمعات المعرفة، بل نجدها تكون داخل جيوب المجتمعات السائرة نحو المعرفة ،لأن ما بعد الإدارة التقليدية فالاعتماد يكون أولا على معيار الرقمنة ، الذي يعتبر كباب أولي تخرج منه هذا الشكل من الإدارة العصرية ، لتصبح لها نظام المعلومات وتدفق الأنترنت الغير المنقطع و الخدمات تكون فعلا إلكترونية تعكس بنيتها التحتية ، و بهذا نرى عمالها حديثون في الفكر و لهم تطلع مسبق على هذا الشكل من الإدارة، و بذلك يتبنوها كثقافة إلكترونية، تغدوا بهم إلى الإدارة العلمية لتطور لهم أدائهم داخل المؤسسة لزيادة الإنتاج و الفاعلية و المردودية...الخ، و بذلك تأثير على ثقافة المؤسسة التنظيمية و

[1] فايزة كمال، دور الإدارة الإلكترونية على المستوى النظري والتطبيقي داخل المؤسسات، مجلة الغد للقلم، العدد:(3)،2021، ص:(190)

تجعلها جديدة في أن تبقى دائمة حريصة على تكوين عمالها ، و الإتيان بالجديد و توفير كل ما يستحقونه في عملهم، فهذا الشرح المعمق للباحث يثمن على أن المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية من خلال تقنية المقابلة خاصة مع مصلحة البرمجة(المهندسين) ، فكانت فعلا تحتوي على كل هذه الأمور و لكن بصفة قليلة ، و هذا ما جعلنا ننصدم جدا على عكس ماكنا نتوقعه بأن نجد هذه الإدارة الإلكترونية معتمدة جدا داخل مكاتبها ، كون هذا الموضوع أصبح حديث الساعة في جعله مشروع قوى مأمور تنفيده من طرف الجهات العليا، و لكن ما زاد صدمتنا حيث قالوا أن الأوامر كانت تأتي و يسمعون بها و لكن تطبيقها على أرض الواقع جد ناقص ،و أضافوا كذلك على كلامهم أن تخصصهم برمجيات و أنظمة معلوماتية ، و لكن وجدوا أنفسهم ضمن الورق المبعثر في كل مكان ، و أن أدائهم لم يتطور إلى أبعد حد بل أصبح منحصر في التقليدي ، و السبب قد ذكر في الأعلى و لزيادة الفهم عند القارئ، نستنتج أن مخرجات الأداء التي تتمثل في النتائج النهائية للعملية الإنتاجية ، تكون متوافقة مع المدخلات التي تعكس الأموال والمواد الخام و المعلومات و طرق العمل للعمال الموظفين داخل المؤسسة، بغية تحقيق أهدافها كالوصول إلى الإدارة الإلكترونية لتحقيق أكبر الطموحات مع جهد قليل جدا ، و بذلك تأثيرها و تأسيسها لثقافة تنظيمية جديدة لدى العامل ، و لكن ما استنتج لم نجده بالقدر الكافي في داخل مؤسستنا لأن المخرجات و المدخلات لم تكن واضحة و متطابقة ، و الأهداف كانت شخصية أكثر من أن تكون خادمة للمصلحة العامة ، فهذا ما جعل ثقافة المؤسسة أولا تضعف و تدخل في ما قبل التجديد ، وثانيا نجد أن المؤسسة لم ترقى كثيرا للنظام الإلكتروني بصفة متينة، خاصة في الاعتمادية عليه في رفع من مستوى الأداء ، و لكن ما أعاق ذلك يرجع إلى سببين مهمين ، فالسبب الأول يعود إلى الفكر ما قبل الحديث أي التقليدي ، الذي أثر على كل ما هو جديد في داخلها و لم يجعل أي شيء يتقدم ليرى النور، كونه قد جمّد كل شيء قابل لأنْ يكون ديناميكي ، بل جعله حبيس الأستاتيكية ، و بذلك قاوم بقاء الإدارة الإلكترونية كنمط جديد و لم يكتفي هنا، بل حاول استرجاع كذلك الإدارة التقليدية العاكسة للثقافة المحلية لتكون هي المنظمة ، و بهذا دخل في صراع دائم مع ثقافة المؤسسة ، و ما يؤكد كلامنا قول الباحث **أحمد نزار**: "إن الأسلوب الأدائي للمؤسسة يعكس طريقة تفكير مسيريها، سواء نحو التقدم أو الثبات أو التخلف"[1]،و هذا ما لاحظناه في الداخل ،و ما يضيف على كلامنا برهنية أخرى هي الدراسة المحلية للدكتوره **حنان كريبط** بعنوان "الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية"، و التي برهنت عن ظلمة هذا الفكر في نتائج دراستها ، و بالتحديد في النتيجة الثالثة و الرابعة ، كلهم موجودين بالتفصيل في المدخل المنهجي للبحث *أنظر الصفحة **(خ)** لو سمحت*، وهذا بغرض زيادة الفهم لدى القارئ، وأيضا تدعيم ما قيل في السابق، أما السبب الثاني فيرجع إلى التنظيم اللارسمي، الذي جعل من المؤسسة يخفف اعتمادها على هذا الشكل من الإدارة الجديدة في تحسين أداءها ،فهذا النوع من التنظيم أدى بصورة مباشرة إلى التأثير على أداء العمال بانخفاضه تدريجيا ،و بالتالي ركبوا

[1] أحمد نزار، الفكر وعلاقته ببناء مؤسسة جديدة، ج1، د. تر، ط1، دار المركز للنشر والتوزيع،2002، بيروت، ص:(18) هو باحث بجامعة إزمير ولد في سنة (1969) بلبنان، ومن أشهر كتبه: مميزات الإدارة العصرية في ظل التحركات الفكرية، و مختص في مجال الإدارة التطبيقية و الرقمية.

قطار الإدارة الإلكترونية، و لكن لم يحسنوا استعمالها بالطريقة التي تعود عليهم بالنجاح ،و الدليل ما قيل لنا من طرف المبحوثين بأن التخطيط لها كان موجود ،و لكن توجيهم و تكوينهم كعمال قدامى أو جدد في اطار مشروعها القيم كان متوسط فقط ، و بذلك ضعنا في أحضان الإدارة المستنزفة للجهد البدني و الفكري و المستهلكة للأوراق ، و هذا فعلا ما لاحظناه و الشيء المثير هنا، أن الذين كانوا مسؤولين على التفعيل الصحيح للإدارة الإلكترونية في المؤسسة ،كانوا منغمسين جدا في علاقاتهم الغير الرسمية لتحقيق مصالحهم خارج الإطار التنظيمي الرسمي ،و الدليل في ذلك، أن التنظيم الغير الرسمي يحدد القيم و معايير الأداء حسب ما تراه الجماعة و التنظيم الرسمي يحدد أهداف المؤسسة و قيمها التنظيمية ،خاصة لما تكون القادة تشرف بطريقة عقلانية ،هذا ما يجعل ارتفاع أداء العمال إلى مستوى أعلى و العكس صحيح[1]، فنستنتج أن النوع الأول من التنظيم يتولد عنه ثقافة غريبة ، تصارع كل ما هو جديد داخل المؤسسة، أما النوع الثاني من التنظيم فيوحد كل الثقافات في ثقافة واحدة، لتأسيس الحديث أو ما بعد الحديث، و لهذا نقول في الأخير أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في التأثير على الفكر التنظيمي للعامل و لكن بصورة ضئيلة ، مما جعلته لا يرتقي كثيرا نحو الجديد بل بقي في المستنقع القديم ،لأن ظاهرها شيء و باطنها عقلية قبلية محاربة للتغير و التقدم ، و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع، كونه يمثل الفرضية الثانية لدراستنا وأيضا له دخل في تفسير أسئلة هذا المحور و المحور الثالث، و هو إجابة مكملة عما نحن بصدد البحث عنه، فمن هنا يأتي كذلك تحليل **س2:** الذي يقر على أن المؤسسة تعتمد على الرقمنة في تنظيم إدارتها ، و لكن هذا الاعتماد أو الاستخدام قليل و ليس على مدار السنة ، إلا في الحالات المستعصية، و هذا على حسب ما قيل في إجابات المبحوثين حول هذا السؤال ، و كذلك أضافوا على كلامهم، أن اعتمادها يكون في بين المستحدث و التقليدي في إدارة لوازمها ، سواء كانت صناعية أو إنتاجية أو موارد بشرية...الخ، وخير دليل في ذلك ، أن هذه الرقمنة التي تعتبر كمؤشر تقني للإدارة الإلكترونية حيث نجده (يعمل على تطوير البنية التكنولوجيا التحتية لجميع المؤسسات الدولية ،و بذلك يجعلهم ضمن حضيرة السيبرالية ،و بذلك تعطي دفعة نحو التطور العلمي و التكوين الداخلي و الخارجي لهذا المجال لتسيير جل الإدارات العمومية و الخاصة ،و يعمل أيضا على دمج أجهزة الكمبيوتر و الأنترنت و الاتصالات السلكية و اللاسلكية المرقمنة و كذلك، يقدم المراكز التي وصلت إليهم مختلف دول العالم خصيصا في هذا المؤشر)[2] ، فمن خلال ما عرج عنه الباحث في هذه الأسطر، يثمن على أن ما جاء في هذا المرجع كان حقا موجود داخل المؤسسة التي أجرينا فيها التحقيق الميداني ،و هذا من خلال تقنية المقابلة خاصة مع مصلحة البرمجة ، الذين هم أهل هذا التخصص ونثمن على أن ما وجدناه كان بين المتوسط إلى الأقل منه ، و بذلك بقي هذا الكلام على المستوى النظري، أما كرؤية ميدانية فيغيب أحيانا و يأتي أحيانا و هذا على حسب العقلية القديمة للمسؤولين ، و التي هي في نفس الوقت، قد تسببت في هذا التغيب من عدمه و ما يؤكد ذلك هو (أنه لكي يتحقق

[1] سيد فاروق علي، التنظيم داخل المؤسسات الحديثة والقديمة، ج2، د. تر، ط2، دار الموسوعة العربية للنشر،2010، عمان، ص:(40)

[2] محمد الزهراني، الرقمنة وتحولاتها الميدانية داخل المؤسسة، (دراسة في تحديد التحولات)، مجلة الفهد الناصري، العدد:(4)،2022، ص:(111)

مؤشر الرقمنة داخل المؤسسات بصورة نظرية و ميدانية ، توجب منها أن يكون عاملها له ثقافة إلكترونية جديدة و عالية الجودة ، و ليس أقل من ذلك لتمكنه من تحقيق المبتغى التي جاءت و تأسست عليه مؤسسته في خدمة المصلحة العامة، قبل المصلحة الشخصية و أن تكون ضمن النظام الثقافي الرسمي ، و بذلك تعكس ثقافتها التنظيمية الجديدة سواء كان ذلك داخليا أو خارجيا)[1] ، و ما نستنتجه من هذا الكلام ، أن المؤسسة تحمل ثقافة إلكترونية مؤسسة للرقمنة لتغدوا بها إلى إدارتها الحديثة ، و لكن كتأسيس لكليهما كان متذبذب و خاصة في الجانب الإمبريقي ، فهذا ما جعل هذه الثقافة تظهر على المستوى النظري أنها جديدة أما ميدانيا فمتضاربة ، و هذا ما أثر على الثقافة التنظيمية و أصبحت شبيهة بالثقافة الشعبية ، التي ليس لها مستوى تنظيمي و دليل كلامنا ما قاله الباحث **فريد الأحمدي**: "أن قبل النظر للإدارة الإلكترونية توجب إعطاء أولوية كبيرة لمؤشر الرقمنة كفكر حديث داخل المؤسسة"[2]، و بذلك نقول أنها وصلت إلى الرقمنة الإدارية ، لكي تجرها بعد ذلك إلى مشروع الإدارة الإلكترونية ، بمعنى صفر ورق و بدون زمانية و بنظام متطور عاكس لخصائصها، و هذا ما تم ملاحظته في تلك المؤسسة و لكن وصولها إلى هذين الأمرين كان بنسبة طفيفة ، على العكس من ذلك فقد وصلت إليهم بعض دول العالم كأمثال دولة **قطر** و **الإمارات** و غيرهم ، نحو ما يسمى بالتقدم التكنولوجي في مجال الإدارة الجديدة و بمؤشرات قوية، بالرغم من موروثهم الثقافي الطاغي داخل مؤسساتهم و الذي نشهد ظهوره في الإعلام ، إلا أنه لم يكن عائقا أمام تقدمهم و ازدهارهم نحو مواكبة أكبر المشاريع التنموية (الإدارة الإلكترونية) بالرغم من التزامهم بعاداتهم و تقاليدهم الموجودة داخل و خارج العمل، بل الأذكى من ذلك أنهم عرفوا كيف يفصلون فكرهم الصحراوي على الفكر التنظيمي لمؤسستهم ، و يلتزمون في عملهم بالقيم و المعايير التي هي مفروضة عليهم ، خاصة داخليا و هذا كله بغية تحقيق الصدارة العربية و العالمية في مختلف المجالات التي هي صعبة الوصول إليها ، و لكن في دولة الجزائر و بالتحديد في المؤسسة التي قمنا بدراستها ،لاحظنا أن المشاريع الصغيرة و خاصة الكبيرة دعست لما حاولت تغيير الواقع ، و هناك العديد من الأسباب من بينها، الثقافة المحلية التي توجد عند العامل كموروث ثقافي معرقل للإدارة الرقمية، و لكل التطورات التكنولوجيا ، و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع، و لزيادة الفهم و لتدعيم هذا الطرح نأتي بالدراسة المحلية السابقة للماجستيري **عشور عبد الكريم** التي هي تحت عنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، و الذي تكلم عن هذا النوع من الثقافة و أنها سبب في زلزلتها، و هذا بالأخص في نتائج دراسته التي هي موجودة بالتفصيل في المدخل المنهجي للبحث *أنظر الصفحة **(ذ)** لو سمحت* ، و هذا لتكبير دائرة الوعي والإستعاب عند القارئ، فنقول أن الإدارة المرقمنة تطبق أكثر عند الدول التي هي ضمن المجتمع الرقمي للمعرفة، أما في تلك المؤسسة فكان استعمال الرقمنة إلا في الملفات التي هي جد مهمة

[1] صالحة الصبحي، الرقمنة كمؤشر إلكتروني داخل المؤسسة، ج1، د. تر، د.ط، دار الكنوز اللشر والتوزيع،2019، سعودية، ص:(18-19)

[2] فريد الأحمدي، الإدارة الإلكترونية ومؤشر الرقمنة، د.ج، د. تر، ط2، دار البكر للنشر والتوزيع ،1999، عمان، ص:(30) هو باحث اقتصادي بجامعة نزوي ولد في سنة (1975) بعمان، وهو منخرط كعضو في اللجنة التكوينية للأساتذة، وأشهر كتبه: ما وراء الإدارة، ومختص في علم الإدارة.

لها وهذا للحفاظ عليها من التلف فقط لا غير، و بعد ذلك لا يعودون إليها في عملية الاستخدام و هذا على حسب أقوالهم، و كذلك أضافوا على أن آلة الرقمنة قد تعطلت ، و مع العلم فقد استعملت مرة أو مرتين إلى ثلاثة بالأكثر ، وهذا كان مع سنة 1978 كبداية تأسيسية للمصنع ، لهذا نقول أن هذا المفهوم لا يوجد مضمونه بصفة كبيرة جدا في الداخل ، و ما لفت انتباهنا أن المستندات الجديدة و القديمة كانت في الخزانة، فقد شرب عليها الدهر و أكل و لم تحفظ إلكترونيا و لما سألناهم عن سبب كل هذا التصرف، فأجابونا أن القسم الذي يقومون بمتابعة و تطوير الحاجيات الأمنية الإدارية دوره محدود ،و كذلك قالوا أن الإدارة الرقابية للإلكترونيات أيضا دورها غير مفعل، و صرحوا كذلك أن الإدارة تقدمها نحو الرقمنة فهو متذبذب و هذا ما إلتمسناه في تلك المؤسسة، بمعنى أنه بالرغم من وجود الرقمنة بصورة قليلة الاستعمال إلى متلفة ،إلا أنهم حاولوا التواصل مع الجهات المعنية ، و لكن الأسوأ من ذلك أن المختصين في هذا الأمر لم يعملوا عملهم ، لأنه لو نعود إلى الجذامير التاريخية لوجدنا أن فكرهم ينتمي إلى ما قبل الذهنية الحديثة ، و التي حولت الإدارة من الإلكترونية إلى التقليدية أو جعلها ثابتة بدون أي استعمال مسبق، فهذا ما ينتج عنه تحولا آخر يمس الفعل التنظيمي للثقافة ، فتصبح تعيش تحت رحمة الفكر ما قبل الدولة ، و الدليل في ذلك ما أعرب عنه العلامة الكبير **ابن خلدون** في قوله: "نحن لا نملك فكر الدولة بل لنا فكر حفري ما قبل الدولة"[1] ، بمعنى أنه لما يملك العامل استراتيجية فكر الدولة، يستطيع أن يذهب بمؤسسته إلى الأفق و يحقق الرقمنة ، و العكس صحيح، و في هذا الصدد كانت هناك عبارة قد قيلت لنا على لسان المبحوثين لما كنا نطرح عليهم أسئلة المقابلة، ألا و هي (مُؤَسَسَتُنا شابة بزاف بصح لي راهم ينظموا و يسيروا فيها هم لي خَلوْ إدارتنا تنحط و تضعف، و بَسْبَابْهُمْ كاين لي هجر منها، وزادوا ثاني ضحكوا علينا البراني فحسبنا الله و نعم الوكيل فيهم)، و بهذا ننجر نحو تحليل كذلك **س3:** و الذي توضح لنا من خلاله بأن المؤسسة حققت أهدافها التي كانت تسعى إليها ، من خلال تطبيقها لمشروع الإدارة الإلكترونية ، الذي هو من بين الأهداف المنشودة التي ترمي إليهم المؤسسات الجزائرية، و بالأخص مصنع الإسمنت و لكن هذا المشروع تحقق منه إلا جزء قليل ، و كل هذا كان تحت أقوال المبحوث حول إجابتهم عن هذا السؤال و بذلك نقول، أن من أهداف المؤسسات أثناء ذهابهم لتطبيقهم للإدارة الإلكترونية كمشروع مستقبلي هو (محاولتهم لتبسيط الإجراءات الداخلية و رفع من جودة الخدمات المقدمة، و بهذا اختصار عليهم الوقت و انجاز المعاملات المختلفة لإداراتهم ، كتحويل مفهوم التنظيم من معقد إلى بسيط في أيام قليلة ، و كذلك من أهدافهم هو أن يصبح لهم الوضوح و الدقة في الأعمال الإدارية ، و هذا ما يجعلهم يقومون بتحويل الأيدي العاملة بتقليد (الورق) إلى الأيدي العاملة بتكنولوجيا الحديثة (الحاسوب الرقمي) ، و أيضا نرى من أهدافهم الأخرى، هي تقليل المعوقات و اتخاد القرارات الصحيحة و زيادة ترابط بين العاملين و الإدارة العليا ، و القضاء على تأثير العلاقات الشخصية في انجاز الأعمال و زيادة السرعة في الأداء)[2]، فقبل الإقرار

[1] سليم الكامل، الفكر البشري بين المتوقع والواقع، د.ج، د. تر، ط2، دار التيسير للنشر والتوزيع،1955، مصر، ص:(30)

[2] فرحات منير ، أهداف الإدارة الإلكترونية وتحولاتها الدائمة، مجلة البحث والدراسة، العدد(6)، كلية العلوم الاجتماعية،2021، ص:(199)

على ما وجد داخل المؤسسة التي أجرينا فيها العمل الميداني ، و هذا من خلال تقنية المقابلة خاصة مع مصلحة البرمجة ، فتوجب منا أن ننوه إلى شيء مهم جدا للقارئ أن الأهداف العامة التي تكلمنا عنها هي أهداف داخلية ،لأنه يوجد أهداف خارجية و لكن ما يهمنا هنا هو الوسط الداخلي ، لأن المعادلة واضحة و بسيطة يعني لما تتحقق الأهداف الداخلية تتحقق معها الأهداف الخارجية، و بذلك نقول أن هذه الأهداف التي تطمح إليها جميع المؤسسات ، تجعل منها التفكير في ادخال نوع حديث من هذه الإدارة كمشروع ربحي للفكر و الوقت و الجهد لزيادة تحقيق أهدافها ، على المدى البعيد فبذلك يأتي الباحث و يقول أن هذه الأهداف التي ذكرت في السابق وجدت في داخل المؤسسة ، و لكن ليس جميعها ، و من بين الأهداف المهمة جدا و التي لم نشهد تحققها بشكل كبير، هي أن اليد الورقية لم تتحول كليا إلى يد إلكترونية بل بقيت بين النظام الإلكتروني و الورقي في آن واحد، و هذا يعتبر لغز البحث ، فهذا ما جعلنا نطرح عليهم سبب عدم وصول المؤسسة في تحقيق كل الأهداف ، التي ذكرت سابقا و بصفة كاملة ، فكانت إجابتهم بأن الفكر الأنثروبولوجي التقليدي الذي سنفصل فيه في المحور الرابع هو المعرقل الرئيسي في عدم اكتمال مشروعها، و بذلك عدم تحقق كل الأهداف الداخلية في عملية التنظيم ، و كذلك أضافوا على إجابتهم أن تكوينهم و خبرتهم و مهاراتهم، كانت جميعها متوسطة لا أكثر ، ولا تمكنه من دفعها إلى الأمام أكثر، و كذلك قالوا أن التحاور ليس قوى لكي يخرج أفكار جديدة ، بل كان التحاور فقط على المصالح الشخصية ، و بهذا ندعم كلامنا بما جاءت به الدراسة المحلية للدكتور **حفصي عميروش** بعنوان: "تأثير الثقافة التنظيمية على تفعيل الإدارة الإلكترونية بالجامعات المحلية"، و التي تتوازى نتائج دراسته مع ما قلناه في هذه الأسطر و ما يؤكد ذلك ، هي النتيجة الأولى و الرابعة التي توصل إليها في بحثه ، حيث ثمنتا على أن هذا الفكر هو السبب في هذا الخراب و هذا كله موجود بالتفصيل في المدخل المنهجي للبحث ، بالضبط في الصفحة **(د)** *أنظر إليها لو سمحت*، وهذا لتوسيع الفهم الفكري عند القارئ، و ما يضيف على كلامنا إثباتا هو قول الباحث **أبو علاء الكريمي:** "بأن المؤسسات في الغرب أهدافها ليست كالتي هي موجودة في المؤسسات العربية، كون أن نوع الفكر يختلف بيننا و بينهم في تحقيق المبتغيات"[1]، و هذا ما لاحظناه في تلك المؤسسة و بذلك نستنتج من خلال أقوال المبحوثين و بالأخص كلام الباحث، لنثمن نحن على أن الفكر هو أساس بناء مؤسسة سواء حديثة أو تقليدية ، فإذا كانت ترمي إلى الهدف الأول توجب عليها أولا ، أن يكون لها فكر إلكتروني أكثر يعكس المواصفات الإلكترونية لعمالها ، ثانيا أن أهدافها تكون دوما جديدة عاكسة بذلك لثقافتها الجديدة في عملية التنظيم ، و إذا كانت تريد أن تغدوا إلى الهدف الثاني ، فهنا سنرى أولا أن أهدافها ستكون كلاسيكية (قديمة) أكثر من أن تكون جديدة (حديثة) ، و ثانيا لا نرى ارتقاء إدارتها إلى الذهنية الإلكترونية، مما يجعل سرعة الوصول إلى المستوى المرغوب نحو التنظيم الثقافي

[1] أبو علاء الكريمي، الإدارة الإلكترونية بين الصراع المحلي والغربي، ج1، د. تر، ط1، دار الفرس للتوزيع،2020، سعودية، ص:(100) هو كاتب وباحث برتبة الأستاذية بجامعة أم القرى، والذي ولد في سعودية سنة (1943)، ومن أبرز كتبه: شلل الإدارة الإلكترونية عند العرب، ودرس إدارة التنظيمات.

الجديد، و إلى الأهداف الناجحة يأخذ وقت طويل جدا ، فهذا ما يجعلها تبقى على حالها بسبب الفكر اللاحديث الذي يسيرها ، فبذلك يصبح الحاضر و المستقبل غير واضحان ، و ما لاحظناه داخل تلك المؤسسة أن الواجهة و البيئة و الفكر يتلخبطان بين من يريد أن تكون من أولويات المؤسسة ، هو مشروع الإدارة الإلكترونية المحقق للأهداف الحديثة، و بثقافة تنظيمية جديدة و بين من يفضل أن تبقى تحت عطف الإدارة التقليدية المتعبة و المستهلكة لطاقة العامل ، و بذلك الخروج بأهداف نفسها لا يطغى عليها الغير المسبوق ، لأن ثقافتها لم تتأثر بالشكل الكبير بالفكر الإلكتروني ، مما يجعلها تائهة بين القديم و الجديد ، و بهذا نقول في الأخير أنها حققت أهدافها المخططة، و لكن ليست كلها ، مما لا يعطي لها فرصة منافسة أكبر للمؤسسات الناشئة بالتحديد في عالم الصناعة ،لأن الصراع الحداثي و التقليدي منع اكتمال نمو هذا المشروع ، الذي يضيف على الأهداف السابقة أهدافا ابتكارية جديدة محققة للتطور الداخلي و الخارجي للمؤسسة، و من هنا كذلك نرتمي إلى تحليل **س4:** حيث تقرر لنا أن هذه المؤسسة تتوفر على بنية تحتية جاهزة لتفعيل نظام الإدارة الإلكترونية ،و لكن هذا التوفر ليس كامل ، بل يوجد فيها نقائص كبيرة و التي هي مهمة جدا ،و بذلك سيكون نظامها الإلكتروني ضعيف لا يعلو على المتوسط ، و هذا راجع إلى أن الجزء الكبير و المهم غير متوفر ليعطي لها دفعة قوية إلى الأمام ، و هذا الكلام استنبطناه من تحت أقوال المبحوثين حول إجاباتهم عن هذا السؤال فنقول بذلك أن سبب هذه الصعودية ، بين الضعيفة و المتوسطة سببها هو الفكر الثقافوي التقليدي ،و ما يدعم و يبرهن كلامنا هي المرجعية أو المقاربة **الثقافوية للثقافة** ،التي جاءت مع العالم **تيم إدواردز** ،بحيث أكد على (أن ثقافة الفرد بصفة عامة تعتبر ثقافة شرسة و عنيفة جدا ، و علاوة على هذه الميزات التي تحملها داخل فكرها الضمني، فهي كذلك تضرب و تقاوم كل ما هو قابل للتحول و التغير و التقدم)[1]، فنستنتج من خلال كلامه أن عمال مؤسسة بني صاف و خاصة القدامى، كانوا و ما يزالوا يتميزون بتلك المميزات الثقافية التي هي متعشعشة في فكرهم الثقافي التقليدي ، و بذلك أصبحوا في نهاية هذا المطاف يُثَاقِفُونَ التنظيم الرسمي عن طريق فكرهم التقليدي، و ضف على ذلك فنجدهم يؤثرون كذلك عليه و على حركية الإدارة الإلكترونية، وأيضا على معايير أو مؤشرات الثقافة التنظيمية كالتدريب و التأهيل و الاستقطاب...الخ، و كذلك لم يتوقف هذا التأثير هنا بل وصل حتى إلى مؤشر البنية الإدارية التحتية، التي هي كمؤشر يعكس مدى تقدم هذا النوع من الإدارة الحديثة داخل مختلف المؤسسات، و هذه التقديمية لا تكون إلا مع فكر يطبق الأوامر بالشكل المناسب ، بهدف جعلها تنعكس في (توظيف التقنيات الثنائية و المتطورة لتوفير الخدمات، التي تلبي حاجيات العمال و تطلعاتهم في المستقبل، فهذا ما يجعل المؤسسات تدخل في صناعة القرارات الجماعية، و تطوير الاتصالات و المشاركات الإلكترونية و غيرهم من الأمور ، و بذلك تدخل في تنافسية مع المؤسسات المجاورة ، و خاصة في مجال تقنيات العالية الجودة ، مما يعزز لهم تدفق المعلومات الإلكترونية بكمية كبيرة ، و هذا ما ينتج عندهم

[1] نعموم محمد، المرجعية الثقافوية على لسان تيم إدواردز، ج2، د. تر، ط1، دار المعالم للمعرفة، 1978، كويت، ص:(319) ولد تيم في سنة (1923) بمدينة برادفورد البريطانية، بحيث يعتبر عالم كلاسيكي في مجال علم الاجتماع، ومن بين أشهر كتبه: التحول والتحليل الثقافوي للإنساق.

استراتيجية صحيحة في بناء مستويات إدارية متطورة تكنولوجيا، ليصبح من تخطيطهم قرارا حتميا ، و ضف على أنه يقدم كل سنوات أهم المراكز التي وصلت إليهم الدول في هذا المؤشر)[1] ، وكذلك هنا وقبل أن نعطي تفسيرا علميا عن ما كان في جعب تلك المؤسسة (المصنع) ،توجب أن نقول أمر مهم، ألا وهو أن هذا الكلام يعود بالأكثر على الدول التي هي منخرطة فعلا ضمن إنتاج المعرفة، و التي تستطيع تحويل العقل الجامد إلى عقل حديث، مندمج مع الآلة في كل شيء ، و بذلك تتبلور عنده تلك الأمور كثقافة داخل مؤسسته ، فيهدف من خلالها إلى تطوير كل ما هو قديم ، كونه متأثر فعلا بالإدارة الإلكترونية كنوع جديد لتأسس له ثقافة تنظيمية جديدة، و بهذا يبني بنية تحتية على أصولها كونه مواكبا دائما لتغيرات العولمة، و كل هذه الأمور تنقلب رأسا على عقب لما تدخل ثقافة غريبة للمؤسسات، و تصبح هي من تنظم و بذلك يصبح الأمر صعب إلى مستحيل في زيادة تطوير هذا النوع من الإدارة ، إلى أن تتلاشى مع الزمن و يصبح نظام الإدارة ورقي أكثر منه إلكتروني، و كذلك تصبح ثقافتهم بين الصعود إلى النزول أو من الجديد إلى القديم، و لهذا يأتي الباحث في هذا الممر و يقول أن المؤسسة التي نزلنا عليها كضيوف لإتمام إرجائيتنا الدراسية ، و هذا من خلال تقنية المقابلة مع مصلحة البرمجة أنها كانت حقا تحتوي على التقنيات الثنائية...إلى التخطيطات، و هذا كما ورد في المرجع السابق، ولكن كلها كانت غير مفعلة بالشكل الصحيح في الداخل ، ولهذا أردنا أن نعرف سبب ذلك ، فأجابونا بأنها تعتمد على خبراء في هذا المجال لزيادة تطوير البنيات التحتية ، ولكن لم يرى منهم أي شيء من ذلك، لهذا بقيت بنيتها على هذا الحال ولم تزدهر كثيرا وأضافوا على ما قالوه ، أن السبب الأول و القوي يعود إلى الثقافة الهشة التي تنظم بها الوظائف ، و ما يؤكد هذا الأمر هو الباحث **معز القحطاني** في قوله: "أن المؤسسات الغربية تبني بنيتها التحتية بنمط تكنولوجي متقدم جدا ، أما الدول العربية فهي تبني الواجهة و تنسى الأهم"[2]، و هذا ما لاحظناه في تلك المؤسسة و لو ندقق في كلمة تبني للباحث و كلمة الثقافة الهشة التي قيلت من طرف المبحوثين ، لوجدنا أن هناك علاقة وطيدة بينهم بمعنى أن البناء مرهون بالفكر و الفكر يعكس نوع الثقافة التي تنظم المؤسسة ، يعني إذا كان للعامل ثقافة إلكترونية فسينجر عنها ثقافة تنظيمية جديدة و العكس صحيح ، و ما جعلنا ننصدم هو أن الثقافة الهشة التي تكلموا عنها كانت هي الثقافة التقليدية المانعة لزيادة التطور الأكثر في البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، و بهذا تصبح ثقافتها تخرج من جديد و هذا مع مرور الأيام ، فهذا ما ينتج عنها بقاء الموروث و التعود كوسيلة تنظيمية و الأخطر من ذلك، أنها تنتشر في جميع أرجاء المؤسسة و تصبح تصارع الذهنية الجديدة ، و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع ، و بذلك نأكد وندعم كلامنا من خلال الدراسة الأجنبية السابقة للماجستيري **محمد إبراهيم محجز** الموسومة بـ: "دور الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الإدارة الإلكترونية" ، حيث أكد على أن الثقافة المحلية هي السبب في كل هذه الظروف ، و

[1] بسام الحريري، الإدارة الإلكترونية بين التحديات والتهديدات، (دراسة في بنيتها)، مجلة المفكرين، العدد(1)،2021، ص:(144)

[2] معز القحطاني، أيْ مستقبل للإدارة الإلكترونية، ج1، د. تر، د.ط، دار الأمل للنشر،2001، ليبيا، ص:(30) ولد في سنة (1939) بتربولي بليبيا، ودرس كأستاذ محاضر في جامعة أسماريا، وله عدة كتب من بينها: الإدارة في عصر الحداثة والتقليد، واختص في البرمجيات والتقنيات الإدارية.

يظهر كل هذا في نتائج دراسته و مع ما قلناه في الأعلى ، و هي كلها موجودة بالتفصيل في المدخل المنهجي للبحث *أنظر الصفحة (**ذ**) لو سمحت* ، و هذا لتعزيز التصور الفهمي لدى القارئ، فنقول إن البنية التحتية لبنائها في جميع المؤسسات هو التمسك بالعمل التخطيطي الصحيح كرؤية بعيدة المدى ، ليعطي نظرة ارتقائية و تطورية في جميع خواص بنياتهم ، و هذا من خلال الفكر التنظيمي المستعمل ، داخليا لتحقيق المقاصد و تخطي بذلك كل العراقيل و العكس صحيح، و فيما يخص مؤسسة بحثنا فإن فكرها التنظيمي الرسمي كان متصارع مع اللارسمي ، مما نتج عن ذلك إعاقة في زيادة تطوير من بنيتها التحتية كون أن الفكر التنظيمي للمؤسسة اختلاط مع اللارسمي، و الذي هو كسبب ثاني بعد الهشاشة الثقافية ، فنرى بذلك تحقق فقط المصالح الشخصية و الولاءات وغيرهم من ذلك ،وضف على أنه مبعوث من طرف الفكر النمطي (التقليدي) الذي هو كالسم القاتل لكل شيء جديد ، يعني لا يريد الزيادة في تطوير بنيتها الإلكترونية و لا يريد إخراج ثقافته القديمة بعيدا عنها ،لتحل محله ثقافة المؤسسة الجديدة لتعكس أسلوبها في التنظيم، و بذلك صعب الوصول إلى تفعيل الإدارة الإلكترونية بالشكل المخطط لها، لتصبح كنموذج محلي عاكس للمعايير العالمية في المستقبل ،و لكن لم يتحقق منها إلا جزء إن لم نقل الربع و هذا راجع لوجود فكر سياسي يعتبر كسبب ثالث يطغى على كيفية تنظيم الأدوار داخليا، و كل هذا كان بطريقة بطيئة جدا و مدروسة ،و هذا على حسب أقاويلهم و أضافوا على ذلك بأن السياسة إن لم تكن شيء، فهي تدخل في كل شيء، و ما يؤكد هذا الكلام هو الباحث **جمال غريد** حيث قال: "أن الفكر التقليدي للثقافة الشعبية ،هو بحد ذاته فكر سياسي يستعمله فقط لتحقيق مصالحه الشخصية"[1] ،فبهذا نقول أن العامل القديم لما يتمتع بفكر تقليدي مغموس بفكر سياسي ، فنتيجة هذا الانغماس هو عرقلته لمؤشر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، فهذا الانغماس التقليدي في الفكر، فقد أثر أيضا على مؤشرات الثقافة التنظيمية كالتكوين و المردودية الإنتاجية و الإتصال و الأداء...الخ، و كذلك في هذا السياق يحيلنا إلى تحليل **س5**: فستنتجنا من خلاله، بأن المؤسسة تستعمل في داخلها تقنيات تكنولوجيا أثناء مزاولتها لعملها، و أنها مندمجة في عصر الحداثة ،و لكن اندماجها و استعمالاتها ، ليست كما نحن نتصور في مخيلتنا بأنها تستعمل تقنيات جد متطورة تصل إلى أبعد حد في التطور، و أن اندماجها مع عصر الحداثة هو اندماج كامل، لا ليس هكذا لأن ما وجد في الداخل كان بالشيء القليل، بمعنى أن تقنياتها التكنولوجيا موجودة و لكن محدودة النطاق، يعني أنها لم ترتقى أكثر في تقنياتها بل ضلت في زاوية واحدة ،و هذا ما جعل عصرها يندمج مع عصر الحداثة، و لكن بصفة غير قوية و هذا كله قيل لنا من طرف المبحوثين الذين أجابوا على هذا السؤال، و أيضا أضافوا لنا، بأن العملية الإنتاجية و التنظيمية التي تعمل بها المؤسسة تذهب بين الحديث و التقليد في التقنيات، فهذا ما جعلنا نتشوش أثناء إتمامنا لأمورنا الداخلية و الخارجية، فبذلك أتت الحداثة و تفصلت في أمر التقنيات، يعني هل هي حديثة أم ما بعد الحداثة فتؤكد (أن المؤسسات المتطورة جدا

[1] وهاب النوري، علاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، (دراسة ميدانية)، جامعة تونس، كلية العلوم الاجتماعية، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع التنظيمي للعمل، (2017-2018)، ص:(50-55)

خاصة في مجال الصناعة ،لا تنكمش عن عالم التقنيات في تطوير الجديد ، بل تكون دوما و أبدا بجوارها ، و هذا لا يكون إلا بالوصول إلى التقنيات الحديثة جدا و عالية الفعالية ، لتجعل من الصناعة في داخلها و كأنها ثورة ، تريد أن تخرج من الماضي القديم إلى الحاضر المستجد ، و هذا في حال استغلال التقنيات الجديدة بالشكل الأنسب، لتواكب المجال الصناعي في بحثه عن هذه التقنيات لزيادة فرص تطوير صناعاتهم من التقليدي إلى الذكي و بشكل حقيقي ، يحقق الفائدة على الجميع و يسمح بنمو مستدام للمؤسسات على المدى الطويل ،و من شرطية دخول التقنيات في الصناعة و اندماجهم حقا مع الحداثة، هو اعتمادهم على تقنية البرمجيات في توقع نتائج التصنيع ،وكذلك استعمال تقنية الذكاء الاصطناعي للتعرف على حركة السوق ،أما تقنية الأنترنت المتجدد، فتستعمل في الأجهزة الرقمية لتحسين الجودة ،وضف على ذلك تقنية الواقع الافتراضي و المعزز في استعماله يكون في الإدارة الذكية، و لا ننسى تقنية الروبوتات التي هي مهمة جدا ، كونها تقوم بتحويل اليد البشرية إلى أتمه، و في الأخير يوجد كل من تقنية البيانات الضخمة و علم المواد ، فالأولى تعمل على جمع المعلومات حول رغبات العملاء ،أما الثانية تقوم على اختيار مواد التصنيع بالذكاء الاصطناعي)[1]،و كل هذه تساعد في تخفيفِ العِبْئِ التنظيمي ، و بهذا نستخلص أن هذا المرجع العلمي يتحقق بالأكثر مع الدول التي أنتجت فكر إلكتروني داخل إدارتها الإلكترونية، لتنظيم صناعتهم فهذا ما يجعل وعيها يكبر إلى أن يرتقي إلى الثقافة التنظيمية الجديدة ،أو ما بعدها كونها متأثرة بالفكر الذي أنتجته، و ضف على أنها فعلا مواكبة لما بعد الحداثة، من خلال ما تستخدمه من تقنيات تكنولوجيا عالية التطور، أما المؤسسة التي قمنا بالعمل الميداني عليها ،و هذا من خلال تقنية المقابلة مع عمال مصلحة البرمجة، فقد كانت تملك أمور كتقنية (البرمجيات و الأنترنت) فقط، و مع هذا ليست متطورة جدا و تفتقر إلى أمور أخرى كتقنية (الذكاء الاصطناعي...إلى علم المواد)، و التي هي أهم من سابقتها في تطوير صناعتها و لكن لم تصل لها بعد، بل وصلت إلى بعضها كونها ضمن حداثية النصف ، و ليس أكثر من ذلك في التقنيات فهذا ما جعل مردوديتها تضعف، و بذلك البقاء على إدارتها الإلكترونية في الثبات، ولا تحاول تطويرها و لا زيادة التقدم في تقنياتها ، مما يجعل ثقافتها التنظيمية تتشوه بين نصفية الحداثة و التقليد ،فنحن كباحثين نتميز بالكشف عن ألا مصرح به ، فلهذا أردنا أن نعرف سبب عدم تحقق جميع التقنيات ،و أنها لم تواكب عصر الحداثة بشكل كبير بل واكبت فقط النصف، فأجابوا المبحوثين أن فلسفة المؤسسة لها برامج أمنية حول تقنيات المعلومات ،و لكن تلك البرامج جد ناقصة لا تكفي بالشكل القوي للتقدم في العمل ،و كذلك أضافوا لنا أن سبب عدم ولوجها إلى كل تلك التقنيات ،هي أن التدريبات و التأهيلات للعنصر البشري حول هذه التقنيات، ليست قوية كون أن التدريبات و التأهيلات من يوم تأسيس المصنع ،قالوا بأنهم قاموا بها فقط على مرتين ،واحدة في سنة 2010 و كانت في الداخل، أما في المرة الثانية فكانت في سنة 2015 في الخارج ،و لكن بالرغم من ذلك شعروا و كأنهم لم يقوموا بها أبدا ،لأن

[1] موسى الحسناوي، الحداثة والتقنية، ج2، د. تر، ط2، دار المكاتب للنشر والتوزيع،2017، مصر، ص:(95)

ثمارها لم تكن كبيرة عليهم ،و بذلك انخفض مستواه في كيفية استعمالهم لهذه التقنيات، و صرحوا بأن هذا راجع إلى سبب ثالث و مهم، ألا و هو الفكر الهزيل الذي ينظيم هذا المصنع و لنأكد هذا الأمر علميا ،يأتي الباحث **ظاهر زميل** حيث يقول: "أن الحداثة فرض على المؤسسات العربية أن تكون تقنياتها عالمية و متطورة جدا أو أن تبقى في مجال محصور لما قبل العالمية"[1]، فنستنتج من خلال كلمة فكر هزيل و كلمة محصور، أن هناك ترابط بينهم ،يعني أن الفكر لما يكون دون مستوى يجعل المؤسسات لا تتطور كثيرا ، و بذلك يحصرها في أهداف صغيرة لا تعلو إلى الأفق ،و هذا ما لاحظناه في تلك المؤسسة ، فنقول أن الفكر الذي ضيق عملية التقدم كان نتيجة الولاءات و الصراعات الفكرية ،و العصبية القبلية للثقافة التقليدية، و ما يؤكد هذا المسقى العلمي هي المجلة العلمية للإنسانيات ، حيث أعربت على (أن حركية الميدان الصناعي لجميع المؤسسات إلا و لا بد من أن تقتصر على مؤشرات إلكترونية حديثة ،و لكن لما تحتك أو تصطدم بالفكر التقليدي التابع للثقافة التقليدية ، و الذي هو يحمل في نفس الوقت مجموعة من الخصائص كالهيمنة، و الرمز الثقافي و الضمنية الرمزية ، فهذه الخصائص تعيق بذلك زيادة انتشار أي مشروع تصنيعي للتنمية المستدامة)[2]، فنقول أن فعلا هذه الخصائص الفكرية التقليدية قد أثرت على ذلك المشروع الاستثماري (الإدارة الإلكترونية)، فهذا ما نتج عن ذلك تمزق في مؤشر التقنية التكنولوجيا للإدارة الجديدة، وأيضا لم تكتفي تلك الخصائص هنا بل أثرت كذلك على مؤشرات الثقافة الصناعية (التنظيمية) لتلك المؤسسة ،و لزيادة الفهم ،فإن مفهوم التقنية كان موجود فيها ميدانيا و لكن ليس بالكمية الكبيرة التي تفرضها الإدارة الإلكترونية بطريقة غير مباشرة على عمالها ،و هذا راجع للأسباب المذكورة في الأعلى، و ضف على أن دخول هذا المشروع التنموي كان مع سنة 2010 ،فهنا كانت قابلية التدريبات و التأهيلات على هذه التقنيات متوسطة إلى حسنة نوع ما، و الإدارة تحولت مع مرور الوقت من تقليدية إلى إلكترونية لزيادة المهارات و المعرفة عندهم ،و لكن مع دخول وباء كورونا في الجزائر ككل ، غيّر كل شيء و من بين ذلك غلق المؤسسة و تسريح العمال ، و تجميد هذا المشروع لمدة سنتين و ثلاثة أشهر و أعيد إحيائه من جديد مع بداية سنة 2023 ، لأنه أصبح حديث الساعة من طرف الحكام، و هذا لتطبيقه في جميع المؤسسات، و لكن هذه المأمورية من الدولة في تنفيد التشريعات و القوانين لتفعيل هذا المشروع باتت بالنقصان، خاصة داخليا بسبب أن تطبيق القوانين كان غير الصحيح ، مما يجعل ضمان فعالية تنفيذ هذا المشروع و كأنه غائب في العملية التنظيمية ،لأن ثقافة المجتمع القديمة طغت على الثقافة التنظيمية الجديدة بالجماعة اللارسمية و لم تكتفي هنا، بل و أقامت بردة فعل من خلال أنها حاولت أن تقاومها بالتقليدية من خلال التقليل من التقنيات الحديثة ،و إدراج القديمة في العمل و إشغالها عن ركوب قطار الحداثة، للإنقاص

[1] ظاهر زميل، التأسيس واللاتأسيس للحداثة في المؤسسات، د.ج، د. تر، ط1، دار العهود للتوزيع،2000، لبنان، ص:(100) تخصص الباحث اللبناني في الأنثروبولوجيا الفكرية بجامعة هارفارد، والذي ولد في سنة (1959) بمدينة تريبولي، ومن أشهر كتبه: الصراع الفكري بين التقليدي والحديث.

[2] يزيد الجزائري، حركية المشروع التصنيعي داخل مختلف المؤسسات، (دراسة سوسيوأنثروبولوجيا)، المجلة الإنسانية للأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، العدد(3)،2020، ص:(90-92)

من الوعى بين العمال فهذا ما يجعلها لا تصل لجميع التقنيات ،وكل هذا قيل لنا من طرفهم بالصيغة العامية و تم تحويله لغويا، و أما في الشق الثاني يقول الباحث أن هذه التقنيات التكنولوجية يكون محتواها منعكسا ميدانيا و بشكل واضح، و القوي عند الدول التي تكلمنا عنها مسبقا، لأن لها فكر حديث فعلا و هذا يصنع من بداية نمو الفرد و بعد مرور الزمن ، يتحول إلى وعى تأسيسي ينعكس كنظام ثقافي رسمي في داخل المؤسسات و إن حدث العكس، فحقيقة السقوط واردة و الوعى الفكري يصبح في المنحدر، و ما يؤكد هذا الكلام العالم **ألان توران** حيث قال: "إذا المؤسسات توفرت على الوعى العمالي فتنظيمها سيقوى و إن لم يتوفر فالنتيجة واضحة"[1]، و هذا ما نشهده في دول العالم و بالتحديد في تلك المؤسسة الصناعية ببني صاف ،حيث نقول في الأخير أن هذه التقنيات التابعة للإدارة الإلكترونية العاكسة سواء للحداثة أو ما بعدها، فكان في جعبها صراع بين الفئة العمالية الواعية، التي ثقافتها صناعية تريد أن تطبقها واقعيا و بين الفئة التقليدية الغير الواعية ، و التي لها ثقافة محلية تريد أن تأسسها فقط على المستوى النظري، لتظهر في الواجهة بأنها موجودة ،و لكن لما نقترب أكثر نجد أن وجودها قليل ،و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع و كما جرت العادة كذلك ، يرمي بنا هذا المقتطف إلى تحليل **س6:** فمن خلال ما قيل في إجابات المبحوثين حول هذا السؤال ، توصلنا نحن إلى أن المؤسسة تعتمد على الاجتماعات عن بعد ، بغية غرس ثقافة إلكترونية و لكن ما صدمنا أكثر، كوننا باحثين في مجال سوسيولوجيا التنظيمات و العمل بأن اعتمادها على هذا النوع من الاجتماعات هو بالشيء القليل ، و أن ثقافتهم الإلكترونية كذلك هي متوسطة إلى قليلة ،لأننا لما دخلنا إلى المؤسسة قلنا أنها فعلا تحمل فكر جديد، تعكس خصائص المؤسسة الجديدة في أسلوب التنظيم و العمل ،و لكن لما بدأنا بمقابلة عملها وجدنا ما كان يتمثل لنا و لكن كان بين النقصان و الثبات ، لهذا قلنا أن نغوص أكثر معهم في هذا البحث و نطرح عليهم بعض الأسئلة، عن سبب قلتها، فأجابوا بأن المؤسسة تحمل عدة برائد إلكترونية مهنية و منصات و لوحات إلكترونية ،و لكن استخدامها لهم هو بالأوامر القليل و أما بالنسبة للوائح (مفكرات) تذهب بأكثر إلى عائلتهم ،و إن تكلموا عنها كحق من حقوقهم ، يقولون لهم و صلت ووزعناها و لكن أنتم لم تكونوا موجودين ،و أضافوا على كلامهم أن الفكر البيروقراطي هو كذلك سبب في كل ما يحصل في داخلها ،و قالوا أن هذه الاجتماعات عن بعد أقيمت فقط مرتين في سنوات وباء الكورونا، و بعد نهايتها أقيمت مرة واحدة ،و التي كانت من المفروض أن تستغل تلك الفترة الحساسة جدا و تصبح هذه الاجتماعات كثقافة عمالية ،و لكن لم تقوى بينهم بالرغم من كل الجهود المبذولة وتواصلهم مع المدير ، إلا أنه لم يعمل عليها كونه له فكر متحجر، و أضافوا أن قبل سنة 2020 كانت هذه الاجتماعات بكثرة و لكن معه أصبحت قليلة، و بالرغم من ذلك كان ينقصها الاحترام و كثر فيها التهاون في المواعيد و الكلام الغير الجيد ، لهذا يأتي الباحث و يقول أن هذا النوع من الاجتماعات و التي هي كمؤشر في ظهور الإدارة الإلكترونية شكلا و مضمونا عند جميع المؤسسات ،فمن شرطية تحققها هو

[1] Alain Touraine, 1966, la conscience ouvrière, édition du seuil, paris, p :(150)

* ألان توران: ولد في سنه (1925) بفرنسا بولاية إيرمانفيل، وعمل كأستاذ جامعي في علم الاجتماع، ومن بين كتبه: نقد الحداثة وماهي الديمقراطية.

اعتمادها على عدة بروتوكولات منها قبل و أثناء و بعد ، فالمرحلة الأولى تتمثل في (أن قبل الاجتماع توجب تحديد اليوم و التاريخ و الوقت و الموضوع و أجندة الاجتماع و الهدف منه و المخرجات المتوقعة ،ووضع الرابط الذي سيدخلون إليه القادة و العمال و الإطارات ،و كذلك الحرص على التجربة القبلية للاجتماع ، للمعرفة هل الكاميرات و الميكروفون في الخدمة أو لا ، ثم تأتي المرحلة الموالية تتمثل في أثناء الاجتماع يحرص هنا على تعيين مضيف مساعد لتوجيههم في حالة استصعاب الأمر عليهم ،و لهم حق المداخلة و الاستئذان للمغادرة المؤقتة أو النهائية ، ثم تأتي المرحلة الأخيرة المتمثلة في بعد نهاية الاجتماع فهنا كل شيء أقاموه يوثق في ملف إلكتروني و ينشر إلكترونيا)[1]، فنستنتج أن هذه البروتوكولات تعود بالأكثر على المؤسسات الدولية التي تعتمد منذ بداية تأسيسها على فكر حديث ، مما يعطي لها إدارة إلكترونية قوية و ثقافة تنظيمية صحيحة ،و أن هذه الاجتماعات عن بعد تتحقق بصفة كبيرة جدا مع العامل الذي له هوية حديثة، و بذلك تقوى ثقافته الإلكترونية في زيادة مردودية مؤسسته في العمل التنظيمي و إنْ تحول فكرهم إلى تقليدي، فما سيحصل واضح و فيما يخص مؤسسة بحثنا التي استنطقنا فيها ألا معلوم من خلال تقنية المقابلة مع مصلحة البرمجة ، فوجدنا أن تلك البروتوكولات بين الموجود و التذبذب يعني أن مضمون كل مرحلة من المراحل وجدت في الداخل و عملوا بها ، خاصة أثناء الجائحة و لكن ممارستها بالشكل الصحيح هنا كان الخلل ، بالرغم من أنهم يعرفوا التطبيقات المستخدمة في هذا النوع من الاجتماعات و لكن العمل بها كان ناقص ،و هذا راجع إلى أن حجم ثقافتهم للأمور الإلكترونية محدود النطاق ، مما جعل إدارتهم الإلكترونية تضعف و ثقافتهم التنظيمية شبه غائبة، و هذا يعود إلى الأسباب المذكورة في السابق ،و ضف عليها الفكر اللارسمي ، الذي له دخل في هذه الأحداث الواقعية و المفسرة سوسيولوجيا ،و ما يضيف لكلامنا برهاننا هو قول الباحث **سليم الناجي:** "أن الفكر الغربي منذ تنشئته متشبع بالأمور التكنولوجيا، و يستعملها في حياته اليومية و لكن العكس عند العرب ، يكبرون و لا تكبر معهم الثقافة الإلكترونية"[2]، فالفكر الذي يتكلم عنه الباحث و الذي تكلم عنه المبحوثين هو نفسه في اسم و لكن الاختلاف في أي بيئة نمى ، لأنه هو يعتبر أساس لبناء أي أمر سواء كان جيد أو ضعيف فنجد أن الفكر الغربي يستعمل هذه الاجتماعات عن بعد ،كأمور تكنولوجيا و تظهر (التكنولوجيا) منذ الطفولة، كون البيئة داعمة لها ،و بهذا لما يدخل إلى مؤسسته فيعمل بها و ينشرها خارجيا ،و خاصة داخليا كثقافة للتطوير و ربح الوقت و الجهد ،و لما يصل إلى رتبة أعلى من ذلك على سبيل المثال ، إطار سامي فأنه يعزز من استعمالها أكثر من السابق، لأنه مغمور بثقافة الإلكترونية فبهذا يؤثر على ثقافة مؤسسته في العمل ،ليحول كل عامل إلى حديث أو ما بعد العامل الحديث، لتصبح التكنولوجيا منعكسة في نوعية الاجتماعات المستخدمة ،و لكن في الدول العربية نجد العكس، و هذا ما لاحظناه في واقع تلك المؤسسة، كون هذا النوع

[1] أحمد عبد السلام، الإدارة بالبروتوكولات الحديثة، ج2، د. تر، ط2، دار الجزائر للنشر والتوزيع،2018، جزائر، ص:(50-55)

[2] سليم الناجي، الإدارة الإلكترونية وأسسها بين العرب والغرب، د.ج، د. تر، ط2، دار الأصول للنشر،2012، سعودية، ص:(90) هو دارس لتخصص علم الاجتماع التطبيقي بجامعة الأزهر، والذي ولد في سنة (1941) بمدينة الرياض، ومن أشهر كتبه: الإدارة المحلية بين التطور والتخلف.

من الاجتماعات ظهر لفترة و غاب لفترة و لما عاد لم يعد كما نحن نبحث عنه، فهذا راجع للفكر الذي ينظمها كونه لم ينشأ كثيرا على هذه الثقافة التكنولوجية، و أن محيطه لم يحفزه بالشكل القوي و لهذا لما يدخل إلى مؤسسته، يقدم أمور و لكن تكون قليلة ،و كما يقول المثل العربي: "فاقد الشيء لا يعطيه و إن أعطى يعطي إلا القليل" ، وهذا ما حدث لتلك المؤسسة وبهذا نجدها تتصارع بين الجديد و القديم، لأن في السابق تأثر بتلك الثقافة ،و لكن ليس كثيرا فالنتيجة تكون ،أن فكر الإدارة الإلكترونية يصبح دوره لا يؤثر بالقدر الكبير على الثقافة التنظيمية، و حتى هي تصبح تظهر في مواقف أنها حديثة و في مواقف أخرى أنها عكس ذلك، فهذه الصراعات الداخلية تسببت في ضعف الاجتماعات عن بعد، و حتى هوية عاملها لا نعرف أين نصنفه و لزيادة الفهم عند القارئ نقول أن هذه الاجتماعات، كانت على المستوى الميداني للمؤسسة ناقصة و ليس مكتملة ،بمعنى آخر أن الاجتماعات عن بعد لم تصل إلى اكتمالية دخولها إلى المواقع الافتراضية دوما ، بل دخلت و لكن لم تبقى فيها دائما بل أصبحت بين الدخول و الخروج على حسب أي فكر ينظمها ،و لهذا أصبح عمالها بين حيرة أنهم يتمتعوا بهوية واقعية أم افتراضية ،و حتى المؤسسة بحد ذاتها حصل معها نفس الشيء و على العكس من ذلك ، فالمؤسسات الدولية الغربية وصلت إلى مفهوم الافتراضية ،و تطمح مع السنوات المقبلة إلى ما بعد الافتراضية في التنظيم ،و أما مؤسسة ببني صاف اجتماعاتها كانت منخفضة، و السبب في ذلك أن الفكر الأنثروبولوجي القديم ،و الذي سنفصل فيه في المحور الرابع هو من بات يهيمن على كل ما هو جديد، و يجعل تثبيت الإدارة الإلكترونية هش و ثقافة المؤسسة في الانهيار و الدليل في ذلك ، أن (الصراع الثقافي الموجود داخل المؤسسات ،له دخل في جعلهم يظهرون على الواجهة أنهم منظمين و متقدمين ،و لكن لما نبحث عن كل هذه الأمور ، نجد أن الباطن يعكس الظاهر إلا في القليل أو لا يعكسه تماما)[1]، و هذا ما التمسناه في الداخل يعني وجود صراع قائم على كيفية بنائها ، و كذلك لو استغلت فترة الحجر الصحي بطريقة ذكية، لكانت اجتماعاتها عن بعد بكثرة و ليس بالقليل ،على العكس من الغرب و لكن ما منع ذلك فهو واضح ، و في هذا الكلام الأخير يأخذنا كذلك إلى تحليل **س7**: و الذي تبين لنا من خلال إجابات المبحوثين حول هذا السؤال الأخير ، أن المؤسسة تستعمل في داخلها نظام الخدمات الإلكترونية، قصد تسهيل المعاملات الداخلية و الخارجية ، و لكن هذا الاستعمال لهذا النوع من النظام ، هو بالشيء القليل بمعنى لم يتحول لهم إلى عادة يومية ، بل يستخدمونه إلا عندما ترسل لهم رسالة من الدولة عن الأعمال المنجزة ، و بعد ذلك يصبح استعماله ضئيل بالرغم من ملاحظتنا أن الأعمال الداخلية و الخارجية عندهم كثيفة جدا، توجب الإكثار من نظام الخدمات الإلكترونية في العمل ، و لكن هم فضلوا أن يستخدم بهذا الشكل من القلة ،و هذا راجع للفكر الذي ينظم هذه المؤسسة ،فلهذا سنوضح شيء جد مهم أن هذا النظام الذي هو كمؤشر تابع للإدارة الإلكترونية ،فهو الذي يعطي لنا بيان عن كيفية وجودها داخل مختلف المؤسسات ، لهذا يظهر هذا النوع من الخدمات كمؤشر نظامي على

[1] ياسين الحر، العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والفكر العمالي، (دراسة ميدانية في تطبيقاتها)، مجلة الإسراء للدراسات، العدد(4)،2021، ص:(70)

أربع مستويات إذا وجدت في داخلهم ،فهم يتمتعون حقا بهذا النوع الأكثر رفعة وجودة و المسهل للتعاملات ، فتتمثل مستوياته في أربع مستويات فالمستوى الأول:(يشير إلى المحتوى الرقمي و الإطار المؤسسي اللذان يعطيان معلومات و مواد أساسية ناشئة ، عبر الأنترنت لزيادة التدفق بسرعة كبيرة ليصل لكل المتعاملين ، سواء كانوا عمال أو مؤسسات خارجية لها علاقات مع بعضهم البعض، و هذا كله يتحقق من خلال مجموعة من الاستراتيجيات الرقمية ، تظهر في الهيكل التنظيمي المخزن للمعلومات و البيانات بطريقة سرية تعكس خصوصيتهم ،أما المستوى الثاني فهو يعزز المعلومات على حسب سياستهم و قوانينهم ،أما المستوى الثالث فيدخل في الخدمات الإجرائية بين الإدارة و العامل (داخليا) ،و بينها و بين المتعامل (خارجيا) كثلاثيين ،أما المستوى الرابع فهو يدخل في الخدمات المتصلة داخليا و خارجيا ، فهذا المؤشر النظامي لا يعمل لوحده بل لكي يزداد تحققه على أرض ميدانهم، توجب وجود مؤشر آخر يدعمه أكثر و المنعكس في مؤشر نظام التنمية الإدارية و الإلكترونية الذكية ،و هذا كله لكي يعطي للتحول الرقمي في الإدارة المحلية و العالمية ، قوى نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة إلى إحصائيات رقمية، لسد الفجوة و زيادة المنفعة بين عمال التخصص ،كونهم رأسمال بشري في جعبة المؤسسات ،و كما يقدمان هذين المؤشرين المراكز العليا، التي وصلت إليهم مختلف مؤسسات الدول)[1]، و كما تعودنا أن نقول في السابق و لكن هنا بصياغة أخرى، يعني أن مضمون هذا الكلام ،و الذي يعكس مؤشر الخدمات الإلكترونية التابع للإدارة الإلكترونية ، يتحقق أكثر و يزداد تطورا مع المؤسسات التي لها أولا فكر حديث قوي يقوم على الاستراتيجيات و الخطط ،مما يزيد من إعلاء في التكوين و الكفاءات العمالية ،خاصة في مجال الإلكترونيات و كيفية التعامل معها لتحقيق المبتغى من ذلك ، فهذا ما يجعل ثقافتهم التنظيمية جديدة جدا و تتأسس على غرار تأثرها بهذا النوع من الإدارة الحديثة، و لكن نحن لما قمنا بتقنية المقابلة داخل المؤسسة خاصة مع مصلحة البرمجة، فوجدنا أن ما قيل في المقال العلمي ليس كالذي كنا نتوقعه في السابق ، بأن خدماتها الداخلية و الخارجية قوية جدا و تعمل بالإلكترونيات ،بل التعامل كان بالشيء المتوسط ،و السبب راجع إلى أنها لم تصل بنسبة كبيرة جدا لكل من المستوى الأول و الثاني و الثالث و الرابع ،و كذلك المؤشر الثاني ، يعني وصولها لهم كان بالأمر الخفيف، فهذا ما جعل إدارتها الإلكترونية لا تنفتح كثيرا على المستجدات إلا بالقليل ،و كذلك هو الحال مع ثقافتها التنظيمية ، التي لم تتأثر بها بالشأن الكبير بل بنسبة منخفضة ،و بهذا بقيت حبيسة صورتين (حديثة و تقليدية) ،و كذلك لزيادة التعمق أكثر طرحت عليهم أسئلة عن سبب قلة وصولها إلى هذا المؤشر، فأجابوا أن التنمية و الاستحداث الإداري ضعيفان ،مما يعطيان تكوين ناقص في مجال الإلكترونات الذكية ،و أضافوا كذلك على أن تعاملاتها مع الشبكات و الخدماتية الإلكترونية ، سواء كانت داخلية أو خارجية فهي في منتهى الضعف، و أضافوا لتصريحاتهم السابقة أن التقييمات موجودة حول هذه المؤشرات للإدارة الإلكترونية ،و لكن بمنتهى المحدودية و تكون موجودة ،إلا

[1] شريف أسمر، الإدارة الإلكترونية وتحولاتها الدائمة، (دراسة في واقع المؤسسات الجديدة)، مجلة المجتمع، العدد(3)،2021، ص:(176-177)

لما تدخل لجنة التقييم و المراقبة فقط، و أخيرا تقييم كان في سنة 2016 ،و بذلك قيموا هذا المشروع بأنه متوسط، و زد على ذلك أن جميع المهندسين اضافوا لنا أن كل ما يحدث، يعود إلى سوء استخدام الفكر القانوني ،حيث قالوا بأنها طغى عليها فكر (العصابة)، الذي هو موجود في الأعلى ،مما جعلها تتخبط بين التقدم و التخلف نحو المعايير التكنولوجية، و بذلك لم يعرفوا هل تخصصهم تقني للبرمجيات ، أم تقني للورق ، و ما يؤكد ذلك الباحث **أحمد كريم** حيث قال: "أن جميع الخدمات الإلكترونية تعمل على تكوين عمال على الأمور الإلكترونية قبل كل شيء ،بغرض تحقيق المتطلبات و التخلي عن الأمور الغير جيدة"[1]، فهذا القول ينطبق مع الدول الغربية أكثر من الدول العربية، لأن الفكر مختلف فنتيجة ذلك اختلاف في كل شيء ، سواء كانت داخلية أو خارجية و هذا ما لاحظ في مؤسسة بحثنا، ولكي نتأكد أكثر من أن الفكر مختلف حقا و نقارن بين أقوال المبحوثين و المدير ،فقمنا بمقابلته و لكن في الوهلة الأولى رفض مقابلتنا بعدة حجج غير منطقية بالرغم من وجود وثائق قانونية، تجعله يقابلنا بشكل عادي و لكن استصعب الأمر إلا بعد تدخل أشخاص فقبل بالمقابلة، فطرحنا عليه أسئلة غير مباشرة فكانت إجابته على أن المؤسسة وصلت إلى ما بعد هذه المؤشرات للإدارة الإلكترونية ، يعني ما بعد الحداثة و كذلك قال لنا أنها حققت كل الأهداف، ووصلت إلى الإدارة الغير المرئية و إلى ثقافة تنظيمية عالية التطور، و تم تقييم تجربتنا من طرف اللجان بأنها ممتازة جدا و لكن في الحقيقة ، أن تقييماتها و مؤشراتها و إدارتها و ثقافتها كلهم وصلوا إلى مستوى معين من التنظيم ، و لكن ليس بالأمر كبير جدا و فيما يخص كلمة (ما بعد) كما صرحها لنا ، فهي لم تصل لها بعد و لم نجدها في الداخل، بل ما وجد هو سائر نحو طريق النمو ،فنستنتج أن المدير يريد أن يظهر مؤسسته بصورة جميلة جدا، حتى و لو تطلب الأمر أن يراوغ الباحثين و الإعلام و غيرهم فبذلك، نتأكد مما قلناه سابقا عن مفهوم اختلاف (الفكر) بين الدول و المقارنة ،و ما يزيد برهاننا على كلامنا هو ما جاء به الباحث **مراد مولاي الحاج** ، حيث برهن على أن المؤسسات التي هي بين السقوط و النهوض في جميع ميادينهم هي (من تتداخل ثقافتها التنظيمية الصناعية مع ثقافة العامل التقليدي في عملية التسيير، مما يولد في ذلك صراعات على من يفرض فكره على الأخر، و يطيح بالثاني من عرشه ،و تظهر كل هذه الأمور بين المرجعية التقليدية و الصناعية)[2] ، و هذا ما رأيناه في تلك المؤسسة لأننا لو نعود إلى كلمة العصابة التي ذكرت في السابق ،و ما جاء به الباحث من دلائل علمية ، لوجدنا أن كل المفاهيم التي تكلمنا عنها تصب في من هو الفكر المسير، ففي مؤسسة بحثنا نجد هذا الفكر التسييري أو التنظيمي ينعكس في مفهوم العصابة كونها من بين الأسباب التي جعلت من المؤسسة يعرقل تقدمها، و ضف على ذلك كونها متشبعة بالفكر الثقافي التقليدي (الأنثروبولوجي) ،الذي وضع حجرا أمام التقدم الكثير لجميع مؤشرات الإدارة

[1] أحمد كريم، خدمات الإدارة الإلكترونية، ج2، د. تر، ط2، دار الشرف للتوزيع والنشر،2020، سوريا، ص:(40-41) ولد في سنة (1950) بمدينة حلب، ودرس الإدارة بين التقليد والحديث كتخصص بجامعة تولوز، وقدم كتابه الشهير حول: تنظيم الفكر العربي نحو الأمام، وعضو للجمعية الفرنسية.

[2] بشير محمد، دراسات وأبحاث في سوسيولوجيا التنظيمات والعمل بالجزائر، (مرفق بمقالات)، د.ج، د. تر، د.ط، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع،2021، جزائر، ص:(104-105)

الإلكترونية أثناء العملية التنظيمية ، بل و جعل التقدم فقط بمقدور صغير، و كذلك جعلها في حيرة من أمرها يعني هل تتبع التنظيم الإلكتروني أم التقليدي ،و في نفس الوقت كذلك جعل من ثقافة المؤسسة، تقع في فخ التشوه بين أن تحمل قيمها و تظهر أنها جديدة، أو أن تحمل قيم تقليدية تجعلها تبرز أنها قديمة في طريقة التنظيم ،و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع ،و لزيادة الفهم عند القارئ، أن الخدمات الإلكترونية كمؤشر نظامي وجد إمبريقيا داخل مؤسسة بني صاف ،و لكن كان بصفة قليلة جراء أن التكوينات لعمالها كان بالشيء الذي لا يشرف لتقديمها للمواطنين بمستوى رفيع ،و لكن المسؤولية ليست عليهم فقط ، لأن الصراع الثقافي الذي ظهر في الداخل بين العامل الحديث ذو الهوية الجديدة و المحب للتقدم، و بين العامل التقليدي ذو الهوية القديمة و المناهض لزيادة التطور داخليا ، هو السبب في زلزلة و ضعف كل شيء و لقد تم تحليله و مناقشته سابقا ،و بذلك فإن خروجها من هذا المستنقع الخطير ، يكمن في إمكانياتها في مراوغة العامل الثاني و الاهتمام بالعامل الأول، خفية للتطوير من مؤشرات الإدارة الإلكترونية، و لأهدافها و أيضا لتصحيح ثقافتها، أما في الغرب نجد ما يسمى بالعقلانية الإدارية ،مما تجعل من خصوصية ثقافتهم تتأثر بالإنتاج المعرفي لتنظيم حركية المؤسسة.

في هذا **المحور الثاني** نستخلص في الأخير، أن الإدارة الإلكترونية قد أثرت على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، ولكن هذا التأثير كان محدود جدا، وأن هذه المحدودية في التأثير سببها هو الفكر التقليدي للعامل القديم، بحيث أنه قد جمد كل من أهداف المشروع التنموي وكبح كذلك مؤشراته، ولم يتوقف هنا بل أيضا قد أثر على أداء العمال الجدد.

المحور الثالث: تأثر الثقافة التنظيمية بالإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية

فكذلك في هذا المحور وقبل الشروع في عملية التحليل الخاصة به، كان ولا بد منا أن نقدم تعريفا للثقافة التنظيمية بصفة عامة ،وبذلك نجد العالم **إدغار شين** يقول بأنها: "أداة غير مرئية والتي تتبعها المنظمة لتحقيق أهدافها المحددة أو شيء معين في اتجاه محدد"[1]، فبذلك نرتمي إلى تحليل **س1:** فنستنتج على أن جميع إجابات المبحوثين حول هذا السؤال و المقدم لنا من طرف مصلحة الموارد البشرية، فنثمن على أن المؤسسة في داخلها تخضع للثقافة تنظيمية، وهذا بغية تكوين من مهارات عمالها كنتيجة حتمية منها، فبذلك تتعزز و تزداد خبرتهم في العمل ،و لكن ليس كما هو متمثل للباحثين و للعامة ، خاصة من البعيد بأنها ثقافة قوية و صارمة في كل شيء، و لكن ما لاحظ في الداخل بأنها هشة ،هذا ما أعطى تكوين و لكن ضعيف ،و بذلك المهارات و الخبرة يعلوان و لكن ليس بالمستوى المطلوب، و بذلك تصبح ثقافة المؤسسة تصارع نفسها بين أن تكون في مسلك جديد ،أو في منعطف قديم، فإذا المؤسسات أخذت المسلك الأول و معها فكر حديث فسيطورون بنيتهم من خلال التكوينات الداخلية و الخارجية، للتعزيز من قوة مهاراتهم و

[1] إدغار شين، الثقافة التنظيمية والقيادة، د.ج، تر: محمد منير الأصبحي، محمد شحاته وهبي، د.ط، دار المركز للبحوث والإدارة العامة للنشر،2011، سعودية، ص:(31) ولدا المترجمان في سنة (1930) بولاية الطائف بسعودية، وتخصصا في ترجمة كتب علم الاجتماع الغربي والعربي.

معارفهم ،و هذا ما يجعل خبرتهم تقوى و بذلك تزداد و تكبر تدريباتهم نحو الأمور الجديدة ، التي تدخل للمؤسسة كدخول الإدارة الإلكترونية كنوع جديد في التسيير و التنظيم الطابع العملي، و كل هذا يعود على نجاح خصائصهم الثقافية، من بينها (الانتظام والمعايير اللذان يحدثان نتيجة تفاعل العمال داخل محيطهم بواسطة اللغة و الاحترام و الفكر و غيره من الأمور ،و كل هذا لا يتحقق بصيغة تنظيمية رسمية ، إلا مع وجود القانون لضبط حركية تفاعلهم أثناء قيامهم بما هو مطلوب منهم ،و أما القيم و المناخ التنظيمي فيجتمعان تحت قيم رئيسية، لتصبح بعد ذلك إلزامية على كل عامل لتجعله ينصاع لها ،وهذا الفعل يطبق لما يكون المناخ العملي حسن ومتزن بالضرورة وليس العكس، وفي النهاية تخرج كل هذه الخصائص كفلسفة أو كسياسة ثقافية معمول بها داخليا، وبالتحديد مع جميع العملاء والإطارات وهذا قبل كل شيء، ثم بعدها تستخدم خارجيا وخصيصا في علاقات المؤسسات مع بعضهم البعض)[1]، و كل هذه الخصائص تنتج لهم فكر إلكتروني نراه هو الطاغي بين عمالها، أما إذا انجروا نحو المنعطف الثاني، فكل ما قلناه في المسلك الأول نجده منعدما أو قليلا ،و سبب ذلك راجع إلى أن الثقافة الشعبية التي جاهدت في سبيل إضعاف المؤسسة و بالتحديد في خصائصها، كونهم العمود الفقري لها، و هذا بواسطة الإضرابات و التأخر في المواعيد و الفكر البيروقراطي و الدين و العادات و التقاليد و العشائر ..الخ، كخصائص تابعة لها و أما فيما يخص مؤسسة بني صاف التي وجد كيانها بين كفتين ، يعني أحيانا كثيرة تنحاز للجديد و مرة قليلة تميل للقديم، فهذا التناقض الذي جعلها بهذا الشكل كله راجع إلى العقلية المجتمعية (الثقافة القديمة)، التي نراها ثانيا بأنها تنازعت حول الإنقاص من تكوين العامل داخليا و خارجيا، و خاصة الحديثين في العمل و لم تتوقف هنا، بل فرضت كذلك أسلوبها في طريقة التنظيم و جعلت ثقافة المؤسسة مهمشة و تجميد مشروعها و نجاح ثلث خصائصها، و أما ثلثيها فقد فشل فأردنا أن نعمق الفضول ، فطرحنا عليهم أسئلة عن سبب قلة التكوينات في داخلها فكانت إجابتهم، أن القادة الذين هم كمعايير و مؤشرات تعكس جودة المؤسسة ،و أن دورهم الحقيقي يكون في بناء ثقافتها و إحداث الجديد و مواكبة التغيرات، من خلال شخصيتهم و حضورهم القوي و الفعال كونهم جزء منها لقيادتها ،و لإخراج صورة خصائصها في الواقع فكل هذا الأمر سمعوا به، على مستوى الكلام و لكن تطبيقيا كان ناقصا فهذا ما جعل التكوين و المهارات و الخبرات تنحدر نحو الضعف، و أضافوا كذلك أن المبالغ تأتي من الدولة، و لكن لم يرو أي شيء من ذلك و يوهمون الدولة ، بتضخيم الفواتير على أساس تم تكوينهم و لكن هم لم يفعلوا ذلك ،و أضافوا كذلك أن في هذه السنة (2023)، كانت هناك أربع تكوينات في مجال الألة الرقمية، و لكن هم اقتصروا فقط على الداخليين أما الإثنين الخارجيين ، فألغيت لأسباب غير منطقية، و لكن يرجح إلى نوع الفكر الذي يديرها و ما يؤكد كلامنا السابق و كلامهم، هو الباحث **فهد الأسمر** حيث قال: "أن لما تغيب ثقافة المؤسسة

[1] جيب الود، مستوى عوامل الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية، (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم التربوية، العدد(8)، 2022، ص:(100)

تحضر أمور و تذهب أمور"[1]،هذا ما لاحظناه في داخلها لأن غياب ثقافة المؤسسة و استبدالها بثقافة أخرى غريبة عنها في عملية التنظيم، فنتيجة هذا الفعل واضحة بمعنى آخر ، حضور القادة فقط لتلبية مصالحهم الشخصية و ذهاب المصالح العامة للمؤسسة على عرض الحائط ، و هذا ما حدث مع القادة و العمال في أمر التكوينات ، مما يعطي في ذلك ثقافة تنظيمية و إدارة إلكترونية مريضتان، لا يقويان على تحقيق المزيد من الإنجازات، بل يبقيان في مستوى واحد أو إثنين لا يعلوان عنهما كثيرا، و هذا سببه فكر المجتمع الذي ينظمهم ،و لكن في الدول المتقدمة جدا تكون مصلحة المؤسسات قبل كل شيء، و الأسباب واضحة قد تم الاطلاع عليها مسبقا في هذا المحور ،و المحور السابق و ما يؤكد و يدعم هذا السياق الكلامي ، هي الدراسة الأجنبية السابقة للماجستيري **منير عبد الله عثمان الطائش** المعنونة بـ: علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي ، حيث أقر على أن فكر المجتمع هو سبب هذه الأحداث ،و هذا كله يوجد في نتائج بحثه المتوصل إليها، و التي هي موجودة في المدخل المنهجي للبحث الصفحة (ر) *أنظر إليها لو سمحت* ، و هذا لزيادة الاستيعاب و التعمق المخْيَالي عند القارئ ، فاتجهنا لنقول بأن التكوين مرتبط بالحاجات داخل مختلف المؤسسات، يعني أن لما تدخل عليها أمور تكنولوجيا مهمة جدا ،عاكسة لإفرازات العولمة و عاملها ، غير مكون أو مكون و لكن بنسبة قليلة ،فتتسارع نحو إعلاء من تكوينه بغية أن يفرضان أنفسهم على الساحة العملية، و بهذا لما تأتي بأدلة جديدة يكون العمل عليها سهل، لأن التكوين القبلي ساعد في ذلك، و بهذا الوصول إلى الأدوار و الأهداف المنشودة، كونهم مواكبون للمستجدات الخارجية ،و التي دخلت إلى الداخل كعنصر تنظيمي و التي تطمح له جميع المؤسسات العالمية، و هذا كله من خلال تطلعات الفكر الرسمي ، مما يعطي إدارة إلكترونية عالية الجودة و ثقافة تنظيمية قوية، و أما على غرار مؤسستنا التي أجرينا عليها البحث الميداني من خلال تقنية المقابلة مع عمالها ، فإن التكوين كان موجود إجرائيا و لكن بصفة قليلة لأن المعرفة و المهارات في بدل الأداء الوظيفي في داخلها ،كانت منكمشة على بعضها البعض و ليست منفتحة بالقدر الكافي ، و هذا ما جعل مواكبتها لتكنولوجية العولمة طفيف، مما جعل أهدافها و أدوارها تتحقق و لكن بمنتهى القصور، كونها مؤسسة حكومية بالدرجة الأولى و ليست ضمن الخصائص، و ضف على أننا شعرنا أن العمال ليسوا مكونين جيدا ،بل تظهر عليهم بصمات الانتقاص في العمل، و أن خبرتهم خسيسة غير كافية للقيام بالمنجزات المطلوبة ،فهذه الحقيقة القليلة راجعة أولا إلى ضعف نوع إدارتها، و ثانيا رداءة ثقافتها الداخلية بالخصوص ميدانيا، فهذا ما يجعلها تتخبط بين تنظيم مؤسستها بالإدارة إلكترونية حديثة أم تقليدية ،و هذا التخبط يعود إلى الطرف الثالث في هذه التجربة من البحث و الذي هو متستر خلف قناع فكري ، جعلها كتائهة تخوض حربا مع فكر أخر يزعزع نظامها ،و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع كذلك في هذا السياق ، نغدو إلى تحليل **س2:** فمن خلال ما تقدم من إجابات المبحوثين حول هذا السؤال و المعطى لنا من طرف مصلحة الإنتاج ،فبذلك نقر

[1] فهد الأسمر، الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، ج2، د. تر، ط2، دار المنارة للنشر والتوزيع،2016، سعودية، ص:(20) ولد في سنة (1936) بالرياض، وله مقال عالمي متمثل في: الصراع الثقاف الغربي على التأثير في الفكر العربي، وأشهر كتبه: الصورة الثقافية بين الماضي والحاضر.

على أنه يوجد انضباط في داخل المؤسسة، وهذا لحرصها على تأسيس نظام ثقافي يعكس علاقات عمالها في العمل، فبهذا يصبح بقاؤها و مواصلتها في سوق العمل أمر حتمي ،و لكن هذا المفهوم من الانضباط كان منحل، بمعنى أن التعليمات التشريعية و القانونية لينضبط بها المنضبط (العامل) ، كانت و ما تزال لحد اليوم لا تطبق بحذافيرها، فهذا ما جعل النظام الثقافي يتأسس و لكن تأسيسه ضعيف ، لأن الفكر الغير الرسمي أثر عليه في كيفية بنائه، و هذا كذلك ما جعل العلاقات العمالية تتزعزع بين العمال و رئيسهم أثناء تأديتهم لمهامهم مما جعل سوق عملها، يصبح بين أن تبقى جامدة أو أن تواصل بالرغم من كل الضربات التي من حولها، فهذا ما جعل الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية تبقيان في صراع الأمامية أم الورائية، و هذا جراء الفكر اللاحديث ، الذي جعلهم بهذا المستوى الركيك و هذا كله تم ملاحظته داخليا، و ما يؤكد و يدعم كلامنا هي الدراسة الأجنبية للدكتور **ياسر محمد صديق أبو قاسم** المعنونة بـ: "دور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية" ،و الذي وضح فيها على هذا النمط من الفكر، كونه سبب في خلخلة بيئتها و كل هذا المقتطف الكلامي موجود في نتائج دراسته التي توصل إليها ،و التي هي موضحة في المدخل المنهجي للبحث *أنظر الصفحة **(د)** لو سمحت*، و هذا لتعميق المدركات الفهمية لدى القارئ، وما يزيد إضافة تأكيدية بعد هذه الدراسة، هو قول الباحث **كمال المغربي:** "بأن عندهم يكثر الانضباط في العلاقات وعندنا ويكثر اللارسمي"[1]، و هذا ما لاحظناه في جعبتها فمن خلال ما قاله ، نستنتج من كلامه أن الغرب منضبطين بفكرهم الحديث العاكس للرسمية في مؤسستهم ،و يظهر ذلك في علاقاتهم و خاصة داخل مؤسستهم مما ،يعطي بعد ذلك الجديدية في النظام الثقافي و الحداثية في تنظيم إدارتهم بصفر ورق، أما كدول عربية فيطغى عليها التهاون و الفوضى و العشوائية أكثر من الانضباط ،لأن البيئة العربية يعم فيها الفكر البدوي اللارسمي، و الذي ينتقل بعد ذلك كحمولة ثقافية داخل مؤسستهم التنظيمية، و بهذا يأثر على علاقاتهم و يدخلان في إنتاج و بناء ثقافة نظامية و نموذج إدارة أقل من المقبول ،و هذا الكلام ينطبق بالخصوص على مؤسسة بني صاف، لأن هناك أسباب معروفة تم التطرق لها سابقا، كانت وما تزال لحد الساعة تؤثر عليها في حَبك عجلة التطور، و لكن هناك سبب مهم للغاية، ألا و هو غياب في نفوس العمال قَوْلُ اللّه تَعالَى:﴿ٱهۡدِنَا ٱلصِّرَٰطَ ٱلۡمُسۡتَقِيمَ ۝٦﴾[2]، فنستنتج من هذه الأية الكريمة أن العامل المستقيم على كلام خالقه تجده منضبط ذاتيا بدون أوامر و حتى و إن وجدت، فهي بشيء عادي بالنسبة له و لكن ما التمسناه في داخلها كان ناقصا، فلهذا أردنا أن نوسع دائرة الاستيعاب فقررنا أن نطرح عليهم بعض الأسئلة المغايرة عن سبب قلة الانضباط داخل مؤسستهم، فكانت إجابتهم بأن الثقافة التنظيمية و المناخ و الاتصال التنظيمي و القوانين الصادرة عن الهيكل التنظيمي، كانت تخدم بالأكثر مصالح بعض الأشخاص و تظلم أشخاص آخرين، بالرغم من

[1] كمال مغربي، الثقافة التنظيمية وانعكاساتها، ج1، د. تر، ط2، دار المغرب للنشر والتوزيع،2005، مغرب، ص:(18) ولد في دولة المغرب سنة (1955)، ومتحصل على شهادة الماجيستير والدكتوراه في الفكر العربي، وتخصص في الفكر الثقافي العربي، وله عضوية في مجلس الدراسات.

[2] سورة الفاتحة، الأية (6)، ص:(1)

امتثالهم للتشريعات القانونية الداخلية و كذلك أضافوا لنا ، أن التحفيزات كانت تذهب معظمها إلى من لا يعمل و الذي يعمل جزائه هو التهميش، و الأخطر النزع من رواتبهم و كذلك كانوا يتمثلون أمام المجلس التأديبي بدون علمهم و لأسباب تافهة، لهذا قاموا بإضرابات سنة 2016 لمعرفة السبب فهذا ما جعل انضباطهم يمشي نحو الانحدار، وأضافوا على ما قالوه بأن كل هذه الأمور ، كانت سببها أن نسقهم كأدوار ووظائف جماعية كانت ذاهبة بين التحطم و الترقيع الداخلي، فلهذا نستنتج من أقوالهم أن كل هذه المجريات ترجع إلى الفكر الضمني (التقليدي)، الذي هو كطرف ثالث متخفى وراء ثقافة المؤسسة يترقب الوقت المناسب ليكسر جناحها نحو التقدم . و كذلك يأتي العالم **تالكوت بارسونز** ليؤكد علميا علاقة الأنساق (الأدوار) ،و الوظائف في ما يحدث لها و هذا من خلال مقاربتين ،فالأولى تسمى **بالبنائية الوظيفية** التي فسر أفكاره بالنظرة الشمولية و الفردانية، و أما الثانية فتسمى **بالنسقية** و التي فسرت كذلك أفكاره و لكن من زاوية فردانية ،و سنعرف بعد ذلك سبب اختيارنا لإثنين و ليس فقط واحدة، كوننا نهدف للإجابة أولا و أخيرا عن هذا السؤال ،من خلال كيفية بناء الانضباط و النظام الثقافي، لينعكس على نوع العلاقة و أين تظهر بالتحديد و لهذا جاء و ثمن بمقاربته الأولى على أربع وظائف ، لنسق الفعل و تبرز في (النسق العضوي: الذي هو تابع للوظيفة **التكيف** للمسايرة العلاقات مع العالم الفيزيقي و كذلك نجد ، نسق الشخصية: فهو مرتبط بوظيفة الوصول إلى **الهدف**، و هذا من خلال الموارد البشرية أما في ما يخص النسق الاجتماعي: فيظهر مع وظيفة **التكامل** جراء التضامن و الولاء و السلوك ، و في الأخير نجد النسق الثقافي: الذي يمثل وظيفة **الكمون** للزيادة الدافعية نحو الإيديولوجيا و المثل العليا و كذلك قال بأن التوازن و الاندماج و التضامن و الضبط الاجتماعي، كل هذه المفاهيم تضيف تماسكا و تناسقا قويا لهذه الأنساق من الوظائف، لما تكون واضحة لا تطفوا عليها الضبابية، و كذلك أتى مرة أخرى بمقاربته النسقية الثانية لإعطاء وظائف و أنساق مغايرة عما قدمه في السابق، لأن مع مقاربته الأولى وضح شكل الثقافة في رونقه العام و أن العلاقة انعكست في وظائف الجماعة ، أما في مقاربته الثانية سيوضح البعد الثقافي في مجال التنظيمات و هذا ما يهمنا لأنه ضمن تخصصنا الأكاديمي ، حيث بين فيها كذلك ظهور انعكاسية تلك العلاقة على شكل نسق و قدم له تعريفا ، فأولا و قبل كل شيء سنقدم الأنساق الأربعة ثم الوظيفتين ،و هذا لفهمهما داخل التنظيم فنجد **النسق الإداري:** الذي ينظم مختلف الأمور الإدارية و **النسق التقني:** يظهر من خلال الاعتماد على الألة داخل الإدارة التنظيمية، و أما **النسق الموارد البشرية:** فيظم الأفراد مع أليات المؤسسة و في النهاية ، نجد **النسق البيولوجي:** فيعود لقدرات الفرد داخل العمل أما، من ناحية الوظيفتين فحرص على تقديم كل من وظيفة **إعادة الإنتاج:** و المتمثلة في التنظيم الثقافي و كذلك ، وظيفة **التنفيذ:** التي تدخل في جميع الأوامر المطبقة في المؤسسة، و في الأخير عرف النسق أنه: "مجموعة من الفاعلين الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض)[1]، و كل هذه تمت ملاحظتها في تلك المؤسسة الصناعية ،و لكن ما أثار

[1] غفور أحمد، نظريات علم الاجتماع الكلاسيكي والحديث، د.ج، د. تر، ط1، دار المؤسسة للتوزيع،2008، مصر، ص:(20-24)

قريحتنا العلمية أثناء تأديتنا لتقنية المقابلة مع عملها، أن كل ما قاله في مقاربته الأولى حول الأنساق الوظيفية العامة و تلك المفاهيم من **التوازن**....إلى **الضبط الاجتماعي** وكذلك ما أضافه في الثانية من أنساق وظيفية أخرى، لتنعكس في الهيكل التنظيمي، وعلاوة على تعريفه للنسق كلها كانت موجودة حقا فيها، و لكن تشوهت لما أصبحت لا تخدم أمن و استقرار الداخلي على وجه الخصوص، بل انحرفت نحو الاستغلال من طرف الجماعات الغير الرسمية بغية تحقيق مصالحها و أهدافها الشخصية فقط ،لا غير سواء كانت داخليا أو خارجيا (المجالس و المقاهي) ، فهذا ما جعل الانضباط العمالي يكون بين الرسمي و الغير الرسمي ،مما انعكس هذا الفعل على هشاشة تأسيسهم لنظامهم الثقافي، و أصبح يشاع بدخوله مرحلة التغيير (اللارسمي) ،فما نتج عنه علاقات عمالية متصارعة فكريا ووظيفيا داخل نسق المؤسسة بمعنى عوض ما نرى كل نسق (عمال) يؤدون وظيفتهم و أدوارهم المعينة، بل أصبحنا نرى أن هناك خلل و لهذا كبرت لهم نظرة مقاومة الفكر الإلكتروني، الذي هو كمشروع إصلاحي في العملية الإدارية ،و لكن هذا الخلل ، أظهرته الأزمة الفكرية كمصطلح علمي خرج يمثلها رجل قديم متصادم مع تفعيل رجل جديد لبناء مؤسستهم ،و لكن هذه الواقعية في البناء كانت دنيئة و ضف على أن هذا المصطلح تكلم عنه العلامة الكبير، **مالك بن نبي** حيث قال: "أن الفكر تأزم و بهذا لم يجعل من ارتقاء الحضارات نحو الازدهار إلا بالشيء القليل و هذه الأقلية، ليس كل الحضارات وصلت لها"[1]، و هذا ما التمسنا في ميدان مؤسستنا لأن لبناء المؤسسات حضارية، توجب على الرأسمال البشري(عمال) أن يكون مفعم بالمهارات التي تعطي له القدرة على الارتقاء و استغلاله ،لتحقيق الأهداف العامة كونه مورد بشري استثماري و تظهر بدوره في علاقاته مع عملائه و مرؤوسه و لكن مع تلك المؤسسة ،تحضرها و ازدهارها كان موجود و لكن ليس بالنوع الذي نفتخر به أمام الملء ، كون أن العامل كان تكوينه هشيش لا يرتقي لكن إلا بنسبة معينة ،فهذا ما تجعله لا يعلو على ما فوق القاعدية إلا بمحدودية صغيرة، و نهيك على اهتزاز خبرتهم ، نحو طريف الضعف في الإنجازات مما جعلت من بيئة العمل أقل انضباطا ،فهذا ما يجعل شكوك بقائها و مواصلتها محدودة و لزيادة الفهم عند القارئ، نستنتج أن الانضباط المؤسسي نجاحه مرهون بنجاح الوظائف و الأدوار واقعيا ،و من شرطية تحققهم فعلا هو وجود فكر ناضج نحو الحداثة ، مما يعطي ثقافة ناجحة ومشروع زاهر في الأفق لجميع المؤسسات و ليس العكس، و لو يحدث ذلك فسيصبح ما قيل عنه حاليا أمر صعب الوصول إليه ميدانيا و إن وصلوا ، فسيصلون غير مكتملين كليا و هذا ما وقعت فيه المؤسسة الصناعية التي أجريا عليها البحث الإمبريقي ،و سبب وصولها الغير المكتمل في الوظائف و الأدوار هو راجع إلى الصراع الفكري القبلي، الذي سنفصل فيه في المحور الرابع ،و الذي أثر بالخصوص عليها على كيفية بناء نظامها الثقافي ، مما أضحت الأمور بهذا الشكل خاصة مع ظهور مفهوم الانضباط المؤسسي، و خير دليل ما حدث لها في سنة 2016 ،و بهذا زاوية الانخفاض أو الارتقاء إلى المستوى المطلوب في

[1] زمرد الناجي، الحضارة في فكر مالك بن نبي، ج1، د. تر، ط1، دار المنيس للتوزيع والنشر،1950، عمان، ص:(19)

الثقافة التنظيمية و الإدارة الإلكترونية ، هو أمر صعب و في نفس الوقت مرهون بنوع الفكر الذي ينظمها لأن في الدول الأخرى ، نجد أن ما عندنا ليس موجود عندهم و ما عندهم ليس مفعل بالشكل الصحيح في المؤسسات الحكومية الجزائرية ككل، و لهذا حضارتنا تأخرت نحو ركوب قطار كل المشاريع التنموية المستدامة من بينها ، مشروع الإدارة الجديد و كما هو المعتاد ،أن من خلال هذا السياق المعرفي ننزلق كذلك نحو تحليل **س3:** فمن خلال ما انعرض على المبحوثين و مما أدلوه من إجابات حول هذا السؤال، و المقدم من طرف مصلحة التجارة فنحلل بالقول ،أن ثقافة المؤسسة نجحت في صنع العملية التوازنية بينها و بين العمال ، لتجعلهم خاضعين لها و لكن هذا النجاح دام إلا فترة قليلة من الزمن و لم يدم طويلا ،لأن لو نرجع لسؤال الأول و نرى من أثر على عملية بناء نظامها الثقافي سنفهم العديد من المتغيرات و بالأكثر، لماذا هذا النجاح دام فقط لمدة قصيرة و أن عمليتها التوازنية فقدت ثباتها، و بذلك نتج عنها خضوع مضطرب فهذا ما جعل ثقافتها و مشروعها، بين الفشل و النجاح و لكي نوضح الصورة أكثر، نأتي بالمرجع العلمي الذي يؤكد (أن هذا التوازن التنظيمي لا يكون إلا بوجود أهداف و أدوار ووظائف مشتركة ،تجعل من جميع المؤسسات يصلون بأفرادهم إلى الخضوع لهم، لتحقيق بذلك الأهداف الرئيسية من بينها الربح الاقتصادي و هذا من خلال دور ووظيفة كل فرد ،و كل هذه الأمور تتحقق أكثر مع توفر ثقافة إدارية عصرية تمكنهم من بسط سيطرتهم على الساحة التنافسية ،و هذا راجع إلى الموازنة بين المناخ و الاتصال التنظيمي و القيادة التنظيمية و غيرهم و هذا كله ، لكسب الثقة و تقوية العلاقات بين العمال و المرؤوسين أو المؤسسات مع بعضهم البعض، سواء كانت داخلية أو خارجية ،و هذا بغرض تحسين صورتهم أمام الجماهير)[1]، فنقول و بكل صريح العبارة أن المصطلح التوازن التنظيمي كمفهوم علمي، لو نقيسه على الأمركة و الأوربة سنجد أن كل ما قيل عنه في هذا المرجع العلمي ، سيكون حاضر بالحرف الواحد و متطور إلى أبعد حد و هذا يعود إلى خضوعهم لفكرهم الناضج حداثيا ،مما يولد لهم مشاريع تنموية عالمية و يتحققون على أرض مؤسساتهم، كون أنهم تأثروا بهم في اللاوعي و خرجوا إلى الواقع ليعكسوا وعيهم على شكل ثقافة تنظيمية محدثة و متطورة ،و بذلك يزداد انتشارية مشاريعهم بين دول العالم أما في مؤسسة بني صاف، فقد نجحت في الوصول إلى ما كان موجود في جعبة المرجع العلمي حول ذلك المصطلح الأكاديمي، و لكن دوام نجاحه كان ضئيلا لأن لو نلاحظ أنه لكي يبقى مفهوم التوازن التنظيمي مستمر في النجاح و في نفس اللحظة ينجح معه الخضوع ، توجب كذلك نجاح كل من الأهداف و الأدوار و الوظائف، و لكن مع هذه المؤسسة فإن ديمومته كانت قصيرة و هذا بفعل فاعل ألا و هو الفكر (الأنثروبولوجي اللاحديث) ، حيث جمد أهدافها التي كانت تطمح لها سواء كانت تكنولوجيا أو اقتصاديا و بعثر وشوش أدوارها ووظائفها داخل نسقها العملي، كونها كانت بالنسبة لها المسلك الوحيد لنجاح التوازن الداخلي، و لكن تم العبث بأموره و تخريبها و بذلك ،أصبح ينحدر من قمة النجاح يوم بعد يوم و لكن هذا

[1] مروة كلثوم، التوازن الثقافي والتنظيمي للمؤسسات، (دراسة تحليلية)، مجلة الضيافة للعلم، العدد(4)،2022، ص:(80-81)

الفكر لم يكتفي هنا بل ضرب و أهمل كذلك المؤشرات الوسيطة التي كانت ستزيد من تقدمها، بل و الأخطر من ذلك رميها في مكب النفايات وكأنها غير صالحة للعمل، و هي تتمثل في المناخ التنظيمي (القيم) و الاتصال التنظيمي (الأعراف) و القيادة التنظيمية (المعتقدات و التوقعات) ،و زيادة على ذلك فقد زعزع أيضا ثقتها بين عمالها و عالمها الخارجي ، مما تمخض عنه ضعف حكمها الخارجي و بالأخص الداخلي، فهذه اللبنة من الأحداث جعلت من ثقافتها التنظيمية، و تطبيق معايير إدارتها الإلكترونية في عملية التنظيم نحو الانخفاض المستمر، مما تولد عن ذلك خضوع عمالي مرهون بين ثلث ثقافتها و ثلثين لثقافتهم الريفية "الأم" ،و لكن قبل أن نؤكد كلامنا علميا توجب منا أن ننوه إلى شيء جد مهم ، أن لما أردنا أن نعمق الكلام مع مصلحة التجارة و نطرح عليهم سبب قلة نجاح التوازن، فكانت إجابتهم أن ثقافة مؤسستهم التي تحمل كل من مكون (الأعراف و القيم و المعتقدات و التوقعات التنظيمية) ، حيث كانت جميعها متداخلة جدا و بشكل كبير مع مكونات ثقافتهم الشعبية وأضافوا على كلامهم ،أن هذا التداخل هو الذي سبب لهم عدم الخضوع الصحيح ، بمعنى هل يخضعون لمكونات ثقافتهم أم لمكونات ثقافة تنظيميهم ،و كذلك سبب لها في نفس الوقت تذبذب في عمليتها التوازنية و ضعف تجارتها و قالوا أيضا ، أن سبب هذا التداخل و عدم التميز بينهم هو راجع للفكر ما قبل الحديث ،الذي هو موجود فيها و بهذا نأتي إلى مرحلة تدعيم و تأكيد ما قلناه و ما قالوه من خلال الدراسة الأجنبية، للماجستيري **إيهاب فاروق مصباح العاجز** تحت عنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية"، حيث أعرب على أن هذا الفكر له علاقة في عرقلة هاته المؤسسة في عدم زيادة التنمية، و كل هذا الكلام موضح في النتائج المتوصل إليها في بحثه، و ضف على ذلك فهي موجودة في المدخل المنهجي للبحث ، *أنظر الصفحة (ر) لو سمحت* و هذا لإثراء و إستنباط الفكر التعمقي لدى القارئ، و ما يضيف تأكيدا على هذه الدراسة و على أقوالنا، هي الباحثة **أسماء المحمدي** حيث قالت: "أن الغرب خاضعون بواسطة ثقافة المؤسسة ،أما المؤسسات العربية متمردون بثقافتهم اللاعقلانية"[1] ،وهذا ما تم ملاحظته في كيان مؤسستنا أن لما تذبذب توازنها التنظيمي أصحبت ثقافة الفكر القديم تريد أن تتمرد بواسطة الانفعالات والأحاسيس والأفكار...الخ، و بذلك صعوبة انصياع و خضوع العامل لثقافتها، و هذا ما أثر على نموذجها و نظامها الثقافي اللذان هما في طريق الرقي، و بذلك قلل من فرص منافستها لأكبر المؤسسات سواء كانت محلية أو أجنبية و التي هي في نفس منتوجها و كل هذا الكلام ، ينطبق كذلك على الدول العربية كوننا مشتركون و نحمل نفس خصائص الثقافة اللاحديثة، التي تحاول طمس الجديد و إعلاء القديم إلا بعض الدول التي ،عرفت كيف توازي بين ثقافتهم و بين ما يمكن أن يغربلوه من الحداثة، لكي يتطوروا في تجارب مشاريعهم التنموية الجديدة و ليدخلهم إلى ثقافة مؤسستهم الحديثة، و يعملون بهم داخل إدارتهم ، أما دول الغرب فهي معاكسة لهم في كل شيء،

[1] أسماء الحميدي، التحولات الثقافية للمؤسسة، ج2، د. تر، ط2، دار الأمس للنشر والتوزيع،2013، سعودية، ص:(19) هي باحثة في جامعة كاليفورنيا ولدت في سنة (1970) بمدينة دمان، ولها عدة كتب من بينها: أين بفكرنا الثقافي يذهب يا ترى، وتخصصت في دراسة علم الاجتماع الحضري.

لأن لهم فكر واحد ينمو منذ الطفولة ،إلى أن يصل إلى مؤسستهم مما يعزز الوضوحية في الأهداف و الأدوار و الوظائف، عند كل عامل لتحقق بذلك توازنا ناجحا و صحيحا ،يغدوا بهم نحو الخضوعية العمالية الرسمية كنتاج عن مشروع حديث مصور في ثقافة قانونية، و على كلامية الأدوار و الوظائف يأتي العالم **جاكوب مورينو** و **رالف لينتون** بمقاربتهما المسمات **بالدور**، و التي سيتطرقان إليهم خاصة العالم الأول كونهم أساس بقاء المؤسسات، و مواصلتهم لنجاحهم باستمرار و خاصة لما تستغل في الأمور العامة و ليس الشخصية ،و بهذا جاء **جاكوب مورينو**، و الذي فسر أفكاره بالطرح الفرداني و قد سلط الضوء أكثر على الأدوار التي نراها في الوظائف الصحيحة، عند كل فرد في داخل المؤسسات و في الأخير، تغدوا نحو تحقيق الأهداف و بهذا صرح أن الأدوار هي مرتبطة أولا **(بالحاجات العضوية** و ثانيا **بالتوقعات الخاصة** بالموقف التفاعلي، و **بالتوقعات العامة** للجماعة و المجتمع ،و بذلك حدد كل هذه في ثلاث مستويات أساسية ، تبدأ أولا **بمستوى التوقعات** حسب المضمون الثقافي،ثم ثانيا **مستوى التوقعات** التي ترتبط بالأخرين في عملية التفاعل ،و ثالثا و أخيرا **بمستوى التوقعات** الجماعية و فند كذلك على أن هذه الأدوار لا تتحقق إلا بالتوقعات، و لا تعطي معها وظائف و أهداف منشودة من الفرد إلا بوجود مبادئ لها، فنراها بذلك تظهر في **مبدأ البناء الاجتماعي** و **التكامل الدور الاجتماعي** و **مبدأ التنبؤ** بسلوكه ،و كما جاء معه العالم **رالف لينتون** و اقتصر فقط على تعريف ما هو هذا الدور حيث عرفه بأنه: "يمثل الجانب الدينامي للمكانة التي يشغلها الفرد داخل المجتمع و المؤسسة")[1] ، و في الأخير نقول أن جميع ما قيل من طرف العالمين تم التماسه في أرجاء مؤسسة البحث ،و لكن ما لفت فكرنا السوسيولوجي أثناء قيامنا بتقنية المقابلة مع عمالها، أن هذه الأمور التي ذكرت في هذا المرجع القيم كانت في الداخل تطغى عليها الضبابية، يعني أن جميع التوقعات التي هي منتظرة نحو الفعل أو الدور المعين ، الذي سيقوم به العامل في الداخل يعني عوض ما تكون توقعاتها نحو فعل أو دور عمالها رسمي ، ليحققون لها منفعة عامة وجد أن توقعات فعلهم أو دورهم كانت تنحاز إلى اللارسمية، لتحقيق بذلك مبتغاهم الشخصي و بهذا أصبح البناء و الدور الاجتماعي مكهرب مما نتج عن ذلك ، صعوبة في التنبؤ المستقبلي حول توقعاتهم، كيف ستكون و كيف سترجعها إلى الطريق العقلاني، و ضف على أن التعريف الذي أعطاه العالم **رالف لينتون** لمفهوم الدور كان ينوه إلى جميع أفراد المؤسسات، باستغلال مكانتهم و مستواهم سواء في مجتمعهم أو في مؤسستهم لخدمة الصالح العام بالدرجة الأولى و لكن عند تلك المؤسسة أصبح مفهوم الدور واضح فكريا، و لكن ميدانيا و الذي هو أهم فكان متذبذب مما جعله ، ينساق في حالات نحو الدينامية و في حالات إلى الأستاتيكية و بهذا تحققت وظائفها و لكن بطريقة مجزئة، مما أعطى لدورها تركيبة غير سوية داخليا، فنتج عن كل هذه الأمور تشوه في أهدافها مما طرح عدة أسئلة حولها ، بمعنى هل تشوهت كليا أم نصفيا أم الربع ،لأن لو نعود و نلاحظ في هذه المقاربة لوجدنا أن نجاح الأمور هو متعلق بسلسلة التي وضحها العالم **جاكوب مورينو** بمعنى لكي

[1] غفور أحمد، المرجع السابق، ص:(28-31)

تتحقق الأدوار بشكل رسمي ، توجب اقترانها بالتوقعات الرسمية لتعطي من تم وظائف و أهداف عقلانية ،و يتحقق كل هذا مع مجموعة من المبادئ الرسمية، و لكن مع مؤسستنا الصناعية فلاحظنا بأنها وقعت في مصيدة اللارسمية ،بمعنى كل ما قيل من طرف العالمين ، تحقق عندها و لكن بطريقة مخالفة لمفهوم الرسمية فهذا ما حتم على توازن مؤسستنا ،أن ينحصر بين النجاح و الفشل في نفس الوقت كون ، أن أدواره ووظائفه و أهدافه و خضوع عماله كان بين القانوني و الغير القانوني، لأن من المفروض لكي لا يذهب توازنها بهذا الشكل كان و لا بد من أن خضوع عمالها، يكون نحو الطريق المتفق عليه داخل الجماعة الرسمية و لكن هم تصارعوا مع جماعة أخرى غير رسمية، مما انحصر توازنها بهذا النمط و هذا كله يرجح إلى الصراع القبلي ، الذي تسبب لها بهذه الإنحصارية و لم يتوقف هنا بل كذلك عارض إدارتها الإلكترونية ،و أيضا أضعف من ثقافتها التنظيمية بالخصوص في ميدان العمل، لأن يخرج من رحم الفكر المحلي المتعصب للجديد و هذا ما سنفصل فيه في المحور الرابع، و بذلك أصبح التوازن و الخضوع في داخلها ، بين ثقافتين و لزيادة الفهم عند القارئ نقرر إن مفهوم التوازن التنظيمي يتحقق تصوره ميدانيا، بطريقة المثلى مع الدول الأجنبية ،لأن فكرهم مستقل و تظهر هذه الاستقلالية فيما ينتجوه أما الدول العربية و بالتحديد في ميدان مؤسستنا كان موجود إمبريقيا ،و لكن بالأمر الناقص و هذا يعود أن فكرها ملتصق بفكر جامد ،و تظهر هذه الجمودية في الاستهلاك المفرط ، على ما أثر في السابق و على ما سيؤثر فيما ستنتجه في الحاضر، و الأخطر من ذلك على ما سيؤثر في المستقبل، كصعوبة تعويض انخفاض قدرتهم الفكرية على كيفية تقديم انشغالاتهم بكل ارتياحية، و هذا راجع إلى تدني الثقة فيما بينهم، مما سينتج عنها رداءة في كيفية تقديمهم و تنفيذيهم لتخطيطاتها المستقبلية، وضف على أن كذلك وعودها الكتابية و الشفوية التي ستساعد في كل هذه الأمور، حيث سنراها بعد ذلك تخرج من قاداتهم وهذا كله ليحركون عمليتها التنظيمية كوسيلة اتصالية، و لكن لم يحدث ذلك لأنها قد تزعزعت، و نتيجة هذا الأمر هو تأثيرها على كيفية تأسيس للمؤسسة جديدة في المستقبل، و علاوة على ذلك فإن أيضا مُتغيّرَيْ "الثقة" و "الوعود" اللذَّانِ يُعْتَبَرَانِ أساس العملية التنظيمية داخل المؤسسة، فنثمن بالقول على أن إذا ذهب هذين المتغيرين فصعب إرجاعهما، و ما يزيد لهذه العبارة السوسيولوجيا تأكيداً و برهاناً، هو الباحث **ياسر الربيعي**، حيث قال: "أن الوعود و الثقة التنظيمية إذا تزعزعا لسبب معين بين العمال، فسيؤثران بعد ذلك على جميع أرجاء المؤسسة، ومهما كان نوعها"[1]، ونفصح بعد ذلك أن خطابه العلمي فقد وجدناه فعلا يتعشعش في داخل تلك المؤسسة الصناعية ببني صاف، بمعنى أكثر وضوحاً أن هذه التزعزية فقد رأينها تؤثر، أولا على توازنها التنظيمي، وثانيا على ثقافتها التنظيمية، وثالثا على مشروعها الاستثماري (الإدارة الإلكترونية)، و في الأخير فإن هذا التزعزع

[1] ياسر الربيعي، تأثير الثقة التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، (دراسة سوسيوميدانية)، جامعة تونس، كلية العلوم الاجتماعية، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع المؤسساتي للتنظيم، (2021-2022)، ص:(150) ولد في دولة تونس سنة (1959)، وله كتابين بارزين هما: نظريات الثقافة التنظيمية وإدارة المؤسسة التنظيمية، وكذلك له تخصصين في: علم الاجتماع الثقافي والتنظيمي، وبالإضافة لكونه مستشار في مجلس الأبحاث.

التنظيمي فسببه يعود إلى الثقافة التقليدية، والتي تحمل في طياتها فكر دوغمائي يظهر على وجه الخصوص لدى العامل التقليدي، و بالإضافة إلى ذلك فإنها تجعله في نفس الوقت غير متوازنْ صناعياً، و في هذا المعطى النهائي كذلك هو يدفعنا نحو تحليل **س4:** فما توصلنا إليه من خلال إجابات المبحوثين حول هذا السؤال الأخير ،و الذي أجابه عنه كل من مصلحة الصناعة و البرمجة، فنقر بأن التنظيم الثقافي حقق في داخل المؤسسة كوسيلة اتصالية بين العمال و القادة، و لكن ما صدمنا أكثر عند دخولنا إليها وجدنا أن اتصالها التنظيمي الرسمي كان مبعثر، و ليس متكامل في جميع اتجاهاته التنظيمية ، مما طفت عليه سمات اللارسمية، و سبب ذلك راجع إلى الانطلاقة الأولى في كيف بنية تلك المؤسسة ككل، و هذا التساؤل إجابته تكمن في أن عملية البناء الصحيحة و القوية، تتوجب من بداية الأمر إلى قوة في التكوين و الانضباط و الصرامة في النظام و في العلاقات و الثبات الصحيح في التوازن ،و الخضوع و هذه التلميحات العلمية ، كإجابات واقعية موجودة في السؤال الأول و الثاني و الثالث بالتوثيق و المراجع العلمية ،و ضف على أن هذه التلميحات العلمية وجدت في مؤسسة بحثنا و لكن بالشكل القليل ، مما دفع اتصالها التنظيمي بأن يغدوا نحو اللارسمية في التنظيم بين العمال و المرؤوسين ، فهذا ما جعلها تمشي نحو خسارة ثقافتها التنظيمية و مشروع إدارتها الإلكترونية بسبب نوع الفكر التنظيمي ،و لزيادة الاستيعاب عند القارئ نقر على أن الاتصال التنظيمي نجحت فيه المؤسسات المزدهرة فكريا ،و المستغلة لتلميحات العلمية لتطوير مشاريعها و ثقافتها عن طريق صنع تحاور جماعي ، أما المؤسسات العربية من بينهم مؤسسة بني صاف فقد تذبذب ميدانيا بين التحقق و الفشل، و يرجع ذلك إلى الفكر اللارسمي الذي منع استغلالها الجيد و الأكثر لتلميحات العلمية و لكن تطورها فيه ، أصبح سطحي أكثر من أن يكون تعمقي ، وبهذا جعل من نموذجها و ثقافتها تذهب إلى مسلك خطير، و بذلك بقى التحاور فردي فقط عند الفكر القديم، و لكي نزيد تأكيدا على ما قلناه حاليا، فقررنا أن نتحاشى علميا مع مصلحة الصناعة و البرمجة ،و هذا لنعرف ماهي الأسباب الأخرى التي جعلت التنظيم الثقافي لا يتثبث على نوع واحد من الاتصال التنظيمي، و لماذا تقهقر ميدانيا ،فكانت إجابتهم أن الاتصال كمؤشر ثقافي للعملية التنظيمية و الذي يحدث فيها ، عملية تبادل الأفكار في داخلها بين العامل و القائد، وهذا بغية إحداث نسق تفاعلي منظم جيدا بقصد تحقيق الأهداف العامة، و لكن كل هذه الأمور جمدت بين القادات الغير الرسميين ،و أصبح تبادل الأفكار أحادي و ليس ثنائي و أضافوا على ذلك، أن العملية التنظيمية و الاتصال التنظيمي بقيا بين الرسمي و الغير الرسمي ،مما كثرت عندهم الأقاويل والإشاعات الغير الموثقة قانونيا، بغية إرباكهم داخليا لتحقيق مصالحهم و أهدافهم الشخصية ،و بهذا صناعتهم ضعفت و تبعتها كذلك الوسائل التكنولوجيا في الظهور، و رجحوا في الأخير أن سبب كل هذا يرجع إلى الرجل ذي العقلية الأنثروبولوجيا القديمة، و بذلك نؤكد كلامنا و كلامهم علميا ،مع الباحث **زهير البدوي** في قوله: "لما يحتك الرسمي مع اللارسمي تخرج عملية الاتصال عن أصلها الصحيح"[1]، و

[1] زهير البدوي، تأثير ثقافة المؤسسة على الاتصال، د.ج، د. تر، طر، دار البحث للناشرين والموزعين،2000، مغرب، ص:(2-3) ولد في مدينة مراكش بالمغرب في سنة (1955)، ومن أبرز كتبه: الثقافة بين المثقف والمهنة، وتخصص في الأنثروبولوجية الثقافية، وعضو مجلس التكنولوجي.

هذا ما تم ملاحظته في الداخل حيث وجدنا أن مفهوم الرسمي، والذي يعكس ثقافتيها التنظيمية كان و ما يزال يحتك و يتنازع مع مفهوم اللارسمي، و الذي ينطوي بحد ذاته تحت اسم الثقافة المحلية التي أثرت و ضعفت في نفس الوقت من تلك التلميحات العلمية، فبذلك نثمن على هذا المقتطف العلمي و من خلال فكرنا السوسيولوجي على أن لو اهتموا بها جيدا، لكانت تلك المؤسسة جد قوية، و لكن لم يحدث ذلك لأن السبب كله يعود إليها و لفكرها المحلي (التقليدي)، وضف على ذلك فإن تأثير تلك الثقافة بفكرها المحلي لم يتوقف هنا بل كذلك أثرت على تنظيمها الثقافي، والذي نراه يظهر من مكتب **أ** إلى **ي** ،أو من مؤسسة إلى أخرى، و لكن الأمر الذي لم يجعله يظهر بصورة جيدة سواء داخليا أو خارجيا هي تلك التأثيرية الثقافية، التي حولت صورته بعد ذلك من جيدة إلى جد سيئة، و كل هذا الكلام كذلك سببه يرجع إلى أن التشاور و التواصل مع مجموعات عمالها و قاداتها، للوصول إلى طريقة معينة لتنظيمها كان أقل من المستوى المطلوب، ومنه أصبحت فيما بعد العلاقة المباشرة في إحداث اتصال كجزء لا يتجزأ من تلك العملية التنظيمية تغدوا نحو التدني و الصعود، مما صنع كذلك عن هذا الأمر علاقات غير مباشرة تكثر خاصة في الأنساق التنظيمية، و أيضا جعلت من تنظيمها الثقافي لا يساعد كثيرا في نقل الأفكار و تعبيرات الوجه ،التي تظهر بواسطة الاتصال التنظيمي و ضف على ذلك ، أنها صغيرة من دائرة عمالها في طرح تساؤلاتهم و عرض أفكارهم التنظيمية ، سواء وجه لوجه أو عن طريق إرسالها عبر البريد الإلكتروني لتفقدها و إعطاء المرؤوسين نظرتهم حول أفكارهم ، إذا هي فعلا تتماشى مع طريقة العمل في داخلها ،أو يتم تصحيحها لتكون خادمة لها و بدرجة الأولى ، و لكن كل هذا كان ناقصا في أرض ميدانها و هذا يعود إلى تلك الثقافة، التي تتحسس من الأمور الجديدة في العمل، لهذا خططت إلى محاولة توقيف جميع المشاريع الإدارية (الإدارة الإلكترونية) ،و تحطيم النظام الثقافي الرسمي و كل هذا نراه منعكسا في الدول الأكثر تقدما ، لأن من ينظم واضح فبهذا تغدوا بهم نحو التحقيق الفعلي لجميع المشاريع في صورة ثقافتهم، و ما يزيد لكلامنا تأكيداً بأن الثقافة المحلية لها دخل فيما يحدث للتنظيم الثقافي و للاتصال التنظيمي، هما الباحثين **محفوظ بنون** و **علي الكنز** اللذان تباحثا مع الوزير الأول والأسبق لدولة الجزائر ***بلعيد عبد السلام*** حيث صرح كل منهما في مقابلتهما معه بأن: (جميع المؤسسات التي يسودها الفكر القبلي لا يمكن أن ننتظر منها ازدهارا أو تطورا كثيرا ،لأن في حضنها عرقلة كبيرة تتمثل في ثقافة المجتمع)[1]، وهذا فعلا ما كان موجود في داخل المؤسسة الصناعية ببني صاف ، وكله استقرأناه بواسطة تقنية المقابلة مع عمالها ،وهذا ما جعل من تنظيمها واتصالاتها يذهبان إلى الهاوية، كون أن حضنها مفعم بالفكر التقليدي (الدين والجماعات اللارسمية والعرف...الخ)، وقليلا من الحداثة الفكرية فبذلك جعل من حتمية وصولها إلى ما وصلت إليه بعض دول العالم ،سواء كانت عربية أو أجنبية صعب جدا وحتى وإن تصل فلن يخرج منها

[1] Mahfoud Bennoune, Ali El-Kenz, 1990, le hasard et l'histoire, (entretiens avec Belaid Abdesselam), édition collection sad, algerie, p :(40)

الفكر الشعبي لكي تواصل تقدمها أكثر، بل سنثمن على أنه سيرجعها إلى نقطة النصف أو الربع أو إلى البداية، و كل هذه الفوضى للفكر التقليدي سنفصل فيها في المحور الرابع.

في هذا **المحور الثالث** نستخلص في الأخير، أن الثقافة التنظيمية للمؤسسة الصناعية قد تأثرت بالإدارة الإلكترونية كونها تعتبر فكر إلكتروني تنظيمي، والذي هو ناتج عن العامل الصناعي الجديد، ولكن هذا التأثر قد بقي في مستوى معين لم يعلى كثيرا على ما هو مطلوب منه، وهذا سببه أن الفكر الرمزي للعامل القديم، قد سعى بكل مجهوداته لإبقاء ثقافة المؤسسة التنظيمية على حالها، وأن العامل الجديد ذو الفكر الإلكتروني التنظيمي، قد بقي كذلك تأثيره عليها بالأمر المتوسط إلى الضعيف.

المحور الرابع: تأثير الثقافة التقليدية على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية

فكذلك في هذا المحور الأخير، وقبل بدأنا في عملية التحليل ، استوجب منا إعطاء تعريف وجيز عن مفهوم العامل الشائع، الذي هو كجزء من الثقافة التقليدية فيعرف على أنه: "العامل الذي دخل الصناعة في سنوات 1980 إلى 1983، والذي اصطدم مع النخبة التكنوقراطية المثقفة وأصبح بين ما هو ريفي وصناعي"[1]، فبذلك نذهب إلى تحليل **س1:** ومن خلال ما استنتجناه من إجابات المبحوثين حول هذا السؤال، والمقدم لنا من طرف جميع العمال، نثمن على أنه للثقافة العمالية القديمة تأثيرا كبيرا في بناء مؤسسة جديدة، وهذا من خلال الصراعات والولاءات والجماعات المحافظة والدين والفكر القبلي القديم...الخ، فكل هذه الخصائص التقليدية للثقافة العمالية فقد ساهموا في عرقلة بنائها الجديد، لأن لما نقول كلمة مؤسسة جديدة يعني التخلي عن الأساليب التقليدية في إدارة شؤونها ،و الدخول في ما يسمى بالحداثة و التحديث و العصري، كوسيلة جديدة لزيادة التقدم في العملية التنظيمية لأمورها ، و لكن لحد الساعة فعمال مؤسسة بحثنا ما يزالوا يحافظون على نمطيتهم القديمة في عملية التنظيم ، و هذا راجع إلى نوع الثقافة السائدة فيها ، و بذلك يصبح الأمر صعب جدا في محاولة بنائها كمؤسسة جديدة و بمؤشرات عصرية ،و السبب راجع بحد ذاته إلى الاختلاف الذي كان و مازال موجود في تلك المؤسسة، يعني عدم تشابه في العقليات و الذهنيات مما أدى إلى صراعات حول طريقة تسييرها وتنظيمها ،و هذه الأحداث من الصراعات و الاختلافات العميقة قد حدثت بين عاملين ، فالأول نجد العامل القديم و الذي هو العامل الشائع التقليدي الذي له عقلية قديمة متمسك بثقافته المحلية البسيطة، مما تعطي له تمكنا جد ضعيف نحو كيفية إدخاله لمشروع المؤسسة، ألا و هو الإدارة الإلكترونية و بالخصوص كيفية تعامله معها، و أما العامل الثاني و الذي يسمى بالعامل الصناعي ذي العقلية الحديثة في التسيير و تعامله الصحيح مع ذلك النموذج أو المشروع، و هذا من خلال خبرته في استعمال الوسائط التكنولوجيا الجديدة و المحدثة و المتطورة جدا ،فنقول أن هذا الفكر العمالي الثاني هو من يعطي تقدما و ظهورا للمؤسسة بشكلها الجديد و جعلها رائدة في سماء التطور، و بذلك إخراج و إبعاد إدارتها المتعبة للجهد (الإدارة التقليدية) ،و حلول محلها إدارة مربحة للوقت (الإدارة الإلكترونية) ،و

[1] سعد رمضان، الثقافة والمثقف في بيئة العمل، (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد(2)،2020، ص:(320)

هذا بواسطة خبرته و كفاءته الميدانية و النظرية لزيادة الإتيان بالجديد ، و لكن لما يتصادم مع تلك الذهنية العمالية الأولى فيصبح كل المجهودات التي يحاول العامل الصناعي أن يبقيها ، و يضيف خاصة عليها ميزة و بصفة جديدة لعدم الملل في العمل ، فكلها تغدوا هباءا منثورا و بذلك تعلو كل المجهودات نحو صعوبة تحصيلها في داخل تلك المؤسسة، و تبقى في ركن قديم و ما يؤكد كلامنا هو الباحث **مصطفى جغلول** حيث قال: "الفكر القديم صعب تحويله إلى فكر جديد في عملية التنظيم المؤسسي"[1] ، و هذا فعلا ما تم ملاحظته أثناء قيامنا بتقنية المقابلة داخل ميدان مؤسسة بني صاف و مع جميع عمال المصالح ، بأن الفكر القديم عرقل بنمطيته التقليدية على كل ما هو جديد فكريا ، و بذلك ضرب و كسر جناح مشروعها و ثقافتها التنظيمية و التي كان يحاول العامل الصناعي عدم الوقوع في فخه ، و الخروج منه بأقل الأضرار مع تحقيق أكبر الأهداف ، و هذا من خلال ما يملكه من خبرة و كفاءة ، و لكن الأضرار كانت كبيرة و الأهداف صغيرة ، كونه قد وقع في مصيدته لأن الفكر التقليدي لدى العامل الشائع ليس له أولا دراية عن هذه الأمور، و لا خبرة كافية فما يقوى على فعله هو فقط إحداث مقاومة فكرية في الأمور التكنولوجيا، و الدخول أيضا مع الفكر الصناعي في صراع يومي، فكل هذه الأمور قد تمت أولا ملاحظتها بالعين المجردة داخل تلك المؤسسة ،و ثانيا أن هناك بعض من المقتطفات الكلامية قد قيلت لنا من أفواه العمال، وأيضا على كلام الخبرة المفقودة عند هذا النوع من الفكر، يأتي الباحث **جمال غريد** ليدعم و يؤكد ما قلنا من خلال (أن امتلاك خبرة ضعيفة تجعله لا يرتقي بل ينزوي، و كل هذا بسبب ثقافته العرفية)[2] ، فنستنتج من كلامه أن الخبرة شيء مهم جدا في تطوير و تحسين من صورة المؤسسة ، و لكن عند هذا الفكر القديم الذي هو موجود فيها فهو ضعيف و لا يرتقي إلى المستوى المتفق عليه سابقا ، و لهذا يصبح دائما متقوقع في الأساليب القديمة جدا ، و لا يفكر حتى في الدخول إلى الأساليب الجديدة أثناء عمله و لا يعطي لها أي اهتمام، و هذا ما شكل مقاومة و عرقلة في بناء إدارتها الجديدة بمشروع حديث ، و بذلك تصبح المؤسسة غير قادرة على دخول باب المنافسة نحو معايير أو مؤشرات نموذجها (الرقمنة و البنية التحتية و التقنيات و الاجتماعات و الخدمات و غيرهم في ذلك) ، فلهذا ينتج عنه ضعف في صناعتها و أداءها ، و تبقى أهدافها محققة بشكل أقل و ليس كما هو متوقع، فهذا ما يزيد الأمر صعوبة حيث تتلاشى مردوديتها و إنتاجيتها الاقتصادية، و تدخل في مفهوم المؤسسة الشائعة كون أن الفكر الأنثروبولوجي القديم تسبب في كل هذه الواقعية ، و في نفس السياق يأتي الباحث **سعيد شيخي** و يعطي إضافة تدعيمية لأقوالنا ، و هذا من خلال ما جاء على لسانه العلمي و مؤكدا (أن المؤسسة الجزائرية لها عمال مهجنين يعني جسمهم للعمل و رأسهم و تفكيرهم للفلاحة)[3] ، فنستخلص من كلامه أن مؤسستنا الصناعية هي حياة

[1] مصطفى جغلول، الثقافة الشعبية والتنظيمية، ج1، د. تر، ط2، دار الهدى للنشر والتوزيع،2002، تونس، ص:(18) هو كاتب وباحث اجتماعي ولد في سنة (1940) بمدينة سكرة بتونس، ودرس تخصص علم الاجتماع الثقافي، ومن أشهر مقالاته: تأثر الفكر العربي بالفكر الغربي الحديث.

[2] عمر العرباوي، العامل الصناعي والعامل الشائع، (دراسة ميدانية)، مجلة الفكر البحثي، العدد(4)، كلية العلوم الاجتماعية،2019، ص:(150)

[3] عمر العرباوي، المرجع نفسه، ص:(152)

اجتماعية أكثر من أنها حياة اقتصادية محضة ، بمعنى يكثر فيها الصراعات الشخصية و الولاءات و الروحانيات و الوجدانيات الفكرية و عدم تحمل المسؤولية التنظيمية، و ضف على ذلك أن ذهنية الخارجية لعمالنا يدخلونها معهم إلى الداخل كحمولة ثقافية ، و بذلك تعشعش و تكبر في ذهنيهم و عقلياتهم أن مؤسستهم لا يغادرونها حتى الموت ،و الأخطر من ذلك بقاءهم لا يعطي نفعا لمصالح المؤسسة بل ينفعون أنفسهم و ذواتهم لا غير، من خلال تحقيق مبتغاهم الشخصي في العمل و هذا راجع إلى السيمائيات و المتماثلات لواقعهم المعاش خارج المؤسسة، فبذلك تفرض رموزها في أرجائها و بهذا يعطلون المشروع الثقافي لمؤسستهم، و التي وضعته من بين أهدافها التنظيمية لزيادة التقدم فيه مستقبلا و الوصول إلى ما ورائه ، و لكن بقي مهتز لأن الفكر الشائع منع ذلك ،و ما يؤكد كلامنا هذا المرجع العلمي الذي بين (أن العامل لما لا يتقبل مفهوم التغير الاجتماعي و دوران المناصب، الذي أصبح شائعا و ملاحظا في هذا الزمان ، فهذا سببه أنه تعود على النمط المعيشي للبدو، سواء كان في الشكل أم النوع ، و بهذا يصبح تضامنه الاجتماعي عضوي منحاز للقرابة)[1]، وقبل تحليل ذلك المرجع الأكاديمي نتوقف حول كلمة عضوي، وهذه الكلمة تكلم عنها العالم **أنطوني غرامشي**، حيث ربطها بالمثقف العضوي يعني الذي (يأخذ فكره القديم من القبائل والولاءات الثقافية والعشائر والقيم الضمنية للرمز الثقافي التقليدي، و كذلك الحرية الفكرية الاجتماعية و غيرهم في ذلك، و هذا كله بهدف إعادة إنتاجهم و ادخالهم كوسائل تَثْقِيفِيَة إلى مكان عمله)[2]، وهذا ما وجد في تلك المؤسسة حيث أصبح العامل القديم يريد الهيمنة ،و إعادة تَثْقِيفْ بيئة مؤسسته عن طريقة عضويته الثقافية التقليدية، وهذا كله لكي يعرقل كل شيء قابل لأنْ يكون جديد كمشروعها الاستثماري الثقافي (الإدارة الإلكترونية) و كذلك ثقافتها التنظيمية، فبذلك نثمن بالقول على أن كليهما قد عرقلهما و قاومهما و بكل احترافية، و بهذا نأتي إلى تحليل ذلك المرجع و نقول، أن عدم تقبل العامل بأن الحياة بصفة عامة مبنية على هذا الأساس من التجديد و التغير في كل شيء، فكذلك الحياة المهنية تستوجب نفس الشيء كإحلال و دوران المقاعد للأشخاص الأخرين ،و جعل الجديد يدخل و ينمو ،و لكن مع مؤسسة بحثنا كان التقبل فيها منعدم لأن فكرهم عاش على العضوية في التضامن و العروش و القرابة و النفود في الحكم ، و هذا ناتج عن نمطية العيش الجماعي التي تتميز بتعقديه في حياة مجتمعهم المعاش، فبذلك تشكلت كل هذه الرواسب الثقافية في ثقافة واحدة تسمى بالثقافة المحلية أو بالثقافة المجتمعية الريفية ، مما أثر على انطباعاتهم و اتجاهاتهم و تصرفاتهم و مواقفهم داخل مؤسستهم ،فهذا مما تولد عن ذلك صراع بين النظام القديم لحكم المجتمع و بين النظام الجديد لسلطة المؤسسة، فهذا الصراع جعلهم يشعرون بإحساس بأن المؤسسة تحارب فردانيتهم في التفكير، و بأنها تحاول تملكهم فبهذا قاموا بردة فعل عنيفة من خلال مقاومتهم لكل المشاريع التنموية الجديدة ،التي تدخل للمؤسسة و ما يضيف لتحليلنا دعم معرفيا هو كلام

[1] شير فاروق، صراع الثقافات والهويات، د.ج، د.تر، ط2، دار الهدى للناشر والتوزيع،2015، تونس، ص:(17-18

[2] فريدة بن عمور، المثقف العربي والمثقف الغربي، ج1، د. تر، ط2، دار المنيس للنشر والتوزيع،2005، عمان، ص:(105-106)

* أنطوني غرامشي: ولد في سنة (1891) بإيطاليا، وشغل مهنة السياسة وعلم الاجتماع، ومن بين أبرز كتبه: دفاتر السجن وقضايا المادية التاريخية.

الباحث **عنصر العياشي** الذي جاء و برهن (أن الإنسان العربي بصفة عامة، يعرف بقرابته و عرقه و بداوته في العلاقات العمل الداخلية و الخارجية ،و التي هي مبنية بالدرجة الأولى على الحميمية و الشخصية ،و أن مكانته تتحقق وفقا للبيئة التي أتى منها ،و لكن بعد القرن العشرين و انفتاح الدول العربية على الصناعة ، و تطور المؤسسات إلى صناعية حديثة في الخدمة و الإدارة أدت إلى ظهور ذهنية صناعية متشعبة بثقافة غربية ، كون النظام و التنظيم الذي تعمل به هذه المؤسسات التي تطورت مع مرور الزمان يحتم عليها استخدام ممارسات و أنماط ثقافية حديثة ،و لكن ما حدث هو تصارعها مع الثقافة السائدة في المجتمعات العربية)[1]، فنستنتج من كلامه أن المؤسسات العربية بصفة عامة واكبت هذا التطور الصناعي، و لكن لم تعرف كيف تضع قدمها بالتحديد ، فهذا ما أربكها و جعل من نظامها الفكري يتشوش بين الحديث المستعمل على سبيل المثال الوازم التكنولوجيا و بين التقليد الخاضع للأمور اليدوية في العمل، مما ينتج عن ذلك تشوه في مشاريعهم التنموية و ثقافة مؤسستهم بسبب بيئة الفكر التي أتى منها، وهذا ما يجعلهم لا يرتقون كثيرا إلى ما ارتقت إليه دول العالم، إلا بعض منهم و هذا عن طريق معرفتهم كيف يفصلون بين ثقافة عمالها الخارجية و بين ثقافة مؤسستهم الداخلية ، و قد تم ذكرها مسبقا في المحور الثاني و الثالث و هذا الكلام ينطبق كذلك على مؤسستنا ، بحثنا حيث أن الذهنية الصناعية و الذهنية التقليدية لم يجدان أنفسهما أمام هذا الوضع الصعب ،و بذلك نشب بينهم حروب و صراعات و معارك و مقاومات فكرية حول من يضع الجديد، و من يحي القديم في داخلها ،و بذلك أصبحت الذهنية الثانية تقاوم الأولى عن طريق منع إدارتها الإلكترونية من زيادة الارتقاء في عملية التسيير و التنظيم ، و هذا بواسطة الجماعات و العلاقات الغير الرسمية و المشاعر و النظرة الإحتقارية و غيرهم من ذلك، و حتى تلك العملية بحد ذاتها لم ترتقي إلى أعلى المراتب و لم تمتثل إلى المنطق الاقتصادي بسبب الروح العشائرية للعامل التقليدي ، و كذلك الحروب الفكرية و غيرها ، وما يضيف تأكيدا لكلامنا هو الباحث **علي الكنز** حيث ثمن على (أن منطق ومبادئ الاقتصاد الحديث لا تتوالم مع منطق ومبادئ الاقتصاد الجزائري)[2]. فتستنتج من قوله أن الاقتصاد الحديث منطقيته تقول، أن كل شيء فيه يمتثل للمبادئ الجديدة و العصرية خاصة في الأساليب التكنولوجيا المعمول بها داخل الإدارة ،و هذا ما يجعل من جميع المؤسسات الخاضعة لهذا المنطق أن تواكب التطور و التقدم بشكل مستمر ،على العكس من اقتصاد المؤسسات الجزائرية على وجه الخصوص مؤسسة بني صاف الذي كان و ما يزال اقتصادها متأثر بالذهنية القبلية ، و بهذا أثرت على البناء الهيكلي لها و على أمورها التنظيمية في العمل، كخلخلة النمط الجديد من الإدارة الإلكترونية ،و جعل كذلك ثقافتها التنظيمية تضمحل نحو القديم و ضف على أن العمال كانوا و ما يزالوا يتميزون بالأمية نحو استخدام مؤشر الرقمية للرقمنة ، بحث أنه كان ضعيف، مما جعل اتساع مشروعيها يكون بالأمر البطئ ، و كذلك في هذا السياق المعرفي ننحاز أيضا نحو تحليل **س2:** فحسب ما قدم من إجابات المبحوثين حول هذا

[1] أبو بكر مجيد، دراسة الفكر الثقافي العمالي وأثره على تنظيم المؤسسة، (دراسة تحليلية)، مجلة القواسم للعلوم، العدد(3)،2017، ص:(80-81)

[2] علي الكنز، حول الأزمة، (5 دراسات حول الجزائر والعالم العربي)، د.ج، د. تر، د.ط، دار ذاكرة الأمة،2015، جزائر، ص:(50-51)

السؤال و المعطى لنا من طرف جميع العمال، تبين لنا أن القيم القبلية للعامل التقليدي ت في عدم تطور و ازدهار المؤسسة داخليا ،و هذا من خلال الصراعات و الحروب الثقافية و العشيرة و الضمنية الفكرية...الخ ، و هذا راجع كله إلى أن العامل متشبث بقيمه ، و لا يمنحها أي فرصة أن تترك من بين يديه أو يتركها هو و يأخذ بالقيم الصناعية في العمل ، لأن القيم التي يكتسبها من مكان ولادته و يدخلها لمؤسسة عمله لفرض سيطرته الداخلية على كل شيء من حوله، و بذلك يبطئ من نمو المؤسسة نحو التقدم و الازدهار بطئ جدا أو حتى ثابت ، و هذا الأمر كذلك سببه يعود إلى الصراع الذي هو موجود بين قيم العامل التي يصنعها في الداخل و بين قيم المؤسسة التي تصنع من رحم الهيكل التنظيمي ، لتنتشر كأسس قانونية في بيئتها لتضبط سلوك العامل، و لكن هذه الاصطناعية لم تنشأ عبثا ، بل أن الهدف منها هو أن كل واحدة تريد أن تقول للأخرى أنا المتحكمة في زمام الأمور ، و ما يؤكد كلامنا هو الباحث **نبيل الزمري** حيث قال: "أن القيم التنظيمية هي في الأصل تعلو على كل شيء داخل المؤسسة، و لكن لما تصطحب مع قيم العامل يحدث الذي هو متوقع و الغير المتوقع"[1] ، و هذا ما تم استشعاره أثناء قيامنا بتقنية المقابلة في إجرائية مؤسسة بني صاف و مع جميع عمال المصالح ،حيث وجد أن هناك احتكاك بين القيم التنظيمية الصناعية للعمال الجدد و بين القيم التقليدية للعمال القدامى و هذا ليس لخدمة بعضهم البعض ، بل لتحقيق مصالحهم و مصالح بيئتهم الخارجية (القرابة العائلية) و خاصة عند العمال القدامى ، و هذه الاحتكاكية بين القيمين جعلت في الأخير القيم القبلية للعمال القدامى، بأن يؤثروا من خلال ذهنيتهم القديمة على تلك المؤسسة الصناعية ببني صاف، فبذلك نؤكد بالقول على أن هذه التأثيرية القبلية للقيم تؤدي بهم بعد ذلك إلى غزوهم و عرقلتهم لها بطريقة جد سهلة، وهذا ما خلف عنهم انعكاسات ظهرت في الثقافة الصناعية أو التنظيمية لمؤسسة بحثنا ،و من بين تلك الانعكاسات التي تضررت ، نجد الإنتاجية و التدريب و التأهيل و الاستقطاب...الخ ، فكل هذه المؤشرات التي تعود لثقافتها التنظيمية فقد قاومها الفكر العمالي القديم بقيمه القبلية ، و هذا بهدف ألا تزداد تطورا بل تنزوي على نفسها لا أكثر ، و تبقى في ثبات و كذلك جعل من الاتصال التحاوري مغلق خاصة للجماعات الرسمية التي تريد أن تناقش أو تستشير قانونيات في قضية معينة ، و لكن هذا الأمر كان صعب و في حالات يكون مستحيل و أيضا كان و ما يزال يفتح هذا الاتصال التحاوري، إلا عند رغبة العمال القدامى و بهذا جدمة الديمقراطية الصناعية و هذه الكلامية العلمية تم ملاحظتها داخليا، و ضف عليها أن هناك أجزاء من الكلام قد قيل لنا من أفواه العمال ،و بذلك نقول أن هذه التصادمات الفكرية خلفت إثنين من المستويات ، فالمستوى الأول أخرج لنا عامل تقليدي بفكر دوغمائي و الذي من بين ميزاته هي استهلاكه للقديم و محاربته للجديد ، فبذلك نراه يطغى بصفة رهيبة على العامل الحديث الذي له فكر تصحيحي للأفكار و في نفس الوقت متقبل للنقد البناء و الداعم للجديد ، و أما المستوى الثاني فقد أظهر لنا مقاومة القيم الفكرية لمشروع الإدارة الإلكترونية من أن يعلوا و يزداد

[1] نبيل الزمري، القيم الثقافية بين التقليد والتنظيم، ج2، د. تر، ط2، دار الهدى للنشر والتوزيع،2016، تونس، ص:(40) ولد في سنة (1970) بمدينة خنيس بتونس، وهو أستاذ برتبة الأستاذية، وتخصص في الأنثروبولوجيا النسائية، وهو حاليا يحضر للدكتورة في الأدب الفلسفي الحديث.

في الارتقاء ، بل جعله في ثبات معين مما جعل كذلك ثقافتها التنظيمية تذوب في القديم ،و ما يؤكد كل ماقلناه هو الباحث **جمال غريد** حيث برهن على (أن لما تحدث مثل هذه الصراعات تتغير المؤسسة آليا من تَثَاقُفْ المؤسسة إلى مُثَاقَفَةْ المؤسسة)[1] ، بمعنى عوض ما أن المؤسسة تُثَاقِفُ العامل من خلال ثقافة الوقت و فترات الراحة و العصرنة و الحداثة، و لكن يصبح في الأخير هو من يُثَاقِفْ مؤسسته، من خلال فرضه لثقافته التقليدية، و هذا عن طريق الولاءات و الهيمنة الفردية و غيرهم من ذلك، و هذا كله ليعيق خاصة حركية النموذج الإداري الجديد، فيصبح بعد ذلك يبتعد عن النمط الرقمي في عملية التنظيم لأن العامل أصله زراعي فلهذا لم يستطيع مواكبة الثقافة التنظيمية للمؤسسة، و كذلك لم يتمكن من أن يَتَثَاقَفْ معها، و ما يزيد كذلك لكلامنا برهان هو العلامة الكبير **مالك بن نبي** حيث أكد (على أن العقدة الاستعمارية التي خلفتها فرنسا عند الشعوب المحتلة من طرفها ، أدى ذلك إلى ظهور قيم غير جيدة مما نتج عنها ظاهرة التغيب و التخلف عن مواعيد العمل و إضاعة الوقت و الممارسات اللاأخلاقية داخل المؤسسات العربية ، مما يستلزم إجراءات إدارية ردعية و قوية بغية حمايتهم من الظهور و الزيادة فيه)[2] ، فلو نعود قليلا إلى الوراء سنجد أن الدول العربية التي استعمرتهم فرنسا من بينهم دولة الجزائر قد أثر فيهم كثيرا هذا الاستعمار ،لأن فترة الاحتلال أو الاستعمار لم تكن قصيرة جدا بل دامت قرن و 32 سنة ،فهذه الفترة كانت كفيلة بأن تجعل من الفكر الجزائري يغدوا نحو طريق الانحطاط و الذي نعتته فرنسا بأنه فكر متخلف، و متقاعس و منحط و أمي و غير واعي و غيرهم من الألفاظ الغير جيدة في حق ذلك الفكر، بهذا النعت و الوصف يؤثر عليه و تكبر عنده عقدة نفسية و اجتماعية كبيرة جدا ، لأن ما فات على الشعب الجزائري من هذه النعوت و إضافة لطمسه لقيمه و لهويته و لفكره و لعاداته و لتقاليده و لدينه و غيرهم من ذلك، لم يكن سهل جدا لهذا نجد أن كل هذه المساوئ تراكمت عند الفكر الجزائري ،و أصبحت له عقدة نفسية قبل أن تتحول بعد ذلك إلى عقدة ثقافية فكرية ،ولهذا نراه و كأنه يريد أن ينتقم بكل الطرق و يعوض ذلك النقص الذي بداخله، من خلال حمل لعاداته و لتقاليده و لدينه و خاصة لقيمه داخل مؤسسة عمله كسلاح ، ليأخذ بثأره و يرى بأن جميع أنواع المؤسسات عدوته توجب مقاومتها للقضاء عليها و على جديدها ، سواء كان كمشروع تنموي أو أمر آخر و لا يتوقف هنا بل كذلك يهمش ثقافة المؤسسة ، من خلال عدم التزامه و احترامه لقانون العمل (مواعيد العمل، و الوقت...الخ)، فكلها يضربها على عرض الحائط و في المقابل ترد عليه المؤسسات بأساليب لردع سلوكه اللاأخلاقي في العمل، ثم يعود هو و يرد عليها بفكره الأنثروبولوجي القديم و كل هذا الكلام ينطبق حرفيا مع ما حدث فعلا في داخل مؤسسة بحثنا، و في نفس سياقْ العلامة الكبير **مالك بني** خاصة لما تكلم عن ظاهرة التغيب، يأتي الباحث **سعيد شيخي** و يؤكد على (أن ظاهرة التغيب، سببها هو الفكر الاجتماعي الثقافي في جعل الاغتراب العمالي موجود و بذلك عدم وجود هوية عمالية ، كون العامل يميل إلى الظروف الاجتماعية و خلق الأعذار، و خروج عن قيمه كشكل

[1] بشير محمد، علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر، (الرعيل الأول)، د.ج، د. تر، ط2، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع، جزائر، ص:(51)

[2] بن عودة فريد، تأثير الثقافة الشعبية على محدودية الإنتاج، (دراسة تحليلية)، مجلة الإنسان العربي، العدد(5)،2019، ص:(99)

ديني يحارب و يقاوم بها التطور المؤسسي ككل)[1]،و بذلك نقول أن عند دمج ما قيل من طرف هؤلاء الباحثين و الكبار فكريا، سنخرج بأن كل ما قالوه وجد في تلك المؤسسة منتشرا خاصة بين الجماعات العمالية القديمة و الغير الرسمية و بالتحديد في أحشاء التنظيم اللارسمي ، و بذلك يصبح لهم استعمال القيم القبلية و الدين و التغيب و الأعذار و الممارسات اللاأخلاقية و غيرها من الأمور، و التي تصبح بعد مرور الزمن و بالنسبة لهم من الأمور العادية لاستعمالها كوسائل تأثيرية للمحاربة أو للمقاومة، كون أن القيم القبلية للثقافة الاجتماعية كفكر محلي سمحت لهم بهذه المحاربات و المقاومات الشرسة و ،كذلك أعطت لهم فرصة ضرب فعل التأسيس حول الأمور الجديدة إلى الهاوية ، لأن نوع الفكر الذي يستعملوه عمالها خرج من واقع الثقافة المعاشة في المجتمع الجزائري، و الذي له ميزة تحويل أي مؤسسات و خاصة الحكومية من مؤسسة واعية إلى لاواعية، و بهذا يصبح الاغتراب الوظيفي بين الهويات العمالية الجديدة و القديمة واضح ، و هذا ما حدث في ميدان مؤسستنا بمعنى أصبحت تسامح و تعفو باستمرار على المقصرين و تغض النظر عن أفعالهم الغير الرسمية، و ايضا يخفون الأمور الغير الجيدة و خاصة على الجهات العليا للدولة و باستمرار و تظهر لهم أن الوضع جيد جدا عندهم ، و هو العكس من ذلك و كذلك التستر على بعضهم البعض في الحالات التي لا يقبل فيها فعل التستر ، و يفتشون في عقولهم اللاوعية عن أي عذر يمكن أن يبرر تقصيرهم ، و بذلك ظهور مردودية و إنتاجية مؤسستهم مما نتج عن ذلك اغتراب عمالي، يظهر في الهوايات المزدوجة (القديمة و الجديدة) و علاوة على ذلك يصبحون يقاومون مشروعها الثقافي العاكس لتنميتها المستدامة نحو تطلع رقمي، و كذلك يسيطرون على تنظيمها الثقافي و هذا كله راجع إلى تأثيرات القيم القبلية للفكر العمالي القديم ، و الذي هو لحد اليوم موجود فيها و يتحكم فيها و كل هذه الأمور تم ملاحظته داخليا ،و بذلك يأتي كل من **مصطفى بوتفنوشت** و **الطيب سعد عمر** ليؤكدوا بأن القيم القبلية للفكر القديم لها دخل و تأثير على كل هذه المجريات التأسيسية ،و بذلك جاء الباحث الأول ليثمن على (أن ثقافة العامل تؤثر على طريقة إدارة المؤسسة و هذا راجع إلى القيم المحلية للعامل القديم داخل المؤسسة)[2] ، و أما الباحث الثاني فكذلك ثمن على (أن القيم الثقافة التقليدية تؤثر و بشكل أكثر على المؤسسة، حيث يظهر لنا عامل غير منضبط من كل النواحي العملية و غير محترم للموارد و لأوقات عمله، و خاصة دخوله و خروجه من المؤسسة كما يشاء كون أن العقلية التي يحملها العامل و التي أتت من خارج المؤسسة، لتؤثر في بنائها الهيكلي و هذا من خلال مجموعة القيم و الرموز و الإيحاءات التي اكتسبها في بيئة موطنه و يحاول العمل بها داخل المؤسسة، و هذا الأمر يعاكس الثقافة التنظيمية)[3]،

[1] Daho Djerbal, Mohamed Benguerna, 2001, mouvement social et modernité, (hommage à Saïd Chikhi), édition d'imprimer sarp, algérie, p :(18)

[2] Mostefa Boutefnouchet, 1978, le socialisme dans l'entreprise, (évolution de la gestion socialiste des entreprises en algérie), édition en.a.p, algérie, p :(50)

[3] Tayeb Saïd-Amer, 1978, l'industrialisation en algérie, (l'entreprise algérienne dans le développement, édition anthropos, paris, p :(43)

فنستنتج من خلال هذين الباحثين أن القيم القبلية التي هي نابعة من أحضان الثقافة التقليدية كأم لهم فهي تؤثر على طبيعة العمل ، مما تجعل أسلوب التنظيم و التسيير في داخل المؤسسات يخرج عن الذي فرض بالقانون ليتحول بعد ذلك إلى اللاقانون و يصبح هو المستعمل بالأكثر و هذه التركيبة التحولية ، سببها تأثيرات القيم القبلية للفكر و التي هي كمرآة عاكسة للفكر العمالي التقليدي داخل التنظيم ،مما ينجر عنها عمال غير منضبطين و غير محترمين لذاتهم و لذات الأخرين و غيرها من الأمور، مما ينتج عنها كذلك صراع و معارضة القيم التنظيمية و للمشروع و حتى لثقافة المؤسسة ،و هذا الكلام العلمي وجد بتفصيل في تلك المؤسسة الصناعية ببني صاف ، و نضيف على كلامنا أن الشيء الذي كان و مازال يثير ذاتنا البحثية ،بأن القيم التقليدية القبلية التي كانت و ما تزال تؤثر و تعارض الإدارة الإلكترونية كثقافة تنظيمية، و لكن قد لفتنا شيء آخر لم نقله من بداية الأمر ،ألا و هو مفهوم الديمقراطية و كيف هي في داخلها و لكي نفهم أكثر المقصود ،نأتي بالباحثة **رزيقة صبار** لتعزيز الفهم أكثر حيث قالت: "أن المجتمعات الأكثر حداثة و عصرية ،تعتمد في غالبية أعمالها التنظيمية إلى مصطلح الديمقراطية الصناعية في صناعة القرار الميداني"[1]، فمن كلامها نستنتج أن مجتمع المؤسسات الغربية الذي هو من بين أكثر الدول التي كافحت للوصول إلى الحداثة و التقدم في مختلف المجالات، من خلال اعتمادها على ذلك المصطلح كونه يعكس خصائص التحاور و التشاور و الحرية الصحيحة و غيرهم من الأمور ،فبذلك استغلتهم كلها لصناعة قرار عملي قريب من المثالية ، بغية أن ينعكس هذا القرار ميدانيا و بالتحديد في مشاريعهم التنموية الضخمة كأسلوب ثقافي لتنظيم أمورهم الداخلية و الخارجية ونجحت كل هذه الأمور بفضل الفكر العقلاني الرأسمالي و لكن عند العرب ، و بالتحديد في دولة الجزائر و على وجه الخصوص في تلك المؤسسة فقد وجد أن مصطلح الديمقراطية الصناعية ، الذي كان يتوجب أن يكون عند الفئة العمالية التكنوقراطية التي هي معنية به أكثر من غيرها ، لتستعمله في صناعة و اتخاذ القرارات الفعالة و الصحيحة لخدمة مؤسستهم ، و لكن وجد أن كل تلك الأمور كانت و ما تزال غائبة ،و خاصة ذلك المصطلح و بشكل كبير بل و الأخطر من ذلك عوض بمفهوم التنمية السياسية ، و بهذا أصبحوا يتكلمون بمفاهيم سياسية و نسوا أن هذا المصنع لإنتاج الإسمنت و ليس لإنتاج مفاهيم سياسية، و ما لا حظ كذلك أن القرار ليس جماعي بل فردي ، و لم تتحقق خصائص الديمقراطية الصناعية بشكل كبير لأن الصراع القيمي القبلي الذي هو ناتج عن عقلية العامل الشائع ، قد أثر في كل ما حصل و ما سيحصل في المستقبل كونه منع خصائصها من أن تخرج للعلن و تستفيد منها تلك المؤسسة ككل ، و لكن ما أصبح شائعا هو أن كل عامل أصبح يضع قرارا على حسب ميوله العاطفي ، و ما يأتي له من مصلحة شخصية أو حتى سياسية و ما يزيد تأكيدا لكلامنا أن لما كنا نقوم بتقنية المقابلة مع العمال ، حدث صراع بين العمال القدامى و الجدد حول قرار نفذ و لم

[1] رزيقة صبار، علاقة الديمقراطية في صناعة مؤسسة جديدة، (دراسة تطبيقية)، مجلة القواسم للعلوم، العدد(3)، كلية العلوم الاجتماعية،2022، ص:(150) هي باحثة جزائرية من مدينة وهران ولدت في سنة (1975)، ولها عدة كتب ومقالات دولية ووطنية، ومتخصصة في علم الاجتماع العمل والتنظيم.

يتشاوروا مع بعض ووصل فعله للجهات العليا من الدولة بشكل خاطئ ،مما نستنتجه أن لما يكون هناك تحاور و تشاور جماعي نابع من ديموقراطية صحيحة ،هو من يصنع بعد ذلك مؤسسة جديدة بمشاريع تنموية قوية كمشروع الإدارة الرقمية ، الذي يوصل في نفس الوقت إلى الإدارة الإلكترونية ،و لكن عندها كان التحاور متذبذب فيما بينهم خاصة في مجال اتخاذ القرارات الإدارية الداخلية و الخارجية ، و هذا كله راجع أولا للفكر السياسي التحكمي الاشتراكي، الذي وجد في تلك المؤسسة و بذلك أثر في القيم القبلية التي تنبع من الفكر القبلي البدوي ، و بذلك أثرت في مؤسستنا عن طريق تحطيم ذلك المصطلح المهم جدا ،و بذلك أصبح مشروعها التنموي الثقافي معرقل بشكل بطئ ،و كما جرت العادة فسننحدر كذلك نحو تحليل **س3:** فعلى قدر ما جاء في إجابات المبحوثين حول هذا السؤال و الممنوح لنا من طرف جميع العمال، تبين لنا أن العامل التقليدي يستخدم رمزيته الثقافية كأسلوب منه لتحقيق مصالحه الشخصية داخل النسق التفاعلي للمؤسسة ،لأنه هو دائما في صراع مع قوانين المؤسسة التنظيمية من خلال الرمزية الثقافية التقليدية التي هي متشكلة عنده في الفكر اللاوعي ، ثم تخرج إلى العلن بنوع من المحاربة أو التسلطية أو الإرتفاعية على مؤسسته فيبدأ بإقامة ردود أفعال عديدة و شرسة كطغيان و التعصبية داخل المؤسسة، و عدم امتثال للقوانين و يظهر كل هذا على شكل ثقافة محلية يؤثر بها بواسطة الرموز و التعبيرات و الإيحاءات الفكرية على تلك المؤسسة، و خاصة يظهر التأثير في مقاومته للنمط الجديد للإدارة الإلكترونية كتجربة أو كمشروع علمي مستخدم في تنظيم شؤون العمال و ما يؤكد لنا ، بأن الرمزية التقليدية للعامل الكلاسيكي لها دخل فيما يحصل في الداخل، و يأتي الباحث **بنبي الأزهر فاروق** حيث قال: "الرمزية الفكرية صعب فهمها أولا ،و ثانيا صعب التحكم فيها و إقناعها ، للدخول إلى التنظيم الرسمي"[1] ،و هذا ما لاحظناه داخل إمبريقية مؤسسة بني صاف أثناء قيامنا بتقنية المقابلة مع جميع عمال المصالح فنستنتج من كلامه أن رمزيتهم الفكرية كانت و ما تزال صعبة الفهم ، و لم تنخرط كثيرا في التنظيم الرسمي بل انحازت كثيرا إلى المجالس الغير الرسمية سواء كانت داخلية أو خارجية، و هذا من خلال تشكيلهم للجماعات و لعلاقات غير رسمية لتحقيق بذلك مصالحهم الشخصية لا غير، لا يهمهم مصلحة المؤسسة و بذلك ضعفوا مشروعها و ظهور ثقافتها بسبب هذه الرمزية الثقافية ، التي يجملونها في ذهنياتهم و لكي يزداد الفهم وضوحا أردنا أن نزيد عمق الحوار معهم، فسألناهم عن سبب قيامهم بكل هذه الردود العنيفة و اتجاههم في الأخير إلى المصلحة الشخصية، فأجابوننا بأن المؤسسة لا تحقق لهم خدماتهم الصناعية و الإنتاجية بالشكل الكافي ،بل هي ناقصة منها الآلات و المعدات و الأدوية و المادة الأولية و سيارات التنقل و الألبسة المحمية و غيرهم من ذلك، بالرغم من تكلمهم مع الجهات المسؤولة عن ذلك و لكن لا جدوى ، و أضافوا على كلامهم أنهم وجدوا أكثر التهميش و العنصرية و اللامساواة بينهم في الكلام ،و اللغة و غياب المنح المالية التي تأتي كل سنتين و نصف من الدولة، و أضافوا أيضا على كلامهم أن من خلال تلك الخدمات الناقصة و التي هي

[1] بني الأزهر فاروق، الصراع الثقافي القبلي والتنظيمي، د.ج، د. تر، طر، دار السلام للمعرفة والنشر،2001، عراق، ص:(28) هو أستاذ في جامعة الولايات المتحددة بستانفورد، ودرس فيها تخصص ما بين الثقافات القديمة والحديثة، والذي ولد في سنة (1949) بمدينة بغداد بعمان.

ضرورية في العمل وواجبة عليها، لتوفرها لهم بالشكل المطلوب و الكافي ،و لكنها هي غير متوفرة بل وجدت بالأكثر الأمور الغير الجيدة و بالإضافة إلى أنهم قد حرموا من حقوقهم ،و بذلك قالو لنا بأنهم ثاروا عليها بواسطة رمزيتهم الفكرية القديمة لأخد متطلباتهم العملية ، و في هذا السياق كانت هناك عبارة قد قيلت لنا من أفواه المبحوثين لما كنا نطرح عليهم أسئلة المقابلة ، ألا و هي (هم ما يجيبولناش الصوالح تاع الخدمة و بغاونا نخدمولهم ، باش نخدمولهم؟ بالريح و أصلا هذه المؤسسة كيما لبارح كيما ليوم حتى حاجة ماتغيرت فيها) ،و ما يؤكد كلامنا و خاصة كلامهم علميا هو الباحث **سعيد شيخي** حيث برهن على (أن العامل ليس ضد منطق الإنتاج و أنه يرفض المساهمة في نشاط الإنتاج ،و لكن حتى ينساق في هذا الاتجاه يجب أن تتوفر له بعض الشروط الضرورية)[1] ، فنستنتج من كلامه أن لكي يعمل العامل بارتياحية عالية و يشعر بأنه جيد ، توجب أن تتوفر له أمور تساعده على الزيادة في عملية الإنتاج الصناعي ،مما تدفعه نحو تحقيق مشاريع مؤسسته بالشكل الكامل و لكن مع تلك المؤسسة فالشروط الضرورية لتحقيق منعطف الإنتاج ، كانت و ما تزال ناقصة يعني أن المنطق الإنتاجي يقول تنتج وفقا لأمور معينة تساعدك في العمل ،و لكن تلك الأمور أو اللوازم فهي بين عمالها جد ناقصة بسبب أن تلك المؤسسة لم توفرها بالشكل الكبير، فهذا ما جعلهم يتكتلون في عصبة واحدة داخل التنظيم الغير الرسمي و طغوا عليها بواسطة القيم و المعايير التقليدية ،التي تحددها جماعاتهم الغير الرسمية مما أسرف على ذلك تأثيرا قويا على قيمة مشروعها التنموي التأسيسي ، و بهذا أصبحت الأهداف التنظيمية في الانحطاط المستمر و لم يرتقي المشروع و الأهداف كثيرا إلى المستوى المطلوب، و بهذا فشلت ثقافتها في التنظيم و التسيير بسبب رمزية العامل التقليدي، التي ظهرت كنتاج عن أفعال تلك المؤسسة بمعنى هذا الصراع الرمزي بين العامل التقليدي و الحديث ،أفشل المصالح العامة و أظهر بالأكثر المصالح الشخصية للعامل ، و من هنا نفهم لماذا كل هذه الردود العنيفة ،التي قام بها في داخلها و كإضافة نقول أن العامل لم يكن ضد منطق الإنتاج ، بل كان ضد منطق أفعالها القديمة و في نفس الزاوية ، يأتي الباحث **محمد مبتول** ليزيد إضافة تدعيمية لكلامنا حيث أكد (أن نشاط العمال داخل المصنع مرتبط بحياتهم الاجتماعية ، و أن هذه الحياة تظهر في العناصر السوسيوثقافية الخصوصية ، و تتجلى هذه العناصر الرمزية في الكرامة و التضامن و السلطة الأبوية و الاحترام و المساواة)[2] ، و هذا ما لاحظ في داخل تلك المؤسسة أن حياتهم الاجتماعية أدخلوها إليها بواسطة ثقافتهم التقليدية الرمزية ،ليسيطرون على الوضع العام و لتحقيق المبتغى الشخصي، و يتضاعف هذا الفعل لما يمسون من كرامتهم و تضامنهم و سلطتهم و احترامهم و مساواتهم التي هي كرموز خصوصية ثقافية ، يعبرون بواسطتها عن ما يحدث في داخلها بمعنى أن تلك المؤسسة لما قللت توفير الخدمات العمالية، واهانت كرامتهم و احترامهم و غيرها من الأمور ، فبهذا قاموا العمال بردة فعل عن الفعل الأول بصورة لا حداثية ، من خلال رموزهم الثقافية التقليدية كإشارة لغوية و إيحائية أن هذه الجريمة في حق فكرهم الثقافي

[1] بشير محمد، المرجع السابق، ص:(19) من كتابه المعنون بـ: علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر، (الرعيل الأول).

[2] بشير محمد، المرجع السابق، ص:(20) من كتابه الموسوم بـ: علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر، (الرعيل الأول).

الرمزي ،لا يناسبهم على الإطلاق و بهذا لرد على فعلها قاموا بالتوجه نحو تحقيق الأهداف الشخصية ،أكثر منها مؤسساتية كمشروع الإدارة المرقمنة إلكترونيا ،أصبح في غرق كبير و ضف عليه ثقافة المؤسسة تبخرت ، و هذا كله كنوع من الانتقامية الفكرية التقليدية لدى العمال، و لزيادة التوضيح العلمي أكثر حول هذه الرموز الذهنية يأتيان العالمين، كل من **قوفمان** و **جورج هومانز** في مقاربتهما المسمات **بالرمزية التفاعلية** واللَّذَانِ فسرا من خلالها أفكارهما بتوجه فرداني، و هذا لكي يبينوا لنا أكاديميا أين نجد هذه الرمزية الثقافية التفاعلية ، داخل المؤسسات بصفة عامة فيقول العالم الأول أنها تظهر في أربع منظورين هامين فنجد (**المنظور البنائي** الأول يظهرها في: التقسيمات الرأسية و الأفقية للمكانة ،و أما **المنظور الثقافي** الثاني فيظهرها كذلك في: القيم و المعايير ،و أما بنسبة **للمنظور الفني** الثالث فيبينها أيضا في: الكفاءة ،و أما **المنظور السياسي** الرابع فيبينها أيضا في: وسائل الضبط الاجتماعي، و فيما يخص العالم الثاني، فيأتي و يقول أن الرموز تتفاعل بواسطة الأنشطة و الاتصالات و العواطف فبهذا تنعكس حينئذ على الفرد و محيطه ، لتظهر له بعد ذلك على شكل **إحساس** و **مشاعر** داخلية و يضيف على كلامه أن **العاطفة** تلعب دور مهم جدا في حياة الجماعات ، بغية تقويتها لبعض المواقف المعينة)[1] ، وعرف التفاعل الرمزي بأنه: "علاقة مثيرة واستجابة بين الفاعل الأول و الثاني لينتج عنه سلوك معين"[2] ، فنستنتج في الأخير أن كل ما قالوه هاذين العالمين، قد وجدت فعلا في تلك المؤسسة الصناعية بدأ من المنظور البنائي إلى المنظور السياسي ، و من الأنشطة إلى العواطف ،و الأهم من ذلك هو وجود تلك المنظورات العلمية فهي تعكس فلسفتها التنظيمية كثقافة تأسيسية ، للتوضيح في النهاية كيف ستكون أنشطتها و عواطف عمالها داخل أو خارج اجرائيتها و كل هذه الأمور ، تتخلى لما يكون المنطق الفكري حديث، و لكن ما أثار فكرنا التعمقي أن الرمزية العمالية التقليدية قد ثارت على جميع المنظورات التنظيمية ، و بذلك أصبحت غير واضحة جدا لأن المشاعر و القيم و العواطف و الأحاسيس كرموز ثقافية عند العامل الكلاسيكي، قد طغوا عليها من خلال الفكر اللارسمي و حولوها إلى منظورات غير رسمية تخدم مصلحتهم الشخصية أكثر، و بذلك أضحى نموذجها التنظيمي مستجيب و متأثر بالفكري التقليدي عوض ما يكون استجابته و تأثره فقط بالمنطق الفكري الحديث ، و هذا راجع إلى أن العناصر أو الأنماط الرمزية عرقلته و عرقلت معها كذلك التنظيم الثقافي، مما نتج في الأخير تحول في العلاقة الاستجابية سببها الفكر القديم ، ولكن كل هذه الأفعال الفكرية التقليدية أقاموه ،لأنهم شعروا بأن ثقافتهم يتم الاستحواذ عليها بطرق غير مباشرة ،و بذلك اتحدوا كعصبة واحدة لحماية خصوصيتهم الفكرية، و هذا ما برهن عنه العلامة الكبير **ابن خلدون** في مقولته: "أن العصبية القبلية تقوى و تظهر لما تشعر أن هناك شيء غريب يهددها سواء كان من بعيد أو من قريب"[3]

---

[1] غفور أحمد، المرجع السابق، ص:(40-45)

[2] محمد علي محمد، مجتمع المصنع، (دراسة في علم الاجتماع التنظيمي)، د.ج، د. تر، د.ط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1985، لبنان، ص:(50)

[3] نجات حفصي، قراءات في نظرة ابن خلدون للمجتمعات العربية، ج2، د. تر، ط2، دار الهدى للنشر والتوزيع،2007، تونس، ص:(20)

، فنستنتج من كلامه أن هذه العصبية القبلية ظهرت في رموزهم الثقافية التقليدية ، كون أن رمزية العامل الشائع لا تظهر و لا تتحقق قوتها إلا من خلال جماعات لا عقلانية ، و لها نفس الفكر الرمزي النابع من العقلية الأنثروبولوجيا القديمة و هذا ما كان و مازال موجود في ميدان مؤسسة بني صاف، و الأخطر من ذلك ما سيكون جراء هذه الرمزية العمالية التقليدية و من مخلفاتها المستقبلية زيادة الأزمة الفكرية بشكل كبير جدا ، حيث يصبح العامل ملتزما اجتماعيا أكثر منه تنظيما ، و العمل بتقليد و مقاومة و ضرب الجديد إلى مفترق الطرق ،و في هذا منحى الكلامي الأخير يأخذنا كذلك إلى تحليل **س4:** فبحسب ما جاء في إجابات المبحوثين حول هذا السؤال الأخير و المقدم لنا من طرف جميع العمال، تبين لنا أن الالتزام الاجتماعي داخل المؤسسة له علاقة بالفكر التقليدي لدى العامل القديم ،فقبل أن نعمق التحليل السوسيولوجي ، توجب أن نوضح شيء مهم جدا للقارئ أن لما نقول مصطلح الالتزام التنظيمي ،فسيرمي بنا إلى مصطلح آخر ألا و هو الانضباط التنظيمي ، بمعنى لما يكون العامل ملتزم و منضبط داخل الهيكل التنظيمي لمؤسسته ،من خلال احترامه للقوانين و التشريعات و سعى نحو تحقيق الأهداف التنظيمية المرجوة منه ، و إعطاء صورة حسنة عنها كونه جزء لا يتجزأ منها ،و لكن هذا الشرح السوسيوفلسفي البسيط وجد معكوس عند تلك المؤسسة ،بمعنى الالتزام العمالي داخل مؤسستهم ،كان التزاما اجتماعيا أكثر من أن يكون تنظيميا ،كونه كان مرهونا بعاداتهم و تقاليدهم الاجتماعية التي يمارسوها في داخلها، و كل هذا راجع إلى ثقافتهم التقليدية القديمة كونهم يكنون لها الولاء و التقدير و الاحترام و الحب و غيرها من الأمور، و لا يحبون أي شخص أن يمس لهم فيها باعتبارها شيء خاص بنسبة لهم ،لهذا يلتزمون بها اجتماعيا أثناء عملهم بالرغم من وجودهم في مؤسسة صناعية تنظيمية من المفروض أن يكون الالتزام التنظيمي هو الطاغي على فكرهم ،و لكن حاربوه و عارضوه بكل شراسة تقليدية من خلال هذا النوع من الالتزام ،و الذي أوصلهم إلى حتى التمرد و التعصب و العصيان على قوانينها و عدم العمل، لأن ثقافتهم التقليدية الشائعة استحوذت على فكرهم ، فبذلك نشروها في جميع أرجاء النظام التنظيمي ،و هذا كله تم ملاحظته داخليا إضافة إلى بعض أجزاء من الكلام، قد قيل لنا من أفواه العمال و تم تحويله بمفردات علمية لغوية ،و ما يؤكد كلامنا بأن الالتزام الاجتماعي له دخل بالفكر التقليدي العمالي و الذي هو في نفس الوقت يؤثر على بنيتها التنظيمية الرسمية ، هي الباحثة **فريدة بلحسين سلطان** حيث أعربت بالقول: "أن الفكر الكلاسيكي لما يتشبع بثقافة تقليدية يصبح بطبيعة الحال ملتزما اجتماعيا بكل ما تحمله ثقافتهم ، من لغة و رموز و قيم و إشارات و تعبيرات...الخ"[1]، فكل هذا تم اكتشافه من خلال قيامنا بتقنية المقابلة داخل إمبريقية مؤسسة بني صاف و مع جميع عمال المصالح ،فنستنتج من كلامها أن فكرهم الذي ولد في بيئة اجتماعية معينة تم تزويده و تشبيعه بثقافة محلية ريفية، لينتقل بعد ذلك و يرتسخ في ذهنياتهم ليظهر على شكل رموز و قيم و إيحاءات و أفكار و إشارات و غيرهم من ذلك، ليعبرون بها عن اللاوعيهم الثقافي المحلي ، فهذه التركيبة التنشئوية

[1] فريدة بلحسين سلطان، الفكر المجتمعي للصناعة، ج1، د. تر، ط2، دار النهضة العربية للطباعة والنشر،1999، عمان، ص:(40) هي باحثة بجامعة الأهلية بعمان ولدت في سنة (1960) بمدينة التوأم، وتخصص في علم الاجتماعي الثقافي والسياسي، لها مقال بعنوان: الحداث والتحديث.

جعلتهم يلتزمون اجتماعيا بالأكثر، فهذا ما أدى بعد ذلك إلى تأثيرهم و مقاومتهم لمشروع الإدارة الإلكترونية و جعله في صورة سيئة ،و هذا بواسطة فكرهم التقليدي الذي أعطى لهم انتقالية ثانية نحو زعزعتهم و خلخلتهم لنظامها الثقافي، فمن خلال ما قلنا في جميع السياقات المعرفية يحيلنا الأمر إلى العودة و التدقيق بالخصوص في سياق كلمة البيئة الاجتماعية ،كون أن لها خاصية إنتاج العديد من الأمور ،من بينها العادات و التقاليد والعروش الفكرية القبائلية و الصراعات و التناقضات...الخ ، وهذا كله بغية أن تغرسهم و تنشئهم في الفكر الثقافي التقليدي خاصة في مرحلة شبابه، لينمو عليها ولتجعله بعد ذلك من الصعب و من المستحيل أن يتخلى عنها ،فبذلك سيعادْ إنتاجها داخليا و بصفة جماعية، و بنفس الطريقة التي انغرست فيه خارجيا ،و بهذا تصبح له في الأخير شيء مقدس توجب الالتزام لها اجتماعيا، و ما يضيف لكلامنا دعما و تأكيدا هو العالم **بيير بورديو** حينما أكد على (أن الثقافة يعاد إنتاجها بصفة جماعية داخل المجتمع قبل أن تدخل إلى أي مكان هي موجودة فيه)[1]، فنستنتج من كلامه أن الثقافة الأجنبية أو العربية كليهما يعاد إنتاجها خارجيا للتدخل بعد ذلك إلى مختلف المؤسسات ،و لكن الفرق الجوهري أن ثقافة المؤسسات الأجنبية تعرف كيف تجاري تلك الإنتاجية الثقافية لتضبطها وتلزمها على أن تنصاع و تخضع لقوانينها ، و هذا بوجود فكر حديث يقوم بدوره على أكمل وجه ،كونه ينمو منذ نشأة طفولته على خصائص التنظيم، مما تجعله قادر على بناء مشاريع زاهرة و متقدمة ثقافيا و تنمويا و اجتماعيا و سياسيا و اقتصاديا و صحيا...الخ ، و أما بالنسبة لثقافة المؤسسات العربية و بالتحديد مؤسسة بحثنا حيث أن عمالها أعادوا إنتاج إلزاميتهم الاجتماعية لخصائص ثقافتهم، التقليدية داخل مؤسستهم و بصفة قوية جدا ،و هذا كله راجع إلى فكرهم التقليدي الذي صقل فيهم أثناء العملية الاجتماعية ،و بهذا حافظوا على موروثهم الثقافي كونهم كانوا جلهم ريفيون، و لكن في المقابل حطموا الجديد (الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية) ،و أعلنوا القديم (الثقافة التقليدية)، و لكن نحن كباحثين سوسيولوجيين ، نبحث في المستور و اللامنطق فهذا ما جعلنا نعمق الحوار الفكري بيننا و بينهم لنعرف أولا لماذا هذه الإلتزامية الضمنية ، و ثانيا لكي يتوافق مع ما قلناه مسبقا ،فبهذا قمنا بطرح عليهم أسئلة عن سبب رفضهم للالتزام التنظيمي و بقائهم داخل التزامهم التقليدي الاجتماعي، فكانت إجابتهم بأن هناك ضغوطات مهنية كبيرة جدا، و بأنهم يأتوا إلى المصنع فقط لتأدية وظيفتهم و أخذ المال الشهري ،و أضافوا كذلك أنهم لا يهمهم تطور المؤسسة ككل فقط في جزئياتها ،و قالوا كذلك أنهم لا يكافحوا كثيرا من أجل تغير طريقة الإدارة في العمل من ورقية إلى إلكترونية ، إلا بشيء قليل و ختموا كلامهم بأن المسؤولية التنظيمية ليست فقط على عاتقهم ، فقبل أن نتجه إلى مرحلة التأكيد العلمي توجب أن نوضح شيء مهم جدا أن خضوعهم و حبهم لثقافتهم التقليدية ،جعلتهم يلتزمون لها أكثر من التزامهم للثقافة التنظيمية ،و ما يؤكد تصورنا القبلي و كلامهم علميا ، هو الباحث **جمال غريد**

[1] إدريس بولكعيبات، الطبقة الاجتماعية والوسطى بين الصعود والانهيار، (دراسة سوسيولوجية في بنية المجتمع الجزائري)، د.ج، د. تر، طـ، دار الناشر،2018، جزائر، ص:(62)

* بيير بورديو: ولد في سنة (1930) بفرنسا بولاية دنجوين، وهو عالم اجتماع، ومن بين كتبه: الرمز والسلطة، إعادة الإنتاج، مهنة عالم الاجتماع.

حيث أكد على (أن الفكر التقليدي للعامل الشائع يجعله يدخل فيما يسمى باستراتيجية الفردية للانزواء، بمعنى آخر أن العامل يأتي لمؤسسة عمله و يقدم خدمة أو مهمة موكلة له مقابل أجر معتبر ثم يذهب إلى البيت ،و لا يناقش المشروع و لا يهمه ازدهار و مواصلة أو بقاء مؤسسته في سوق العمل)[1]، و هذا ما حدث في تلك المؤسسة الصناعية بين العمال الجدد ذوي العقلية المتفتحة و بين الأنثروبولوجيون القدامى ذوي العقلية المغلقة ،و بذلك اختلاف الرؤى حول من تعطى له صلاحية تنظيم تلك المؤسسة ،لتصوير تفتحها بالتزام تنظيمي أو تغلقها بالتزام اجتماعي في مشهد سوسيولوجي، ثم بعد العالم **بيير بورديو**، يعود الباحث **جمال غريد** في نفس هذا السياق المعرفي ليؤكد بطريقة غير مباشرة أن التنشئة الاجتماعية ،التي تولد بعد مرور الأعوام التزاما عرفيا بفكر اجتماعي تظهر نتائجه داخل مختلف المؤسسات، و يعود سببه إلى (أن أثناء انتقالهم من مكان الإقامة إلى مكان العمل لم يجدوا ذواتهم ،لهذا ظهرت الصراعات و الإضرابات و التغيبات و التناقضات الفكرية ،والاختلاف بين الثنائيات الثقافية في الأنساق التصورية و دورات الحياة و التصنيفات الثقافية)[2]، فيتضح من كلامه أن عمال تلك المؤسسة لما يكونون في بيئة عملهم تكون لهم التزاميتهم قانونية تنظيمية ، بمعنى يخضعون بما هو معمول به في داخل مؤسسته ،و لكن لما ينتهي يوم عملهم و يعودون لمكان إقامتهم أو بيتهم (التنشئة الاجتماعية)، فينزعون بعد ذلك التزامهم التنظيمي و يعوضونه بالاجتماعي، فهذه العملية الإستبدالية في الفكر اللاوعي و التي تحدث يوميا ، جعلت من كيانهم الفكري غير مستقر بمعنى أن في تنشئتهم الاجتماعية تعودوا على أمور و التزموا بها ،و لكن في هذه المؤسسة هناك أمور أخرى لم يتعودوا و لم يلتزموا عليها، و التي هي أهم في زيادة التطور و لكن الشيء الذي حير فكرنا هو، بالرغم من أن جميع عمال المصالح لا يقل عملهم عن 11 سنة كمدة مهنية قد قضوها في داخلها، إلا أنهم لم يقدموا أشياء إضافية كبيرة جدا لمؤسستهم لتجعلهم في تطور تنظيمي و إداري و تكنولوجي كونهم رأسمال بشري، و هذا راجع إلى أن خبرتهم لم تكبر كثيرا بالرغم من المدة الطويلة ، بل انحصرت في مستوى معين لا تجعلهم يضيفون شيء كبير لأن بالخبرة الطويلة و الصحيحة تجعل من المرء أن يتقبل القديم لجعله جديد و يتعود عليه في عمله ،و لكن عند تلك المؤسسة كان عمالها منشغلون بمصالحهم و بتحطيم و مقاومة الجديد ،عوض التطوير من خبرتهم الضعيفة ،لهذا صعب عليهم التعود و التزام بالقانون ،و هذا نتاج عن تمسكهم بثقافتهم التقليدية مما أصبحت تعطي لهم فقط صراعات و إضرابات و تغيبات و تناقضات فكرية، و هذا كله راجع إلى الفكر الأنثروبولوجي الضمني الذي جعل

---

[1] محمد بشير، السوسيولوجي والأنثروبولوجي صاحب الثنائية الثقافية، (جمال غريد)، د.ج، د. تر، د.ط، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع،2017، جزائر، ص:(66)

[2] محمد بشير، المرجع نفسه، ص:(77-78) من كتابه المعنون بـ: السوسيولوجي والأنثروبولوجي صاحب الثنائية الثقافية، (جمال غريد).

* الثنائية أو الثنائيات الثقافية فهي: امتزاج بين ما هو حديث وتقليدي في الفكر، والممارسات لدى العمال.

* **ملاحظة:** فلتجنب التكرار عمّن هو العالم **بيير بورديو**، فقد صغنا في التهميش لـ.ص:(80)، نبذة صغيرة عن حياته العلمية والشخصية.

كل هذه المعادلات المنطقية تنقلب رأسا على عقب، و بهذا أثر عليهم و جعلهم يتخذون قرارا بأن يلتزموا بفكرهم الاجتماعي التقليدي، بغية أن تكون لهم حرية أكثر في التنظيم و التسيير على حساب مزاجهم الذهني، و بالأخص يصبحون يخدمون المصالح الشخصية خفية و بكل ارتياحية و احترافية ،مما ينتج عن ذلك صراع بين ثنائيتهم الثقافية و يظهر هذا الصراع بين العامل الصناعي الجديد و العامل التقليدي القديم (الشائع) ،مما يخلف عن ذلك ظهور في جميع مؤشرات الإدارة الإلكترونية ،و تقليل كذلك من زيادة ارتفاع مؤشرات الثقافة التنظيمية، و بعد هذا الفعل الصراعي تصبح في النهاية ثقافتهم الإلكترونية كأسلوب تنظيمي ضعيفة و هشة ،و بهذا تكبر دائرة الالتزام الاجتماعي يوم بعد يوم في داخلها و ليزداد الوضوح و الفهم أكثر و أدق ، على أن هذا النوع من الالتزام و الذي يحمل في ثناياه ثقافة تقليدية يسبب نتيجتين حتميتين، فالأولى هي سقوط تأسيس مؤسسة جديدة حضاريا و الثانية ظهور بشدة الأزمات الفكرية في داخلها، و هذا ما أكد عليه العلامة الكبير **مالك بن نبي** في (أن الحضارة وحدة تحليلية للتاريخ و بذلك رسم لها شروط ميلادها و أسباب انحطاطها)[1]، فنستنتج من كلامه أنه أراد أن يبني مشروع فكري نهضوي تفتخر به الأجيال المسلمة في عملية البناء و التجديد الحضاري ،و لكن المشكلات الحضارية منعت ذلك لأن من غير المعقول على حسب فهمنا لكلامه، أن نقوم بتفسير المشكلات السياسية و الاقتصادية و الثقافية...الخ ، و التي تعيشها الأمة الإسلامية بمعزل عن الرؤية الحضارية الشاملة التي تولدت منها، فهذا الكلام ينطبق على المؤسسة الصناعية التي أجرينا فيها التحقيق الميداني ،بمعنى أن جميع المشكلات التي كانت و ما تزال تعاني منها تلك المؤسسة ، و سبب هذه المعاناة الفكرية هو البناء الأولي للفكر ،لأن لو نعود إلى الوراء قليلا و نحاول أن نبحث عن ميلاد تاريخ فكرنا ،لوجدنا أنه كان مبني في الماضي جيدا و لكن كحاضر، فقد تقهقر و انحطاط ،و سبب ذلك هو الفكر الغربي الذي احتلنا و أثر على فكرنا كثيرا بصورة مختلة فكريا ، و بذلك جعلنا لا نعرف كيف نبني حضارتنا هل بالجديد الغربي أو بالتقليد العربي ،و بذلك توالت التأثيرات و الإعوجاجات في عملية البناء الحضاري و التحضري، إلى أن وصلت عند العديد من الأجيال كالجيل الصناعي الجديد و الجيل التقليدي القديم ، لتلك المؤسسة و اللذان تصارعا مع بعض لأن الجيل القديم عاش في فترة الاستعمار على الحياة الثقافية للريف الزراعية ،و علاوة على ذلك فقد تهدمت ثقافته نحو التقدم لهذا لم يتقبل الجديد و قاومه بكل قوة و تعصب عن طريق التزامه الاجتماعي، أما في المقابل فهناك الجيل الجديد الذي أراد أن يبني مؤسسته على الطرق الحديثة و الذكية ،كونه عاش و ما يزال يعيش على الجديد، فنقول في هذا الصدد العلمي أن هذه المعيشية الحديثة تعطي له فرصة الاقتراب من مفهوم ما بعد الجديد، فلذلك نجده أيضا يريد أن يدخل بالتكنولوجيا و بكل أنواعها كثقافة تنظيمية في داخلها، و هذا ليلتزم بها في العملية التنظيمية للإنتاج الصناعي ، و لكن لم يلقى ترحيبا من قبل الفكر ما قبل الحديث بل وجد معارضة عنيفة من طرفه، و بذلك لم تستطيع مؤسسة بني صاف أن تواكب مشروع

[1] بن عودة فريد، المرجع السابق، ص:(119)

الإدارة الإلكترونية بنسبة كبيرة جدا كتجربة أو كنموذج رقمي ،بل كانت مواكبتها له ضئيلة لا يكفي بارتقاء بها نحو الأفق البعيد، لأن العامل التقليدي الشائع استقبل الفكرة بالهدم و بهذا كبرت بينهم الصراعات الثقافية و في الأخير استسلام العامل الصناعي المحدث فكريا ، للعامل التقليدي القديم ذهنيا و بذلك سيطر على كل شيء بنمطيته الثقافية للعرف التقليدي ،و كثرة الأزمات الفكرية المناعة لبناء مؤسسة حضارية صناعية و جميع هذه الصراعات الفكرية الثقافية ، من ألفها إلى يائها كانت و ما تزال موجودة في تلك المؤسسة ،و هذا ما تكهن به الباحث **جيلالي اليابس** في مقولته: "أن ثقافة العامل تجعل من ملف المشاريع كمشروع الصحة و الثقافة و مشروع القطاع العام و الخاص و الفلاحة ، جميعهم يغدوان نحو حتمية الفشل و بنسبة قوية جدا"[1]،وكل هذا حدث فعلا في واقع جميع المؤسسات الجزائرية وخاصة تلك المؤسسة حيث أصبح مشروعها التنموي في الانحدار الدائم والثقافة التنظيمية، غائبة وطغيان الالتزام اجتماعي بكثرة وهذه المقاومات الثقافية لها علاقة بما حدث في سنة 1985 ،و انعكاساتها ما زالت مستمرة لحد الساعة و ستستمر في على المدى الطويل، لأن المشكلة تكمن في كيفية بناء الفكر، و الدليل في ذلك أن هناك عامل قال لنا: "أن ما عشناه و ما نعيشه حاليا في هذا المصنع، من خبيا مظلمة جدا لا يبشر بالخير"، "و أضاف لكلامه أنه لا يوجد يقظة إستراتيجية، سواء بين العمال الجدد أو القدامى".

في نهاية هذا المطاف العلمي يمكننا القول:

إن من خلال الدراسة الميدانية (الإمبريقية) ، والتي أجريناها على المؤسسة الصناعية بحيث أنها تقع بدائرة بني صاف بولاية عين تيموشنت، و بهذا فقد تمت الدراسة الإجرائية بواسطة مجموعة من الإجراءات المنهجية للدراسة، من بينها تقنية المقابلة والتي سعادتنا في جمع وتحليل جميع أسئلة المحاور، فبذلك نقول أنه تم نفي الفرضية الأولى القائلة: تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تأسيس ثقافة تنظيمية جديدة داخل المؤسسة الصناعية، و القبول بالفرضية الثانية القائلة: **تؤدي الأنماط التقليدية للثقافة إلى مقاومة النمط الجديد للإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية** ، فهذه الفرضية التي تم قبولها من طرف الباحث أثناء قيامه بالدراسة الميدانية ،فيتم تدعيمها و تأكيدها بواسطة نتيجتين ، فنجد في النتيجة الأولى للماجستيري **عشور عبد الكريم** بأن الإدارة الإلكترونية لما تتصادم مع الثقافة التقليدية، فحتما سيكون تطبيق لهذا النوع من الإدارة أمر صعب جدا ، و كذلك نجد في النتيجة الثانية للماجستيري **إيهاب فاروق مصباح العاجز** بأن الثقافة التقليدية الأمية لها علاقة عكسية مع الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية، فهاتين النتيجتين قد وجدتا في إمبريقية المؤسسة الصناعية لدائرة بني صاف، وضف لهما أن نتائج بحثنا قد تقاطعت بشكل كبير جدا مع هاتين النتيجتين ،اللتان هما في قالب دراسة إجرائية ، فواحدة محلية و الثانية أجنبية و كلاهما موجودتين بالتفصيل في المدخل المنهجي للبحث *أنظر الصفحة (**ذ** و ر).

[1] أنور الصنهاجي، تأثير العقلانية عند جيلالي اليابس، (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات اجتماعية، العدد(2)، كلية العلوم الغجتماعية،2021، ص:(50)

أيضا في هذا **المحور الرابع** والأخير، نخْلص أن الثقافة التقليدية قد أثرت أولا على زيادة انتشار هذا المشروع الإداري الإلكتروني، وثانيا قد أثرت كذلك على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، وهذا التأثير قد تسبب فيه العامل التقليدي بواسطة رمزيته الثقافية، ضمنيته الرمزية، تفاعله الثقافي وهيمنته الفكرية...الخ، بمعنى أن هذه المفاهيم الفكرية، قد استعملها بغرض جعل المشروع الاستثماري والثقافة المؤسساتية، بأن يظهران بصورة ضعيفة سواء داخليا أو خارجيا، وهذا كله بسبب عدم وجود مؤشر **اليقظة الإستراتيجية**، و الذي تسبب فيها هو الفكر التقليدي كأزمة تنظيمية داخل المؤسسة الصناعية ببني صاف ، و ما يؤكد كلمنا هذا هو العالم الاجتماعي و الاقتصادي **بيتر دروكر**، حيث قال: "أن الإدارة الإلكترونية لا تعمل إلا بفكر استراتيجي و تنظيمي و تخطيطي، و هذا بغية أن تصبح في الأخير الثقافة التنظيمية لأي مؤسسة مستوحات من مؤشر اليقظة الاستراتيجية الحديثة **للعامل الجديد**، و تفشل (الإدارة الإلكترونية) مع العامل القديم ذو الذهنية اللاحديثة"[1]، و هذا ما وجد في تلك المؤسسة الصناعية، بحيث أن الثقافة التقليدية الشائعة لدى **العامل الرمزي**، قد عرقلت و سيطرت على كل من متغير الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية و لم تتوقف هذه العرقلة هنا، بل غدت حتى إلى مؤشراتهما الميدانية، و بهذا صنعت لهما في نهاية المطاف أزمة إدارية خانقة جدا، لتنعكس بعد ذلك بشكل ضعيف على المؤسسة الصناعية ببني صاف، و نرى هذا الضعف الانعكاسي المتولد من الثقافة التقليدية ، يظهر جليا على المستوى الداخلي و الخارجي، كصورة نمطية تقليدية غير تنظيمية للمتغير الإدارة الإلكترونية.

[1] يعوز الرحماني، علاقة الإدارة الإلكترونية باليقظة الاستراتيجية كمؤشر تنظيمي واقتصادي داخل المؤسسة الصناعية والاقتصادية، (دراسة سوسيوميدانية)، جامعة سعودية، كلية العلوم الاجتماعية والاقتصادية والمناجمنت التسييري، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع التأسيس والتنظيم العملي، (2019-2020)

* **بيتر دروكر**: ولد الكاتب والعالم الاقتصادي سنة (1909) بمدينة فيينا بدولة النمسا، وكان أستاذ بالجامعة الأمريكية ستانفورد برتبة الأستاذية، وتخصص في الاقتصاد الاجتماعي والتنظيمي، وتوفى قبل أن ينهي أطروحة دكتورته الخامسة في فلسفة التنظيم والاقتصاد، وانخرط سابقا في عضوية المجلس الأعلى للبحوث التطبيقية بجامعة باريس الفرنسية.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة الميدانية

من خلال دراستنا الميدانية (الإمبريقية) في المؤسسة الصناعية ببني صاف، فقد توصل الباحث إلى نتائج علمية وهي على النحو التالي:

1. تؤدي الثقافة العمالية القديمة داخل المؤسسة إلى عرقلة مشروع الإدارة الإلكترونية، مما ينتج بعد ذلك ضعف في جميع مؤشراتها كرقمنة والبنية التحتية الإلكترونية والتقنيات والاجتماعات الإلكترونية، وكذلك الخدمات والمشاركة الإلكترونية والتنمية الإدارية الذكية، فكلهم سيغدون نحو التدهور وهذا كله راجع إليها.

2. تؤدي الثقافة التقليدية إلى نشر أنماطها كرموز والإيحاءات والدين والعروش والهيمنة بين علاقات وسلوكات العمال داخل المؤسسة، مما ينتج عن ذلك عرقلة في الإدارة الإلكترونية.

3. يعرقل الفكر العمالي المحلي قدرة الإدارة الإلكترونية، على تأسيس لتنظيم ثقافي جديد داخل المؤسسة.

4. يؤدي الصراع الثقافي بين الفكر العمالي القديم والفكر الصناعي الجديد، إلى عرقلة الأهداف التنظيمية لكل من الثقافة التنظيمية، وخاصة للإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة.

5. إن تدني نجاعة الإدارة الإلكترونية هو نتيجة ضعف في التوازن الثقافي الموجود داخل المؤسسة، مما يؤثر بعد ذلك على التكوينات والأداءات والاتصالات والانضباطات العمالية.

6. إن تمسك العمال بقيمهم القبلية التقليدية داخل المؤسسة، مما يؤدي بعد ذلك إلى التأثير القوى على المشروع التنموي، وبهذا تنخفض الثقافة الإلكترونية التنظيمية فيما بينهم.

7. تؤدي الثقافة الرمزية داخل المؤسسة إلى إنتاج التزام اجتماعي، فبهذا ينتج عنهما تأثير جسيم على مستوى النمط الجديد للإدارة الإلكترونية.

8. تؤدي الأمية الرقمية لدى العمال من محدودية انتشار مشروع الإدارة الإلكترونية.

9. يؤدي الفكر التقليدي داخل المؤسسة الصناعية إلى عرقلة مؤشر اليقظة الإستراتيجية.

في نهاية هذه الدراسة الميدانية، والتي هي تعتبر جزء من الدراسة السوسيوأنثروبولوجيا لمذكرتنا الماسترية، فقد انْبثقَ من خلالها على مجموعة من النتائج العلمية، فبهذا تخول لنا إلى التصريح أن باستطاعتنا عرضها وتعميمها على واقع تلك المؤسسة الصناعية.

خلاصة الفصل:

و في الأخير نخلص من خلال هذا الفصل المعنون تحت اسم: "الجانب الميداني للدراسة"، وعلاوة على ذلك فإنه يضم مجموعة من الإجراءات المنهجية، والتي نجدها تعكس قيمة معرفية جد كبيرة عند الباحث كونها تعبير عن دراسته الميدانية (الإمبريقية) ، بحيث تمكنه من الوصول إلى عملية التحري والجمع والتحليل لكل المعطيات العلمية ، التي تكون بين يديه و هذا بطريقة أكاديمية و صحيحة ،وهذا كله يكون بعد فهمه الأدق والأعمق لعنوان مذكرته ،والذي هو موسوم بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية"، والذي هو في نفس الوقت يعكس العمق المعرفي كونه يعتبر موضوع سوسيوأنثروبولوجي قادر على الدراسة، فهذا النوع من الدراسة والتي تتمثل في الإدارة الإلكترونية العاكسة للثقافة التنظيمية، بحيث أنها تعطي لنا فهم دقيق خصوصا عن أين ستظهر زوايا التأثير في تلك المؤسسة، فبذلك نجد هذا العنوان الذي هو قابل للدراسة و المناقشة يهدف أولا إلى الإجابة عن سؤال الإشكالية ، و ثانيا يغدو نحو إثبات أو نفي الفرضيات و هذا من خلال النتائج المتوصل إليها، في النهاية و لكن هذه الأمور لا تتحقق و لا تخرج من إطارهم النظري إلى الميداني ،إلا من خلال مجموعة من الإجراءات أو الخطوات العلمية، باعتبارهم المرشدين الصحيحين في عملية البحث و التقصي ، و لهذا نجد الباحث قد قسم فصله إلى ثلاث مباحث كبرى، فالمبحث الأول معنون باسم الإجراءات المنهجية للدراسة ، والتي أعطت له خطوة جد مهمة في بحثه ألا و هي الدراسة الاستطلاعية، كونها هي مقررة في المطلب الأول، ثم بعد ذلك غدى إلى المجالات الدراسية، و التي هي كمطلب ثاني بحيث يتجزء منها كل من المجال المكاني و الزماني و البشري، فكلهم ضمن المطلب الثاني، و بعد هذا المطلب انتقل إلى تحديد عينة الدراسة، و التي هي ضمن المطلب الثالث و الأخير، فنقول أن كل هذه المطالب القيمة فهي تابعة للمبحث الأول، وعلاوة على ذلك فهي تعتبر جد مهمة في الحقول البحثية للسوسيولوجيا، و ثم بعد إتمامه من جميع هذه الإجراءات انزلق إلى خطوة أخرى و المتمثلة في التقنيات المستعملة في الدراسة، والتي هي كعنوان رئيسي ضمن المبحث الثاني، بحيث قد تفرع إلى مطلبين قيمين، ففي المطلب الأول أعطى الباحث قدراته المعرفية في كيفية اختياره و استعماله لتقنية المقابلة، وأما في المطلب الثاني و الأخير، فكذلك نجده قد بين مهاراته العلمية في كيفية وقوفه على اختياره للمنهج المناسب في الدراسة، وهذا كله ليستعمله بعد ذلك في استنطاقه للواقع المعاش، و لا ننسى أن هذين المطلبين المهمين كذلك هما ضمن المبحث الثاني، و بعد هذه الخطوات أو الالتفاتات الإجرائية العديدة كذلك ذهب إلى خطوة مهمة لا تقل أهميتها، عن ما قيل سابقا و التي هي موسومة بـ: المعطيات الدراسية للمقابلة كمبحث ثالث، فنراه يتفرع أيضا إلى مطلبين قيمين، فيتمثل مطلبه الأول في تحليل البيانات وهذا لإثبات أو نفي فرضيات الدراسة من خلال إقدام الباحث على تحليله لكل سؤال لوحده، وأما المطلب الثاني والأخير، فهو يتضمن نتائج الدراسة الميدانية، التي توصل إليها الباحث في مشواره البحثي، وعلاوة على ذلك فإنهم يُجيبُوا عن كامل الدراسة

السوسيوأنثروبولوجيا، و نضيف عن ما قيل سابقا أن هذين المطلبين المهمين جدا، فحتى هما تابعين للمبحث الثالث.

خاتمة عامة

في الأخير، ومن خلال الدراسة الميدانية التي أقامها الباحث في ميدان المؤسسة الصناعية للإسمنت ببني صاف، فقد توصل إلى عدة نتائج حول عنوان مذكرته والذي هو موسوم بـ: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية"، كونه موضوع سوسيوأنثروبولوجي قابل للدراسة العلمية فمن خلال كل هذه الكلامية تبين لنا، أن في داخل تلك المؤسسة كان و ما يزال هناك صراع تنظيمي ثقافي ،بحيث يتجلى أثاره وانعكاساته في أنماط الثقافة التقليدية للعامل الذي قاوم و عرقل النمط الجديد للإدارة الإلكترونية ،و هذا كله راجع إلى الأسباب التالية: العادات و التقاليد و العروش و الجماعات الغير الرسمية ،و الفكر التقليدي الأنثروبولوجي و القيم الرمزية و الهيمنة التسلطية، و الصراعات و الالتزامات الاجتماعية و الأمية الرقمية و غيرها من ذلك، و كل هذه الأسباب أو النتائج فقد أثرت حقا في ذلك المشروع الاستثماري التنظيمي و المربح للتنمية المستدامة (الإدارة الإلكترونية)، وعلاوة على ذلك فهي متربطة و بالدرجة الأولى بالثقافة الشعبية المحلية للعامل التقليدي، و بهذا أثرت بدورها على جميع مؤشرات الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية فهذه من جهة أولى، و من جهة ثانية فهي كذلك قد أثرت على الانضباط العمالي و العلاقات العمالية (السلوكات و التصرفات) و التوازن الثقافي ،و هذا التأثير راجع بحد ذاته إلى المرجعية الخلفية للذهنية و العقلية العمالية الشائعة (تقليدي)، و التي بينها الباحث **جمال غريد** بحيث أكد على أن كلما ارتفعت درجة ارتباط هذا النوع من العامل ببيئة مجتمعه التي عاش و ترعرع فيها، فنتيجة هذه الرابطة الحميمة للمكان إقامته هي الانحدار و السقوط لجميع المؤسسات ،لأن ذلك النوع من الرابطة يدْخلها كحمولة ثقافية تنظيمية ،تنعكس في ذهنيته و في فكره التقليدي الشائع داخل مختلف المؤسسات ،و هذا ما حدث في تلك المؤسسة الصناعية بحيث أن هذا النوع من العامل كان و ما يزال يحمل في فكره الكلاسيكي ضوابط و قيم و التزامات اجتماعية...الخ، فهي موجودة في اللاوعي للتتحكم في سلوكه و خاصة في كيفية و متى تستعمل ،فبذلك أثر على نوع الإدارة المستخدمة في داخلها، و كذلك على التنظيم الرسمي و لم يتأثر به و علاوة على كل ما قلناه من مفاهيم سوسيولوجيا تابعة لتخصص علم الاجتماع العمل و التنظيم ، و لكن هناك شيء جد مهم قد أثارنا أثناء قيامنا بتقنية المقابلة الفردية مع جميع عمال المصالح، ألا و هي أن العملية التنظيمية الاتصالية ، و التي تعكس ديموقراطيتها الصناعية في إخراج العديد من الحوارات كرؤية مستقبلية حول المشاريع الجديدة و الممولة، و هذا كله لزيادة التنمية المستدامة ، و لكن كل هذه الأمور كانت و ما تزال مغلقة في وجه العمال الصناعيون الجدد الذين يريدون إحداث إضافات جديدة لمؤسستهم ،و لكن قد منعوا من ذلك كون أن كل شيء تحول في يد العمال الأنتروبولوجييون القدامى ، و لا يتفتح باب الحوار و النقاش إلا بإشارة منهم، فهذا ما جعل دور الإدارة الإلكترونية في أن يصبح تأثيرها و تأسيسها للثقافة التنظيمية الجديدة أمر صعب جدا، و هذا راجع إلى أن الفكر الأنثروبولوجي القديم ،و الذي هو منعكس في أنماط الثقافة التقليدية فقد قاومها، و كذلك عرقل كل شيء قابل لأنْ يكون جديد و

بعد ذلك أعلن القديم في جميع أرجاء التنظيم، فهذا الأمر حتم على العمال بأن ينحصروا كلهم في الأمية الرقمية، لذلك أضحى مشروعها و تنظيمها الثقافي الرسمي ضعيفاً و ممزقاً في نفس الوقت، مِمَّ جعل كذلك من تلك المؤسسة تصير فعلا منحطة و رديئة و شائعة، وهذا في مختلف جوانبها العملية، التنظيمية، التكنولوجية، الثقافية، الإدارية والصناعية، وعليه نثمن من خلال هذا المنعرج السوسيولوجي أن هذه الانحطاطية الرديئة سببها يعود إلى الثقافة الرمزية الشائعة للفكر العمالي التقليدي، والتي نجدها في الأخير قد عرقلت و منعت تلك الجوانب، من أن يساهموا في إعطاء دفعة تقدمية لمؤسستهم الصناعية، و بهذا في الأخير نطرح سؤال قابل للإستئناف مفاده: **إلى أي مدى يمكن للمؤسسة الصناعية أن تتجاوز مطب الثقافة التقليدية لدخول في مشروع المؤسسات الرقمية الحديثة بالجزائر؟**

.

قائمة المصادر والمراجع

1. القرآن الكريم

2. الكتب

أ. بالغة العربية:

1. أحمد نزار، الفكر وعلاقته ببناء مؤسسة جديدة، ج1، د. تر، ط1، دار المركز للنشر والتوزيع، بيروت، 2002

2. أبو علاء الكريمى، الإدارة الإلكترونية بين الصراع المحلي والغربي، ج1، د. تر، ط1، دار الفرس للتوزيع،2020، السعودية

3. أحمد عبد السلام، الإدارة بالبروتوكولات الحديثة، ج2، د. تر، ط2، دار الجزائر للنشر والتوزيع،2018، الجزائر

4. أحمد كريم، خدمات الإدارة الإلكترونية، ج2، د. تر، ط2، دار الشرف للتوزيع والنشر،2020، سوريا

5. أسماء الحميدي، التحولات الثقافية للمؤسسة، ج2، د. تر، ط2، دار الأمس للنشر والتوزيع،2013، السعودية

6. إبراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، د.ج، د. تر، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع،2008، الأردن

7. إلياس العلمي، الدراسة الاستطلاعية في البحث العلمي، ج1، د. تر، ط1، دار البحث للنشر والتوزيع،2015، سوريا

8. إدغار شين، الثقافة التنظيمية والقيادة، د.ج، تر: محمد منير الأصبحي، محمد شحاته وهبي، د.ط، دار المركز للبحوث والإدارة العامة للنشر،2011، السعودية

9. إدريس بولكعيبات، الطبقة الاجتماعية والوسطى بين الصعود والانهيار، (دراسة سوسيولوجية في بنية المجتمع الجزائري)، د.ج، د. تر، ط2، دار الناشر،2018، الجزائر

10. بييربورديو، تحليل في النظرية والمفاهيم والمنهج، د.ج، تر: بوبكر بوخريسة، د.ط، دار الديوان المطبوعات الجامعية، 2012، الجزائر

11. بشير محمد، علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر، (الرعيل الأول)، د.ج، د. تر، ط2، دار الكنوز للإنتاج والنشر والتوزيع، الجزائر

12. بني الأزهر فروق، الصراع الثقافي القبلي والتنظيمي، د.ج، د. تر، ط2، دار السلام للمعرفة والنشر،2001، العراق

13. بشير محمد، دراسات وأبحاث في سوسيولوجيا التنظيمات والعمل بالجزائر، (مرفق بمقالات)، د.ج، د. تر، د.ط، دار الكنوز للنشر والطبع،2021، الجزائر

15. جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، ج2، د. تر، ط2، دار الجامعية للتوزيع والنشر،2006، مصر

16. حميدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دج، د. تر، ط1، دار وائل للنشر،2014، عمان

17. حسين مصطفى هلال، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع،2010، مصر

18. حسن حريم، إدارة المنظمات والثقافات، د.ج، د. تر، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع،2003، قطر

19. حسان أحمد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، د.ج، د. تر، ط2، دار الكنوز للتوزيع والنشر،2005، المغرب

20. خليل محمد، التنظيم الثقافي في ظل الحداثة، ج1، د. تر، ط2، دار المحبة للطباعة والنشر،2015، سوريا

21. دياب البداينة، الكتاب المرشد في الرسائل الجامعية، د.ج، د. تر، ط1، أكاديمية العربية للعلوم الأمنية والنشر،1999، السعودية

22. رأفت سعيد، التنظيم داخل المؤسسة، ج1، د. تر، ط1، دار الفهرس للنشر والتوزيع،2005، سعودية

23. راكز الزعارير، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، د.ج، د. تر، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2019، عمان

24. رافد الحريري، مهارات القيادة والثقافة التنظيمية في اتخاد القرار الإداري، ج2، د. تر، د.ط، دار المناهج للنشر والتوزيع،2008، الأردن

25. رباحي مصطفى عليات، البحث العلمي أسسه وإجراءاته، ج1، د. تر، د.ط، بيت الأفكار الدولية للنشر،2004، السعودية

26. رحيم يونس العزاوي، مقدمة في مناهج البحث العلمي، د.ج، د.تر، ط1، دار الدجلة للموازعين والناشرين،2007، عمان

27. زاهر فرج، الثقافة التنظيمية، ج1، د. تر، ط1، دار الاقتصاد والبحوث الاقتصادية للطبع،2005، السعودية

28. زاهد محمد، التنظيم والثقافة في المجتمعات العصرية، ج1، د. تر، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع وللطباعة،2011، عمان

29. زمرد الناجي، الحضارة في فكر مالك بن نبي، ج1، د. تر، ط1، دار المنيس للتوزيع والنشر،1950، عمان

30. زهير البدوي، تأثير ثقافة المؤسسة على الاتصال، د.ج، د. تر، ط2، دار البحث للناشرين والموزعين،2000، المغرب

31. سعيد سبعون، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، د.ج، د. تر، ط2، دار القصبة للنشر،2012، الجزائر

32. سعيد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، د.ط، دار اليازوري للنشر والتوزيع،2017، عمان

33. ساجدة العطية، سلوك المنظمة وسلوك الثقافي للفرد والجماعة، د.ج، د. تر، د.ط، دار الشروق للنشر والتوزيع،2003، عمان

34. سعد العنزي، سعد علي حمود، الفكر التنظيمي في إدارة الأعمال، د.ج، د. تر، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع،2013، عمان

35. سيد فاروق علي، التنظيم داخل المؤسسات الحديثة والقديمة، ج2، د. تر، ط2، دار الموسوعة العربية للنشر،2010، عمان

36. سليم الناجي، الإدارة الإلكترونية وأسسها بين العرب والغرب، د.ج، د. تر، ط2، دار الأصول للنشر،2012، السعودية

37. سليم الكامل، الفكر البشري بين المتوقع والواقع، د.ج، د. تر، ط2، دار التيسير للنشر والتوزيع،1955، مصر

38. شير فاروق، صراع الثقافات والهويات، د.ج، د. تر، ط2، دار الهدى للناشر والتوزيع،2015، تونس

39. صالحة الصبحي، الرقمنة كمؤشر إلكتروني داخل المؤسسة، ج1، د. تر، د.ط، دار الكنوز اللشر والتوزيع،2019، سعودية

40. طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط1، دار المؤسسة للطبعة والنشر والتوزيع،2018، مصر

41. طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية، (نماذج معاصرة)، د.ج، د. تر، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع،2007، مصر

42. طه حميد حسين العنبكي، تحديد مجالات الدراسة في البحوث الاجتماعية، د.ج، د. تر، ط1، دار الأمان للمنشورات،2015، العراق

43. ظاهر زميل، التأسيس واللاتأسيس للحداثة في المؤسسات، د.ج، د. تر، ط1، دار العهود للتوزيع،2000، لبنان

44. عماد كنعون، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بالتنظيم المؤسسي، د.ج، د. تر، ط2، دار الوكيل للناشرين،2001، عمان

45. عبد الرحمان توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، د.ج، د. تر، ط2، دار المركز للخبرات المهنية للإدارة والتوزيع،2007، مصر

46. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، مدخل إلى الإدارة الإلكترونية والإدارة التعليمية الحديثة، د.ج، د. تر، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع،2013، عمان

47. عبد الحفيظ مقدم، الثقافة والتسيير، ج1، د. تر، ط1، دار الديوان للمطبوعات الجامعية،1992، الجزائر

48. عمر أحمد همشري، إدارة الثقافة والمعرفة، د.ج، د. تر، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع،2013، الأردن

49. عبد الرحمان بيروي، مناهج البحث العلمي، د.ج، د. تر، ط3، دار المطبوعات للناشرين،1977، الكويت

50. علي الكنز، حول الأزمة، (5 دراسات حول الجزائر والعالم العربي)، د.ج، د. تر، د.ط، دار ذاكرة الأمة،2015، جزائر

51. غفور أحمد، نظريات علم الاجتماع الكلاسيكي والحديث، د.ج، د. تر، ط1، دار المؤسسة للتوزيع،2008، مصر

52. فريد القاسمي، العينة والتقنيات البحثية، دج، د. تر، ط2، دار الفكر للناشرين،2010، عمان

53. فهد الأسمر، الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، ج2، د. تر، ط2، دار المنارة للنشر والتوزيع،2016، سعودية

54. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، د.ج، د. تر، ط1، دار مكتبة الكندي، للنشر والتوزيع،2015، عمان

55. فريدة بن عمور، المثقف العربي والمثقف الغربي، ج1، د. تر، ط2، دار المنيس للنشر والتوزيع،2005، عمان

56. فريدة بلحوسين سلطان، الفكر المجتمعي للصناعة، ج1، د. تر، ط2، دار النهضة العربية للطباعة والنشر،1999، عمان

57. فريد الأحمدي، الإدارة الإلكترونية ومؤشر الرقمنة، د.ج، د. تر، ط2، دار البكر للنشر والتوزيع ،1999، عمان

58. قاسم منير، المناهج الكيفية والكمية في البحوث الجامعية، ج2 د. تر، ط1، دار العلوم للنشر،2001، مغرب

59. كمال الدوسي، إدارة التنظيم والمنظمات، ج1، د. تر، ط2، دار الكوثر للتوزيع والنشر،2005، مصر

60. لعميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، د.ج، د. تر، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع،2002، عمان

61. محمد سعيد، الاتجاهات الحديثة والتكنولوجية في الإدارة العامة والحكومة الإلكترونية، ج2، د. تر، د.ط، دار الناشرون والموزعون،2018، عمان

62. محمد عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، د.ج، د. تر، ط$_1$، دار المجموعة العربية للنشر،2012، مصر

63. مصطفى يوسف الكافي، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، د.ط، دار ومؤسسة أرسلان للطباعة والنشر والتوزيع،2011، سوريا

64. محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دج، د. تر، ط$_1$، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع،2007، عمان

65. مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، د.ج، د. تر، د.ط، دار ومؤسسة أرسلان للطباعة والنشر والتوزيع،2009، سوريا

66. محمد الصريفي، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط$_1$، دار الفكر الجامعي،2006، مصر

67. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، د.ج، د. تر، ط$_1$، دار المسير للنشر والتوزيع الطباعة،2009، عمان

68. محمد النبولسي، تسيير المؤسسة التنظيمية، ج$_1$، د. تر، ط$_3$، دار الشروق للنشر والتوزيع،2000، الأردن

69. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي للثقافة، د.ج، د. تر، ط$_5$، دار وائل للتتوزيع،2009، الأردن

70. محمد منير الأصبحي، الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، ج$_2$، د. تر، د.ط، دار المركز للنشر والبحوث ،2001، السعودية

71. محمد الجوهري، مدخل إلى علم الاجتماع، ج$_1$، د. تر، ط$_1$، دار الدولية للاستثمارات الثقافية للتوزيع،2008، مصر

72. معز القحطاني، أيْ مستقبل للإدارة الإلكترونية، ج$_1$، د. تر، د.ط، دار الأمل للنشر،2001، ليبيا

73. موسى الحسناوي، الحداثة والتقنية، ج$_2$، د. تر، ط$_2$، دار المكاتب للنشر والتوزيع،2017، مصر

74. مصطفى جغلول، الثقافة الشعبية والتنظيمية، ج$_1$، د. تر، ط$_2$، دار الهدى للنشر والتوزيع،2002، تونس

75. محمد علي محمد، مجتمع المصنع، (دراسة في علم الاجتماع التنظيمي)، د.ج، د. تر، د.ط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1985، لبنان

76. محمد بشير، السوسيولوجي والأنثروبولوجي صاحب الثنائية الثقافية، (جمال غريد)، د.ج، د. تر، د.ط، دار الكنوز للإنتاج والنشر والتوزيع،2017، الجزائر

77. نرجس حسين زاير العقابي، البحث العلمي ومجالاته العلمية، ج$_1$، د. تر، ط$_1$، دار الاختلاف للعلم والتوزيع،2019، العراق

78. نبيل الزمري، القيم الثقافية بين التقليد والتنظيم، ج2، د. تر، ط2، دار الهدى للنشر والتوزيع،2016، تونس

79. نجات حفصي، قراءات في نظرة ابن خلدون للمجتمعات العربية، ج2، د. تر، ط2، دار الهدى للنشر والتوزيع،2007، تونس

80. نعموم محمد، المرجعية الثقافية على لسان تيم إدواردز، ج2، د. تر، ط1، دار المعالم للمعرفة، 1978، الكويت

ب. باللغة الأجنبية:

81. Alain Touraine, (1966), la conscience ouvrière, édition du seuil, Paris

82. Daho Djerbal, Mohamed Benguerna, (2001), mouvement social et modernité, (hommage à Saïd Chikhi), édition d'imprimer sarp, Algérie

83.Hélène Denis, (1990), stratégie d'entreprise et incertitudes environnementales, édition, economica, Amérique

84. Mahfoud Bennoune, Ali El-Kenz, (1990), le hasard et l'hstoire, (entretiens avec Belaid Abdesselam), édition collection sad, Algérie

85. Mostefa Boutefnouchet, (1978), le socialisme dans l'entrprise, (évolution de la gestion socialiste des entreprises en algérie), édition en.a.p, Algérie

86. Tayeb Saïd-Amer, (1978), l'industrialisation en algérie, (l'entreprise algérienne dans le développement, édition antropos, Paris

87. Yean Cagnatte, Jaques Muller, (1999), économie d'entreprise, édition, savoir, Paris

3.المجالات العلمية:

88. أبو بكر مجيد، دراسة الفكر الثقافي العمالي وأثره على تنظيم المؤسسة، (دراسة تحليلية)، مجلة القواسم للعلوم، العدد(3)،2017، جامعة تلسمان. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.asjb.dz

89. أنور الصنهاجي، تأثير العقلانية عند جيلالي اليابس، (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات اجتماعية، العدد(2)، كلية العلوم الغجتماعية،2021، جامعة بلعباس. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.asjb.dz

90. بوخاري ثلجة، رفيقة لقراب، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة، (دراسة مؤسسة كندور الكترونيكس)، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد، (3)،2017، جامعة عمان. نقلا عن الموقع الإلكتروني:https://www.asjp.cerist.dz

91. بسام الحريري، الإدارة الإلكترونية بين التحديات والتهديدات، (دراسة في بنيتها)، مجلة المفكرين، العدد(1)،2021، جامعة عمان. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.debat-agro.com

92. بن عودة فريد، تأثير الثقافة الشعبية على محدودية الإنتاج، (دراسة تحليلية)، مجلة الإنسان العربي، العدد(5)، 2019، جامعة تونس. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.djerba-article.com

93. جمال إسلام، الإدارة الإلكترونية في الجزائري، (دراسة في المؤشرات الإلكترونية)، مجلة النور والعلوم، العدد(2)، 2019،جامعة أم لبواقي. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.article-asjb.dz

94. جبار فايزة، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك العمالي الغير الرسمي، (دراسة سوسيولوجية)، مجلة البحث والدراسة، العدد(2)،2020، جامعة المغرب. نقلا عن الموقع الإلكتروني: www.arti.com

95. جيب الود، مستوى عوامل الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية، (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم التربوية، العدد(8)،2022، جامعة الأردن. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.esjo-culture.com

96. حامد كريم، الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، مجلة جيهان العلمية، العدد(4)،2020، جامعة المغرب. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.nrtr.marocearticle.com

97. راقيق بن مرسلي، الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، (دراسة في المؤشرات التقنية والضمانات القانونية)، مجلة الأداب والعلوم الاجتماعية، العدد(3)، كلية الحقوق،2020، جامعة الجزائر3.نقلا عن الموقع الإلكتروني: www.article-asjb.com

98. رزيقة صبار، علاقة الديمقراطية في صناعة مؤسسة جديدة، (دراسة تطبيقية)، مجلة القواسم للعلوم، العدد(3)، كلية العلوم الاجتماعية،2022، جامعة وهران2. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.asjb.dz

99. سعد رمضان، الثقافة والمثقف في بيئة العمل، (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد(2) ،2020، جامعة الكويت. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.maabor-culturation.com

100. شريف أسمر، الإدارة الإلكترونية وتحولاتها الدائمة، (دراسة في واقع المؤسسات الجديدة)، مجلة المجتمع، العدد(3)،2021، جامعة الأردن. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.l'imaginaire-ko.com

101. عياشي زيتوني، إمكانيات الثقافة الشعبية في بناء المؤسسات العربية، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، العدد(1)،2019، جامعة تونس. نقلا عن الموقع الإلكتروني: www.journale.article-jon.com

102/ عمر العرباوي، العامل الصناعي والعامل الشائع، (دراسة ميدانية)، مجلة الفكر البحثي، العدد(4)، كلية العلوم الاجتماعية،2019، جامعة تونس. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.journale.arti.com

103/ فايزة كمال، دور الإدارة الإلكترونية على المستوى النظري والتطبيقي داخل المؤسسات، مجلة الغد للقلم، العدد:(3)، 2021، جامعة وهران2. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.ins.deasjbarticle.com

104. فرحات منير، أهداف الإدارة الإلكترونية وتحولاتها الدائمة، مجلة البحث والدراسة، العدد(6)، كلية العلوم الاجتماعية،2021، جامعة سوريا. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.ouedfoul-relation.com

105. محمد الزهراني، الرقمنة وتحولاتها الميدانية داخل المؤسسة، (دراسة في تحديد التحولات)، مجلة الفهد الناصري، العدد:(4)،2022، جامعة سوريا. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.nouedkoul.com

106. مروة كلثوم، التوازن الثقافي والتنظيمي للمؤسسات، (دراسة تحليلية)، مجلة الضيافة للعلم، العدد(4)، 2022، جامعة تونس. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.tandim-relation-culture.com

107. معيز جابر، إشكالية البحث العلمي في الأدوات والعينة والمجالات، مجلة العلوم الفكرية، العدد(4)، كلية العلوم الاجتماعية،2019، جامعة لبنان. نقلا عن الموقع الإلكتروني: www.albahtnationale.com

108. نرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية ونظرتها الجديدة في إدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، العدد(3)،2015، جامعة. سوريا. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.administration-culture.com

109. ياسين الحر، العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والفكر العمالي، (دراسة ميدانية في تطبيقاتها)، مجلة الإسراء للدراسات، العدد(4)،2021، جامعة. سوريا.نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.relationko.com

110. ياحي عبد المالك، الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد، مجلة أفاق للعلوم، العدد(3)،2017، جامعة سوريا. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.tandimchamil.com

111. يزيد الجزائري، حركية المشروع التصنيعي داخل مختلف المؤسسات، (دراسة سوسيوأنثروبولوجيا)، المجلة الإنسانية للأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، العدد(3)، 2020، جامعة سطيف. نقلا عن الموقع الإلكتروني:www.nourkrm.com

5. الرسائل الجامعية:

112.عامر المصري، دور الإدارة الإلكترونية في تطبيق العمل الثقافي لدى العمال، (دراسة سوسيوميدانية)، جامعة الإسكندرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع الإداري والمؤسسي، (2020-2021)

113. محمد كرياني، تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية، (دراسة حالة بالمكاتب العمومية الطنجوية)، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم الاقتصادية والقانونية والاجتماعية، شهادة مكملة لنيل رسالة الماجستير، تخصص قانون الدولي الخاص والهجرة، (2017-2018)

114. وهاب النوري، علاقة الإدارة الإلكترونية بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، (دراسة ميدانية)، جامعة تونس، كلية العلوم الاجتماعية، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع التنظيمي للعمل، (2017-2018)

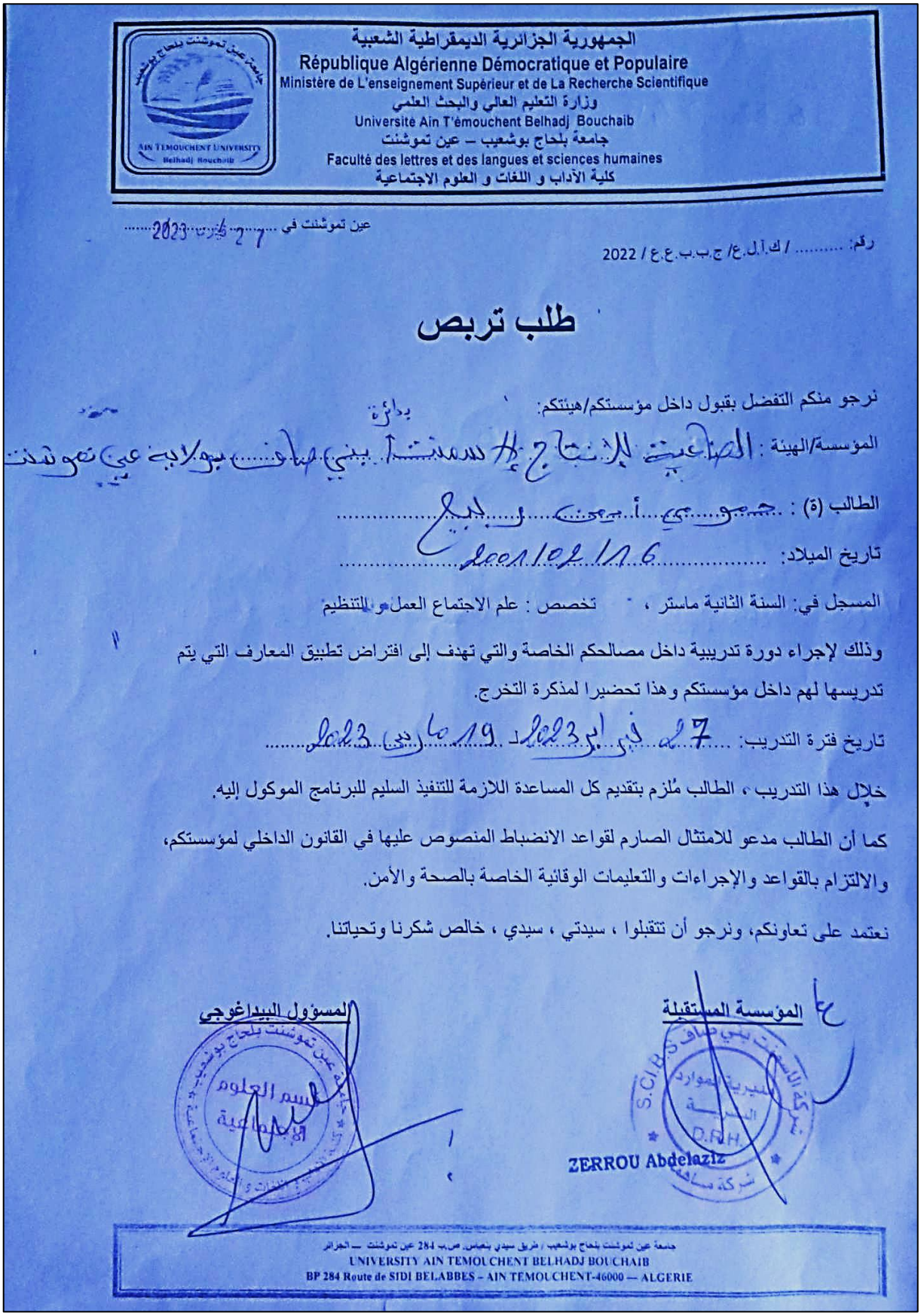
115. ياسر الربيعي، تأثير الثقة التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، (دراسة سوسيوميدانية)، جامعة تونس، كلية العلوم الاجتماعية، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع المؤسساتي للتنظيم، (2022-2023)

116. يعوز الرحماني، علاقة الإدارة الإلكترونية باليقظة الاستراتيجية كمؤشر تنظيمي واقتصادي داخل المؤسسة الصناعية والاقتصادية، (دراسة سوسيوميدانية)، جامعة سعودية، كلية العلوم الاجتماعية والاقتصادية والمناجمنت التسييري، أطروحة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع التأسيس والتنظيم العملي، (2019-2020)

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1):



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Université Ain T'émouchent Belhadj Bouchaib
جامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت
Faculté des lettres et des langues et sciences humaines
كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

عين تموشنت في 27 فبراير 2023

رقم: ..... / ك.آ.ل.ع/ ج.ب.ب.ع.ع / 2022

طلب تربص

نرجو منكم التفضل بقبول داخل مؤسستكم/هيئتكم:

المؤسسة/الهيئة : الصناعية للإنتاج الإسمنت بدائرة بني صاف بولاية عين تموشنت

الطالب (ة) : حمومي أيمن ربيع

تاريخ الميلاد: 2001/02/16

المسجل في: السنة الثانية ماستر ، تخصص : علم الاجتماع العمل و التنظيم

وذلك لإجراء دورة تدريبية داخل مصالحكم الخاصة والتي تهدف إلى افتراض تطبيق المعارف التي يتم تدريسها لهم داخل مؤسستكم وهذا تحضيرا لمذكرة التخرج.

تاريخ فترة التدريب: 27 فبراير 2023 لـ 19 مارس 2023

خلال هذا التدريب ، الطالب مُلزم بتقديم كل المساعدة اللازمة للتنفيذ السليم للبرنامج الموكول إليه.

كما أن الطالب مدعو للامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في القانون الداخلي لمؤسستكم، والالتزام بالقواعد والإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.

نعتمد على تعاونكم، ونرجو أن تتقبلوا ، سيدتي ، سيدي ، خالص شكرنا وتحياتنا.

المؤسسة المستقبلة

ZERROU Abdelaziz

المسؤول البيداغوجي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
قسم العلوم الاجتماعية

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب / طريق سيدي بلعباس. ص.ب 284 عين تموشنت – الجزائر
UNIVERSITY AIN TEMOUCHENT BELHADJ BOUCHAIB
BP 284 Route de SIDI BELABBES – AIN TEMOUCHENT-46000 — ALGERIE

الملحق رقم (2):

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Belhadj Bouchaib – Ain Temouchent
Faculté des Lettres et des Langues et des Sciences Sociales

Département des Sciences Sociales

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب –عين تموشنت-
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

السنة الجامعية 2022 - 2023

بطاقة الإشراف على مذكرة التخرج

اسم ولقب الطالب (ة): حمومي أيمن ربيع تاريخ ومكان الازدياد: 2001/02/16 بعين تموشنت

اسم ولقب الطالب (ة): ..... تاريخ ومكان الازدياد: .....

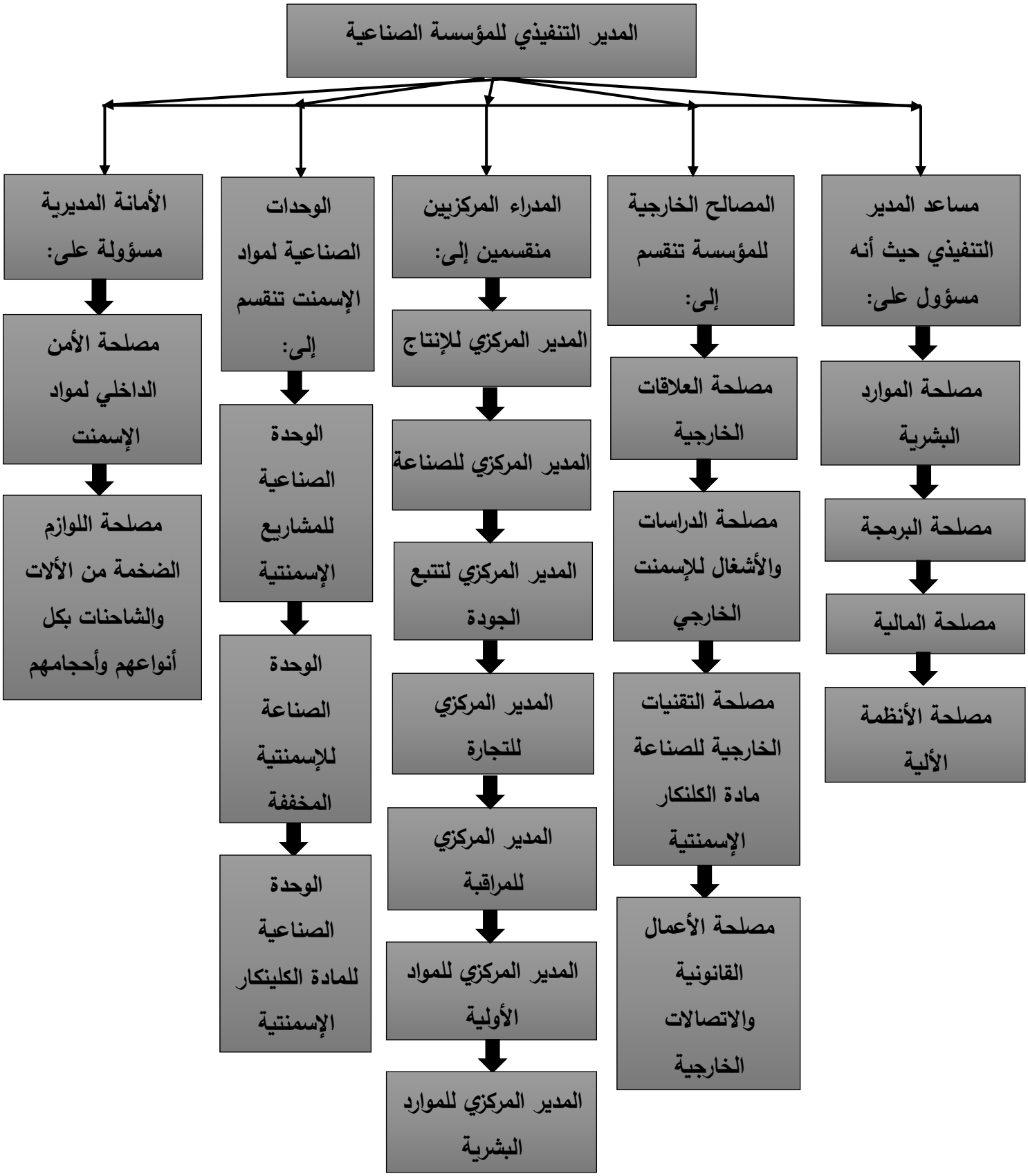
الشهادة المُحضّرة : ماستر 2 م د التخصص: علم الاجتماع العمل والتنظيم

عنوان المذكرة: "دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية دراسة سوسيوأنثروبولوجيا في خزانة مؤسسة بني صاف للإسمنت بولاية عين تموشنت"

إسم ولقب الأستاذ المُشرف: بوربعين وهيبة الدرجة العلمية: أستاذة محاضرة قسم -أ-

التاريخ:	التاريخ:	التاريخ:
2022/05/27	2022/05/29	20 ماي 2022
إمضاء الطالب	إمضاء الأستاذ المُشرف	تأشيرة رئيس القسم
		جامعة عين تموشنت قسم العلوم الاجتماعية كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

الملحق رقم (3):الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية والمنتجة لمادة الكلينكار الإسمنتية ببني صاف



المصدر: من أقوال المدير التنفيذي ومدير الموارد البشرية لمؤسسة صناعة الإسمنت ببني صاف.

قائمة الأعلام والشخصيات

1. ابن خلدون: ولد العلامة الكبير في سنة (1322) بتونس، وهو يعتبر من بين أقدم المؤرخين والفلاسفة والباحثين، خاصة عند العرب، فنشهد على أن فكره قد دخل وأثر على مختلف المجالات الأكاديمية، ومن بين اهتماماته الدراسية هي التاريخ والاقتصاد والعلوم السياسية وغيرهم من ذلك، ومن أشهر أعماله نجد: العصبية والمقدمة والعبر وديوان المبتدأ والخبر في تاريخ العرب والعجم والبربر.

2. مالك بن نبي: ولد العلامة الكبير في سنة (1905) بولاية قسنطينة، وهو من بين أكبر الفلاسفة والكتاب خصيصا عند العرب، بحيث أثر فكره على مختلف الميادين العلمية والدليل في ذلك، أن دولة تركيا وماليزيا والإيران وغيرهم من الدول فقد تأثروا بإسهاماته الفكرية، بحيث أن هذا التأثر جعلهم يقدمون على إدخال فكره في العملية التدريسة من الابتدائي إلى الجامعي، وضف على ذلك فإنه قد اشتغل أيضا كمهندس كهربائي في زمانه، وله عدة أعمال من أبرزها نجد: شروط النهضة والقابلية للاستعمار

3. علي الكنز: ولد الباحث في سنة (1946) بولاية سكيكدة، و توفى في سنة 2020، هو تعتبر مفكر جزائري من المتخصصين العرب القلائل في علم الاجتماع الصناعي، و بدأ مسيرته الأكاديمية في بداية التسعينات في قسم الفلسفة في جامعة الجزائر، و من أبرز مؤلفاته نجد: كتاب في المنفى و الجزائر و الحداثة.

4. جمال غريد: ولد الباحث في سنة (1943) بطولفة بولاية بسكرة، وكان أستاذ في علم الاجتماع والأنثروبولوجيا، وتحصل على شهادة الباكالوريا في سنة (1963)، وانتقل بعد ذلك إلى التدريس في جامعة وهران سنة (1973)، ومن بين مؤلفاته التي صدرت بعد وفاته نجد: الدخول إلى علم الاجتماع، وكذلك معروف بأنه هو من أعطى اسم **الثنائية الثقافية** أثناء دراسته للثقافة بشكل عام.

5. سعيد شيخي: هو باحث وعالم اجتماعي وكان أستاذ في علم الاجتماع ولد في سنة (1944) بولاية بسكرة، من بين أعماله نجد: الطبقة العمالية الجزائرية في ظل الحداثة، ومن منشوراته الرئيسية فهي تتمثل في: العمال في مواجهة العمل.

6. جيلالي اليابس: ولد الباحث في سنة (1954) بولاية سيدي بلعباس، من عائلة متد ينة وتقليدية وبعد أعوام من دراسته، فقد تحصل على شهادة البكالوريا والليسانس في الفلسفة على يد كل من **جورج لبيكه** و**إتيان بليبار**، وفي سنة (1971) دخل الجمعية الجزائرية للبحث والديموغرافية والاقتصاد وعلم الاجتماع، وكذلك في سنة (1982) قد ناقش أطروحة دكتوراته، وأيضا في سنة (1990) عين كمدير مركزي للبحث في الاقتصاد التطبيقي والتنمية، و ضف على ذلك فله عدة مؤلفات من بينها: دول العالم الثالث و النظام العالمي الجديد، وبعد عام من ذلك عين كذلك كوزير للجامعات، وقتل في سن 45.

7. مصطفى بوتفنوشت: ولد الباحث في سنة (1942) بولاية عنابة، وكان كأستاذ بأحد الجامعات الجزائرية، ومن بين أعماله نجد: الأسرة الجزائرية، وكذلك المجتمع الجزائري في مرحلة الانتقالية.

8. عنصر العياشي: ولد الباحث في سنة (1952) بولاية عنابة، واشتغل كأستاذ في التعليم العالي والبحث العلمي بجامعة عنابة ومن سنة (2002) إلى (2006)، فقد درس في كل من جامعات الإمارات العربية وجامعات قطر، وعمل كعضو في كل من المخابر العلمية لعلم الاجتماع والمجالات العلمية، ومن بين أعماله فهي تتمثل في: علم الظواهر الاجتماعية، وله 40 مقال ما بين اللغة العربية واللغة الفرنسية والإنجليزية.

9. محفوظ بنونة: ولد الباحث في سنة (1950) بولاية جيجل، واشتغل كأستاذ بجامعة جيجل، وكذلك من بين المعبرين والباحثين في مجال السياسة في علم الاجتماع والأنثروبولوجيا، ومن بين مقالاته نجد: إلى أين بتاريخ السوسيولوجيا، وعلاوة على ذلك فقد قابل الوزير الجزائري السابق ***بلعيد عبد السلام*** ومعه كذلك الباحث **علي الكنز**، وهذا بغرض استكمال بحثهما الميداني، وقد صدر بحثهما على شكل كتاب بجزئين.

10. طيب سعد عمر: ولد الباحث في سنة (1952) بولاية سوق اهراس، وبعد عدة دراسات وأبحاث علمية، فقد ناقش دكتوراه دولة في الاقتصاد وفي علم الاجتماع، وفي سنة (1979) زاول مهنته في الجامعة ومن بين مقالاته فهي تتمحور حول: التصنيع والصناعة في ظل الحداثة الثقافية.

11. محمد مبتول: ولد الباحث في سنة (1953) بولاية معسكر، وهو دكتور في علم الاجتماع ودرس في عدة جامعات فرنسية، وتحصل في سنة (1980) على شهادة الدكتوراه، وبعد ذلك عمل كأستاذ في جامعة وهران، وهو مؤسس ومدير للمخبر البحث العلمي في مجال الأنثروبولوجيا الصحية، ومن بين أعماله فهي تتمثل في: انضباط المصنع والأطباء والمرض في الجزائر.

12. مراد مولاي الحاج: ولد الباحث في سنة (1949) بضواحي ولاية جيجل، وهو يعتبر من بين أكبر المشتغلين في ميدان الأنثروبولوجيا الثقافية والحضارية، حيث أكمل دراسته في لبنان وجاء إلى الجزائر في سنة (1980) ليدرس بجامعة وهران، وضف على ذلك فإنه من بين الأعضاء البارزين في مجلة **ASJP**، والتي تعتبر من أكبر المجالات العلمية في الجزائر، وفي الأخير نجد أن من بين مقالاته العلمية: مكانة التحقيق الميداني في الدراسات الأنثروبولوجيا.

دليل المقابلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب –عين تموشنت–

كلية الأداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع

دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية

– دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الإسمنت ببني صاف بولاية عين تموشنت –

سيدي الفاضل سيدتي الفاضلة تحية مني لكم أما بعد:

في إطار إنجازنا لمذكرة التخرج، للحصول على شهادة الماستر تخصص: علم الاجتماع عمل وتنظيم، نتقدم لسيادتكم بهذا الدليل والذي هو موجه إلى عمال مؤسسة الإسمنت ببني صاف بولاية عين تموشنت، وهذا بهدف معرفة اتجاهاتكم وآراءكم حول عنوان مذكرتنا، ونعلمكم أن هذه المعلومات التي سنتم أخذها من طرفكم، ستستعمل لأهداف البحث العلمي فقط لا غير وبسرية تامة.

في الأخير، نشكر حضرتكم على حسن تفهمكم وتعاونكم معنا في إعداد هاته الدراسة العلمية، وتقبلوا منا فائق عبارات الشكر والتقدير

السنة الجامعية: 1443–1444هـ / 2022–2023م

المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوث

- **الجنس:** ذكر أنثى

- **الحالة المدنية:** أعزب متزوج مطلق أرمل

- **السن:** أقل من 29 سنة من 29 إلى 39 سنة أكثر من 39 سنة

- **المستوى التعليمي:** دون مستوى ابتدائي متوسط ثانوي جامعي أمي
مستوى أخرى أذكره

- **الخبرة المهنية:** أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 11 سنة أكثر من 11 سنة

- **مصلحة:** الإنتاج الموارد البشرية الصناعة التجارة البرمجة
مصلحة أخرى أذكرها

- **نوع الوظيفة:** عامل بسيط عون تحكم إطار سامي
وظيفة أخرى أذكرها

المحور الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية

1/ هل يمكن للمؤسسة أن تعتمد في تحسين أداءها على الإدارة الإلكترونية؟ اشرح ذلك.

2/ هل وصلت المؤسسة إلى الإدارة بالرقمنة؟ اشرح ذلك.

3/ هل حققت أهداف المؤسسة من خلال تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية؟ اشرح ذلك.

4/ هل المؤسسة تتوفر على بنية تحتية جاهزة لتفعيل نظام الإدارة الإلكترونية؟ اشرح ذلك.

5/ هل المؤسسة تستعمل في داخلها تقنيات تكنولوجيا لتندمج مع عصر الحداثة؟ اشرح ذلك.

6/ هل تقوم المؤسسة باجتماعات عن بعد بغية غرس ثقافة إلكترونية بين عمالها؟ اشرح ذلك.

7/ هل المؤسسة تستعمل في داخلها نظام الخدمات الإلكترونية لتسهيل التعاملات الداخلية والخارجية؟ اشرح ذلك.

المحور الثالث: تأثر الثقافة التنظيمية بالإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية

1/ هل تخضع المؤسسة في داخلها للثقافة تنظيمية بغية تكوين مهارات عمالها والتعزيز من خبرتهم؟ اشرح ذلك.

2/ هل انضباط المؤسسة يجعلها تحرص على تأسيس نظام ثقافي ليعكس علاقات عمالها وهذا لبقائها ومواصلتها في سوق العمل؟ اشرح ذلك.

3/ هل نجحت ثقافة المؤسسة في صنع توازن بينها وبين العمال لجرهم نحو الخضوع لها؟ اشرح ذلك.

4/ هل التنظيم الثقافي داخل المؤسسة حقق الوسيلة الاتصالية بين العمال والقادة؟ اشرح ذلك.

المحور الرابع: تأثير الثقافة التقليدية على تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الصناعية

1/ كيف عرقلت الثقافة العمالية القديمة في بناء مؤسسة جديدة؟ اشرح ذلك.

2/ كيف تؤثر القيم القبلية للعامل التقليدي في عدم تطور وازدهار المؤسسة داخليا؟ اشرح ذلك.

3/ كيف يستخدم العامل التقليدي رمزيته الثقافية كأسلوب لتحقيق مصالحه داخل المؤسسة؟ اشرح ذلك.

4/ هل الالتزام الاجتماعي داخل المؤسسة له علاقة بالفكر الثقافي التقليدي لدى العامل القديم؟ اشرح ذلك.

* إذا كان لديك سؤال مهم ورأيت أنه مفيدا لنا، ولم ندرجه في جميع المحاور السابقة، فقم بذكره وأجب عنه بصياغة علمية، ولكن بشرط أن يكون له علاقة بعنوان البحث باعتباره موضوع الدراسة السوسيوأنثروبولوجيا.

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

هدف هذا البحث إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، من خلال دراسة أهمّ المؤشّرات الحقيقية التي تحدّد لنا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، تجربتنا العملية من خلال بحثنا الميداني سمحت لنا بالتعرف على نمط الثقافة السائد في المؤسسة الصناعية، واكتشاف أهم التفاعلات الرمزية الثقافية، التي أدتّ إلى تأسيس نظام ثقافي داخل المؤسسة على عينة عمال بالمؤسسة الصناعية ببني صاف بولاية عين تموشنت.

الكلمات المفتاحية: الأمية الرقمية، الثقافة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية، الرمزية التقليدية للثقافة، اليقظة الإستراتيجية.

The summary of the study:

This research work aimed to highlight the role of electronic management in influencing the organizational culture within the industrial enterprise, by studying the most important real indicators, that determine the transition from traditional management to electronic managmenet.Our practical experience through our fieldof research allowed us to identify the prevailing cultural pattern in the industrialinstitution,and discover the most important cultural symbolic interactions, that led to the establishment of a cultural system within industrial enterprise on a sample of workers from BeniSaf situatedin the city of Ain Temouchent.

Key words: the digital literacy, the electronic culture, the electronic management, the organizational culture, the traditional symbolism of the culture, the worker type, the strategic vigilance.