



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

**اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال  
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال  
الأجراء (cnas) - ولاية قالمة -**

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف:

أ.د/ قريد سمير

من إعداد الطالبة:

مرام سويسي

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الصفة
أ.د. ماهر مرعب فرحان	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
أ.د. قريد سمير	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
د. بوشارب خالد	أستاذ محاضر "أ"	مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022



## شكر وتقدير

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ الفاضل " قريد سمير " لقبوله الإشراف على هذه المذكرة، ولما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات قيمة، وعلى مرافقته لنا في جميع مراحل البحث، فنسأل الله أن يجزيه خير الجزاء.

كما يشرفنا أن نتقدم بخالص الشكر والإجرام لأساتذتنا الأجلاء أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم الإشتراك في لجنة المناقشة، ولتحملهم عناء قراءة هذه المذكرة، فجزيل الشكر والإمتنان والتقدير لسيادتكم.

# إهداء

أتشرف بإهداء هذا العمل المتواضع إلى والدتي  
التي تستحق مني أسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان  
عن الدعم الذي قدمته لي خلال قيامي بهذا العمل،  
وطوال مشواري الدراسي.  
وأبي وأخي لكما مني فائق الشكر والاحترام رعاكم الله وحفظكم  
من كل سوء

## الملخص

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال أبرز سمة من سمات العصر الحديث لما توفره من مزايا قادرة على تغيير ملامح المجتمعات وتحسين حياة الأفراد وتسهيل أداء وظائفهم، لذا أصبحت مدخل رئيسي من مدخلات الإدارة الحديثة بصفتها أحد أدوات إنتاج المعرفة ونشرها، وقد لعبت دور كبير في التحسين من أنماط التسيير الكلاسيكية. لذلك عملت الإدارة الجزائرية على إدخال هذه التقنية الجديدة من أجل رفع مستوى الأداء وتحسين الخدمات.

وبالتالي سنحاول في هذه الدراسة الكشف عن اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة التي على الرغم من حرصها على توفير التقنيات الحديثة لتسهيل العمل الإداري والرفع من كفاءة الموظفين، إلا أن إغفال جانب التكوين والتدريب قد عرقل المورد البشري، بالإضافة إلى نمط التسيير الذي لازال مؤطر بمنظومة كلاسيكية لا تتماشى والتطورات الحديثة.

## Abstract

Information and communication technology (ICT) is one of the most important features of modern times because of its power in changing societies, improving individuals lives and facilitating the performance of their functions. ICT has become a key input of modern management, as one of the most important tools for the production and dissemination of knowledge. It has played a major role in improving classical management. Hence, the Algerian administration has introduced this new technique to raise performance at work and to improve services.

Thus, in this study, we will try to reveal the trends of staff uptake of ICT in the administration. And despite the Algerian administration is keen to provide modern techniques to facilitate administrative work and improve the employees' efficiency, it has not invested equally in human resources. In addition to a management that still upholds the classical system which is inconsistent with the new development.

## Résumé

Les Technologies de l'information et de la communication sont l'un des éléments les plus importants des temps modernes en raison de leur avantage à changer le profil des sociétés, à améliorer la vie des individus et à faciliter l'exécution de leur fonctions. Elles sont devenues un élément clé de la gestion moderne, l'un des outils les plus importants pour la production et la diffusion des connaissances. Elles ont joué un rôle majeur dans l'amélioration des modèles de gestion classiques, de sorte que l'administration algérienne a introduit ces nouvelles technologies afin d'améliorer les performances et les services.

Ainsi, dans cette étude nous tenterons de révéler les attitudes du fonctionnaire avec les TIC dans l'administration, qui bien que désireux de fournir des technologies modernes pour faciliter le travail administratif et améliorer l'efficacité du fonctionnaire, s'avère lacunaires. Il ne fournit pas la formation qualitative nécessaires au bon fonctionnement et à la bonne gestion des TIC par le personnel. Cette négligence a nui aux ressources humaines, qui sont encore dans un système classique de gestion, incompatible avec les développements récents.

## فهرس الجداول

### قائمة المحتويات

الصفحة	العناوين
/	الملخص
أ-ج	المقدمة
الفصل الأول: الإشكالية، تحديد المفاهيم، المقاربة المنهجية	
4	توطئة:
5	أولاً: الإشكالية.
12	ثانياً: المفاهيم الأساسية.
22	ثالثاً: المفاهيم المساعدة.
30	رابعاً: المقاربة المنهجية، أدواتها الإجرائية وطرائق المعالجة الميدانية
30	1. المقاربة المنهجية.
32	2. الأدوات الإجرائية.
33	3. طرائق المعالجة الميدانية، التحليل، التفسير، الفهم.
34	4. مجالات الدراسة
34	أ. المجال المكاني.
36	ب. المجال البشري.
40	ج. المجال الزمني.
41	خلاصة.
42	قائمة المصادر والمراجع.
الفصل الثاني: النظريات السوسيولوجية المفسرة للموظف وتكنولوجيا المعلومات والاتصال	
53	توطئة.
54	أولاً: النظريات السوسيولوجية المفسرة للموظف

## فهرس الجداول

54	1. نظرية الإدارة العلمية.
57	2. نظرية التنظيم البيروقراطي.
59	3. نظرية العلاقات الانسانية.
62	4. نظرية الحاجات.
65	5. نظرية الدافعية للإنجاز.
66	ثانيا: النظريات السوسيولوجية المفسرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
66	1. نظرية النظم.
69	2. النظرية التفاعلية الرمزية.
71	3. النظرية النسقية.
73	4. النظرية السوسيو تقنية.
75	5. نظرية إدارة المعرفة.
77	خلاصة الفصل.
79	قائمة المصادر والمراجع.
الفصل الثالث: سوسيولوجيا الإدارة الجزائرية وإشكالية التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	
85	توطئة.
87	أولا: الإدارة الجزائرية في العهد العثماني (ما قبل العهد الكولونيالي).
90	ثانيا: الإدارة الجزائرية في العهد الاستعماري (الفترة الكولونالية).
94	ثالثا: الإدارة الجزائرية خلال مرحلة التسيير الذاتي.
97	رابعا: الإدارة الجزائرية خلال مرحلة التسيير الاشتراكي.
100	خامسا: الإدارة الجزائرية في مرحلة إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات.
105	سادسا: الإدارة الجزائرية في ظل الخصخصة والانفتاح على اقتصاد السوق.
110	ثانيا: إشكالية التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
113	خلاصة الفصل.

## فهرس الجداول

114	قائمة المصادر والمراجع.
الفصل الرابع: اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	
120	توطئة.
121	أولاً: تمثلات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظفين.
132	ثانياً: ممارسة الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
144	خاتمة الفصل
145	قائمة المصادر والمراجع
150	النتائج العامة.
154	الخلاصة العامة.
156	المصادر والمراجع.
/	الملاحق.
/	الجداول.
/	الاستمارات.

## فهرس الجداول

### فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول يمثل سن المبحوثين.	37
02	جدول يمثل جنس المبحوثين.	38
03	جدول يمثل المستوى التعليمي.	38
04	جدول يمثل المؤهل المهني.	39
05	جدول يمثل المنصب الوظيفي.	39
06	جدول يمثل مدى توفير الإدارة لموظفيها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء مهامهم.	121
07	جدول يمثل القنوات (المشتركة) للموظفين بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظومة تسيير المؤسسة.	123
08	جدول يمثل اعتقادات الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في إنجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة.	125
09	جدول يمثل مدى تلقي الموظفين لتكوين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	126
10	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تسهيل تداول المعلومات.	127

## فهرس الجداول

128	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر إيجابي في تغيير طرق العمل.	11
130	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في زيادة فرص الترقى الوظيفي.	12
131	جدول يمثل قدرة الموظفين على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة.	13
131	جدول يمثل مدى وضع الإدارة للبرامج التدريبية الملائمة للموظفين للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	14
133	جدول يمثل قدرة الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	15
134	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تطوير الأداء المؤسسي للموظفين.	16
135	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهل عملية الاتصال بين المسؤولين والموظفين.	17
137	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تخفيف عبء العمل.	18
138	جدول يمثل مدى استخدام الإدارة للوسائط التكنولوجية الحديثة في التواصل مع الموظفين.	19
139	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن الإدارة توفر شبكة الإنترنت متطورة لأداء مهامهم بفعالية.	20

## فهرس الجداول

140	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دور في ترقية قدرات الموظفين وتحقيق تطلعاتهم نحو الإبداع والابتكار.	21
141	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد في حل المشكلات الوظيفية.	22
142	جدول يمثل اعتقاد الموظفين بدور المؤسسة في الحث على التكوين الذاتي لاكتساب المعارف الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.	23

### مقدمة:

نتيجة للتطورات المتلاحقة التي نعيشها وسرعة المتغيرات التي أفرزت تكنولوجيا جديدة ومتقدمة بشكل متصاعد، فقد أصبحنا نواجه ما يعرف بالإغراق المعلوماتي نظرا لتفجر المعلومات، وتضاعف الإنتاج الفكري الذي بات يسهل الحياة البشرية ويسرع من وتيرة أداء المهام والوظائف الإنسانية.

ومما لا شك فيه أن العلاقة بين الموظف وتكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت حتمية، كون أن التكنولوجيا والتقنيات الحديثة باتت عنصر مهم في البناء التنظيمي، وأن الإدارة الجزائرية تتجه الآن شيئا فشيئا نحو تفعيل الاعتماد الكلي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المهام الإدارية بهدف التوجه نحو إرساء أسلوب إداري حديث، والتخلي عن أساليب العمل التقليدية ومن هنا بدأ يتزايد احتكاك الموظف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل الإدارة.

وبهذا فإن اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا تصوراتهم، ومواقفهم وممارساتهم تعتبر ضرورة ملحة من أجل فهم أهمية ودور هذه التكنولوجيا داخل المنظمة، وتعديل وظائفها من جهة، وتحسين وتطوير أداء الموظفين من جهة أخرى، بما يضمن تحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية.

واستنادا إلى هذا المعنى تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كخاصية من خصائص الإدارة الحديثة التي تعمل على تحسين البيئة الداخلية والخارجية، كما وتسهل عملية الاتصال بين الموظفين، وتضمن السرعة في إنجاز المهام والدقة والكفاءة العالية في أداء الأعمال، هذا ما ساعد على تنمية صورة ذهنية إيجابية لدى الموظف ساهمت في الرفع من مستوى الأداء الفردي والمؤسسي.

وفق هذا الفهم تهدف تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى خلق أنماط وطرق جديدة في العمل بعيدة عن الأساليب الروتينية والتقليدية بقصد تحسين بيئة العمل وزيادة الشعور بالانتماء لدى

## مقدمة

الموظف، ومحاولة التأثير في اتجاهاتهم، وآرائهم، ومواقفهم من أجل رفع مستوى الكفاءة والفعالية والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة، ووضع النظم الملائمة لنشر المعرفة وتطويرها والاستفادة منها للقيام بالأنشطة التنظيمية.

انطلاقاً من المعطيات السابقة تكمن أهمية الموضوع في معرفة اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال نظراً لاحتمية وجودها في المؤسسات الحديثة باعتبارها عنصر فعال في تحسين طرق الأداء ومحدد أساسي لنجاح أو فشل المؤسسات، كما ويستمد أهميته من الاهتمام الذي باتت توليه الدولة لتعميم العمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات والمؤسسات الوطنية.

ومن أجل الإحاطة بجوانب الدراسة بحسب ما يخدم أغراض موضوع البحث استوجب منا ذلك مراعاة التسلسل المنطقي والترابط مع أهداف المقاربة المنهجية المعتمدة، وعليه جاءت الدراسة في 4 فصول تمثلت كالاتي:

**الفصل الأول:** تضمن إشكالية الموضوع، والجهاز المفهومي الذي شمل المفاهيم الأساسية للموضوع، بالإضافة إلى المفاهيم المساعدة، وكذلك تم التركيز على المقاربة المنهجية وأدواتها الإجرائية، وكذا طرق المعالجة للمعطيات التي تم تسجيلها في ميدان البحث.

**الفصل الثاني:** والذي خصص للنظريات التي حاولنا تفسير الموضوع على ضوءها.

**الفصل الثالث:** ويتناول هذا الفصل مقارنة سوسيو تاريخية لنشأة وتطور الإدارة الجزائرية، حيث تم عرض أهم المراحل التاريخية التي مرت بها الإدارة الجزائرية والتغيرات التي عرفت بها بدءاً بالمرحلة ما قبل الكولونيالية، وصولاً إلى مرحلة الخصخصة والانفتاح على اقتصاد السوق، وهذا لفهم الوضعية التي آلت إليها الإدارة الجزائرية. وكذا معرفة كيفية تحول الإدارة الجزائرية نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما صاحبها من ظواهر كان لها بالغ التأثير على البنية الاجتماعية.

## مقدمة

---

**الفصل الرابع:** يهدف إلى تسليط الضوء على اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال التركيز على مواقف الموظفين اتجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وممارساتهم لها.

وفي الأخير تم إستخلاص نتائج وخلاصة عامة للدراسة التي يمكن أن تكون نهاية لبداية أبحاث علمية أخرى في هذا المجال، أتبعته بقائمة المصادر والمراجع المعتمدة وكذلك الملاحق التي تم توظيفها بحسب ما تتطلبه منا المنهجية المتبعة في البحث.

الفصل الأول: الإشكالية، تحديد المفاهيم، المقاربة المنهجية.

توطئة

أولاً: الإشكالية.

ثانياً: المفاهيم الأساسية.

ثالثاً: المفاهيم المساعدة.

رابعاً: المقاربة المنهجية، أدواتها الإجرائية وطرائق المعالجة الميدانية.

1- المقاربة المنهجية.

2- الأدوات الإجرائية.

3- طرائق المعالجة الميدانية، التحليل، التفسير، الفهم.

4- مجالات الدراسة.

أ- المجال المكاني.

ب- المجال البشري.

ج- المجال الزمني.

خلاصة.

## توطئة:

يتميز نمط البحث العلمي الاجتماعي بخاصيتين، فهو بحث علمي بمعنى أنه إمبريقي فقد تم الحصول على بياناته والتحقق منها عن طريق الملاحظة، أما الخاصية الثانية هي أن البحث اجتماعي، ومعنى ذلك أن موضوع الدراسة يتصل بأعضاء المجتمع، وتصرفاتهم وأفكارهم ومشاعرهم واتجاهاتهم، وكيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض. وفي هذا الصدد يقول روبرت ميلز: "إن العلوم الاجتماعية تعالج مشكلات تاريخ الحياة، والتاريخ، والارتباط بينهما داخل البناءات الاجتماعية، وهذه الجوانب الثلاثة: تاريخ الحياة، والتاريخ والمجتمع، هي الأسس التي تركز عليها الدراسة الجادة للإنسان". (عشور، 2017، صفحة 18)

ويقوم البحث الاجتماعي على الملاحظة المنظمة والتسجيل المنظم للسلوك الإنساني الذي يمارس داخل الأنساق الاجتماعية، وذلك من أجل تطوير نظريات اجتماعية جديدة تفسر هذا السلوك، أو اختبار وتمحيص نظريات اجتماعية قائمة فعلا، والبحث الاجتماعي هو النشاط الأساسي والشغل الشاغل لعالم الاجتماع، ويتمحور تعليمه في الأساس حول هذا الهدف. (القصاص، 2014، صفحة 16\_17)

كما أن مهمة بناء المناهج وتقنيات البحث في السوسيولوجيا (القياس، التكميم، الجداول والبيانات، بناء المفاهيم، استخلاص علاقات نمطية...) لا تقل أهمية عن البناء النظري، وتحيلنا المناهج إلى كفاءات وطرق إدراك العالم الاجتماعي وزوايا النظر، التي تعتبر -من وجهة نظر عالم الاجتماع- أكثر ملاءمة إذ هي تحتل مكانة مركزية في البحث الاجتماعي باعتبارها ترسم إلى حد كبير طبيعة التعااطي مع العالم الاجتماعي. إن أهمية المنهج كوسيط ضروري لترجمة ومصادرة الواقع الاجتماعي تتجلى في كونه هو الذي يخلق الموضوع على حد تعبير دي سويسر. (العدوني، 2010، صفحة 38)

## أولاً: الإشكالية:

شهد العالم خلال الربع الأخير من القرن العشرين بروز الثورة التقنية التي أفرزت تكنولوجيا جديدة أعادت صياغة المشهد العالمي وفرضت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير جديد يشكل عامل قوة وعنصر مؤثر على حياة الأفراد والمجتمعات.

إن المجتمع الحديث لم يعد مكوناً من عمال الزراعة والمصانع، بل من عمال المعلومات أو ما يسمى أيضاً مترجمو المعرفة Les Traducteurs du Savoir، أي الأفراد الذين ينتجون ويوزعون ويستخدمون المعلومات (رحال، 2006، صفحة 85) التي باتت تعد فرصة للتطور الاقتصادي والمعرفي الذي يتيح تشكيل قاعدة واضحة للازدهار والنمو وتعزيز التنمية البشرية، والاجتماعية وحتى الثقافية والتأثير في حيوية المجتمع.

كما اقتحمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بيئة المجتمع بعدما ألصقت فيه صفة الرقمية، وباتت البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تشكل العصب الحيوي الذي تركز عليه هيكلية المجتمع الرقمي، حيث تغلغت أدوات الاتصال في المجتمعات المعاصرة في جل القطاعات وذلك لما تتميز به من سرعة في نقل واسترجاع وتبادل المعلومات، وأصبحت معياراً تقاس من خلاله قدرة المجتمع على تحقيق التطور والتقدم والنمو والرفاه الاجتماعي.

ويمكن التأكيد في هذا السياق على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد ساعدت بمختلف وسائلها ومعداتها وبرمجياتها مثل أجهزة الكمبيوتر والهواتف الذكية، وشبكات الاتصال، وشبكة الويب، والمواقع الإلكترونية، على تحقيق تطور المجتمعات الذي أصبح مرهوناً بدرجة كبيرة بمدى قدرتها على إنتاج وتوزيع المعرفة التكنولوجية التي ساهمت في تحويل طبيعة المجتمعات من تقليدية إلى معلوماتية تتدفق فيها البيانات بسهولة ويسر.

ومن هنا فلقد انعكست آثار العولمة والتطورات المتلاحقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسات التي باتت لزاما عليها مواكبة التطورات التكنولوجية ومتطلبات العصرنة من أجل الالتحاق بالركب الحضاري العالمي.

لا شك أن التنظيمات الإدارية تواجه تحديات وتغيرات سريعة ومتعددة على رأسها التغيرات التكنولوجية التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة وخاصة الانترنت، وأجهزة الحاسوب، فقد غزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المنظمات أين باتت تقتضي أن تكون سريعة التكيف والاستجابة والأخذ بزمام المبادرة حتى تستطيع أن تحافظ على بقائها وتحسن من جودة خدماتها.

وتزداد أهمية توظيفها في الإدارة خاصة مع تطور مفاهيم النظم المعلوماتية، وازدهار تكنولوجيا الحواسيب والاتصالات أين ظهرت أنواع متعددة من الأنظمة المعلوماتية المبنية على الحواسيب، أهم ما يميزها هو سرعة التغير الكبيرة في الوسائل والمعدات والبرامج المستخدمة التي تسعى إلى تلبية احتياجات معينة في المجالات الإدارية المختلفة، إلى جانب مساهمتها في تطوير الكثير من وظائف العمل الإداري وتحويل أساليب العمل التقليدية إلى أساليب إلكترونية حديثة أكثر مرونة بتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وخفض تكاليف العمل، وتأمين كافة التفاعلات المطلوبة بين المسؤولين والموظفين، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وقد أصبح يعتمد عليها في العديد من الوظائف من تسيير وتخطيط ورقابة، وهذا ما يساهم في تحسين فاعلية الأداء الإداري.

ففي حين تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخل أساسي، وأهم محددات كفاءة وفاعلية التنظيم، يشكل رأس المال البشري النواة الرئيسية والموارد الحيوي داخل البناء التنظيمي والاجتماعي ككل. وقد أكد A.Marshall من قبل على أهمية رأس المال البشري بإعتباره استثمارا وطنيا وأشار إلى أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الانسان، إذ عن طريق

الانسان تتقدم الأمم، وأن القوى البشرية هي التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة. (صلاحي، 2017، صفحة 46)

فرأس المال البشري يحمل مخزون من المعرفة والعادات والقيم والأفكار تمكنه من التكيف مع المتغيرات الوظيفية، كما أنه يمثل موردا استراتيجيا وطاقا ذهنية وفكرية ومصدرا للمعلومات قادر على انتاج المعرفة وتوظيفها لتحقيق الجودة الشاملة، وعنصر فعال قادر على المشاركة الإيجابية، كما أن لديه الاستعداد الكامل والامكانيات التي تمكنه من أن يصبح مبادرا ويسعى إلى التطوير والابتكار.

وفي ذات السياق يمثل رأس المال البشري القيمة المضافة التي تميز كل تنظيم عن غيره من التنظيمات، وهذا يعني أن على الإدارة أن تستثمر في رأس المال البشري من خلال التدريب والتعليم وصقل المهارات واستخراج الابداعات واستخدامها بما يخدم أهداف المنظمة، وهذا لا يأتي إلا بضمان بيئة العمل الآمنة والمحفزة لأجل توفير الظروف الملائمة للموظف لضمان الأداء الأفضل. (العمرى ن.، 2017)

وبالعودة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فمع بلوغ سكان العالم في نهاية 2022 ثمانية مليارات نسمة، فتشير الإحصائيات العالمية إلى نمو استخدام الهاتف النقال بمعدلات عالية جدا حيث بلغ عدد مستخدميه 5,44 مليار شخص أوائل عام 2023 أي ما يعادل 68% من إجمالي سكان العالم (بدر، 2023)، أما الإنترنت فقد أصبحت تمثل أحد أهم أوجه التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات، فقد بلغ عدد مستخدمي الإنترنت 4,4 مليار سنة 2019 (تقرير التنمية الرقمية العربية، 2019، صفحة 10)، ليرتفع العدد إلى 5,16 مليار مستخدم أوائل عام 2023، مما يشكل نسبة 64,4% من إجمالي السكان في العالم (كباشي، 2023)، إلا أن استخدام الإنترنت لا ينمو بسرعة في العالم النامي كما هو الحال في العالم المتقدم وخاصة في إفريقيا.

وقد عرف استخدام الحاسوب إرتفاعا كبيرا من 3,6% سنة 2005 إلى 9,2% سنة 2018، حيث بلغ عدد الأسر التي تمتلك حاسوب في البلدان المتقدمة 83,2% سنة 2018. إلا أن هناك تفاوتا كبيرا بينها وبين الدول النامية التي سجلت نسبة 36,6%. (الإتحاد الدولية للاتصالات، 2018)

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أكثر حضورا في العمليات والأعمال على مستوى المؤسسات، وفي كل الفضاءات التنظيمية الصغيرة، والصغرى، والمتوسطة، والكبيرة، وهي مفتاح نجاح المؤسسات، فالمنظمة التقليدية القائمة وفق المبدأ التaylorي تحولت إلى مؤسسة شبكة «Network Enterprise» وتحولت وثائقها المكتوبة إلى سيرورات رقمية وأدت إلى إحداث المكاتب دون ورق بإعتماد أسلوب العمل عبر الشبكة. (بوقفلول، 2006، صفحة 55) وهذا ما بات يفسر الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والذي أدى إلى تضاعف الإنفاق العالمي عليها، حيث توقعت Gartner للبحوث والدراسات نمو الإنفاق العالمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسبة 3,7 بالمئة سنة 2021. (غير، 2021، صفحة 699\_700)

أما بالحديث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبيئة الرقمية في العالم العربي، فقد عملت الدول العربية على تطوير بنيتها التحتية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث تسعى من خلال الجهود المبذولة إلى تضيق الفجوة الرقمية الموجودة بينها وبين الدول المتقدمة، والعمل على خلق مجتمع عربي للمعلومات يحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الدائمة والعادلة لأفراده. (لحسن، 2015، صفحة 233\_234)

وبالحديث عن الإنترنت التي باتت واقعا حيا ووسيلة ضرورية لمواكبة تطورات العصر الحديث، تأتي الدول العربية في مقدمة الدول المستوردة لهذه التكنولوجيا، فهي لا تزال غير قادرة على إنتاجها، إلا أنه يمكن القول بأن نسبة النفاذ إلى الإنترنت قد عرفت تحسنا في الدول العربية حيث أنها مجتمعة أظهرت أسرع وتيرة نمو في النفاذ في الفترة 2000 - 2014. وقد كانت الزيادة بنسبة 5,29 بالمئة في فترة 13 - 14 سنة. وهذه هي النسبة الأعلى لأي مجموعة من الناطقين

بأي لغة. كما أن مستخدمي الإنترنت المتكلمين باللغة العربية قد زادوا من حوالي 2,5 مليون عام 2000 إلى 135,1 مليون عام 2013. وقد احتلت اللغة العربية المرتبة الرابعة بعد الإنكليزية والصينية والإسبانية. (زحلان، 2015)

وحاولت بعض الدول العربية تقليص الفجوة الرقمية في الإعتماد على الإنترنت بينها وبين الدول المتقدمة، من بينها دول مجلس التعاون الخليجي والتي يصل استخدام الإنترنت فيها إلى 98,2%، في حين سجلت مجموعة دول المغرب العربي انتشارا للإنترنت بلغ 69%، وسجلت بلدان المشرق العربي نحو 65%. (الكامل، 2018) هذا ما أدى إلى خلق فجوة داخلية بين الدول العربية راجعة إلى كون تكاليف شراء الحواسيب، واشتراك الإنترنت في بعض الدول أقل بكثير من الدول الأخرى، إضافة إلى أن دول الخليج تواكب تكنولوجيا المعلومات بشكل مستمر وتقوم بتطوير البنية التحتية للإنترنت، وكذلك هي أكثر استيعابا للتكنولوجيا وتطبيقها في مجال الإدارة والأعمال. كما ونجد هذا التفاوت بين البلدان العربية أيضا على مستوى امتلاك واستخدام أجهزة الحاسوب الذي يعد أداة أساسية لاستخدام الإنترنت، فبالرغم من الانخفاض التدريجي في تكلفته إلا أن انتشاره لا يزال محدودا إما لارتفاع ثمنه بالنسبة إلى الفئات المتوسطة والفقيرة، أو لتعقد عمليات استخدامه بالنسبة إلى بعض فئات المجتمع.

أما على مستوى الواقع الجزائري، تعد الجزائر من البلدان التي لا تزال تعاني من تأخر على مستوى التقنيات الحديثة منها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ولقد كشفت الهيئة التنظيمية للبريد والاتصالات لأول مرة في تقريرها السنوي لعام 2014 أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم فقط بنسبة 2,9% من الناتج المحلي الإجمالي الوطني، وهذه النسبة تعتبر منخفضة جدا مقارنة بالمعدل العالمي البالغ 7% وتدل على تأخر كبير للجزائر. (غريز، 2021، صفحة 702)

سوسيولوجيا أدى الغلق الممنهج للمجال الأكاديمي، وتسيجه ببيروقراطية تركز الانضباط "البافلوفي" حيث اختزلت فواعل الأكاديميات إلى - صفر اجتماعي وثقافي - وحوّلتهم

إلى أجساد يسهل التحكم فيهم بآلية الإجراءات الإدارية. ما فتح المجال للانتماء إلى العصبيات التي بدأت تكثف نشاطها وتنظم نفسها خارج الدولة، ما يؤشر على بداية تفكك النسيج الاجتماعي الوطني، وتشرذم الفاعلين فيه، حيث تجلّت الأدوات العنيفة بديلا لأدوات الحوار الفكري والأكاديمي. (سموك، 2021)

وقد عرفت الإدارة الجزائرية بعض المبادرات والمشاريع في محاولة لرقمنة قطاع الإدارة المحلية والضمان الاجتماعي منها بطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر، وبطاقة الشفاء، إلا أن هذه المشاريع لم تكن كافية للارتقاء بأداء الإدارة والنتائج المحققة منها كانت ضعيفة ودون المستوى، ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، وسياسة التخطيط العشوائي، وضعف البرامج الرامية إلى تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ضعف إلى ذلك الإدارة البيروقراطية المتفشية والتي تستدعي إصلاح إداري شامل وعميق، إلى جانب الأمية التكنولوجية نتيجة غياب الإهتمام بالجانب التكنولوجي وعدم وجود تنافسية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (هدفي، 2021، صفحة 1062\_1063)

كما أن التحديات البشرية مثلت مشكلة حقيقية في وجه هذا التحول، وهنا نقصد بالتحديات البشرية مدى وجود إطار بشري مؤهل وكفاء، ذلك أن الرأس المال البشري هو المتغير الأساسي في عملية بناء إدارة حديثة تركز على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل أساسي لتطوير العمل الإداري، بإعتبار أن مجمل الخطط التي فشلت في الوصول إلى هذا المبتغى كان السر في فشلها هو عدم الإهتمام الكافي بالموارد البشرية، حيث يرى LONG أن 10% فقط من مشاريع نظام تكنولوجيا المعلومات الفاشلة يعود إلى أسباب فنية، وأن 90% يعود إلى أسباب إدارية وبشرية. (هدفي، 2021، صفحة 1072)

وفي هذا السياق فقد تزايد الوعي بمدى أهمية الدور الذي يلعبه الموظف كعنصر فعال ومؤثر في معادلة تحقيق الإدارة الالكترونية الحديثة، وأن المسألة الحقيقية التي وجب النظر فيها هي

التخلص من ذهنية أساليب التسيير التقليدية التي تعود عليها الموظف الجزائري وترسبت في ذهنيته حتى لا تقع مقاومة وتصدي من الموظفين لأساليب التجديد الإداري.

ضمن هذا السياق بات من المهم التعرف على اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا ما يستدعي بالضرورة في المرحلة الأولى معرفة تطور الإدارة الجزائرية كونها مركز نشاط الموظف ومحيطه المهني، وفي المرحلة الثانية التعرف على بداية التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة الجزائرية، وفي مرحلة ثالثة التعرف على مواقف وممارسات الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال. وهنا يجب أن نضع سؤالاً مركزاً يساعدنا في الوصول إلى الحقائق بوضوح، ومنه يمكن صياغة السؤال المركزي كالتالي:

• ماهي اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

ويتفرع هذا السؤال إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1- ماهي تمثلات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

2- كيف يمارس الموظفون تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

ثانياً: المفاهيم الأساسية (التعريف النظري والإجرائي).

### 1- الاتجاهات :

تمثل الاتجاهات مجالاً بحثياً مهماً في علم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع، وقد أخذت حيزاً معتبراً في الدراسات السوسولوجية المعاصرة، وتعتبر الاتجاهات من أهم دوافع السلوك كما تؤثر في منظور رؤيتنا ومعالجتنا للظواهر والأفعال.

إن لمفهوم الاتجاه قدر من المرونة يسمح باستخدامه على نطاق الفرد، وعلى نطاق الجماعة، مما جعله نقطة إلتقاء بين علماء النفس وعلماء الاجتماع ويتيح بينهم المناقشة والتعاون في البحث، كما استخدم المفهوم من قبل علماء السياسة وذلك من خلال دراستهم لموضوع الرأي العام بإعتباره تلخيصاً لمختلف الاتجاهات السائدة بين أفراد المجتمع. (شحاتة، 1994، صفحة 5)

وتشير المراجع المتصلة بدراسات الاتجاه إلى أن ظهور مصطلح الاتجاه في علم النفس بدأ مع الأعمال العلمية الأولى في علم النفس التجريبي في الربع الأخير من القرن التاسع عشر، حيث يمثل حالة استعداد عقلي أو عصبي نظمت عن طريق الخبرات الشخصية تعمل على توجيه استجابات الفرد لكل تلك الأشياء والمواقف التي تتعلق بهذا الاستعداد (...). وينطوي على إعتقادات ومشاعر واستجابات نحو الأشياء والمواقف التي تحدث للفرد في حياته الاجتماعية. (علي، 2013، صفحة 48\_49)

ويعتبر مفهوم الاتجاه مفهوم افتراضي يمثل ما يحبه الفرد وما يكرهه لشيء ما، والاتجاهات هي وجهات نظر إيجابية أو سلبية اتجاه شيء ما، إما أن يكون سلوكاً أو شخصاً أو حدث. وقد يكون الناس متناقضين تجاه هدف ما وهذا يعني أنهم يكونون منحازين سلبياً أو إيجابياً تجاه الاتجاه ولكن بشيء من الحذر، فالإتجاهات منبئ جيد بالسلوك. (عماشة، 2010، صفحة 15)

وفي موسوعة علم الاجتماع يعرف الاتجاه في معناه العام بأنه توجه نحو شخص، أو موقف، أو عملية إجتماعية ويعد مؤشراً على قيمة واعتقاد كامن وراءها، وتدرس الإتجاهات كبديل للقياس

المباشر للسلوك لأنها تسمح باستجابة الفرد نحو المواقف والموضوعات الإجتماعية التي يتعامل معها بما يمكنه من اتخاذ موقف تجاهها. (مارشال، 2000، صفحة 79)

كما تقوم الإتجاهات بوظائف متعددة في حياة الفرد، حيث تساعده على التكيف في مجتمعه بعاداته وأعرافه ونظمه وضمن مؤسساته، وتقدم له فرص التعبير عن ذاته وتحديد هويته في إطار العلاقات والتفاعلات الإجتماعية المتنوعة، كما أنها تساعد الفرد على اتخاذ القرارات في المواقف التي يتعرض لها، من ثم فهي تنظم سلوكه ومعرفته وانفعالاته ضمن مجتمعه. (صديق، 2012، صفحة 308)

**ويمكن تعريف الإتجاهات إجرائيا** بأنها محرك لدوافع الأفراد، وتمثل استجابة الفرد إزاء موقف أو قضية معينة، وهو تعبير عن رأي الفرد سواء السلبي أو الإيجابي اتجاه الموقف، وتأتي هذه الاستجابة من أنماط التنشئة الإجتماعية والخبرات التي يكتسبها الفرد من المواقف المختلفة في حياته.

## 2- الموظف :

يعد الموظف من أهم الموارد داخل المؤسسة، أو كما يطلق عليه رأس المال البشري ويعتبر العصب الحيوي في المؤسسة لما له من دور في تحقيق أهداف المؤسسة، وإنجاز المهام بدقة وفعالية، وكذلك يمكن للموظف الناجح أن يعمل على تحفيز باقي أعضاء الفريق وإعطائهم الدعم المعنوي اللازم لتقديم المزيد من العمل وضمن مستوى أعلى من الأداء، وأن يبادر لحل المشكلات التي تواجه العمل وتقديم المقترحات لتطوير العمل، وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

كما يعرف الموظف بأنه عامل أو وكيل معين في منصب دائم ومرسم في رتبة السلم الإداري.

(Le Petit Larousse, 1990)

ويعرف الموظف حسب المشرع الجزائري أين تضمن الأمر رقم 66\_133 المؤرخ في يونيو 1966، والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في المادة 01 يحدد هذا الأمر القواعد

العامّة المتعلقة بالقانون الأساسي للموظفين، ويعتبر موظفين الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة الذين رسموا في درجة التسلسل في الإدارات المركزية التابعة للدولة، والمصالح الخارجية التابعة لهذه الإدارات، والجماعات المحلية، وكذلك المؤسسات والهيئات العمومية حسب كفاءات تحدد بمرسوم. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 7 جوان 1966، صفحة 547)

وبحسب هذه المادة يعتبر موظف كل شخص عين في منصب دائم ورسم في رتبة تابعة للسلم الهرمي الخاص بالإدارات المركزية والمصالح الخارجية والجماعات المحلية والمؤسسات ذات الطابع الإداري التابع لها، كما أنه ميز بين ثلاث فئات من الأعوان العموميين، وهم الموظفون الذين تربطهم بالدولة علاقة قانونية تنظيمية، الأعوان المتعاقدين وهم يخضعون للقانون العام والأعوان المؤقتين الذين يخضعون للقانون الخاص. (سوداني، 2022، صفحة 988)

وبحسب المادة 01 من الأمر 133\_66 فإن الموظف هو:

- 1- الشخص الذي يعين في منصب شاغر لدى المؤسسات أو الإدارات العمومية.
- 2- الشخص المعين في وظيفة دائمة، فالشخص المعين بصفة مؤقتة لا يحق له اكتساب صفة الموظف وهذا ما يؤكد نص المادة 03 من الأمر 133\_66.
- 3- الخدمة في مرفق عمومي تديره السلطة الإدارية.
- 4- الترسيم أي تثبيت الموظف في وظيفته بعد مروره بفترة التجربة التي تسمى بالتمرين التكويني طبقاً لما نصت عليه المادة 02 من الأمر، فحسب هذه المادة فإن الموظف الذي لم يكمل فترة التمرين التكويني يطلق عليه صفة الموظف المتمرن.

5- الإنتماء إلى رتبة ودرجة معينة من السلم الإداري. (نيشات، 2009\_2010، صفحة 50)

كما تضمن المرسوم رقم 59\_85 المؤرخ في 23 مارس 1985، والذي يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية والذي أشار في المادة الخامسة منه إلى تعريف الموظف، يطلق على العامل الذي يثبت في منصب عمله بعد انتهاء المدة التجريبية إسم

الموظف. ويكون حينئذ في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية إزاء المؤسسة أو الإدارة. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، 24 مارس 1985، صفحة 334)

ويشق الموظف مساره الوظيفي في إطار نسق تنظيمي يتفاعل فيه الفاعلون الإجماعيون (الإدارة والموظف) كل حسب إستراتيجيته، ليس من خلال استغلال التناقضات التي يتيحها الهيكل التنظيمي فحسب (السلطة ومصادرها والكفاءة المهنية..). بل من داخل القواعد القانونية والإجراءات الإدارية كأحدى أدوات هذا الصراع داخل الفضاء الإداري. (حمدي، 2009، صفحة 29)

وحسب عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر فإن الموظف في القطاعين العمومي والخاص يخضع لإجراءات إدارية صارمة هدفها تحقيق الرشادة والعقلانية والوصول إلى مستويات عالية من الكفاءة الإدارية من خلال الاعتماد على طرق وأساليب محددة للعمل وتنفيذ المهام والواجبات ومن ثم لا يعين في التنظيم البيروقراطي إلا من كان مؤهلا لأداء تلك المهام بالشروط المحددة. (زنقوفي، 2019، صفحة 132)

**ويمكن تعريف الموظف إجرائيا بأنه:** كل فرد عامل تتوفر فيه الشروط اللازمة للإلتحاق بالوظيفة، كما ويعد مدخل أساسي وعنصر فعال في الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتمتع بصلاحيات تخوله لأداء المهام المرتبطة بالوظيفة ويتلقى أجرا ماديا مقابل ما يقدمه من خدمات.

### 3- التكنولوجيا :

يعتبر مفهوم التكنولوجيا من المفاهيم التي ناقشها الكثير من الباحثين والمفكرين، واختلفوا في نظرتهم لها بسبب اختلاف تخصصاتهم وتطور الخصائص التكنولوجية نفسها، ولكن من الأمور المتفق عليها أن ماهية التكنولوجيا قديمة قدم المخترعات البشرية نفسها، حيث كانت تعتبر وسيلة من الوسائل التي اكتشفها الإنسان عند تطويعه البدائي للطبيعة، وبعدها أصبحت أداة يستعملها لخدمته ومساعدته لقضاء حاجياته المتنامية ثم تطور استعمالها وعم إلى درجة أصبحت مهمة

جدا في حياته العامة والخاصة، مما جعل البعض من المفكرين يعتقدون بأنها المسؤولة عن معظم التغيرات التي تحدث داخل المجتمع المعاصر. (سليمان، 2013، صفحة 165)

وتعرف الموسوعة العلمية لمبادئ علم الاجتماع التكنولوجيا بأنها: المكون التنظيمي للمعرفة التي يتم تطويرها للإستفادة منها في معرفة كيفية إنتاج سلع مادية نافعة، وأن التغير التقني يمكن توجيهه لأجل تحقيق غايات معينة، وأن التحكم الواعي للتقنية يمكن إستخدامه كأداة في تشكيل الاتجاه المستقبلي. (محمد، 2000، صفحة 19)

وتعرف التكنولوجيا أيضا بأنها نظام تم إنشاءه بواسطة البشر، يستخدم المعرفة والتنظيم لإنتاج أدوات وتقنيات لتحقيق أهداف محددة. (Volti, 2009, p. 53)

كما تعني التكنولوجيا بأنها الجهد المنظم الذي يتضمن إستخدام نتائج التطوير والبحث العلمي في تطوير أساليب ووسائل أداء العمليات الإنتاجية بمعناها الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة كافة والذي يفترض في كونها أكثر جدوى للاقتصاد والمجتمع وأفراده. (تيناي، 2018\_2019، صفحة 29)

وبينما يفرغ البعض التكنولوجيا من المعنى الثقافي والإجتماعي لها، فإن البعض الآخر ينظر إليها وفقا لرؤية شمولية متكاملة متضمنة التكنولوجيا والمعلومات والمجتمع معا، حيث يعتبرون التكنولوجيا وسيلة ضرورية لإنجاز المهام وتيسير تحقيق أهداف البشر طبقا لقيم مجتمعاتهم وتلبية لرغباتهم في تشكيل مجتمع أفضل، وهو ما يعني أن التكنولوجيا تتضمن أشكالا ثقافية وتنظيمية لا تقتصر فقط على الجانب التقني، فالتكنولوجيا هي جزء متكامل في منظومة اجتماعية أكبر. (محمد ح.، 2007، صفحة 17)

#### 4- المعلومات :

ظهر مصطلح المعلومات information منذ فترة طويلة وكان أول ظهوره على شكل مختلف عنه الآن، وهو science information وذلك في عام 1960 و تهتم بخصائص وسلوك وتدفق

المعلومات وكذلك عمليات خلق المعلومات وطرق جمعها، وتخزينها، واسترجاعها، وقنوات نقلها إلى المستفيدين من الأفراد سواء تم هذا النقل عن طريق الإنسان أو نظم الآلة والإنسان مباشرة. (عظيمي، 2014، صفحة 149)

كما تعرف المعلومات بأنها نتاج الاستعلامات حول موضوع معين، تصف وتوضح العلاقات وتوضع في متناول الشخص المعني أو الهيئة المعنية به. (balle, 1998)

وتعرف المعلومات أيضا بأنها البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لإستعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات، أي البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها، أو تفسيرها أو تجميعها في شكل ذي معنى، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صوة رسمية أو غير رسمية وفي أي شكل. (الشامي، 1988، صفحة 569)

وهكذا فقد اكتسبت المعلومات أهمية بالغة في حياة الأشخاص الطبيعيين والاعتباريين، فقد أصبحت من أهم الموارد التي لا يمكن أن تستغني عنها المؤسسات في أدائها لمهامها وأنشطتها، وخاصة في ظل المتغيرات السريعة التي يشهدها هذا العصر وفي مختلف المجالات. كما وقد باتت المعلومات وسيلة تنسيق فعالة، فإنسياب المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية أو في نفس المستوى عن طريق الاتصالات الفعالة يسمح بالتنسيق بين مختلف النشاطات، الأمر الذي من شأنه أن يرفع مستوى أداء المنظمة ككل. (عمار، دت، صفحة 24)

ونظرا للتطور التكنولوجي المستمر وتزايد قيمة المعلومات كان لابد من ظهور تكنولوجيا المعلومات، وتعرف بأنها التكنولوجيا المتعلقة بتخزين، واسترجاع، ومعالجة، وتداول المعلومات، أو إنتاج البيانات بوسائل الكترونية، ويمكن أن تكون البيانات شفوية أو مصورة أو نصية أو رقمية، كما أن التفاعل الذي يسرته تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يكون بين الناس والآلات أو بين الآلات فقط. (السيد، 2004، صفحة 8)

وتتكون تكنولوجيا المعلومات من مجموعة من العناصر المترابطة التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق الهدف المنشود والذي يتمثل في إيجاد مجموعة من أنظمة المعلومات التي تساعد المستويات الإدارية المختلفة على إنجاز أعمالها، وهذه المكونات تتمثل في الحاسوب ومكوناته، البرمجيات، وقواعد البيانات.. (تيناوي، 2018\_2019، صفحة 30)

## 5-الاتصال :

نظر علماء الاتصال إلى مفهوم الاتصال على أنه مركب أو وسيلة تنقل من خلالها وبواسطتها عمليات التفاعل في المجتمع، فالاتصال communication يجسد أي شكل من أشكال الممارسة الاجتماعية في بنائها للأدوار، والرسائل، والمقاصد التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق إجتماعي معين، أين يتم تبادل المفاهيم بين الأفراد بإستخدام نظام من الرموز، ويتبادل من خلالها الانسان خبراته وتجاربه ويعبر عن مشاعره وأحاسيسه وأفكاره للآخرين. (حسين، 2011، صفحة 193)

ويرى تشارلز كولي بأن الاتصال هو ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتتمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان، واستمرارها عبر الزمان، وتتضمن تعبيرات الوجه، والإيماءات، والإشارات، ونغمات الصوت، والكلمات، والطباعة والهاتف. (عيساني، 2002، صفحة 12)

وحسب دومينيك فولتن فإن الاتصال هو أحد أبرز رموز القرن العشرين، وهدفه الأمثل هو تقريب الناس والقيم والثقافات، فهو يعوض عن مساوئ وسلبيات عصرنا، وهو أحد محصلات حركة التحرر، وقد رافق تطوره المعارك من أجل الحرية وحقوق الإنسان والديموقراطية. (زياني، 2007، صفحة 235)

وبالنظر إلى تعريف ديفيد بولر للاتصال بأنه عملية اشتراك ومشاركة في المعنى من خلال التفاعل الرمزي، تتميز بالانتشار في الزمان والمكان فضلا عن إستمراريتها وقابليتها للتنبؤ(العمرى،

1986، صفحة 18) فإن عملية الاتصال تخلق نوعا من التفاعل الاجتماعي بين الأفراد قائم على المشاركة، حيث تسمح بتوصيل الأفكار والمعاني والدلالات، كما طرح هذا التعريف فكرة إنتشارية الاتصال حيث أنه غير محدد بفترة أو مكان معين إضافة إلى خاصية قابلية التنبؤ. ومن منظور سوسولوجي فإن الاتصال هو عملية تفاعل إجتماعي تشترط وجود طرفين، تتضمن الكلمات والرموز والعبارات المختلفة، وقد عرفت عملية الاتصال تطورا كبيرا من شكلها البدائي المتمثل في الإشارات اليدوية والجسدية بنشوء اللغة، إلى ظهور الكلمات التي تحمل دلالات رمزية وفكرة واضحة. وقد اتسعت دائرة العملية الاتصالية مع ظهور الوسائل التقنية التي تشمل الأجهزة السلكية واللاسلكية أين باتت لا تشترط وجود الطرفين في ذات المكان، وقد ساهمت في عملية التبادل الثقافي بين مختلف الشعوب.

ويقصد بتكنولوجيا الاتصالات أنها القنوات الجديدة التي يمكن من خلالها نقل وبتث الثروة المعلوماتية من مكان إلى آخر، (...) فهي دمج لكل من تكنولوجيا التخزين والاسترجاع من وسائل الاتصالات التي تتم عملية البث بواسطتها، وبإختصار يمكن القول بأنها جميع الوسائل أو الوسائط، والقنوات والآلات التي يستخدمها الإنسان في نقل تكنولوجيا المعلومات من مستخدم الثروة المعلوماتية لآخر أو من مصنع لها إلى مستهلكها. (مازن، 2009، صفحة 22)

كما تساعد تكنولوجيا الاتصال على إنتاج وتوزيع وتخزين واستقبال وعرض البيانات فهي مجموعة الآلات والأجهزة الخاصة والوسائل التي تساعد على إنتاج المعلومات وتوزيعها وإسترجاعها وعرضها، فإن البعض الآخر يرى بأنها لا تزيد عن كونها عملية إكتساب أو معالجة وتخزين ونشر المعلومات الرقمية والنصية واللاسلكية والصوتية من خلال مجموعة من الأجهزة الإلكترونية أو أجهزة الاتصالات السلكية واللاسلكية والكمبيوتر. (محمد ح.، 2007، صفحة 17)

## 6- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال :

في عصر المعلومات والمعرفة الذي تعيشه المنظمات في وقتنا الحالي، اكتسبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية بالغة حيث أنها أصبحت بمثابة مورد أساسي وحيوي لهذه المنظمات في ظل المحيط الاقتصادي السائد حالياً، كما أنها تمثل أحد الموارد التنظيمية الثلاثة الرئيسية مع الموارد البشرية وموارد البيانات التي تقوم نظم المعلومات الإدارية بإستعمالها وتنسيقها. (ثاني، 2013، صفحة 280)

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه وهي تضم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب، البرامج، معدات الحفظ والاسترجاع والنقل الإلكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أنواعها سواء المكتوبة أو المسموعة أو المرئية. وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة. (شعوبي، 2010، صفحة 275)

تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أنها تمثل النطاق الواسع من القدرات والمكونات والعناصر المتنوعة المستخدمة في تخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات بالإضافة إلى دورها في خلق المعرفة، كما تمثل أداة لتجميع موارد المعلومات وإدارتها، وتساهم في إحداث تغييرات في الأبعاد التنظيمية للمؤسسة من خلال تأثيرها على الهيكل التنظيمي. كما تساعد على رفع مهارات وكفاءات العاملين ودعم الإستراتيجيات الوظيفية للمؤسسة. (شطبية، 2019، صفحة 170)

ويمكن إجمال البعض من خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال في:

- التفاعلية: تطلق هذه السمة على الدرجة التي يكون فيها للمشاركين في عملية الاتصال تأثير على أدوار الآخرين واستطاعتهم تبادلها (الممارسة المتبادلة أو التفاعلية، ومثال على التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفزة). (غربي، 2018، صفحة 53)

- اللا تزامنية: أي بمعنى عدم الارتباط بعنصر الوقت، بحيث يمكن إرسال البيانات والرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه. وكمثال حي على ذلك أنه يمكن أن يرسل معه الرسالة مباشرة إلى المستقبل في أي وقت دون الحاجة لتواجد مستقبل الرسالة ومع اختصار للجهد والوقت.
  - قابلية التحرك والحركة: أي بث المعلومات واستقبالها من أي مكان آخر أثناء حركة المنتج ومستقبل المعلومات وذلك باستخدام عدد من الأجهزة المختلفة مثل التلفزيون، الهاتف النقال، التلفاز المدمج في ساعة اليد، الحاسوب الإلكتروني،... (نبار، 2018، صفحة 91)
  - الكونية: فالبيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية حتى تستطيع المعلومة أن تتبع مسارات معقدة، كتعدد المسالك التي يتدفق عليها رأس المال إلكترونيا عند الحدود الدولية في أي مكان من العالم. (نبار، 2018، صفحة 92)
  - اللامركزية: هذه الخاصية تسمح بإستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالإنترنت مثلا تتمتع بإستمرارية عملها في كل الأحوال.
- ويهدف تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة إلى تسهيل تدفق البيانات في قنواتها المختلفة على النحو الذي يسمح بوصولها إلى أماكن معالجتها في الكم، الوقت، النوع والدقة المناسبة، كما تسهل عملية صنع مختلف القرارات التخطيطية، التنظيمية، القيادية والرقابية. كما وتهدف إلى تحقيق التماسك والترابط وذلك على المستويين الداخلي (بين أجزاء المنظمة)، أو الخارجي (بين المنظمة وبيئتها الخارجية)، وأيضا تعمل على تخفيف حدة الصراعات سواء ما يتعلق منها بالصراع على مستوى المنظمة (الصراع التنظيمي)، أو ما يتعلق منها بصراع المنظمة ضمن البيئة المحيطة مع المنظمات الأخرى. (تيناوي، 2018\_2019، صفحة 39)
- كما وتمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية والحديثة الأفراد المهمشين والمعزولين من أن يدلوا بدلوهم في المجتمع العالمي بغض النظر عن نوعهم أو

مكان سكنهم، وهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي. وبوسعها تمكين الأفراد والمجتمعات والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكنا في السابق. ويمكنها أيضا المساعدة على تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية. (عاصم، 2013، صفحة 234)

**تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال إجرائيا بأنها:** جميع التقنيات والوسائط التي تستخدم في عمليات الاتصال ونقل وتخزين المعلومات والبيانات ومعالجتها وإسترجاعها إلكترونيا في شكل رقمي، وقد باتت الآن قطاعا حيويا ومدخل أساسي لكل مؤسسة فهي تتيح السرعة في الإنجاز، والدقة والكفاءة العالية في الأداء، ومنه ضمان تحقيق الديمومة والنجاح في بلوغ أهداف المؤسسة.

**ثالثا: المفاهيم المساعدة:**

### 1- مفهوم الممارسة :

أصبح مفهوم الممارسة الآن من المفاهيم الأساسية في البحث الإجتماعي، وتكتسب نظرية الممارسة أهميتها في العلوم الإنسانية والإجتماعية بسبب قدرتها التفسيرية المتنوعة والملائمة لكشف طبيعة الظواهر الإجتماعية والإنسانية المختلفة، فعن طريقها يمكن تفسير التباينات الإجتماعية والثقافية في آن واحد، كما يمكن تفسير ظواهر السياسة والإقتصاد والثقافة والدين والفن والعلم، دون أن تفقد النظرية مصداقيتها. (بدوي، 2009، صفحة 11)

وانطلاقا من هنا تعرف الممارسة بأنها هي تلك الأفعال المعتادة التي يقوم بها الأفراد اتجاه هوياتهم الجماعية والتي تعبر عن هابتوسهم (habitus)، وتنشئتهم، المهارات والأشياء، ودراسة كيف يتم تحويلها ونشرها عن طريق تجنيد الأفراد الذين يقومون بتنفيذها بشكل روتيني. إنه يجعل من الممكن إدراك شروط التغيير في الممارسات من خلال التأكيد على البنية الزمنية للأفعال الإجتماعية، والضغط بين الروتين والانعكاسية ودور البنى التحتية المادية سواء كانت ممارسات

في الصحة، أو الطعام، أو القيادة، حيث أن هذا التيار مستوحى إلى حد كبير من الأعمال الفرنسية لا سيما تلك التي تخص بيير بورديو و برونو لاتور. (بوديرة، 2018، صفحة 472)

وتمثل الممارسة الاجتماعية موضوعا مهما في الأعمال السوسولوجية ل "بيار بورديو"، وقد عمل على تطوير نظريته من خلال بحوثه المتنوعة التي أجراها داخل المجتمع الجزائري والريف الفرنسي، وتحليله لمظاهر الثقافة في المجتمع الحديث. (دناقة، 2017، صفحة 202)

فالممارسة الاجتماعية عند بورديو ليست مجرد فعل صادر في الزمن الحاضر، ولكنها فعل موجه من الماضي -فعل تاريخي- ، وهي محصلة خبرات مكتسبة أو موروثه تتضافر لتقييم الواقع المعيش، وتحديد طبيعة الفعل الملائم في لحظة ما، فالممارسة نشاط إنساني يقوم به فاعل (agent) يمتلك قدرة على صنع الاختلاف ولكنها ليست قدرة ذات متعالية وإنما قدرة فاعل نشط مكافح، ولذلك فإن الفاعل عند بورديو هو شخص (person) محمل بخبرات متراكمة، رأسمال نوعي يكتسبه خلال عملية التنشئة والتعليم يولد لديه مجموعة من الاستعدادات (dispositions) تمكنه من ممارسة الأفعال المختلفة في إطار بنية محددة، وبشكل تلقائي ولا إرادي في معظم الأحيان. (بدوي، 2009، صفحة 12)

كما واهتمت نظرية الممارسة بإعادة الإعتبار للفاعل الاجتماعي بإعتبارها رد فعل على النظرية البنوية التي أهملت النظر للإنسان وجعلته خاضعا للبناء الاجتماعي ونتاجا له، كما يركز مفهوم الممارسة لدى بورديو على علاقة الفاعل بالبناء الاجتماعي، وهي العلاقة التي تنتهي بأن يقوم الفاعلون بإعادة إنتاج هذا البناء، ولا يستبعد بورديو قدرة الفاعلين على تحويل وتغيير البناء، ولكن يستلزم ذلك توافر شروط بنيوية، في ضوء ذلك يعنى بورديو بالممارسة ذلك الفعل الاجتماعي social agency الذي يقوم فيه الفاعلون بالمشاركة في إنتاج البناء الاجتماعي، وليس مجرد أداء أدوار بداخله. (عبد الفتاح، 2010)

## 2- مفهوم التمثل :

تعد التمثلات الاجتماعية شكلا من أشكال المعرفة الاجتماعية المبنية والمقسمة والموحدة من طرف المجتمع تهدف إلى أشياء عملية، وتساهم في عملية بناء واقع مشترك بين الجماعات الاجتماعية وهي تعتبر معرفة ساذجة أو معرفة بالحس المشترك وهذا الشكل من المعرفة يتميز من حين لآخر بالمعرفة العلمية، وتعتبر التمثلات ظواهر ثابتة وبنائية قابلة للتأويل اتجاه ظواهر أو أحداث غير مألوفة. (تكلال، 2010\_2011، صفحة 38)

والتمثل هو عملية استرجاع ذهني لموقف أو ظاهرة مؤثرة في حياة الفرد بواسطة صورة أو رمز أو علامة، وبالنسبة لقاموس علم الاجتماع تعد التمثلات الاجتماعية شكلا من أشكال المعرفة الفردية والجماعية المتميزة عن المعرفة العلمية، فالتمثلات الاجتماعية حسب المنظور الاجتماعي هي نمط من التفكير التعميمي والوظيفي من طرف جماعة اجتماعية بهدف التواصل مع محيطها الاجتماعي وبتأثير منه، بغية فهم هذا المحيط ومحاولة التحكم فيه. (جابر، 2015، صفحة 17) في هذا السياق يعتبر إميل دوركايم أول من استخدم مفهوم التمثل الاجتماعي سنة 1898 في كتابه التمثلات الفردية والتمثلات الاجتماعية محددًا خصائص التمثلات الاجتماعية والتمثلات الفردية. إلا أن الفضل يرجع إلى موسكوفشي MOSCOVICI في تحرير هذا المصطلح من مفهوم حبيس علم الاجتماع إلى مجال تطبيقي قائم بحد ذاته في كتابه التحليل النفسي صورته وجمهوره 1976 في المجتمع الفرنسي. (بن ملوكة، 2014\_2015، صفحة 173)

وفي ذات السياق يرى دوركايم أن الفرد يتصرف من خلال الجماعة، ويعتبر التمثل أو التصور كتأثير من طرف مظاهر المجتمع على أفكار الفرد، فهو معرفة اجتماعية متعلقة بالتنشئة الاجتماعية ونتاجة عنها للبناء الاجتماعي وما يحمله من ظواهر، حيث يرى دوركايم أن الفرد يتصرف من خلال الجماعة، ويعتبر التمثل كتأثير من طرف مظاهر المجتمع على مظاهر الفرد، ولا يقتصر التمثل الاجتماعي على تصور الأفراد الذين يكونون المجتمع، فهو يتكون من مجموعة

ظواهر نفسية و اجتماعية تقتضي عزل الجانب الفردي عن الجانب الاجتماعي، والتميز بين الجانب الإدراكي والجانب العقلي للعمل الجماعي. (جابر، 2015، صفحة 17)

ويعرفه موسكوفشي بوصفه نظام من التفسيرات والتأويلات للمواضيع والأحداث الواقعية الموجودة في الأوساط السوسيو ثقافية التي ينتمي إليها الفاعلون الاجتماعيون، حيث تدرك من طرفهم وتدمج داخل المنظومة الثقافية السائدة أو المكتسبة بشكل مسبق لديهم، وبالتالي يفضي هذا الإدماج إلى إعطاء تفسيرات حول هذه المواضيع المدركة في الواقع. (ضيف، 2021، صفحة 690)

كما أن للتمثل الاجتماعي خاصية تميزه وكأنه مجموع من العناصر المعرفية المرتبطة بواسطة علاقات، هذه العناصر وعلاقتها تتواجد في ثبات داخل مجموعة محددة ومعينة. ويوضح هذا التعريف بأن التمثل الاجتماعي هو مجموع المعارف، الاتجاهات، المعتقدات، القيم والأحكام التي يكون مصدرها المجتمع وليس الفرد وأن المبادئ المتبناة في التمثل هي نفسها ثابتة داخل جماعة معينة، وهذا ما يميز الجماعات بعضها عن بعض، كما أن الأحكام التي نطلقها على ما نصادفه من أحداث ووضعيات منبعها تصورنا الاجتماعي الذي يترجم بدوره ما نمارسه من سلوكيات واستجابات. (تكلال، 2010\_2011، صفحة 36)

### 3- الأساليب الإدارية الحديثة :

قبل الخوض في مفهوم الأساليب الإدارية الحديثة نسلط الضوء في البداية على مفهوم الأسلوب وهنا نقصد به الطريقة العلمية في الإدارة والتسيير.

ويقصد بالإدارة مجموعة الخطوات المتتالية والمتعاقبة التي تهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة، وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب الهادف لعناصر الإنتاج، وإذا أضفنا مصطلح الحديثة إلى مصطلح الإدارة فالمقصود بالإدارة الحديثة هي إستخدام وتطبيق الطرق والأساليب الإدارية الحديثة في عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة داخل المنظمة. (لونيس، 2015، صفحة 24\_25)

كما تعرف الأساليب الإدارية الحديثة بأنها تلك الطرق التي تعتمد على الإدارة للوصول إلى المستوى المرغوب من التنمية، وهي تلك النظم الإدارية التي برزت كمفاهيم حديثة بعد (المدرسة الكلاسيكية والنيو-كلاسيكية)، التي تعتمد على الإدارة كمنطلقات لتخطيط وإنشاء مشاريع التنمية الإدارية ورسم مساراتها. (خالد، 2020\_2021، صفحة 27)

كما تمثل الأساليب الإدارية الحديثة الطرائق والممارسات العلمية التي تستهدف إيجاد نوع من التكامل الإضافي في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والتنافسية والاجتماعية داخل التنظيمات، بإعتبارها سمة من سمات الحياة المعاصرة، حيث لا يقتصر الأمر على تحقيق التغيير في الجانب المادي بل يشمل أيضا المعرفة الفنية من خلال زيادة معارف الأفراد ومؤهلاتهم وقدراتهم الفكرية لتحقيق الميزة التنافسية. (زنقوفي، 2019، صفحة 132\_133)

وفي سياق آخر تعرف الأساليب الإدارية الحديثة بأنها الوسائل والأساليب التي تنمي معارف ومهارات الموظفين كالتحكم في شبكة الاتصال، وإستخدام التكنولوجيا الحديثة، وإنتاج المعرفة ومراجعتها وترتيبها، وإدارة الجودة الشاملة، والاستجابة لحاجات الجماهير وحل مشاكلهم، ويرتبط هذا بمستوى التكوين والممارسة اليومية والإبداع الإداري، والوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة والفعالية. (زنقوفي، 2019، صفحة 133)

#### 4- إدارة المعرفة :

إن المعرفة في حد ذاتها تعتبر مورد هام ورئيسي، وهي أكثر ما يميز المؤسسة ويخلق لها هوية وكيان خاص بها، لذا بات من الضروري الإهتمام بهذا المورد الذي يكسب المؤسسة ميزة تنافسية، وبهذا أصبحت إدارة المعرفة من الإستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات لتحسين منتجاتها ونوعية خدماتها من خلال مساعدتها على تنمية قدرتها على مواكبة التطورات والمستجدات في عصر يشهد ثورة معرفية مصحوبة بثورة في تقنية المعلومات والاتصالات.

وتعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والأساليب والعمليات المتميزة والمحددة على نحو جيد، تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الإيجابية منها والسلبية، و مختلف أنواع العمليات وإدارتها وتحديد المنتجات أو الإستراتيجيات الجديدة، وتعزيز إدارة الموارد البشرية وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المرغوب فيها. (Wiig, 1993, p. 42)

وعليه فإن إدارة المعرفة تعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف. (الكبيسي، 2005، صفحة 42)

كما وينظر إلى إدارة المعرفة على أنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معنية تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة، ومتتالية، ومتشابكة، مثل خلق وجمع وتخزين المعرفة وإستخدامها. الهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفا صورة للحصول على أكبر قيمة للمنظمة. (الجاموس، 2013، صفحة 21\_22)

وتركز إدارة المعرفة على تطوير وإدارة مخزون المعرفة، فإذا تم النظر إلى المعرفة على أنها عملية فإن إدارة المعرفة ستؤكد ضرورة إنشاء وتدفق المعرفة ومشاركتها وتوزيعها، وأخيرا إذا تم اعتبار المعرفة بمثابة قدرة فستكون جزءا من منظور بناء المهارات الأساسية وخلق رأس المال الفكري. (Moustafid, 2014, p. 36)

## 6-التحسين المستمر:

إن التحسين المستمر للمنظمات ليس بالعملية السهلة، وإنما هي عملية متكاملة لها متطلباتها وعناصرها المتداخلة في مكوناتها وأبعادها، مما يتطلب من المنظمة التركيز على المداخل المختلفة التي تسهم في تحقيق هذه المتطلبات والعناصر والأبعاد. (سيد، 2019، صفحة 317)

كما وتتطلب عملية التحسين المستمر تغييرا جذريا في الثقافة التنظيمية لتدعيم الجهود طويلة الأمد في التحسين، ومحاولة جعل العمليات فعالة وذات كفاءة وقابلة للتكيف والتعديل، ويتمحور الهدف من عمليات التحسين المستمر في الوصول إلى الإتقان الكامل للعمليات عن طريق استمرار التحسين في العمليات الإنتاجية للمؤسسة. كما ويعد العنصر البشري الأساس في كل عمليات التحسين والإبداعية من خلال ما يقدمه من أفكار جديدة وخلاقة ومبدعة.

تتمثل إستراتيجية التحسين المستمر في مجموعة من الإجراءات التنظيمية والفنية وعلاقات العمل والاتصال التي تحدد المراحل التي تعاني من قصور، وتصور المراحل في الطريقة الأفضل المقترحة وآليات التطوير والتحسين. (الصيرفي، 2014، صفحة 318)

وفي هذا السياق ينصب أساس فلسفة التحسين المستمر على حمل كل مظهر من مظاهر العمليات محسنا بدقة وضمن نطاق الواجبات اليومية المسؤولين عنها، حيث يجب أن يكون هناك كفاح مستمر لتحسين كل الأعمال والعمليات الإنتاجية. (سعدي، 2015، صفحة 187)

ومن هنا تكمن أهمية تطبيق التحسين المستمر في الإدارة حيث يعد أفضل وأسهل طريقة لإنجاز العمل، كما تزيد من خبرة الموظفين ومن كفاءتهم، وتوفر معايير واضحة لقياس أداء الموظفين(...)، كما تزيد من وضوح أهداف المؤسسة وتحدد المهام التي يجب أن يتدرب عليها الموظفون في أي مؤسسة، وتوفير وسائل عدم تكرار الخطأ والتغلب على نقاط الضعف. (الكسر، 2017، صفحة 63)

ويرى البعض بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي أهم محدد لسياسات التحسين المستمر، فالمنظمات التي توظف التكنولوجيا بأفضل طريقة ستكون الأحسن قدرة على البقاء والاستمرارية في ظل المنافسة الموجودة حاليا في سوق الخدمات والسلع، وتستخدم تكنولوجيا المعلومات في برامج التحسين وتخفيض انحرافات الأداء إلى الصفر، وتحسين قدرة العمال على الاتصال ببعضهم

للتخلص من الحواجز التي قد تكون موجودة بسبب المكان والزمان وإمكانية تشغيلها عن بعد وفي أي مكان. (الصيرفي، 2014، صفحة 330)

### 6- إدارة الجودة الشاملة :

منذ أزيد من عقد من الزمن ومع شدة المنافسة العالمية، لم تعد فكرة الجودة تستند إلى مطابقة المنتج لمجموعة من المعايير المحددة، ولأنها تتجسد في المنتج فإن الأمر يتطلب الوصول إلى الجودة وتحقيقها في جميع المهام والنشاطات ذات التأثير المباشر وغير المباشر على العملية الإنتاجية أو بالأخص المنتج في حد ذاته، لذلك فهي تشمل جميع العمليات الداخلية والخارجية في المؤسسة وهذا ما يسمى بالجودة الشاملة. فلقد انتقل إهتمام الباحثين الاقتصاديين خاصة في ظل المنافسة العالمية من النظرة الضيقة للجودة على أنها جودة المنتج النهائي إلى نظرة أشمل تشمل جودة كل نشاطات ومهام المؤسسة ويطلق عليها الجودة الشاملة.

وتعرف الجودة الشاملة بأنها عملية تحول إداري منظم لمراجعة الإحتياجات والفرص التي تتاح للمؤسسات عند محاولتها التأقلم مع التعقيدات والتغييرات والضغوط المتزايدة في مجتمعاتها وبيئتها. (عطية، 2015، صفحة 21)

ويشتمل مفهوم الجودة الشاملة على أن يكون كل فرد في النظام مسؤولاً وقادراً على الإلتزام بمتطلبات الجودة والوفاء بها من أجل جودة العمل الذي يؤديه في المؤسسة الإنتاجية أو الخدمائية. (عطية، 2015، صفحة 23)

ومن ثم يبدو أنه من المنطقي وصف الجودة بأنها شاملة لأنها تشمل جميع مجالات النشاط، وكل عناصر ومكونات المنظمة كما تشمل كافة أبعاد المنتج أو الخدمة، ومن هذا المنطلق تأخذ طابع الشمولية وذلك لأن كل ما تحتويه المنظمة يشترك في تحديد ما يقدم للمستهلك وبالتالي تحقيق رضاه أو عدم رضاه. (بلية، 2019، صفحة 21)

تعرف منظمة الجودة العالمية (I.S.O) الجودة الشاملة بأنها عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة أو التشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن، وعدم إغفال متطلبات المساهمين جميع أصحاب المصالح الآخرين، كما وتعتبر التحديثات التي تقوم بها المنظمة بمثابة توجيهات وإجراءات للتطبيق في المؤسسات والشركات بغرض تحسين الجودة، كما تصدر عدة شهادات في الجودة تعمل على تطوير مضامينها بشكل مستمر . (عز الدين، 2019، صفحة 24)

هناك من يميز الجودة الشاملة ببعدين هما: البعد الاقتصادي والذي يتعلق بجانب تخفيض أو تثبيت تكاليف الحصول على الجودة، والبعد الاجتماعي والذي يتعلق بجانب تعبئة وتحفيز الأفراد بالمؤسسة إلى جانب إرضاء الزبون، فهذين البعدين يساهمان في أمثلية طاقة المؤسسة للتحكم في الجودة، والتكيف بسرعة مع محيط متحرك ومتغير . (يحيوي، 2001، صفحة 45\_46)

من هنا يمكن القول بأن مفهوم الجودة الشاملة يأخذ بعين الاعتبار تحقيق أهداف كل الأطراف المستفيدة، حيث يشير بعض الباحثين أن الجودة اتسع مداها لتشمل جميع النشاطات داخل المنظمة إلى جانب جودة المنتج نفسه، ومنها جودة الخدمة، جودة الإجراءات، جودة المعلومات والتشغيل، جودة الاتصالات، جودة الأفراد، جودة الأهداف وجودة الإشراف والإدارة والمنظمة ككل. (بليية، 2019، صفحة 20)

**رابعاً: المقاربة المنهجية، أدواتها الإجرائية وطرائق المعالجة الميدانية.**

### 1- المقاربة المنهجية:

يهدف أي بحث في العلوم الاجتماعية إلى اقتراح تفسيرات ونظريات تساعد على فهم السلوك البشري والعمليات الاجتماعية، لذلك وضعت البحوث والاجتهادات في منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية مناهج وأدوات متعددة ومختلفة لتخطيط العمل حول موضوع الدراسة، ومن أجل ضبط البحث والوصول إلى نتائج صحيحة يحاول الباحث اختيار طريقة منظمة وملائمة لدراسته

والتي تساعده في إجراءاته البحثية، فيلجأ إلى المقاربات المنهجية وهي عبارة عن طريقة خاصة وغير تقليدية في إتباع أساس نظري يتكون من مجموعة مبادئ تتأسس عليها المنهجية، ومنه فالمقاربة هي الطريقة التي يتناول بها الباحث الموضوع. (بداني، 2015، صفحة 153)

في هذا السياق يعرفها موريس أنجرس بأنها طريقة خاصة غير تقليدية في استعمال النظرية، كما يعرفها على أنها هي التصور المنهجي لرؤية الواقع وتناول ظواهره وأنظمتها ومراجعة الأنساق النظرية المصاغة حوله، فالمدخل المنهجي يتحدد في ضوء المبادئ الأساسية والأسس المنطقية التي يستند عليها الباحث، والتي تمثل الإطار المرجعي للمعالجة المنهجية. (قويجيل، 2022، صفحة 126)

يتعلق موضوع دراستنا بالبحث في اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وقد تم توظيف المقاربة المنهجية الوصفية للحصول على أدق المعلومات والجزئيات النظرية والميدانية التي تخدم موضوع الدراسة، كما أنها تسمح بدراسة ووصف الظاهرة كميًا وكيفيًا، وتتعدى إلى تحليل الظاهرة ومحاولة الكشف عن أبعادها المختلفة وهذا ما استوجب من الناحية البحثية القيام بالعمليات التالية:

1- توصيف أهم المراحل التاريخية لتطور الإدارة الجزائرية منذ ما قبل المرحلة الكولونيالية وصولاً إلى مرحلة الخصخصة والانفتاح على إقتصاد السوق.

2- توصيف إشكالية تحول الإدارة الجزائرية نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

3- توصيف تمثيلات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظفين وممارستهم لها.

كما يلحق عمليات أخرى مثل التحليل والتفسير من أجل إبراز اتجاهات الموظفين في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء -بقالمة- نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

## 2- الأدوات الاجرائية :

تستعين المقاربة الوصفية بمجموعة من الأدوات المتعلقة بالبحث الميداني منها ما يساعد على الوصف الكمي للظاهرة عن طريق المعطيات والبيانات الرقمية والإحصائيات المتحصل عليها بعد تفرغ الاستمارات، وقد تم كذلك استخدام الملاحظة إضافة إلى قياس اتجاهات الموظفين العاملين في المؤسسة وذلك من أجل الوقوف على اتجاهاتهم ومواقفهم نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وسنوضح هذه الخطوات والإجراءات كالاتي:

## أ- أداة الإحصاء:

من أجل ضمان دقة وموضوعية المقاربة المنهجية الوصفية فهي تحتاج إلى توظيف واستعمال أداة الإحصاء التي تتمظهر من خلال تفرغ البيانات والمعطيات الميدانية وفق نسق تنظيم المتغيرات، والمؤشرات، والأبعاد، وتحويلها إلى بيانات رقمية في شكل جداول إحصائية بسيطة ومركبة.

كما أن التوظيف الإحصائي يظهر جليا عند تحويل الأرقام إلى جملة من الدلالات الإحصائية، ما يسمح بتفسيرها وفهمها والوصول إلى كشف الأنساق الخفية للظاهرة المدروسة. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 52)

## ب- قياس الاتجاهات:

يهدف الموضوع إلى معرفة اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبالتالي فقد فرض علينا من الناحية المنهجية استخدام تقنية قياس الاتجاهات، وكون أن هذا الأسلوب يتطلب إجراءات دقيقة ومحددة لجمع البيانات فهو يقوم على وضع بنود إيجابية وأخرى سلبية وأخرى محايدة، والتي تقابلها خمس (05) درجات تحدد رأي المبحوث بحيث يطلب إلى الفرد تقديم إجابات على سؤال محدد بإحدى الصيغ الآتية:

عبارة أوافق (+1)

عبارة أوافق بشدة (+2)

عبارة أعارض (1-)

عبارة أعارض بشدة (1-)

عبارة محايد (لا أدري) (0)

وقد احتوت إستمارة قياس اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والإتصال على المحاور التالية:

- **المحور الأول:** السن، الجنس، المستوى التعليمي، المؤهل المهني، المنصب الوظيفي.
- **المحور الثاني:** خاص بتمثلات وأفكار الموظفين بخصوص تكنولوجيا المعلومات والإتصال.
- **المحور الثالث:** ويخص ممارسة الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والإتصال. وقد تضمن (09) أسئلة موجبة وسالبة كان الهدف منها معرفة الصورة الذهنية التي يكتسبها الموظف عن تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

### 3- طرائق المعالجة الميدانية : التحليل، التفسير، الفهم.

ولأن عملية التحليل نريدها تفكيكا للواقع الملموس، فإنها تتم على مراحل وذلك من وصف الظاهرة المدروسة، والكشف عن الأنساق الخفية المتحكمة في اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والإتصال من خلال التعرض إلى معرفة مدى اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في أداء المهام، ومدى استجابة العمال وتعاملهم مع هذه التكنولوجيات التي باتت مورد أساسي في كل تنظيم حديث.

من هنا يأتي دور عملية التفسير لهذه العوامل التي عملت على إحداث علاقات فيما بينها لتكون السبب في وجود هذه الظاهرة في الواقع، و نستطيع الكشف عن خلفياتها من خلال التطرق إلى مؤشرات وأبعاد أخرى مثل التدريب والتكوين الذي يتم على مستوى الموظف داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي للعمال الأجراء، التي تنعكس وبطريقة مباشرة على نوعية الأداء في المؤسسة وعلى عملية المشاركة فيه وكذا ترقية قدرات الموظفين وتحقيق تطلعاتهم نحو

الإبداع والابتكار، ناهيك عن الأداء الفردي والمؤسسي ووجود أو عدم وجود دورات تكوينية خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 61\_62)

وعليه يتطلب ذلك فهم الإدارة للأفعال والسلوكيات التي تصدر عن الأفراد العاملين وفهم ما يحتاجه الفرد في مؤسسته من إشباع للحاجات وتقويم للأداء، ومعرفة ودراسة اتجاهات الموظفين التي تشكل معطيات وحقائق من الواقع والتي ستساعد الإدارة في تسطير الأهداف المناسبة للمؤسسة وذلك على أساس حاجات الأفراد العاملين فيها.

#### 4- مجالات الدراسة :

##### أ- المجال المكاني:

حسب طبيعة الدراسة وخصوصياتها فقد تم اختيار الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية قالمة. وقد عرفت منظومة الضمان الاجتماعي بالجزائر منذ نشأتها وحتى اليوم تطورا مكثفا ومتواصلا من خلال توسيع نطاقها لتشمل فئات واسعة من السكان مع تبسيط الإجراءات لتحويل الحق في الضمان الاجتماعي، إلى جانب إدخالها لعنصر الرقمنة في طرق التسيير لتسهيل تادية المهام وتقديم خدمات أفضل للموظفين وتوفير الجهد والوقت.

إن نظام الضمان الاجتماعي كان من أولويات الحركات الوطنية في الجزائر، في صراعها ضد الاستعمار حيث أن مرسوم أكتوبر 1945 هو الدافع من أجل تطبيق هذا النظام في الجزائر، وقد تم وضع هيئة بموجب القرار المؤرخ في 10/06/1946، أما التطبيق الفعلي لهذا النظام كان في 10 أفريل 1949 أين ظهر نظام التأمينات على المرض الذي كان يطبق على فئة معينة من الجزائريين ، وكانت التعويضات تمنح بصفة رمزية لتضليل الرأي العام . (زايدي، 2016\_2017،

صفحة 26)

أما بعد الاستقلال خلال شهر فيفري 1975 تم إنشاء لجنة وطنية لإصلاح الضمان الاجتماعي، عكفت هذه اللجنة التي كانت مشكلة من ممثلي المؤسسات المعنية وكذا الممثلين النقابيين خلال سنتين على دراسة كل الجوانب المتعلقة بهذا الإصلاح.

وكنتيجة لهذه الأشغال ثم إعداد مجموعة من النصوص الجديدة تسير جميع فروع الضمان الاجتماعي والتي يستجيب محتواها أساسا لأنشغالات المستفيدين والسياسات العامة، وعليه فإن قوانين الضمان الاجتماعي لسنة 1983 تشكل نتيجة منطقية لمشروع إصلاح الضمان الاجتماعي. وتمثلت هذه القوانين في:

- القانون رقم 83\_11 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية.
  - القانون رقم 83\_12 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتقاعد.
  - القانون رقم 83\_13 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية.
  - القانون رقم 83\_14 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتزامات الخاضعين في مجال الضمان الاجتماعي.
  - القانون رقم 83\_15 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالمنازعات في مجال الضمان الاجتماعي. (تقرير عن السياسة الوطنية للضمان الاجتماعي ، دت)
- وللصندوق العديد من المهام التي تشرف المديرية العامة على إنجازها، ونجد من بين هذه المهام:

- تنظم وتنسق وتراقب:
- أعمال وكالات الولائية وملحقات الإدارة والمؤسسات.
- تسيير وسائل الصندوق البشرية والمادية.
- تسيير ميزانية الصندوق، وتنسق العمليات المالية وتمركز المحاسبة العامة.
- تنظم المراقبة الطبية.
- تمنح المؤمنين الاجتماعيين والمستخدمين رقم تسجيل وطني.

- تنظم إعلام المؤمنين الاجتماعيين والمستخدمين.
- تتابع تطبيق الاتفاقيات والاتفاقات في مجال الضمان الاجتماعي.
- تبرم الاتفاقيات المنصوص عليها في المادة 60 من القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 يوليو 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية.
- تتسق وتتابع إنجاز الاستثمارات كما هو منصوص عليه في المادة 92 من القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 يوليو 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية ونصوصه التطبيقية.
- في مجال الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية:
- تشارك في الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية طبقا للمادة 73 من القانون رقم 83-13 المؤرخ في 02 يوليو 1983 والمتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسير صندوق الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية المنصوص عليه في المادة 74 من القانون رقم 83-13 المؤرخ في 02 يوليو 1983، وكذا صندوق المساعدة والإسعاف المنصوص عليه في المادة 90 من القانون 83-11 المؤرخ في 02 يوليو 1983.

#### ب- المجال البشري:

إن طبيعة الدراسة وما تحمله من خصوصية قد فرضت علينا اختيار أفراد العينة على أسس ومعايير منهجية وعلمية، فتم بذلك الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة.

ذلك أن الأفراد العاملين في ميدان الدراسة هو 370 موظف وهو -عدد أفراد المجتمع الكلي- وأن مجتمع عينة البحث يمثل ما نسبته 20% فوفقا للعملية الحسابية:

$$n = 370 \times 20 / 100 = 76$$

n : عدد أفراد العينة.

N : عدد أفراد المجتمع الكلي.

وقد قمنا بتوزيع ما يفوق 80 استمارة استبيان، وبعد توزيعنا للاستمارات تعذر الاتصال بكل أفراد العينة، نظرا لأن بعض المبحوثين قد إمتنعوا عن المشاركة في البحث، كما أن بعض الاستمارات قد أتلفت أو ضاعت، فأصبح عدد الأفراد المبحوثين 68 موظف من الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء -بولاية قالمة-

وللعينة المختارة خصائص هامة نذكر منها:

### 1- السن:

الجدول رقم(01) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسب %	التكرارات	التكرارات والنسب	
		فئات السن	
22%	15	39_30 سنة	توزيع الأفراد حسب السن
37%	25	49_40 سنة	
38%	26	59_50 سنة	
3%	2	60 ما اكثر	
100%	68	المجموع	

المصدر: بيانات السؤال رقم (01)

يظهر من خلال بيانات الجدول أعلاه أن الفئة العمرية التي يتراوح سنها ما بين 50 إلى 59 سنة هي التي تغلب على أفراد العينة بنسبة إحصائية تمثل (26-38%)، تليها مباشرة الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة بنسبة إحصائية تمثل (25-37%) حيث نلاحظ أن الفرق بين الفئتين ضئيل، ثم تأتي الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة إحصائية تمثل (15-22%)، فأغلب الموظفين الذين يمارسون الوظائف الإدارية الأساسية هم عمال قدامى مقارنة بفئة الشباب

التي تقتصر إلى الخبرة اللازمة في مجال النشاط الإداري، وأخيرا الفئة العمرية 60 سنة وما أكثر بنسبة إحصائية تمثل (2-3%) وهي على وشك التقاعد.

## 2- الجنس:

الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسب %	التكرارات	التكرارات والنسب	
		الإجابة	
57%	39	موظف	الجنس
43%	29	موظفة	
100%	68	المجموع	

المصدر: بيانات السؤال رقم (02)

تؤكد البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن هناك تفاوتاً واضحاً بالنسبة لجنس المبحوثين، حيث نلاحظ أن نسبة الموظفين الذكور (39-57%) مقابل نسبة الموظفات (29-43%).

## 3- المستوى التعليمي:

الجدول رقم (03) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسب %	التكرارات	التكرارات والنسب	
		الإجابة	
3%	2	متوسط	المستوى التعليمي
34%	23	ثانوي	
63%	43	جامعي	
100%	68	المجموع	

المصدر: بيانات السؤال رقم (03)

نلاحظ أن أفراد العينة يغلب عليهم المستوى التعليمي الجامعي بنسبة (43-63%)، ثم تليها فئة المستوى الثانوي بنسبة (23-34%)، ونسبة (2-3%) للأفراد الذين لديهم تعليم متوسط.

وتشير هذه النسب إلى قوة التأطير والكفاءات العاملة في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بقالمة.

#### 4- المؤهل المهني:

الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل المهني.

النسب %	التكرارات	التكرارات والنسب	
		الإجابة	
57%	39	لديه مؤهل مهني	امتلاك مؤهل مهني
43%	29	ليس لديه مؤهل مهني	
100%	68	المجموع	

المصدر: بيانات السؤال رقم (04) .

يلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن الغالبية من الموظفين لديهم مؤهل مهني، حيث قدرت نسبتهم ب(39-57%) مقابل (29-43%) للذين ليس لديهم مؤهل مهني، وذلك راجع إلى سياسة التوظيف الجديدة التي تركز على الكفاءات وذوي المهارات لتحسين أداء الإدارة العمومية.

#### 5- المنصب الوظيفي:

الجدول رقم (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.

النسب %	التكرارات	التكرارات والنسب	
		الإجابة	
19%	13	منصب سامي	
74%	50	منصب اداري	
7%	5	منصب تنفيذي	
100%	68	المجموع	

المصدر: بيانات السؤال رقم (05).

يلاحظ أن أغلبية أفراد العينة هم موظفين إداريين (50%-74%) وهذا يرجع إلى طبيعة المؤسسة ميدان الدراسة التي تختص بالوظائف الإدارية ما يتطلب وجود إداريين بصفة كبيرة، تليها فئة الموظفين السامين (13%-19%)، وأخيرا فئة العمال الذين يمارسون وظائف تنفيذية (5%-7%).

### ج -المجال الزمني:

يمثل الفترة الزمنية التي استغرق فيها إجراء الدراسة وجمع المعلومات والبيانات اللازمة.

- المرحلة الاستطلاعية: الفترة التي أجريت فيها الدراسة الإستطلاعية في بداية شهر مارس 2023، وذلك بعد تحديد ميدان الدراسة (الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-ولاية قالمة-) والحصول على الموافقة من طرف إدارة المؤسسة من أجل القيام بالدراسة، كما تم خلالها تدوين بعض الملاحظات وإجراء مقابلات حرة مع بعض الأفراد العاملين في المؤسسة.

- الزيارات التي تمت في إطار تطبيقنا لاستمارات قياس الاتجاهات:

اليوم: 12 مارس إلى بداية أفريل 2023.

المدة: كل مقابلة دامت حوالي ربع ساعة.

الجهة: أجريت مع عينة من الموظفين في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء -بولاية قالمة-.

## خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل كمدخل للدراسة إلى الإشكالية وتساؤلاتها والتي تتمحور حول اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما تطرقنا أيضا إلى المفاهيم المتعلقة بالدراسة والمتمثلة في الاتجاهات، الموظف، التكنولوجيا، المعلومات، الاتصال، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإضافة إلى معالجة بعض المفاهيم الأخرى المكملة.

بعد دراستنا وعرضنا لمختلف الإجراءات وأدوات إجراء الدراسة الميدانية، وبعد عرضنا للإطار المفاهيمي للدراسة والمقاربة المنهجية ما سمح لنا بتوضيح الرؤية أكثر حول موضوع الدراسة، ومن خلال جمع بيانات ومعلومات أكثر حول الموضوع من الموظفين في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية قالمة، فقد تمكنا من تصحيح العديد من الأفكار المسبقة واكتساب نظرة موضوعية حول الموضوع، إضافة إلى ما أفادنا به جزء مهم من الموظفين في استمارة قياس الاتجاهات وكل هذا من خلال الاستعانة بمجموعة من الأدوات والبيانات التي وظفت في الدراسة الميدانية، وسنتناول في الفصل الموالي تحليل مختلف المقاربات النظرية التي تستند إليها الدراسة من أجل الوصول إلى تصور معرفي عن موضوعنا.

قائمة المراجع:

- 1) ابراهيم بختي و محمد فورزي شعوبي. (2010). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة. مجلة الباحث (العدد 07).
- 2) أبو النجا العمري. (1986). الاتصال في الخدمة الاجتماعية . القاهرة : دار المعرفة الجامعية.
- 3) احمد دناقة. (2017). الممارسات الاجتماعية وكيفية تشكل الفعل والبناء -مقارنة بين بورديو وغدنز- قراءة تحليلية نقدية. مجلة الساورة للدراسات الانسانية والاجتماعية (العدد 06).
- 4) أحمد محمد الشامي. (1988). المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
- 5) أحمد موسى بدوي. (2009). ما بين الفعل والبناء الاجتماعي: بحث في نظرية الممارسة لدى بيير بورديو. مجلة إضافات (العدد 08).
- 6) أسماء خالد. (2020\_2021). الأساليب الإدارية الحديثة وتحقيق التنمية الإدارية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بمديرية التنظيم والشؤون العامة لبلدية جيجل. أطروحة دكتوراه . قسم علم الاجتماع ، جامعة الصديق محمد بن يحي -جيجل-.
- 7) الإتحاد الدولي للاتصالات. (2018). التقديرات العالمية والاقليمية بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال. جنيف.
- 8) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية . (24 مارس 1985).
- 9) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية . (7 جوان 1966).

- 10) الصالح منسول و رزقي قويجيل. (2022). المقاربة واهميتها في البحث الاجتماعي. مجلة سوسولوجيا، المجلد 06 (العدد 01).
- 11) العيد هدي. (2021). واقع وتحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات الاقتصادية والسياسية، المجلد 05 (العدد 02).
- 12) الهادي بوقلقول. (2006). تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية التواصل (العدد 17).
- 13) أمينة نزيهة بداني. (2015). المقاربة الكيفية في العلوم الاجتماعية. مجلة الحوار الثقافي، المجلد 04 (العدد 01).
- 14) أنطوان زحلان. (2015). حال العلم والتقانة في البلدان العربية. مجلة المستقبل العربي (العدد 436).
- 15) بدر ناصر حسين. (2011). مفهوم الاتصال : البعد النفسي والاجتماعي -نموذجا-. مركز بابل للدراسات الانسانية، المجلد 01 (العدد 02).
- 16) . تقرير التنمية الرقمية العربية، التحولات الحديثة العهد في اتجاهات التكنولوجيا الرقمية وسلوك المستخدمين على الصعيدين الدولي والإقليمي (2019). بيروت: الإسكوا، الأمم المتحدة.
- 17) . تقرير عن السياسة الوطنية للضمان الاجتماعي. (دت)، وزارة التشغيل والضمان الاجتماعي .

- 18) تقرير التنمية الرقمية العربية. (2019). التحولات الحديثة العهد في اتجاهات التكنولوجيا الرقمية وسلوك المستخدمين على الصعيدين الدولي والاقليمي ،. بيروت: الإسكوا، الأمم المتحدة.
- 19) جوردين مارشال. (2000). موسوعة علم الاجتماع. (محمد الجوهري وآخرون، المترجمون) القاهرة: المجلس الاعلى للثقافة.
- 20) حسام الدين محمد مازن. (2009). تكنولوجيا المعلومات ووسائلها الالكترونية . كفر الشيخ، مصر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
- 21) حسن علي محمد. (2007). تكنولوجيا الاتصال الحديثة: النشأة ، التطور، الوظائف والتأثيرات. القاهرة: دار البيان للطباعة والنشر.
- 22) حسين صديق. (2012). الاتجاهات من منظور علم الاجتماع. مجلة جامعة دمشق، المجلد 28 (العدد 3).
- 23) خالد عبد الفتاح. (أكتوبر 2010). نظرية الممارسة عند بيار بورديو.
- 24) خلود عاصم. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية (عدد خاص بمؤتمر الكلية ).
- 25) خميسي زايدي. (2016\_2017). إستخدام الانترنت في مؤسسة خدماتية جزائرية والاشباكات المحققة منها -دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة الضمان الاجتماعي بمدينة أم البواقي- . مذكرة ماستر . تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهدي -أم البواقي-.

- (26) ربيعة نبار. (2018). تكنولوجيا المعلومات والاتصال - الخصائص والتأثيرات-.  
مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 09 (العدد 02).
- (27) ربيعة تمار و ناصر بoudيرة. (2018). التمايز الاجتماعي والممارسات الاستهلاكية في الأسرة الجزائرية. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 06).
- (28) رحيمة الطيب عيساني. (2002). مدخل الى الاعلام والاتصال: المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الاعلامية. الاردن: عالم الكتب الحديث للنشر.
- (29) زبير عياش ونسيم بوكيل. (دت). إشكالية بناء مجتمع الكتروني في ظل التوجه نحو إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- (30) ساعد هماش و وليد حمادي و باديس لونيس. (2015). الادارة الحديثة لقيادة التغيير داخل المنظمة. مخبر الدراسات السوسيو اقتصادية للحياة اليومية، المجلد 01 (العدد 01).
- (31) سلوى نيشات. (2009\_2010). أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالادارة العمومية الجزائرية. رسالة ماجستير تخصص تسيير المنظمات . قسم علوم التسيير ، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس.
- (32) سليمان رحال. (2006). دور الشبكة المعرفية للمؤسسة في التسيير. التواصل مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (العدد 17).
- (33) سميح عز الدين. (2019). ادارة الجودة الشاملة في المدارس. بيروت: دار النهضة العربية.

- 34) سمير قريد وفوزية زنفوي. (2019). اتجاهات الموظفين نحو الأساليب الادارية الحديثة -دراسة ميدانية ببلدية الحجار ولاية عنابة-. مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية (العدد 04).
- 35) سميرة تكلال. (2010\_2011). الانترنت وبناء الحقائق الاجتماعية لدى الشباب المراهق -دراسة استطلاعية على عينة من الشباب المراهق في الجزائر-. رسالة ماجستير، تخصص قياس جمهور وسائل الاعلام . كلية العلوم السياسية والاعلام ، جامعة الجزائر 3.
- 36) سناء حسن عماشة. (2010). الاتجاهات النفسية والاجتماعية . القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- 37) شريفة بنت عوض الكسر. (2017). متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن في الادارة لغرض تحسين العمليات الادارية من وجهة نظر الهيئة الادارية. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية (العدد 05).
- 38) شهيناز بن ملوكة. (2014\_2015). التمثلات الاجتماعية للمعرفة المدرسية لدى التلاميذ الذين تظهر لديهم أعراض الانقطاع عن الدراسة- دراسة ميدانية لتلاميذ السنة الثانية ثانوي ولاية وهران ومستغانم نموذجا-. أطروحة دكتوراه علوم. تخصص علم النفس الاسري، جامعة وهران 2.
- 39) شيرين بدر. (30 يناير 2023). التقرير السنوي للديجيتال عالميا وللدول العربية لعام 2023. تم الإسترداد من <http://ae.linkedin.com>

- 40) صلاح الدين الكبيسي. (2005). *ادارة المعرفة*. بغداد : المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 41) عاطف السيد. (2004). *تكنولوجيا المعلومات وتربويات الكمبيوتر والفيديو التفاعلي*. القاهرة : دار طيبة للطباعة والنشر.
- 42) عامر هواري وفتحي غرير. (2021). *واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر -مقارنة مع كل من تونس والمغرب ومصر على ضوء مؤشر المعرفة العالمي 2017\_2019*. *مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07 (العدد 01)*.
- 43) عباس لحرر والطاهر زياني. (2007). *الاعلام والاتصال في عصر العولمة*. مجلة *Les Cahiers du Mecas* (العدد 01).
- 44) عبد الحميد محمد علي. (2013). *المدخل العام لعلم النفس الاجتماعي*. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- 45) عبد الرحمان الجاموس. (2013). *ادارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمداخل الادارية الحديثة: مدخل تحليلي*. سوريا: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 46) عبد الغني زغنونف و أحمد عظيمي. (2014). *المعلومات وأهميتها في المجتمع المعلوماتي*. *مجلة البحوث والدراسات الانسانية* (العدد 09).
- 47) عبد القادر الكاملي. (2018). *الفجوة الرقمية بين البلدان العربية*. تم الاسترداد من

- 48) عبد اللطيف محمد خليفة و عبد المنعم شحاتة. (1994). سيكولوجية الاتجاهات: المفهوم- القياس- التغيير. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- 49) عبد الناصر محمد سيد. (2019). نجاح استراتيجية كايزن اليابانية للتحسين المستمر في المؤسسات الحكومية . المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- 50) عثمان كباشي. (07 ماي 2023). الجزيرة الإخبارية: أرقام في حياتنا. تم الإسترداد من <http://www.aljazeera.net>
- 51) عصام العدوني. (2010). السوسيولوجيا والمجتمع لدى آلان توران وبيير بورديو. مجلة إضافات (العدد 12).
- 52) عصام خالدي و حمزة غربي. (2018). واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسة الجزائرية. مجلة آفاق علوم الادارة والاقتصاد (العدد 03).
- 53) علاوي محمد لحسن. (2015). واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوطن العربي: دراسة تحليلية لبعض المؤشرات في الوطن العربي. مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 05 (العدد 01).
- 54) علي رحال والهام يحيياوي. (2001). الجودة والسوق. مجلة آفاق (العدد 05).
- 55) علي سموك. (2021). الحرية الأكاديمية واشكالية انتاج النخب في المجتمع الجزائري -في سوسيولوجيا اللحظة الجيلية-. مجلة نقد وتنوير للدراسات الانسانية.
- 56) عمار محمد زهير تيناوي. (2018\_2019). دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في شركات الاتصالات (MTN & SYRIATEL). رسالة ماجستير . تخصص ادارة الاعمال، الجامعة الافتراضية السورية.

- 57) عمر الشريف و سمير صلاحوي. (2017). رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار. مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 07 (العدد 01).
- 58) فوزية بن ميسية وغنية ضيف. (2021). التمثلات الاجتماعية: مقاربات المفهوم في العلوم الاجتماعية. مجلة المعيار، المجلد 25 (العدد 60).
- 59) قصي علي عمار. (دت). نظم المعلومات الادارية. كلية العلوم الادارية، سوريا: جامعة الشام الخاصة.
- 60) لحبيب بلية. (2019). ادارة الجودة الشاملة (المفهوم، الاساسيات، شروط التطبيق). القاهرة: الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- 61) محسن علي عطية. (2015). الجودة الشاملة والمنهج . عمان، الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 62) محمد الصيرفي. (2014). ادارة الانتاج وتنافسية المنظمة. القاهرة: دار النهضة العربية .
- 63) محمد زهير حمدي. (2009). سوسيولوجيا الموظف العمومي. تونس: المغاربية للطباعة والاشهار.
- 64) مريم قوراري و علي بلحاج ياسين وآمال ثاني. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ابداع المؤسسة. مجلة *Les Cahiers du Mecas* (العدد 09).
- 65) مفيدة بن عثمان وزينب شطبية. (2019). جاهزية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر -دراسة مقارنة-. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 06 (العدد 02).

- 66) مليكة جابر. (2015). التمثلات الاجتماعية للطلبة الاجتماعيين (مابعد التدرج) فرص العمل بعد التخرج -دراسة على عينة من طلبة ما بعد التدرج (جامعة قاصدي مرباح ورقلة). مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 18).
- 67) منصور علي محمد. (2000). مبادئ الادارة، أسس ومفاهيم. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- 68) مهدي محمد القصاص. (2014). تصميم البحث الاجتماعي. بغداد: دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع.
- 69) نادية سعيد عيشور. (2017). منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. قسنطينة\_ الجزائر: مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع.
- 70) نايف العمري. (2017). أهمية رأس المال البشري. تم الاسترداد من الرياض بوست : <http://riyadh post.live/9513>
- 71) نوال سعدي. (2015). تطبيقات نظام الايزو 9000 والادارة بالجودة الشاملة ( بين التكامل والاختلاف). مجلة التنمية البشرية (العدد 05).
- 72) نور الدين زمام وصباح سليمان. (2013). تطور مفهوم التكنولوجيا و استخداماته في العملية التعليمية. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 11).
- 73) نور الدين سوداني. (2022). الموظف العام وعلاقته مع الادارة في قانون الوظيفة العمومية الجزائري. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 15 (العدد 01).

74) هشام بوخناف. (2010\_2011). وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على اداء المؤسسة العمومية الجزائرية. رسالة ماجستير . قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار ، عنابة.

75) Francisse balle. (1998). Dictionnaire des Medias. Paris : Librairie Larousse.

76) Karl. M Wiig. (1993). Knowledge Management Foundation –thinking about how people and organization create, represent and use knowledge. Texas: Schema press.

77) Le Petit Larousse. (1990). Paris: Librairie Larousse.

Rudi Volti. (2009). Society and technological change. New York: Worth publishers.

78) Said El Moustafid. (2014). La gestion des connaissances, concept, processus et facteur. Les Cahiers de Recherche de l'école doctorale. Groupe ISCAE. (Num 04).

الفصل الثاني: المقربات السوسيولوجية المفسرة للموظف ولتكنولوجيا المعلومات

والإتصال.

توطئة.

أولاً: النظريات السوسيولوجية المفسرة للموظف.

ثانياً: النظريات السوسيولوجية المفسرة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال.

خلاصة.

## الفصل الثاني: المقاربات السوسيولوجية المفسرة للموظف وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

### توطئة

تعد ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال واقعا جديدا فرضته العولمة، وقد حملت بين طياتها العديد من موجات التغير والتحول السريع والديناميكية المستمرة، ويعد موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال مادة علمية على قدر من الأهمية نظرا لما أحدثته من تغيرات في الطبيعة الأساسية للمعرفة والمعلومات في المجتمعات الإنسانية بصفة عامة والتنظيمات بصفة خاصة، فهي قابلة للاشتغال لأكثر من منوال تفسيري وقابلة للتحليل والتفاعل مع أكثر من براديغم، وهذا ما يفتح المجال واسعا أمام العديد من المقاربات النظرية القادرة على تناول الموضوع من العديد من الزوايا والرؤى ما يسمح بإعطائه العديد من الصيغ التفسيرية، وبالتالي تجاوز إمكانية حصره في قالب تفسيري أحادي النظرة.

ومن هنا يمكن القول بأن المقاربات النظرية تقوم على المعرفة النظرية المعتمدة على البناء والتأصيل للبحث، فهي عادة معارف ازدواجية المنحى، منها ما هو تأصيلي نظري قامت عليه المعرفة بطريقة تراكمية، ومنها ما هو معاصر واكب التحولات المجتمعية الجديدة بما عرفته من تطورات وعاشته من تغيرات، ولا يكاد أي بحث اجتماعي يحيد عنها. (بوزار، 2020، صفحة 222)

كما أنها توجه تفكير الباحث وتؤطره ضمن نسق فكري معين وتفكير منطقي وعقلاني، خاصة من خلال جملة من المفاهيم الدقيقة التي تتوفر عليها كل مقارنة، وتعتبر المقاربات عن نتائج دراسات نظرية وتطبيقية وعن مختلف أشكال الفعل الاجتماعي لذا من المهم الاستناد إليها. (قاسمي، 2017، صفحة 125\_126)

أولاً: النظريات السوسيولوجية المفسرة للموظف.

### 1- نظرية الإدارة العلمية :

تعد نظرية الإدارة العلمية من نظريات المدرسة الكلاسيكية التي تعود إلى مؤسسها فريدريك تايلور، والتي أحدثت نقلة نوعية في طريقة أداء الأنشطة الإنسانية المختلفة والتخلي عن العشوائية في تسيير الأعمال، كما وتعد نظرية الإدارة العلمية من النظريات الأساسية في تطوير مجال التنظيم الإداري، وهذا بالابتعاد عن الطرق التقليدية النابعة من التجربة والخطأ إلى الإدارة القائمة على الدراسة العلمية للعمل.

كان الهدف الأساسي لأعمال تايلور هو التعرف على كيفية رفع إنتاجية العامل بأسلوب علمي، ولتحقيق ذلك استخدم تايلور التحليل العلمي والتجارب العلمية واعتبر أن كثيراً من المشاكل يمكن تجنبها أو حلها إذا تم تأهيل وتدريب الموظف بشكل منهجي وتحليل العملية الإنتاجية علمياً.

كما وتناول فريدريك تايلور بالشرح الطريقة المثلى لإنجاز الأعمال *the one best way* والتي توصل إليها من خلال ملاحظته للعاملين وهم يقومون بمعالجة الحديد والصلب حيث تبين له بأن العاملين يؤدون ذلك العمل بطرق مختلفة، ولكن هناك طريقة واحدة تمتاز عن غيرها من الطرق سماها "بالطريقة الواحدة المثالية"، والتي يمكن الوصول إليها من خلال تحليل العمل لمعرفة جزئياته وحركاته لمعرفة مدى أهمية تلك الحركات في تحقيق أهداف المنظمة. (المغربي، 2016، صفحة 30)

وقد تمكن تايلور من خلال دراسته هذه للحركة والزمن من زيادة الإنتاجية إلى أضعاف ما كانت عليه قبل دراساته، وارتفع في المقابل الأجر الذي يحصل عليه العامل عن الأجر قبل القيام بالدراسات وبذلك حقق أهدافه ممثلاً في رفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة الأجر وأخيراً تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة. (كامل، 1996، صفحة 26)

كما وركز تايلور على تحفيز العمال الكفو ذوي القدرات الإنتاجية العالية (...)، فقد وضع نظاما للحوافز مبني على أساس دفع الأجر حسب عدد القطع المنتجة بأجر محدد للقطعة الواحدة إذا قل الإنتاج عن مستوى معين بعدما يتم رفع السعر لجميع القطع المنتجة إذا زاد الإنتاج عن ذلك المستوى. (بدر، 2018، صفحة 35)

ووضع تايلور خطة الدفع المتغير للقطعة أو ما يعرف بالأجر التشجيعي للعاملين، وهذه الطريقة تسهم في دفع العامل لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة الإدارية وخاصة أن العامل يسعى لإشباع المزيد من احتياجاته. (المغربي، 2016، صفحة 29)

وتقوم نظرية الإدارة العلمية على جملة من المبادئ لعل أهمها:

1- تطبيق الأسلوب العلمي لتحديد أفضل الطرق لإنجاز المهام، وذلك من خلال تجزئة

وظيفة الفرد إلى أجزاء صغيرة لدراسة الحركات الضرورية لأدائها، وقياس الزمن الذي

تستغرقه كل حركة. (بن دريدي، 2009\_2010، صفحة 49)

2- يجب تقديم المحفزات المادية للعاملين من خلال الأجر والحوافز، وهو ما يسعى إليه

الفرد أساسا من العمل ويمكن دفعه للأداء من خلالها. (قجة، 2017، صفحة 97)

3- يجب أن يتم تنظيم العمل في المنظمة بين الإدارة والعمال، وتضطلع الإدارة بمهام

تصميم الوظائف والأجر والتعيين، ويضطلع العمال بأداء وتنفيذ المهام الموكلة إليهم.

لقد دعا تايلور إلى ضرورة الفصل بين مسؤوليات الإدارة ومسؤوليات العاملين، فالإدارة هي

المسؤولة عن التخطيط والعمال مسؤولون عن التنفيذ، حيث كانت فكرته الرئيسية أنه يمكن

تحقيق زيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه التخصص والتدريب وتحليل العمل

الى جزئيات ودراسة كل جزئية على حدى حتى تحدد حركاته الأساسية والزمن الذي يستغرقه

أداؤه، فقد اهتم بالجانب المعرفي والتدريبي للعمال، واعتبره أساس هام في الإدارة حيث يؤكد أن

العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إذا لم يكن لديه استعداد للعمل والتدريب المناسب على

العمل، ومنه فإن تدريب العامل وتطويره أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل. (بن دريدي، 2009\_2010، صفحة 49)

كما أكد أنصار الإدارة العلمية على أهمية العقلانية والرشداية في المؤسسة من خلال إيجاد ما يسمى بالطريقة المثلى لأداء الأعمال، وقد ارتكزت على الدعائم التالية: تقسيم العمل، تدريب العمال والإشراف عليهم، الهيكل التنظيمي ونطاق الاشراف والعمليات التنظيمية. (قجة، 2017، صفحة 97)

ولقد استهدفت حركة الإدارة العلمية توجه علمي منظم، توظف نتائج دراساته وبحوثه غرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الإنتاجية والعمل والحد قدر المستطاع من المشكلات التي أدت الى تخفيض إنتاجية العمل الصناعي عموما وذلك من خلال التركيز على مبدأ التخصص في العمل، وتدريب الأفراد العاملين واعتماد الحوافز المادية في تشجيع الأداء الإنتاجي. (تاويريت، 2005\_2006، صفحة 39\_40)

رغم الأهمية الفكرية لنظرية الإدارة العلمية إلا أنها تعرضت للعديد من الانتقادات، حيث حرصت بدرجة كبيرة على زيادة الإنتاج والإنتاجية وضمان أقصى معدلات الربح والمنفعة لصاحب العمل وتجاهلت الجوانب الاجتماعية والنفسية للأفراد في التنظيمات وهو ما حول العامل إلى آلة ميكانيكية مجرد من كل مظاهره الفكرية ويطيع أعماله نوع من الرتابة.

ومن بين الهفوات التي وقع فيها تايلور أنه أغفل الفروقات الفردية الموجودة بين العمال، فنظريته تلزم العمال بالقيام بحركات معينة وهي الطريقة المثلى، دون مراعاة الاختلافات في تكوينهم النفسي والجسمي وقدرتهم على التعلم وهي بذلك تبتعد عن طبيعة العمل الإنساني وتجعلهم أشبه بالآلات. (قجة، 2017، صفحة 97)

## 2\_ النظرية البيروقراطية لماكس فيبر :

يرى فيبر أن البيروقراطية ظاهرة اجتماعية تصاحب ظهور الدولة الحديثة التي تمثل الصورة الحقيقية على جميع أنواع التنظيمات الأخرى، كما أنها تمتاز بغزارة المعلومات والتفوق الفني الذي يجعلها مركزا يسمح لها بأداء الواجبات المسندة اليها بدقة وسرعة والمأم كبير، ويحقق الاستمرارية في العمل والتمتع بصلاحيات وتوحيد أنماط العمل، واتباع قواعد منتظمة في اخضاع أعمال المرؤوسين إلى الرؤساء.

وتشير البيروقراطية في الأصل إلى جهاز متخصص في الإدارة يهدف إلى تنفيذ السياسات العامة لكل دولة، ويرتبط هذا الجهاز باللوائح والقوانين التي تحدد إجراءات العمل وتجسم المصلحة العامة. (بوحوش، دت، صفحة 29\_30)، والبيروقراطيون هم أولئك الأفراد العاملون في الإدارات الحكومية، والذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية ويكونون فيما بينهم تنظيما هرميا تحكمه قواعد معينة وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات. (تاويريت، 2005\_2006، صفحة 33)

كما تهدف البيروقراطية حسب فيبر إلى تحقيق الفعالية الرشيدة، أي استخدام أفضل وأقصر طريقة للوصول إلى الأهداف المحددة، وقد قام بتحليل البيروقراطية منهجيا كنمط مثالي بحث أو خالص، وحاول تحديد الكيفية التي يجب أن تعمل بها بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية، وهذا على خلاف الوضع الذي توجد به في الواقع. (بلية، دت، صفحة 5)

ولقد كان فيبر أول من اعتمد المدخل السوسيولوجي من خلال مساهماته النظرية في تحليله الاجتماعي والسياسي للبيروقراطية موضحا العلاقة بين ممارسة السلطة الشرعية العقلانية للدولة الحديثة، والنموذج البيروقراطي للتنظيم المتمس بحرفية وهرمية الوظائف الإدارية وعمومية (لا شخصية) القواعد القانونية، فاتحا بذلك الطرق أمام الدراسات الاجتماعية في مجال الإدارة

العامة، وأن الميل للتنظيم البيروقراطي هو حالة حتمية وعامة في جميع المنظمات وليس مقتصرًا على الجهاز الإداري. (بلية، دت، صفحة 7)

وقد قدم فيبر النموذج المثالي للبيروقراطية وعرفه بأنه نموذج من الهيمنة الشرعية العقلانية، تبنى فيه السلطة على أساس قانوني يحدد بشكل موضوعي وعلمي أساليب ممارستها بطريقة تلغي الولاءات الشخصية ويجعل السلطة ممارسة لصلاحيات مثبتة قانونًا، والطاعة في تنفيذ الأوامر لا تعود إلى شخص الرئيس الإداري وإنما تعود إلى اللوائح القانونية التي تستند إليها سلطاته. (دهام، 2008، صفحة 144)

ومن بين أهم خصائص هذا التنظيم البيروقراطي حسب فيبر نجد:

- التخصص وتقسيم العمل أساس الأداء الناجح للأعمال والوظائف.
- التسلسل الهرمي ضروري لتحديد العلاقات بين الرؤساء ومرؤوسهم.
- سيطرة الأنظمة والقواعد المكتوبة لتحديد واجبات العاملين وحقوقهم.
- وجود نظام للإجراءات لتحديد أسلوب التصرف في ظروف العمل المختلفة.
- اختيار العاملين وترقيتهم يعتمد على الجدارة الفنية في العمل (منادلي، 2017، صفحة

240)

كما ويتضمن هذا النموذج مجموعة من الأفكار والتصورات والمبادئ، ومن بين هذه أن التنظيم مجرد وسيلة لتحقيق أهداف الجماعة التي تصنعها عن عمد لتحقيق أغراض بطريقة فعالة، ومعنى هذا أن السلوك التنظيمي يتم بطريقة شعورية ورشيدة، كما يتم تحديد أنماط السلوك عن طريق التحقيق لتحسين مستوى الكفاية وتتخذ القرارات في ضوء دراسة الموقف دراسة رشيدة باستخدام المعارف العلمية مع وجود جهاز قانوني ولذلك يقتصر الاهتمام بأبنية محددة قانونًا. (قجة، 2017، صفحة 92)

وبحسب هذا فإن التنظيم البيروقراطي لدى فيبر يضمن:

- أن تضبط القواعد التنظيمية وطرق العمل، ويكون سلوك الأفراد العاملين في التنظيم البيروقراطي محل ضبط ورقابة وسيطرة بما يمكن التنبؤ به بصفة مسبقة.
- أن تكون اللوائح والقوانين عبارة عن وسائل لحماية الموظف العام من الضغوط والقوى السياسية التي تحاول تطويعه واستلابه والتأثير عليه.

- أن يكون الموظف محايداً، ولا يخضع للقوى التي تهدف إلى احتوائه وذلك عندما يتكفل الجهاز الحكومي بحماية الموظف وتوفير الأمان والاستقرار في الوظيفة الرسمية.

(بوحوش، دت، صفحة 40\_41)

ومن هنا يرى فيبر أن اقتراب المنظمة من النموذج المثالي للبيروقراطية يجعلها أكثر كفاءة في مساعيها للوصول إلى الأهداف التي قامت من أجلها أساساً، كما أنه يرى أن البيروقراطية تتفوق على أشكال التنظيم الأخرى كافة، وكثيراً ما وصفها بأنها الماكينة المتقدمة فهي التي ترقى بالمهارات إلى حدودها القصوى وتشدّد على الدقة والسرعة في إنجاز المهام المحددة. (غدنز، 2005، صفحة 411)

### 3-نظرية العلاقات الإنسانية:

تعرضت النظريات التقليدية إلى موجة عارمة من الانتقادات لذلك بدأت الدراسات والأبحاث المتعلقة بالأبعاد الإنسانية وطبيعة العلاقات داخل المنظمة، وتعد النظريات السلوكية أو كما تسمى بالمدرسة الإنسانية اتجاهاً فكرياً متميزاً في الفكر التنظيمي حيث تركز اهتماماتها على الجوانب الإنسانية سواء كانت النفسية للفرد، أو ما يتعلق بالجماعات الصغيرة، أو التنظيم غير الرسمي بإعتبارها تمثل الجوانب الأساسية في العملية الإنتاجية. (تاويريت، 2005\_2006،

صفحة 44)

ويعتبر الإنسان المنطلق الأساسي لهذه المدرسة، وهو محور العمل الإداري وعنصره المهم في تحديد الإنتاجية، كما أنها تهدف إلى التعرف على أساليب السلوك الإنساني في الإدارة وأنماط العلاقات بين الأفراد على اختلاف مستوياتهم، إضافة إلى أنها حثت على الاهتمام بالعامل على أساس أنه كائن إجتماعي له آراؤه وتطلعاته، ولم يعد ينظر إليه على أنه آلة أو أداة تستخدم في عملية الإنتاج. (بدر، 2018، صفحة 60)

وكان قد عهد إلى التون مايو القيام بسلسلة من التجارب في مصانع الهاوثورن بشركة ويسترن إلكترونيك بمدينة شيكاغو في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1927، وقد عرفت هذه الدراسة بإسم " تجارب الهاوثورن"، كان الهدف منها معرفة تأثير بعض العوامل المادية على الإنتاجية مثل الإضاءة، تأثيرات فترات الراحة، حجم الأجور، ساعات العمل،... وقد تم تقسيم العاملين في المصنع إلى مجموعتين (ضابطة ومستقلة) من أجل قياس مدى تأثير إنتاجية العاملين عند إجراء تغيير في الظروف المادية للعمل، ولكن عندما حاولوا العودة إلى الظروف السابقة قبل التجربة اتضح بأن الإنتاجية ظلت مرتفعة حيث برز إلى جانب الظروف المادية أهمية الجانب الإجتماعي في التأثير على علاقات العمل والإنتاج.

وقد أظهرت تجارب الهاوثورن بالإضافة إلى ما للعوامل المتعلقة بظروف العمل المادية من تأثير على الإنتاجية بأن هناك عوامل أخرى تؤثر أيضا على إنتاجية العاملين وهي مجموعة العوامل الاجتماعية التي تم مراعاتها خلال التجارب، فالاهتمام المتزايد من قبل الإدارة والمشرفين وإشراكهم في التجارب حققت الاستجابة المباشرة لهذه العوامل وشكلت مدخلا حقيقيا لزيادة الإنتاجية عن طريق التفهم والاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مكان العمل. (كامل، 1996، صفحة 41) ومنه فقد توصل فريق البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- الحافز الاقتصادي: لا يمثل القوة الدافعة التي يستجيب بها العامل لأنه غالبا ما يحتفظ بمستوى محدد لإنتاجه يقل عن مقدرة الطبيعية في الإنتاج، وحتى عندما تتم محاسبته

على الإنتاج تتم في ضوء عدد القطع المنتجة، وإنما تتأثر إنتاجيته بعلاقاته بالعمال الآخرين وبمشاكله الشخصية، وبمعنى آخر يتأثر إنتاج العامل بحالة الفرد الانفعالية والتي تتأثر بدورها بإنفعالات زملائه وقرنائه.

- العامل لا يستجيب بإعتباره فردا منعزلا، وإنما لكونه عضوا في جماعة العمل ولعلاقاته المباشرة التي يعقدها مع غيره أثر كبير في سلوكه. (لنصاري، 2012\_2013، صفحة 49)

- البحث عن السبل المثلى في خلق التكامل والتفاعل الهادف بين التنظيمين الرسمي وغير الرسمي.

- بناء فلسفة جديدة من الاتصالات بين الأفراد وفقا للأبعاد التنظيمية الرسمية وغير الرسمية. (تاويريت، 2005\_2006، صفحة 45)

- إن مدرسة العلاقات الإنسانية تؤكد على منح العاملين قدرا معيناً من حرية التصرف في أثناء تأدية المهام الإنتاجية لأن الإنسان بطبيعته محب للحرية ولإثبات الذات، وكاره للتسلط والعلاقات البيروقراطية التي قد تنشأ بين الرئيس والمرؤوسين. (بدر، 2018، صفحة 62)

كما وتعنى مدرسة العلاقات الإنسانية بدراسة الروح المعنوية للعمال والموظفين، وكذا دراسة الاتجاهات النفسية، ومدى انتماء العمال لمكان عملهم وطبيعة العلاقات السائدة بين العمال بعضهم وبين رؤسائهم ومشرفيهم، والطرق المميزة للإدارة سواء كانت إدارة ديموقراطية أو غير ذلك، وطبيعة القيادة وسيكولوجيتها. (عويضة، 1996، صفحة 9) كذلك روجت مدرسة العلاقات الإنسانية لمفاهيم الحالة المعنوية وأثر جماعة العمل والجو الإجتماعي للعمل على معنويات

العاملين ومن ثم على إنتاجيتهم، ومن أهم نتائج حركة العلاقات الإنسانية التركيز على تدريب الرؤساء والمشرفين على أسس المعاملة الإنسانية للعاملين. (السلمي، دت، صفحة 8)

وعليه لا بد أن ينظر للعامل بإعتباره كائناً اجتماعياً له احتياجاته وميوله واتجاهاته ومشاعره المؤثرة في أدائه الإنتاجي، ومن هنا نشأت حركة أو مدرسة العلاقات الإنسانية وأسهمت من خلال الدراسات الميدانية التي أكدت على التنظيم غير الرسمي والروح المعنوية والدافعية وتماسك الجماعة والتفاعل الاجتماعي (...)، كما أثرت المتغيرات التي أبرزتها حركة العلاقات الإنسانية لمايو في الفكر التنظيمي وأدت إلى توسيع نطاق عمل الباحثين للنهوض بميادين واسعة في مجال تطوير المنظمات. (تاويريت، 2005\_2006، صفحة 45)

#### 4- نظرية الحاجات :

تعتبر نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو من أكثر النظريات التي فسرت حاجات الفرد وصنفتها حسب أولويتها من حيث ضرورتها وأهميتها، ومن أكثر النظريات قدرة على تفسير السلوك الإنساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة حيث تقوم نظريته على عدة افتراضات مفادها أن لكل إنسان عدد من الحاجات هذه الأخيرة هي السبب وراء كل سلوك، حيث أن الحاجة أو الدافع الأقوى هي التي ستحدد سلوكه، فالحاجة الأقوى في وقت معين تؤدي إلى سلوك معين، والحاجة المشبعة تنخفض في حدتها وغالباً لا تدفع الشخص ليحقق الأهداف المتوقعة منه، كما أن الحاجات التي يجد الشخص استحالة تحقيقها تضعف قوتها على مر الزمن. (الهوري، 1976، صفحة 304)

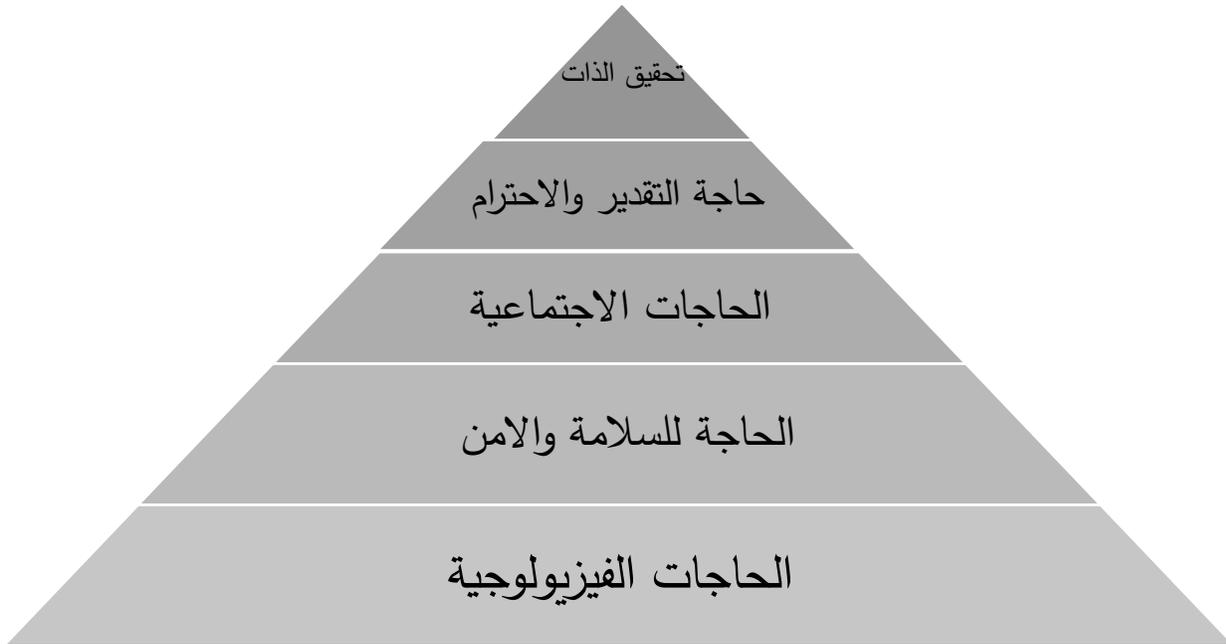
وتعرف الحاجة من منظور سيكولوجي بأنها افتقاد لشيء تكون به استقامة الحياة عضواً أو نفسياً، ومن ثم يكون تمايز الحاجات فبعضها عضوي أو بيولوجي أو فسيولوجي، وبعضها مادي وجميعها يلزم حياة الإنسان ليستمر في البقاء وتسمى بذلك حاجة أولية *primary need* أو أساسية *basic need*، والبعض الآخر نفسي *psychological need* يلزم الإنسان ليعيش

حياة أفضل، والحياة الأفضل تحتاج لقيم الحق والخير والجمال والعدل، وهي قيم عليا والحاجة إليها لا بد أن تعلق على كل الحاجات. (مبروك، 2011، صفحة 60)

وأوضح ماسلو أن الإنسان في كل ما يصدر عنه من سلوك إنما يسعى إلى إشباع حاجات معينة إذ لكل فرد مجموعة من الحاجات تتطلب إشباعا، وأن هذه الحاجات هي التي تدفع الفرد للقيام بنوع من السلوك الموجه نحو الهدف، وهو الهدف الذي يأمل أن يشبع له حاجاته. (القليبي، 2017، صفحة 255)

وقد قدم ماسلو نظريته الشهيرة عن الحاجات الإنسانية أين قام بتصنيفها في شكل هرمي متدرج تأتي في قاعدته الحاجات الفيزيولوجية وتنتهي بحاجة تقدير أو إثبات الذات في أعلى الهرم وهذه الحاجات هي:

- الحاجات الفيزيولوجية: وهي أساس لبقاء الإنسان مثل الغذاء، الماء، الهواء وغيرها وتأتي في مقدمة الحاجات الإنسانية كونها أساس بقاء واستمرار حياة الفرد.
- حاجة السلامة والأمن: تتمثل في الحفاظ على حياة الفرد، حمايته من الأخطار، حماية صحته من الأمراض وتعزيز الشعور بالأمان والاستقرار لديه.
- الحاجات الاجتماعية: نظرا لكون الفرد كائن اجتماعي فهو بحاجة لبناء علاقات تفاعل والمشاركة والتعاون مع الآخرين وهذا ما يزيد من الإحساس بانتمائه إلى الجماعة.
- حاجات التقدير والاحترام: من خلال إحساسه بأهميته ومكانته في الجماعة التي ينتمي إليها والاحترام الذي يحظى به من قبل الآخرين والاعتراف بمجهوداته.
- حاجات تحقيق الذات: وتأتي في أعلى الهرم يصل إليها الفرد بعد إشباع الحاجات الأربعة السابقة، وقد أشار ماسلو إلى أن رغبة إثبات الذات تمثل رغبة الفرد المتنامية في التميز ورغبته في أن يصبح أكثر قدرة على فعل أي شيء يستطيعه من خلال الاعتماد على الذات في تطوير كفاءاته وتنمية مواهبه ومهاراته.



شكل يوضح هرم ماسلو للحاجات.

وتهدف نظرية ماسلو هذه إلى رفع وتحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين عن طريق الاستخدام الرشيد للإمكانيات المادية والبشرية وذلك من خلال تحفيز العاملين المادي والمعنوي، وقد أصبحت تستخدم من قبل المهتمين بالنظريات الإدارية الحديثة لأن الفرد لا يمكن تحفيزه إلا من خلال تأمين حاجاته غير المشبعة ذلك أن الحاجات المشبعة للفرد لا تشكل حافزاً، وبما أن حاجات الفرد متتابعة ومتسلسلة فإشباع حاجة يعني بروز حاجة أخرى لا بد من إشباعها. (منادلي، 2017، صفحة 243)

وفي ظل افتراضات نظرية ماسلو بأن الفرد لديه خمس مجموعات من الحاجات تظل الحاجات غير المشبعة هي المتحكمة في السلوك، أي أنها تؤثر في سلوك الفرد في حين لا تؤثر الحاجة غير المشبعة في سلوكه وبالتالي ينتهي دورها في عملية التحفيز، وبناء على ذلك لا بد من إشباع المستوى الأدنى قبل أن يصبح بالإمكان إشباع المستوى الأعلى. (القليبي، 2017، صفحة 255)

## 5- نظرية الدافعية للإنجاز :

يستخدم مفهوم الدافعية لوصف ما يستحث الفرد ويوجه نشاطه، كما يستخدم بشكل عام لتفسير ما يدور داخل الفرد ولا يمكن ملاحظته بصورة مباشرة وإنما يمكن استنتاجه والاستدلال عليه كديناميات تحرك سلوك الفرد وتوجهه، فالدافع يجمع بين وظيفتي إستثارة السلوك وتوجيهه. (السلمي، 1980، صفحة 53)

وتعرف الدوافع بأنها حاجات الفرد ورغباته غير المشبعة وتمثل نوعا من القوى الدافعة التي تؤثر على تفكير الفرد وإدراكه للأمور والأشخاص من ناحية، كما أنها توجه السلوك الإنساني في اتجاه الهدف الذي يشبع الحاجات والرغبات، والدافع يعني حاجة يسعى الفرد إلى إشباعها أي أنه ينظر إلى الدافع بإعتباره قوة داخلية تنبع من نفس الفرد وتوجهه للتصرف في اتجاه معين وبقوة محددة. (جديدي، 2014، صفحة 215)

وقد قدم دافيد ماكلياند نظريته حول الدوافع إنطلاقا من الفرضيات التي كونها من تصوره للطبيعة البشرية، وقد عرف الدافعية للإنجاز بأنها: تشير إلى استعداد ثابت في الشخصية، يحدد من خلاله سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ النجاح وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء محدد من الامتياز. (جوتي، 2014، صفحة 431)

وتشير هذه النظرية إلى أنه في ظل ظروف ملائمة سوف يقوم الأفراد بعمل المهام والسلوكيات التي دعمت من قبل، فإذا كان موقف المنافسة مثلا هادفا لتدعيم الكفاح والإنجاز، فإن الفرد سوف يعمل بأقصى قدرته ويتفانى في هذا الموقف. (خليفة، 2000، صفحة 109) ومن هنا يرى كليفلاند بأن سلوك الفرد يتأثر بثلاث حاجات وهي:

- الحاجة الى الإنجاز: إن الدافع إلى الإنجاز هو الرغبة في تقديم نتائج جيدة ومتميزة، والأفراد يختلفون في قوة هذا الدافع فالذين يمتلكون دافع إنجاز قوي لديهم اتجاه إيجابي

نحو حالات الفشل التي يمكن أن تصادفهم أكثر من غيرهم من الأفراد الذين يكون دافع الإنجاز لديهم ضعيف. (بوخمم، 2001، صفحة 145)

- الحاجة الى القوة: تظهر من خلال رغبة الفرد في فرض آراءه على الآخرين وإقناعهم بما يريد فعله، وسعيه الدائم لإظهار جوانب قوته من خلال إلحاق الإيجابيات بسلوكه سعياً للوصول الى المركز والسلطة.
- الحاجة الى الانتماء: وتعني السعي إلى إقامة علاقات اجتماعية وإثبات مكانته من خلال تحسين علاقاته مع الآخرين وزيادة الشعور بالتقبل من طرفهم من خلال مشاركتهم في المهام التي توفر لهم إمكانية التفاعل الاجتماعي.

ثانياً: النظريات السوسيولوجية المفسرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

### 1- نظرية النظم :

تتميز هذه المدرسة العلمية عن المدارس الأخرى باعتمادها بشكل أساسي على المحاولات العلمية الهادفة إلى النظر للأشياء كمجموعة من المكونات والعناصر المعقدة والمتشابكة والمتداخلة بعضها مع بعض، والتي تشكل فيما بينها وحدة واحدة تسمى النظام. (بدر، 2018، صفحة 76)

ويعرف النظام على أنه كيان منظم ويتكون من مجموعة من الأجزاء المتفاعلة والمتداخلة مع بعضها البعض بحيث تكون في مجموعها كيان كلي متناسق، وفقاً لهذا التعريف فإن النظرة الشاملة للنظام أصبحت من الأهمية كمدخل أساسي لحل كافة قضايا الأنظمة الفرعية التي تعمل في إطار النظام الكلي، وإلا فإن تداعي الأنظمة الفرعية (الإدارات والأقسام) سيشكل انهياراً للنظام الكلي (المنظمة) (كامل، 1996، صفحة 48)، والنظام هو وحدة تتكون من أجزاء ذات علاقات متبادلة ولهذا فإن دراسة أي جزء من هذه الأجزاء في معزل لن يعطي الصورة الحقيقية المتكاملة، وبموجب هذه الفكرة فإن المؤسسة هي عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح

مصمم لتحقيق أهداف معينة هذا النظام يعيش في بيئة أو مجتمع يحصل منه على موارده أو مدخلاته الأساسية وهي في هذه الحالة المواد الأولية والمالية، الموارد البشرية والتكنولوجيا ثم يقوم بتحويل هذه المدخلات أو معالجتها وتقديمها للمجتمع على شكل مخرجات من السلع والخدمات، ونتيجة لتبادل هذه المخرجات مع البيئة تتمكن المؤسسة من الحصول على الموارد التي تحتاج إليها مرة ثانية للدورة الإنتاجية القادمة. (منادلي، 2017، صفحة 246)

ومنه فإن المنظمة كنظام مفتوح تقوم على التفاعل الديناميكي مع البيئة الخارجية (النظام الكلي الأكبر)، وتستند في ديناميكيته مع البيئة على تفاعل مجموعة من الأجزاء الداخلية تعمل في انسياق محدد ومرسوم ومنسجم لتحقيق مجموعة الأهداف المتفق عليها. (كامل، 1996، صفحة 48)، وعليه فإن أي نظام يتكون من مجموعة من العناصر:

• المدخلات: (Inputs) وتتمثل في القوى الدافعة والوقود اللازم لتشغيل النظام، وهذه المدخلات يحددها الهدف النهائي للنظام، وتأتي هذه المدخلات من مصادر مختلفة ومتنوعة من البيئة المحيطة بالنظام أو قد تكون مخرجات لنفس النظام عندما تستخدم كمدخلات جديدة من خلال عملية التغذية العكسية، ويمكن إعطاء أمثلة على المدخلات منها المواد الأولية، الطاقة، القوى البشرية، القرارات، البيانات والمعلومات والأموال. (دالي، 2014\_2015، صفحة 20)

• العمليات (process): و يقصد بها كافة العمليات التحويلية التي تساعد على تغيير طبيعة العناصر بالشكل والمضمون بهدف الحصول على المخرجات ويدخل في هذا الإطار كافة الوظائف الإدارية والفنية. (بدر، 2018، صفحة 77)

• المخرجات (Out puts): وهي إفرازات المنظمة للبيئة الخارجية (المجتمع) من سلع وخدمات أو إنتاج معنوي مقابل ثمن نقدي أو غيره من أشكال التعويض الاجتماعي،

وفي نفس الوقت وسيلة التنظيم للحصول على موارد جديدة لمدخلات مطلوبة لاستمرار المنظمة.

- المعلومات المرتدة (feed back) : وهي عملية إرجاع نتيجة تقييم المعلومات التي تم الحصول عليها من المخرجات بما يفيد في تحسين نوعية المدخلات والتي تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية المخرجات. (منادلي، 2017، صفحة 246)



شكل يوضح النموذج الذي يتكون من عناصر النظام.

وبالتالي فإن نظرية النظم تهتم بدراسة الصورة الكاملة للمؤسسة بدلا من التركيز على دراسة بعض أجزائها، كما أنها تكشف وتوضح العلاقات المتعددة والمتشابكة بين الأنظمة الفرعية أو أجزاء المؤسسة، وتعنى بعلاقات المؤسسة مع البيئة المحيطة بها.

ويمكن القول بأن نظرية النظم قد كرست النظرة الكلية الشاملة فالباحث ينظر إلى الإدارة كنظام مفتوح، الأمر الذي سيمكنه من رؤية عناصر المشكلة الإدارية المختلفة من قيود السياسية والاجتماعية والفنية والبشرية، ومدى تفاعل كل هذه العناصر مع البيئة الخارجية التي تمد المنظمة بالمدخلات الضرورية لإستمرارها، فنظرية النظم هي محاولة هادفة لتكوين نظرة شاملة تنظر إلى النظام الإداري كنظام فرعي من النظام الإجتماعي العام يتفاعل معه ويؤثر فيه ويتأثر به بشكل مستمر. (شهاب، دت، صفحة 36)

## 2- النظرية التفاعلية الرمزية :

يشير مصطلح التفاعل الرمزي إلى عملية التفاعل الإجتماعي التي يكون فيها الفرد على علاقة واتصال بعقول الآخرين وحاجاتهم ورغباتهم الكامنة ووسائلهم في تحقيق أهدافهم، ولقد إستخدم هذا المصطلح في البداية وذلك تمييزا لنمط من العلاقات الإجتماعية وكذلك لتفسير بعض الملاحظات الخاصة بالإنسان وسلوكه في تفاعله مع غيره من أعضاء جماعته ومجتمعه في ضوء بعض الرموز والمعاني، ذلك التفاعل الذي يأخذ صورا متعددة. (غنيم، 2008، صفحة 145)

من خلال هذه النظرية تجد بأن الأفراد يرسمون رموزا للواقع من خلال نظام خاص للرموز والمعاني يكتسبه الفرد من العمليات الاتصالية المتعددة خلال حياته، كما وتجد هذه النظرية أصولها من خلال الكتابات القديمة التي اهتمت بإكتساب الناس للمحددات المشتركة لمعاني الأشياء بما في ذلك السلوك في الحياة اليومية وذلك من خلال التفاعل مع الآخرين. (محمد، 2004، صفحة 315\_316) ففي عملية التفاعل الإجتماعي ينقل الناس رمزيا المعاني للآخرين المعنيين ويقوم الآخرون بتفسير هذه الرموز وتوجيه إجراءات الاستجابة الخاصة بهم على أساس تفسيرهم، وبعبارة أخرى في التفاعل الإجتماعي ينخرط الفاعلون في عملية التأثير المتبادل ويشار إلى هذا التفاعل الإجتماعي الديناميكي على أنه حركة إيقاعية يشارك فيها الشركاء. (ريتز، 2021، صفحة 428)

ويوضح بلومر أن الأفكار الأساسية التي تنهض عليها التفاعلية الرمزية في ثلاث قضايا أساسية وهي : أولا أن الكائنات الإنسانية تتفاعل اتجاه الأشياء والأحداث في ضوء ما تتطوي عليه من معان ظاهرة، وثانيا أن هذه المعاني هي محصلة التفاعل الإجتماعي في المجتمع الإنساني، وأخيرا أن هذه المعاني إنما تتعدل وتتغير من خلال عملية التأويل أو التفسير التي يستخدمها كل فرد في تعامله مع الرموز. (غنيم، 2008، صفحة 146)

واهتم ميد بالتفاعل الإنساني في دراسة العمليات الاتصالية بين الأفراد ومواضيع الاتصال وطرق الاتصال ورموزه، وقدرات الإنسان في التحدث مع نفسه، وأثر المجتمع في صياغة موضوع المحادثة (...)، و ينتج الاتصال المستمر داخل الجماعات رموزا وقوانين خاصة بها، وبمجرد تكون الجماعة تبدأ الرموز والقوانين وشفرات الاتصال المتنوعة في الظهور فتصبح قاسية أو معيارية متعارف عليها بين الأفراد، بعض هذه العبارات تكون بصفة طبيعية مثل العبارات العامة المتداولة وأحيانا تتكون هذه الرموز لتعطي النظام الإجتماعي شخصية أو كيان خاصا به يميزه عن الأنظمة الإجتماعية الأخرى. (قاسيمي، 2012، صفحة 42)

وقد بدأ ميد بتحليل عملية الاتصال وتصنيفها إلى صنفين: الاتصال الرمزي والاتصال غير الرمزي، فبالنسبة للاتصال الرمزي فإنه يؤكد بوضوح على إستخدام الأفكار والمفاهيم وبذلك تكون اللغة ذات أهمية بالنسبة لعملية الاتصال بين الناس في المواقف المختلفة، وعليه فإن النظام الإجتماعي هو نتاج الأفعال التي يصنعها أفراد المجتمع ويشير ذلك إلى أن المعنى ليس مفروضا عليهم وإنما هو موضوع خاضع للتفاوض والتداول بين الأفراد. (عمر، دت، صفحة 120)

كما ويشترك كل أفراد المؤسسة في رموز اتصالية خاصة تتعدى الأشخاص والجماعات لتشمل كل أفراد المؤسسة، وهي رموز تكونت ضمن مسار العلاقات الطويلة في حياة المؤسسة (...). فالعاملين يتعرفون على معاني الرموز في التنظيم الرسمي ويدركونها فيتفاعلون برموز ينتجونها في التنظيم غير الرسمي وفي التنظيم الرسمي، فيحدث الاندماج والتلاحم بين نوعين من الرموز رسمية وغير رسمية مما ينتج عنه مختلف العمليات الإجتماعية داخل التنظيم. (قاسيمي، 2012، صفحة 43)

### 3- النظرية النسقية :

وتستمد أصولها الفكرية من العديد من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين ظهروا على وجه الخصوص في المجتمعات الرأسمالية الغربية، حيث اهتمت هذه النظرية بكيفية المحافظة على الإستقرار الداخلي للمجتمعات وتحقيق التماسك الإجتماعي.

وبحسب هذه النظرية فإن المجتمع يتكون من أجزاء لها أدوار ووظائف بشكل منظم وليس عشوائي، يجب أن تقوم بأدوارها في إطار الكل المتسق وكل جزء يجب أن يقوم بدوره حتى لا يحدث الخلل الوظيفي الكلي. كما أن للمجتمع حاجيات يجب إشباعها وتلبيتها، وكل نسق فرعي يعمل على إشباع وتلبية هذه الإحتياجات حتى يتحقق التفاعل المؤدي إلى التوازن والاستقرار. (غريب، 2019، صفحة 170)

ويعرف بارسونز النسق بأنه نظام ينطوي على أفراد متفاعلين تتحدد علاقاتهم بعواطفهم وأدوارهم التي تتبع من الرموز المشتركة والمقررة ثقافيا في إطار هذا النسق وعلى نحو يغدو معه مفهوم النسق أوسع من مفهوم البناء الاجتماعي. (برجوح، 2017، صفحة 59)

وفي هذا السياق فإن بارسونز يرى بأنه من الممكن أن نحلل المجتمع على أنه نسق إجتماعي عام وينقسم إلى أنساق فرعية يؤدي كل منها مهمة، فالثقافة تقوم بوظيفة السيطرة والتوجيه داخل النسق العام فهي تطبع الأنساق الأخرى بطابع معين، أما النسق الاجتماعي فيقوم بوظيفة الدمج الاجتماعي، ويقوم نسق الشخصية بوظيفة تحقيق الهدف والإنجاز وتشكل هذه الأنساق الفرعية في ترابطها وتساندها الكل المتكامل وهو المجتمع. (العقبي، 2008\_2009، صفحة 20)

ويتضمن النسق الاجتماعي عند بارسونز عدة معاني فيعرفه على أنه عدد من الأفراد الفاعلين المتفاعلين مع بعضهم، وقد يكون النسق نسيج من العلاقات بين الأفراد وقد تكون

الدوافع التي توجه عدد من الأفراد الفاعلين، وبصورة عامة فإن فهم النسق الإجتماعي يتطلب فهم الموجه الدافعي للأفراد. (موسى، دت، صفحة 8)

عالج بارسونز التنظيمات الرسمية كأنساق اجتماعية بحيث يمكن النظر إلى التنظيمات على أنها وحدات فرعية تتضمن أفراد، أقسام، وظائف، ووظائف مهنية، داخل الأنساق الكبرى- كنسق التعليم أو الاقتصاد- والمشكلة الأساسية هنا تتمثل في الكشف عن الوسائل التي يمكن بها أن تتفق أوجه نشاط الوحدات على أحد هذه المستويات مع أوجه نشاط الوحدات على المستويات الأخرى، وإلى أي حد يتحقق التكامل بينهما.

ويذهب بارسونز إلى توضيح مسألة التكامل بين الأفراد والجماعات في التنظيم، فيشير إلى أن هذا التكامل يتحقق من خلال النسق القيمي السائد في المجتمع، وتتأكد عملية التكامل من خلال أنماط معيارية محددة تنظم العمليات المختلفة التي يتم من خلالها مواجهة المتطلبات الوظيفية التي تفرضها المنظومة، أما المتطلبات الوظيفية التي يتعين على كل منظومة مواجهتها بغية المحافظة على بقائها فتتمثل بالعناصر التالية: المواءمة وتحقيق الأهداف، وهما مطلبان يتعلقان مباشرة بعلاقة النسق بالبيئة المحيطة به، ثم التكامل والكمون، وهما مطلبان يرتبطان بالظروف الداخلية للنسق، وتعمل كل منظومة وبمختلف المستويات على تلبية هذه المتطلبات وضمان تحقيقها للمحافظة على الأداء الوظيفي. (أديب، 2002\_2003، صفحة 135\_136)

وفي سنة 1959 قدم وليام فوت وايت إطارا نظريا حاول من خلاله الربط بين العلاقات الإنسانية والأبعاد التكنولوجية، بتأثير من أفكار جورج هومانز، بعد أن إستند إطار الأخير إلى أبعاد لتحليل التنظيم هي: التفاعل، والنشاطات، والعواطف. وعندما استخدم وايت هذه العناصر كشف عن علاقاتها المتبادلة وتساندها، ثم كشف بعد ذلك عن علاقاتها جميعا ببيئة التنظيم التي تشمل التكنولوجيا.

ونجد أن دراسات معهد تافستوك قد سلمت بالأهمية الأساسية للتكنولوجيا في التحليل السوسيولوجي لمواقف العمل، وكان من أهم ما ساهمت به على وجه الخصوص أنها طورت نموذجا نظريا يوضح كيف أن الصور البديلة لتنظيم العمل داخل نفس أنماط التكنولوجيا يمكن أن يؤدي الى نتائج مختلفة تماما. (الزيات، 2012، صفحة 112)

وعلى الرغم من أن باحثي معهد تافستوك يقبلون الرأي التقليدي بأن العوامل التكنولوجية تؤثر على نوعية العلاقات الإجتماعية في مجال العمل، إلا أنهم يؤكدون أن التكنولوجيا لا تمثل أكثر من قيد على الفعل الاجتماعي، ولكنها لا تحدد تحديدا صارما نتائج السلوك الإنساني. (الزيات، 2012، صفحة 113)

ونجد أن هذا المدخل يركز على مستوى تحليل التنظيم ككل، وهو مستوى من التحليل السوسيولوجي يستند إلى نظرة محددة للتنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا يتضمن علاقات متبادلة بين أجزائه. ونظرا لأن هذا المدخل ينظر إلى التنظيم على اعتبار أنه نسق مفتوح، فلهذا نجد أن هذا المدخل يسمح بتحليل العلاقة بين التنظيم وبين المجتمع المحلي أو المجتمع بوجه عام.

**4- النظرية السوسيو تقنية :**

ينظر رواد المقاربة السوسيو تقنية التي برزت مع أعمال إمري وتريست في خمسينيات القرن الماضي إلى المؤسسة على أنها بنيان وكيان يتشكل من نسقين أساسيين هما النسق الفني (التقني) والنسق الاجتماعي، وهي في الوقت عينه نسق مفتوح على البيئة التي يعمل فيها ولا يمكن أن تتأتى فاعلية المؤسسة بتفعيل نسق على حساب الآخر، إذ أن مواجهة النسق الاجتماعي لمشكلة في أدائه ومساره يجعل من النسق الفني (التقني) نسقا عقيما وهو ما يجعل المؤسسة فضاءا للأعطال والمشكلات على اختلاف أنواعها تقنية، اجتماعية، إدارية، تنظيمية.

(حديان، 2020، صفحة 990)

ومن أهم ما تؤكد المدرسة السوسيو تقنية هو المعالجة المباشرة لعمل التنظيمات عوض التعرض لها من زاوية مفهوم الرضا في المؤسسة، وعليه فقد تغيرت المعاينة بحيث أن الإشكال ليس " التفكير في تنظيمات للأفراد " بل تصميم تنظيمات يتقاهم حولها الأفراد -المنفذون- وحول توزيع الأدوار وما ينتظره كل فرد من الآخرين، وهو ما اشتق منه عبارة سوسيو تقني التي تشير إلى ضرورة التفكير في التغيرات (التكنولوجيا) أو التقنية والتطورات المنتظرة من مساهمة الأفراد في الوقت ذاته. (صادق، 2008\_2009، صفحة 21)

وفي هذا السياق فقد عرفت النظرية السوسيو تقنية بأنها الجمع بين نوعين من المعرفة (الذاتية والموضوعية)، والمتضمنة للبشر والأدوات وما قاربها من مفاهيم ومجالات للعمل بها في الممارسات الإنسانية على غرار التسيير والتمويل والتنظيم، فالسوسيو تقنية تتبنى المزوجة بين ما هو تقني وما هو إنساني في محاولة لبناء تركيبة جديدة يكون الهدف منها تفسير العمل الإنساني في علاقته بالتنظيم التقني للمؤسسة، أي أن البناء السوسيو تقني بناء هجين موجه لدراسة وتحليل الثنائية الملازمة للعمل والتنظيم وهي ثنائية إنسان/ آلة. (بوشبور، 2018، صفحة 338)

ويقترح النظام السوسيو تقني دمج نظامين بإحتياجات مختلفة في نظام واحد متفاعل في نفسه، فالآلة نظام تقني له احتياجاته من موارد طاقوية ومواد أولية ليكون دينامي، والإنسان كذلك نظام له إحتياجات نفسية واجتماعية وثقافية حتى يعيش في المحيط التنظيمي للمؤسسة. (بوشبور، 2018، صفحة 338)

وحاولت المدرسة السوسيو تقنية أن تضع حدا للحتمية التكنولوجية المهيمنة على الجانب الأكبر من التراث التنظيمي حول الظاهرة التنظيمية، وذلك من خلال تأكيدها على عنصر الاختيار والتأثير المتبادل بين التكنولوجيا والأنساق الإجتماعية. كما تميل إلى تثمين اتجاه

الإدارة نحو الشعور بالحاجة إلى التشاور، المرونة، الابتكار وسعة الأفق في تصميم العمليات الإنتاجية وإجراءاتها. (صادق، 2008\_2009، صفحة 21)

#### 5- إدارة المعرفة :

إن تحول المنظمات للاهتمام بإدارة المعرفة لم يكن ترفا فكريا مجردا وإنما جاء استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية، وهي محاولة لإدخال التغيير في اتجاه تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتطلبات البيئية في ظل تعاظم دور المعرفة في النجاح المنظمي لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة. (الكبيسي، 2005، صفحة 53\_54)

وفي كثير من الأحيان يتم وصف إدارة المعرفة كأداة إدارية، حيث أنه يمكن القول وبشكل أكثر دقة أن إدارة المعرفة يتم وصفها إما أنها أداة وظيفية أو أداة إدارية إستراتيجية، وفي سياق إدارة المعرفة فإن المعرفة غالبا ما تعتبر أداة للتغلب على مشاكل المعلومات في التعامل مع عملية إنشاء وإدارة وإعلان المعرفة، حيث أن تعريف إدارة المعرفة يتكون من مراحل مرتبطة مع بعضها البعض وهذه المراحل هي:

- اكتساب المعلومات.

- إدخال المعلومات إلى أنظمة تخزين ومن ثم يتم تنظيمها بشكل منطقي حيث أن كل تعريف لإدارة المعلومات لا بد أن يتضمن على عملية حفظ المعرفة. (طيبي، 2010، صفحة 87)

كما يمكن إدراك أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دورا محوريا في برامج إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية إنشاء ونقل المعرفة، وتساعد أدوات إدارة المعرفة في جمع وتنظيم معرفة الجماعات باتجاه جعل هذه المعرفة متوافرة على أساس المشاركة، (...) ومن بين حلول

إدارة المعرفة في الوقت الحاضر نجد الإنترنت ونظم إدارة الوثائق الإلكترونية والنظم المستندة إلى الذكاء الاصطناعي وأدوات الذكاء الذهني. (الصاوي، 2007، صفحة 31)

كما وتستخدم إدارة المعرفة تكنولوجيا المعلومات لجمع وتدوين البيانات والمعلومات وتحديد قيمتها ونشرها ضمن المنظمة وتمكينها لتصبح معرفة لعمليات الأعمال، ولتكون أكثر إبداعا ومجهزة لتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة ومنافس قوي في الأسواق، كما وتستفيد إدارة المعرفة من أنظمة تكنولوجيا المعلومات وبشكل خاص من الأنظمة التي تتحسس وتستجيب لبيئة المنظمة الداخلية والخارجية، وتخصص بشكل مباشر لمهام تعلم المنظمة وإدارة المعرفة، كما وتلعب بيئة التنظيم دورا كبيرا في تسهيل أو إعاقة استخدامات تكنولوجيا المعلومات في العمل من حيث النظم والقوانين والتعليمات ومستوى التكنولوجيا والاتصالات الرسمية وغير الرسمية. (مسلم، 2015، صفحة 134)

وبعد أن يتم حفظ كل المعرفة في قواعد بيانات مختلفة، يتم إتاحة المعلومات المحفوظة إلى أكبر عدد من الموظفين ضمن الشركة حيث أنه لا بد من توزيع هذه المعلومات إلى المستخدمين ذوي الصلاحيات وفي الوقت المناسب كي يتم استخدامها بالشكل الأمثل لمصلحة الشركة، والمرحلة الأخيرة تتضمن استخدام المعلومات حيث تبدأ هذه العملية بمشاركة الأفراد للمعرفة بالتحدث والمناقشة مع غيرهم أو عبر تبادل المعلومات على شكل رقمي أو على شكل تناظري. (الكبيسي، 2005، صفحة 135)

### خلاصة:

بعد عرضنا لمختلف المقاربات النظرية السوسيولوجية التي تناولت الموظف، وكذا المقاربات التي فسرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على البيئة الإجتماعية والتنظيمية يمكن القول بأن أهم المقاربات المنسجمة مع موضوع هذا البحث الذي يتوق إلى التعرف على اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال ترتمس بالتحديد وبشكل أفضل معرفيا ومنهجيا ضمن مقارنة النظم، المقاربة السوسيو تقنية، المقاربة النسقية ومقاربة إدارة المعرفة. ترشدنا مقارنة النظم إلى أن المؤسسة أو الإدارة هي عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة مع بعضها بسلسلة من العلاقات من أجل أداء وظيفة محددة أو تحقيق هدف معين، فالنظام عبارة عن مجموعة من العناصر التي تشكل ما يدعى بمكونات النظام التي تكون إما عبارة عن مكونات مادية مثل الحواسيب، الشاشات، خطوط الاتصال، أدوات الكتابة والطباعة، أو مكونات معنوية مثل برامج العمل، القوانين والتعليمات. (قادري، 2020، صفحة 84)

ووفقا لمقاربة النظم فإن المؤسسة كنظام مفتوح تتكون من مجموعة أنظمة فرعية تتكامل فيما بينها لتحقيق مجموعة من الأهداف من خلال التنسيق بين الموارد المتاحة من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات، وقد باتت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم المدخلات التي تسعى كل مؤسسة لتوفيرها من أجل تسهيل عملية أداء المهام وتحسين العملية الاتصالية بين الموظفين والإدارة وتبادل المعلومات بين الأنظمة الفرعية المختلفة ومنه رفع الأداء الفردي والمؤسسي وتحقيق الفعالية التنظيمية.

في حين تؤكد المقاربة السوسيو تقنية على أن فعالية العمليات الإدارية تتحقق من خلال قدرة الإدارة على الربط بين الأبعاد التقنية والأبعاد الإجتماعية، وإبراز مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البناءات التنظيمية الداخلية وكذا علاقتها بالبيئة الخارجية، نظرا إلى

أنها تعتبر الإدارة نظام مفتوح انتقائي يتميز بقدرة كبيرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية وبخاصة القوى التكنولوجية المتغيرة بإستمرار وتأثيرها على اتجاهات الموظفين وسلوكاتهم وتحديد أهدافهم وموقفهم من العمل وكذلك نوعية التفاعل بينهم وحالاتهم النفسية. وإستنادا إلى المقاربة النسقية التي تؤكد على افتراض ضرورة الأخذ في الإعتبار كلا من التكنولوجيا والنسق الإجتماعي والعلاقات المتبادلة بينهما، وهذا بهدف إنشاء نموذج التنظيم الأكثر كفاءة وفاعلية.

وتأكد وفق مقاربة إدارة المعرفة بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في إدارة المعرفة داخل المنظمة، وتفعيلها وتأهيلها وتطويرها وإثرائها وتعزيزها والارتقاء بها ضمن بيئة تحكم أواصرها الديناميكية، مما يسمح بمشاركتها بسهولة ويسر بين الأفراد العاملين وهو ما يساهم في تسهيل تأدية المهام في وقت أقصر وبمجهود أقل.

## قائمة المراجع

- 1- ابراهيم بدر شهاب. (دت). معجم المصطلحات: الادارة العامة. عمان، الاردن: دار البشير.
- 2- أسماء عيودة و صبرينة حديدان. (2020). قراءة سوسيولوجية للإدارة الالكترونية. مجلة العلوم الانسانية، المجلد 07 (العدد 03).
- 3- الأصفر احمد و عقيل أديب. (2002\_2003). دراسات معاصرة في علم الاجتماع، علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل. سوريا: منشورات جامعة دمشق.
- 4- القليني فاطمة. (2017). إشباع الإحتياجات الإجتماعية والنفسية لساكني المجتمعات العمرانية الجديدة في ضوء مؤشرات جودة الحياة \_دراسة حالة مدينة السادس من أكتوبر\_. مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، المجلد 88 (العدد 02).
- 5- أنتوني غدنز. (2005). علم الاجتماع (الإصدار ط4). (فايز الصياغ، المترجمون) بيروت: المنظمة العربية للترجمة.
- 6- بربر كامل. (1996). الإدارة عملية ونظام. بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر والتوزيع.
- 7- بهية صادق. (2008\_2009). واقع معاناة الإطارات في ظل التغيير التنظيمي وعلاقتها بالعوامل الداخلية للمؤسسة الإقتصادية \_دراسة حالة الشركة الجزائرية لانتاج الكهرباء. رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم. قسم علم النفس، جامعة الجزائر.
- 8- جديدي عفيفة. (2014). الدافعية: أهميتها ودورها في عملية التعلم. مجلة معارف (العدد 17).

- 9- جمعة و بلقاسم مالكية برجوح. (2017). النسق، مفهومه وأقسامه. مجلة مقاليد (العدد 13).
- 10- 10. جوتي سعاد. (2014). الطفل والدافية للإنجاز. مجلة متون (العدد 01).
- 11- خضر مصباح اسماعيل طيطي. (2010). إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول. الاردن: دار الحامد.
- 12- ربيحة بوزار. (2020). التحليل السوسيولوجي في البحوث الاجتماعية. مجلة سوسيولوجيا، المجلد 4 (العدد 1).
- 13- رشا محمد علي مبروك. (2011). الحاجات النفسية في ضوء نظرية ماسلو (دراسة مقارنة بين الكفيف والمبصر). مجلة كلية التربية،.
- 14- رشاد غنيم. (2008). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
- 15- ستينسكي جيفري و جورج ريتز. (2021). النظريات الحديثة في علم الاجتماع. السعودية: مكتبة جرير.
- 16- سيد الهواري. (1976). الإدارة والأصول والاسس العلمية. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- 17- صلاح الدين الكبسي. (2005). إدارة المعرفة. بغداد: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 18- طلعت ابراهيم لطفي . كمال عبد الحمدي الزيات. (2012). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- 19- عبد الحميد بوشبور. (2018). هندسة النظم السوسيو تقنية: الخلفيات النظرية. الباحث الاجتماعي (العدد 14).

- 20- عبد الحميد محمد. (2004). نظريات الإعلام واتجاهات التأثير. القاهرة: عالم الكتب.
- 21- عبد الستار ابراهيم دهام. (2008). التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر. مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية (العدد 02).
- 22- عبد الفتاح بوخمخ. (2001). مفهوم الدافعية في مختلف نظريات السلوك التنظيمي. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 12 (العدد 15).
- 23- عبد القادر قادري. (2020). المقاربة النظامية كمدخل حديث لدراسة وتحليل المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05 (العدد 01).
- 24- عبد اللطيف محمد خليفة. (2000). الدافعية للإنجاز. القاهرة: دار غريب.
- 25- عبد الله حسن مسلم. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. الاردن: دار المعتز للنشر والتوزيع.
- 26- علي السلمي. (1980). تطور الفكر التنظيمي. الكويت: وكالة المطبوعات.
- 27- علي السلمي. (دت). السلوك الإنساني في الإدارة. القاهرة: مكتبة غريب.
- 28- عمار بوحوش. (دت). دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة. القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- 29- فاطمة بدر. (2018). أساسيات الإدارة. سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- 30- قجة رضا و جغولي يوسف. (2017). المدلولات المفاهيمية والأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي. مجلة تاريخ العلوم، المجلد 04 (العدد 07).
- 31- قلاوز ابراهيم و محمد غريب. (2019). النظرية البنائية الوظيفية: نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية. مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 01 (العدد 03).

- 32- لامية دالي. (2014\_2015). مساهمة لتصميم نظام المعلومات فعال لتسيير الإنتاج في ظل اقتصاد المعرفة. أطروحة دكتوراه. قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 33- لزهرة العقبى. (2008\_2009). القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين\_المصنع الجزائري نموذجا\_. أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع التنمية. قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 34- محمد الفاتح محمد بشير المغربي. (2016). أصول الإدارة والتنظيم. عمان، الأردن: دار الطبان للنشر والتوزيع.
- 35- محمد عبد المعبود موسى. (دت). علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظرية الفعل والنسق الاجتماعي\_دراسة تحليلية نقدية\_. الاسكندرية: مكتبة العليقي الحديثة.
- 36- محمد كامل عويضة. (1996). علم النفس الصناعي. بيروت: دار الكتب العلمية.
- 37- محمد منادلي. (2017). أسس النظرية للإدارة والتنظيم. مجلة سوسيولوجيا، المجلد 01(العدد 03).
- 38- مريم لنصاري. (2012\_2013). العوامل الانسانية في محيط العمل ودورها في تحسين الاداء الوظيفي. رسالة ماجستير، تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل. أدرار، قسم على اجتماع، جامعة أحمد دراية.
- 39- معمري مسعود و لحبيب بلية. (دت). نموذج التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر: الخلفيات والحدود.
- 40- معن خليل عمر. (دت). نق الفكر الإجتاعي المعاصر، دراسة تحليلية نقدية. بيروت: دا الآفاق الجديدة.

- 41- منير بن دريدي. (2009\_2010). إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية (التدريب، الحوافز). رسالة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية. قسنطينة، قسم علم الإجتماع والديموغرافيا: جامعة منتوري.
- 42- ناصر قاسيمي. (2012). التفاعلية الرمزية وحقيقة ما وراء الإتصال داخل المنظمة. مجلة آفاق لعلم الاجتماع(العدد 01).
- 43- ناصر قاسيمي.(2017). التحليل السوسيولوجي -نماذج تطبيقية-.الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 44- نور الدين تاويريت. (2005\_2006). قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي. أطروحة دكتوراه علوم. قسم علم النفس العمل والتنظيم، قسنطينة: جامعة منتوري.
- 45- ياسر الصاوي. (2007). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. مصر: دار المعترف للنشر والتوزيع.

الفصل الثالث: سوسولوجيا الإدارة الجرائية وإشكالية التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

توطئة.

أولاً: سوسولوجيا الإدارة الجرائية.

ثانياً: إشكالية التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

خلاصة.

### توطئة

تعد السوسيولوجيا التاريخية حقلا معرفيا عابرا للتخصصات تسعى إلى دراسة الإشكالات المطروحة في المجتمعات المعاصرة وذلك بتوظيفها للعلوم التاريخية لشرح المجتمع وتطور بنيته الاجتماعية، فالسوسيولوجيا التاريخية تتميز عن النظريات الكلاسيكية بتبنيها لفكرة أساسية مفادها عدم وجود تفسيرات كونية كبرى وأن النظريات الاجتماعية ليست عالمية، وبذلك فقضايا السوسيولوجيا التاريخية منفتحة على إعادة التفسير للإشكالات التي قاربت نفسها من المنطلقات النظرية الماكرو- تفسيرية. (سوبرت، 2020، صفحة 4\_5)

تعود جذور السوسيولوجيا التاريخية إلى أعمال ماركس وفيرر ونوربرت إلياس...، وبوصفها تقليدا فكريا فهي تبحث عن أسباب الظواهر الاجتماعية والسياسية ذات الجذور التاريخية وتأثيرها في الأفراد والمجتمعات، وتسعى أيضا لفهم دور الأفكار ومصالح الأفراد بصفتها عوامل للتغيير داخل بنى اجتماعية محددة. (هينبوش، 2021، صفحة 11)

وتكتسب المقاربة السوسيو تاريخية أهميتها من خلال تركيزها على منشأ الظاهرة وصيرورتها وتطورها، وتنفض غبار الطمس والغموض عنها لتبدو جلية وواضحة، بحيث يصار إلى مقارنة هذا النشوء الأقدم مع حاضر وواقع الظاهرة وبيان الصلة الحقيقية التي تقف وراء تبدل وتغير أعراض الظاهرة. (عماد، 2007، صفحة 114)

كما تركز المقاربة السوسيو تاريخية على المسارات التاريخية والتركيبات الاجتماعية التي تربط الأفراد والجماعات باعتبارها أساسا للتحليل الاجتماعي. وتشهد السوسيولوجيا التاريخية التفاعل بين السلوكات ذات المغزى والسياقات البنيوية من أجل فهم المنطق وراء بيان النتائج المقصودة وغير المقصودة من حيوات الأفراد والتحويلات الاجتماعية. (هينبوش، 2021، صفحة

والواقع أنه بالإستناد إلى المقاربة السوسيو تاريخية في عملية فهم وتحليل ديناميكية الإدارة الجزائرية فهي ترجعنا بالضرورة إلى أصول التنظيم الإداري في الجزائر، نظرا للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي عاشها المجتمع الجزائري عبر تاريخه الحديث. فالإدارة الجزائرية كتنظيم وكيان تتمتع بخصوصية نابعة من ممارسات واعتقادات وعادات وتقاليد وليدة تراكمات عبر الزمن كونتها وأعطتها الصبغة التي تتمتع بها الآن، فالتاريخ الحافل بالأحداث والتحويلات المتسلسلة والقوية أعطاها شكل الهيكلية الذي تقوم عليه اليوم.

### أولاً: الإدارة الجزائرية في العهد العثماني (ما قبل العهد الكولونيالي):

امتد الحكم العثماني في الجزائر من الفترة (1520 - 1830)، وعرفت الجزائر خلاله تنظيماً إدارياً يعرف بنظام البايليك، وقد إمتازت فترة الحكم العثماني بالجزائر بظاهرة الخضوع للسلطان كما عرفت عدم الإستقرار الإداري وتعدداً في طبيعة الحكم وحتى في تسميته.

امتد عصر البيلربايات من (1518 وإلى غاية 1587)، وكان "البيلرباي" شخصية معتبرة يأتون مباشرة بعد رتبة السلطان، وكان "بيلرباي" الجزائر يحكم إما بصفة مباشرة أو بواسطة خلفائه، وكانت سلطته مطلقة. (قداش، 2017، صفحة 58)

تلاها عهد الباشوات (1587-1659) وكانت مدة عهدهم لا تتجاوز الثلاث سنوات. ومنذ (1659 إلى غاية 1671) عرف بعهد الأغاوات ويعتبر هذا العهد عهد تسلط الجيش على الحكم ويمثل أحلك فترة في تاريخ الحكم العثماني في الجزائر. (فارس، 1969، صفحة 36) وآخر عهد هو عهد الدايات من (1671-1830) والتي عرفت فيها الجزائر الاستقلال الفعلي عن الخلافة العثمانية.

وقد عاشت الجزائر خلال العهد العثماني تقلبات سياسية وإدارية خاصة نتيجة التغير المستمر للحكام وغياب الأمن والاستقرار نظراً للتهديدات المستمرة على البحر الأبيض المتوسط من جهة، وحالة السخط وعدم الرضا والفتن والفوضى الداخلية من جهة أخرى وهذا جراء نظام الضرائب والأتاوات المفروضة والتي أرهقت كاهل الجزائريين، وقد اختلفت الآراء في تحديد طبيعة نظام الحكم الذي عرفته الجزائر خلال تلك الفترة بين ثلاثة اتجاهات، يرى الاتجاه الأول بأن التدخل العثماني في الجزائر هو استعمار جاء لملء خزينته العامة وجيوب الأقلية التركية الحاكمة، بينما الاتجاه الثاني فيقول أصحابه أن الوجود العثماني بالجزائر كان له فائدة وهو أن قدوم الأتراك العثمانيين كان لصد الهجمات الصليبية الأوروبية على الشواطئ والمدن الساحلية، والاتجاه الثالث والأخير يرى أصحابه أنه بالرغم من تعسف وظلم الأتراك والضغط

الذي مورس على الأرياف الجزائرية بواسطة الجباية المجحفة والضرائب الكبيرة فإنهم قدموا خدمات جليلة للجزائر والدين الإسلامي بتصديهم للغزو الصليبي، وهو بذلك اتجاه توفيقى جمع ما بين الاتجاهين الأولين. (غضبان، 2016، صفحة 134)

كما واحتفظت الإدارة الجزائرية في العهد العثماني بالعمل ببعض الأنظمة الإدارية والاجتماعية التي كانت سائدة ومعمول بها في الدول السابقة خلال الفترة الإسلامية بالدولة الزيانية والحفصية والمرينية والموحدية والفاطمية، نظرا لتأقلمها مع الأوضاع الإجتماعية والاقتصادية والمعيشية للبلاد.

وفي هذا السياق يقول **الشيخ المهدي بوعبدلي** كانت التنظيمات الإدارية للإيالة الجزائرية تستند إلى تقاليد محلية كانت متأصلة بالجزائر منذ الفترة الإسلامية السابقة وإن كان أغلبها يرجع إلى عهد دولة الموحيدين. (سعودي، 2011، صفحة 58)

ونظرا لعجز الدولة التركية عن وضع كل القطر الجزائري تحت سلطة حاكم واحد، فقد قامت بوضع جهاز إداري محلي وتمثل في تقسيم الجزائر جغرافيا إلى ثلاث أقاليم إدارية واحد منها فقط يخضع للسلطة المباشرة للحاكم وهي مقاطعة العاصمة وضواحيها أو كما تعرف بدار السلطان، وثلاث أقاليم أخرى بايلك الشرق وبايلك التيطري وبايلك الغرب، وعلى رأس كل إقليم "باي" يعينه الداى لإدارة مقاطعاتهم وكانوا مكلفين بحماية الأقاليم وإدارة شؤونها إضافة الى إدخال الضرائب للدولة.

كان هذا النظام بالمقارنة مع الأنظمة السائدة آنذاك يعتبر نظاما جديدا ينطوي على عوامل سياسية ساعدت على تغييرات رئيسية تقوم على تحديد التأثير في عملية اتخاذ القرار بدلا من مراكز اتخاذ القرار ذاته، فهو من جهة نظام مستقل عن نظام الحكم العثماني ككل، ومن جهة يتمتع بحق ممارسة سلطة اتخاذ القرار بصرامة، وتنظيم أمور الجماعة وتولي شؤون الجماعة والأقاليم. (شريط، 2020، صفحة 269)

كما وتجدر الإشارة أنه كان لكل الموظفين السامين بالدولة آنذاك أختام خاصة بهم تبين هوية هؤلاء الموظفين ونوعية الوظيفة التي يشغلونها والهيئات التي ينتسبون لها، وتستعمل هذه الأختام في المراسلات الرسمية والقرارات الإدارية الصادرة عن هؤلاء الموظفين. (سعودي، 2011، صفحة 62)

وقد عرف الجهاز الإداري في العهد العثماني انتشار نظام الأجور والرواتب النقدية، فأجور الموظفين والأعوان كانت تسدد نقدا من الخزينة العامة سواء من خزينة الإدارة المركزية أو من خزينة البايلك بغض النظر عن مصادرها وطريقة الحصول عليها ونوعية مبالغها. (سعودي، 2011، صفحة 68) وقد كان هذا النظام الإداري يعكس حقيقة الوضع الاجتماعي فالمناصب ذات الدخل المرتفع كان يتمتع بها الأتراك فقط، والوظائف ذات المردود المنخفض والمتواضع كانت من نصيب الحضر.

وفي هذا السياق يقول أبو القاسم سعد الله بأن الإدارة العثمانية في الجزائر قد تميزت بالولاء المطلق للسلطان وبقاء الإنكشاريين في حالة عزوبة استعدادا للمهمة العسكرية التي أعدوا من أجلها، فإذا تزوج الإنكشاري فإن أبناءه يصبحون كراغلة (...). أيضا عرفت المرحلة ظاهرة العنف الذي يصحب تغيير الحاكم فقلما كان يموت الحاكم في فراشه، ومن حسن الحظ أن الاضطراب كان يقتصر على القصر ولا يمتد إلى عامة البلاد، كما وكانت هذه الإدارة محافظة متمسكة بالتقاليد الاجتماعية والدينية وهي تقوم على نظام اجتماعي طبقي يبدأ بالعبيد وينتهي بطبقة الأرسقراطية العثمانية، مارا بطبقة وسطى يمثلها عادة العرب الحضريون وهم غالبا سكان المدن من التجار والصناع والحرفيين. وامتازت الإدارة العثمانية بالقسوة في العقوبات وسرعة التقاضي وتنفيذ الأحكام، كما إمتازت بالتعفن الإداري والإجتماعي كالرشوة والتوريط والتواكل والغش. (سعدالله، 1982، صفحة 55)

### ثانيا: الإدارة الجزائرية في ظل العهد الاستعماري:

لقد عمل الاستعمار الفرنسي على اقتلاع تاريخ الأمة الجزائرية من جذوره وذلك من خلال ربطه بمسار التاريخ الأوروبي مجندا كل ما توفر لديه من وسائل وسالكا كل الطرق المؤدية إلى تحقيق الهدف ضمن مشروع استعماري إستدماري شامل يقوم على تفكيك لحمة المجتمع ليسهل إستلابه فكريا وسلبه ماديا، وعبر عن هذا الوجه أصدق تعبير مولود قاسم نايت بلقاسم عندما أطلق على الاستعمار إسم الإستدمار لأنه كان مشروع مسخ وفسخ وإدماج وإذابة وتمسيحا وإستلابا لشخصية الأمة الجزائرية والرجوع بها إلى البدائية وضرب هويتها. (سامعي، 2005، صفحة 91\_93)

فبعد أكثر من 300 سنة من الخضوع للحكم العثماني سقط المجتمع الجزائري في قبضة الاحتلال الفرنسي الذي شرع في تنفيذ سياسة ترمي إلى التدمير المنظم للمجتمع الجزائري، وطمس معالم حضارته العربية والإسلامية معتمدا في ذلك وبشكل أساسي على تطبيق القوانين والتشريعات التي صدرت خلال حكم نابليون والتي استمدها من أسلوب الأنظمة العسكرية. (شريبط، 2020، صفحة 270)

لم يكن الفرنسيون مع بداية الاحتلال يملكون معلومات وافية ومفصلة عن عادات وتقاليده ولغة الجزائريين ولم يتمكنوا من فهم الإدارة العثمانية، ومع استقدام الأوروبيين الذين استقروا في المدن لجأت سلطات الاحتلال إلى وضع إدارة مدنية تتعايش مع الإدارة العسكرية غير أن حالة الغموض التي لفت مستقبل التنظيم الإداري في الجزائر جعلت فرنسا تعتمد إدارة عسكرية كإطار قاعدي. (مغدوري، 2021، صفحة 27\_28)

ولكي يتسنى لنا الإلمام بتطور الإدارة المحلية في هذه المرحلة فإن الأمر يقتضي الاطلاع بإيجاز على واقع الإدارة والمؤسسات المركزية لأن هناك علاقة وثيقة بين هذين المستويين من الهياكل والتنظيمات الإدارية، غير أن ما يجب قوله هنا أن الإدارة المركزية والمؤسسات

الحكومية لم تستقر على نمط واحد من حيث السلطة والتسيير ولا من حيث المدة الزمنية التي تستغرقها، وهذا يعود لعاملين اثنين، أولاً أنها تتأثر بالأحداث والتحويلات التي تصيب نظام الحكم في فرنسا كسقوط الملكية مثلاً، وثانياً أنها تتأثر بالمقاومة الجزائرية وردود الفعل إزاءها. (سعودي، 2011، صفحة 144)

وفي إطار هذا السياق فقد عرفت المؤسسة المركزية نوعاً من الإستقرار والتبدل المستمر في طبيعة الحكام والمهام الموكلة إليهم فكانت أول مؤسسة هي الحاكم العام، ثم وزارة الجزائر، ثم العودة إلى منصب الحاكم العام، ثم مؤسسة الحاكم العام المدني، ومن ثم تم الرجوع من جديد إلى منصب الحاكم العام، ثم الوزير المقيم، وأخيراً المندوب العام قائد القوات. (سعودي، 2011، صفحة 149)

وخلال تلك الفترة من الاستعمار تم تقسيم الجزائر إلى ثلاث مقاطعات رئيسية وكل مقاطعة تضم ثلاثة أنواع من الأقاليم وهي الجزائر، وهران وقسنطينة. والأقاليم العربية هي التي يسكنها الجزائريون وتدار بواسطة المكاتب العربية، أما الأقاليم المختلطة فهي التي يسكنها المعمرون الأوروبيون، أما بالنسبة للأقاليم المدنية فهي التي يقيم فيها الكولون. وقد وضعت الأقاليم الخاصة بالمعمرين الأوروبيين وكان يطلق عليها بالبلديات الكاملة الصلاحيات تحت حكم السلطات المدنية، أما الأقاليم العربية والتي يسكنها الأهالي فقد كان يطلق عليها البلديات الناقصة الصلاحيات - حسب المفهوم الكولونيالي - فلقد خصصت لها إدارة لتسييرها سميت المكاتب العربية ووضعت هذه الإدارات تحت وصاية السلطات العسكرية.

وفي عام 1844 قرر الجنرال بيجو أن يؤسس بصفة رسمية المكاتب العربية وأن يضع لها الهياكل الإدارية بحيث تصير هذه المكاتب العربية هي الوسيلة الأساسية التي سيستعملها الجيش الفرنسي لإخضاع الجزائريين والقضاء على ما بقي من مؤسسات الدولة الجزائرية،

وبإختصار فإن المكاتب العربية تحولت إلى إدارات محلية للتحكم في السكان الجزائريين. (بوحوش، 1997، صفحة 130)

وكانت مختلف مستويات التقسيمات التي وضعتها سلطات الاحتلال تمارس الحكم الفعلي عن طريق المكاتب العربية بجميع هياكلها، فهي التي تراقب وتوجه عن كثب كافة القادة الأهالي، حتى فيما يتعلق بتفاصيل الحياة الدقيقة، وهي التي التزمت بتطبيق السياسة التي كانت تقرها الحكومة الفرنسية. (مغدوري، 2021، صفحة 27\_28) وبهذا اعتبرت المكاتب العربية مؤسسات سياسية وإدارية جذت لخدمة أهداف المستعمر الفرنسي والقيام بنشر الدعاية والاستعلام وجمع المعلومات وجمع الضرائب ومراقبة السكان الأهالي. كما أن قوات الاحتلال الفرنسي والمستوطنون الأوروبيون قاموا بحركة قمع وتعذيب في حق الجزائريين وحرمانهم من حقوقهم الأساسية إلى درجة أن الجزائريين تحولوا إلى سجناء وعبيد في وطنهم الأصلي. (بوحوش، 1997، صفحة 151)

وحول ممارسات الإدارة خلال الحقبة الكولونيالية بالجزائر فلقد قام عالم الإجتماع الفرنسي **توكفيل** بوضع كتاب عن الجزائر بعنوان "عمل عن الجزائر 1841"، ومما جاء في معانياته ليس هنا في الجزائر حكومة كما نعرف هذا المفهوم على الأقل في البلدان المتحضرة بأوروبا، من جهة أخرى هناك سلطة عسكرية تدير الشؤون العسكرية حسب هواها تقريبا، واستعمالات شديدة العنف تفعل ما تشاء في اللحظة نفسها. وفيما يتعلق بالإدارة المدنية، فإن كل شيء في باريس وليس في الجزائر، (...) ولدينا هذا التعسف المفرط للمركزية الفرنسية مطبقة على مستعمرة أي في بلد لا يتحمل أكثر من هذا النظام. (غضبان، 2016، صفحة 136)

وقد كانت أهم مقتضيات هذا النظام هو فرض هياكل الإدارة الفرنسية بالإقليم الجزائري، ونتائجه ستكون تجريد الجزائريين من أية سلطة ومن الحريات السياسية وتشجيع توسع المعمرين بواسطة الطرد الجماعي والاستيطان ونزع الملكية الجماعية للمسلمين. (سعودي، 2011، صفحة

(156) هذا ما ساهم في تقهقر الأطر الاجتماعية السائدة في المجتمع الجزائري وتراجع الهوية الثقافية، كما أدت هذا العملية إلى نتائج أعمق من ذلك على المستوى الذهني والنفسي للفرد الجزائري بحيث أصبح يعيش حالة استلاب واعتراب كلي ناتج عن فقدان الكلي للقاعدة الاقتصادية التي كانت تشكل هويته وذاته، ويعيش حالة فقدان لقيمه أو معايير ثقافية واجتماعية لازمته طيلة حياته والمستمدة من الإرث التاريخي لصيرورة البنية الاجتماعية الكبرى التي كان ينتمي إليها. (بن زراع، 2021، صفحة 55)

لكن ما حدث فيما بعد أن الإدارة الفرنسية قد غيرت في أسلوب عملها وهذا بمجيء الجنرال ديغول الذي حاول إطالة فترة الحرب وكسب الوقت لنهب ما كان في المستطاع من الثروات المحلية، وفي المقابل ورثت الجزائر عن هذه المرحلة مؤسسات إدارية محلية وحتى مركزية ضمت فئات مهنية وموظفين في مناصب عليا ولكن مستوهم التعليمي في الغالب كان متواضعا أو معدوما. (غضبان، 2016، صفحة 137)

ويقول عدي الهواري في هذا السياق أن الإدارة الفرنسية وضفت البيروقراطية كأداة مكملة لاستغلال الإنسان والأرض ومسح الشخصية الجزائرية العربية الإسلامية، وقهر الجزائريين بالسلاح وسلبهم الأرض بالقوة وتفكيك النسيج الاجتماعي، وتفتيت القبيلة ونزع الملكية العقارية، كما لم يقبلوا بهم كشركاء في تسيير بلادهم. ويقول بيار بورديو أدى التدمير الحاد للأسس المجتمع السابق الاقتصادي إلى تفتيت المجموعات الاجتماعية والقضاء على التقاليد الثقافية وأدى نشاط القوة المسيطرة الموجه منهجيا وعمدا، بالرغبة في تدمير الأسس الاقتصادية للنظام الاجتماعي التقليدي إلى زوال فعلي للثقافة. (الهواري، 1983، صفحة 120)

وكانت النتيجة الحتمية لظهور التخلف الثقافي والانحلال أو التفكك الاجتماعي هو أن البناء الثقافي لم يعد متماسكا كما كان من قبل، ومن ثم بدأت تتعكس آثاره على كفاءة تأديته لوظيفته في إشباع حاجات أفراد المجتمع وتوجيههم التوجيه المحكم في تفكيرهم واتجاهاتهم وسلوكهم،

ومن ثم يصبح المجتمع في حالة مرضية يظهر فيها الكثير مما يعرف في علم الاجتماع بالمشكلات الاجتماعية. (مدان، 2011، صفحة 150)

ثالثا: الإدارة الجزائرية خلال مرحلة التسيير الذاتي.

لم تكن الإدارة التي استلمت زمام تسيير شؤون الدولة وإدارة الحكم بعد الاستقلال 1962 قادرة على السيطرة على وضع البلاد المتأزم نتيجة افتقارها للخبرة، كما ولم تكن قادرة على فرض سلطتها على الأفراد أو على أجهزة الدولة، إذ كانت تدخلات الدولة غير محددة ومتناقضة في العديد من المرات.

فبعد الاستقلال مباشرة ظهرت حركة عمالية عفوية استهدفت السيطرة على وسائل الإنتاج في المزارع والورشات الصناعية التي هجرت بعد خروج المعمرين، وشكلت المرحلة مشروعا جديدا طرح على الساحة السياسية تمثل في اختيار الحركة العمالية للنمو الاشتراكي القائم على التسيير الذاتي، لكن هذا التوجه لم يكن استجابة لطموحات شرائح واسعة من الحركة العمالية كما أن التجربة لم تكن نتاجا لسياسة مخططة تم التنظير لها بقدر ما كان استجابة عفوية وثرية تحمل من الدلالة الرمزية ما يعبر عن رغبة العامل الجزائري في استكمال نيل استقلاله بتكسير علاقات العمل المبنية على الاستغلال والاضطهاد وإنتقاله من حالة العبد المنتج إلى المالك السيد والمنتج في آن واحد. (بوطة، 2014، صفحة 422)

إن التجربة الجزائرية في التسيير الذاتي في حقيقتها لم تكن تطبيقا لإيديولوجية واضحة المعالم مسبقا بقدر ما كانت أمرا واقعيا أملت مجموعة من العوامل على رأسها بروز ظاهرة الأملاك الشاغرة، ولقد كانت هذه الظاهرة على المستوى القانوني انعكاسا للوضع السائدة عبر مجمل الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وذلك لمنع انتقال أموال الأوروبيين ومؤسساتهم إلى ملكية الأفراد حفاظا على الاقتصاد الوطني وركيزته القطاع العام، كما وقلبت موازين القوى لفائدة الطبقة الكادحة. (غريب، 2006\_2007، صفحة 203)

ويعرف التسيير الذاتي في ضوء التجربة الجزائرية بأنه: تسيير العمال الديموقراطي للمنشآت والمستثمرات التي هجرها الأوروبيون أو تم تأميمها، وبناءا على هذا التعريف فإن التسيير الذاتي يقوم على ثلاث دلالات رئيسية:

- الاستقلال الاقتصادي للوحدة الإنتاجية في إطار أهداف الخطة العامة.  
- الاستقلال الإداري للوحدة الإنتاجية التي يسيروها العمال في إطار اللوائح التي تحددها الدولة.

- حصول العمال على أرباحهم من عوائد الوحدة الإنتاجية بعد خصم الحصة المقررة للمجموعة الوطنية. (السويدي، 1984، صفحة 121\_122)

وقد تميزت الفترة الممتدة بين 1962 وإلى غاية 1966 بالخصائص التالية:

- غياب شبه كلي للصناعات القاعدية باستثناء بعض الصناعات المتناثرة هنا وهناك.  
- استحواذ الأوروبيين على الأراضي الزراعية الخصبة قرابة 3 مليون هكتار وإهمالها بعد رحيلهم.

- تمركز الهياكل القاعدية الهامة على طول الشريط الساحلي للوطن فقط.  
- عجز كبير على مستوى الإطارات، وهذا بعد رحيل ما يزيد عن 800.000 إطار أوروبي عند الاستقلال مما أثر بشكل كبير على الإدارة الجزائرية. (زوامبية، 2013، صفحة 118)

وقد انعكس الارتباك الذي أصاب الحقل السياسي على الحقلين الاقتصادي والاجتماعي، وعبر عن حالة الانسداد هذه الاقتصادي الجزائري **عبد اللطيف بن اشنهو** بقوله منذ صبيحة الإستقلال وخلال أكثر من ثلاث سنوات بقيت موازين القوى الاجتماعية في الجزائر دون أن تسمح لأية واحدة منها أن تعطي للتنمية الاقتصادية في الجزائر اتجاها مطابقا لمصالحها الخاصة. (بولكعبيات، 2002، صفحة 116)

في هذا الإطار فقد إعتمدت مرحلة التسيير الذاتي في الجزائر على هياكل تنظيمية من أجل الإدارة وتسيير المؤسسات، وقامت بإصدار هيئات وهي: الجمعية العامة، مجالس العمال ولجنة التسيير وهيئة المدير.

وقد تجلّى الإختلال في قانون التسيير الذاتي الذي أعطى للمدير صلاحيات غير محدودة ميعت أداء باقي التنظيمات من مجالس العمال ولجان التسيير والجمعية العامة، فالتسيير في هذه المرحلة تميز بظهور المدير كسلطة أقوى من سلطة مجلس العمال وذلك بسبب إحتكاره للمعلومات بإعتبار أن أغلب العمال أميون، أضف إلى ذلك ممارسة مركزية إتخاذ القرارات والإفراد بها مما أدى إلى سوء الاتصال التنظيمي بين العمال والإدارة. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 134)

لقد تضمن التسيير الذاتي بإعتباره تنظيمًا إجتماعيًا واقتصاديًا العديد من التناقضات كما أدى تعدد هيئات التسيير إلى إنقسام المؤسسات إلى سلسلة من المراكز التنظيمية التي تحتكر السلطة لمصلحتها الخاصة، ففي هذا الصدد كتبت الباحثة **juliette** تقول لقد تحول أعضاء الإدارة في ظل التسيير الذاتي الصناعي إلى ملاك جدد، حيث إستمد هؤلاء الأعضاء سلطتهم وقوتهم من جماعات خارجية -الحزب والجيش- ليصبحوا في النهاية معارضين لتوجهات العمال. (سعدون، 2000، صفحة 136)

وقد شكل صراع المصالح أحد أبرز أنماط العلاقات السائدة من خلال مرحلة التسيير الذاتي بين مختلف قوى البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ولوحظ أن مقولة حرية العمال في تسيير المؤسسة إنما هي مقولة صورية وشكلية بحيث قامت الدولة بالتقليل والحد منها وهذا بتواطؤ الجهاز الإداري البيروقراطي وأعضائه داخل المؤسسة. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 134) كذلك عانى هذا التنظيم من نقص الإطارات بسبب انتشار الأمية التي خلفها المستعمر الفرنسي والنقص في اليد العاملة المؤهلة مما سبب صعوبة في تسيير المؤسسات بعد الاستقلال مباشرة،

إضافة إلى نقص الوعي لدى الطبقة العاملة مما صعب من مهمة إحداث تغيير جذري إجتماعي حقيقي للبنى الإجتماعية والاقتصادية خلال تلك الفترة.

#### رابعاً: الإدارة الجزائرية خلال مرحلة التسيير الاشتراكي:

أدت التناقضات التي عاشتها الإدارة والمؤسسة الجزائرية على حد سواء خلال فترة التسيير الذاتي إلى جملة من التحولات الهيكلية مهدت لبروز نظام جديد للتسيير وهو النظام الاشتراكي الذي يقوم على الملكية العامة لوسائل الإنتاج.

وتعتبر فترة التسيير الاشتراكي للمؤسسات فترة الانتقال من شكل المؤسسة العامة أو المشروع العام إلى شكل المؤسسة الاشتراكية (...). وكذلك تحول تسيير المؤسسة الوطنية العمومية من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب جديد يتخذ من العاملين عناصر نشطة تضطلع بمهام التسيير والرقابة من خلال مساهماتهم الفعلية في ذلك، إضافة إلى تجسيد المشاركة العمالية في تسيير المؤسسة الوطنية العمومية وفقاً لميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات من خلال مجلس منتخب يسهر على حسن تسيير المؤسسة وعلى زيادة الإنتاج و التحسين المستمر للجودة والقضاء على التبذير وعلى صراعات النظام في العمل وتحقيق أهداف المخطط. (بن عنتر، 2002، صفحة 04)

وجاء التسيير الاشتراكي من أجل تكريس الإختيار الجماهيري المؤطر بقطاع عمومي يتحكم في دواليب التنمية الاقتصادية بمفرده ويضع بذلك حدا للتباين بين أشكال تنظيم القطاع العام، وكون المؤسسة العمومية أحد أهم الفاعلين في عملية التنمية الاقتصادية فإنها مكلفة وملزمة بتنفيذ جميع التوصيات وتحقيق الأهداف. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 119)

وهدفّت الإدارة المسيرة للنظام الاشتراكي خلال تلك الفترة إلى إعادة تنظيم العلاقات بين العمال والمسيرين وذلك من خلال التأكيد على ضرورة مشاركة العمال في التسيير من أجل

إحداث تغيير في أبنية السلطة وإتخاذ القرارات، بحيث تضمن تلك القوانين مشاركة فعلية للعمال في إتخاذ القرارات المصيرية على مستوى المؤسسات.

كما تم وضع إستراتيجيات تنموية صيغت خلالها الأهداف في شكل خطط تنموية موجهة للتطبيق على صعيدين هما: التوسع في عملية التأميم للإحتكارات الأجنبية وبعث مؤسسات بديلة عن هذه الاحتكارات ويتم ذلك من خلال القضاء على التبعية بتشديد قطاع صناعي قوي يضطلع بإنتاج الصناعة المصنعة من خلال استغلال الثروات الوطنية والقضاء على التبعية، فيما إعتبرت المؤسسة الوطنية العمومية أداة لتطبيق التنمية الوطنية. (بوطه، 2014، صفحة 429)

إن مشروع التنمية آنذاك كان يهدف إلى جعل الجزائر قطبا صناعيا إفريقيا بإمتياز (...). من خلال توطين فكرة التصنيع المصنع بين (1967-1979) حيث شكل الربيع أهم الموارد المالية لتحقيق الإنجازات، بالإضافة إلى إحتكار الدولة لجميع قطاعات التصنيع، فإستراتيجية التنمية الاشتراكية كانت على أساس مركزية القرار بحيث تحدد الخطة الشاملة أو مجلس الوزراء. (كنازة، 2018، صفحة 88)

إلا أن هذه المرحلة عرفت المركزية الشديدة في التخطيط الشامل وإتخاذ القرارات وذلك للقضاء على الفوضى الاقتصادية وغيرها، كما تميزت أيضا بوجود هيئة مركزية تتمثل في الحزب الواحد الذي يقوم بإعداد وتوجيه سياسة البلاد ومراقبة تطبيقها، لأنه دون حزب طلائعي حقيقي يكون المعبر الوافي عن مطامح الشعب العميقة (...). فإن الحزب هو الذي تولى رسم سياسة البلاد وممارسة الرقابة والإمساك بزمام السلطة. (زيتوني، 2018، صفحة 51) وبهذا يكون تأثير الحزب على الإدارة واضحا كونه المخطط والموجه والمراقب لأعمالها فهو موجود داخل المجتمع في وظائف مختلفة بدءا من البلدية ووصولاً إلى الإدارة المركزية للدولة، وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على تغلغل الحزب في مختلف هياكل الإدارة العمومية عبر مناضليه،

كما أن الميثاق الوطني يؤكد على ضرورة إسناد مناصب المسؤولية داخل الإدارة إلى مناضلي الحزب العتيد. (زوامبية، 2013، صفحة 120)

وفي إستمرارية لما ورد حول التصنيع، أكد الميثاق الوطني 1976 على أهمية التصنيع وتشجيعه كأداة لخلق وجلب الثروة الوطنية ففي خطاب الرئيس الراحل هواري بومدين أكد على أنه عن طريق التصنيع يتم تحقيق المعيشة بين الزراعة والصناعة التي تسمح بالتكامل الاقتصادي الحقيقي لبلادنا وتوفير العملة الصعبة اللازمة لتلبية احتياجاتنا من التجهيز. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 15)

إن هذه الإستراتيجية التنموية والتصنيعية تجد أساسها ومنطقها النظري في نموذج الصناعات المصنعة، وهي الصناعات التي تتميز بتكنولوجيا عالية وتتحقق بإقامة مركبات ومصانع ذات حجم كبير، كما أنها صناعات ذات كثافة رأسمالية معتبرة وصناعات تتطلب وجود سوق محلي معتبر لتصريف منتجاتها، هذه السياسة لا تنحصر في البعد الاقتصادي والمادي فقط، بل تتعداه لنفس المستوى الاجتماعي والثقافي محدثة تحولات وتغيرات على الأوضاع الإجتماعية إضافة إلى تغيير عقلية ونمط تفكير وسلوكيات المواطن الجزائري عموما والعامل بصفة خاصة، وكل هذا ضمن فعل الثورة الصناعية وأبعادها الإجتماعية والثقافية التي أكد عليها الميثاق الوطني 1976. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 21)

إلا أن تطبيق سياسة تصنيع غير ملائمة تقوم على تقليد الغرب وهذا التقليد ناجم عن الإفتقار إلى الثقافة الاقتصادية والسوسيولوجية يتجلى في إستعارة نظريات أو مذاهب لا تتناسب مع وضع الجزائر، وفي اللجوء إلى ممارسات صناعية لا تأخذ بالحسبان ظروف البلد الفعلية وتهمل الإستخدام السليم للموارد البشرية والمادية والمالية المتوفرة، كما أن إهمال الموارد البشرية الجزائرية زد على ذلك إحتقار العامل البشري ساهم في كبح روح المبادرة والإبداع والخلق وأفضى إلى إبعاد إطارات شريفة وذات كفاءة عن المسؤولية وتهميشها. (براهيمي، 2001، صفحة

143\_144) دون إغفال طبيعة العامل البشري المتشعب بقيمه الريفية البعيدة كل البعد عن القيم الثقافية الصناعية كل هذا أدى إلى جعل المؤسسة لا ترقى إلى مستوى الطموحات المنتظرة، فالمؤسسات العمومية التي كان ينتظر منها تحقيق الأهداف المنوطة بها في بداية الثمانينات لم تقم بالدور الموكل إليها مما دفع بالدولة إلى ضرورة فتح سجل الإصلاحات.

إلا أن ما يمكن ملاحظته خلال تلك المرحلة هو إضطلاع المؤسسة العمومية الاشتراكية بعدد كبير من المهام -البعض منها ليست له أي صلة بمهمتها الرئيسية-، ضف إلى ذلك إنعدام الاتصالات وقصور نظام المعلومات ومركزية القرار، إلى جانب كل هذا لقد اقتصر قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات على تطوير ظروف وشروط العمل أكثر من مساهمته في رفع أداء المؤسسة، فهذا ما زاد من صعوبة المراقبة وتشابك المسؤولية حيث إنعكس على التسيير والإدارة. (زيتوني، 2018، صفحة 51)

#### خامسا: مرحلة إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات:

نتج عن تطبيق نظام التسيير الاشتراكي للبلاد العديد من المشاكل والأزمات التي فرضت ضرورة إعادة النظر في طريقة التسيير وإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية، ودخلت أول عملية لإعادة هيكلة المؤسسة العمومية حيز التنفيذ بموجب المرسوم 424-80 الصادر في 04 أكتوبر 1980، وتمثل في التحكم أكثر في الأدوات الإنتاجية والإستغلال العقلاني للطاقات في المؤسسات الصناعية بهدف التحسين والنهوض بالقطاع الصناعي أكثر. (فرفار، 2015، صفحة 97)

إن الهدف الرئيسي لعملية إعادة الهيكلة بالنسبة للدولة هو التثبيت الفعلي لنظام قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات، فتم تقسيم المؤسسات العملاقة إلى عدة مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم وذلك من أجل التخلص من المركزية البيروقراطية التي قضت على روح

المبادرة وأداء الأفراد العاملين ليسهل بذلك تسييرها والتحكم في وظائفها بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لأجل تحقيق الكفاءة والفعالية. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 122)

وفي إطار التوجه الجديد لإعادة الهيكلة تم إعادة ترتيب أولويات المهام المنوطة بالمؤسسة في إطار هذا التوجه الجديد الذي استمد أبعاده من شعار من أجل حياة أفضل، كما يركز هذا الإصلاح على مبادئ منها إستغلال الطاقة البشرية وكفاءة التسيير واللامركزية في التصرف. (زيتوني، 2018، صفحة 52)

وقد حمل هذا التوجه بين طياته العديد من الأهداف منها:

- تدعيم فعاليات المؤسسات العمومية بالتحكم الأفضل في الإنتاج عن طريق إستعمال عقلاني للكفاءات والموارد المادية.
- توفير شروط موضوعية ترتبط أساسا بنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في المؤسسة، وذلك من خلال برنامج إعلامي يشمل مختلف المستويات التنظيمية، وتنشيط القنوات الرسمية للاتصال بين مختلف مستويات الإشراف.
- تدعيم الهيكلة بإجراءات نوعية على مستوى إتخاذ القرارات التنظيمية وضع نظام للحوافز والدوافع يراعي العوامل المادية والمعنوية التي تساهم في أداء العمال ونشاطهم الإنتاجي.
- ديموقراطية تسيير المؤسسات وتنظيم الأطر المناسبة للتشاور ومشاركة العمال. (قجي، 2021. ص970)

إلا أنه قد غاب عن صناع القرار الاقتصادي الجزائري أن إعادة الهيكلة ليست مفهوما مجردا، بل هي مشروع مؤسسي يشترط منظومة معرفية وقيمية متناسقة مرتبطة بحرية الفكر قبل حرية السوق. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 122)

بالرغم من هذه الأهداف إلا أن الحديث في جزائر الثمانينات كان عن فشل الإقتصاد المخطط ونموذج التنمية الذي كان مبنيا على إحتكار الدولة، كما سجل الإقتصاد زيادة في

معدل نمو السلع الاستهلاكية في الأربع سنوات الأولى من 1980-1984 بنسبة 12%، وعرفت هذه المرحلة ظهور فئة غنية يقول عنها علي الكنز أن البورجوازية الصغيرة المستفيدة من هذه الحقبة الزمنية أكسبها النظام شرعية جديدة عن طريق تشجيعه للقطاع الخاص والقيام بالاستثمارات وهكذا أصبح الأثرياء الجدد يلقون تشجيعات من طرف الخطاب السياسي المدوي صده عبر وسائل الإعلام. (دروش، 2015، صفحة 38)

إن عملية إعادة الهيكلة لم تكتمل بل توقفت عند التفكير لنشاط المؤسسة فقط، لأنها تستوجب وضع الخطط والبرامج على المدى الطويل لكل مؤسسة كعلاج لها ويتم ذلك بعد القيام بتحليل دقيق للأزمة التي كانت تتخبط فيها المؤسسة المعنية. لم تتوصل عملية إعادة الهيكلة إلى تحقيق أهدافها ولو جزئياً نظراً لما فقدته المؤسسات من طاقات وتدهور في نتائجها وظروف عملها بل زادت من فوضى التسيير. (عماري، 2000، صفحة 9)

في النهاية يمكن القول بأن التقصير في تطبيق مبدأ اللامركزية في عملية التسيير وعدم خروج مصطلح المشاركة عن إطاره الشكلي وتغلب أنماط الإدارة البيروقراطية أدى إلى فشل تطبيق التسيير الاشتراكي، كما أن الإصلاحات الهيكلية التي مست المؤسسات العمومية مع بداية الثمانينات والتي انعدمت فيها المشاركة العمالية لم تحقق الأهداف المرجوة منها كتحسين المردودية بل زادت من فوضى التسيير. (رقام، 2002، صفحة 7)

ولم تكن إعادة الهيكلة في الثمانينات إلا خطوة إستعداد لعملية الإستقلالية التي دخلتها المؤسسات في مجملها مع بداية التسعينات، إن هذه الإستقلالية للمؤسسات العمومية كانت لا تعني فقط فصل حق الملكية للدولة عن حق التصرف في موجداتها، بل تتعدى ذلك إلى إنشاء علاقات مع محيطها بحرية دون أن يفرض عليها تدخل أو طرق معينة. (بهدي، 2005، صفحة

كما أن الحديث عن استقلالية المؤسسات يجعلنا نتحدث عن فكرة الفصل في قضية الملكية من طرف الدولة للمؤسسات العمومية الوطنية، ذلك أن ملكية المؤسسات ووسائل انتاجها محدد أساسي لطبيعة وكيفية التصرف فيها، وبالتالي كل ما يتعلق بإدارة وتنظيم المؤسسة العمومية، وما يترتب عنها من نتائج استعمال الموارد وتحديد المسؤوليات فيها. (بلفاسمي، 2016، صفحة 74)

وقد تم الإعلان بصفة رسمية عن استقلالية المؤسسات في الدورة العامة لحزب جبهة التحرير الوطني في 21/22 ديسمبر 1986، ووضعت الإجراءات اللازمة للدعم القانوني في جانفي 1988 بمصادقة المجلس الشعبي الوطني، وقد تحولت تسمية المؤسسة العمومية الاشتراكية إلى المؤسسة العمومية الاقتصادية. (فرفار، 2015، صفحة 7)

إلا أن مفهوم الاستقلالية بقي غامضا كون أن الآراء كانت متضاربة حول دلالتها وأبعادها الحقيقية على المؤسسة (...). ففي تدخل للرئيس الشاذلي بن جديد في اختتام الندوة الرابعة للتنمية سنة 1987 أكد على أن استقلالية المؤسسات ليس معناه استقلالية مطلقة بل جاءت لتحقيق تسيير أحسن للمنشآت للتمتع بحرية التصرف أكثر مما مضى ولتتمتع أيضا بحرية التحكم وحتى التخطيط إن أمكن على مستوى المنشأة. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 49)

وحتى يتحقق مبدأ الاستقلالية وتتقوى الدولة أي تدخلات مباشرة في الشؤون التسييرية للمؤسسات العمومية الاقتصادية، لجأت إلى إنشاء صناديق المساهمة وهي بنيات وسيطة توكل إليها الدولة عملية تقويم الأموال والتصرف فيها، وهذا لتحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية الأمر الذي يسمح في نفس الوقت بقطع الصلة من النظام المركزي البيروقراطي المعقد والمعرقل. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 53)

إلا أن دخول المؤسسات العمومية نظام استقلالية المؤسسات لا يعني تحولا جديدا في أسلوب التسيير الذي تم وضعه من أجل رفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي وتحقيق الأهداف المرجوة، وهذا راجع إلى عدة أسباب:

- كثرة الإجراءات القانونية الداعمة لاستقلالية المؤسسات دون الإسراع في تطبيقها الفعلي على المؤسسات، إلى جانب إهمال التركيز على النواحي الاقتصادية والاجتماعية والمالية للمؤسسة، وذلك من أجل بعث روح الأداء.

- تمرد صناديق المساهمة عن المهام التي أنجزت من أجلها، وذلك من خلال استعمالهم التعسفي للوصاية على المؤسسات، وتداخل صلاحيات الصندوق الواحد، وهنا أصبحت تلك الصناديق وجه آخر من أوجه التسيير الإداري البيروقراطي للمؤسسات، وما له من إنعكاسات على الأداء الفردي والمؤسسي.

- بقاء واستمرار نفس المسيرين قبل وبعد نظام استقلالية المؤسسات واستغلالهم للصلاحيات التي أصبحوا يتمتعون بها للممارسة بعض أساليب القهر والضغط على الافراد العاملين داخل المؤسسة بقصد اخضاعهم للسيطرة، هذا الأمر الذي لم يمكن من التجسيد الفعلي لعملية الإصلاح. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 124)

إن التحولات المختلفة والإصلاحات الهيكلية التي مست المؤسسات العمومية مع بداية الثمانينات وحتى التسعينات عجزت عن تحقيق الأهداف المرجوة منها كتحسين المردودية وزيادة الفعالية ومحاولة تحرير المؤسسة من القيود والمعوقات التي كانت تخضع لها في السابق، بل إنها عمقت من مسائل سوء التسيير والبيروقراطية وتسريح العمال نظرا للظروف الاقتصادية التي كانت تمر بها البلاد في تلك الفترة من إنخفاض في أسعار البترول وتفاقم أزمة الديون الخارجية، والمشاكل والأزمات المالية التي مرت بها المؤسسات ما أدى إلى انتشار الإضرابات العمالية مع وجود نزاعات جماعية وفردية في العمل داخل المؤسسة طيلة تلك الفترة فنظام

استقلالية المؤسسات لم يرسو على أسس وقواعد ثابتة وآليات دقيقة تحكمه مما أدى إلى فشله في تحقيق النتائج المسطرة.

من هنا يمكننا القول بأن مرحلة الاستقلالية قد عانت من عدة مشكلات في الميدان التطبيقي ولعل أهمها غياب ذلك التصور السليم لكيفية الانتقال من اقتصاد مسير بشكل إداري ومركزي إلى اقتصاد آلياته قوانين العرض والطلب والمنافسة، مما عمل على بقاء السلوكيات السابقة في التسيير كالبيروقراطية السلبية والتسيير الإداري للاقتصاد الوطني، صعوبة التحكم في القطاع العام ومؤسساته، التبعية نحو اقتصاد السوق الخارجية مما خلق نوعا من القلق وأدخل البلاد في حلقة يصعب الخروج منها. (عماري، 2000، صفحة 195) وهكذا ظهرت بوادر جديدة لإصلاح جذري للاقتصاد الوطني ومؤسساته يركز على الخصوصية وفتح المجال للقطاع الخاص كمالك وكمسير.

كما شكلت أحداث أكتوبر 1988 نقطة تحول أخرى في النظام السياسي الجزائري، وقد كانت هذه الإصلاحات من أجل التأسيس لدولة القانون والمؤسسات ولبناء نظام سياسي ديموقراطي وفتح المجال أمام عملية البناء الاجتماعي، يضاف إلى ذلك إدراك شرائح الشعب حجم الرهانات والتحديات التي يواجهها المجتمع الجزائري لكن الخوف من القمع والممارسات البوليسية كانت تحول دون التعبير عنها والمطالبة بالحلول المناسبة لها إلى أن بلغ الاحتقان الشعبي مداه بسبب الفشل في السياسات التنموية، وسوء توزيع الثروة داخل المجتمع وذكاء صراع الأجنحة في أعلى هرم السلطة مما مهد لأحداث أكتوبر 1988 ودخول النظام في أزمة متعددة الأبعاد. (قنوعة، 2013، صفحة 52)

#### سادسا: الإدارة الجزائرية في ظل الخصوصية واقتصاد السوق :

شهد القطاع العام في الجزائر حالة من الركود وعدم الكفاءة الإدارية والتشغيلية التي سادت مؤسسات القطاع العام وشركاته إضافة إلى إهدار المال العام والترهل الإداري وتدني الخدمات

في ظل أزمة المديونية الخارجية الخانقة، الأمر الذي إستلزم إعادة النظر في هيكلته وميكانيزماته بهدف انعاشه، وقد وجدت الدولة والمجتمع المدني نفسهما مباشرة وبعنف وجها لوجه، وما كان لمنطق ميزان القوى القاسي إلا أن يصير مثل هذه المواجهة تدريجيا إلى بنية إجتماعية \_سياسية بدون قرار، إنها حالة أصبح فيها فقدان المعايير هو المعيار. ومنذ تلك الأحداث التي صدمت السلطة بدأت تجربة أخرى أكثر وضوحا للانتقال من الاقتصاد المسير إداريا إلى اقتصاد السوق، حيث شرع في خوصصة القطاع العام منذ عام 1991. (بولكعبات، 2002، صفحة 124)

وبالعودة إلى أصل الخوصصة فقد ظهر المصطلح عام 1979 بإنجلترا، ويشير إلى التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص بأساليب متعددة، إما بتحويل كامل للملكية أو تحويل جزئي في الملكية، وهذا ما يعرف بخوصصة الملكية أو إحلال إدارة قطاع خاص لإدارة المشروعات العامة أو ما يسمى بخوصصة الإدارة. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 74)

وظهر مفهوم الخوصصة في التشريع الجزائري من خلال الأمر رقم 22/95 المؤرخ في 26 أوت 1995 والمعدل بالأمر رقم 11/97 المؤرخ في 19 مارس 1997 من الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (بهدي، 2005، صفحة 10)

وتعرف الخوصصة حسب المشرع الجزائري بأنها عبارة عن كل معاملة تؤدي إلى تحويل تسيير مؤسسة عمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، وذلك بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كيفية تحديد تحويل التسيير وشروط ممارسته. (زيتوني، 2018، صفحة 54)

يعتبر رفع المستوى الفردي والمؤسسي وتحقيق الكفاءة والفعالية من أهم الحجج التي يستخدمها مؤيدو الانفتاح على اقتصاد السوق، كما لعبت الظروف الخارجية ثقل المديونية الخارجية وضغوطات البنك الدولي، وكذلك الظروف الداخلية من تسريح العمال وغلق

المؤسسات (...) وما أصبح يتعرض له سوق العمل في الجزائر بإستمرار من تحديات ناجمة عن متطلبات العولمة والانفتاح الاقتصادي وتراجع تدخل الدولة الأمر الذي استدعى تنمية وتغيير أنماط الإدارة والتسيير. (بوخناف، 2010\_2011، صفحة 125)

إن التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق يقتضي استبدال ثقافة الانغلاق والعزلة بثقافة المحيط، وهذا يعني ضرورة تغيير الأساليب البالية وتطهير الذهنيات، وفهم الأدوات المستخدمة للتحول نحو اقتصاد السوق واختيار ما يناسب الاقتصاد الوطني ومعرفة كيفية التغلب على المشاكل العديدة المصاحبة لهذا التحول.

لقد كان الهدف من الخوض في عملية الخصخصة تخفيض النفقات العمومية ومنه تخفيض أعباء الدولة اتجاه القطاع العام وتحسين فعالية المؤسسات العمومية وترقية مشاركة العمال من خلال اشراكهم في التسيير الحسن لمؤسساتهم وتحقيق العدالة الاجتماعية، وكذلك من أجل عقلانية الاستثمار وترشيد استغلال الثروات الوطنية، التحكم في تقنيات التسيير وعصرنته وتطويره وتجاوز سلبيات التسيير الإداري المركزي وآفات البيروقراطية والتحول من نمط غير اقتصادي إلى نمط اقتصادي يسترشد بالربح والخسارة، وبالعائد والتكلفة و بالتشغيل والإنتاجية، ويراعي في حدود معينة الجوانب الاجتماعية ومسايرة التحولات الاقتصادية في العالم نحو اقتصاد السوق وزيادة موارد الدولة والتخفيف من أعبائها. (عماري، 2000، صفحة 195) كذلك تسمح الخصخصة بتجديد الإدارة خصوصا وأن كفاءات التسيير للمسؤولين في المؤسسات العمومية هي أقل من المعايير الدولية وذلك راجع إلى أن معظم القرارات التي تخص النوعية، الكمية والأسعار المطبقة تتخذ مباشرة من طرف المخطط المركزي دون اعتبار للخطر الذي تفرضه المنافسة الدولية. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 166)

وقد مست عملية الخصخصة المؤسسات التي لم يكن لديها إمكانية للاستمرار كمؤسسة عمومية، سواء لظروفها السيئة أو لإعتبارها غير استراتيجية بالنسبة للدولة أي لا تتعلق بمجال

يتمس سيادتها الخاصة، أو لا يمكن للقطاع الخاص أن يشتريها نظرا لعدم استجابتها لمتطلبات التنافس والربحية. وإمتازت الخصوصية بعدة مزايا نذكر منها:

- التوجه نحو أحسن كفاءة وفعالية للمؤسسات الخاضعة للخصوصية، نظرا لابتعادها عن الاعتبارات الإدارية والسياسية التي عادت تعتبر سبب سوء استغلالها وضعف فعاليتها.
  - فرض انضباط مالي أكثر جدية في استغلال المؤسسة التي تخضع بعد خصوصيتها إلى قواعد لامركزية وللمراقبة الخاصة بالشركاء، وإلى جانب تدعيم المنافسة في السوق.
- (زروال، 2016، صفحة 75)

كما لم يهمل التنظيم الجديد أهمية مشاركة العمال في تسيير المؤسسة من خلال التمثيل النقابي ولجان المشاركة، حيث أن هذه التنظيمات النقابية أصبحت تتمتع بأحقية المشاركة في جميع الاتفاقيات العمالية لاسيما الاتفاقيات الجماعية لعلاقات العمل، لكن وبالرغم من هذه الإصلاحات تبقى القوانين مجرد نظري أما الواقع الاجتماعي للمؤسسة المشكل على أساس إرث تاريخي من ممارسات وذهنيات وعلاقات غير مهيأة لتبني قواعد جديدة وكذلك وسط سوسيو- اقتصادي لا يستجيب لمتطلبات المؤسسة. (حبي، 2021، صفحة 970)

بالرغم من كل الجهود وال آمال التي علق على عملية الخصوصية إلا أنه لم تواكبها جملة من الإصلاحات في المجال الإداري والسياسي، وهذا ما تجلى في غياب استراتيجية واضحة المعالم وتداخل المهام والصلاحيات والاعتبارات البيروقراطية في الوقت الذي برزت فيه تساؤلات حول مجال الصلاحيات وكيفية اتخاذ القرار ميدانيا، والجهات المخولة لإعطاء الضوء الأخضر لأي مشروع خصوصية وآليات إختيار الشركات والمواصفات المعتمدة. (زيتوني، 2018، صفحة 54)

وفي هذا السياق يقول الأستاذ بوجمعة بأن عملية الخصوصية ظهرت سلبياتها قبل أن تظهر ثمارها فكانت التسريجات العمالية دون تحسن الوضعية الإنتاجية للكثير من المؤسسات، وقد

أعاب الكثير من الاقتصاديين البطء الشديد الذي تشهده عملية إصلاح الأنظمة الإدارية والمالية لمواكبة عملية الخصخصة والتسهيل لمسييري المؤسسات الخاصة البدء في نشاطهم وهي مهمة الدولة. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 140)

ويظهر بأن سوء التسيير يعود دائما كسبب مهم من أسباب فشل أي نظام يتبناه الاقتصاد الجزائري والخصخصة كنموذج جديد للتغيير، أول احتياط يجب أن تأخذه بعين الاعتبار الدولة هو قياس القدرات والكفاءات التسييرية لهؤلاء المالكين الجدد، لأن الهدف من الخصخصة ليس تخلص الدولة والهروب من عبء مؤسسات مفلسة، وإنما محاولة وضعها من جديد في الصورة الصحيحة للنشاط الاقتصادي لأنه تبقى طرفا مهما في بنية الاقتصاد الجزائري. (قطاف، 2004\_2005، صفحة 140)

## ثانيا: إشكالية التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد توجهت الجزائر إلى الإعتماد على التكنولوجيات المتطورة في مجال الاتصالات والمعلومات، وهذا لمواكبة التطورات الحاصلة في العالم وعصرنة إدارتها العمومية لتحسين العمل الإداري، ويشكل هذا التوجه نحو الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير العمل الإداري تغيرا رئيسيا في ممارسة العمل الإداري حتى تتمكن الإدارة العمومية من أداء عملها بقدر من الكفاءة والفعالية. (سي ناصر، 2020، صفحة 224)

وبالنظر إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر من الناحية التاريخية، فقد تم تركيب العشرات من خطوط التلغراف سنة 1845، وفي سنة 1861 تم إنشاء أول خط تحت الأرض يربط بين الجزائر وفرنسا، ومنذ استقلال الجزائر في 1962 وحتى عام 2000 ظلت الشبكة السلكية واللاسلكية متدهورة وكان هناك عدم توازن وعملية التوزيع غير عادلة للخدمات حسب المناطق. (بن زيان، 2016، صفحة 84)

وفي إطار سياسة الانفتاح على اقتصاد السوق بدأت الجزائر في بذل جهود لترقية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فقد دخلت الإنترنت للجزائر في عام 1994 عن طريق مركز CERIST وهو مركز للأبحاث تابع للدولة، وبعد سنتين من هذه البداية المحدودة صدر المرسوم الوزاري 522 الذي أنهى إحتكار الدولة لهذه الخدمة، وفي عام 1998 ظهرت أولى شركات التزويد الخاصة وارتفعت أعداد مقدمي الخدمة إلى 18 شركة بحلول مارس 2000. (أبو الرب، 2020، صفحة 6) وبعد سنتين من دخول الإنترنت إلى الجزائر كان الاشتراك يقتصر على الهيئات التي تقدر بـ 130 هيئة، ثم تطور ليصل عدد الهيئات المشتركة في سنة 1999 إلى 800 هيئة أغلبها من القطاع العمومي ومن قطاع التعليم العالي، القطاع الطبي وبعض القطاعات الإقتصادية.

كما تم إصدار قرار تحرير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر سنة 2000، حيث حضي هذا الأخير بالعديد من الإصلاحات سنة 2001، وكذلك في إصدار قوانين بهدف النهوض بهذا القطاع وترقيته منها قانون 03\_2000، وإصدار القانون رقم 15\_04 والمحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين وغيرها العديد من القوانين والإصلاحات التي تدعو في مجملها إلى تطوير مختلف جوانب سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية وتهيئة المنافسة وتوفير أطر الحماية وتشجيع النفاذ إلى الإنترنت والانضمام إلى مجتمع المعلومات، وتقليص الفجوة الرقمية بين الجزائر والدول الرائدة في القطاع والتي تعكس مدى أهمية وأولوية القطاع في التنمية. (بن الزين، 2016، صفحة 12\_13)

وعملت الدولة على تخصيص برامج مختلفة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال منها الميزانية التكميلية سنة 2001 والذي يتضمن إجراءات مختلفة منها تركيب وتشغيل 700.000 من المعدات التكنولوجية الرقمية بربط 400.000 مشترك جديد وإنجاز 1700 كم من خطوط الألياف البصرية. (مزيان، 2018، صفحة 106)

وبحثا عن عضوية فاعلة في مجتمع المعلومات المتنامي بسرعة أطلقت الجزائر من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال أحد الملفات الكبرى وهو مشروع برنامج "الجزائر الإلكترونية 2013" الذي يتم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية والتي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال. (بوزاي، 2021، صفحة 165)، وقد إندرج هذا المشروع ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، في إطار ما يسمى المجتمع الإلكتروني الجزائري، والذي يرمي إلى إحلال نظام متطور وشامل، وتعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة من خلال ترقية

نظام المعلوماتية في مختلف القطاعات، وذلك بوضع خدماتها على شبكة الإنترنت. (بوكيل، دت، صفحة 06)

ومن بين الإجراءات العملية التي إتخذت من أجل التحول نحو إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- الدعم المالي.
- المتطلبات التنظيمية والمؤسسية: من خلال تحويل وزارة البريد والمواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذلك إنشاء صندوق الخدمة الشاملة، كما قامت وزارة الداخلية بإنشاء مراكز لمعالجة البيانات والمرصد الوطني للمرفق العام.
- المتطلبات التكنولوجية والتقنية: وتمثلت في تطوير شبكة الألياف البصرية والضوئية وكذلك تعميم شبكات الإنترنت والإكسترنات والإنترنت، كما عملت الجزائر على إستيراد منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- المتطلبات البشرية والقانونية: هنا عملت الجزائر على تدريب الموظفين على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكانت هذه الدورات داخل وخارج الوطن، أما الجوانب القانونية فقد سنت الجزائر مجموعة من القوانين لتواكب التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (سي ناصر، 2020، صفحة 225)

بالرغم من كل هذه السياسات والإصلاحات إلا أن المجتمع الجزائري لا يزال يصنف في خانة الدول الأكثر تأخرا في مجال الإستفادة من التكنولوجيا وتوطينها والإبداع فيها، وفي هذا السياق يقول **علي سموك** إن تجربة الجزائر في نقل وإدارة وتوطين التكنولوجيا لم تكن بالمستوى المطلوب على الرغم من أن وضع نقل التكنولوجيا وإدارتها وتوطينها شكل الأولوية في وقت مضى، كما أن اقتصار سياسات التصنيع على مفهوم الإقتناء وعدم الاهتمام بالسيطرة التكنولوجية وتوطينها(...) وهذا طبيعي في ظل غياب سياسات وطنية للعلم والتكنولوجيا تؤدي

إلى قيام نظام وطني فعال للابتكار، حيث تساعد التكنولوجيا أيضا في توسيع خيارات الأفراد وحل مشاكلهم الاجتماعية. (سموك، 2006، صفحة 165)

#### خلاصة:

عرفت الإدارة الجزائرية العديد من الإصلاحات منذ الاستقلال إلى اليوم فرضتها الدولة في مراحل عديدة كونها كانت مركز إتخاذ القرارات، والمسؤول الأول عن التخطيط والموجه للسياسات العامة، وهدفت إلى إخراجها من الوضعية الصعبة التي كانت تتخبط فيها، وهو ما أثر بشكل كبير على هيكلها التنظيمي.

كما وعرفت كل مرحلة عديد من المشاكل والأزمات وهذا راجع إلى سياسة الترقيع والتعديل التي كانت تخضع لها أنماط التسيير في المؤسسة العمومية الجزائرية، أين أصبحت غير قادرة على مواجهة التحولات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية التي يمر بها المجتمع، وزاد من حدتها التخبط في مشاكل التسيير التنظيمي والإجتماعي.

إلا أن المشروع التنموي الذي تبنته الإدارة الجزائرية للنهوض بمختلف قطاعات البلاد لم يؤسس بناءا على دراسة فعلية لواقع واحتياجات المجتمع، بحيث لم تكن هناك استقلالية لكل القطاعات على اختلاف طبيعتها نشاطها في برمجة مخططاتها بل كانت تحت سيطرة الأيديولوجية السياسية.

## قائمة المراجع

- 1- أبو القاسم سعد سعد الله. (1982). *محاضرات في تاريخ الجزائر الحديث* \_ بداية الإحتلال \_ الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.
- 2- إدريس بولكعبيات. (2002). *تجربة الجزائر في قراءة الإنتقال من نموذج إلى نموذج* مضاد. *مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 13 (العدد 01)*.
- 3- أدهم صولي و رايموند هينبوش. (2021). *مقاربة سوسيولوجية تاريخية*. *مجلة عمران للعلوم الاجتماعية (العدد 37)*.
- 4- إسماعيل سامعي. (2005). *جهود الإستعمار في تأصيل تاريخ الجزائر خلفية لمشروع الإستقلال الثقافي*. *مجلة المعيار، المجلد 05 (العدد 10)*.
- 5- الصديق بن بوزة وإيمان بن زيان. (2016). *واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر خلال الفترة 2000\_2016*. *مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية (العدد 34)*.
- 6- إلياس سي ناصر. (2020). *أثر الثورة التكنولوجية للمعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري بالجزائر*. *المجلة الجزائرية للامن والتنمية، المجلد 10 (العدد 01)*.
- 7- أمينة بديار و محمد توفيق مزيان. (2018). *تنمية لتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات في الجزائر: بين لواقع والمأمول*. *مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 02 (العدد 01)*.
- 8- إيمان بن الزين. (2016). *تشخيص قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر للفترة مابين (2000\_2004)*. *مجلة الدراسات الإقتصادية الكمية (العدد 02)*.
- 9- بن عيسى بن علي و عبد القادر زيتوني. (2018). *تطور المؤسسة العمومية الإقتصادية في الجزائر و حتمية تطبيق الحكم الراشد*. *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الإقتصادية، المجلد 02 (العدد 02)*.

- 10- جيري سوبرت. (2020). التاريخ والسوسيولوجيا: ماهي السوسيولوجيا التاريخية؟ (تر: محمد بوسرغين و الهام الهنتي، المترجمون) الكويت: مركز نهوض للدراسات والنشر.
- 11- حسان مغدوري. (2021). التنظيم الإداري في الجزائر مع بداية الاحتلال.. بين مزاعم التغيير وحكم الموروث. المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، المجلد 06 (العدد 01).
- 12- حياة بن زراع. (2021). التشكيلة الاجتماعية والاقتصادية الجزائرية في مواجهة الريع -رؤية منهجية حول ضعف القطاع الخاص-. تم الاسترداد من KIE publication.
- 13- خليفة بوزازي. (2021). الحكومة الإلكترونية و دورها في رقمنة الغدرة العمومية على ضوء مشروع الجزائر الإلكترونية 2013. مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية (العدد 01).
- 14- خمسة غضبان. (2016). سوسيولوجيا الفعل الغداري المحلي الجزائري. مجلة الباحث العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 08 (العدد 23).
- 15- سامية فرفار. (2015). المسار التنموي للمؤسسة الصناعية في الجزائر . مجلة دراسات في التنمية والمجتمع.
- 16- سعيدة حبي. (2021). القيادة التشاركية في ظل مراحل تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "رؤية سوسيو اقتصادية". مجلة المعيار (العدد 8).
- 17- سعيدة حبي و رضا قجي. (2021). القيادة التشاركية في ظل مرحلة تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "رؤسة سوسيو اقتصادية". مجلة المعيار، المجلد 25 (العدد 06).

- 18- عبد الحميد براهيم. (2001). في أصل المأساة الجزائرية (1958\_1999). بيروت: مركز دراسات الوجدة العربية.
- 19- عبد الحميد بوط. (2014). المؤسسة الجزائرية من التسيير الذاتي إلى الخصوصية. مجلة الحقيقة، المجلد 14 (العدد 02).
- 20- عبد الرحمان بن عنتر. (2002). مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية وآفاقها المستقبلية. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر (العدد 02).
- 21- عبد الغني عماد. (2007). منهجية البحث في علم الاجتماع: الاشكاليات، التقنيات والمقاربات. بيروت: دار الطليعة للطباعة والنشر.
- 22- عبد القادر شلالي و امينة أبو الرب. (2020). تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر بين الواقع والآفاق. الملتقى الدولي الرابع حول الرقمنة والتحول الاقتصادي. جامعة الجزائر.
- 23- عبد النور زوامبية. (2013). الإدارة العمومية الجزائرية: الواقع وحتمية التغيير. مجلة البحوث السياسية والإدارية، المجلد 01 (العدد 01).
- 24- عدي الهواري. (1983). الإستعمار الفرنسي في الجزائر سياسة التفكير الاقتصادي والاجتماعي (1830\_1960). (تر: جوزيف بن عبد الله، المترجمون) بيروت.
- 25- علي سموك. (2006). إشكالية انتاج المعرفة التكنولوجية في المجتمع الجزائري ومحددات الفجوة الاستراتيجية في التنمية البشرية من اجل مقارنة سوسيو اقتصادية. دفاتر المخبر، المجلد 02 (العدد 01).
- 26- عمار بوحوش. (1997). التاريخ السياسي للجزائر من البداية الى غاية 1962. بيروت: دار الغرب الإسلامي.

- 27- عمار عماري. (2000). الإقتصاد الجزائري، الماضي القريب وإستشراف المستقبل. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 11 (العدد 02).
- 28- عيسى بهدي. (2005). ملامح هيكلية المؤسسة الشبكية. مجلة الباحث، المجلد 03 (العدد 03).
- 29- فاطمة فضيلة دروش. (2015). دراسات في التنمية والمجتمع: مخبر المجتمع ومشكل التنمية المحلية في الجزائر. (العدد 03).
- 30- فوزي الوحيدي وعبد اللطيف قنوعة. (2013). الحراك الاجتماعي في المجتمع الجزائري. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 01 (العدد 01).
- 31- لمياء درامشية و فاطمة بلقاسمي. (2016). المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية "دراسة تأصيلية". مجلة الحوار الثقافي، المجلد 05 (العدد 02).
- 32- ليلى قطاف. (2004\_2005). إشكالية تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر واقع وتحديات. أطروحة دكتوراه. قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر.
- 33- ليندة رقام. (2002). مشاركة العمال في تسيير المؤسسة الوطنية : واقع وتحديات. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 02 (العدد 02).
- 34- محفوظ قداش. (2017). الجزائر في العهد العثماني. (تر أحمد بن البار، المترجمون) الجزائر: دار الأمة.
- 35- محمد السويدي. (1984). مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 36- محمد العربي سعودي. (2011). المؤسسات المحلية في الجزائر (الولاية، البلدية) 1962\_1516. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

- 37- محمد العيفة و محمد فوزي كنازة. (2018). ممارسات ما بعد الحداثة في 'أداة إنتاج المقلد: سوسيولوجية المؤسسة الجزائرية في ظل الحراك الاجتماعي'. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية (العدد 35).
- 38- محمد خير فارس. (1969). تاريخ الجزائر الحديث من الفتح العثماني الى الإحتلال الفرنسي. دمشق: د.د.
- 39- محمد مدان. (2011). المجتمع الجزائري في ظل الاستعمار الفرنسي. مجلة أنثربولوجيا الأديان، المجلد 07 (العدد 01).
- 40- مسعود شريط. (2020). موقع التنظيمات البلدية من سلطة القرار وأثره على دورها في مجال العمران\_ الجزائر نموذجا\_. مجلة الباحث الاجتماعي، المجلد 16 (العدد 01).
- 41- منية غريب. (2006\_2007). علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية. أطروحة دكتوراه علوم. قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 42- نصيرة زروال. (2016). القيم الاجتماعية كعميق للمشروع التنموي الصناعي الجزائري. مجلة دراسات التنمية والمجتمع.
- 43- هشام بوخناف. (2010\_2011). وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية. رسالة ماجستير . قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة .
- 44- يوسف سعدون. (2000). إشكالية الصراع في التنظيمات الصناعية الجزائرية. مجلة التواصل، المجلد 05 (العدد 01).

الفصل الرابع: اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

توطئة.

أولاً: تمثلات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظفين.

ثانياً: ممارسة الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

خلاصة.

## توطئة

إن عمليتي الفهم والتفسير في شكل تمثلات بنائية للواقع لا يمكن حدوثها خارج البنى المرجعية المختلفة اعتباراً من أن الواقع كعملية بناء ذهني لا يمكن أن يتشكل إلا في سياق وضعيات تواصلية أو تفاعلية مع العالم المحيط، أي مع منظومة القيم، والايديولوجيات، والذهنيات، والمخيلات الاجتماعية والجماعية، وفي الجماعات الاجتماعية المرجعية التي تنتمي إليها، بمعنى أن التمثل يتحدد من خلال الفئة الاجتماعية التي يتولد ويتطور في سياقها وبذلك فهو يساهم بتأثيره المستمر في مستويات وعي الأشخاص وفي توجه سلوكياتهم الفردية والجماعية. (الشرش، 2011\_2012، صفحة 42)

الحقيقة الاجتماعية التي لا مرأى فيها أن الفرد لا يولد مزوداً بالمعارف، وإنما هي نتاج تواصله الدائم وتفاعله مع المجتمع المتقدم عليه كرونولوجيا وأنطولوجيا، ولئن كانت كذلك فهي تبنى باستمرار عنده مع الزمن ذلك البناء بالأساس يعتمد على جملة من النشاطات الذهنية والمعرفية، لعل من أهمها التمثلات الاجتماعية. والواقع أن المعرفة العلمية تتميز بالتراكم والتداخل بين تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية وفق ما عبرت عنه **دونيز جودلي** بقولها: يشتغل مفهوم التمثل عند حافتي السيكولوجيا و السوسولوجيا، بمعنى آخر إننا في ملتقى الطرق الفردي الذي يمنح وجوده من منشأ اجتماعي والاجتماعي الذي يتبدى في الفردي في شكل أفعال وممارسات اجتماعية. (ضيف، 2021، صفحة 682)

واستناداً إلى هذا الفهم نسعى في هذا الفصل إلى معرفة اتجاهات ومواقف وتصورات الموظفين حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما يساهم في الإلمام بواقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات الجزائرية كمتغير ومورد تنظيمي أساسي له دور كبير في تغيير طرق العمل والتأثير على اتجاهات وآراء الموظفين.

أولاً: تمثلات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظف:

وفي سبيل سعيينا لتوصيف تمثلات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظف سنحاول تحليل الجداول الآتية تحليلاً سوسيولوجياً بهدف معرفة اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وعلى ضوءها يمكننا الحكم على تمثلاتهم وممارستهم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الجدول رقم (06): توفر الإدارة لموظفيها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء مهامهم.

الموجب	الحيادي	السالب
$26 \times (+2) = +52$	$0 \times 0 = 0$	$2 \times (-2) = -4$
+		+
$38 \times (+1) = +38$		$1 \times (-1) = -1$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$52+38= +90$		$(-4)+(-1)= -5$
النتيجة هي : $+90+(0)+(-5)= +85$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 06

تشير البيانات المتحصل عليها من الجدول (06) إلى أن هناك اتجاهًا إيجابيًا من طرف المبحوثين (+85) نحو العبارة السادسة من استمارة قياس الاتجاهات، فالإدارة توفر لموظفيها تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي باتت بمثابة مدخل أساسي وحيوي بالنسبة للمؤسسات، كما أنها تمثل أحد الموارد التنظيمية الرئيسية إلى جانب الموارد البشرية والمالية.

والواقع أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتميز بالسرعة والدقة والقدرة على تخزين واسترجاع البيانات والمعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل الحواسيب ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تسمح بإختصار الجهد والوقت، كما أن خاصية التعدد والتنوع التي تتميز بها واختلاف وظائفها يسمح للمؤسسة بتشكيل بنية قاعدية متكاملة تعمل

على تحسين طرق العمل والرفع من الأداء الوظيفي للموظفين والاستغناء عن الأساليب التقليدية في أداء المهام.

وقد سعت الجزائر إلى مواكبة التطورات الاقتصادية العالمية من خلال زيادة فعالية مستوى المعلومات والاتصالات من خلال مجموعة من التدابير الرامية الى تحسين واقع الإدارة في مؤسساتها، حيث تجلت أبرزها في توسيع استخدام أساليب تكنولوجيا حديثة تتسم بالدقة والمرونة في أن واحد كمحاولة لمواكبة العصرية بهدف رفع مستوى جودة أداء المؤسسات. (بورنيسة، 2017، صفحة 233)

وفي هذا السياق فقد تبنت الحكومة الجزائرية عدة برامج ومشاريع بهدف تحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية حديثة لعل أهمها مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، وقد جاء هذا المشروع في إطار الإصلاحات الهيكلية الكبرى التي تمس هياكل ومهام الدولة واقتصاد الجزائر (...)، ويندرج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة في إطار ما يسمى المجتمع الإلكتروني الجزائري والذي يرمي إلى إحلال نظام متطور وشامل وتعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في مختلف القطاعات وذلك بوضع خدماتها على شبكة الانترنت. (بوكيل، 2018، صفحة 6)

الجدول رقم (07) : يوجد قناعة مشتركة لدى الموظفين بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظومة تسيير المؤسسة.

الموجب	الحيادي	السالب
$29 \times (+2) = +58$	$5 \times 0 = 0$	$1 \times (-2) = -2$
+		+
$33 \times (+1) = +33$		$0 \times (-1) = -1$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$58+33= +91$		$-2+ (-1)= -3$
النتيجة هي $+91 + (0) + (-3) = +88$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (07)

من خلال قراءة أولية للجدول أعلاه تبين لنا بأن هناك اتجاها إيجابيا (+88) نحو العبارة (07) - توجد قناعة مشتركة بين أغلبية أفراد العينة بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظومة تسيير المؤسسة- من استمارة قياس الاتجاهات، ذلك أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أضحى مسألة ضرورية وشكلا من أشكال التجديد الذي يمس أساليب عمل الإدارة ونشاطاتها وخدماتها بهدف خلق نوع من الانسجام بينها وبين التغيرات في مناخ البيئة الرقمية، إذ تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من بين الآليات المهمة التي تساهم في إصلاح الإدارة والرفع من أدائها وتنميتها من خلال الاعتماد على قاعدة بيانات ومعلومات رقمية تؤدي بالانتقال بها نحو اللامركزية في التداول. (أورياح، 2020)

وبهذا فقد تراجع النمط التقليدي في أداء المهام ومنظومة التسيير، وبرز نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلى وجه الخصوص الشبكات الداخلية والإنترنت عملت على إلغاء المسافات المادية وإنشاء مسافات افتراضية بين الأشخاص، وقامت بإلغاء الحدود داخل الإدارات مما يساعد الموظفين في

المؤسسة على انجاز أعمالهم بسهولة ويسر ، وتؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير إدارة المؤسسة ويمكن ملاحظة هذا من خلال:

- تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية.
- تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم.
- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات.
- تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية. (سبتي، 2018، صفحة 971)

وفي هذا السياق فإن معظم المؤسسات المعاصرة تتجه نحو الاستخدام المكثف للمعلومة في مختلف العمليات الإدارية، ومنه فقد أصبح لزاما الاعتماد على تقنيات أكثر تطورا وأساليب عمل أشد تعقيدا، والمهم في هذا السياق هو تحديد مدى نجاح المؤسسة وقدرتها على توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك في ظل توفر ثقافة تكنولوجية وتنظيمية تساعدها على الرقي بالمؤسسة. كما وفرضت بيئة عصر المعلومات العديد من التحديات على الأفراد والمنظمات فقد أصبحوا مطالبين بتبني استراتيجيات وسياسات جديدة وهياكل تنظيمية مرنة ومفاهيم إدارية متطورة لتتلاءم بصورة أكثر فاعلية مع نمط التشغيل المعلوماتي والمعرفي الجديد. (سبتي، 2018، صفحة 973)

الجدول رقم (08): هناك اعتقادات مشتركة بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في إنجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة.

الموجب	الحيادي	السالب
$29 \times (+2) = 58$	$6 \times 0 = 0$	$4 \times (-2) = -8$
+		+
$27 \times (+1) = 27$		$2 \times (-1) = -2$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$58+27 = +85$		$-8 +(-2) = -10$
<b>النتيجة هي <math>+85 + (0) + (-10) = +75</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم (08).

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (08) والذي يظهر جليا بأن هناك اتجاها إيجابيا (+75) نحو العبارة الثامنة من استمارة قياس الإتجاهات -هناك اعتقادات مشتركة من الموظفين بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في إنجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة- ذلك أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد أحدثت تحسنا كبيرا في أداء الموارد البشرية تزامنا مع تخفيف الكثير من الأعمال الروتينية مما أدى إلى إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة عالية، بالإضافة إلى خفض تكاليف الإنجاز عموما وقللت من أعباء الوظائف الروتينية، كما تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الجانب المعنوي للموظفين أين أصبح بمقدورهم الوصول إلى المعلومات التي تخدم وظائفهم بسهولة ويسر وبالتالي فهي قد حسنت من البيئة التنظيمية للمنظمة عموما، فالعملية الإدارية برمتها أصبحت تبنى وتعمل بناءا على المنظومة المعلوماتية في المنظمة. (حسن، 2022، صفحة 375)

كما وتسمح قواعد البيانات الخاصة بالحواسيب للموظفين بالوصول إلى كل المعلومات التي يحتاجونها بخصوص خطوات وإجراءات وطرق العمل وتعليمات التشغيل.

وفي هذا السياق فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد على تحقيق كفاءة عمليات وأنشطة المنظمة وتخفيض تكاليفها، ومع تطور تقنيات الاتصال وسرعتها بحيث أصبحت لها سلطة في تكوين أبعاد المعرفة التي باتت تعتمد الى حد كبير على حجم ونوعية المعلومات السريعة المتوفرة لديها بواسطة التقنيات الحديثة وعلى رأسها الحاسوب والإنترنت، وبذلك أصبحت المعلومات مصدرا أساسيا لتنفيذ نشاطات العملية الإدارية الآخذة بالتطور بصورة سريعة وفعالة. (دبيحي، 2013، صفحة 217)

**الجدول رقم (09):** أعتقد أن أغلب الموظفين تلقوا تكويننا على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الموجب	الحيادي	السالب
$4 \times (+2) = 8$	$9 \times 0 = 0$	$16 \times (-2) = -38$
+		+
$17 \times (+1) = 17$		$22 \times (-1) = -22$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$8 + 17 = 25$		$-38 + (-22) = -60$
النتيجة هي $-35 = +25 + (0) + (-60)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (09).

من خلال القراءة السوسولوجية لبيانات الجدول الموضح أعلاه والذي يظهر بأن هناك اتجاها سالباً (-35) نحو عبارة موجبة من استمارة قياس الاتجاهات، فغالبية الموظفين لم يتلقوا تكويننا على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

والجدير بالذكر في هذا السياق أن مسألة التكوين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تبقى حبرا على ورق بالنظر لعدم توفر الكفاءات المهنية المطلوبة التي تعمل على تكوين الموظفين وتأهيلهم، يضاف إلى ذلك عدم اهتمام الإدارة بإعادة التكوين كذلك فأغلب

الموظفين لازالوا مؤطرين بنمط التسيير التقليدي والأساليب القديمة التي لا تتماشى ومتطلبات العصرنة والحدائثة.

الجدول رقم (10): أرى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في تسهيل تداول المعلومات بين الموظفين.

الموجب	الحيادي	السالب
$32 \times (+2) = 64$	$1 \times 0 = 0$	$3 \times (-2) = -6$
+		+
$31 \times (+1) = 31$		$1 \times (-1) = -1$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$64 + 31 = 95$		$-6 + (-1) = (-7)$
النتيجة هي $+88 = (+95) + (0) + (-7)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (10)

تشير البيانات المتحصل عليها من الجدول (10) إلى أن هناك اتجاها موجبا من الموظفين نحو السؤال العاشر من استمارة قياس الإتجاهات، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تضمن حرية تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، وهذا يبين أن للموظفين تمثلات إيجابية مشتركة (+88) حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسهيل عملية تبادل المعلومات. ففي ظل التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال فقد تحول التنظيم من الشكل الهرمي التقليدي الى التنظيم المفتوح المترابط القائم على تعاون وتكامل فرق عمل من مجالات تخصص مختلفة حيث أن كل فريق يعتمد على الفرق الأخرى للحصول على المعلومات ومن أهم نتائج ذلك توفير الوقت، وتحسين استخدام الطاقات الإنتاجية وسرعة الاستعجال لطلبات المواطنين والدقة في التنفيذ.

في هذا السياق تظهر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال ما أتاحتها الشبكة المعلوماتية، وتكمن أهميتها من خلال كثرة الأجهزة المتصلة والكميات الكبيرة من المعلومات المتبادلة وتعدد طبيعة الاتصالات وذلك من خلال الربط بين مجموعة من الأجهزة في أماكن مختلفة والتي تسهل من عملية الاتصال وتزيد فعاليته. (يوب، 2019، صفحة 77)

**الجدول رقم (11):** أرى أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر إيجابي في تغيير طرق العمل.

الموجب	الحيادي	السالب
$36 \times (+2) = 72$	$2 \times 0 = 0$	$0 \times (-2) = 0$
+		+
$26 \times (+1) = 52$		$2 \times (-1) = -2$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$72 + 52 = +124$		$0 + (-2) = (-2)$
<b>النتيجة هي <math>+124 + (0) + (-2) = +122</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم (11).

من خلال بيانات الجدول الموضح أعلاه يتضح بأن هناك إتجاها إيجابيا (+122) من معظم أفراد العينة بأن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر إيجابي في تغيير طرق العمل، فهي تمثل حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إدخال سلسلة من التغيرات قصد زيادة مردودية الخدمة العمومية، كما أن استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصال وشبكات الكترونية يحقق مزايا عديدة منها توفير درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها والقضاء على التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي عن طريق توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصال لقاعدة متكاملة من أدوات

المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكارية. (زادي، 2017، صفحة 283)

وفي ذات السياق فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في زيادة الفعالية الإدارية للموظفين من خلال تقليص المهام المتكررة بما يسمح بالتركيز على الأنشطة التي تساهم في خلق القيمة المضافة، وسهولة الوصول إلى بيانات المستخدمين وادماج إجراءات الموظفين في نظم معلومات المنظمة، والمراقبة الفورية لتطور بعض المؤشرات (الغيابات، دوران العمل، الأجر...) وتحسين جودة العلاقات بين المسير والعمال من خلال التنوع في طرق الاتصال والتقليل من عدد المستويات الهرمية وتكاليف العمل، هذا وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير مجمل النظم المتعلقة بمهام الموظفين حيث أدت إلى إلغاء آثار القيود التقليدية التي اعتادت أن تعمل في ظلها وساعدت على التخلص منها. (معروف، 2020، صفحة 435)

- كما وأحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تغير في أساليب وطرق العمل من خلال:
- استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تسمح بالعمل عن بعد وكذلك إعطاء توجيهات عن بعد مما ينعكس على كل من عنصرى الزمن والكلفة.
  - سرعة تداول المعلومات ضمن المؤسسة وبالتالي المساعدة في اتخاذ القرارات السليمة.
  - تغيير المهارات فوجود كم هائل من المعلومات التي يصعب التعامل معها بسهولة يتطلب مهارات خاصة في الانتقاء.
  - تغيير الخطط.
  - تحرير العنصر البشري من قيود الاعمال الروتينية ومنه الأعمال الإبداعية والفكرية.
  - زيادة أهمية سرية المعلومات والموثوقية. (غراز، 2018، صفحة 70)
  -

الجدول رقم (12): يزيد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من فرص الترقى الوظيفى للموظفين.

الموجب	الحيادي	السالب
$12 \times (+2) = +24$	$7 \times 0 = 0$	$12 \times (-2) = -24$
+		+
$15 \times (+1) = +15$		$24 \times (-1) = -24$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$+24 + 15 = 39$		$-24 + (-24) = -48$
<b>النتيجة هي <math>-9 = +39 + (0) + (-48)</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم (12)

من خلال القراءة الأولية لبيانات الجدول الموضح أعلاه يتضح بأن هناك إتجاها سالباً من الموظفين نحو العبارة (12) من استمارة قياس الإتجاهات، حيث أن آلية الترقية لا تأخذ في عين الاعتبار مدى كفاءة الموظف وقدرته على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامه، وهذا ما ولد لدى الموظفين إتجاها سالباً (-9) نحو عبارة موجبة -يزيد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من فرص الترقى الوظيفى للموظفين-

وفي ظل غياب أية محاولة لتنمية وتطوير الموارد البشرية بالإدارة المحلية، غابت وبصورة جلية عملية تطوير المسار الوظيفى للموظفين، وهو الأمر الذى وضع الادارة المحلية في بوتقة الانسحابية عن تأدية دورها الحقيقى في تنمية الأداء المؤسسى .

إذن فالمعادلة الجديدة التى تؤطر الفعل الإدارى الجزائى، تؤكد على ضرورة إحداث التغيير التنظيمى في ممارسات واستراتيجيات الادارة المحلية، وتغيير نظرتها إلى الموظفين من مجرد يد عاملة إلى رأس مال بشرى يتطلب التأهيل والتكوين والتدريب المستمر. (قريد، 2019، صفحة

**الجدول رقم (13) :** يمتلك الموظفون القدرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة.

الموجب	الحيادي	السالب
$1 \times (+2) = +2$	$17 \times 0 = 0$	$8 \times (-2) = -16$
+		+
$27 \times (+1) = +27$		$14 \times (-1) = -14$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$2 + 27 = +29$		$-16 + (-14) = -30$
<b>النتيجة هي <math>(-1) = (-30) + (0) + 29</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم (13).

نلاحظ من خلال بيانات الجدول اتجاها سالباً (-1) من أفراد عينة البحث نحو عبارة موجبة -يمتلك الموظفون القدرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة- وتعكس هذه الإجابة من طرف الموظفين عدم اهتمام الإدارة بالموظف وتثمين دوره كرأس مال بشري وهو ما ينعكس سلباً على أدائه المؤسسي وفعله التنظيمي، فالشواهد الميدانية تؤكد هذه الحقيقة خاصة في تعامل الموظف مع أحدث التقنيات الإدارية.

**الجدول رقم (14):** تضع الإدارة البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الموجب	الحيادي	السالب
$1 \times (+2) = +2$	$14 \times 0 = 0$	$18 \times (-2) = -36$
+		+
$11 \times (+1) = +11$		$26 \times (-1) = -26$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$+2 + (+11) = +13$		$-36 + (-26) = -62$
<b>النتيجة هي <math>(-49) = (-62) + (0) + 13</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 14.

نلاحظ من خلال بيانات الجدول الموضحة أعلاه بأن هناك اتجاها سالباً (49-) من الموظفين اتجاه عبارة موجبة -تضع الإدارة البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال- من استمارة قياس الاتجاهات.

وهذا ما يبين أن الإدارة لا تولي مسألة التدريب والتأهيل للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال المكانة التي تستحقها، وهو ما يمثل في تقديرنا معوقاً وظيفياً بتعبير ميرتون من شأنه أن يؤثر سلباً على الأداء المؤسسي وعلى فاعلية الإدارة ودورها في تقديم خدمة ذات جودة للمجتمع.

ثانياً: ممارسة الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

إن مفهوم المؤسسة عند غدنز مشتق مباشرة تقريباً من مفهومه للفعل والقواعد، والمؤسسات هي (انتظام القواعد والبنى في الزمان والمكان). إن الأفعال البشرية والممارسات الاجتماعية لها خصائص معينة تقوم عليها المؤسسات الاجتماعية، فهي تتضمن قبل كل شيء عملية تواصل فنحن بحاجة إلى الحديث مع بعضنا البعض وهذا يشتمل على بنى الرموز والقواعد التي تحكم عملية التواصل. (دناقة، 2017، صفحة 209)

وفق هذا الفهم تتحدد مهمة الباحث السوسيولوجي في تأويل ممارسات ومواقف الفاعلين الاجتماعيين من منطلق أن تشكيل الحياة الاجتماعية يتأسس على تأويل الأفعال اليومية فيها، ومن ثم فإن فهم مسألة اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال يقوم على فهم الطريقة التي تشكل تأويلات الموظفين، وبنائهم لمعاني أفعالهم، إلى جانب القيام بتأويل ممارساتهم داخل التنظيم.

الجدول رقم (15): أرى أن أغلب الموظفين يعانون من عدم القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الموجب	الحيادي	السالب
$6 \times (+2) = +12$	$13 \times 0 = 0$	$2 \times (-2) = -4$
وعليه نجد		وعليه نجد
$24 \times (+1) = +24$		$23 \times (-1) = -23$
$+12 + (+24) = +36$	نجد 0	$-4 + (-23) = -27$
النتيجة هي $+9 = +36 + (0) + (-27)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (15).

من خلال القراءة الأولية للبيانات الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك اتجاها إيجابيا (+9) من أفراد العينة نحو عبارة سالبة -أرى أن أغلب الموظفين يعانون من عدم القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال- ويرجع هذا في الغالب الى أنهم لم يتلقوا تكويننا على استخدام التقنيات الحديثة، كما أن الإدارة لا تضع البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا ما خلق معوقا وظيفيا جعل الموظفين يواجهون صعوبات في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

الجدول رقم (16): تسهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء المؤسسي للموظفين.

الموجب	الحيادي	السالب
$15 \times (+2) = +30$	$7 \times 0 = 0$	$1 \times (-2) = -2$
+		+
$42 \times (+1) = +42$		$2 \times (-1) = -2$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$+30 + (+42) = 72$		$(-2) + (-2) = -4$
النتيجة هي $+68 = (+4) + (0) + 72$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (16).

نلاحظ أن هناك إتجاها إيجابيا (+68) من أغلبية أفراد العينة نحو العبارة (16) من استمارة قياس الإتجاهات، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت عاملا محفزا للمنظمات الباحثة عن المنافسة والتميز في إنتاجها ومخرجاتها، وعن الكفاءة والفعالية في أدائها لذا تسارعت المنظمات لتهيئة الأرضية الكفيلة لتطبيقها ثم استخدامها لما لهذه الأداة من فائدة في خلق فرص غير مسبوقه في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية وتبسيط وتسهيل الإجراءات والاستغلال الأمثل للقوى العاملة، لذا نرى أن العلاقة القائمة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء الوظيفي على النحو التالي :

1- تسببت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بالكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عنه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة.

2- تسببت في التأثير على الجانب المعنوي للعاملين بإتجاه زيادة ولأنهم وانتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل. (عطية، 2012،

صفحة 325)

وفي نفس السياق فقد أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين من زيادة في حجم الخدمات وفي معدل الأعمال المنجزة ودقتها، وزيادة الكفاءة وإلغاء الكثير من الإجراءات والتنسيق بين الأعمال مما ينعكس على تبسيط العمل، كما ساعدت هذه الأخيرة على ربط الوظائف الإدارية المختلفة مع بعضها والقضاء على الازدواجية والتقليل من الأخطاء والجهد المبذول الأمر الذي يساهم بشكل ملحوظ في زيادة الإنتاجية لدى الموظف وبالتالي زيادة حجم الأداء.

الجدول رقم (17): تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهيل الاتصال بين المسؤولين والموظفين.

الموجب	الحيادي	السالب
$20 \times (+2) = +40$	$0 \times 0 = 0$	$4 \times (-2) = -8$
+		+
$41 \times (+1) = +41$		$3 \times (-1) = -3$
وعليه نجد		وعليه نجد
$40 + 41 = +81$	نجد 0	$-8 + (-3) = -11$
<b>النتيجة هي <math>+70 = (+81) + (0) + (-11)</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 17.

إن البيانات الموضحة في الجدول أعلاه تؤكد بأن هناك اتجاها موجبا (+70) نحو العبارة (17) من استمارة قياس الإتجاهات، فنجاح عملية الاتصال يعمل على خلق أرضية مناسبة لتبادل الآراء والأفكار والتوجيه عن طريق المعلومات التي يهيئها فهو يهدف إلى تحقيق التكامل في العناصر الداخلية للمؤسسة.

وفي هذا السياق فقد اتجهت الإدارات والمؤسسات الحديثة إلى الاهتمام بإدخال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تبادل المعلومات بهدف خلق سيولة وسرعة في

المعلومات من خلال الشبكة الالكترونية الداخلية -الانترانت- والشبكة العنكبوتية والانترنت، بالإضافة إلى الهاتف، التلكس، والفاكس وغيرها التي تدرج ضمن وسائل الاتصال الرسمية بالمؤسسة.

وقد بات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور مهم في تفعيل الاتصال من خلال الأنظمة الحديثة والتي دفعت عجلة التطور بالمؤسسة بشكل سريع وساعدت متخذي القرارات على استغلال الوقت بالطريقة المثلى من دقة وكفاءة في ميدان العمل، وهو ما جعل تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتميز عن الوسائل التقليدية وتفوقها تأثيرا بإحداثها تغييرا إيجابيا في سير المؤسسة ككل. (السوفي، 2016، صفحة 349\_350)

كما وتحقق عملية الاتصال بين المسؤولين والموظفين الفعالية التنظيمية حيث تقوم على آليات التعاون والتكامل في إطار علاقات التأثير بين مختلف الكفاءات في المؤسسة، ويبرز دور الاتصال الداخلي في ذلك حيث يمكن رصد مختلف المعارف والمهارات بين الأفراد وتحقيق التكامل فيما بينهم لاسيما فيما يخص المعرفة الذاتية التي يكونها الفرد بنفسه وبقدراته الفكرية والذهنية أو التجارب التي يمر بها، فوجود الاتصال الداخلي يخلق نوعا من التواصل بين هذه المعارف التي تختلف من فرد لآخر وبالتالي الاحتكاك بينهم يساعد على خلق الانسجام والاندماج لخدمة الأهداف المشتركة. (بغداد، 2019، صفحة 179)

وتهدف عملية الاتصال في المجمل إلى:

- تزويد العاملين بما يحتاجون إليه من معلومات عن الإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل للقيام بالمهام على أكمل وجه.
- وضع كافة المعلومات والبيانات الدقيقة أمام متخذي القرارات في مواقع التنفيذ والقيادات المختلفة حتى يتمكنوا من صنع قرارات سليمة.

- مساعدة الإدارة على القيام بأعمالها الرئيسية في رسم سياسات المنظمة ووضع خططها واتخاذ قراراتها.

- توفير المناخ الإيجابي الذي يحفز العاملين على الإنجاز وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية. (بغداد، 2019، صفحة 180)

الجدول رقم (18): أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيف عبء العمل عن الموظفين.

الموجب	الحيادي	السالب
$27 \times (+2) = +54$	$3 \times 0 = 0$	$2 \times (-2) = -4$
+		+
$31 \times (+1) = +31$		$5 \times (-1) = -5$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$54 + 31 = +85$		$-4 + (-5) = -9$
<b>النتيجة هي <math>+85 + (0) + (-9) = +76</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 18.

توضح البيانات في الجدول أعلاه بأن هناك اتجاها موجبا (+76) من أفراد العينة نحو العبارة (18) من استمارة قياس الإتجاهات - أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيف عبء العمل عن الموظفين- فهي تساهم في التقليل من التعقيد في إجراءات العمل مما يكسبها الزيادة في الاستثمار في هذه الأداة لتسهيل العملية الإدارية أكثر، أضف إلى ذلك الحفظ والتخزين ومعالجة البيانات بشكل يوفر المعلومة في وقتها وزيادة التنسيق بين الدوائر الإدارية وإلغاء الكثير من الإجراءات التي تتسم بالتعقيد وضياع الوقت وتزيد من التكاليف وبالتالي صعوبة العمل واستبدال هذه الإجراءات بإجراءات مبسطة. (عطية، 2012، صفحة 328) وفي ذات السياق فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيح ضمان دقة المعاملات الإدارية، والاحتراز من الأخطاء التي يمكن أن تقع في ظل الأنظمة التقليدية بفعل ثبات أداء النظام

الالكتروني وكفاءة نظام الحفظ فيه، كذلك إلى جانب وضوح العمليات الإدارية والحد من الاعتماد على الورق وما يتبعه من أعباء إدارية على المؤسسات والأجهزة الإدارية سواء في الحفظ أو التوثيق. (بوعينية، 2021، صفحة 111)

**الجدول رقم (19):** أرى ان الإدارة تتواصل مع الموظفين من خلال الوسائط الالكترونية الحديثة.

الموجب	الحيادي	السالب
$16 \times (+2) = +32$	$13 \times 0 = 0$	$2 \times (-2) = -4$
+		+
$27 \times (+1) = +27$		$8 \times (-1) = -8$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$32 + 27 = +59$		$-4 + (-8) = -12$
<b>النتيجة هي <math>+59 + (0) + (-12) = +47</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 19.

نلاحظ من خلال قراءتنا الأولية لبيانات الجدول بأن هناك إتجاها إيجابيا (+47) من المبحوثين فيما يخص العبارة (19) من استمارة قياس الإتجاهات، حيث أن لعملية الاتصال أهمية كبيرة فكلما زادت المسافة بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية بحيث تكون مواقع الاتصال بعيدة عن مواقع التنفيذ، فهذه المسافة بين الإدارات تتطلب توصيل وتبادل المعلومات بين جميع المستويات وهذا لا يتحقق إلا من خلال الاتصال، فهو يعتبر بذلك مجال إدارة الموارد البشرية كشرابين جسم الانسان المتصلة ببعضها إذ أنه يعمل على استمرارية وبقاء المؤسسة من خلال التفاعل الذي ينشأ بين مختلف العاملين والمتعاملين معها. (بغداد، 2019، صفحة 178)

ويمكن القول بأن للموظفين نظرة إيجابية حول طرق الاتصال التي تتبعها الإدارة والتي تسهل حركة تبادل المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية فهناك ارتباط وثيق وتأثير متبادل بين طبيعة الإدارة التسييرية ونسق الاتصال، فالإدارة الايجابية تشجع الاتصال وتجعل منه أداة

أساسية لنقل القيم إلى كافة أعضاء المؤسسة وترسيخها في مختلف المستويات التنظيمية من خلال إقامة حوار متبادل بين الإدارة والفاعلين داخل المؤسسة. (قريد، 2019، صفحة 93)

الجدول رقم (20): توفر الإدارة للموظفين شبكة انترنت متطورة لأداء مهامهم بفعالية.

الموجب	الحيادي	السالب
$6 \times (+2) = +12$	$9 \times 0 = 0$	$22 \times (-2) = -44$
+		+
$8 \times (+1) = +8$		$22 \times (-1) = -44$
وعليه نجد		وعليه نجد
$12 + 8 = +20$	نجد 0	$-44 + (-44) = -88$
النتيجة هي $-68 = +20 + (0) + (-88)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 20.

تؤكد البيانات الموضحة في الجدول أعلاه بأن أغلبية الموظفين لديهم اتجاه سلبي (-68) نحو عبارة موجبة -توفر الإدارة للموظفين شبكة انترنت متطورة لأداء مهامهم بفعالية- وهذا راجع إلى ضعف شبكة الانترنت، وأيضاً ضعف مقومات الانترنت في الجزائر من بنية تحتية وكابلات وغيرها.

الجدول رقم (21): تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا كبيرا في ترقية قدرات الموظفين وتحقيق تطلعاتهم نحو الإبداع والابتكار.

الموجب	الحيادي	السالب
$10x (+2) = +20$	$2x 0 = 0$	$10x (-2) = -20$
+		+
$29x (+1) = +29$		$16x (-1) = -16$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$+20 + (29) = +49$		$-20 + (-16) = -36$
<b>النتيجة هي <math>+13 = (-36) + (0) + 49</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 21.

يتضح من بيانات الجدول بأن هناك إتجاها موجبا من أفراد عينة البحث (+13) نحو العبارة (21) من استمارة قياس الإتجاهات، حيث أن الانتقال من النمط الإداري التقليدي وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى منظومة تسيير المؤسسة ساهم في تحسين آلياتها وأدائها، وهذا ما أدى إلى ازدياد دور الأفكار الإبداعية، وحتى تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصال عاملا مساعدا على تنمية الفكر الإبداعي لا بد أن تتوفر على مجموعة من المعايير:

- ضرورة اكتمال المعلومات بين المرسل والمرسل اليه.
- يجب أن تكون المعلومات المرسلة إلى المرسل إليه بالحجم المناسب الأمر الذي يمكنه من الاستفادة منها وفقا لإمكانياته وقدراته.
- الوقت الذي ترسل فيه تلك المعلومات يجب أن يكون متماشيا مع الأحداث، أي أن المعلومات يجب أن ترسل في وقت حدوثها وليس بعد مضي الوقت بفترة طويلة حتى لا تفقد تلك المعلومات أهميتها. (بن علي، 2021، صفحة 129\_130)

وفي هذا السياق تشير نتائج دراسة أجراها مجموعة من الباحثين على مستوى مؤسسات كندية وفرنسية بدأت سنة 2010، والتي سمحت بإلقاء الضوء على عدة عوامل تؤثر في إبداع وأداء المؤسسات ومن بين النتائج التي توصلت لها هي أنه كلما تستعمل مؤسسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة كثيفة كلما تكون أكثر إبداعاً، وقد وجد أن هذا المتغير له تأثير كبير على الإبداع وليس نوع معين من التكنولوجيا هو الذي يؤدي إلى إبداع أكبر بل كثافة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فيجب الأخذ بعين الاعتبار هذه الأخيرة ككل وأنه يعتبر بمثابة الجودة الشاملة للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكثافة استعمالها هي التي تؤثر على الإبداع بصفة طردية. (قوراري، 2013، صفحة 286)

الجدول رقم(22) : تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حل المشكلات الوظيفية التي يعاني منها الموظف

الموجب	الحيادي	السالب
$15x (+2) = +30$	$14x0 = 0$	$4x (-2) = -8$
+		+
$25x (+1) = +25$		$8x (-1) = -8$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$30+ 25 = +55$		$-8 + (-8) = -16$
<b>النتيجة هي <math>+39 = (+55 + (0) + (-16))</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 22.

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم (22) يتضح بأن هناك تمثلات إيجابية من طرف الباحثين (+39)، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد في حل المشكلات الوظيفية التي يعاني منها الموظف. حيث تعمل أغلب المبادرات على إحلال الحاسوب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي مما يساهم في تقليص نفقات الإنجاز، إدارة الملفات واستعراض المحتويات

بدلاً من حفظها ومراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها، اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات وتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها، إضافة إلى التقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري. (زادي، 2017، صفحة 281)

وتتأثر المهام التي يؤديها الموظفون داخل المؤسسة تأثراً شديداً باستخدام التقنية بشكل متزايد وتطبيق التكنولوجيا كجزء من عملية الإنتاج، ففي العديد من الظروف يتم تنفيذ المهام التي يتم القيام بها بشكل مباشر بطريقة مباشرة من قبل العمال، مما يؤدي إلى تغيير مهمة الإنسان إلى أحد عناصر الرقابة الإشرافية، والآن يجب أن تتغير توقعات الموظف العادي في مثل هذه البيئة، لأنهم لم يعودوا يقومون بمهام متكررة، بل يجب أن يكونوا قادرين على التعرف على المشاكل والتفاعل معها.

**الجدول رقم (23):** لا تحت المؤسسة الموظفين على التكوين الذاتي لاكتساب المعارف الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.

الموجب	الحيادي	السالِب
$12x (+2) = +24$	$14x 0 = 0$	$6x (-2) = -12$
+		+
$25x (+1) = +25$		$11x (-1) = -11$
وعليه نجد	نجد 0	وعليه نجد
$24+ 25 = +49$		$-12+ (-11) = -23$
<b>النتيجة هي <math>+26 = (-23) + (0) + 49</math></b>		

المصدر: بيانات السؤال رقم 23.

ويتضح من خلال القراءة الأولية لبيانات الجدول الموضح أعلاه بأن هناك اتجاهاً موجبا (+26) من أفراد العينة نحو عبارة سالبة - لا تحت المؤسسة الموظفين على التكوين الذاتي

لاكتساب المعارف الخاصة بتكنولوجيا المعلومات- ويمكن إرجاع هذا إلى غياب الوعي بأهمية التكوين كعملية تحفيزية للعمال ولإكسابهم مهارات جديدة في العمل، كما أن التكوين يعتبر حق لكل موظف وهذا في إطار المادتين 03\_04 من المرسوم التنفيذي 194\_20 المتعلق بتكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين. (قروف، 2022، صفحة 145)

ما يمكن التأكيد عليه في هذا السياق أن الممارسات السلبية من طرف الإدارة أثرت سلبا على مردودية الموظفين وأدائهم الوظيفي كعدم تحفيز الموظف وتشجيعه على المبادرة والتكوين الذاتي للرفي بمؤهلاته، وهو ما يخلق لديه حالة من الاغتراب والأنوميا تجعل منه كائنا سلبيا متلقيا فقط للأوامر وغير قادر على الإبداع والابتكار.

كذلك فإن غياب التكوين يعود بنتائج سلبية على المؤسسة عموما فهو ينقص من جودة الأداء والكفاءة الإنتاجية للأفراد ويزيد من حجم الأخطاء، لهذا أصبح لا بد للمؤسسات أن تغير من نظرتها المستقبلية لعملية تكوين المورد البشري ولأهدافه وخاصة لعوائده في تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة على حد سواء، وتحديد الإمكانيات اللازمة لذلك للوصول إلى المردودية والنتائج المراد تحقيقها.

## خلاصة:

وعليه فقد ظهر جليا بأن أغلبية الموظفين على درجة كبيرة من الوعي والدراية بأهمية وجود العنصر التكنولوجي كمدخل رئيسي من مدخلات المؤسسة، نظرا لما يحققه من فعالية في أداء المهام ودوره الكبير في اختصار الوقت والجهد والتقليل من أعباء أداء المهام المرتبطة بالوظيفة، ولذلك يمكن القول بأن إتجاهاتهم اتسمت بالإيجابية عموما نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي أثبتت جدارتها كعنصر أساسي ومهم داخل التنظيم الإداري الحديث، وفي المقابل ومن خلال أجوبة المبحوثين فقد تم رصد تهاون الإدارة بمسألتي تكوين وتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا ما خلق في بعض الأحيان مشكلات في استخدام التقنيات الحديثة وقلل من كفاءة الموظفين في التعامل معها.

## قائمة المراجع:

- 1- أحمد دناقة. (2017). الممارسة الاجتماعية وكيفية تشكل الفعل والبناء مقارنة بين بورديو وغيدنز -قراءة تحليلية نقدية-. مجلة الساوره للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 03، (العدد 03).
- 2- الطاهر غراز. (2018). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المنظمات المعاصرة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 06 (العدد 09).
- 3- الطاهر غراز وحنان بن علي. (2021). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الإبداع الإداري بالمنظمات المعاصرة-رؤية تحليلية-. مجلة تنوير للدراسات الأدبية والانسانية، المجلد 05 (العدد 01).
- 4- الطاهر غراز. (2018). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المنظمات المعاصرة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 06 (العدد 09).
- 5- الطاهر غراز وحنان بن علي. (2021). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الإبداع الإداري بالمنظمات المعاصرة-رؤية تحليلية-. مجلة تنوير للدراسات الأدبية والانسانية، المجلد 05 (العدد 01).
- 6- العربي عطية. (2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاداء الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية المحلية -دراسة ميدانية في جامعة ورقلة-. مجلة الباحث (العدد 10).

- 7- أم الخير السوفي. (2016). وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بشركة طيبة فود بالرويبة-. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية(العدد 27).
- 8- أمال يوب. (2019). أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية -دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة-. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10 (العدد 03).
- 9- جمال قروف. (2022). تكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين بين الأمر 03\_06 والمرسوم 194\_20. دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06 (العدد 01).
- 10- خيضر خنفري و مريم بورنيسة. (2017). الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجاً". المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 05 (العدد 01).
- 11- رحاب أورياح. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع أداء الادارة العمومية (خلال جائحة كورونا). مجلة القانون والأعمال الدولية.
- 12- زبير عياش و نسيم بوكيل. (2018). إشكالية بناء مجتمع الكتروني في ظل التوجه نحو إرساء حكومة الكترونية في الجزائر. مجلة جامعة الاستقلال للاحداث، المجلد 03 (العدد 01).
- 13- صفية زادي. (2017). تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية. مجلة العلوم، المجلد 04 (العدد 08).

- 14- عبد الحكيم عمارية و رشيدة سبتي. (2018). تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الالكتروني للمؤسسات. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 35).
- 15- عبد القادر باي بغداد. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتفعيل الاتصال الداخلي في عصرنة المؤسسات -مقاربة نظرية تحليلية-. مجلة تنوير للدراسات الادبية والانسانية، المجلد 02 (العدد 03).
- 16- فوزية بن ميسية و غنية ضيف. (2021). التمثلات الاجتماعية، مقاربات المفهوم في العلوم الاجتماعية. مجلة المعيار، المجلد 25 (العدد 8).
- 17- ليلي بن كعكع و جيلالي معروف. (2020). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف ادارة الموارد البشوية بالمؤسسة الجزائري -دراسة حالة بمؤسسة شي علي أنابيب - سيدي بلعباس. مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد 06 (العدد 10).
- 18- مباركة دبيحي. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 04 (العدد 03).
- 19- مريم قوراري. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إبداع المؤسسة. مجلة تسيير المؤسسات و رأس المال الاجتماعي، المجلد 09 (العدد 01).
- 20- منى طلعت حسن. (2022). أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنميه مهارات أداء الموارد البشريه. مجلة إتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 22 (العدد 03).

- 21- نور الدين بو الشرش. (2011\_2012). إشكالية التحول من مفهوم اليد العاملة إلى رأسمال البشري في المؤسسة العمومية الجزائرية. أطروحة دكتوراه في تنمية الموارد البشرية . قسم علم الاجتماع ، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 22- هشام بوخناف و سمير قريد. (2019). ثقافة المؤسسة بين التمثل والممارسة - دراسة ميدانية بالإدارة المحلية لولاية عنابة-. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 10 (العدد 02).
- 23- وهيبة بوعنينة. (2021). متطلبات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية ومعوقاتهما. مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية(العدد 07).

**النتائج العامة**

### النتائج العامة:

وللإجابة على التساؤلات التي قمنا بطرحها في بداية البحث العلمي، كان ينبغي علينا تفكيك الظاهرة ودراستها على أرض الواقع للوصول إلى فهم وتفسير لها. وقد تم طرح سؤال مركزي مفاده:

• ماهي اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

وللإجابة عن هذا السؤال كان لابد من طرح بعض الأسئلة الفرعية التي تم من خلالها الكشف عن أبعاد ومؤشرات الظاهرة وهذه الأسئلة هي:

• ماهي تمثلات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

• كيف يمارس الموظفون تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

وللإجابة على هذه التساؤلات، وبعد عملية البحث والتحليل والتفسير يمكن القول بأن نظرية النظم قد ساعدتنا كثيرا في فهم مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل أساسي من مدخلات المؤسسات الحديثة، تعمل على تسهيل العمليات التنظيمية من خلال الأنظمة المعلوماتية المتطورة التي أعادت صياغة المفاهيم التقليدية لدى الموظف حول طرق التعامل مع البيانات وطرق العمل، وحتى تغيير ذهنية وتصورات الموظفين لتتماشى مع المتغير الجديد الذي فرض نفسه بقوة في مجال الإدارة والتنظيم للوصول إلى مخرجات مرضية ومطابقة لأهداف المنظمة.

فيما أكدت النظرية السوسيو تقنية على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تغيير أساليب العمل التقليدية والمساعدة على التوجه نحو أساليب إدارية أكثر حداثة في أداء المهام، وساعدت الموظفين بالدرجة الأولى على التخلص من الأعمال الروتينية وقللت من الأعباء الوظيفية وبالتالي زيادة الكفاءة الإنتاجية، فإنتاح المنظمات الحديثة على محيطها الخارجي

حسن من البيئة التنظيمية للمنظمة أين باتت العمليات الإدارية تبنى على المنظومة المعلوماتية للمنظمة.

كما بينت لنا مقارنة إدارة المعرفة أن التقدم الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبرمجيات الحاسوب أدى الى تغير وسائل الإنتاج من ماكينات ومعدات مادية إلى أفكار وبرمجيات، ومن هياكل معدنية إلى نظم معرفية ومن آلات إنتاج إلى آلات استنتاج، فهي وسيلة لتشجيع الأفراد لتبادل المعرفة فيما بينهم بخلق البيئة المناسبة ووضع النظم الملائمة لإكتساب وتنظيم وتقاسم المعرفة في أرجاء المنظمة، وهذا ما يعمل على تحقيق أكبر قدر من الفعالية التنظيمية وضمان بقاء واستمرارية المؤسسة.

### 1- تمثلات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظف:

وقد تبين لنا من خلال تحليل اتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بأن هناك اتجاها إيجابيا من الموظفين نحو أهمية وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة التي تضمن توفر الهيكل المادي للتكنولوجيا الحديثة من وسائل ومعدات وآلات وحواسيب وخطوط إتصال للموظفين من أجل أداء مهامهم، ومع انتشارها الرهيب في كل دول العالم فقد أصبح لها دور مهم في تعزيز الوعي لدى الموظفين بأهمية العنصر التكنولوجي وتأثيره المباشر في نمو المؤسسة خاصة عندما يرافق إدخالها إحداث تغييرات تنظيمية وإدارية ملائمة.

كما وأن لدى الموظفين تمثلات إيجابية حول مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز المهام بسرعة وكفاءة وضمان دقة عالية في الأداء، وهذا ما جعل المؤسسات على اختلاف مجالات نشاطها (اقتصادية، اجتماعية، خدماتية)، وعلى اختلاف أنواعها عمومية كانت أو خاصة تعتمد عليها كمدخل رئيسي من مداخلها، حيث ساهمت في إحداث تغيير جذري في أنماط العمل تزامنا مع تخفيف الكثير من الأعمال الروتينية بالإضافة إلى خفض التكاليف عموما، وتسهيل عملية الوصول إلى المعلومات بالنسبة للموظفين.

إن تحقيق الفعالية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة يتطلب تكوين الموظفين على استخدامها إلا أن الواقع يقول عكس ذلك، فقد لاحظنا نقص الاهتمام بتكوين الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل المؤسسة، وهذا ما قلل من مستوى كفاءة الموظفين في التعامل مع هذه التقنية الحديثة. ضف إلى ذلك غياب البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بسبب عدم وعي المؤسسة بأهمية تكوين الموظفين وعدم تركيزها على تدريب مواردها البشرية لمواكبة التطور وتحقيق الاستجابة لمتطلبات التغيير.

### 2\_ ممارسة الموظف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال :

لقد خلصت النتائج بخصوص ممارسة الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى أن الموظفين يواجهون صعوبة في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال نظرا إلى ضعف المهارات الأساسية الخاصة باستخدام التكنولوجيا والبرمجيات، واقتصارها على بعض مهارات الحاسوب office Microsoft، إضافة إلى نقص الكوادر البشرية المؤهلة في مجال الرقمنة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وقلة الدورات التكوينية والتدريبية الموجهة للموظفين هذا ما أدى إلى ضعف قدرة الموظفين على التعامل مع هذه التكنولوجيات الحديثة. من جهة أخرى فقد سهلت تكنولوجيا المعلومات والاتصال توفير مختلف الوثائق والتقليل من استنساخها، وكذلك ربط الوظائف الإدارية المختلفة مع بعضها والقضاء على الازدواجية والتقليل من الأخطاء والجهد المبذول في العمل، كما حسنت من العملية الاتصالية ومن تبادل المعلومات بين الموظفين على مستوى المؤسسة وبالتالي المساعدة على حل المشكلات الوظيفية التي قد تواجههم وتحديد الأخطاء الناتجة عن الدوران السيء للمعلومات.

الخلاصة العامة

### الخلاصة العامة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على مواقف و تمثلات الموظفين اتجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية قالمة، وقد تبين من خلالها بأن أغلب الموظفين يحملون نوعين من التمثلات إحداهما إيجابية والأخرى سلبية، فأما التمثلات الإيجابية تتمثل أساسا في وعي الموظفين بأهمية وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصال كخاصية من خصائص الإدارة الحديثة، ودورها في تسهيل أداء المهام والتخفيف من حدة الإجراءات البيروقراطية الروتينية، ونقل أساليب العمل من الرتابة والتقليدية إلى أساليب إلكترونية حديثة، إضافة إلى تأكيدهم على أداء العمل في وقت أقل وفعالية أكبر مما ساعد على تحقيق الرضا الوظيفي وحسن من جودة الخدمات المقدمة للمواطن، أما التمثلات السلبية فهي نتاج لإهمال الإدارة مدى أهمية تكوين الموظفين على استخدامها من أجل تحسين مهاراتهم والرفع من كفاءاتهم المهنية.

كما تأكد جليا غياب البرامج التدريبية اللازمة لتسهيل تعامل الموظفين مع برامج الحاسوب التي تشهد تطورا متصاعدا نتيجة للتقدم الكبير الذي يشهده حقل التكنولوجيا، الأمر الذي عزز في استلابه من مؤسسته، وخفض من الروح المعنوية لدى الموظف وقلل من القدرة على الإبداع والابتكار، وخفض من كفاءتهم في العمل.

بهذا الفهم فقد بات واضحا مدى نقص إدراك الإدارة لمتطلبات الموظفين نتيجة إغفال احتياجاتهم، وبالتالي فشلت الإدارة في تحقيق متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية العصرية، الأمر الذي قد انعكس سلبا على اتجاهات الأفراد وقيمهم ومعتقداتهم.

يمكن القول بأن تفعيل الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات ليست مجرد شعارات، أو استيراد للآلات والحواسيب فقط، وإنما هي استثمار في المورد البشري

## الخلاصة العامة

ومحاولة لخلق ونشر المعرفة التكنولوجية في إطار سياسة التحديث والعصرنة من أجل النهوض بقطاع الخدمات في الجزائر لمواكبة التطورات العالمية.

ولهذا وجب التأكيد على أن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف المؤسسات الجزائرية يجب أن يقترن بالاهتمام برأس المال البشري وتدريبه وتكوينه من أجل تحقيق الانتماء الوظيفي والانضباط في الأداء وخلق الكفاءات، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تتعلق بنشر واستقبال المعرفة، فهي أداة ديناميكية تستمد حيويتها من التفاعل اليومي بين الموظف والمعلومات الداخلية والخارجية في المؤسسة.

من منطلق هذا الطرح الذي خلف واقعا سوسيولوجيا مشحون بقلق تساؤلي يمكن تلخيصه في التساؤلات الآتية:

- 1- ماهي اتجاهات المسؤولين في الإدارة الجزائرية نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟
- 2- ماهي المعوقات التي تحول دون تفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة الجزائرية؟

## قائمة المراجع

### قائمة المراجع:

- 1- ابراهيم بختي ومحمد فوزي شعوبي. (2010). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة. مجلة الباحث (العدد 07).
- 2- ابراهيم بدر شهاب. (دت). معجم المصطلحات: الادارة العامة. عمان، الاردن: دار البشير.
- 3- أبو القاسم سعد سعدالله. (1982). محاضرات في تاريخ الجزائر الحديثة-بداية الاحتلال-. الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.
- 4- أبو النجا العمري. (1986). الاتصال في الخدمة الاجتماعية. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
- 5- الاتحاد الدولية للاتصالات. (2018). التقديرات العالمية والاقليمية بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال. جنيف.
- 6- أحمد دناقة. (2017). الممارسات الاجتماعية وكيفية تشكل الفعل والبناء -مقارنة بين بورديو وغدنز- قراءة تحليلية نقدية. مجلة الساور للدراسات الانسانية والاجتماعية (العدد 06).
- 7- أحمد محمد الشامى. (1988). المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
- 8- أحمد موسى بدوي. (2009). ما بين الفعل والبناء الاجتماعي: بحث في نظرية الممارسة لدى بيير بورديو. مجلة إضافات (العدد 08).
- 9- إدريس بولكعيبات. (2002). تجربة الجزائر في قراءة الانتقال من نموذج إلى نموذج مضاد. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 13(العدد 01).
- 10- أدهم صولي ورايموند هينبوش. (2021). مقارنة سوسيولوجية تاريخية. مجلة عمران للعلوم الاجتماعية (العدد 37).
- 11- أسماء خالد. (2020\_ 2021). الأساليب الإدارية الحديثة وتحقيق التنمية الإدارية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بمديرية التنظيم والشؤون العامة لبلدية جيجل. أطروحة دكتوراه. قسم علم الاجتماع، جامعة الصديق محمد بن يحيى -جيجل-.
- 12- أسماء عيودة وصبرينة حديدان. (2020). قراءة سوسيولوجية للإدارة الالكترونية. مجلة العلوم الانسانية، المجلد 07(العدد 03).

## قائمة المراجع

- 13- إسماعيل سامعي. (2005). جهود الاستعمار في تأصيل تاريخ الجزائر خلفية لمشروع الاستقلاب الثقافي. مجلة المعيار، المجلد 05(العدد 10).
- 14- أصفر احمد وعقيل أديب. (2002\_2003). دراسات معاصرة في علم الاجتماع، علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل. سوريا: منشورات جامعة دمشق.
- 15- إلياس سي ناصر. (2020). أثر الثورة التكنولوجية للمعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري بالجزائر. المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10(العدد 01).
- 16- أم الخير السوفي. (2016). وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بشركة طيبة فود بالروبية-. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 27).
- 17- أمال يوب. (2019). أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية -دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة-. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10(العدد 03).
- 18- أمينة بديار ومحمد توفيق مزيان. (2018). تنمية لتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات في الجزائر: بين لواقع والمأمول. مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 02(العدد 01).
- 19- أمينة نزيهة بداني. (2015). المقاربة الكيفية في العلوم الاجتماعية. مجلة الحوار الثقافي، المجلد 04(العدد 01).
- 20- أنتوني غدنز. (2005). علم الاجتماع (الإصدار ط4). (فايز الصياغ، المترجمون) بيروت: المنظمة العربية للترجمة.
- 21- أنطوان زحلان. (2015). حال العلم والتقانة في البلدان العربية. مجلة المستقبل العربي (العدد 436).
- 22- إيمان بن الزين. (2016). تشخيص قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر للفترة ما بين (2000\_2004). مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية (العدد 02).
- 23- بدر ناصر حسين. (2011). مفهوم الاتصال: البعد النفسي والاجتماعي -نموذجاً-. مركز بابل للدراسات الانسانية، المجلد 01(العدد 02).

## قائمة المراجع

- 24- بربير كامل. (1996). الإدارة عملية ونظام. بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر والتوزيع.
- 25- بن عيسى بن عليّة وعبد القادر زيتوني. (2018). تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر وحتمية تطبيق الحكم الراشد. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 02(العدد 02).
- 26- بهية صادق. (2008\_2009). واقع معاناة الإطارات في ظل التغيير التنظيمي وعلاقتها بالعوامل الداخلية للمؤسسة الاقتصادية \_دراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء. رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم. قسم علم النفس، جامعة الجزائر.
- 27- تقرير التنمية الرقمية العربية، التحولات الحديثة العهد في اتجاهات التكنولوجيا الرقمية وسلوك المستخدمين على الصعيدين الدولي والإقليمي (2019). بيروت: الإسكوا، الأمم المتحدة.
- 28- تقرير عن السياسة الوطنية للضمان الاجتماعي. (دت)، وزارة التشغيل والضمان الاجتماعي .
- 29- تقرير التنمية الرقمية العربية. (2019). التحولات الحديثة العهد في اتجاهات التكنولوجيا الرقمية وسلوك المستخدمين على الصعيدين الدولي والإقليمي، بيروت: الإسكوا، الأمم المتحدة.
- 30- جديدي عفيفة. (2014). الدافعية: أهميتها ودورها في عملية التعلم. مجلة معارف (العدد 17).
- 31- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (24 مارس 1985).
- 32- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (7 جوان 1966).
- 33- جمال قروف. (2022). تكوين وتحسين مستوى الموظفين العموميين بين الأمر 06\_03 والمرسوم 20\_194. دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06(العدد 01).
- 34- جمعة بلقاسم مالكية برجوج. (2017). النسق، مفهومه وأقسامه. مجلة مقاليد (العدد 13).
- 35- جوتي سعاد. (2014). الطفل والدافعية للإنجاز. مجلة متون (العدد 01).
- 36- جوردين مارشال. (2000). موسوعة علم الاجتماع. (محمد الجوهري وآخرون، المترجمون) القاهرة: المجلس الأعلى للثقافة.

## قائمة المراجع

- 37- جيري سوبرت. (2020). التاريخ السوسولوجيا: ماهي السوسولوجيا التاريخية؟ (تر: محمد بوسرعين و الهام الهنتي، المترجمون) الكويت: مركز نهوض للدراسات والنشر.
- 38- حسام الدين محمد مازن. (2009). تكنولوجيا المعلومات ووسائلها الالكترونية. كفر الشيخ، مصر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
- 39- حسان مغدوري. (2021). التنظيم الإداري في الجزائر مع بداية الاحتلال.. بين مزاعم التغيير وحكم الموروث. المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، المجلد 06(العدد 01).
- 40- حسن علي محمد. (2007). تكنولوجيا الاتصال الحديثة: النشأة، التطور، الوظائف والتأثيرات. القاهرة: دار البيان للطباعة والنشر.
- 41- حسين صديق. (2012). الاتجاهات من منظور علم الاجتماع. مجلة جامعة دمشق، المجلد 28(العدد 3).
- 42- حياة بن زراع. (2021). التشكيلة الاجتماعية والاقتصادية الجزائرية في مواجهة الريع - رؤية منهجية حول ضعف القطاع الخاص-. تم الاسترداد من KIE publication.
- 43- خالد عبد الفتاح. (أكتوبر 2010). نظرية الممارسة عند بيار بورديو.
- 44- خضر مصباح اسماعيل طيطي. (2010). إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول. الاردن: دار الحامد.
- 45- خلود عاصم. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية (عدد خاص بمؤتمر الكلية).
- 46- خليفة بوزازي. (2021). الحكومة الإلكترونية ودورها في رقمنة الغدارة العمومية على ضوء مشروع الجزائر الإلكترونية 2013. مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية (العدد 01).
- 47- خمسة غضبان. (2016). سوسولوجيا الفعل الإداري المحلي الجزائري. مجلة الباحث العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 08(العدد 23).
- 48- خميسي زايدي. (2016\_2017). استخدام الانترنت في مؤسسة خدماتية جزائرية والاشباكات المحققة منها -دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة الضمان الاجتماعي

## قائمة المراجع

- بمدينة أم البواقي - مذكرة ماستر. تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -
- 49- خيضر خنفري ومريم بورنيسة. (2017). الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجاً". المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 05(العدد 01).
- 50- ربيحة بوزار. (2020). التحليل السوسولوجي في البحوث الاجتماعية. مجلة سوسولوجيا، المجلد 04 (العدد 01).
- 51- ربيحة نبار. (2018). تكنولوجيا المعلومات والاتصال - الخصائص والتأثيرات - مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 09(العدد 02).
- 52- ربيعة تمار وناصر بودية. (2018). التمايز الاجتماعي والممارسات الاستهلاكية في الأسرة الجزائرية. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 06).
- 53- رحاب أورياح. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع أداء الادارة العمومية (خلال جائحة كورونا). مجلة القانون والأعمال الدولية.
- 54- رحيمة الطيب عيساني. (2002). مدخل الى الاعلام والاتصال: المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الاعلامية. الاردن: عالم الكتب الحديث للنشر.
- 55- رشا محمد علي مبروك. (2011). الحاجات النفسية في ضوء نظرية ماسلو (دراسة مقارنة بين الكيف والمبصر). مجلة كلية التربية.
- 56- رشاد غنيم. (2008). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
- 57- زبير عياش ونسيم بوكيل. (2018). إشكالية بناء مجتمع الكتروني في ظل التوجه نحو إرساء حكومة الكترونية في الجزائر. مجلة جامعة الاستقلال للأحداث، المجلد 03(العدد 01).
- 58- زبير عياش ونسيم بوكيل. (دت). إشكالية بناء مجتمع الكتروني في ظل التوجه نحو إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- 59- ساعد هماش ووليد حمادي وباديس لونيس. (2015). الادارة الحديثة لقيادة التغيير داخل المنظمة. مخبر الدراسات السوسيو اقتصادية للحياة اليومية، المجلد 01(العدد 01).

## قائمة المراجع

- 60- سامية فرفار. (2015). المسار التنموي للمؤسسة الصناعية في الجزائر. مجلة دراسات في التنمية والمجتمع.
- 61- ستينسكي جيفري وجورج ريتز. (2021). النظريات الحديثة في علم الاجتماع. السعودية: مكتبة جرير.
- 62- سعيدة حبي ورضا قجي. (2021). القيادة التشاركية في ظل مرحلة تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "رؤية سوسيو-اقتصادية". مجلة المعيار، المجلد 25(العدد 06).
- 63- سعيدة حبي. (2021). القيادة التشاركية في ظل مراحل تسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "رؤية سوسيو اقتصادية". مجلة المعيار (العدد 8).
- 64- سلوى نيشات. (2010\_2009). أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارة العمومية الجزائرية. رسالة ماجستير تخصص تسيير المنظمات. قسم علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس.
- 65- سليمان رحال. (2006). دور الشبكة المعرفية للمؤسسة في التسيير. التواصل مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (العدد 17).
- 66- سميح عز الدين. (2019). ادارة الجودة الشاملة في المدارس. بيروت: دار النهضة العربية.
- 67- سمير قريد وفوزية زنفوي. (2019). اتجاهات الموظفين نحو الأساليب الادارية الحديثة - دراسة ميدانية ببلدية الحجار ولاية عنابة-. مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية (العدد 04).
- 68- سميرة تكلال. (2011\_2010). الانترنت وبناء الحقائق الاجتماعية لدى الشباب المراهق -دراسة استطلاعية على عينة من الشباب المراهق في الجزائر-. رسالة ماجستير، تخصص قياس جمهور وسائل الاعلام. كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر 3.
- 69- سناء حسن عماشة. (2010). الاتجاهات النفسية والاجتماعية. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- 70- سيد الهواري. (1976). الإدارة والأصول والاسس العلمية. القاهرة: مكتبة عين شمس.

## قائمة المراجع

- 71- شريفة بنت عوض الكسر. (2017). متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن في الادارة لغرض تحسين العمليات الادارية من وجهة نظر الهيئة الادارية. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية (العدد 05).
- 72- شهيناز بن ملوكة. (2014\_2015). التمثلات الاجتماعية للمعرفة المدرسية لدى التلاميذ الذين تظهر لديهم أعراض الانقطاع عن الدراسة- دراسة ميدانية لتلاميذ السنة الثانية ثانوي ولاية وهران ومستغانم نموذجا-. أطروحة دكتوراه علوم. تخصص علم النفس الاسري، جامعة وهران 2.
- 73- شيرين بدر. (30 يناير 2023). التقرير السنوي للديجيتال عالميا وللدول العربية لعام 2023. تم الاسترداد من <http://linkedin.com>
- 74- الصالح منسول ورزقي قويجيل. (2022). المقاربة واهميتها في البحث الاجتماعي. مجلة سوسيولوجيا، المجلد 06(العدد 01).
- 75- الصديق بن بوزة وإيمان بن زيان. (2016). واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر خلال الفترة 2000\_2016. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية (العدد 34).
- 76- صفية زادي. (2017). تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية. مجلة العلوم، المجلد 04(العدد 08).
- 77- صلاح الدين الكبسي. (2005). ادارة المعرفة. بغداد: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 78- صلاح الدين الكبسي. (2005). إدارة المعرفة. بغداد: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 79- الطاهر غراز وحنان بن علي. (2021). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الإبداع الإداري بالمنظمات المعاصرة-رؤية تحليلية-. مجلة تنوير للدراسات الأدبية والانسانية، المجلد 05(العدد 01).
- 80- الطاهر غراز. (2018). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المنظمات المعاصرة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 06(العدد 09).
- 81- طلعت ابراهيم لطفي. كمال عبد الحمدي الزيات. (2012). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.

## قائمة المراجع

- 82- عاطف السيد. (2004). تكنولوجيا المعلومات وتربويات الكمبيوتر والفيديو التفاعلي. القاهرة : دار طيبة للطباعة والنشر.
- 83- عامر هوارى وفتحي غريير. (2021). واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر -مقارنة مع كل من تونس والمغرب ومصر على ضوء مؤشر المعرفة العالمي 2017\_2019. مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07(العدد 01).
- 84- عباس لحمر والطاهر زياني. (2007). الاعلام والاتصال في عصر العولمة. مجلة Les Cahiers du Mecas (العدد 01).
- 85- عبد الحكيم عمارية ورشيدة سبتي. (2018). تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الالكتروني للمؤسسات. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 35).
- 86- عبد الحميد براهيمى. (2001). في أصل المأساة الجزائرية (1958\_1999). بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- 87- عبد الحميد بوشبور. (2018). هندسة النظم السوسيو تقنية: الخلفيات النظرية. الباحث الاجتماعي (العدد 14).
- 88- عبد الحميد بوطبة. (2014). المؤسسة الجزائرية من التسيير الذاتي إلى الخصوصية. مجلة الحقيقة، المجلد 14(العدد 02).
- 89- عبد الحميد محمد علي. (2013). المدخل العام لعلم النفس الاجتماعي. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- 90- عبد الحميد محمد. (2004). نظريات الإعلام واتجاهات التأثير. القاهرة: عالم الكتب.
- 91- عبد الرحمان الجاموس. (2013). ادارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمدخل الادارية الحديثة: مدخل تحليلي. سوريا: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 92- عبد الرحمان بن عنتر. (2002). مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية وآفاقها المستقبلية. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر (العدد 02).
- 93- عبد الستار ابراهيم دهام. (2008). التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر. مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية (العدد 02).

## قائمة المراجع

- 94- عبد الغني زغنونف وأحمد عظيمي. (2014). المعلومات وأهميتها في المجتمع المعلوماتي. مجلة البحوث والدراسات الانسانية (العدد 09).
- 95- عبد الغني عماد. (2007). منهجية البحث في علم الاجتماع: الاشكاليات، التقنيات والمقاربات. بيروت: دار الطليعة للطباعة والنشر.
- 96- عبد الفتاح بوخمخم. (2001). مفهوم الدافعية في مختلف نظريات السلوك التنظيمي. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 12(العدد 15).
- 97- عبد القادر الكاملي. (2018). الفجوة الرقمية بين البلدان العربية. تم الاسترداد من [www.aljazeera.net](http://www.aljazeera.net)
- 98- عبد القادر باي بغداد. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتفعيل الاتصال الداخلي في عصرنة المؤسسات -مقاربة نظرية تحليلية-. مجلة تنوير للدراسات الادبية والانسانية، المجلد 02(العدد 03).
- 99- عبد القادر شلالي وأمينة أبو الرب. (2020). تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر بين الواقع والآفاق. الملتقى الدولي الرابع حول الرقمنة والتحول الإقتصادي. جامعة الجزائر.
- 100- عبد القادر قادري. (2020). المقاربة النظامية كمدخل حديث لدراسة وتحليل المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05(العدد 01).
- 101- عبد اللطيف محمد خليفة وعبد المنعم شحاتة. (1994). سيكولوجية الاتجاهات: المفهوم-القياس- التغيير. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- 102- عبد اللطيف محمد خليفة. (2000). الدافعية للإنجاز. القاهرة: دار غريب.
- 103- عبد الله حسن مسلم. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. الاردن: دار المعتز للنشر والتوزيع.
- 104- عبد الناصر محمد سيد. (2019). نجاح استراتيجية كايزن اليابانية للتحسين المستمر في المؤسسات الحكومية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- 105- عبد النور زوامبية. (2013). الإدارة العمومية الجزائرية: الواقع وحتمية التغيير. مجلة البحوث السياسية والإدارية، المجلد 01(العدد 01).

## قائمة المراجع

- 106- عثمان كباشي. (07 ماي 2023). الجزيرة الإخبارية: أرقام في حياتنا. تم الاسترداد من <http://aljazeera.net>
- 107- عدي الهواري. (1983). الاستعمار الفرنسي في الجزائر سياسة التفكيك الإقتصادي والإجتماعي (1830\_1960). (تر: جوزيف بن عبد الله، المترجمون) بيروت.
- 108- العربي عطية. (2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاداء الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية المحلية -دراسة ميدانية في جامعة ورقلة-. مجلة الباحث (العدد10).
- 109- عصام العدوني. (2010). السوسيولوجيا والمجتمع لدى آلان توران وبير بورديو. مجلة إضافات (العدد 12).
- 110- عصام خالدي وحمزة غربي. (2018). واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسة الجزائرية. مجلة آفاق علوم الادارة والاقتصاد (العدد 03).
- 111- علاوي محمد لحسن. (2015). واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوطن العربي: دراسة تحليلية لبعض المؤشرات في الوطن العربي. مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 05(العدد 01).
- 112- علي السلمي. (1980). تطور الفكر التنظيمي. الكويت: وكالة المطبوعات.
- 113- علي السلمي. (دت). السلوك الإنساني في الإدارة. القاهرة: مكتبة غريب.
- 114- علي رجال والهام يحيوي. (2001). الجودة والسوق. مجلة آفاق (العدد 05).
- 115- علي سموك. (2006). إشكالية انتاج المعرفة التكنولوجية في المجتمع الجزائري ومحددات الفجوة الاستراتيجية في التنمية البشرية من اجل مقارنة سوسيو اقتصادية. دفاثر المخبر، المجلد 02(العدد 01).
- 116- علي سموك. (2021). الحرية الأكاديمية وإشكالية انتاج النخب في المجتمع الجزائري - في سوسيولوجيا اللحظة الجيلية-. مجلة نقد وتنوير للدراسات الانسانية.
- 117- عمار بوحوش. (1997). التاريخ السياسي للجزائر من البداية الى غاية 1962. بيروت: دار الغرب الإسلامي.

## قائمة المراجع

- 118- عمار بوحوش. (دت). دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة. القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- 119- عمار عماري. (2000). الاقتصاد الجزائري، الماضي القريب واستشراف المستقبل. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 11(العدد 02).
- 120- عمار محمد زهير تيناوي. (2018\_2019). دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في شركات الاتصالات (SYRIATEL & MTN). رسالة ماجستير. تخصص ادارة الاعمال، الجامعة الافتراضية السورية.
- 121- عمر الشريف وسمير صلحاوي. (2017). رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار. مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 07(العدد 01).
- 122- العيد هدفي. (2021). واقع وتحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر قطاع العدالة نموذجاً. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات الاقتصادية والسياسية، المجلد 05(العدد 02).
- 123- عيسى بهدي. (2005). ملامح هيكل المؤسسة الشبكية. مجلة الباحث، المجلد 03(العدد 03).
- 124- فاطمة بدر. (2018). أساسيات الإدارة. سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- 125- فاطمة فضيلة دروش. (2015). دراسات في التنمية والمجتمع: مخبر المجتمع ومشكل التنمية المحلية في الجزائر. (العدد 03).
- 126- فوزي الوحيدي وعبد اللطيف قنوعة. (2013). الحراك الاجتماعي في المجتمع الجزائري. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 01(العدد 01).
- 127- فوزية بن ميسية وغنية ضيف. (2021). التمثلات الاجتماعية، مقاربات المفهوم في العلوم الاجتماعية. مجلة المعيار، المجلد 25(العدد 8).
- 128- فوزية بن ميسية وغنية ضيف. (2021). التمثلات الاجتماعية: مقاربات المفهوم في العلوم الاجتماعية. مجلة المعيار، المجلد 25(العدد 60).
- 129- قبة رضا وجغلولي يوسف. (2017). المدلولات المفاهيمية والأطر النظرية للتنظيم في ظل المدخل الكلاسيكي. مجلة تاريخ العلوم، المجلد 04(العدد 07).

## قائمة المراجع

- 130- قصي علي عمار. (دت). نظم المعلومات الادارية. كلية العلوم الادارية، سوريا: جامعة الشام الخاصة.
- 131- قلواز ابراهيم ومحمد غريب. (2019). النظرية البنائية الوظيفية: نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية. مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 01(العدد 03).
- 132- القليني فاطمة. (2017). إشباع الإحتياجات الإجتماعية والنفسية لساكني المجتمعات العمرانية الجديدة في ضوء مؤشرات جودة الحياة \_دراسة حالة مدينة السادس من أكتوبر\_. مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، المجلد 88(العدد 02).
- 133- لامية دالي. (2014\_2015). مساهمة لتصميم نظام المعلومات فعال لتسيير الإنتاج في ظل اقتصاد المعرفة. أطروحة دكتوراه. قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 134- لحبيب بلية. (2019). ادارة الجودة الشاملة (المفهوم، الاساسيات، شروط التطبيق). القاهرة: الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- 135- لزه العقبى. (2008\_2009). القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين \_المصنع الجزائري نموذجا\_. أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع التنمية. قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 136- لمياء درامشية وفاطمة بلقاسمي. (2016). المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية دراسة تأصيلية". مجلة الحوار الثقافي، المجلد 05(العدد 02).
- 137- ليلي بن كعكع وجيلالي معروف. (2020). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف ادارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية -دراسة حالة بمؤسسة شي علي أنابيب - سيدي بلعباس. مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد 06(العدد 10).
- 138- ليلي قطاف. (2004\_2005). إشكالية تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر واقع وتحديات. أطروحة دكتوراه. قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر.
- 139- ليندة رقام. (2002). مشاركة العمال في تسيير المؤسسة الوطنية: واقع وتحديات. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 02(العدد 02).

## قائمة المراجع

- 140- مباركة دبيحي. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 04(العدد 03).
- 141- محسن علي عطية. (2015). الجودة الشاملة والمنهج. عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 142- محفوظ قداش. (2017). الجزائر في العهد العثماني. (تر أحمد بن البار، المترجمون) الجزائر: دار الأمة.
- 143- محمد السويدي. (1984). مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 144- محمد الصيرفي. (2014). ادارة الانتاج وتنافسية المنظمة. القاهرة: دار النهضة العربية.
- 145- محمد العربي سعودي. (2011). المؤسسات المحلية في الجزائر (الولاية، البلدية) 1962\_1516. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 146- محمد العيفة ومحمد فوزي كنازة. (2018). ممارسات ما بعد الحداثة في 'اداة إنتاج المقلد: سوسيولوجية المؤسسة الجزائرية في ظل الحراك الاجتماعي. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية (العدد 35).
- 147- محمد الفاتح محمد بشير المغربي. (2016). أصول الإدارة والتنظيم. عمان، الأردن: دار الطبان للنشر والتوزيع.
- 148- محمد خير فارس. (1969). تاريخ الجزائر الحديث من الفتح العثماني الى الاحتلال الفرنسي. دمشق: د.د.
- 149- محمد زهير حمدي. (2009). سوسيولوجيا الموظف العمومي. تونس: المغاربية للطباعة والاشهار.
- 150- محمد عبد المعبود موسى. (دت). علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظرية الفعل والنسق الاجتماعي \_دراسة تحليلية نقدية\_. الاسكندرية: مكتبة العليقي الحديثة.

## قائمة المراجع

- 151- محمد كامل عويضة. (1996). علم النفس الصناعي. بيروت: دار الكتب العلمية.
- 152- محمد مدان. (2011). المجتمع الجزائري في ظل الاستعمار الفرنسي. مجلة أنثروبولوجيا الاديان، المجلد 07(العدد 01).
- 153- محمد منادلي. (2017). أسس النظرية للإدارة والتنظيم. مجلة سوسولوجيا، المجلد 01(العدد 03).
- 154- مريم قوراري وعلي بلحاج ياسين وآمال ثاني. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ابداع المؤسسة. مجلة Les Cahiers du Mecas(العدد 09).
- 155- مريم قوراري. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إبداع المؤسسة. مجلة تسيير المؤسسات ورأس المال الاجتماعي، المجلد 09(العدد 01).
- 156- مريم لنصاري. (2012\_2013). العوامل الانسانية في محيط العمل ودورها في تحسين الاداء الوظيفي. رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل. أدرار، قسم على اجتماع، جامعة أحمد دراية.
- 157- مسعود شريط. (2020). موقع التنظيمات البلدية من سلطة القرار وأثره على دورها في مجال العمران\_الجزائر نموذجا\_. مجلة الباحث الاجتماعي، المجلد 16(العدد 01).
- 158- معمري مسعود ولحبيب بلية. (دت). نموذج التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر: الخلفيات والحدود.
- 159- معن خليل عمر. (دت). نق الفكر الاجتماعي المعاصر، دراسة تحليلية نقدية. بيروت: دا الآفاق الجديدة.
- 160- مفيدة بن عثمان وزينب شطبية. (2019). جاهزية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر -دراسة مقارنة-. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 06(العدد 02).
- 161- مليكة جابر. (2015). التمثلات الاجتماعية للطلبة الاجتماعيين (ما بعد التدرج) فرص العمل بعد التخرج -دراسة على عينة من طلبة ما بعد التدرج (جامعة قاصدي مرباح ورقلة). مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 18).

## قائمة المراجع

- 162- منصور علي محمد. (2000). مبادئ الادارة، أسس ومفاهيم. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- 163- منى طلعت حسن. (2022). أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 22(العدد 03).
- 164- منية غريب. (2006\_2007). علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية. أطروحة دكتوراه علوم. قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 165- منير بن دريدي. (2009\_2010). إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية (التدريب، الحوافز). رسالة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية. قسنطينة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا: جامعة منتوري.
- 166- مهدي محمد القصاص. (2014). تصميم البحث الاجتماعي. بغداد: دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع.
- 167- نادية سعيد عيشور. (2017). منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. قسنطينة\_الجزائر: مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع.
- 168- ناصر قاسيمي. (2012). التفاعلية الرمزية وحقيقة ما وراء الاتصال داخل المنظمة. مجلة آفاق لعلم الاجتماع (العدد 01).
- 169- ناصر قاسيمي. (2017). التحليل السوسيولوجي - نماذج تطبيقية-. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 170- نايف العمري. (2017). أهمية رأس المال البشري. تم الاسترداد من الرياض بوست: <http://riyadh post.live/9513>
- 171- نصيرة زروال. (2016). القيم الاجتماعية كعميق للمشروع التنموي الصناعي الجزائري. مجلة دراسات التنمية والمجتمع.
- 172- نوال سعدي. (2015). تطبيقات نظام الايزو 9000 والادارة بالجودة الشاملة (بين التكامل والاختلاف). مجلة التنمية البشرية (العدد 05).

## قائمة المراجع

- 173- نور الدين بو الشرش. (2011\_2012). إشكالية التحول من مفهوم اليد العاملة إلى رأسمال البشري في المؤسسة العمومية الجزائرية. أطروحة دكتوراه في تنمية الموارد البشرية. قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 174- نور الدين تاوريريت. (2005\_2006). قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي. أطروحة دكتوراه علوم. قسم علم النفس العمل والتنظيم، قسنطينة: جامعة منتوري.
- 175- نور الدين زمام وصباح سليمان. (2013). تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد 11).
- 176- نور الدين سوداني. (2022). الموظف العام وعلاقته مع الادارة في قانون الوظيفة العمومية الجزائري. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 15 (العدد 01).
- 177- الهادي بوقلقول. (2006). تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية التواصل (العدد 17).
- 178- هشام بوخناف وسمير قريد. (2019). ثقافة المؤسسة بين التمثل والممارسة - دراسة ميدانية بالإدارة المحلية لولاية عنابة-. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 10 (العدد 02).
- 179- هشام بوخناف. (2010\_2011). وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على اداء المؤسسة العمومية الجزائرية. رسالة ماجستير. قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 180- هشام بوخناف. (2010\_2011). وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية. رسالة ماجستير. قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 181- وهيبة بوعينية. (2021). متطلبات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية ومعوقاتها. مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية (العدد 07).
- 182- ياسر الصاوي. (2007). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. مصر: دار المعتر للنشر والتوزيع.
- 183- يوسف سعدون. (2000). إشكالية الصراع في التنظيمات الصناعية الجزائرية. مجلة التواصل، المجلد 05 (العدد 01).

## قائمة المراجع

---

### المراجع الأجنبية:

- 184- Rudi Volti. (2009). Society and technological change. New York : Worth Publisher.
- 185- Francisse balle. (1998). Dictionnaire des Medias. Paris : Librairie Larousse.
- 186- Karl. M Wiig. (1993). Knowledge Management Foundation – thinking about how people and organization create, represent and use knowledge. Texas : Schema press.
- 187- Le Petit Larousse. (1990). Paris : Librairie Larousse.
- 188- Said El Moustafid. (2014). La gestion des connaissances, concept, processus et facteur. Les Cahiers de Recherche de l'école doctorale. Groupe ISCAE. (Num 04).

الملاحق

## الملاحق

الملحق رقم (1): إستمارة قياس إتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والإتصال

جامعة 8 ماي 1945 – قالمة –

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص تنظيم وعمل



إستمارة استبيان

الموضوع

إتجاهات الموظفين نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تحت إشراف الأستاذ

قريد سمير

إعداد الطالبة

سويسي مرام

المعلومات الواردة في هذه الاستمارة تظل سرية  
ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي

## الملاحق

### استمارة قياس اتجاهات موجهة إلى الموظفين

الآن سأقرأ عليك عددا من الأسئلة راجيا منك أن تقدر موقفك منها، فإذا كنت توافق كثيرا تعطي رقم (2+)، وإذا كنت تخالف جدا تعطي رقم (2-)، وموافق بصفة عادية تعطي رقم (1+)، مخالف بصورة عادية تعطي رقم (1-)، أما إذا كنت وسطا غير قادر أن تقرر فتعطي رقم (0).

#### أولا- بيانات أولية

1- السن: .....

2- الجنس:  موظف  موظفة

3- المستوى التعليمي:

أ- متوسط  ب- ثانوي  ج- جامعي

4- المؤهل المهني:

أ- لديه مؤهل مهني  ب- ليس لديه مؤهل مهني

5- المنصب الوظيفي:

أ- منصب سامي  ب- منصب إداري  ج- منصب تنفيذي

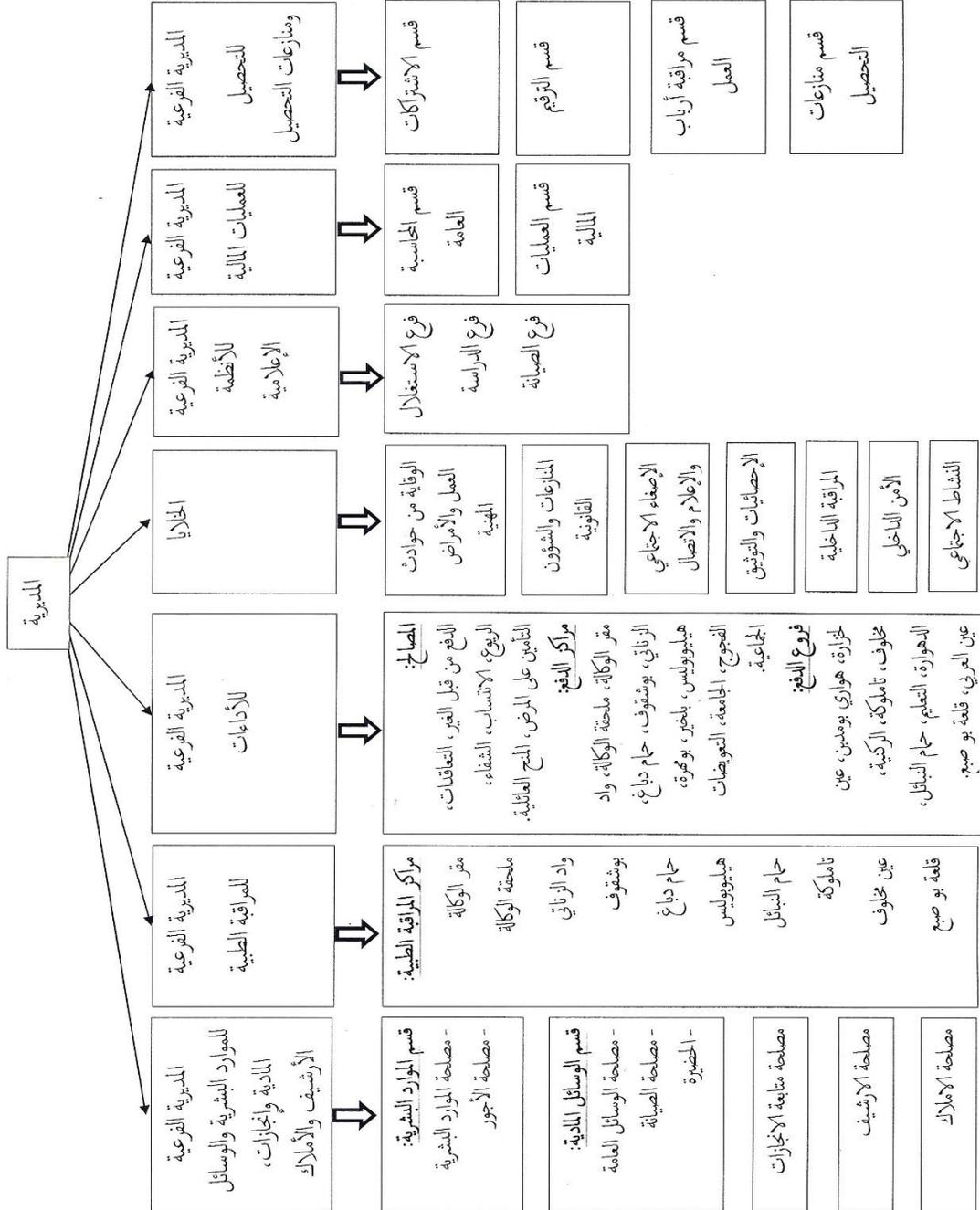
ثانياً	تمثلات تكنولوجيات المعلومات والاتصال لدى الموظف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
6	توفر الإدارة لموظفيها تكنولوجيا الاتصال الحديثة لأداء مهامهم					
7	يوجد فناعة مشتركة لدى الموظفين بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظومة تسيير المؤسسة					
8	هناك اعتقادات مشتركة بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في إنجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة					
9	أعتقد أن أغلب الموظفين تلقوا تكويننا على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال					
10	أرى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهم في تسهيل وتداول المعلومات بين الموظفين					
11	أرى أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر إيجابي في تغيير طرق العمل					
12	يزيد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من فرص الترقى الوظيفي للموظفين					
13	يمتلك الموظفون القدرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة					
14	تضع الإدارة البرامج التدريبية الملائمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال					
ثالثاً	ممارسة الموظفين لتكنولوجيات المعلومات والاتصال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
15	أرى أن أغلب الموظفين يعانون من عدم القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال					

## الملاحق

					تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء المؤسسي للموظفين	16
					تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسهيل الاتصال بين المسؤولين والموظفين	17
					أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيف عبء العمل على الموظفين	18
					أرى أن الإدارة تتواصل مع الموظفين من خلال الوسائط التكنولوجية الحديثة	19
					توفر الإدارة للموظفين شبكة إنترنت متطورة لأداء مهامهم بفعالية	20
					تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال على دورا كبيرا في ترقية قدرات الموظفين وتحقيق تطلعاتهم نحو الابداع والابتكار	21
					تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حل مشكلات الوظيفة التي يعاني منها الموظف	22
					لا تحث المؤسسة الموظفين على التكوين الذاتي لاكتساب المعارف الخاصة بتكنولوجيا المعلومات	23

## الملاحق

الملحق رقم (2): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) - ولاية قلمة -



الخط