

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 -قائمة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

قسم علم الاجتماع

## دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية

-دراسة ميدانية بمحطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ -وحدة ولاية قالمة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

من إعداد:

يحمدي رابح

### لجنة المناقشة

الصفة	الدرجة العلمية	الإسم واللقب
مشرقا	أستاذ مساعد "أ"	سريدي محمد المنصف
رئيسا	أستاذ تعليم عالي	بلعادي إبراهيم
مناقشا	أستاذ تعليم عالي	بن صويلح ليلىا

السنة الجامعية:

2023/2022

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع وما كنت ببالغته لو غابت عني  
رحمته بي ورعايته لي.

وإذا كان المقام يستدعي رد الجميل إلى أصحابه فإن الشكر الجزيل يتوجب بالخصوص إلى  
الأستاذ المشرف "سريدي محمد المنصف" على مجهوداته في إنجاح هذه الدراسة.

كما أتوجه بجزيل الشكر وفائق الإحترام إلى أعضاء لجنة المناقشة، كل باسمه لقبولهم  
مناقشة هذا العمل.

إلى كل من قدم يد المساعدة من قريب أو من بعيد.

تقبلوا مني فائق الإحترام والتقدير.

## الإهداء

إلى من شجعني على المثابرة طوال عمري، إلى من بها أعلو، وعليها أرتكز إلى القلب  
المعطاء (والتي الحبيبة).

إلى الرجل الأبرز في حياتي (والدي العزيز).

إلى عائلتي وأصدقائي.

إلى كل من ساهم ولو بحرف في حياتي الدراسية.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل، الذي أسأل الله تعالى أن يتقبله خالصاً.

## فهرس المحتويات

	شكر وتقدير .....
	الإهداء .....
	فهرس المحتويات .....
	فهرس الجداول .....
	فهرس الأشكال .....
	ملخص الدراسة .....
أ- ب	مقدمة .....
	<b>الجانب النظري</b>
الصفحة	<b>الفصل الأول: الإطار التصوري للدراسة</b>
02	تمهيد .....
03	أولاً: الإشكالية وتساؤلات الدراسة .....
07	ثانياً: فرضيات الدراسة .....
08	ثالثاً: أسباب، أهمية، أهداف الدراسة .....
10	رابعاً: تحديد المفاهيم .....
20	خامساً: الدراسات السابقة .....
36	سادساً: النظريات المفسرة للدراسة .....
43	الخلاصة .....
	<b>الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة</b>
45	تمهيد .....
46	أولاً: نشأة وتطور الإهتمام بثقافة المؤسسة .....
49	ثانياً: أهمية وخصائص ثقافة المؤسسة .....
49	1) أهمية ثقافة المؤسسة .....
50	2) خصائص ثقافة المؤسسة .....
53	ثالثاً: أنواع ووظائف ثقافة المؤسسة .....
53	1) أنواع ثقافة المؤسسة .....
56	2) وظائف ثقافة المؤسسة .....
57	رابعاً: أبعاد ومحددات ثقافة المؤسسة .....

57	..... (1) أبعاد ثقافة المؤسسة
59	..... (2) محددات ثقافة المؤسسة
60	..... خامسا: مصادر ومستويات ثقافة المؤسسة
60	..... (1) مصادر ثقافة المؤسسة
63	..... (2) مستويات ثقافة المؤسسة
64	..... سادسا: ترسيخ ثقافة المؤسسة وحتمية تغييرها
64	..... (1) ترسيخ ثقافة المؤسسة
65	..... (2) تغيير ثقافة المؤسسة
68	..... الخلاصة

### الفصل الثالث: التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

70	..... تمهيد
71	..... أولا: مراحل تطور التكنولوجيا
74	..... ثانيا: أنواع التكنولوجيا
76	..... ثالثا: مجالات وأبعاد التكنولوجيا
76	..... (1) مجالات التكنولوجيا
77	..... (2) ابعاد التكنولوجيا
78	..... رابعا: مكونات الأساس التكنولوجي داخل التنظيمات
79	..... خامسا: أثر التكنولوجيا على المجتمع الحديث
82	..... سادسا: أثر التكنولوجيا على المؤسسات
85	..... الخلاصة

### الجانب التطبيقي

### الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

88	..... تمهيد
89	..... أولا: منهج الدراسة
89	..... ثانيا: مجالات الدراسة
90	..... ثالثا: عينة الدراسة
92	..... رابعا: أدوات جمع البيانات
95	..... خامسا: قياس ثبات أداة الدراسة
96	..... سادسا: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة
97	..... الخلاصة

## الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة

99	تمهيد .....
100	أولاً: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة .....
105	ثانياً: تحليل معطيات الدراسة .....
111	ثالثاً: التحقق من الفرضيات .....
115	رابعاً: مناقشة عامة لنتائج الدراسة .....
117	خامساً: الإقتراحات والتوصيات .....
118	خاتمة .....
119	قائمة المراجع .....
	الملاحق .....

## فهرس الجداول

الصفحة	عناوين الجداول	الرقم
95	يمثل معامل ليكارت الخماسي	01
95	يبين معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد أداة الدراسة	02
100	يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	03
101	يبين توزيع عينة الدراسة حسب السن	04
102	يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	05
103	يبين توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	06
104	يبين توزيع عينة الدراسة حسب مدة الخدمة بالمؤسسة	07
105	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على فقرات البعء الأول الخاص بثقافة التدريب الدوري للعاملين	08
107	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على فقرات البعء الثاني الخاص بنظام الإتصالات داخل المؤسسة	09
109	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثاني الخاص بالتكنولوجيا	10
114	يبين العلاقة بين ثقافة المؤسسة والتكنولوجيا	11

## فهرس الأشكال

الصفحة	عناوين الأشكال	الرقم
48	يوضح مراحل تطور ثقافة المؤسسة	01
100	دائرة نسبية توضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	02
101	أعمدة بيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب السن	03
102	دائرة نسبية توضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	04
103	دائرة نسبية توضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	05
104	أعمدة بيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب مدة الخدمة بالمؤسسة	06

## ملخص الدراسة:

يرتكز هذا العمل على دراسة "دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بمحطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ، وحدة ولاية قالمة". يشير التحكم التكنولوجي إلى القدرة على استخدام التكنولوجيا بشكل فعال ومناسب في السياق المهني.

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجية التدريب المنتهجة من طرف المؤسسة ومدى ملاءمتها لنوع التكنولوجيا المستخدمة، كما هدفت إلى التعرف على نوع نظام الإتصالات داخل المؤسسة ومساهمته في تحقيق التحكم التكنولوجي. أجريت هذه الدراسة الوصفية باستخدام استمارة قياس اتجاهات للعاملين نحو أبعاد ثقافة المؤسسة (عملية التدريب الدوري ونظام الإتصالات) وكذا فهمهم لطبيعة التكنولوجيا ومستوى تحكمهم فيها، على عينة مكونة من 28 مفردة. تمت معالجة البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام Excel، بالإضافة إلى برنامج Spss لتحديد العلاقة بين المتغيرات، مع اعتبار ثقافة المؤسسة متغيراً مستقلاً والتحكم التكنولوجي كمتغير تابع.

وتوصلت الدراسة إلى عدة النتائج هامة، من بينها:

- يتلقى العاملون بالمؤسسة محل الدراسة تدريباً منهجياً لإدارة التكنولوجيا بفعالية.
- تعتمد المؤسسة على نظام إتصالات مرن وسلس لنقل المعلومات بين العاملين فيما يخص القضايا المتعلقة بالتكنولوجيا.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المؤسسة من خلال (عملية التدريب الدوري ونظام الإتصالات) والتحكم التكنولوجي للعاملين.

الكلمات المفتاحية: ثقافة المؤسسة، التكنولوجيا، التحكم التكنولوجي، التدريب الدوري، نظام الإتصالات.

### **Study Summary:**

This work is based on a study entitled "The Role of Organizational Culture in Technological mastery among Employees of the Water Filtration and Treatment plant, branch of Hammam Debagh, wilaya of Guelma". Technological mastery refers to the ability to use technology effectively and appropriately in the professional context.

The study aimed to identify the training strategy implemented by the organization and its relevance to the type of technology used. It also aimed to identify the type of communication system within the organization and its contribution to technology mastery. This descriptive study was conducted using a questionnaire to assess employees attitudes towards the dimensions of organizational culture (recurrent training and communication system) as well as their understanding of the nature of technology and their level of mastery of it. On a sample of 28 people, the data obtained were processed using Excel. As well as SPSS software to determine the relationship between variables, considering organizational culture as an independent variable and technology mastery as a dependent variable.

The study produced several important results, including:

- Employees of the organization studied receive systematic training to effectively manage the technology used.

- The organization relies on a flexible and fluid communication system to transfer information between employees regarding technology-related issues.

- There is a statistically relationship between organizational culture (through periodic training and the communication system) and technological mastery by employees.

## **Résumé de l'étude:**

Ce travail repose sur une étude intitulée "Le rôle de la culture organisationnelle dans la maîtrise technologique chez les employés de la station de filtration et de traitement de l'eau, succursale de Hammam Debagh, wilaya de Guelma". La maîtrise technologique fait référence à la capacité d'utiliser efficacement et adéquatement la technologie dans le contexte professionnel.

L'étude visait à identifier la stratégie de formation mise en œuvre par l'organisation et sa pertinence par rapport au type de technologie utilisée. Elle visait également, à identifier le type de système de communication au sein de l'organisation et sa contribution à la maîtrise technologique. Cette étude descriptive a été réalisée, à l'aide d'un questionnaire visant à évaluer les attitudes des employés à l'égard des dimensions de la culture organisationnelle (formation périodique et système de communication) ainsi que leur compréhension de la nature de la technologie et de leurs niveau de maîtrise de cette dernière. sur un échantillon de 28 personnes. Les données obtenues, ont été traitée à l'aide d'Excel, ainsi que le logiciel SPSS afin de déterminer la relation entre les variables, en considérant la culture organisationnelle comme une variable indépendante et la maîtrise technologique comme une variable dépendante.

L'étude a produit plusieurs résultats importants, notamment:

- Les employés de l'organisation étudiée reçoivent une formation systématique pour gérer efficacement la technologie utilisée.

- L'organisation s'appuie sur un système de communication flexible et fluide pour transférer des informations entre les employés concernant les questions liées à la technologie.

- Il existe une relation statistiquement significative, entre la culture organisationnelle (à travers la formation périodique et le système de communication) et la maîtrise technologique par employés.

# مقدمة

يعد موضوع ثقافة المؤسسة والتحكم التكنولوجي من المواضيع الحديثة نسبيا في حقل علم اجتماع التنظيم والعمل، غير أن له أهمية بالغة في فهم سير المؤسسات ومحاولة تكييفها مع التغيرات الحاصلة في المجتمع.

فالثقافة عامة تعتبر من المواضيع المهمة التي يجب الإهتمام بها كونها من المكونات الرئيسية في تشكل أي تجمع بشري منظم، وفي ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يعرفها العصر الحالي خاصة في مجال الأعمال، بات من الضروري تكييف العنصر البشري داخل المؤسسات مع هذه التطورات التكنولوجية، وهذا التكيف لا يحصل إلا بتشبع العاملين بثقافة مؤسسية تعتمد في مضمونها على مواكبة التكنولوجيات الحديثة، هذه الأخيرة تعد من العوامل التي تؤثر بدرجة كبيرة في بناء ثقافة قوية قائمة على قيم ومعتقدات ووفق أساليب وبرامج تحقق تحكم العاملين مع التكنولوجيا التي يتعاملون معها. فعلاقة العامل بالآلة من المواضيع التي لقيت اهتمام عديد العلماء والدارسين خاصة في حقل العلوم الاجتماعية لما لها من تأثير مباشر وقوي على الفرد والمجتمع عامة وعلى نجاح ومكانة المؤسسة في محيطها التنافسي خاصة. وتعمل جُل المؤسسات المعاصرة على فهم طبيعة هذه العلاقة ومحاولة إيجاد الطرق المناسبة لتمكين العاملين من التحكم في التكنولوجيا التي يعملون عليها. ومن بين هذه الطرق تبني ثقافة مؤسسة تدعم عملية التدريب الدوري لما لها من دور في تطوير وسقل المهارات التكنولوجية للعاملين، بالإضافة إلى الإعتماد على نظام إتصالات مرن وسلس يساعد على مواجهة المشاكل التي تعترض العمال في تعاملهم مع التكنولوجيا.

وهذا ما سنحاول تناوله في دراستنا الحالية والمتكونة من خمسة فصول الآتية:

**الفصل الأول:** وتناولنا فيه الإطار العام للدراسة من خلال التطرق إلى الإشكالية وتساؤلات الدراسة، فرضيات الدراسة، أسباب، أهمية وأهداف الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة وأهم النظريات التي عالجت الموضوع.

**الفصل الثاني:** وتعرضنا فيه إلى ماهية ثقافة المؤسسة من خلال نشأة وتطور الإهتمام بها، الأهمية والخصائص، الأنواع والوظائف، الأبعاد والمحددات، المصادر والمستويات، ترسيخ ثقافة المؤسسة وحتمية تغييرها.

**الفصل الثالث:** تطرقنا فيه إلى التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة من خلال التطرق إلى مراحل تطور التكنولوجيا، أنواع التكنولوجيا، مجالات وأبعاد التكنولوجيا، مكونات الأساس التكنولوجي داخل التنظيمات، أثر التكنولوجيا على كل من المجتمع الحديث عامة والمؤسسات خاصة.

**الفصل الرابع:** تمثل في تحديد الجانب المنهجي للدراسة من تحديد للمنهج، مجالات الدراسة، العينة، أدوات جمع البيانات، قياس ثبات أداة الدراسة وتحديد الأساليب الإحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة.

**الفصل الخامس:** وشمل على عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال عرض للبيانات الشخصية لعينة الدراسة، تحليل معطيات الدراسة، التحقق من الفرضيات، مناقشة عامة لنتائج الدراسة وتقديم اقتراحات وتوصيات.

# الجانب النظري

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

تمهيد.

أولاً: الإشكالية وتساؤلات الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أسباب، أهمية وأهداف الدراسة

رابعاً: تحديد المفاهيم

خامساً: الدراسات السابقة

سادساً: النظريات المفسرة للدراسة

الخلاصة.

### تمهيد:

يعتبر الإطار التصوري للدراسة مرحلة أساسية وهامة، ويُعد أحد المقومات الأساسية والرئيسية في البحوث العلمية بشكل عام والبحث الاجتماعي بشكل خاص، من خلال محاولة الباحث إبراز أهم القضايا والأطروحات والمسائل التي تعرض لها في بحثه، حيث تم صياغة إشكالية البحث التي تعتبر اللبنة الأساسية التي يبنى عليها الموضوع باعتبارها خطوة مهمة من خطوات البحث العلمي وكذا طرح التساؤلات وفرضيات الدراسة، ثم التعرض إلى كل من أسباب وأهمية وأهداف الموضوع، مع توضيح المفاهيم الأساسية للدراسة، ثم التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة وكذا النظريات المفسرة للموضوع.

### أولاً : الإشكالية.

شهد العالم خلال القرنين الماضيين تحولات غيرت من شكل المجتمعات وأعادت تشكيل البنى الاجتماعية والإقتصادية، والتي من أهمها التغيرات التي مست عالم الشغل والتصنيع، فمن أبرز المحطات التاريخية التي كان لها الأثر الكبير، الثورة الصناعية الأولى والثانية، فقد صاحبت هذه الثورة ظهور ما يعرف بالمؤسسة الحديثة التي لم يعد يقتصر تأثيرها على الجانب الاقتصادي فحسب، بل أصبحت من المحددات الرئيسية لمعرفة ثقافة الشعوب، ذلك أن نمط التصنيع في دولة ما يعكس نوع الثقافة السائدة لدى أفرادها.

كما وأصبحت المؤسسة بمفهومها الحديث خلية محورية في البناء الهيكلي للمجتمع التي تعدت انعكاساتها إلى الأبنية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمجتمع وطال تأثيرها الأفراد، الأمر الذي جعلها مركز اهتمام العديد من الباحثين والعلماء في شتى ميادين العلوم خاصة منها حقل علم اجتماع التنظيم، نظراً لما تحويه من ظواهر تنظيمية واجتماعية تستدعي الدراسة والتحليل المعمق لمحاولة فهم جوانب التغيير في المجتمع، ومن أولى النظريات في حقل علم الاجتماع التي اهتمت بدراسة المؤسسات وكيفية تسييرها وتأثيرها على الأفراد، المدرسة الكلاسيكية والتي وضعت الأسس العلمية الأولى للرفع من فعالية المؤسسة وتطويرها، من خلال استخدام الاسلوب العلمي لزيادة الانتاجية. في المقابل ظهرت اتجاهات أخرى تتعارض في بعض الجوانب مع ما قدمته المدرسة الكلاسيكية من حيث كونها أهملت دور العنصر البشري في المؤسسات، من بين هذه الاتجاهات، مدرسة العلاقات الانسانية التي ردت الاعتبار للجانب البشري في التسيير وتطوير المؤسسات، خاصة مع أعمال "إلتون مايو" التي أدخلت نظرة جديدة في دراسة التنظيمات وأعطت البعد الاجتماعي الحيز الأكبر في تحقيق نمو واستمرارية المؤسسة.

ومع التقدم المستمر الذي شهده العالم خاصة بظهور الثورة التكنولوجية والرقمية ودخول العالم في مرحلة ما بعد الحداثة، بات من الضروري وجود مقاربات تجمع بين البعدين البشري (الاجتماعي) والتكنولوجي، هذا الأخير الذي زاد من وعي ومعرفة الأفراد وسهل سبل الوصول إلى المعلومات من خلال الطفرة التي أحدثتها وسائل المعلومات والاتصال وتأثيراتها على الأنساق الاجتماعية والثقافية للمجتمعات، وأدخلت نظم ووسائل جديدة أصبحت من المحددات الرئيسية لضمان استمرارية المؤسسة. ومن أهم هاته الإتجاهات الإتجاه البنائي الوظيفي الحديث الذي لعب دوراً بالغاً في إدخال متغيرات وأبعاد تنظيمية جديدة تجاهها إلى حد كبير الرواد الأوائل في مجال التنظيم، فقد عمل الإتجاه الوظيفي على

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

تفسير محددات السلوك ونشاطات التنظيم بطريقة أكثر واقعية، من خلال إدراك التنظيم كمنسق إجتماعي تسود فيه علاقات متبادلة بين التكنولوجيا، البيئة، مواقف الأعضاء اتجاه سلوكات معينة، والشكل التنظيمي، وبالتالي إبرازه للبعد التكنولوجي كمحدد للسلوكات والتفاعلات والعمليات الاجتماعية داخل المؤسسة<sup>1</sup>. بالإضافة إلى بروز اتجاه نظري يهتم بالعلاقة بين العامل والتكنولوجيا الا وهو النسق الاجتماعي الفني الذي ينادي بضرورة الربط بين الحتمية الاجتماعية والثقافية والحتمية التكنولوجية. ونجد الكثير من العلماء والباحثين والدارسين للسلوك التنظيمي للمؤسسات بصفة عامة يحاولون الربط بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي داخل المؤسسة بمختلف مكوناته ويعتبرون البعد التكنولوجي من أهم العوامل الواجب دراستها لفهم وضبط سير المؤسسات، ومن هاته الدراسات، دراسات "جوان وودوارد" التي أكدت على أهمية التكنولوجيا في التنظيم وتأثيرها على الهيكل التنظيمي بشكل أو بآخر. "حيث وضحت من خلال دراسات التي أجرتها على 100 مؤسسة بريطانية متوسطة وكبيرة الحجم لفهم تنظيمها بوجود علاقة بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي، وبالتحديد عندما تنتقل من الإنتاج بالقطعة إلى الإنتاج المكثف، وحسبها فإنه لا يوجد هيكل أمثل وحيد بل أن المؤسسات الأكثر أداء هي التي يتناسب تنظيمها مع نوع التكنولوجيا التي تستخدمها"<sup>2</sup>.

وبالرجوع إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسات واستقراءً للعناصر الداخلية والخارجية التي لها الدور في تشكل المؤسسات، تحتل ثقافة المؤسسة حيزاً بارزاً نظراً لأهميتها باعتبارها عنصراً فعالاً في العملية التنظيمية وضماناً لسيرورة ونجاح المؤسسة، حيث تمثل ثقافة المؤسسة الوعاء الذي تستقي منه مكانتها ودورها الفعال في البناء الاجتماعي ككل، فأولاً وأخيراً تبقى المؤسسة نسق فرعي داخل نسق كلي أكبر (المجتمع) تؤثر فيه وتتأثر به وتستمد منه مختلف المدخلات التنظيمية من مدخلات مادية وبشرية وصولاً إلى المدخلات الثقافية وتقدم له بالمقابل مخرجات يتقبلها، وإلا فلا يمكن لها النجاح في السوق سواء المحلية أو العالمية، فالمؤسسة تعكس صورة المجتمع الذي تنتمي إليه وتمثل نمط الثقافة السائدة فيه بمعنى أن ثقافة أي مؤسسة كانت مستمدة من الثقافة الكلية للمجتمع، غير أنه ورغم تشابه ثقافات المؤسسات، تنفرد كل مؤسسة بنوع ثقافة خاص يميزها عن غيرها ويعتبر من عوامل نجاحها وآلية استراتيجية لتحقيق المنافسة.

<sup>1</sup> - قجة رضا: العملية التدريبية والتحكم التكنولوجي لدى العامل في المؤسسة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد 08، جانفي 2015، ص 149.

<sup>2</sup> - عبد الكريم بوحفص: تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص- ص 161- 163.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

تتأثر ثقافة أي مؤسسة بعدة عوامل من بينها حجم المؤسسة وطبيعة القيادة السائدة وكذا نوع التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج، هاته الأخيرة (التكنولوجيا) من أبرز العوامل التي تحدد نوع الثقافة في المؤسسة ودرجة قوتها أو ضعفها، فالتغير التكنولوجي يحتم تبني قيم تنظيمية وأساليب إدارية معينة تضمن بها المؤسسة جودة منتجاتها وفرض مكانتها بين المؤسسات الأخرى، فالبعد التكنولوجي في وقتنا الحالي لم يعد يقتصر فقط على نوع الآلات والتقنيات المستخدمة في عملية الإنتاج، بل يتضمن كذلك تفعيل الجيد للمورد البشري وتحدد كيفية استغلاله بما يحقق توافق بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة. وعليه أصبح من الواجب توافر ثقافة مؤسسة تتوافق والتكنولوجيا المستخدمة، مع ضرورة مواكبة هاته التكنولوجيا لمختلف التغيرات والتطورات الحاصلة في المجتمع.

وبالرجوع إلى المجتمع الجزائري ونتيجة عدة متغيرات منها السياسية، الاقتصادية وحتى الإجتماعية والثقافية، نجد أنه مر بعدة مراحل تاريخية كان لها الأثر الكبير في تبني سياسات ونظم اقتصادية معينة وذلك كمحاولة للنهوض بالمجتمع وتنميته، ومن أبرز هذه المحطات تبني النظام الاشتراكي في التسيير الاقتصادي واعتماد قاعدة صناعية ضخمة سُخرت لها مختلف الموارد المادية والبشرية، غير أن هذا النظام لم يدم طويلا وذلك لعدة أسباب من أهمها نقص الوعي العمالي و ثقافة المجتمع الجزائري التي لم تواكب الثقافة الصناعية نتيجة للمخلفات الاستعمارية الفرنسية التي عملت بكل جهدها على قمع واضطهاد العمال الجزائريين، الأمر الذي حتم عليهم التوجه نحو خدمة الأرض وزراعتها. ومع استقلال الجزائر وجد الأفراد أنفسهم أمام عمل جديد يحتم عليهم تبني ثقافة مغايرة لم يتعودوا عليه الأمر الذي كان عائق أمام تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية خاصة مع أواخر الثمانينات والأزمة الاقتصادية الخانقة التي عطلت عجلة التنمية والاستثمار في البلاد وأدخلت الجزائر في دوامة الاستدانة الخارجية وماترتب عنها من نتائج سلبية أضعفت الاقتصاد الوطني وعصفت بالبناء الاجتماعي. ومع توجه الجزائر نحو النظام الليبرالي وخصوصة المؤسسات ونظام السوق الحر مع بداية التسعينات، وجدت المؤسسات الجزائرية نفسها أمام منافسة اقتصادية خارجية قوية.

و"يؤكد "سعيد أوكيل" في تحليله الاقتصادي أن نموذج التنمية الصناعية الذي اختارته الحكومة الجزائرية قائم على التوجه إلى الأسواق الأجنبية بغرض شراء أحدث المصانع والوحدات الإنتاجية الضخمة والعصرية، والتي ركزت على ضرورة بذل كل الجهود لغلق أو على الأقل تقليص ما يسمى بالفجوة التكنولوجية التي تفصل الجزائر عن بقية الدول وخاصة الصناعية منها بغية تحقيق الاستقلال

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

التكنولوجي، وإنهاء ما يعرف بالتبعية في استيراد التجهيزات والوسائل المعرفية الصناعية، حيث تركز اهتمام المسؤولين بالموارد المالية والمادية أكثر من اهتمامهم بالعنصر البشري، رغم تبني الأسلوب الإشتراكي الذي يدعم تحسين مستويات العمال<sup>1</sup> حتى بعد التوجه نحو النظام الليبرالي.

وقد تم معالجة موضوع الدراسة من قبل العديد من الدارسين والباحثين في العلوم الإدارية والإقتصادية وكذا في علم اجتماع التنظيم، كون الموضوع يدخل تحت إطار التسيير التنظيمي للمؤسسات والذي يمثل محور إهتمام العديد من التخصصات من بينها التخصصات السالفة الذكر. تناولت الدراسة الحالية جملة من الدراسات من مختلف التخصصات العلمية من بينها دراسة "بوعزة عبد الرؤوف" بعنوان "ثقافة المؤسسة وإشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية"، وغيرها من الدراسات الجزائرية والعربية التي سلطت الضوء على أهمية الثقافة داخل المؤسسة في تحسين أداء العمال والرفع من إنتاجيتهم ومواكبة التطورات التكنولوجية والاستثمار في المورد البشري.

والمؤسسة محل الدراسة (الجزائرية للمياه -محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ -وحدة ولاية قالمة-) مؤسسة عمومية تلعب دوراً فعالاً في إنتاج وتقديم خدمات للمجتمع بإعتبار نشاطها يتركز في تزويد المنطقة بالمياه الصالحة للشرب. وكذا اعتمادها على تكنولوجيا محددة في عملياتها الإنتاجية، هذه الأخيرة تمر وفق مرحلتين، الأولى مرحلة تصفية المياه وفق آلات وطاقم فريق متخصص من مهندسين وأعاون تحكم أو تنفيذيين، والمرحلة الثانية مرحلة المعالجة في المخبر من طرف مخبريين متخصصين في الموارد المائية. هذا التنوع في العمل يخلق بدوره تنوع في الثقافات لدى العاملين ما يحتم توفر ثقافة عمالية معينة لضمان سير العملية الإنتاجية بسلاسة وتنظيم.

ومن هنا تبرز إشكالية الموضوع في فهم وتحليل دور ثقافة المؤسسة من خلال بعدها (ثقافة التدريب الدوري، نظام الاتصالات) في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه -محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ -وحدة ولاية قالمة-.

ما يدفعنا لطرح التساؤل التالي: ما هو دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بمحطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ - قالمة-؟

<sup>1</sup> - بوعزة عبد الرؤوف: ثقافة المؤسسة وإشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بوحدة المكيفات الهوائية للمجمع الصناعي كوندور ببيج بوعريج-، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر (غير منشورة)، مدرسة الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات والمناجمنت، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2 -أبو قاسم سعد الله-، 2014/2015، ص 4.

التساؤلات الفرعية:

- 1\_ هل يتلقى العاملین بالمؤسسة محل الدراسة التدريب الكافي للتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة؟
- 2\_ ما نوع نظام الاتصالات السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة؟
- 3\_ هل هناك علاقة بين ثقافة المؤسسة من خلال بعديها (ثقافة التدريب الدوري، نظام الاتصالات) وتحكم العاملين في التكنولوجيا؟

ثانيا : فرضيات الدراسة.

الفرضية الرئيسية:

- تلعب ثقافة المؤسسة دورا هاما في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

1. يتلقى العاملین بالمؤسسة محل الدراسة تدريب دوري ممنهج للتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة.
2. تعتمد المؤسسة محل الدراسة على ثقافة الاتصالات الأفقية في نقل المعلومة بين العاملين فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا.
3. توجد علاقة بين ثقافة المؤسسة من خلال بعديها (ثقافة التدريب الدوري، نظام الاتصالات) وتحكم العاملين في التكنولوجيا.

ثالثاً : أسباب، أهمية وأهداف الدراسة.

1\_ أسباب إختيار الموضوع :

الأسباب الذاتية:

- ✓ إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل.
- ✓ محاولة توظيف المعارف النظرية والمنهجية للبحث العلمي ومعرفة مدى القدرة على التعامل معها.
- ✓ الاهتمام الشخصي بالموضوع لما له من أهمية بالغة في حقل العلوم الاجتماعية.

الأسباب الموضوعية:

- ✓ قابلية الموضوع للدراسة.
- ✓ علاقة الموضوع بمجال التكوين والتخصص.
- ✓ نقص الدراسات التي تناولت موضوع ثقافة المؤسسة ودورها في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.
- ✓ المساهمة في إثراء البحث العلمي في هذا المجال نظراً لأهميته البالغة في نجاح واستمرار المؤسسات.

2\_ أهمية الدراسة:

- ✓ تسليط الضوء على أهمية التدريب الدوري ونوع الاتصالات الواجب توفرها في المؤسسة لتحسين تعامل العاملين مع التكنولوجيا.
- ✓ الوقوف على طبيعة الآلات المستخدمة في المؤسسة ودرجة ملاءمتها لثقافة العاملين عليها.
- ✓ أهمية الثقافة داخل المؤسسة في إعطائها هوية خاصة تميزها عن غيرها من المؤسسات.

3\_ أهداف الدراسة:

- ✓ الكشف عن دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ معرفة استراتيجية التدريب المنتهجة من طرف المؤسسة محل الدراسة ودرجة ملاءمتها لنوع التكنولوجيا المستخدمة.
- ✓ التعرف على نوع نظام الاتصالات الموجود في المؤسسة محل الدراسة ومدى مساهمته في تحقيق التحكم التكنولوجي.

رابعاً : تحديد المفاهيم.

تمهيد :

تعتبر خطوة تحديد المفاهيم من الخطوات المهمة في أي بحث علمي وذلك لما توضحه من معنى لمتغيرات الدراسة، وتعتبر الإطار الذي يدور حوله الموضوع حيث تزيل الغموض عن المفاهيم وتقرب المعنى للقارئ والباحث على حد سواء، واعتبرها موريس أنجرس في كتابه "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية -تدريبات عملية-" بكونها تصوّر ذهني عام ومجرد لظاهرة أو أكثر وللعلاقات الموجودة بينها<sup>1</sup>، و يتبين من هذا التعريف أن المفهوم خطوة أساسية يتبناها الباحث لفهم الظاهرة التي يريد دراستها وكذا معرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الموضوع، وعليه فتحديد المفاهيم أمر لا يقل أهمية عن الخطوات السابقة.

<sup>1</sup> - موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية -تدريبات عملية-، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص 158.

### • مفهوم الدور (role) :

"يشير مفهوم الدور إلى مجموعة من معايير السلوك أو القواعد التي تحكم وضعاً معيناً في البناء الاجتماعي، وتتكون هذه المعايير من مجموعة من التوقعات التي يكونها الآخرون والتي لا تضم فقط كيف يؤدي الفرد الدور، وإنما تضم أيضاً كيف يجب أن يعامل الفرد الآخرين أثناء تأديته لدوره، ومشاعره في هذا الوقت. كما يضم مفهوم الدور كذلك توقعات شاغل الدور عن سلوك الآخرين اتجاهه"<sup>1</sup>.

\_ أما مفهوم الدور الاجتماعي فهو: "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة، وهو الجانب الديناميكي لمركز الفرد، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز. ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه، وهذه تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال التي تتقبلها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة، وعادة ما يكون للفرد أكثر من دور واحد داخل النظام المجتمعي الذي ينتمي إليه، فالأب والإبن والمدرس والمدير كلها أدوار إجتماعية تتطلب من شاغليها الإلتزام بأساليب سلوكية معينة يحددها لهم المجتمع"<sup>2</sup>.

**المفهوم الإجرائي:** يعبر الدور عن معايير السلوك المتوقع من الفرد والجماعة، تتحدد وفقه مكانة ومركز الفرد في التنظيم، وتُحدّد مسؤوليات الوظيفة وأنماط السلوك المتوقع انطلاقاً من تأدية الفرد لدوره.

### • مفهوم الثقافة (culture) :

\_ **لغة:** "يعبر عن الثقافة في اللغة الإنجليزية بلفظ (culture)، وتعني الزراعة والاستنبات، والثقافة ذات أصل لاتيني وتعني الزراعة أو فعل الزراعة والتمجيد والتعظيم، كما استعملت لدى اللاتينيون بمعنى الدرس والتحصيل العلمي. وفي اللغة العربية كلمة ثقافة مشتقة من مصدر الفعل الثلاثي (ثقف)، أي صار حادقاً، وثقفه بالرمح: طعنه، ويقال ثقف الرمح أي قومه وسواه، وثقف الولد أي هذبه وجعله مهذباً"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>- محمد الجوهري و عبد الله الخريجي: طرق البحث الاجتماعي، ط5، د.د.ن، القاهرة، د.ت.ن، ص 168.

<sup>2</sup>- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي فرنسي عربي، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، 1982، ص 395.

<sup>3</sup>- دلال ملحق استيتية: التغيير الاجتماعي والثقافي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 226.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

ـ اصطلاحاً: تعددت تعاريف الثقافة نتيجة تعدد وجهات النظر المفسرة لها وكذا نتيجة التخصصات التي تبنت المفهوم، فمفهوم الثقافة برز الأول مرة في الدراسات الأنثروبولوجية قبل أن ينتقل لبقية التخصصات كمفهوم وكمتغير أساسي فيها من بينها علم اجتماع التنظيم والعمل، وقد عُرِفَت الثقافة على أنها:

ـ تعرّف الثقافة في علم الاجتماع بأنها "البيئة التي خلقها الإنسان بما فيها المنتجات المادية وغير المادية التي تنتقل من جيل إلى آخر. فهي بذلك تتضمن الأنماط الظاهرة والباطنة للسلوك المكتسب عن طريق الرموز والذي يتكون في مجتمع معين من علوم ومعتقدات وفنون وقيم وقوانين وعادات وغير ذلك"<sup>1</sup>.

ـ عرف مالك بن نبي الثقافة في كتابه "تأملات" بأنها: "ليست مجرد علم يتعلمه الإنسان في المدارس ويطلعه في الكتب، ... فهي تمثل السلوك بوصفه نتيجة للوسط الذي تتكون فيه شخصية الفرد ... الوسط الذي يكوّن الجو العام الذي يحدد دوافع الفرد وانفعالاته وصلاته بالآخرين، ... فهي ذلك الجو المتكون من عادات وتقاليد وأذواق، والمشمتمل على أشياء ظاهرة مثل الأوزان والألحان والحركات، وعلى أشياء باطنة كالأذواق والعادات والتقاليد، بمعنى أنها الجو العام الذي يطبع أسلوب الحياة في مجتمع معين وسلوك الفرد فيه بطابع خاص، يختلف عن الطابع الذي نجده في حياة مجتمع آخر"<sup>2</sup>.

ـ كما وعرفها في كتابه "مشكلات الحضارة شروط النهضة" على أنها: "مجموعة من الصفات الخلقية، والقيم الاجتماعية التي يلقاها الفرد منذ ولادته كراسمال أولي في الوسط الذي ولد فيه، والثقافة على هذا النحو هي المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته"<sup>3</sup>.

ـ بين مالك بن نبي في "كتابه مشكلات الحضارة من أجل التغيير" أهمية الثقافة في المجتمع بقوله: "في كل الأوقات الصعبة في التاريخ: الثقافة هي التي تكوّن طوق النجاة للمجتمع، حين يتعرّض لخطر الغرق"<sup>4</sup>.

ـ وعرفت كذلك على أنها :

<sup>1</sup> - أحمد زكي بدوي: مرجع سبق ذكره، ص 92.

<sup>2</sup> - مالك بن نبي: مشكلات الحضارة تأملات، ط1، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1979، ص 147.

<sup>3</sup> - مالك بن نبي: مشكلات الحضارة شروط النهضة، تر: عمر كامل مسقاوي وعبد الصبور شاهين، دار الفكر للطباعة والتوزيع والنشر، دمشق، سوريا، 1986، ص 83.

<sup>4</sup> - مالك بن نبي: مشكلات الحضارة من أجل التغيير، ط1، دار الفكر المعاصر، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1995، ص 55.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

"العادات والقيم والأفكار والطرق التي يتصرف بها الناس في مجتمع بعينه". ركز هذا التعريف على الجانب المعنوي للثقافة.

"كل وسائل الاتصالات، والفن، والأشياء المادية السائدة في المجتمع، وهي عملية زراعة العقل وتتميته، وجعل المجتمع أكثر تحضرًا". تم ربط الثقافة بالحضارة واعتبارها أساس التطور والتحضر لما تنطوي عليه من معايير وخصائص تسمو بالسلوك البشري عن درجة البدائية.

"أساليب الحياة الخاصة بجماعات معينة (مثل ثقافة الطبقة العاملة)، والأساليب التي تُنتج معنى ما في المجتمع"<sup>1</sup>. فتقافة مجتمع ما لها ثقافات جزئية متفرعة عنها ومكوّنة لها وخاصة بجماعات معينة دون أخرى.

\_ عرفها ميشال كروزيه على أنها : "ليست مجموعة القيم والمعايير المجسدة التي لا تلمس أو تتشكل من عناصر الحياة النفسية والذهنية بمركباتها العاطفية الفكرية والعلائقية فقط، بل هي أداة وقدرة يكتسبها الأفراد من ثم يعلمونها ويحولونها من خلال إقامة علاقات واتصالات مع الآخرين"<sup>2</sup>. من خلال تعريف كروزيه يتبين أن الثقافة تتميز بالديناميكية والقابلية للتغيير من خلال تجسيدها في تفاعلات الأفراد.

\_ عرف "إدوارد بورنت تيلر" (E.B. Tylor) الثقافة في كتابه "الثقافة البدائية" سنة 1871 على أنها: "ذلك المركب الكلي الذي يشتمل المعرفة والمعتقدات والفن والآداب والأخلاق والقانون والتقاليد والقدرات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بصفته عضوًا في المجتمع"<sup>3</sup>.

\_ كما عُرفت الثقافة على أنها: "أنماط واضحة وحقيقية من السلوك يحصل عليها الإنسان وتنتقل إليه عن طريق رموز تتكون من الإنجازات المميزة للجماعات الإنسانية من بينها إنجازاتها في الفنون والصناعة، كما أن لب الثقافة يتكون من التقاليد والمثل وخاصة القيم، كما أن النظم الثقافية من ناحية يمكن اعتبارها نتاج للفعل، ومن ناحية أخرى كعوامل شرطية لأفعال أخرى"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>- ريشارد أوزيرن وبورن فان لون: أقدم لك... علم الاجتماع، تر: حمدي الجابري، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2005، ص 149.

<sup>2</sup>- دلال جابري: إشكالية ثقافة المؤسسة في المؤسسة الجزائرية: بين الثقافة التقليدية والتصنيع، مجلة أفكار وآفاق، مجلد 10، العدد 03، الجزائر، 2022، ص 239.

<sup>3</sup>- جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، تر: أنسام محمد الأسعد، ط1، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2011، ص 66.

<sup>4</sup>- غريب عبد السميع غريب: علم الاجتماع (مفاهيم - موضوعات - دراسات)، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2009، ص 50.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

– ينظر علماء الاجتماع إلى الثقافة بكونها جوانب إنسانية يكتسبها الإنسان بالتعلم لا بالوراثة، بما يتيح له مجالات التعاون والتواصل مع أعضاء المجتمع، كما تتألف الثقافة من جانبين، الأول مُضمر غير عياني مثل المعتقدات والآراء والقيم التي تشكل المضمون الجوهرية للثقافة، والثاني ظاهر وملموس مثل الأشياء والرموز والتقانة (التقنية والتكنولوجيا) والتي تجسد المضمون<sup>1</sup>.

– حسب التعريفات السابقة للثقافة يمكن القول أنها: كل إنتاج إنساني سواء أكان مادي أو غير مادي خاص بمجتمع دون آخر، مكتسبة وتنتقل من جيل إلى جيل عن طريق التنشئة الاجتماعية، وتعتبر المحدد الأساسي لسلوك الأفراد داخل الجماعات المنتمين إليها.

**المفهوم الإجرائي:** الثقافة ميزة انسانية مكتسبة عن طريق الاحتكاك المباشر بالمجتمع، تتكون من مجموعة القيم والمعتقدات والتقاليد وطرق العمل، كما يتم من خلالها الحكم وتوجيه سلوكيات الأفراد داخل أي تنظيم.

### • مفهوم المؤسسة (institution) :

**لغة:** "اشتق هذا المصطلح من الكلمة اللاتينية (institution) : بمعنى التأسيس والمنهجية والتثقيف"<sup>2</sup>.

**اصطلاحاً:** تعددت تعريف المؤسسة بتعدد التخصصات العلمية التي اهتمت بدراساتها كونها نسق اجتماعي مفتوح يؤثر ويتأثر بالنسق الاجتماعي الكلي (المجتمع)، وكذا نتيجة التطورات التي مست المؤسسة في مختلف جوانبها (تنظيمياً، قانونياً، إجتماعياً...)، وتم تعريف المؤسسة على النحو التالي:

– تعتبر المؤسسة "وحدة فنية إجتماعية تدار فيها عناصر الإنتاج للوصول إلى هدف مفصل بحيث تُجند عناصرها وتُسخر طاقاتها وتوجه أعمالها ومختلف خبراتها للوصول إليه". ومن هذا التعريف يتضح أن الجانب الفني للمؤسسة يتمثل في مجموع الآلات والمعدات والتكنولوجيا وطرق العمل اللازمة لتشغيل العمليات. أما الجانب الإجتماعي فيظهر في العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات أثناء العمل،

<sup>1</sup> – أنتوني غدنز : علم الاجتماع، تر: فايز الصياغ، ط4، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، لبنان، 2005، ص 82.

<sup>2</sup> – جيل فايول: مرجع سبق ذكره، ص 112.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

والمرتبطة بالإهتمامات والتفضيلات الشخصية والقيم التي وقع عليها الإتفاق بينهم والتي أسست كلها لبناء نظام هوية وثقافة التنظيم المتجسدة في تاريخه ومعاييره وأفكاره<sup>1</sup>.

\_ يعرف (Olivier Meier) المؤسسة بأنها: "بنية اقتصادية، اجتماعية-ثقافية، قانونية مستقلة، تحتوي على مجموعة من الأفراد الذين يعملون بطريقة منتظمة ومنسجمة، لتقديم سلع وخدمات للزبائن في المحيط الخارجي، الذي يتميز بالمنافسة (السوق)، فيمكن اعتبارها كعنوان اقتصادي، كيان اجتماعي (البعد الثقافي والعلائقي) ، وواقع سياسي كمكان للتبادلات والتفاوض والمواجهة"<sup>2</sup>. من خلال هذا التعريف يمكن القول أن المؤسسة تمثل: نظام وفاعل اقتصادي مفتوح، نظام اجتماعي ثقافي، نظام سياسي.

المهم هنا كون المؤسسة نظام اجتماعي-ثقافي، حيث "تعتبر المؤسسة كنظام اجتماعي يضم متفاعلين اجتماعيين يتفاعلون وفق القواعد والقيم والمعايير التي تسيّر المؤسسة ضمن مجال جغرافي معلوم لتحقيق الأهداف المسطرة، يّكون هؤلاء المتفاعلين (أفراد وجماعات) ثقافة تنظيمية خاصة بهم مستمدة من ثقافة خاصة بكل فرد وجماعة لإختلاف انتماءاتهم إلى أنظمة اجتماعية متباينة تشكل مرجعية أساسية لفهم سلوك هؤلاء المتفاعلين"<sup>3</sup>.

**المفهوم الإجرائي:** المؤسسة عبارة عن نظام اجتماعي ثقافي واقتصادي، ذات سيادة قانونية اعتبارية تتكون من مجموعة أفراد يعملون بطريقة منتظمة وفق بروتوكولات محددة، كما وتقدم للمجتمع مجموعة خدمات تختلف حسب طبيعة النشاط الممارس داخلها.

### • مفهوم ثقافة المؤسسة ( Organizational Culture ):

يتداخل مفهوم ثقافة المؤسسة والثقافة التنظيمية لكونهما يعبران عن الثقافة السائدة داخل أي مؤسسة أو تنظيم اجتماعي، وعليه سيتم التطرق لمفهوم ثقافة المؤسسة والثقافة التنظيمية كمفهوم واحد.

<sup>1</sup> - عربات منير: إدارة الموارد البشرية ومشكلة العقلنة في المؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بشركة الإسمنت لحامة بوزيان S.C.H.B. قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع (غير منشورة)، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري -قسنطينة-، 2008/2007، ص 38.

<sup>2</sup> - بودراع فوزي: ثقافة المؤسسة: المقاربة الثقافية في دراسة المؤسسة الصناعية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد التاسع، العدد الثاني، مخبر علم الاجتماع المنظمات والمناجمنت، جامعة الجزائر 02 -أبو قاسم سعد الله-، الجزائر، 2021، ص 02.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 03.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

\_ ثقافة المؤسسة هي: "النسق والقيم المشتركة والمعتقدات المتفاعلة في البيئة التنظيمية وكذا أشكال الرقابة الداخلية على المجموعات البشرية المتواجدة في المنظمة من أجل إنتاج المعايير السلوكية"<sup>1</sup>.

\_ عرف (Schein) ثقافة المؤسسة على أنها: "نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تعلمتها المجموعة من خلال حل مشاكل التكيف الخارجي (مع البيئة الخارجية) والتكامل والتلاؤم الداخلي (البيئة الداخلية)، حيث اثبتت نجاعتها، وبالتالي يمكن تعليمها للأعضاء الجدد باعتبارها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بالمشكلات التي تواجه الجماعة"<sup>2</sup>. عرف شاين ثقافة المؤسسة انطلاقاً من تعريفه لثقافة الجماعة، كما أشار أن هذا التعريف لا ينفي وجود ثقافات متعارضة المصالح (الثقافات الفرعية) كون الأفراد ينتمون لبيئات وثقافات مختلفة، ما قد ينتج عنها من صراع وعدم استقرار داخل الجماعة.

\_ عرّف كيرت لوين (Kurt Lewin) ثقافة المؤسسة على أنها: "مجموعة من الافتراضات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها. ويمكن الحديث عن ثقافة المنظمة (المؤسسة) بصورة عامة، أو ثقافة وحدة تنظيمية، والثقافة شيء لا يشاهد ولا يحس، ولكنه حاضر ويتواجد في كل مكان، وهي كالهواء يحيط بكل شيء في المنظمة ويؤثر فيه"<sup>3</sup>.

\_ ثقافة المؤسسة هي: "مجموعة من أساليب التفكير والتصرف تحتوي على قيم ومعتقدات ومبادئ مشتركة بين أعضاء المؤسسة، والتي يتم تعلمها من كل الأعضاء سواء كان هذا العضو جديد أو قديم. هذه الأساليب تنتج ويتم بناءها عن طريق عملية التعلم من خلال القرارات والأحداث والتجارب التي مرت بها المؤسسة في تاريخها الطويل والتي ترى فيها الطريقة الأنسب لحل المشاكل الداخلية والخارجية"<sup>4</sup>.

**المفهوم الإجرائي:** ثقافة المؤسسة هي مجموعة الأساليب والقيم وطرق التعامل وأداء العمل داخل المؤسسة، تحدد من جملة الاجراءات التي تتبناها المؤسسة لضمان السير الحسن للعمل، وتعتبر امتداد لثقافة المجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة حيث تؤثر فيه وتتأثر به، وهي عنصر مهم في أي

<sup>1</sup> - محمد الفاتح محمود بشير المغربي: السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 242.

<sup>2</sup> - E.H. Schein: **Organizational Culture and Leadership**, 3<sup>rd</sup>ed, Jossey-Bass, San Francisco, USA, 2004, p 17.

<sup>3</sup> - حسين محمد حريم: إدارة المنظمات -منظور كلي-، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 258.

<sup>4</sup> - بودراع فوزي: مرجع سبق ذكره، ص 08.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

تنظيم مهما كان نوعه كونها العصب الأساسي لتماسك الأفراد وأداء العمل بجودة وفي جو ملائم ومتجانس.

### • مفهوم التكنولوجيا (Technology) :

في محاولة لتعريف التحكم التكنولوجي، سيتم التطرق إلى مفهوم التكنولوجيا لمحاولة استخلاص مفهوم التحكم التكنولوجي. ومنه فقد تم تعريف التكنولوجيا كالآتي:

لغة: التكنولوجيا (Technology) كلمة يونانية مركبة من مقطعين، الأول "techne" ومعناها فن أو صناعة أو مهارة أو اتقان و"logos" بمعنى العلم أو الدراسة، فكلمة تكنولوجيا تعني علم الأداء<sup>1</sup>. ويعرف معجم Webster التكنولوجيا على أنها: "اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض علمي، فضلاً عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الأفراد ورفاهيتهم، أما التقنية فهي أسلوب أو طريقة معالجة التفاصيل الفنية أو طريقة لإنجاز غرض أو هدف منشود"<sup>2</sup>.

### اصطلاحاً:

ـ عرف ستيرز (Steers) التقنية على أنها: "تشير إلى شيء يتضمن العمليات الميكانيكية أو الذهنية/ الفكرية والتي تقوم المنظمة من خلالها بتحويل المدخلات (المواد الخام) إلى مخرجات (منتجات جاهزة)، في سبيل تحقيق أهدافها"<sup>3</sup>.

ـ التكنولوجيا: "هي الوسائل والمعدات والأجهزة والطرق المعتمدة لتوفير حالة الرفاه والراحة للأفراد في سعيهم لتحقيق معيشتهم. والتكنولوجيا تعني أحياناً المعايير التقنية (Technical Norms) أو الطرق

<sup>1</sup> - عثمانية توفيق وطاهر لعرج: تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين اتخاذ القرارات -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة-، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2022، ص 23.

<sup>2</sup> - بوحشيشة لمياء وبوسكسو سعاد: التغيير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع العمل والتنظيم، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2015/2016، ص 13.

<sup>3</sup> - حسين محمد حريم: مرجع سبق ذكره، ص 183.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

التقنية (Techniques). وأن إمتلاك التكنولوجيا والتقنية لوحده لا يفيد، فقيمة التكنولوجيا تكمن في كيفية استعمالها واستغلالها والاستفادة منها، وليس في امتلاك الجهاز أو الوسيلة<sup>1</sup>.

\_ أما هودج وأنتوني (Hodge and Anthony) فقد عرفا التقنية بأنها: "العلم والفن المستخدمان في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات ... فالتقنية تتعلق بكيفية استخدام الموارد من قبل المنظمة لإنتاج السلع والخدمات ... وبمعنى آخر، فإن التقنية تتعلق بعمليات التحويل (تحويل المدخلات إلى مخرجات)"<sup>2</sup>.

\_ عُرِفَت التكنولوجيا على أنها: "توليفة المهارات والمعرفة والقدرات والأساليب والمواد والماكينات والحاسبات والأدوات، ومعدات أخرى كتلك التي يستخدمها الأفراد لإجراء عمليات التحويل أو تغيير المواد الأولية إلى سلع وخدمات ذات قيمة"<sup>3</sup>. حسب هذا التعريف يمكننا التمييز بين نوعين من أنماط التكنولوجيا هما: تكنولوجيا خاصة بأنماط التصنيع وتكنولوجيا خاصة بأنماط الخدمات.

\_ في تعريف آخر عُرِفَت التكنولوجيا على أنها: "مجموعة المعارف والخبرة المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع"<sup>4</sup>.

\_ عرفها وليام أوجبرن (William Ogburn) بأنها: "دراسة الوسائل الفنية التي تشمل موضوعات الثقافة المادية جميعها".

\_ كما عرفها محمد عاطف غيث على أنها: "المعرفة المنظمة التي تتصل بالمبادئ العلمية والاكتشافات فضلاً عن العمليات الصناعية ومصادر القوة وطرق النقل والاتصال الملائمة لإنتاج السلع والخدمات"<sup>5</sup>.

\_ و عَرَفَ بيرو (Perrow) التقنية بأنها: "الأفعال التي يقوم بها الأفراد بشأن شيء ما بمساعدة الوسائل والأجهزة والأدوات الميكانيكية أو بدونها، من أجل إحداث تغيير ما على هذا الشيء"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> - شوقي ناجي جواد: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 235.

<sup>2</sup> - حسين محمد حريم : مرجع سبق ذكره، ص 184.

<sup>3</sup> - نعمة عباس الخفاجي و طاهر محسن الغالبي: نظرية المنظمة (مدخل التصميم)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 153.

<sup>4</sup> - محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الإتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1990، ص 15.

<sup>5</sup> - حنان بن ضياف ووسيلة درش: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كآلية لتعزيز جودة التعليم العالي، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد السابع، العدد الرابع، ديسمبر 2022، ص 591.

<sup>6</sup> - حسين محمد حريم: مرجع سبق ذكره، ص 184.

## الفصل الأول : ..... الإطار التصوري للدراسة

**المفهوم الإجرائي :** تعبر التكنولوجيا عن جملة الوسائل والأدوات والمعدات والمعارف التي تستعمل لأداء الأعمال والمهام، كما وتتصف بكونها ميزة العصر الحالي لما توفره من سرعة ودقة وراحة في أداء العمل.

حسب التعاريف سابقة الذكر يمكن استنتاج مفهوم للتحكم التكنولوجي، والذي يمكن تعريفه على أنه: قدرة الأفراد أو العمال على ايجاد الأساليب المناسبة لتحديد الأفعال والسلوكات التنظيمية التي من شأنها أن تساعد في السيطرة على الوسائل والطرق التكنولوجية المستخدمة في العملية الإنتاجية، وتعطي معرفة كافية لمواكبة التطورات التكنولوجية في مجالات العمل.

خامسا : الدراسات السابقة :

1. الدراسات المحلية :

• الدراسة الأولى :

دراسة بيكش دليلة<sup>1</sup> (2012-2013) بعنوان: "ثقافة المؤسسة الجزائرية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.

أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM"، وتمثلت إشكالية الدراسة جملة من الأسئلة المحورية هي: هل هناك حقا بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ثقافة سائدة؟، هل ثقافة المؤسسة الجزائرية هي امتداد لثقافة المجتمع المحلي؟.

ومن خلال هذه الأسئلة هدفت الدراسة إلى:

\_ لفت النظر إلى الاهتمام بالجانب الإنساني للسلوك التنظيمي وتأمين المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية. والوقوف على حقيقة الثقافة التي تؤثر في سلوك العامل الجزائري.

\_ التعرف على درجة العلاقة بين ثقافة المؤسسة والثقافة المحلية.

ولتحقيق الأهداف سالفة الذكر والإجابة على الأسئلة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وعلى عينة حصصية حيث خصت وحدة التبريد بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية، وتكونت العينة من 100 عامل من أصل 961 عامل أي ما يمثل 10% من مجتمع البحث الكلي. كما اعتمدت الدراسة في عرض وتحليل بيانات الدراسة على النسب المئوية. أما التقنيات المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة في جمع المعلومات والبيانات فتمثلت في الملاحظة، المقابلة والاستبيان.

من خلال الدراسة الميدانية للموضوع تم تحليل الفرضيات المقدمة كإجابة لأسئلة الدراسة وتم التوصل

إلى:

<sup>1</sup> بيكش دليلة: ثقافة المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية "ENIEM"-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2013/2012.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

\_ تحليل الفرضية الأولى المتعلقة بوجود ثقافة سائدة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تميزها عن غيرها، من خلال عرض وتحليل الجداول للتحقق من الفرضية منها نظرة أفراد العينة للعمل والخصائص الضرورية الواجب توفرها في المسؤول، ومدى تطوع العمال للعمل مجاناً في حالة وقوع المؤسسة بأزمة. هذه النقاط مكنت الدراسة من تحقيق الفرضية سالفة الذكر.

\_ سلطت الدراسة الضوء على ما إن كانت ثقافة المؤسسة الجزائرية تعد امتداد لثقافة المجتمع المحلي، وتوصلت إلى أن ثقافة المؤسسة الجزائرية تعد امتداد لثقافة المجتمع المحلي وتم تحقيق هذه الفرضية من خلال نقاط أساسية من بينها استشارة الرؤساء للعمال، مدى اندماج أفراد العينة في العمل، الأولويات التي يوليها أفراد العينة للعمل، في حالة وقوع العمال في مشكلة كيف يتم حلها، والعوامل التي تساهم في تكوين التضامن بين العمال.

### • الدراسة الثانية :

دراسة بوعزة عبد الرؤوف<sup>1</sup> (2014-2015) بعنوان: "ثقافة المؤسسة وإشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ضمن مدرسة الدكتوراه علم اجتماع المنظمات والمناجمنت.

أجريت الدراسة الميدانية بوحدة المكيفات الهوائية للمجمع الصناعي كوندور -Condor- ببرج بوعريبرج، و تمثلت إشكالية الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده: هل لثقافة المؤسسة الصناعية الجزائرية دور زائر يؤدي إلى تحقيق عملية التحكم التكنولوجي لدى العامل الجزائري خاصة في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق الذي يستدعي تحسين الإنتاج نوعاً وكماً وتحقيق مكانة في السوق تخضع إلى ميكانيزمات التنافس الحاد؟

تمحورت الدراسة حول تحقيق جملة من الأهداف من بينها:

\_ التطلع لفهم الدور الذي تلعبه ثقافة المؤسسة الصناعية في فهم الجانب التكنولوجي والتحكم فيه.

<sup>1</sup>- بوعزة عبد الرؤوف: مرجع سبق ذكره.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

\_ معرفة واقع وتطلعات المؤسسات الجزائرية الخاصة وحراكها في المجتمع كمؤسسات فاعلة لها القدرة على تطوير الكفاءة المجتمعية، وبناء قيم ثقافية واقتصادية تساعد على محاكاة وفهم التكنولوجيا الغربية التي تعبر عن ثقافة المجتمع الحديث.

\_ محاولة تسليط الضوء على مدى ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة مع التكنولوجيا الحديثة السائدة.

اعتمدت الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي ولتحقيق الأهداف السالفة الذكر على المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت على العينة العشوائية الطبقية التناسبية، حيث تمثل مجتمع البحث في 295 مفردة بين مهندس وعون تحكم ، وعليه تمثل حجم العينة في 168 مفرد موزعة بين فئتي الدراسة (37 مهندس و131 عون تحكم على الآلة). واعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات على استمارة الاستبيان، المقابلة الحرة، الملاحظة. ولتحديد نوع العلاقة ودرجة الارتباط بين المتغيرين اعتمدت الدراسة على مقاييس احصائية تتمثل في مقياس كاي تربيع (كا<sup>2</sup>).

توصلت الدراسة إلى جملة النتائج التالية:

\_ يعتبر أكثرية أعوان التحكم والمهندسين بالمؤسسة أن الرقابة هي عملية توجيه وتصحيح للعمل أكثر منها تفتيش ومتابعة للعمل أو مجرد إجراءات إدارية فقط وهذا قد يكون نتيجة لمعايير جماعة العمل السائدة بالمؤسسة وكذا الرأسمال الرمزي والثقافي الذي يحث على تنمية الرقابة الذاتية لديهم ، مما يجعل دور القائمين على هذا الفعل يرتكز على نمط التوجيه والتصحيح أكثر من التفتيش والمتابعة.

\_ المؤسسة تهتم بفرض الرقابة على مختلف عناصر العملية الإنتاجية وذلك لمعرفة مختلف الظروف المحيطة بها وتجاوز مختلف التحديات والصعوبات والتي من بينها تلك المتعلقة بالجانب التكنولوجي السائد في المؤسسة.

\_ من أهم المجالات التي يهتم بها القائمون بعملية الرقابة على التكنولوجيا بالمؤسسة، تتمثل بالدرجة الأولى في التأكد من صلاحية الآلات من جهة وكذا التأكد من الاستخدام الأمثل لها من جهة أخرى، ثم نجد بدرجة اقل معرفة الأسباب التي تؤدي إلى تعطل الآلات.

## الفصل الأول : ..... الإطار التصوري للدراسة

\_ غالبية العمال المبحوثين (سواء مهندسين أو أعوان تحكم) يعتبرون أنهم في حاجة إلى مراقبين لعملهم، وهذا قد يكون مرده إلى حاجتهم إلى الإرشاد والتوجيه خصوصا في ظل تعاملهم مع جانب تكنولوجي دقيق.

\_ استنتجت الدراسة أن حاجة العمال لوجود مراقبين لعملهم له علاقة ارتباطية بالنمط الذي يتبعونه في مواجهة مشاكل الآلات التي يعملون عليها، بحيث كلما اتجه العمال في حل هذه المشاكل إلى المشرفين أو زلائهم في العمل زاد الوعي عندهم بضرورة وجود مراقبين لعملهم.

\_ التوجيهات والتعليمات التي يقدمها المشرفين بالمؤسسة تتسم بالوضوح أحيانا، وتم تأكيد من أغلبية العمال سواء كانوا أعوان تحكم أو مهندسين.

\_ هناك علاقة بين درجة وضوح توجيهات المشرفين ودرجة توافق قدرات العمال العلمية والفنية مع متطلبات التعامل مع الآلات التي يعملون عليها، بحيث أن هناك علاقة طردية بينهما إذ انه كلما كانت توجيهات المشرفين واضحة دائما كلما زادت نسبة التوافق الدائم لقدرات العمال الفنية والعلمية مع متطلبات التعامل مع الآلة، هذا وبما أن وجهات المشرفين بالمؤسسة واضحة أحيانا، هذا ما يستدعي من المؤسسة الاجتهاد في جعل توجيهات مشرفيها تتسم بالوضوح الدائم من أجل ضمان ديمومة توافق لقدرات عاملها مع التكنولوجيا السائدة بها.

\_ هناك علاقة بين درجة وضوح توجيهات المشرفين ونظرة العمال إلى درجة تعقد التكنولوجيا بالمؤسسة، بحيث أنه كلما كانت توجيهات المشرفين واضحة كلما زادت معارف العمال حول خصوصيات التكنولوجيا وكيفية التعامل معها وبالتالي تصبح عادية في نظر أغلبية العمال.

\_ غالبية العمال بالمؤسسة يتعرضون للعقاب عند الإخلال بتوجيهات المشرفين، ونجد أن أعوان التحكم أكثر تعرضا للعقاب عند الإخلال بالتوجيهات الخاصة بالتعامل مع الآلات التي يتعاملون معها مقارنة بالمهندسين.

\_ تؤكد الدراسة وجود علاقة بين معاقبة المؤسسة للعمال عند الإخلال بتوجيهات واتجاه العمال نحو تطوير قدراتهم الفنية والعلمية حول الآلات التي يعملون عليها، بحيث أن العقاب الذي تمارسه إدارة المؤسسة يشكل ضغطا يساهم في دفع العمال على تطوير معارفهم وقدراتهم حول التكنولوجيا التي

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

يتعاملون معها وذلك من أجل فهم وتطبيق مختلف قرارات وتوجيهات المؤسسة بكفاءة عالية، وهذا ما سيجنبهم مختلف الإجراءات العقابية التي تعتمدها المؤسسة.

\_ غالبية العمال سواء مهندسين أو أعوان تحكم يعتبرون أن النظام الرقابي المطبق في المؤسسة ضروري لتحقيق التحكم التكنولوجي، وهو تعبير صريح عن وعيهم بأهمية الدور الذي يلعبه القائمون على الفعل الرقابي خصوصا في ظل التحديات والصعوبات التي يواجهها هؤلاء العمال عند تعاملهم مع الجانب التكنولوجي السائد بالمؤسسة.

### • الدراسة الثالثة :

دراسة بوحشيشة لمياء وبوسكسو سعاد<sup>1</sup> (2015-2016) بعنوان: "التغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية". مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع العمل والتنظيم.

أجريت الدراسة الميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية، وتمحورت الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده: هل توجد علاقة بين التغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟، حاولت الدراسة تحقيق جملة الأهداف التالية :

\_ محاولة معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين التغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

\_ محاولة الوصول إلى معرفة النمط التكنولوجي السائد في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

\_ تبيان مراحل التكوين والتدريب المهني للمورد البشري داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية من خلال معرفة أنماط التكنولوجيا المستخدمة.

\_ الكشف عن كيفية تعامل المورد البشري مع مختلف التغيرات التكنولوجية الحديثة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، مع أخذ عينة مشكلة من 60 مفردة بنسبة تمثيل 20% لمجتمع البحث المقدر بـ 300 مفردة، فيما استعملت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات على الملاحظة،

<sup>1</sup> - بوحشيشة لمياء وبوسكسو سعاد: التغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2015/2016.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

المقابلة، الاستمارة، الوثائق والسجلات، وكذا على أساليب إحصائية لتفسير وتحليل البيانات ممثلة في النسب المئوية و(ك<sup>2</sup>).

توصلت الدراسة إلى جملة النتائج التالية :

\_ تعتمد المؤسسة على نمط حديث من التكنولوجيا، يتسم بكونه متوسط التعقيد، وتهتم بإدخال تكنولوجيا جديدة وبوتيرة متوسطة البطء، حيث يؤدي هذا النمط إلى زيادة مهارات العامل وبالتالي فاعليته.

\_ تهتم المؤسسة بمجال التدريب تحت إشراف المشرف المباشر في العمل، حيث يبرز اهتمامها بالتدريب من خلال قيامها بدورات تدريبية ساهمت في زيادة مهارات العمال وزيادة قدرتهم على التحكم في الآلات وكذا سرعة إنجاز العمل وقد اتبعت نمطين من التدريب وهما النظري والتقني ارتأت بأنهما الأنسب حيث ساعدت هذه البرامج في التكيف مع التكنولوجيا.

\_ يتحكم العمال بشكل جيد في الآلات المستخدمة، هذا التحكم يؤدي بالضرورة إلى زيادة إنتاج المؤسسة.

\_ خلصت الدراسة إلى أن التغيير التكنولوجي يساهم في رفع أداء العامل داخل المؤسسة الصناعية.

### • الدراسة الرابعة :

دراسة غضاب يمينة<sup>1</sup> (2017-2018) بعنوان: "دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة"، شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم والعمل.

أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة (AMC)، وتمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده: كيف تساهم ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة (AMC) بالعلمة؟

وتمثل الهدف الرئيسي من الدراسة في : تحديد العلاقة بين طبيعة الثقافة المؤسسية السائدة في المؤسسة وتحقيق الجودة الشاملة من خلال:

<sup>1</sup> - غضاب يمينة: دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة -دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة (AMC) بالعلمة-، أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين -سطنبول 2-، 2017/2018.

- معرفة كيفية الالتزام بالوقت على تطبيق برامج الجودة الشاملة.
- معرفة كيفية تأثير الالتزام بأخلاقيات العمل على عملية تحديد الإجراءات والأساليب الأنسب والأفضل لتحقيق الجودة الشاملة.
- معرفة طبيعة الرابط بين ثقافات العاملين وتحقيق الجودة الشاملة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والعينة العشوائية المنتظمة كأنسب طريقة يمكن بها تمثيل مجتمع البحث لكونه مجتمع بحث كبير، كما استعملت الاستمارة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج هي:

\_ اكتساب ثقافة الوقت تساهم في تحقيق الجودة الشاملة وذلك من خلال احترام قيمة الوقت وتخصيصه للعمل وحسن إدارته وتنظيمه والحرص على عدم تضييعه، وعدم الاقتصار على الدخول والخروج لمكان العمل في الوقت المحدد رسمياً من المؤسسة، فالإلتزام بشيء يعني تطبيقه في الأوقات المحددة له فقط، أما احترامه فهذا يعني إعطاؤه قيمة والحفاظ عليه في كل زمان ومكان.

\_ احترام أوقات الراحة يساهم في تحقيق جودة الأداء لأن الاستفاضة منها في أوقاتها المحددة وعدم تمديدها على حساب العمل يساعد على تجديد الطاقة والاستعداد لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية، مما يشجع على التحسين المستمر في مختلف العمليات، وبالتالي تحسين إمكانية الحصول على شهادة الإيزو.

\_ تقديم المعلومات اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة في الوقت المناسب يساعد على إنجاز المهام بالمواصفات المطلوبة من المرة الأولى وتفادي الأخطاء وبالتالي تخفيض نسبة المنتجات المعيبة وتقليل تكاليف عدم المطابقة في الأداء وإعطاء مصداقية للمنتج لجلب أكبر عدد من العملاء والزبائن مما يضمن توفر أحد شروط تحقيق الجودة الشاملة.

\_ الحرص على إتقان العمل وإنجازه بالمواصفات الصحيحة من أول مرة وتقديمه بالمواصفات التي تلي طلبات الزبائن وتزويدهم بمنتجات ذات أسعار تناسبهم يساعد على إرضائهم وكسب ثقتهم.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

\_ يساهم توصيف الوظائف والمهام في تحقيق جودة الأداء الوظيفي الذي يعد عنصرا هاما في تحقيق الجودة الشاملة، وذلك من خلال: تحديد الحركات اللازمة لإنجاز المهام بدقة وتقليص الحركات عديمة الفائدة، ووضع برنامج خاص لانجاز المهام المحددة في كل مرة مع عدم إغفال برمجة وقت خاص لسماع شكاوى العملاء والزبائن مما يساعد على تلبية مختلف متطلباتهم من "منتجات معمرة تشتمل على المواصفات التي يطلبونها، وبأسعار مناسبة لهم".

\_ التدريب والتكوين الكافي للعاملين يساعد على إتقان العمل وتطوير القدرات المهنية وتقادي الأخطاء في الأداء سواء كان التدريب يتم في بداية التوظيف أو عن طريق عقد دورات تدريبية منتظمة أو جلب مدربين مختصين في الجودة ليقدموا دورات تكوينية تستفيد منها مختلف الفئات السوسيو مهنية بالمؤسسة لتتمكن من التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية والتأقلم مع مختلف المستجدات، وتضمن تحقيق الجودة الشاملة.

\_ وجود عملية المراقبة المستمرة في المؤسسة بشكل ملائم يضمن القيام بعمل متقن يساعد على تحقيق الجودة الشاملة، وذلك عند شمولها مراقبة الظروف الفيزيائية وقياس درجة تأثيرها على الأداء، ومراقبة وسائل العمل والتحقق من قدرتها على الأداء الجيد، ومراقبة وتصحيح الأخطاء في المنتجات أثناء عملية الإنتاج، إضافة إلى قياس وتقييم النتائج النهائية للأداء، دون إغفال أهمية الرقابة الذاتية التي يقوم بها العاملون وانعكاسها على تقليل الأخطاء في العمل.

\_ توافق التنشئة الاجتماعية التي يتلقاها العاملون خارج المؤسسة مع التنشئة التنظيمية التي يتلقونها داخل المؤسسة يساعد على تحقيق الجودة الشاملة وذلك من خلال احترام آراء وأفكار زملائهم في قضايا العمل، وسهولة التواصل بينهم وتقبلهم الأفكار والسلوكيات الموحدة التي تنشرها الإدارة العليا بينهم لتطبيعهم في تنشئتها التنظيمية رغم تنوع ثقافتهم من حيث "النوع الاجتماعي، السن، المستوى العلمي، وأصل النشأة" مما يخلق الانسجام والتجانس بينهم ويحفزهم على التعاون في الأداء الجيد.

\_ وجود تنوع في علاقات العمل (الرسمية، وغير الرسمية) بين العاملين يخلق التوازن في المؤسسة فتطبيق كل منها في المواقف المناسبة لها من خلال تجسيد الجدية والصرامة التي تسعى لترسيخه التنشئة التنظيمية، وتشجيع التعاون والتساند والتضامن الذي تفضله التنشئة الاجتماعية للعاملين يساعدهم على خلق جو عمل محفز على تقديم الأداء الجيد وتحقيق الجودة الشاملة.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

\_ العمل ضمن الفريق الواحد يساعد على تحقيق الجودة الشاملة لاسيما إذا كان مشكلاً على أساس التخصص المهني المبني على التوافق الايجابي بين ثقافات العاملين المتنوعة نظراً لانعكاسه على أدائهم وقدرته على إثراء وظائفهم بالخبرات والمعارف مما يمكنهم من تحقيق الأداء الجيد وتجنب المنافسة الهدامة التي تقضي على حالة الإنسجام والتجانس وتحدث انقساماً وشرخاً بينهم مما يؤدي إلى تشتت وانكسار العلاقات.

### 2. الدراسات العربية :

#### • الدراسة الأولى :

دراسة إيناس أكرم أحمد الحناوي<sup>1</sup> (2011) بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله"، شهادة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية -الأصول التربوية-.

تمحورت الدراسة حول سؤال رئيسي: ما دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله؟، وهدفت من خلاله لتحقيق جملة الأهداف التالية:

\_ تحديد درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة.

\_ الكشف عما إذا كان هناك فروق دالة احصائياً عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغيرات المرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية والتخصص والدورات في مجال الحاسوب.

\_ صياغة بعض المقترحات لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة.

<sup>1</sup>- إيناس أكرم أحمد الحناوي: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، شهادة ماجستير (غير منشورة)، تخصص أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية -غزة-، 2011.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل (مع استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية) وتقديم استبيانات حول الموضوع والتي تم تحليلها بواسطة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية.

توصلت الدراسة للنتائج التالية :

\_ جاءت تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت بدرجة عالية بنسبة (84,93%).

\_ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغير الجنس في مجالات (البرمجيات، قواعد البيانات، البريد الالكتروني)، بينما وجدت فروق في مجال الأنترنت لصالح الإناث.

\_ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لديهم تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة، التخصص، الدورات في مجال الحاسوب).

### • الدراسة الثانية :

دراسة منذر محمد عكور<sup>1</sup> (2011) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية"، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

دراسة ميدانية بوزارة الداخلية الأردنية في إقليم شمال أربد، جرش، عجلون، المفرق. تمحورت مشكلة الدراسة حول سؤال رئيسي: ما أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية؟

<sup>1</sup> - منذر محمد عكور: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية -دراسة ميدانية بوزارة الداخلية الأردنية في إقليم شمال أربد، جرش، عجلون، المفرق-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2011.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

وعليه هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية. والذي انبثق عنه أهداف فرعية متمثلة في:

\_ التعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في وزارة الداخلية الأردنية.

\_ التعرف على النمط الثقافي التنظيمي السائد في وزارة الداخلية.

\_ التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية.

استخدمت الدراسة أسلوب المسح الارتباطي، على عينة عشوائية تكونت من (220) إداري وموظف ممثلة لمجتمع الدراسة بنسبة 73%. كما تم الاعتماد على برامج الحزمة الاحصائية (spss).

توصلت الدراسة إلى جملة النتائج التالية :

\_ هناك أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية.

\_ هناك أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الثقافة البيروقراطية في وزارة الداخلية الأردنية.

\_ هناك أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الثقافة الابداعية في وزارة الداخلية الأردنية.

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على ثقافة المهمة في وزارة الداخلية الأردنية.

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الثقافة الداعمة في وزارة الداخلية الأردنية.

• الدراسة الثالثة :

دراسة بسام محمد أبو خضير<sup>1</sup> (2017) بعنوان: "أثر ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين"، دراسة ميدانية بشركة سيفوي الأردنية للإستثمارات والتموين.

تمحورت الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده: ما أثر ثقافة المنظمة (التزام المنظمة، دعم الإدارة، الاتصالات الخارجية والداخلية للمنظمة) على رضا العاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين (سيفوي)؟، ومن خلال التساؤل هدفت الدراسة على معرفة مستوى استخدام وتطبيق الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين (سيفوي) لثقافة المنظمة في رضا العاملين، وأثر كل من: التزام المنظمة، ودعم الإدارة والاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين، ومدى رضا العاملين في الشركة الأردنية (سيفوي) تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، مؤهل العلمي والمسمى الوظيفي).

انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام المسح الشامل في الدراسة الميدانية، حيث تم توزيع 250 استبانة بطريقة عشوائية، مع استرداد 210 استبانة ممثلة لمجمع البحث بنسبة 84%، مع استخدام أساليب إحصائية لبرنامج التحليل الإحصائي spss منها اختبار كرونيخ ألفا واختبار Anova.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج هي:

\_ التزام الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين (سيفوي) بإشراك العاملين بالأمور الإدارية وأخذ آرائهم لجعل مصلحة الشركة على عاتق الجميع من الموظفين والمدراء.

\_ كانت درجة التزام المنظمة المتمثلة في إشراك العاملين في مختلف إدارات سيفوي وتوفيرها للعاملين المعرفة التامة لهم ومساعدتهم في أداء الأعمال.

\_ للتطوير والتدريب أهمية كبيرة لدى العاملين، لأنه هو العامل الحيوي الفعال في تنمية الموارد البشرية للقيام بجميع المهام والأعمال المناطة بالعاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين (سيفوي).

<sup>1</sup> - بسام محمد أبو خضير: أثر ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين (سيفوي) -دراسة ميدانية-، قسم العلوم الإدارية والمالية، كلية الحصن الجامعية، جامعة البقاء التطبيقية، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

\_ أن درجة دعم الإدارة للعاملين كانت مرتفعة في الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين سيفوي والمتمثلة في تطوير مهارات العاملين وتحفيزهم لتحقيق أهداف العمل واطلاعهم على خطط التطوير المتعلقة بالمنظمة.

\_ أن هناك درجة متوسطة لأثر الاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين.

\_ تستخدم شركة سيفوي جميع قنوات الاتصال بـ بين مختلف الهيئات والدوائر.

\_ سهولة التواصل مع الإدارة العليا في شركة سيفوي.

\_ للاتصالات الإدارية دور هام ورئيس في سرعة الأداء ولا سيما عندما تصل التعليمات الإدارية في الوقت المناسب.

\_ أن هناك درجة مرتفعة لرضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي).

### 3. الدراسات الأجنبية :

#### • الدراسة الأولى :

دراسات جوان ود وارد Joan Wood Ward :

تعد دراسة الباحثة جوان وود وارد من أهم الدراسات التي أهتمت بتحليل أثر تكنولوجيا الإنتاج على المنظمات وذلك لإعتمادها على التكنولوجيا كمتغير مستقل يؤثر بدرجة كبيرة على الهيكل التنظيمي، حيث قامت بدراسة ميدانية لحوالي 100 مصنع في جنوب بريطانيا تراوحت في الحجم ما بين مصانع صغيرة توظف 250 عامل، إلى مصانع كبيرة توظف ما يزيد عن 1000 عامل، وتمثلت العوامل المتصلة بالتنظيم والتي جمعت معلومات حولها في: عدد المستويات الإدارية ونطاق الإشراف، التكاليف الإدارية، درجة الالتزام بالرقمية...، وقد مكنها ذلك من تصنيف تلك المصانع من حيث نجاحها و فاعليتها إلى ثلاثة أقسام: جيدة جداً، متوسطة، ودون المتوسط. كما صنفت الصناعات وحسب نظام الإنتاج المتبع فيها إلى ثلاث فئات هي :

\_ مصانع ذات تكنولوجيا تتبع نظام إنتاج الوحدات أو المجموعات الصغيرة، وهي التي تنتج سلعة واحدة أو عدداً محدوداً من السلع (مثل صناعة الأدوات العلمية).

\_ مصانع تتبع تكنولوجيا تعتمد أسلوب تجميع مجموعات كبيرة وبكميات كبيرة (مثل مصانع السيارات).

\_ مصانع تتبع تكنولوجيا أسلوب العمليات و بشكل أوتوماتيكي (الصناعات الكيماوية).

وتتدرج الصناعات التي تمت دراستها في درجة تعقيدها ونطاق الإشراف فيها في ما بين كل تكنولوجيا وأخرى. إذ أن هناك ارتباط بين نوع الصناعة وبين النمط التنظيمي، كما أن هناك علاقة بين الفعالية التنظيمية ودرجة التوافق بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي، وبين حجم التكاليف الإدارية والتكنولوجيا المستعملة. فكلما تعقدت التكنولوجيا زادت نسبة التكاليف الإدارية للتكاليف الكلية. وكذلك فقد بينت تلك الدراسات أن كل نوع من التكنولوجيا يؤكد على وظيفة أساسية ويعتبرها أساس نجاحها<sup>1</sup>.

### • الدراسة الثانية :

دراسات "جيمس ثومبسون" James Thompson :

ركز ثومبسون اهتمامه حول إظهار أثر التكنولوجيا على نوع الاستراتيجية المستخدمة للتعامل مع ظروف الغموض وعدم اليقين، وتهدف إلى تقليل ذلك الغموض من خلال اتباع بعض الاجراءات التنظيمية، و صنف ثومبسون التكنولوجيا إلى ثلاثة أنواع على النحو التالي:

التكنولوجيا المتسلسلة والمتراصلة Long-Linked Technology.

التكنولوجيا الوسيطة Mediating Technology.

التكنولوجيا المكثفة Intensive Technology.

توصل ثومبسون إلى أن هناك عدة عوامل تتصل بعلاقة التكنولوجيا بالتنظيم وأثرها عليه، وهي: درجة التعقيد والتنوع في مكونات التكنولوجيا، ومدى التحكم والتنبؤ بالتطورات المستقبلية فيها، ومدى التداخل والتفاعل المتبادل بين العمليات الإنتاجية التي تستخدم تلك التكنولوجيا. ويكن القول بأن العلاقة بين نوعية التكنولوجيا والخصائص التنظيمية علاقة وثيقة. إذ كلما تعقدت التكنولوجيا استلزم ذلك تنظيما موازيا في التعقيد، كما أن التطورات التكنولوجية المتسارعة تستلزم تنظيمات أكثر مرونة وأكثرها اتجاها نحو الأسلوب اللامركزي في الإدارة.

<sup>1</sup> - نقلا عن محمد قاسم القريوتي : نظرية المنظمة والتنظيم، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص- ص 200-201.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

يتبين من الدراسات أن طبيعة التكنولوجيا يفسر الفروق بين التنظيمات في مجال درجة التطور والتعقيد، والرسمية، ودرجة المركزية ولكن التكنولوجيا ليست المحدد الرئيسي الوحيد لنمط التنظيم، وقد يكون تأثير التكنولوجيا على الوحدات داخل التنظيم أكثر منها على التنظيم ككل. ويبقى من الممكن الجزم بالقول بأن هناك علاقة متبادلة بين نوع الصناعة والتكنولوجيا المستخدمة والحجم. فنوع وطبيعة الصناعة يحدد الخيارات التكنولوجية. ولكن هناك حجماً معيناً لابد من الوصول إليه قبل أن يكون ممكناً الاستفادة من التكنولوجيا المتطورة. وكذلك فمن غير المعقول تبني تكنولوجيا متطورة قبل إمكانية زيادة حجم التنظيم إلى درجة يمكن معها الاستفادة من وفرات الإنتاج الكبير<sup>1</sup>.

التعقيب على الدراسات السابقة :

### • أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

من خلال الاطلاع وعرض للدراسات السابقة المحلية منها والعربية وكذا الأجنبية، اعتمدت الدراسة الحالية والمتمثلة في "دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية" على جملة من الدراسة المختلفة التي ساعدت في فهم الموضوع من عدة جوانب خاصة من الناحية النظرية، حيث ساعدت هذه الدراسات في ضبط خطة البحث وكذا التقسيم المنهجي للفصول النظرية، كما تم الاعتماد عليها فيما يخص تحديد النظريات ذات العلاقة بالموضوع، وكذا تصميم أداة الدراسة المتمثلة في الإستمارة.

وقد تنوعت الدراسات السابقة بين التي تتناول موضوع ثقافة المؤسسة وأخرى تتناول موضوع التكنولوجيا، وتم الاستفادة من كل دراسة حسب ما يخدم متغيرات الموضوع الحالي كل على حدة.

### • أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

من خلال النظر إلى محتوى ومضمون الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية، تتبين بعض الاختلافات والتي من أهمها:

تركيز معظم الدراسات السابقة على جوانب وأبعاد تختلف عن التي تناولتها الدراسة الحالية، حيث ركزت الدراسات السابقة على: بناء القيم داخل المؤسسة، الأنماط الثقافية السائدة في المؤسسة، إدارة

<sup>1</sup> -نقلا عن محمد قاسم القربوتي: المرجع السابق، ص - ص 205-210.

## الفصل الأول : ..... الإطار التصوري للدراسة

الوقت كبعد لثقافة المؤسسة وعلاقته بالتكنولوجيا، تأثير التكنولوجيا على الهيكل التنظيمي، تأثير التكنولوجيا على نوع الاستراتيجية المستخدمة في المؤسسة. في حين ركزت الدراسة الحالية على بعدين لثقافة المؤسسة والمتمثلان في: التدريب الدوري للعاملين ونظام الإتصالات داخل المؤسسة، ودورها في تحقيق التحكم التكنولوجي. من خلال معرفة مدى إعطاء المؤسسة محل الدراسة الأهمية الكافية لكلا البعدين. وذلك لما لهذين البعدين من أهمية في تنظيم سير العمليات التنظيمية والرفع من الاداء الفردي والمؤسستي والأهم هو مدى التحكم التكنولوجي في المؤسسة.

كما وتختلف الدراسة الحالية في كونها ربطت بين متغير ثقافة المؤسسة والتكنولوجيا، في حين أن الدراسات السابقة، ربطت بين ثقافة المؤسسة ومتغيرات أخرى منها ثقافة المؤسسة وتحقيق الجودة الشاملة، ثقافة المؤسسة والأداء، ثقافة المنظمة ورضا العاملين... .

سادسا : النظريات المفسرة للدراسة :

اهتم العديد من العلماء والباحثين بتفسير آليات سير وتنظيم المؤسسات بغية التوصل إلى السلوك التنظيمي الفعال والشامل الذي من خلاله يمكن التحكم في كافة المجالات والمتغيرات التنظيمية التي من شأنها أن تؤثر في سير المؤسسة بشكل عام، ومن بين هذه المجالات والتي كان لها التأثير القوي على سير المؤسسات، الثقافة السائدة في المؤسسة كمتغير يتأثر بالعديد من الأبعاد والمتغيرات الداخلية والخارجية، من بينها التكنولوجيا، التي تعتبر كذلك مجال ومتغير داخلي وخارجي في آن واحد. ومن بين النظريات والمقاربات التي تناولت موضوعي الثقافة والتكنولوجيا في المؤسسات سواء كمتغيرين منفصلين أو متصلين يؤثران ويتأثران ببعضهما البعض، مايلي:

### • الإتجاه البنائي الوظيفي:

ينظر هذا الإتجاه إلى المؤسسة بوصفها بناء كلي يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية، والتي تتفاعل فيما بينها لتحقيق الهدف. أي أن المؤسسة عبارة عن "نسق اجتماعي يعمل ضمن نسق أكبر، ويحتوي في نفس الوقت على أنساق فرعية تعاونية تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق وظيفة في بنائية النسق الأكبر. وأن هذا النسق الاجتماعي الذي يشكل المنظمة يختلف عن باقي الأنساق الأخرى وله القدرة على التأثير على نفسه من أجل تغيير نفسه بنفسه"<sup>1</sup>.

ومن بين العلماء الذين اهتموا بتفسير التنظيم وفق الإتجاه البنائي الوظيفي، "تالكوت بارسونز" حيث انطلق من تصور التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا يتألف من انساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات... الخ، وأن هذا التنظيم يُعد بدوره نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وأشمل كالمجتمع، وأوضح "بارسونز" أن القيم السائدة في التنظيمات هي التي تمنح أهداف هذا التنظيم طابعا شرعيا، لأنها هي التي تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر (المجتمع) إلى تحقيقها. ويرى "بارسونز" أنه يمكن تحليل البناء التنظيمي من زاويتين هما:

\_ الأولى: وجهة النظر الثقافية التي تستخدم قيم النسق وتصنفها في سياقات وظيفية مختلفة.

<sup>1</sup> - عليوة علي: الإتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد 04، العدد 03، جامعة محمد الشريف مساعديّة، الجزائر، أكتوبر 2019، ص 164.

## الفصل الأول : ..... الإطار التصوري للدراسة

\_ الثانية: وجهة نظر الجماعة أو الدور وهي التي تتناول التنظيمات الفرعية والأدوار، أي "الأفراد الذين يشاركون في أداء التنظيم لوظائفه".

ويلاحظ على وظيفة "بارسونز" أنها تعطي الأسبقية للنسق على حساب الوظائف، فينطلق على خلاف الكثير من الوظيفيين من المجتمع باعتباره كلاً متكاملاً ومستمرًا في شموليته، وليس من عناصره الجزئية وإسهاماتها في تحقيق هذا الاستقرار فمقارنته البنائية الوظيفية هي مقارنة نسقية والوظيفية بالنسبة له ليست إلا لغة منهجية أكثر اتساعاً وهي النموذج النسقي<sup>1</sup>.

حيث يعتبر "بارسونز" عملية "التفاعل الاجتماعي" بين العناصر المكونة للنسق هي بؤرة النسق الاجتماعي أو صورته المصغرة، ووحدة التفاعل في هذا الإطار هي المشاركة في المعتقدات والاحساسات والقيم ووجود التقييم الفني والجمال الأخلاقي، ويتكون التفاعل حينما يضع الفاعل الاجتماعي في حساباته أهداف الآخرين وقت تحقيق أهدافه، ويكُون توقعاته وفق سلوك وتصرفات الآخرين. فالنسق الاجتماعي عند "بارسونز" يضم مجموعة من المكونات البنائية التي تتمثل في:

- السلوك: باعتباره وحدة داخل النسق وجزءاً في الوقت نفسه من عملية التفاعل.
- المكانة: هي مركز الفاعل أو موقفه داخل النسق.
- الدور: وهو ما يقوم به الشخص الفاعل.

فالإطار التصوري لـ"بارسونز" استند على أربع مفهومات أساسية هي الفعل الاجتماعي Social Action، الموقف Situation، والفاعل Actor، وتوجيهات الفاعل. فمحور النسق الاجتماعي حسب "بارسونز" يتمثل في التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، ولكن لا يعني ذلك أن الفرد هو وحدة التفاعل بل أن الصحيح أن سلوك الفرد الاجتماعي أو جانب من فعله، أو ما يسمى بالدور الاجتماعي هو وحدة التكامل. فتفاعل أدوار الأفراد مع بعضها البعض هو ما يشكل ما نطلق عليه بالنظم الاجتماعية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - عليوة علي: المرجع السابق، ص- 167- 168.

<sup>2</sup> - شحاتة صيام: النظرية الاجتماعية - من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة-، ط1، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص

• نظرية روح الثقافة:

تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة تتميز بروح معنوية تتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المؤسسة وهي تحدد النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المؤسسة المستمدة من ثقافة المجتمع. فروح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعات التنظيم ويحدد أيضا النمو الثقافي الممكن تحقيقه لأي مؤسسة تمثل جانبي الاستقرار والتطور<sup>1</sup>.

• مدخل النسق الاجتماعي الفني:

يقف هذا المدخل موقفاً وسطياً بين الحتمية التكنولوجية والحتمية الاجتماعية، ويؤكد على أن كلاً من التكنولوجيا والقوى الثقافية والاجتماعية لها أهميتها وتؤثر بدرجات متفاوتة على عملية العمل وكفاءة التنظيمات. تم تطوير مدخل النسق الاجتماعي الفني عن طريق معهد تافستوك للعلاقات الإنسانية، وهو مدخل يستخدم نظرية الأنساق، ويؤكد على الأخذ في الاعتبار للعلاقات بين الأنساق الاجتماعية والتكنولوجية بهدف انشاء نموذج التنظيم الأكثر كفاءة وفاعلية<sup>2</sup>.

وحسب هذه النظرية فنسق الإنتاج يتطلب تنظيم تكنولوجي مثل المعدات وتخطيط العملية من جهة، وتنظيم للعمل يربط بين القائمين بتنفيذ الأعمال الضرورية من جهة أخرى.

للسق الاجتماعي الفني أبعاداً اجتماعية، وتكنولوجية، واقتصادية، وعلى الرغم من وجود حالة من الاعتماد المتبادل بين هذه الأبعاد، إلا ان لكل منها قيمته الخاصة التي يستقل بها عن الأبعاد الأخرى، وقد سلمت دراسات معهد تافستوك بالأهمية الأساسية للتكنولوجيا في التحليل السوسيولوجي لمواقف العمل، حيث طورت نموذجاً نظرياً يوضح كيف أن الصور البديلة لتنظيم العمل داخل نفس أنماط التكنولوجيا، يمكن أن يؤدي إلى نتائج مختلفة تماماً<sup>3</sup>. ومن وجهة نظر هذا المدخل، يعتبر النسق الاجتماعي الفني نسقاً مفتوحاً أكثر من كونه مغلقاً، إذ أنه يرتبط بالبيئة عن طريق عمليات التبادل، كما

<sup>1</sup>- بيكش دليلة: مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>2</sup>- طلعت ابراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 114.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص-ص 112-113.

أنه قادر على تحقيق حالة من الاستقرار التي يحققها بطرق مختلفة، حيث يسمح هذا المدخل بتحليل العلاقة بين التنظيم والمجتمع المحلي أو المجتمع بوجه عام<sup>1</sup>.

ويسعى هذا الاتجاه إلى إبراز أثر التكنولوجيا على البناءات التنظيمية الداخلية وكذا علاقتها بالبيئة الخارجية، ومن ثم التركيز على دراسة القوى التكنولوجية المتغيرة باستمرار تبعاً للتغيرات الحاصلة على مستوى التنظيمات الاجتماعية بصفة عامة، فقد عرفت الحياة الاجتماعية في المؤسسة تغيراً مستمراً يرتبط في إحدى جوانبه بالتطورات التكنولوجية، حيث أن للتكنولوجيا المستعملة في المنظمة أثر في سلوك العمال وإنضباطهم وتحديد أهدافهم و مواقفهم من العمل، وكذا نوعية تفاعلهم الاجتماعي وحالاتهم النفسية.<sup>2</sup>

### • مقارنة إمتلاك التكنولوجيا :

يمكن إعتبار مقارنة الإمتلاك، مقارنة واعدة بالنسبة لعملية التحكم التكنولوجي بسبب الميزة الخاصة بها والتي تؤكد على التفاعل المتبادل بين التكنولوجيا ومستقبل هذه التكنولوجيا والطرق أو الأساسيات التي قد يُعتمد ويعمل بها في التسيير. فمقاربة الإمتلاك لا تتوقف عند الإجابة على الإشكال المتعلق بالحصول أو الوصول إلى التكنولوجيا، بل تتخطاه إلى تحليل استخداماتها والآثار المترتبة عنها سواء تعلق الأمر بالمحيط أو بممارسات مستخدمي هذه التكنولوجيا<sup>3</sup>.

حيث يعرف "برولكس Proulx" امتلاك التكنولوجيا على أنها: التحكم الإدراكي المعرفي والتقني في حد أدنى من المعارف، وكذا معرفة ما الذي يسمح عند الضرورة بإدماج دال، أو معبر، ومولد لهذه التكنولوجيا في الحياة اليومية للفرد أو الجماعة. و من خلال هذا التعريف يتبين تأكيده للدور والمكانة المتميزة التي يحتلها مستخدم التكنولوجيا ضمن السياق الاجتماعي لعملية امتلاك التكنولوجيا. كما وتجدر

<sup>1</sup> - طلعت إبراهيم لطفي: المرجع السابق، ص 114.

<sup>2</sup> - حنان بن مازة: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن جيجل-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل-، 2014-2015، ص 76.

<sup>3</sup> - فضيلة سيباوي: قراءة في المقاربات النظرية المفسرة لاستخدام وامتلاك التكنولوجيا، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 2011، ص 28.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة .....

الإشارة إلى أن مقارنة الامتلاك تستعير طريقتها في التناول من الناحية المنهجية من المقاربات الاثنوغرافية<sup>1</sup>.

فعملية امتلاك التكنولوجيا في جميع الحالات وتحت مختلف الشروط تبقى عملية اجتماعية تهدف إلى إدماج التكنولوجيا وأسلوب الحياة الاجتماعية السائد، كما ولا يمكنها أن تتفصل عن عملية التجديد التكنولوجي. فعملية امتلاك التكنولوجيا عبارة عن وجهين لعملة واحدة أين يلعب العنصر البشري الدور الأهم والحاسم فيها. الأمر الذي يستدعي اجتماع وتوفر ثلاثة شروط ضرورية وكافية هي:

- أ- وجود حد أدنى من التحكم الإدراكي والتقني في الموضوع أو الجهاز التقني.
- ب- إدماج اجتماعي دال لاستخدام هذه التكنولوجيا في الحياة اليومية للإنسان.
- ج- إمكانية أن تؤدي هذه التكنولوجيا المستخدمة إلى ظهور القدرة على الإبداع والخلق.<sup>2</sup>

كما وتجدر الإشارة إلى أن مقارنة الإمتلاك اشتملت على تصورات مختلفة حول عملية امتلاك التكنولوجيا، ويمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تركز على سير عملية الامتلاك داخل الجماعة، والثانية تهتم بتحليل امتلاك التكنولوجيا ضمن السياق الأوسع لتشكل الاستخدامات الاجتماعية. فمقاربة الامتلاك تستمد أهميتها في التحليل من أنها قد استطاعت أن تبرهن على السماح بتحقيق فهم مميز للترابط القائم بين الوحدات الميكرو والماكرو اجتماعية، اللذان يعبران عن وجود علاقة جدلية تكشف عن تأثيرهما ببعضهما، ففهم الجزء بعيدًا عن الكل لا يعبر سوى عن فهم جزئي للواقع يفقد إلى الواقعية والموضوعية المطلوبة والتي هي اساس البحث الاجتماعي<sup>3</sup>.

جملة القول هي أن مقارنة الامتلاك تؤكد على أن عملية التحكم في و/ أو امتلاك التكنولوجيا تبقى عملية تنتجها المؤسسة حسب ما يتوفر لديها من قدرات بشرية وتكنولوجيا تتغير نتيجة عدة عوامل تتميز بها كل مؤسسة عن أخرى. وهي ترتبط بالميزات الجوهرية وبالخصائص البنائية الاجتماعية لكل من التكنولوجيا والمجتمع أو التنظيم. هذا ولا يمكن الحكم بوجود التحكم في التكنولوجيا إلا في ظل ظهور الإمكانيات لخلق أو ابتداء تكنولوجيا جديدة. فهو بوصفه عملية مرتبطة أشد الارتباط بعملية التعلم، كما يفترض تجنيد المعارف الكيفية المتوفرة في عملية إدماج التكنولوجيا ضمن الحياة اليومية للفرد والمجتمع.

<sup>1</sup>- فضيلة سيباوي: المرجع السابق، نفس الصفحة.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 29.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص 32.

## الفصل الأول : الإطار التصوري للدراسة

مما يتطلب وجود الدافع أو الحافز الذي يساعد على تأكيد الهوية وإثبات الذات الفاعلة بإنجاز عملية التحكم في التكنولوجيا التي تبقى رهينة بتوفر الشروط الضرورية لها فهي تتأثر بالعوامل المحيطة، كما تظل في جميع الأحوال عملية غير خطية تتفاوت أو تختلف باختلاف فرص النجاح والإخفاق<sup>1</sup>.

### • نظرية النظم:

تعتبر هذه النظرية المؤسسة أو المنظمة بمثابة نظام اجتماعي كلي، حيث ينبغي تحليل سياسات العمل في إطار الوضع الشامل الذي يؤثر في مجرى العمل وليس في الإطار الضيق لكل مشكلة. حيث أن النظام عبارة عن مركب من الأجزاء التي بينها تفاعل، حيث ووفق هذه النظرية يُعرف النظام على أنه "مجموعة من العناصر في حالة من التفاعل موجهة لتحقيق هدف ما"، وهذه العناصر قد تكون العمال أو الآلات أو الأقسام. فنظرية النظم تعتبر المؤسسة بمثابة نظام يتفاعل مع البيئة المحيطة أو المجتمع الذي تحصل منه على الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية اللازمة للعمل، بالإضافة إلى التنسيق والاحتكاك والتفاعل بين الأقسام الداخلية للمؤسسة.

وتقوم نظرية النظم على مجموعة عناصر أساسية هي:

\_ أن هناك عدة مكونات متواجدة داخل النظام (المدخلات- العمليات التحويلية- المخرجات- المعلومات المرتدة أو التغذية الراجعة).

\_ أجزاء ومكونات النظام مترابطة وتكمل بعضها البعض.

\_ الأنظمة تتطلب مدخلات وتقوم بمعالجتها واتخاذ قرارات بشأنها.

\_ ميكانيزمات المدخلات والمخرجات تشتغل بانتظام وتحافظ على حياة النظام.

\_ عمل الأنظمة والقيام بالمعالجة للمدخلات والمخرجات يفرز نتائج ايجابية وسلبية.

\_ نتائج عمل الأنظمة قد تتحقق في فترة قصيرة المدى أو طويلة المدى أو كلاهما.

إن ميزة هذه النظرية تكمن في النظرة الشاملة لجميع العناصر التي تؤثر في العملية الإدارية وفي الإنتاج، بدأً من علاقات الأشخاص لبعضهم البعض في العمل إلى الجماعات والمنظمات المؤثرة في

<sup>1</sup> - فضيلة سبساوي: المرجع السابق، ص 31.

## الفصل الأول : ..... الإطار التصوري للدراسة

---

المجتمع. فالقائد يأخذ بعين الاعتبار جميع العناصر التي تؤثر في سلوك العاملين، وعليه أن يعرف ويحلل في إطار النظام الاجتماعي الكلي والشامل وليس في إطار ضيق. لهذا فإن معرفة الشعور العام للعمال وسلوكهم يساعد على اتخاذ القرارات التي تخدم أفراد المجتمع وتحظى بتقديرهم ونيل ثقتهم<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - مولاي علي زهرة: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 17، جامعة بليدة 02، جوان 2017، ص-ص 6-7.

الخلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى كل من الإشكالية وتساؤلات التي تعتبر خطوة أساسية في أي بحث علمي ينطلق منها الباحث لرسم مسار بحثه، ثم حددنا فرضيات الدراسة والتي تعتبر كإجابة مؤقتة يضعها الباحث إنطلاقاً من جملة تخمينات منهجية ومضبوطة، ثم تطرقنا إلى كل من أسباب، أهداف وأهمية الدراسة، بعدها تم تحديد المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة، ثم عرض لجملة الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع، وأخيراً تم التطرق إلى أهم النظريات المفسرة سواء لمتغير واحد من متغيرات الموضوع أو للموضوع ككل.

## الفصل الثاني : ماهية ثقافة المؤسسة

تمهيد .

أولاً : نشأة وتطور الإهتمام بثقافة المؤسسة .

ثانياً : أهمية وخصائص ثقافة المؤسسة .

(1) أهمية ثقافة المؤسسة .

(2) خصائص ثقافة المؤسسة .

ثالثاً : أنواع ووظائف ثقافة المؤسسة .

(1) أنواع ثقافة المؤسسة .

(2) وظائف ثقافة المؤسسة .

رابعاً : أبعاد ومحددات ثقافة المؤسسة .

(1) أبعاد ثقافة المؤسسة .

(2) محددات ثقافة المؤسسة .

خامساً : مصادر ومستويات ثقافة المؤسسة .

(1) مصادر ثقافة المؤسسة .

(2) مستويات ثقافة المؤسسة .

سادساً : ترسيخ ثقافة المؤسسة وحتمية تغييرها .

خلاصة .

تمهيد :

يعتبر موضوع ثقافة المؤسسة، الشغل الشاغر لكافة المؤسسات التي تسعى لتحقيق استمراريته وفرض مكانتها في السوق سواء المحلي أو العالمي، وذلك لما لها من دور فعال في تكريس كافة الأنظمة بالمؤسسة لتحقيق الأهداف المسطرة، وتسعى كذلك لخلق مناخ تنظيمي يتماشى وثقافة المجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة، فحسب الدراسات الحديثة التي اهتمت بالمؤسسات يتبين أنها لم تعد مجرد نسق مغلق، بل تعدت ذلك لتصبح مؤسسة إجتماعية مفتوحة تمثل العائلة بالنسبة لعمالها، الأمر الذي يستدعي التقصي والبحث المعمق في ماهية ثقافة المؤسسة بغية فهمها وتحليل عناصرها ومعرفة مصادرها. وعليه فإن هذا الفصل يحاول التعرف على ماهية ثقافة المؤسسة من خلال التطرق إلى نشأة وتطور الاهتمام بها في الحقل العلمي وخاصة في حقل علم اجتماع التنظيم والعمل، وكذا التطرق إلى خصائصها، وأهميتها، وأهم أنواعها وأبعادها ومحدداتها، ثم معرفة مصادرها ومستوياتها، وأخيرا كيفية ترسيخها وحتمية تغييرها.

أولاً : نشأة وتطور الاهتمام بثقافة المؤسسة.

تمثل الثقافة ميزة إنسانية تتجسد من خلال مختلف السلوكيات والقيم والعادات التي يتشارك فيها أفراد المجتمع الواحد، وقد اختلفت معالمها وخصائصها باختلاف الحقب التاريخية والتي توضحها مخلفات الانسان عبر التاريخ الطويل، فهي تتطور وتتبلور نتيجة عدة عوامل ذات صلة بتطور الانسان واكتشافاته في شتى المجالات، ومنها تفرعت الثقافة المجتمعية إلى ثقافات فرعية ميزت كل مجال من مجالات الحياة البشرية، ومن أبرز المحطات التاريخية التي كانت لها الفضل في ظهور التنظيم الاجتماعي العمالي بمفهومه الحديث، الثورة الصناعية وما حملته من تغييرات جذرية في البنية الاجتماعية للمجتمعات الانسانية، وظهور ما يعرف بالمؤسسات المتعددة الجنسيات التي غيرت في مفهوم الثقافة في الوسط المهني المتعارف عليه، حيث ظهر ما يعرف بثقافة المؤسسة المستمدة من أنماط النشاط الانساني داخل المؤسسات التنظيمية.

"وبرز مفهوم ثقافة المؤسسة في الكتابات العلمية الخاصة بالإدارة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1981، وارتبط بمفهوم كفاءة المؤسسات الأمريكية والتي تمثل كل من "نظرية Z" و"فن الإدارة اليابانية" و"ثقافة المؤسسة" و"البحث عن الامتياز"، المصادر الأساسية الأربعة لثقافة المؤسسة"<sup>1</sup>.

"ويرى بعض العلماء أن مفهوم ثقافة المؤسسة ظهر مع ظهور المؤسسات المتعددة الجنسيات التي تحتوي على ثقافات متنوعة من جنسيات مختلفة، بالإضافة إلى النجاح الكبير الذي حققته المؤسسات اليابانية مقارنة بمنافستها من المؤسسات الأمريكية والأوروبية، حيث ظهر كتاب لويليام أوتشي W. Ouchi سنة 1981 تحت عنوان: "Theory Z : how American Business Can Meet The Japanese Challenge"، الذي وضع فيه أهمية البعد الثقافي في نجاح المؤسسة"<sup>2</sup>.

" في حين أرجع هوفستيد (Hofstede) إنتشار مصطلح ثقافة المؤسسة (الثقافة التنظيمية) إلى كتابين هما : كتاب ثقافة المنظمة (Culture Corporate : Deal L Kennedy 1982) وكتاب "البحث عن الامتياز" (التميز) لبيترز ووترمان 1982 (In Search Of Excellence: Peters and Waterman) ، وفي مطلع التسعينات تزايد اهتمام علماء السلوك التنظيمي بمصطلح ثقافة المؤسسة

<sup>1</sup>- بن يمينة السعيد: ثقافة المؤسسة الجزائرية، مجلة منتدى الأستاذ، العدد الخامس والسادس، قسنطينة، الجزائر، ماي 2009، ص 78.

<sup>2</sup>- بودراع فوزي: مرجع سبق ذكره، ص 13.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

باعتبارها عاملا منتجا لمناخ العمل والذي يترك أثرا بالغا على سلوك الأفراد ومستويات إنتاجيتهم وإبداعهم<sup>1</sup>.

"أما في الحقل السوسيولوجي فتناولهم لثقافة المؤسسة ما هو إلا إشارة للمواجهات الثقافية للمجموعات الاجتماعية داخل المؤسسة ...، وبين علماء الاجتماع المحدثين الذين تناولوا موضوع الثقافة داخل التنظيمات، نجد "رونو سانسوليو **Renaud Sainsaulieu**" الذي وحسب تحليله لجملة من العوامل التي من شأنها بناء ثقافة المؤسسة توصل سنة 1977 أنه يمكن وضع أشكال مختلفة للسلوك في المؤسسة إنطلاقا من الفئات الاجتماعية-المهنية المتواجدة بها، واختصر هذه الأشكال في 04 نماذج (براديجم) ثقافية رئيسية هي: النموذج الانصهاري أو الاندماجي الذي يميز العمال الذين ليس لديهم تأهيل ولا سلطة وذوي تبعية لسلطة المسؤول المباشر كما يطغى عليهم الشعور بالتضامن والانتماء لبعضهم البعض، النموذج المفاوض أو التفاوضي الذي يميز العمال المهنيين والفنيين الذين لديهم تأهيل وكفاءة ومكانة عالية وهم فئة متحيزة ومختلفة عن باقي الفئات، النموذج العاطفي يضم التقنيين والعمال المؤهلين الجدد في المؤسسة، نموذج العمال المنسحبون ويشمل العمال المهاجرين والنساء والشباب ويفتقرون إلى ذاكرة عمالية"<sup>2</sup>.

والجدير بالذكر أن ثقافة المؤسسة مرت بعدد المراحل أثناء تطورها، وهذه المراحل هي:

\_ **المرحلة العقلانية:** وتجسد هذه المرحلة النظرة السلبية للعامل بإعتباره آلة يبحث عن المادة فقط مع تجاهل تام للعلاقات الانسانية، ومن أبرز علماء الاجتماع الذين مثلوا هذه المرحلة "فريدريك تايلور" في "نظريته الإدارة العلمية".

\_ **مرحلة المواجهة:** بدأت مع ظهور النقابات العمالية وتزايد الوعي العمالي، وتركز على منح العامل حقوقه وتكليفه بواجباته في حدود المعقول مع تصاعد قيم الحرية والاحترام والتقدير.

\_ **مرحلة الإجماع في الرأي:** تميزت بإنتقال الإدارة من المديرين إلى العاملين، وتضمنت تعزيز مفهوم القيم الإدارية.

<sup>1</sup> - زوزو رشيد وبوراس نور الدين: الثقافة التنظيمية مفتاح النجاح: الانتقال من ثقافة الفرد إلى تسيخ ثقافة المؤسسة، مجلة دراسات في علم اجتماع التنظيمات، مجلد 01، العدد 01، مخبر علم اجتماع المنظمات و المناجمت، جامعة الجزائر 02، 2013، ص 98.

<sup>2</sup> - دوني كوش: مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية -دراسة-، تر: قاسم المقداد، منشورات اتحاد العرب، دمشق، 2002، ص 118.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

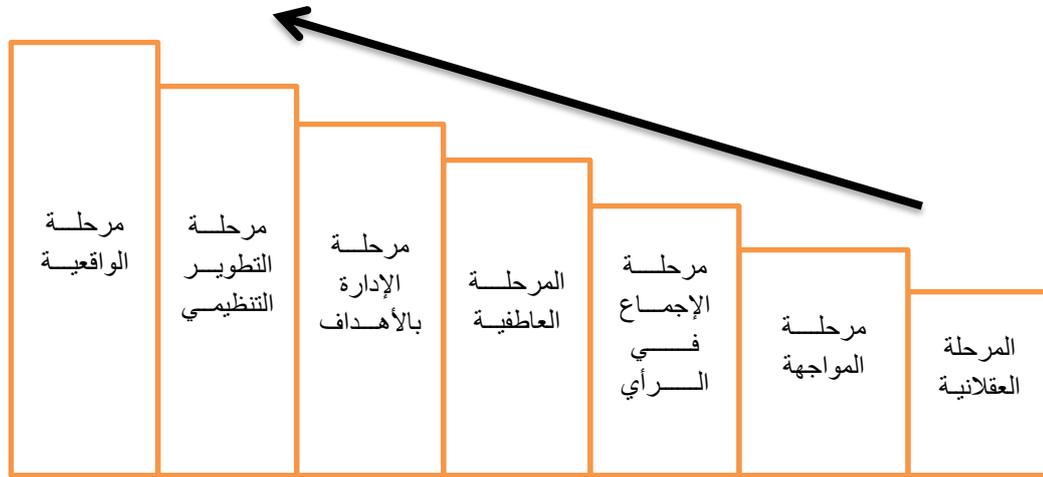
\_ المرحلة العاطفية: ركزت على أهمية المشاعر والأحاسيس بالنسبة للأفراد.

\_ مرحلة الإدارة بالأهداف: تميزت بمبادئ المشاركة بين الإدارة والعاملين في عمليات اتخاذ القرار، التخطيط، التنسيق، الإشراف، تحديد المسؤوليات المشتركة، ووضع وتنفيذ السياسات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة التي بدورها تخدم أهداف العاملين.

\_ مرحلة التطوير التنظيمي: تضمنت تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية باستخدام منهجية التطوير التنظيمي ووضع الخطط الآنية والمستقبلية، وكل ما من شأنه أي تطور من المؤسسة، مع ظهور مفاهيم جديدة كالجوانب النفسية للعامل، دراسة ضغوط العمل وحالات التوتر والانفعال.

\_ المرحلة الواقعية: تعد مزيجاً من المراحل السابقة، من خلال إدراك عمل المديرين بمفهوم القيادة وأهميتها ومراعاة ظروف العمل البيئية المحيطة و التنافس<sup>1</sup>.

شكل رقم (01): يوضح مراحل تطور ثقافة المؤسسة.



المصدر: إيهاب فاروق مصباح العاجز: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي -محافظات غزة"، درجة الماجستير إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية -غزة-، فلسطين، 2011، ص 26.

<sup>1</sup> - أميرة قدور: دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير -دراسة حالة تعاونية الحبوب والبقول الجافة بأب البواقي-، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2017/2016، ص 5-6.

ثانيا : أهمية وخصائص ثقافة المؤسسة .

### (1) أهمية ثقافة المؤسسة .

تبرز أهمية ثقافة المؤسسة من خلال ما تقدمه للمؤسسة وللعاملين على حد سواء، ويمكن تلخيص أهمية ثقافة المؤسسة فيما يلي :

\_ تزويد المنظمة والعاملين فيها بالإحساس بالهوية، حيث تعمل على تنمية الشعور بالتميز والتوحد، ما يعزز الإحساس بتشاركية أهداف المؤسسة والعاملين.

\_ خلق الإلتزام بأهداف المؤسسة من خلال خلق روح الولاء بين العاملين وجعل المصلحة العامة للمؤسسة فوق المصلحة الشخصية.

\_ تمثل دليل ومرشد للإدارة والعاملين من خلال تحديد معايير السلوك والعلاقات الواجب اتباعها من قبل الموظفين الجدد والقدامى، ما يؤدي إلى استقرار السلوك المتوقع من العاملين في كل الحالات والأوقات المختلفة.

\_ تمثل إطار فكري يوجه أعضاء المؤسسة الواحدة وينظم أعمالهم (وضوح الأدوار) وعلاقاتهم وانجازاتهم، ما يجعل العاملين يؤدون أدوارهم في إطار تنظيمي واحد انطلاقا من تحديد السلوك الوظيفي المتوقع منهم، كما تحدد ملبسهم ومظهرهم واللغة التي يتواصلون بها ومستويات أدائهم ومنهجهم في حل المشكلات، من خلال تدريبهم ومكافئتهم.

\_ تعتبر الميزة التي تميّز المؤسسة عن بقية المؤسسات ومصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، خاصة إذا كانت تولد قيم معينة مثل الابتكار والريادة والتميز. ما يجعلها مصدر جذب للعاملين المبدعين والطموحين المجتهدين والذين يعملون على تطوير المؤسسة وضمان استمرارها.

\_ تعتبر ثقافة المؤسسة ميزة تنافسية إذا كانت تدعم وتؤكد على سلوكيات اخلاقية كالتفاني في العمل<sup>1</sup>.

كما ويمكن النظر إلى أهمية ثقافة المؤسسة من خلال أربعة خطوات التالية :

<sup>1</sup> - سلطاني سيف الدين وحجاب صلاح الدين: دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع الوظيفي لدى العاملين بمنظمات الأعمال -دراسة حالة شركة صيانة التجهيزات الصناعية بالمسيلة-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2021/2022، ص 12.

## الفصل الثاني : ماهية ثقافة المؤسسة.....

" أ\_ بناء الشعور بالتاريخ History : فالثقافة ذات الجذور العميقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الأداء المميز وكذا الأشخاص البارزين في المؤسسة.

ب\_ إيجاد شعور بالتوحد Oneness : حيث توجه الثقافة السلوك وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم.

ج\_ تطوير إحساس العضوية والانتماء Membership : تعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم المعلومات تعطي استقرار وظيفي، كما توضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

د\_ زيادة التبادل بين الأعضاء Exchange : وهذا من خلال المشاركة في إتخاذ القرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد<sup>1</sup>.

والملاحظ أن الأحرف الأولى باللغة الإنجليزية لهاته الخطوات مجتمعة تشكل لنا كلمة HOME، أي أن ثقافة المؤسسة تمثل العائلة ولها مكانتها مثلها مثل مكانة الأسرة في المجتمع.

### (2) خصائص ثقافة المؤسسة :

يجمع الباحثين على أن ثقافة المؤسسة تختلف من منظمة إلى أخرى، وهذا الاختلاف ناتج عن الخصائص التي تتميز بها كل مؤسسة، غير أن هناك خصائص أساسية تعبر عن ثقافة المؤسسة بشكل عام كون جزء منها مستمد من خصائص الثقافة بشكل عام، ومن هذه الخصائص ما يلي :

"أ\_ ثقافة المؤسسة نظام مركب: حيث تتكون من عدد من المكونات الفرعية التي تتفاعل مع بعضها لتشكل ثقافة المؤسسة، وتشمل الجانب المعنوي من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار، والجانب السلوكي من عادات وتقاليد وآداب وفنون وممارسات عملية والجانب المادي من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وغيرها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - عبد العالي خبار وقودة عزيز: دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 04، العدد 14، 2022، ص 46.

<sup>2</sup> - بن يمينة السعيد: مرجع سبق ذكره، ص 81.

## الفصل الثاني :..... ماهية ثقافة المؤسسة

ب\_ الثقافة نظام مستمر متكامل: كونها نظام مركب تتجه إلى خلق الانسجام بين ناصرها المختلفة، وأي تغير يطرأ على أحد عناصرها ينعكس على بقية العناصر وذلك لكونها نتاج إنساني ينتقل بين أعضاء المؤسسة من جيل إلى آخر .

ج\_ ثقافة المؤسسة نظام متغير متطور تراكمي: إن انتقال ثقافة المؤسسة بين الأجيال يجعلها ذات طابع ديناميكي متغير تتداخل فيه ملامح جديدة تتراكم وتتطور مع الملامح الثقافية السابقة ما يخلق عناصر وخصائص تنظيمية جديدة.

د\_ ثقافة المؤسسة ذات خاصية تكيف: حيث تتميز بطابع المرونة والتكيف مع التغيرات التي تمس المنظمة، سواء تغيرات داخلية أو خارجية (البيئة المحيطة)<sup>1</sup>.

\_ بالإضافة لهاته الخصائص هناك خصائص أخرى يراها بعض الباحثين على أنها تمثل خصائص ثقافة المؤسسة بشكل عام، وهذه الخصائص هي:

"\_ الإنسانية: الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يخلق الثقافة ويبعد في عناصرها ويغير من محتواها عبر العصور، بالمقابل تصنع الثقافة الإنسان وتشكل شخصيته، ومن هذا فتتألف المؤسسة سمة إنسانية لأنها تتكون من معارف وحقائق يأتي بها الأفراد إلى المنظمة والتي تتكون لديهم من خلال تعاقدهم مع المؤسسة.

\_ الاكتساب والتعليم: الثقافة ليست غريزة فطرية، بل مكتسبة من المجتمع المحيط ، حيث لكل مجتمع انساني ثقافة معينة، والفرد يكتسي ثقافته من الأوساط الإجتماعية كالأسرة والمدرسة ومنظمة العمل، ويتم اكتساب الثقافة عن طريق التعلم المقصود وغير المقصود، وكذا من خلال التجربة والخبرة وصلة الفرد و علاقته وتفاعله مع الآخرين.

\_ القابلية للانتشار: تنتشر العناصر الثقافية بطريقة انتقالية واعية داخل الثقافة نفسها من جزء إلى أجزاء أخرى، ومن ثقافة مستوى إلى ثقافة مستوى آخر، وهذا عن طريق الاحتكاك بين الأفراد والجماعات داخل المنظمات، وهذا الانتشار يكون سريعاً وفعالاً حيث تلقى ثقافة المؤسسة قبولاً واسعاً من أفراد المنظمة لقدرتها على حل بعض مشاكلهم.

<sup>1</sup>- سارة خلفه ومراد بومنقار: آليات تكوين الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 25، العدد 02، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، جوان 2019، ص 172.

## الفصل الثاني :..... ماهية ثقافة المؤسسة

\_ **التكاملية:** تتسم المكونات الثقافية بالإتحاد والالتحام مشكّلة نسقا متوازنا ومتكاملا مع السمات الثقافية لتحقيق نجاح عملية التكيف مع التغيرات التي تشهدها المنظمات.

\_ **القابلية للتغيير:** من خاصية ثقافة المؤسسة القابلية للتغيير حسب طبيعة الأحداث التي تتعرض لها المؤسسات، ويحدث التغيير على كافة العناصر الثقافية، غير أن إقبال الأفراد والجماعات وتقبلهم للتغيير وكذا مقاومتهم له في العادات والتقاليد، جعل التغيير الثقافي يحدث بسرعة في العناصر المادية منه في العناصر المعنوية، ما يتسبب في حدوث ظاهرة التخلف الثقافي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- رجب عبد الرحمان: دور الثقافة التنظيمية في تحديد استراتيجيات المنظمات الدولية اتجاه حقوق الانسان "البنك الدولي نموذجا"، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص تنظيم سياسي وإداري، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2019/2018، ص-ص 19-20.

ثالثا : أنواع ووظائف ثقافة المؤسسة .

### (1) أنواع ثقافة المؤسسة :

لثقافة المؤسسة العديد من الأنواع والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن نشاط إلى آخر، وهذه الأنواع هي<sup>1</sup>:

\_ **الثقافة البيروقراطية**: تحدد فيها المسؤوليات والسلطات وتنظم العمل بين العاملين حيث يتم التنسيق بين الوحدات، وتتسلسل السلطة بشكل هرمي يقوم على التحكم والالتزام.

\_ **الثقافة الإبداعية**: تتميز بتوفر بيئة العمل المشجعة على الإبداع، ويتصف أفرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

\_ **الثقافة المساندة**: تغطي على بيئة العمل نوع من الصداقة والمساعدة بين العاملين ويسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المؤسسة الثقة والمساواة والتعاون ويكون التركيز على الجانب الإنساني فيها.

\_ **ثقافة العمليات**: ينحصر اهتمام هذه الثقافة في التركيز على طريقة إنجاز العمل وليس على النتائج التي تتحقق، فينتشر الحذر والحيطه بين الأفراد، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيم في أداء عمله.

\_ **ثقافة المهمة**: تركز على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام المواد بطريقة مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.

\_ **ثقافة الدور**: تركز على نوع التخصص الوظيفي وبالتالي على الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد وتهتم بالقواعد والأنظمة، كما توفر الأمن الوظيفي والإستمرارية وثبات الأداء.

\_ **"الثقافة المتطورة"**: وصف رالف كيلمن (Ralph H. Kilmann) الثقافات المتطورة بأنها تلك الثقافة التي تركز على فلسفة المنظمة وعلى الثقة وحب العمل وعلى التصورات وتذوق المخاطر، فالأفراد في هذا النوع من الثقافت يوحدون جهودهم لحل المشكلات وتنفيذ الحلول بشكل تلقائي، ويرى توم بيترز

<sup>1</sup> - بوردج هاجر وبحبح وفاء: دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة الكاتمية للفلين والمواد العازلة-جيجل-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-، 2015/2016، ص- ص 37-38.

## الفصل الثاني : ماهية ثقافة المؤسسة.....

(Tom Peters) أن الثقافة المتطورة هي التي تعقد على الزبون، ويفسر الثقافة من منظور المستهلكين وبالتالي هي دائما تُدخل تغييرات مستمرة آخذة في الاعتبار تغير أذواق المستهلكين واحتياجاتهم وهو ما يسمح للمؤسسة بالتطور<sup>1</sup>.

وإذا أردنا تقسيم أنواع ثقافة المؤسسة حسب مستوى القوة، فنجد أن هناك نوعين هما:<sup>2</sup>

\_ **الثقافة الضعيفة:** تتميز بتعدد الثقافات الفرعية وتباينها ما يقود إلى الصراعات التنظيمية تؤثر سلبا على الفعالية والأداء داخل المنظمة، وهي تلك الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من طرف أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع لديهم، فتلجأ الإدارة بتطبيق إجراءات ردعية من خلال القوانين واللوائح والوثائق الرسمية المكتوبة واتباع أسلوب بيروقراطي قد يؤدي بدوره إلى سلوك عدواني وأفكار غير عقلانية وعدم الثقة والاهتمام وترك الخدمة وانخفاض مستويات التحفيز والالتزام والروح المعنوية والمنافسة الايجابية.

\_ **الثقافة القوية:** تتميز بانتشار القيم الرئيسية للمنظمة بين غالبية أفرادها كما تؤثر على سلوكياتهم وترفع من مستويات الالتزام لديهم، وتزيد من التماسك والولاء للمؤسسة، مع انخفاض معدل دوران العمل وارتفاع الإنتاجية على غرار ما تعرفه المؤسسات الناجحة". فالثقافة القوية تركز على مجموعة واضحة ومحددة من المبادئ والنشاطات وقواعد العمل التي ينبغي إحترامها من قبل جميع الأعضاء في جو من الثقة والاحترام المتبادل من أجل تحقيق الهدف المشترك .

"وتعتمد الثقافة القوية حسب "ستيفن روبينز" على: عنصر الشدة ويرمز إلى قوة أو شدة تماسك أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات، وكذا عنصر الإجماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات من قبل الأعضاء حيث يعتمد الإجماع على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المؤسسة وعلى الحوافز من عوائد ومكافآت

<sup>1</sup>- ناصري نفيسة وآخرون : ثقافة المنظمة ومدى فعالية التغيير الثقافي في تطبيق الجودة الشاملة، مجلة البدر، المجلد 03، العدد 10، جامعة بشار، الجزائر، أكتوبر 2011، ص 262.

<sup>2</sup>- بن حمود ناصر: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية -دراسة ميدانية بمبلنة نوميديا-قسنطينة-، شهادة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، 2016/2017، ص- ص 41-42.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

تمنح للأفراد الملتزمين<sup>1</sup>. في حين ذكر "بيلسيتال Bylesetal" بأن قوة وضعف ثقافة المؤسسة يتأثر بمجموعة أخرى من العوامل هي<sup>2</sup>:

- "العمر التنظيمي: فغالبا ما يكون لدى المؤسسات القديمة ثقافة متميزة أكثر مما هو موجود لدى المؤسسة الحديثة.
- "التقنية التنظيمية: تساعد في ايجاد طرق مقبولة لدى منتسبي التنظيم في القيام بالمهام وهذا يمثل إحدى دعائم ثقافة المؤسسة المشتركة.
- "التغير التنظيمي: التغير السريع في التنظيم وارتفاع معدل دوران العمل يجعل احتمال وجود ثقافة مؤسسة قوية ضئيلا.
- "البيئة الخارجية: استقرار بيئة المؤسسة الخارجية تسهم في وجود استقرار داخلي وهذا يسمح بظهور ثقافة مؤسسة مميزة".

كما وتتميز الثقافة القوية بمجموعة من الخصائص نذكر منها<sup>3</sup>:

- \_ **الثقة:** تشير الثقة إلى الدقة والتهديب ووحدة الذهن والتي تعتبر عاملا مهما من عوامل رفع الإنتاجية.
- \_ **الألفة والمودة:** يمكن للألفة والمودة أن تتأتى من خلال إقامة علاقات متينة وحميمة مع الأفراد داخل المؤسسة من خلال الاهتمام بهم ودعمهم وتحفيزهم.
- \_ **تشجيع وتحفيز النزعة نحو التصرف:** مع التأكيد على الاستقلالية والمبادأة وتشجيع العاملين على تحمل المخاطرة والتي تنبثق من طبيعة رسالة المؤسسة، ويتعين عليها تركيز جهودها فيما يعمل على إقامة علاقات وثيقة مع العملاء كوسيلة لتحسين وتعزيز مركزها التنافسي من خلال التركيز على قيم التوجه بالمستهلك.
- \_ **إرساء تصميم تنظيمي** من شأنه أن يحفز الموظفين على بذل افضل ما لديهم بغية تعظيم الإنتاجية من خلالهم، وإن احترام الفرد يمثل الوسيلة الأساسية التي يمكن للمؤسسة من خلالها استحداث البيئة السليمة للسلوك الإنتاجي.

<sup>1</sup> - سلطاني سيف الدين وحجاب صلاح الدين: مرجع سبق ذكره، ص 15.

<sup>2</sup> - علي سكر عبود: أثر الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي -دراسة نظرية وتطبيقية في عينة من موظفي دائرة زراعة الديوانية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 39، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2014، ص- ص 237-238.

<sup>3</sup> - بن يمينة السعيد: مرجع سبق ذكره، ص 82.

(2) وظائف ثقافة المؤسسة:

ثقافة المؤسسة كغيرها من العناصر التنظيمية تلعب دورا هاما في المؤسسة، وذلك من خلال الوظائف التي تقدمها، والتي تتمثل في<sup>1</sup>:

- "تعطي أفراد المؤسسة هوية تنظيمية: إن مشاركة أعضاء التنظيم نفس المعايير والقيم والطقوس يمنحهم الشعور بالانتماء، مما يساهم في تطوير الإحساس بهدف مشترك.
- تسهل الالتزام التنظيمي: الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من طرف من يقبلون هذه الثقافة.
- تعزز استقرار النظام: تشجع الثقافة على التعاون والانسجام الدائمين بين أعضاء التنظيم من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.
- تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم: ثقافة المؤسسة توفر مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأمور على نحو معين".

وعليه يمكن القول أن الوظائف التي تقوم بها ثقافة المؤسسة تساعد على انسجام العاملين داخلها باعتبارها قوة تربط العاملين فيما بينهم من خلال تشارك القيم والمعايير سواء الاجتماعية أو التنظيمية، وهو ما يعزز لديهم روح الانتماء إلى المؤسسة، بمعنى توافق سلوك الأفراد مع توقعات المؤسسة للسلوك المطلوب الذي ينعكس بدرجة أولى على أداء العمال وإنتاجية المؤسسة.

<sup>1</sup> - نجاة ساسي هادف: أثر ثقافة المؤسسة في تشكيل سلوك العاملين في ظل العولمة، مجلة أفاق العلوم، العدد الخامس، جامعة الجلفة، 2016، ص 339.

رابعاً : أبعاد ومحددات ثقافة المؤسسة.

(1) أبعاد ثقافة المؤسسة :

توصل **Hofstede** سنة 1983 كنتيجة لدراساته على العاملين في شركات الأعمال الدولية، إلى مجموعة قيم أساسية تعتبر أساساً للإستدلال على أبعاد ثقافة المؤسسة، ومن هذه الأبعاد ما يلي<sup>1</sup>:

1\_ **توزيع القوة**: والتي تعبر عن مدى قبول أو رفض أفراد المجتمع ومؤسساته لتوزيع القوة بشكل غير متساوي في المجتمع ومؤسساته.

2\_ **تجنب عدم التأكد**: أي مدى قبول أو رفض الأفراد الخطر أو التغيير أو عدم التأكد.

3\_ **الفردية والجماعية**: درجة تأكيد المجتمع على الإنجاز الفردي والمصلحة الذاتية مقابل مصلحة الجماعة والمؤسسة.

4\_ **الذكورة والأنوثة**: مدى تفضيل الإنجاز المادي والمالي والمركزية بالعمل أو الإهتمام بالقيم الاجتماعية ونوعية الحياة.

5\_ **التوجه نحو الوقت**: مدى إهتمام المجتمع وتركيزه على التوجهات بعيدة وقريبة الأمد.

في حين يرجع بعض الباحثين أبعاد ثقافة المؤسسة حسب تقسيم آخر يشمل ما يلي<sup>2</sup>:

" **الثبات**: يقصد بذلك أن تكون عناصر ثقافة المؤسسة من قيم وعادات وتقاليد وافتراسات ثابتة.

\_ **التكامل**: أي أن جميع مكونات ثقافة المؤسسة ترتبط ببعضها البعض.

\_ **الإبداع**: العنصر الذي يعبر عن التطوير وقبول تطبيق الأفكار أو عمليات أو منتجات جديدة.

\_ **الاحترام**: أي التقدير المتبادل بين كل أعضاء المؤسسة بكافة مستوياتهم.

\_ **التفاصيل الموجهة**: أي تفاصيل الإجراءات التي تعمل على توجيه العاملين لأداء المهام المنوطة بهم.

<sup>1</sup>- نعمة عباس الخفاجي: ثقافة المنظمة **Organization Culture**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 44-

45.

<sup>2</sup>- أميرة قدور: مرجع سبق ذكره، ص 12.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

- \_ توجيه الناتج المستهدف: أي التركيز على نوعية وجودة الناتج المطلوب تحقيقه من العاملين.
- \_ توجيه الفريق: أي تحديد المعالم المهمة التي توجه فريق العمل لأداء مهام العمل بالصورة المطلوبة".
- في حين أن "روبينز" رأى أن لثقافة المؤسسة عشرة أبعاد رئيسية هي<sup>1</sup>:
- \_ المبادرة الفردية: درجة المسؤولية والحرية والاستقلالية لدى الأفراد.
- \_ التسامح مع المخاطر: يعبر عن مدى تشجيع المؤسسة للعاملين بها على أن يكونوا جريئين ومبدعين ومخاطرين.
- \_ التوجيه: درجة وضوح أهداف المؤسسة المصرح بها.
- \_ التكامل: تشجيع المؤسسة على العمل المنسق بين الوحدات والأقسام.
- \_ دعم الإدارة: درجة توفير المدراء اتصالات واضحة، مساعدة ودعم ومؤازرة لمرؤوسيتهم.
- \_ الرقابة : استخدام القواعد والأنظمة والتعليمات ومقدار الإشراف المباشر على الموظفين وضبط سلوكهم.
- \_ الهوية: درجة انتماء الموظفين للمؤسسة ككل بدلاً من انتمائهم للوحدات والأقسام التي يعملون بها أو لتخصصهم المهني.
- \_ نظام المكافأة: مدى توزيع المكافآت (الرواتب، الزيادات، الترقيات) على الموظفين على أساس معايير الأداء مقارنة بالأقدمية والمحابة.
- \_ التسامح مع الصراع (النزاع): درجة تشجيع المؤسسة على إظهار الصراعات والانتقادات بصراحة.
- \_ أنماط الاتصال: مدى وجود اتصالات في المنظمة تقتصر على السلطة الرسمية".

<sup>1</sup> - سليمان جمعة: أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص تسيير الموارد البشرية، فرع تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2015، ص- ص 23-24.

(2) محددات ثقافة المؤسسة :

تشير النتائج التي تناولت تحليل وتشخيص ثقافة المؤسسة إلى وجود ستة محددات لها وهي كالآتي<sup>1</sup>:

\_ "التاريخ والملكية: يعكس التاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزءًا من ثقافتها، كما أن الموروث الثقافي للمؤسسة يشكل مرجعا لجملة السلوكيات داخل المؤسسة، كما يعكس نوعية الملكية وهل هي عامة أو خاصة، محلية أم دولية جانبا آخر من الثقافة السائدة في المؤسسة.

\_ الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم.

\_ التكنولوجيا: على سبيل المثال، تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافة مؤسستها، في حين تركز المؤسسات الخدمية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

\_ الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة في المؤسسة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، على سبيل المثال: المؤسسات التي تسعى لتحقيق الزيادة في جودة خدمة العملاء ستركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافة المؤسسة.

\_ البيئة: الطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين ... الخ، تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكيل ثقافتها.

\_ الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل، وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المؤسسة وكذلك ثقافتها المميزة، فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملين والعكس صحيح".

<sup>1</sup> - جمال الدين محمد مرسى: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص 29.

خامسا : مصادر ومستويات ثقافة المؤسسة.

(1) مصادر ثقافة المؤسسة :

تتبع ثقافة المؤسسة من مصادر مختلفة أهمها:

\_ **ثقافة المجتمع (الثقافة الوطنية والإقليمية):** "تعتبر ثقافة المجتمع أهم مصادر ثقافة المؤسسة، فمختلف الأنظمة الإجتماعية للمجتمع تلعب دورا بارزا في تشكيل السلوكات والممارسات الفعلية للعاملين على مستوى المؤسسة، كما أن المؤسسة تضع إستراتيجيتها بما يتوافق وثقافة المجتمع المنتمية إليه حتى تكتسب الشرعية والقبول وتنجح في تحقيق رسالتها وأهدافها. ومن بين أهم الدراسات السوسيولوجية التي ركزت على تحليل العلاقة بين ثقافة المؤسسة وثقافة المجتمع، تحاليل السوسيولوجي "هوفستد **Geert Hofsted**" في سنوات الستينات، حيث توصل لعناصر يمكن من خلالها تحديد نمط التسيير الواجب تبنيه من قِبل المؤسسة والذي يأخذ بعين الإعتبار درجات التفاوت في تفضيل المجتمع لأحد العناصر عن الأخرى"<sup>1</sup>.

\_ **شخصية وقيم المؤسسين ورؤاد المؤسسة:** "تمثل مرحلة التأسيس أولى مراحل حياة المنظمة وتستمد قيمها وأسسها الثقافية من معتقدات وقيم مؤسسها، فأى مؤسسة تنشئ انطلاقا من وجود شخص لديه فكرة على مشروع معين ويملك وسائل مادية وبشرية وهدف يريد تحقيقه، هذا الشخص هو المؤسس ويعتبر منبع أساسي لتشكيل قيم واتجاهات المؤسسة، فهو الذي يقوم من البداية بإختيار الأفراد الذين يعملون معه والذين يكونون عادة متفقين معه في وجهات النظر بخصوص ما هو مهم ومقبول والتي يتم بمرور الوقت نقلها إلى المرؤوسين في المستويات الأدنى حتى تعم وتشمل المنظمة ككل"<sup>2</sup>.

\_ **الثقافة المهنية للأفراد داخل المؤسسة:** أثبتت أعمال الباحث "رونو صانسوليو **Sainsaulieu**" أنه داخل نفس المؤسسة يمكن أن تتواجد مظاهر ثقافية مختلفة وذلك بإختلاف وظائف الأفراد، فالثقافة المهنية هي تلك الخصائص الثقافية التي يكتسبها الفرد من خلال وظيفته التي يؤديها في المؤسسة،

<sup>1</sup> - دحماني زهيرة: الثقافة التنظيمية ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية، درجة ماجستير (غير منشورة)، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009، ص- ص 17-18.

<sup>2</sup> - فرحات مهدي: تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للمورد البشري -دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء - الوادي-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2022/2021، ص 35.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

فموقع الفرد في السلم الوظيفي ودرجة نفوذه وسلطته يمكن أن تشكل مصادرا قوية لأنماط ثقافية تميز بين الأفراد من مستوى وظيفي إلى آخر<sup>1</sup>، كما وتعتبر الثقافة المهنية على جملة الخصائص والسمات الثقافية التي يكتسبها الفرد من جراء المنصب أو الدور الذي يؤديه داخل الفضاء الإنتاجي، وأوضح ميشال كروزيه M. Crozier أن واقع المؤسسة في حياتها وأدائها الفعال يتم إنشاؤه في مزيج من الهياكل، وبين التنظيمات الرسمية وغير الرسمية، وبالتالي فالمؤسسة كمجال للعمل تعكس دائما العلاقة المهنية الاجتماعية بين الأعضاء، فتقاftهم المشكلة من تحالفات وصراعات، انتماء ورفض، تكيف ومقاومة، تتم عن كفاءات الاندماج التنظيمي وقدرته على استيعاب القيود الخارجية وإكراهات التنظيم الداخلي، الأفراد وخصائصهم الشخصية والنفسية والمهنية وحدهم المصنوع وآدائهم ورضاهم أو تذرهم، كلها تمثل خصائص وسمات ريادية يطمح المناخ التنظيمي المستقر نسبيا إلى بلوغها<sup>2</sup>.

\_ تاريخ المؤسسة (الذاكرة الجماعية): "لآثار التاريخية المترسخة في ذاكرة المؤسسة وأعضاءها كالتجارات والإخفاقات، الأزمات والصدمات التاريخية، الإضرابات، والشخصيات المهمة والسياسة المتبعة من طرف المؤسسين، الصراعات مع المحيط، كلها عوامل تبني ثقافة تترسخ مع مرور الزمن، ...، فالتاريخ بُعد ومصدر مهم في حياة المؤسسة، لأنه يعبر عن الإرث الثقافي الملى بالقيم والعادات والرموز، وطرق التصرف والتفكير التي تتبناها المؤسسة"<sup>3</sup>.

\_ ثقافة نشاط المؤسسة: "وهي مجموعة المهارات التي يتقنها أعضاء المنظمة (مثل التكنولوجيا، معرفة الأسواق، قدرات تنظيمية ...)، فهي تعبر عن معرفتها في القيام بمهامها أحسن من الآخرين، ويمكن أن تفيد في تأكيد خصوصية المنظمة إضافة إلى إعطاء قيمة العمل مما يعزز من مشاعر الانتماء والولاء لدى العاملين"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - دحماني زهيرة: مرجع سبق ذكره، ص 19.

<sup>2</sup> - هيشور محمد أمين: ثقافة المؤسسة والتغير التنظيمي في المؤسسة الصناعية الخاصة الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسستي صرموك ومامي للمشروبات الغازية بسطيف-، شهادة دكتوراه العلوم (غير منشورة)، تخصص إدارة الموارد البشرية: علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد أمين دباغين -سطيف 2-، 2016/2017، ص 91.

<sup>3</sup> - بودرع فوزي: مرجع سبق ذكره، ص 17.

<sup>4</sup> - عثمانى آسية: الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز قيم العمل -دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2013/2014، ص 34.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

بالإضافة لهته المصادر، توجد مصادر أخرى لثقافة المؤسسة والمستمدة من مصادر الثقافة عامة وهي<sup>1</sup>:

\_ **الإحتفالات:** المناسبات الخاصة التي تمجد الخدمات الجليلة للجيل السابق للمؤسسة، وتعمل على تقريب الجيل الحالي وتبادل وجهات النظر والإقتداء بسابقيهم حول طريقة العمل.

\_ **التقاليد:** الأعراف التنظيمية التي يتحلى بها أعضاء التنظيم رغم اختلافهم، وتعتبر موروث يعكس القيم الرئيسية في التنظيم، ما يجعل ثقافة المؤسسة سليمة وقوية تشجع العمل الجاد وتعمل على تمرير هذه القيم للأجيال القادمة.

\_ **الطقوس:** تهدف إلى غرس مجموعة الأفكار والمبادئ السليمة لأفراد المؤسسة لتعزيز ثقافة خاصة تساعد على التلاحم، ما ينعكس على الإنتاج وتحقيق الأهداف المسطرة.

\_ **الحكايات:** مجموعة الأحداث التي تعاقبت في تاريخ المؤسسة ووجوب معرفتها وتميرها من أجل تكريس عادات وتقاليد يشترك فيها جميع أفراد المؤسسة.

\_ **الأساطير:** هي قصص من وحي الخيال تساعد على شرح وتفسير الأنشطة أو الأحداث أو المواقف التي تتميز بالغموض.

\_ **الأبطال:** الشخصيات التي تركت بصمتها في المؤسسة وخدمتها بإتقان وجد حريص على الإنضباط، والتي تمد الجيل الحالي بالرغبة في ترك بصماتهم في حياة المؤسسة.

\_ **الرموز:** تصرفات أعضاء المؤسسة من تبادل الأفكار المعقدة والرسائل العاطفية.

\_ **اللغة:** مجموعة الرموز الكلامية التي بها يتفاهم أفراد المؤسسة، وتنعكس سلامة اللغة التي تتميز بها في تعزيز ثقافتها الخاصة".

<sup>1</sup>- أكلي عبد العزيز: الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الإنضباط الوظيفي -دراسة حالة عمال المؤسسة الاقتصادية الخاصة بوتشي-تيزي وزو- ، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري -تيزي وزو-، الجزائر، 2015/2016، ص- ص 35-36.

### (2) مستويات ثقافة المؤسسة :

تتكون ثقافة المؤسسة من عدة مستويات أو طبقات، تقسم أساسا إلى ثلاث مستويات هي:

"\_ **المستوى الاول:** وهو الجزء الظاهر من أنماط السلوك الانساني للعاملين في المؤسسة، ويمثل كذلك الحقائق التي يمكن ملاحظتها عن المؤسسة والقواعد والإجراءات، بحيث يتضمن مجموعة من الممارسات الظاهرة وأنماط التصرف وقواعده والعلاقات المهنية والاجتماعية في المؤسسة (لغة الحديث، لغة التخاطب، طريقة التنسيق واللباس، الطقوس والشعائر... الخ) ويطلق عليها بالثقافة المرئية التي تمكن من رؤية سلوكيات العاملين في المؤسسة وفي تعاملهم مع الأشخاص والأشياء"<sup>1</sup>.

"\_ **المستوى الثاني:** يمثل مجموع القيم التنظيمية التي تشكل الطريقة التي يؤدي بها العمل، مثلا : يمكن القول بأن مؤسسة ما تؤمن بمبدأ العمل الجماعي ولكن تبني القيم يدل على أن أغلب عمليات إتخاذ القرار داخل هذه المؤسسة تتم دون إشراك العاملين"<sup>2</sup>.

"\_ **المستوى الثالث:** يعبر عن الإفتراضات الأساسية التي تعتبر مسلمات وتكون مخزنة في لاشعور الأفراد وهي في أصلها جوهر وأساس ثقافة المؤسسة ومصدر القيم والمعتقدات، فهي توضح الكيفية التي تعمل بها المؤسسة وهدفها الأساسي وكيفية تعاملها مع البيئة الخارجية، وكذا كيفية تعامل العاملين فيما بينهم، وما هي تحدياتها الأساسية؟"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>- إلياس سالم: دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بشركة كوندور للصناعات الالكترونية-، شهادة دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014/2013، ص 16.

<sup>2</sup>-خير الدين جمعة: دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة (EN.I.CA.B)، شهادة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2015/2014، ص 32.

<sup>3</sup>- إلياس سالم: مرجع سبق ذكره، ص 16.

سادسا : ترسيخ ثقافة المؤسسة وحثية تغييرها.

### (1) ترسيخ ثقافة المؤسسة:

بعد توليد ثقافة المؤسسة إنطلاقا من مصادرها السالفة الذكر، تعمل المؤسسة على ترسيخ هذه الثقافة والمحافظة عليها، ويتم ذلك وفق وسائل هي:

"\_ إدارة الموارد البشرية: وتشمل انتقاء الأفراد المؤهلين الذين تتوافق قيمهم ومدرجاتهم واعتقاداتهم مع قيم المؤسسة الرئيسية، كما تشمل إدارة الموارد البشرية إجراءات وممارسات تحديد مواقع عمل العاملين والتدريب والتطوير وقياس الأداء والتقدير والاعتراف وغيرها.

\_ أفعال وممارسات الإدارة العليا: فلا بد من الإدارة العليا القيام بالأفعال والسلوكيات الظاهرة التي تدعم وتعزز قيم المؤسسة واعتقاداتها.

\_ التطبيع: وهو تعليم القواعد التنظيمية وتوصيل عناصر ثقافة المؤسسة إلى العاملين بصورة مستمرة، فعلى المؤسسة مساعدة العاملين الجدد على التكيف مع ثقافتها، وتسمى عملية التكيف بـ"التطبيع"، التي تتم من خلال برامج التنوير والتعريف والتدريب... الخ<sup>1</sup>، وتتم هذه العملية بثلاث مراحل أساسية هي:

- "مرحلة ما قبل الإلتحاق: وهي فترة التعلم والتي تحدث قبل إلتحاق الموظف الجديد بالعمل في المؤسسة، تعترف هذه المرحلة بأحقية كل فرد في إمتلاك قيمه واتجاهاته وتوقعاته الشخصية.
- مرحلة المواجهة: مرحلة مواجهة الموظف لحقيقة القيم الرئيسية في المؤسسة ويقارن بين توقعاته للوظيفة والزملاء والرؤساء وبين ما يحدث في الواقع العملي.
- مرحلة التوافق أو التحول: مرحلة تكيف الموظف مع القيم والأعراف السائدة في المؤسسة التي ينتمي إليها"<sup>2</sup>.

\_ نظام العوائد الشاملة: نظم العوائد ليست مقصورة على المال، بل تشمل الاعتراف والتقدير والقبول، كما يجب أن تركز العوائد على الجوانب الذاتية والعمل والشعور بالانتماء للمؤسسة"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>- حسين محمد حريم: مرجع سبق ذكره، ص- ص 264-265.

<sup>2</sup>- دحماني زهيرة: مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>3</sup>- حسين محمد حريم: مرجع سبق ذكره، ص 265.

## (2) تغيير ثقافة المؤسسة :

"لقد بينت العديد من الدراسات السوسولوجية في مجال علم اجتماع التنظيم وفي مجال الإدارة والتسيير أن فشل المؤسسات عامة والصناعية خاصة في مجتمعنا راجع أساسا إلى تبني المسيرين وكذا العمال لقيم ثقافية قديمة وتقليدية لا تتماشى مع العصرنة والحدثة التي تفرضها العولمة ومنطق السوق. وبهذا الصدد يشير "عنصر" في أحد أبحاثه إلى أن من: "أهم التناقضات التي أفرزتها عملية التصنيع تلك التي وقعت بين الشروط الضرورية لقيام قاعدة صناعية معتمدة على عقلانية صورية ونفعية من جهة، وبني اجتماعية لا تزال تعتمد في حركتها على قيم ومعايير ذات جذور راسخة في منظومة ثقافية قديمة من جهة ثانية..."<sup>1</sup>.

"التغيير الثقافي هو عملية تهدف من خلالها المؤسسة التكيف مع عمليات التغيير الداخلية من أجل الاندماج والخارجية من أجل التكيف، فنقطة البداية في التغيير هي تحديد جوانب السلوك ودفعا وتعزيزها داخل أرجاء المؤسسة، بناءً على تشخيص دقيق للوضع الحالي للإطار الثقافي، فهدف التغيير الثقافي هو التعديل في سلوكات أعضاء التنظيم في بيئة شفافة مدعمة لآليات التنافس مع خلق ذهنيات جديدة لإدارة المؤسسة تؤمن بضرورة التغيير والمبادئ التي يريدون ترسيخها داخل المؤسسة"<sup>2</sup>.

تصبح الثقافة عبئا حينما لا تتفق قيم الأفراد مع القيم التنظيمية التي تعمل على زيادة فاعلية المؤسسة، ويحدث ذلك عندما تكون بيئة المنظمة متجددة وديناميكية، فيصبح التغيير الثقافي استجابة حتمية للضغط الخارجي، ومن الأسباب والعوامل التي تدفع إلى إحداث التغيير الثقافي، ما ذكره جوان مارتان:<sup>3</sup>

- "التغيير في قادة المؤسسة البارزين: على أن تتوفر لدى القادة الجدد رؤية بديلة واضحة لما يجب أن تكون عليه المؤسسة.
- مرحلة دورة حياة المؤسسة: أي مرحلة انتقال المؤسسة إلى النمو/التوسع، وكذلك دخول المؤسسة مرحلة الانحدار، تعتبران مرحلتان تشجعان على تغيير الثقافة.
- عمر المؤسسة: من الأسهل تغيير ثقافة المؤسسة في المؤسسات صغيرة الحجم.

<sup>1</sup> - ناصري نفيسة وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 263.

<sup>2</sup> - بوطرفة صورية: التغيير التكنولوجي في المؤسسة وتأثيره على باقي مجالات التغيير التنظيمي -دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع تبسة-، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، جامعة العربي تيسي، الجزائر، 2018/03/05، ص 223.

<sup>3</sup> - بهاء الدين المنجي العسكري وانعام الحيايلى: إدارة التغيير في منظمات الأعمال، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2015، ص 97.

## الفصل الثاني :.....ماهية ثقافة المؤسسة

- قوة الثقافة الحالية: كلما زاد إجماع العاملين وشدة تمسكهم بالثقافة، زادت صعوبة تغيير الثقافة.
- غياب ثقافات فرعية: إن وجود ثقافات فرعية عديدة في المؤسسة يزيد من صعوبة تغيير الثقافة الأساسية. وهذا الأمر مرتبط بالحجم، فالمؤسسات كبيرة الحجم تقاوم التغيير لأنها تضم عادة عدة ثقافات فرعية".

بالإضافة إلى ما سبق توجد عوامل أخرى تتمثل في:<sup>1</sup>

- "العولمة الاقتصادية: وما نتج عنها من تسارع ملحوظ في التقدم التكنولوجي والاتجاه نحو توحيد الأسواق العالمية يوجب التغيير في الإستراتيجية وبالتالي في الثقافة.
- التطور التكنولوجي المتسارع: وهو ما يظهر في رقمية التجهيزات والآلات.
- ثورة المعلومات: والتطور الحاصل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى درجة وصف العصر الذي نعيش فيه بعصر المعلومات، وما نتج عنه في تطور أنظمة المعلومات (الأنظمة الخبيرة، وتغيير في نمط التبادل (التجارة الالكترونية)).
- اقتصاد قائم على المعارف والكفاءات: وبالتالي تحول واضح في مدلول الميزة التنافسية نتيجة التغيرات القانونية والاجتماعية والسياسية".

كما وتجدر الإشارة إلى أن التغيير الثقافي في المؤسسة يمس عدة جوانب هي:<sup>2</sup>

- "إعادة النظر في طرق وأساليب العمل: عن طريق وضع تقييم لطريقة التسيير المنتهجة داخل اطار المنظمة وتشجيع ما هو إيجابي وتصحيح ما هو سلبي.
- بيئة العمل: عن طريق حصر جميع المتغيرات البيئية وتقييم مدى تأثيرها على مخرجات المنظمة.
- تقنية المعلومات: إن تقنية المعلومات جعلت من الموظف العادي يستطيع القيام بما يقوم به الخبراء للجمع بكفاءة بين الإدارة المركزية واللامركزية لما توفره تقنية المعلومات والاتصالات من ربح كبير".

<sup>1</sup> - شتاتحة عائشة: إحداه التغيير التنظيمي من خلال مدخل ثقافة المنظمة -دراسة حالة سنلغاز مديرية التوزيع بالأغواط-، شهادة ماجستير،

تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2008، ص 146.

<sup>2</sup> - ناصري نفيسة وآخرون : مرجع سبق ذكره، ص 263.

## الفصل الثاني: ماهية ثقافة المؤسسة.....

تتم عملية التغيير الثقافي داخل المؤسسة عن طريق عدة وسائل وآليات والتي تمس عناصر ومكونات ثقافة المؤسسة، وهذه الوسائل هي:<sup>1</sup>

\_ **"اللغة":** لاعتبار اللغة أداة إيصال المعلومة، فإن إحداث التغيير في المؤسسة يرافقه إدخال مصطلحات جديدة تحمل قيما ومبادئ جديدة، وبالتالي يجب أن تكون مصطلحات اللغة أكثر مرونة وسهولة وقبولاً لدى جميع العاملين، لضمان فعالية التسيير.

\_ **التعليم والتكوين:** إن تبني فلسفة إدارية جديدة في المؤسسة نتيجة إحداث عملية التغيير يتطلب تكويناً للعاملين وتعليمهم مبادئ هذه الأساليب الإدارية الحديثة.

\_ **الاتصال:** إن عملية الاتصال الفعال تسهل عملية التغيير داخل المؤسسة وذلك بإحاطة العاملين بكل المعلومات الضرورية حول عملية التغيير وبالتالي زيادة رغبتهم في تقبل التغيير بعد فهمه جيداً.

\_ **التوقع والرؤية:** إن التهديدات هي من أهم الأخطار التي تواجه المؤسسة، لذا فإن النظرة الثاقبة للقادة وقدرتهم على توقع الأسوء وتنبيه المرؤوسين إليه أمر مهم في ضمان تسهيل وتواصل عملية التغيير بإزالة كل العواقب في طريقها.

\_ **الانتظار المعياري:** يقصد به عملية نقل ما تنتظره المؤسسة من العملي نمى إنجازات على جميع المستويات، ولا يتم ذلك إلا من خلال وضع المعايير والممارسات الضرورية وتحديدها ليستفيد العاملين بها.

\_ **الموضحة:** يقصد بها الأفكار والآراء في ميدان الإدارة والتسيير، الذي يشهد تعدد الموضات الإدارية منذ ظهور مبادئ الإدارة إلى يومنا هذا، إذ يجب أن تكون هذه الموضحة جريئة وفعالة بما يكفي لإحداث التغيير.

\_ **الأمثلة والنماذج:** وجود قدوة صالحة في المؤسسة للإقتداء بها أمر ضروري للإيمان من طرف المرؤوسين والعمل على إنجاحه.

\_ **وسائل وأدوات أخرى:** منها الأداء الجيد، الإلتزام ببرامج العمل واحترام عملية التنفيذ في الوقت المحدد، العمل الجماعي، والقيم والمبادئ الأساسية في العمل الإداري".

<sup>1</sup> - ناصري نفيسة وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 264.

### الخلاصة :

يتضح مما سبق أن ثقافة المؤسسة تحتل مكانة هامة سواء في ضمان سيرورة الوظائف بما يخدم أهداف المؤسسة، أو تحقيق تغيير في نمط من أنماط التسيير في المؤسسة. فمن خلال ما تم التطرق إليه يتبين أن الفرد العامل في أي مؤسسة ما يتحلى بقيم وسلوكات معينة نتيجة احتكاكه مع المجتمع الذي يعيش فيه، ومع إنخراطه في المؤسسة يحمل معه مجموعة هذه السلوكات والتي من الممكن أن لا تخدم أهداف المؤسسة أو تتعارض معها، وبالتالي ينبغي تعليم وترسيخ القيم الثقافية الخاصة بالمؤسسة من أجل تفادي التصادم والتضارب في الأهداف والرغبات لتحقيق النتائج المرجوة لكلا الطرفين (العمال والمؤسسة)، فتصادم أهداف المؤسسة مع أهداف الفرد يولد مشاكل وصراعات داخل التنظيم مثل إغتراب العامل وعدم شعوره بالانتماء للمؤسسة... الأمر الذي ينعكس على فعاليته وإنتاجيته. ومنه تتضح أهمية ثقافة المؤسسة بالنسبة للفرد وللمؤسسة على حد سواء. كما وتتدخل عدة عوامل في تشكيل ثقافة المؤسسة سواء لدى العاملين أو لدى المؤسسة بصفة عامة ومن بين هذه العوامل وأهمها البعد التكنولوجي، هذا الأخير والذي يعتبر ميزة العصر الحالي له تأثيرات عدة وعلى مختلف الجوانب والأصعدة بما فيها الجانب الإجتماعي والثقافي للأفراد.

## الفصل الثالث: التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

تمهيد.

أولاً: مراحل تطور التكنولوجيا.

ثانياً: أنواع التكنولوجيا.

ثالثاً: مجالات وأبعاد التكنولوجيا.

(1) مجالات التكنولوجيا.

(2) أبعاد التكنولوجيا.

رابعاً: مكونات الأساس التكنولوجي داخل التنظيمات.

خامساً: أثر التكنولوجيا على المجتمع الحديث.

سادساً: أثر التكنولوجيا على المؤسسات.

خلاصة.

### تمهيد:

تمثل التكنولوجيا ميزة العصر الحديث، غير أن النظر في ماهيتها يوضح أنها قديمة قدم الإنسان نفسه فظهورها ارتبط بحاجة الإنسان البدائي لتلبية متطلباته واشباع رغباته من توفير أدوات الصيد إلى تشييد المباني والقلاع لحماية نفسه، غير أن التكنولوجيا في عصرنا الحديث أعادت هيكلة البناء الاجتماعي من خلال تغييرها لموازن القوى، فأصبح من يملك التكنولوجيات الحديثة والمتطورة والقادر على التحكم فيها، له السلطة الكافية لتسيير باقي الدول والمجتمعات، هذه الأخيرة تقوم فقط على استيراد ونقل للتكنولوجيا من الدول الأخرى دون أن تمتلك القدرة على إنتاجها. فمع ظهور الثورة الصناعية والرقمية عرف العالم تحولات وتغيرات زادت من الوعي المعرفي والعلمي وأبرزت دور التكنولوجيا في تحقيق التنمية والتقدم، حيث أصبحت التكنولوجيا معيار يقاس به مدى تقدم الدول عن غيرها، وتم تقسيم العالم إلى متقدم ممالك للتكنولوجيا ومتحكم فيها وآخر متخلف أو سائر في طريق النمو يحاول امتلاك التكنولوجيا من خلال نقلها من الدول المتقدمة واستغلالها لما يخدم مصالحه، وقد تعددت التكنولوجيات وتنوعت أشكالها حسب المجال الذي تنتمي إليه فهناك التكنولوجيا الصناعية والزراعية التي تعتمد على الآلات والمعدات التكنولوجية المتطورة للإنتاج، بالإضافة إلى تكنولوجيا وسائل الإعلام والاتصال التي طورت من أنماط الاتصال وانتقال المعرفة والمعلومات بين الأفراد في مدة زمنية قصيرة.

### أولاً: مراحل تطور التكنولوجيا.

تعتبر التكنولوجيا وليدة الإنسان ظهرت وتطورت بتطوره عبر العصور التاريخية، فمنذ أن وُجد الإنسان وهو يستعمل التكنولوجيا في حياته اليومية، غير أن التكنولوجيا التي عرفها الإنسان القديم تختلف عما نعرفه ونعيشه اليوم، ويرجع ذلك لتزايد حاجات الإنسان في استخدام التكنولوجيا وكذا زيادة الوعي والمعرفة الإنسانية، فالتكنولوجيا تطورت بتطور العلم والحضارات عبر التاريخ، وهذا ما تناوله الباحث "خليل محمد حسن الشماع" و"حفيز كاظم حمود" في كتابهما "نظرية المنظمة"، حيث وضح الكتاب المراحل التاريخية لتطور التكنولوجيا باعتبارها من المعارف الإنسانية التي تأثرت بدرجة كبيرة بأساليب العمل ونظم المعلومات التي شهدتها كل مرحلة، وأهم مراحل تطور التكنولوجيا التي تناولها الكتاب مايلي<sup>1</sup>:

1- مرحلة الصناعات اليدوية (Handicraft).

2- مرحلة الآلية والمكننة (Mechanization).

3- مرحلة الإنتاج الكبير (Mass Production).

4- مرحلة التحكم الآلي والأتمتة (Automation).

5- مرحلة التحكم الذاتي (Cybernation).

فالتكنولوجيا والمعرفة العلمية مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، حيث يؤثر العلم ويتأثر بالتكنولوجيا وهذا ما يبينه تطور التكنولوجيا بتطور العلوم والمعارف الإنسانية، و مع استقراء أنواع التكنولوجيا عبر التاريخ نجد أن منها ما نشأ قبل العلم، في حين توجد أنواع أخرى استندت إلى العلم في نشؤها وتطورها.

ومن أمثلة النوع الأول، تكنولوجيا البناء والتكنولوجيا الزراعية وتكنولوجيا السفن وتكنولوجيا الصيدلة وتكنولوجيا الآلة البخارية ، حيث طُورت هذه الأنماط التكنولوجية قبل تنظيم المعارف المتعلقة بها بشكل منظم ومحدد، فمثلاً نجد أن تكنولوجيا البناء عرفت الحضارات القديمة مثل الحضارة المصرية والرومانية وسائر الأمم القديمة، نشأت وبلغت مرحلة متقدمة قبل تطور الهندسة الإنشائية كهيكل منظم للمعرفة، كما

<sup>1</sup> - خليل محمد حسن الشماع وحضير كاظم حمود: نظرية المنظمة **Organizational Theory**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 340.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

نجد أن علم الثرموديناميكا نشأ كنتيجة طبيعية لتطور الآلة البخارية ذاتها، هذه الأخيرة (تكنولوجيا الآلة البخارية) نشأت وتطورت انطلاقاً من الملاحظة المباشرة والخبرة المحسوسة للحاجات الإنسانية، في المقابل فتطور المعرفة العلمية المتعلقة بأنواع التكنولوجيا سألفة الذكر يؤدي إلى تطوير التكنولوجيا وتحسينها، ونذكر كمثال على ذلك تطوير تكنولوجيا البناء من ناحية المتانة والوفرة الاقتصادية نتيجة نشأة وتطور علم الهندسة المدنية<sup>1</sup>.

ويمكن إيجازاً تقسيم مراحل تطور التكنولوجيا إلى ثلاثة مراحل أساسية هي:

**\_ المرحلة الأولى:** عرفت هذه المرحلة بالحياة البسيطة التي عاش فيها الإنسان الأول معتمداً على قوته العضلية لتلبية حاجات البقاء والإستمرار فكانت إمكانياته محدودة في مجال الإكتشاف والإختراع، حيث اعتمد بدرجة أولى على وسائل بسيطة لتأمين قوته ما يعني استعمال أدوات ووسائل زراعية مثل الفأس والطاحونة الهاوية، كما وتعرف هذه المرحلة بالمرحلة الزراعية حيث مثلت الزراعة النشاط الأول الذي عرفه الإنسان ثم تطور نشاطه وتطورت معه التكنولوجيا بتطور الحياة الإجتماعية وتعقدتها فيما بعد، وذلك مع ظهور ما يعرف بالتجمعات الإنسانية التي فاقت التجمعات القبلية وبدأت بوادر تشكل تجمعات كبيرة والتي عرفت بالحضارة<sup>2</sup>.

**\_ المرحلة الثانية:** تميزت هذه المرحلة بتطور الأنظمة من النظام الزراعي إلى النظام التجاري الإنتاجي، ما زاد من الطلب على السلع الإنتاجية بخاصة مع تزايد عدد السكان الذي عرفته كل المجتمعات، إذ ظهرت المانيفاكتورا لتلبية الحاجات الأساسية والمتزايدة، وعرفت هذه المرحلة ظهور الثورة الصناعية التي مثلت نقطة تحول حاسمة في تاريخ المجتمعات البشرية، ففيها ظهرت الآلة البخارية التي مهدت لتطور متسارع للتكنولوجيا الصناعية ما أدى إلى تعويض الجهد البشري بالجهد الميكانيكي أو الآلي كما عرفت هذه المرحلة بمرحلة التصنيع، غير أن التطور التكنولوجي لم يكن منحصراً في وسائل الإنتاج والتصنيع

<sup>1</sup> - يوسف محمود: سوسيولوجيا العلم والتكنولوجيا - دراسة التأثيرات المجتمعية على العلم والتكنولوجيا-، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 182.

<sup>2</sup> - جعفر حسن الطائي: التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 19.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

فقط، بل دخل مجالات عديدة مثل النقل والاتصال والبناء وكذا المجال العسكري... وغيرها، وتم إنشاء معاهد متخصصة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي مثل معهد "ساوشوسيت" بأمريكا سنة 1961<sup>1</sup>.

**المرحلة الثالثة:** تمثل هذه المرحلة أحدث ما عاشته البشرية منذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين وإلى يومنا هذا، حيث أصبح المجتمع يعتمد على المعلومات بشكل أساسي، فهذه الفترة مثلت بداية مجتمع المعلومات حيث لم تعد الصناعة هي أساس المجتمعات كما كان الحال في المجتمع الصناعي، وإنما أصبحت المعلومات هي ركيزة المجتمع المعاصر وبذلك تطورت التكنولوجيا المهمة بمجال المعلومات، وتميزت هذه المرحلة بمجموعة من المميزات أهمها:

1. تحويل المجتمع من صناعي إلى خدماتي، أي من مجتمع ينتج سلع إلى مجتمع يقدم خدمات.
2. بروز المبتكرات التكنولوجية لمعالجة المعلومات.
3. الاعتماد الكلي على المعلومات وأنظمتها في مختلف المنظمات.
4. ظهور فئات مهنية جديدة أو ما يعرف بالطبقة التكنولوجية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - لبيدي سامي سيد علي ورقيق أمين: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة الرياضية - دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة-، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، قسم الرياضة والتسيير الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021/2020، ص 21.

<sup>2</sup> - جعفر حسن الطائي: مرجع سبق ذكره، ص 19.

ثانيا : أنواع التكنولوجيا.

تصنف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه، نذكر منها:

- على أساس درجة التحكم: وتتضمن ما يلي:

\_ التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجيا شائعة الاستخدام تمتلكها المؤسسات الصناعية، وتتميز بدرجة تحكم كبير من قِبَل العاملين.

\_ تكنولوجيا التمايز: عكس النوع السابق حيث تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية، وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها الآخرين<sup>1</sup>.

- على أساس موضوعها: وتتضمن ما يلي:

\_ تكنولوجيا المنتج: وهي المستخدمة في المنتج النهائي والمكونة له.

\_ تكنولوجيا أسلوب الانتاج: تستخدم في عمليات التصنيع والتركيب والمراقبة.

\_ تكنولوجيا التسيير: المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم كتسيير تدفقات الموارد.

\_ تكنولوجيا التصميم: تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم بمساعدة الإعلام الآلي.

\_ تكنولوجيا المعلومات: تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات والاتصال وتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في جزء من عملية التسيير، والذي يعتمد على جمع ومعالجة وبتث المعلومات.

- على أساس أطوار حياتها: حيث تمر التكنولوجيا داخل أي مؤسسة بعدة مراحل هي مرحلة الانطلاق، النمو، النضج، الزوال.

- على أساس محل استخدامها: وتتضمن نوعين هما:

تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة، وتكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- هارون العشي وفايزة بوراس: أهمية التكنولوجيا الحديثة في تسيير نفايات النشاطات الصناعية بالمدينة الأوراسية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 01، المجلد 10، جانفي 2021، ص 211.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 212.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

- على أساس كثافة رأس المال: تتضمن ثلاثة أنواع هي:

\_ تكنولوجيا كثيفة العمل: وهي التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس المال اللازمة لوحدة واحدة من الانتاج، ما يتطلب زيادة عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة، يفضل تطبيقها في الدول ذات كثافة سكانية وفقيرة في الموارد ورؤوس الأموال.

\_ تكنولوجيا كثيفة رأس المال: تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الانتاج مقابل تخفيض وحدة عمل، وتتناسب في الغالب مع الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.

\_ التكنولوجيا المحايدة: يتغير فيها معامل رأس المال والعمل بنسبة واحدة، لذلك فهي تبقى على المعامل بنسبة واحدة.

- على أساس درجة التعقيد: وتتضمن نوعين:

\_ تكنولوجيا ذات درجة عالية من التعقيد: وهي التكنولوجيا شديدة التعقيد، والتي من الصعب على المؤسسات في الدول النامية تحقيق استغلالها بطلب المعاونة من صاحب البراءة.

\_ تكنولوجيا عادية: وهي أقل تعقيد ويمكن للفنيين والمختصين المحليين استيعابها، إلا أنها تتميز بضخامة تكاليف الاستثمار، والصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول على استغلال براءتها مع المعرفة الفنية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- بن لاعة قمره و بن خالد آسيا: مساهمة التكنولوجيا الحديثة في العملية الإشهارية -دراسة ميدانية بالوكالات الإشهارية في عنابة أنموذجاً- ، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمجتمع، شعبة علوم الاعلام والاتصال، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945 قالمه، 2016/2015، ص 31.

ثالثاً : مجالات وأبعاد التكنولوجيا.

### (1) مجالات التكنولوجيا:

تتضمن التكنولوجيا وسائل وأدوات تشمل المعدات، الأجهزة والموارد والمعلومات التي بواسطتها يمكن توسيع آفاق العمل المادية والعقلية التي توجه لاكتشاف معرفة جديدة وتطبيقها، وتتضمن التكنولوجيا ثلاث مجالات أساسية هي:<sup>1</sup>

#### - تكنولوجيا المنتج Product Technology:

يهتم هذا المجال من التكنولوجيا بنقل الأفكار إلى المنتجات وخدمات جديدة من خلال تقديم معارف وطرق جديدة لأداء العمل والإنتاج والتي تتطلب التنسيق والتعاون بين مختلف عمليات المنظمة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن. وتتطلب عملية البحث عن تقنيات جديدة للمنتج إلى التعاون بين الأقسام كقسم التسويق والعمليات لتحديد كيفية إنتاج السلع أو الخدمات بكفاءة عالية.

#### - تكنولوجيا العملية Process Technology:

تهتم بالطرق والإجراءات التي تساهم في أداء الأعمال داخل المنظمة، فهي عبارة عن الآلات والأجهزة التي تؤدي إلى إنتاج المنتجات أو قديم الخدمات.

#### - تكنولوجيا المعلومات Information Technology:

تركز على التقنيات المتعلقة باكتساب ونقل المعلومات بهدف الحصول على أفضل القرارات اللازمة للمنظمة، وذلك لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة في أحسن صورها، وتشمل عملية تجميع ومعالجة وتوزيع المعلومات المناسبة لاسيما التقنيات المستندة على الحاسوب.

<sup>1</sup>- غسان قاسم داود اللامي: إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص-ص 36-37.

## (2) أبعاد التكنولوجيا:

تتضمن التكنولوجيا بمختلف عملياتها سواء عمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات، ثلاث أبعاد رئيسية هي:

### \_ درجة ذاتية التكنولوجيا :The Degree Of Automation Of The Technology

حيث لا يمكن تشغيل التكنولوجيا دون تدخل العنصر البشري، وتسعى الإدارة التكنولوجية الناجحة في المنظمة إلى استخدام الأفراد لبعض الوقت من خلال أتمتة عمليات التشغيل أو ما يسمى بتكنولوجيا رأس المال.<sup>1</sup>

### \_ حجم التكنولوجيا :The Scale Of The Technology

تحتاج عمليات التشغيل اتخاذ قرار لاكتساب تكنولوجيا بأحجام كبيرة أو صغيرة، حيث لكلا النوعين مزايا معينة، فالتكنولوجيا ذات الأحجام الكبيرة تحقق اقتصاديات في الحجم من خلال تحقيق أقل كلفة للمنتج أو الخدمة المسلمة فضلا عن تخفيض التكاليف الرأسمالية لكل وحدة، أما بالنسبة للتكنولوجيا ذات الأحجام الصغيرة فهي تحقق مرونة جيدة وتكون أكثر تحملا للعطل ومخاطر تقادم هذا النوع من التكنولوجيا تكون أقل.

### \_ درجة تكامل التكنولوجيا :The Degree Of Integration Of The Technology

تعنى بتحقيق الترابط بين مختلف النشاطات التي تحتوي على التكنولوجيا مثل مجالات البحث والتطوير، التصنيع والتصميم، المعلومات والإدارة والزيائن والمجهزين. فتحقيق الترابط والتكامل يزيد من سرعة تداول المعلومات وتتابع عمليات الإنتاج وبساطة تدفق عمليات التشغيل والإنتاج.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - غسان قاسم داود اللامي: المرجع السابق، ص 39.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 40.

رابعا : مكونات الأساس التكنولوجي داخل المنظمات.

يقصد بالأساس التكنولوجي قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة ومواجهة احتياجات السوق باستخدام تكنولوجيا وتقنيات متطورة، وذلك للمساهمة في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تتفاعل خمسة مكونات فيما بينها لتقديم إطار متكامل للتكنولوجيا في مختلف المنظمات، وهذه المكونات هي:<sup>1</sup>

\_ **الموجودات التكنولوجية الجوهرية:** وهي عبارة عن الجوانب التقنية التي تُعد الجزء الحيوي للأساس التكنولوجي في المنظمة والتي تحقق قدرة تنافسية متميزة في الأسواق.

\_ **الموجودات التنظيمية:** وهي العوامل المساعدة التي تساهم في تطبيق التقنيات الجديدة وتتضمن خمسة عناصر هي: مهارات العاملين، الإجراءات اللازمة لإتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، الاستراتيجيات، ثقافة المنظمة.

\_ **الموجودات الخارجية:** تلك التي تكون حلقة ربط بين المنظمة وبيئتها الخارجية، من خلال العلاقات مع العالم الخارجي كالمجهزين والزبائن، المؤسسات التعليمية والبحثية والاستشارية والأمور السياسية، الجهات المحلية.

\_ **عمليات التطوير:** تتضمن عمليتين رئيسيتين تستند عليهما تكنولوجيا المنظمة وهي:

أ- عمليات تطوير المنتجات والخدمات التي تكون قيمة عالية للزبائن.

ب- عمليات التطوير التكنولوجي والتي تعد جوهرية لتكوّن الموجودات التكنولوجية الجوهرية للمنظمة.

\_ **الموجودات التكميلية:** وهي التي تحتاجها المنظمة لتحقيق النجاح في أداء العملية التكنولوجية والتي تتطلب مجموعة من القدرات الداعمة للتكنولوجيا كنظم المعلومات، التوزيع والخدمات ما بعد البيع، التصنيع.

<sup>1</sup> - غسان قاسم داود اللامي: المرجع السابق، ص 38-39.

### خامسا : أثر التكنولوجيا على المجتمع الحديث.

تعتبر التكنولوجيا من بين أهم الظواهر التي أحدثت تأثيرات عميقة في النظم الاجتماعية، وذلك باعتبارها جزء من أجزاء الثقافة عامة، والتي أدت إلى قيام نمط ثقافي متداخل التأثيرات بين الظواهر المتفاعلة حيث لا يمكن تفسير نتائج ومخلفات ظاهرة ما بعيدا عن الظواهر الأخرى.

و من أبرز التغيرات الناتجة عن تطبيقات وسائل التكنولوجيا في مختلف المجالات: انتشار الصناعة، وتوسع المدن أكثر على حساب الريف ما أدى إلى ظهور نمط حياة اجتماعي حضري بدل النمط الريفي، هذا الأخير ترتبت عنه آثار فرعية مختلفة أبرزها، التقسيم الاجتماعي للتغير التكنولوجي من حيث امتلاك السلع التقنية المتطورة كعلامة للتميز الاجتماعي، وخروج المرأة للعمل لتحتل مكانة وظيفية ثانية في النسق المجتمعي نتيجة توفر وسهولة ترتيب الأمور الأسرية بسبب التكنولوجيا ما أحدث تغير عميق في النظام الأسري...، كما وتجدر الإشارة أن جملة هذه التغيرات الاجتماعية الناتجة عن تقدم وتطور التكنولوجيا واجهت مقاومة وعدم تقبل من قبل العديد من الفئات وأفراد المجتمع.

ومن بين الآثار الاجتماعية نتيجة انتشار التكنولوجيا ظهرت معها أمراض اجتماعية عديدة من بينها، الشعور بعدم الاستقرار والأمن، إرتفاع معدلات الغياب في المؤسسات، التمارض والتعطل عن العمل، الطلاق، السرقة والقرصنة ...<sup>1</sup> بالإضافة إلى الآثار الاجتماعية سالفة الذكر والتي أحدثتها التكنولوجيا، توجد آثار أخرى تتمثل في:

\_ ظهور المدن الكبيرة، حيث يقول **Donald J.Bogue** "أن المدن العظمى قد أصبحت أساس التنظيم الاجتماعي والاقتصادي للمجتمعات الصناعية وسمة من أهم سمات ثقافتها".

\_ تعدد أوجه الإستعمار طمعا في ثروات الدول المتخلفة وخطط مفاهيم المعونة الاقتصادية والمعونة العسكرية، فالمعونة الحقيقية لا تكون نوعا من المساومة بسلعة ما، بحيث كانت في وقت ما بالقمح والغذاء، أما الآن فقد أصبحت بالتكنولوجيات الحديثة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - أعراب سعيدة: التكنولوجيا وتحديات تغيير قيم الموارد البشرية، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 10، العدد17، جامعة سطيف 02، الجزائر، 2013/09/01، ص 89.

<sup>2</sup> - أعراب سعيدة: التكنولوجيا وتحديات تغيير قيم الموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة صناعة المواد والأدوية الحيوانية-، شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006/2005، ص 45.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

\_ المؤسسات الجديدة التي تتلائم والمهام الجديدة والمتطلبات التي يصوغها التغيير التكنولوجي، والتأكد من أن المؤسسة تتضمن القيم التي تحقق الأغراض التي نعتبرها صحيحة وتكون في إطار التحكم البشري، ومن بين هذه المؤسسات نجد الشركات المتعددة الجنسيات التي تعتبر قوة تنافسية خارجية للمؤسسات المحلية.

\_ قيام الرأسمالية أوجد حافزا أساسيا لإحداث ثورة في ميدان تكنولوجيا الإنتاج، فالطاحونة البخارية أعطتنا الرأسمالي الصناعي الذي عمل على تغيير الهيكل الاجتماعي والسياسي، ما أدى إلى تسهيل عملية الإنتاج الوفير وبالتالي تحقيق تكنولوجيا حديثة.

\_ توسع نظام السوق نتيجة النمو المتزايد والوفير في الإنتاج وتنوع السلع والخدمات، ما أدى إلى ابتكار أساليب جديدة وإتخاذ السوق اتجاها أتوماتيكيا جديدا لإرضاء المستهلكين وترويج السلع بشتى وسائل النقل والاتصال والإشهار، حيث أصبحت بعض السلع ضرورية ما أدى إلى تغيير اتجاهات سلوك الإنفاق والإستهلاك، وتحديد نوعية و كمية الطلب.

\_ فكرة الرشادة الإقتصادية أو الحساب الإقتصادي، والذي يعني التفضيل بين مختلف الإمكانيات المتاحة الذي أصبح ضروريا لدعم النظرية الإقتصادية في كيفية إتخاذ القرارات المتعلقة بإنتاج أكبر قدر من ربح وأقل خسارة بإختيار وسائل الإنتاج المناسبة والكفاءة الفنية لعناصر الإنتاج، وبذلك أصبح الحساب الإقتصادي جزء رئيسي من حياة المجتمع.

\_ قيام العلوم وإزدهارها أصبحت قوة تاريخية عظمت بسيادة الوعي الاجتماعي في المناخ العلمي ونظام دافع متزايد يوجهنا نحو مجتمع يتميز بدرجة كبيرة من التنظيم والسيطرة، وساهمت التكنولوجيا في نشأة قطاع جديد هو قطاع صناعة المعرفة والذي يضم رجال الأعمال والمقاولين والعلماء والباحثين الفنيين...، وأصبح معمل الأبحاث والمخابر العلمية بصورة عامة عملا منفصلا يقوم بالعمل البحثي على أساس التعاقد لحساب العديد من الزبائن الصناعيين، كما وأثر المناخ العلمي والتكنولوجي بصورة واضحة على هجرة الأدمغة من الدول المتخلفة لانعدام الجو المناسب أو المساند للبحث وإشباع الرغبات والشغف العلمي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - أعراب سعيدة: المرجع السابق، ص 46.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

\_ انتشار مفاهيم جدية وثقيلة عالمية، على سبيل المثال لا الحصر، مفهوم الديمقراطية، البيروقراطية، العلمنة والتي تشير إلى التوسع المستمر والسريع للمعرفة العلمية بفروعها وتطبيقاتها التقنية في إنتاج السلع والخدمات، مفهوم الأنترنات والإنسان الآلي، العولمة، تنافسية رأس المال البشري... ، بالإضافة إلى مفهوم "السيبرنطيقا" "Cybernetics"، وهي علم التحكم الآلي في الأحداث وإمكانية التنبؤ بها، كما تعتبر في حقيقة الأمر أساس نظري للأتمتة Automation أو السوسيوسيبرنطيقا، هذه الأخيرة تعني علم التحكم في السلوك الإنساني، ويعتبر نوربرت واينر Norbert Wiener أب السيبرنطيقا والذي حاول نقلها إلى دراسة الإنسان، حيث قال: "إذا أمكننا التحكم في سلوك آلة صنعناها، يمكن أن نتحكم في سلوك إنسان ما".

\_ إنقسام العالم إقتصادي وسياسيا حيث تعددت التسميات والقالب واحد، فهناك من يسميه شمال وجنوب، المتقدم والمتخلف أو النامي، الغرب والعالم الثالث...، المتفق عليه هو أن هناك فجوة واضحة نتيجة عدة عوامل من بينها التطورات التكنولوجية التي زادت من حجم هذه الهوة توسعاً.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -أعراب سعيدة: المرجع السابق، ص- ص 47- 48.

سادسا : أثر التكنولوجيا على المؤسسات.

أثرت التكنولوجيا على مستوى المنظمات في جوانب عديدة مست كلاً الجانبيين الداخلي والخارجي للمنظمة، وترتب عن هذه التأثيرات تغيرات واسعة النطاق في النظم التقليدية للإنتاج والنظم الفنية للأداء والعمل. فقد قدمت التكنولوجيا الحديثة أسس ومبادئ جديدة للحريك الآلي التقني، هذا النمط من النظام الجديد أثر على الأفراد والمجتمعات بنفس درجة تأثيره على التنظيمات، حيث وُلد خصائص ومميزات وثقافات جديدة تختلف عما ساد في المجتمع التقليدي، فتوجه الفرد نحو الصناعة تولدت عنها تغيرات في الأبعاد الاجتماعية والثقافية للفرد والمجتمع.

فأثر التكنولوجيا لم يقتصر فقط على اكتشاف الآلة وإحلال العمل الآلي محل العمل اليدوي، بل إن التأثير تعدى ليصل إلى إحداث تغيرات في طرق التنظيم للعملية الإنتاجية ذاتها<sup>1</sup>، و من بين الآثار الناتجة عن التطورات التكنولوجية على مستوى المؤسسات وخاصة الصناعية منها ظهور خصائص ذات أهمية بالغة أثرت على السلوك التنظيمي للعامل وساهمت في إثراء ثقافته، ومن أهم هذه الخصائص:

**\_ التخصص وتقسيم العمل:** حيث تعتبر ظاهرة تقسيم العمل وتفتيت العملية الإنتاجية من الظواهر التي ظهرت بعد التطور التكنولوجي الحديث الذي صاحبه تزايد هائل للعمال داخل المؤسسات وخاصة بعد ظهور الصناعات الضخمة التي شهدت تغيرات في كل مستويات التنظيم، فظهرت مصالح جديدة تتطلب أدوار جديدة تساعد على السرعة في الإنجاز والأداء، كما تجزأت العملية الإنتاجية من الناحية الفنية إلى درجة كبيرة. فإنتاج السلع المعقدة كالساعات وأجهزة الراديو والتلفزيون والطائرات والصواريخ وغيرها تحتاج إلى تضافر جهود عدد كبير من الأفراد، من خلال تخصص كل فرد أو جماعة في أداء جزء بسيط من العملية الإنتاجية المعقدة. ولظاهرة التخصص في العمل عدة مزايا أهمها:

أ- أنها تؤدي إلى زيادة الإنتاج، حيث أن الفرد حينما يتخصص في عمل واحد فإنه يؤديه بإتقان ما يزيد من إنتاجيته.

ب- توفير الوقت الناتج عن انتقال العامل بين العمليات الإنتاجية.

<sup>1</sup> - غربي علي ونزار يمينة: التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2002، ص 50.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

ج- تقليل فترة التمرين والتدريب، كون العامل يحتاج إلى التدريب على جزء محدود من أجزاء العملية الإنتاجية.

د- سهولة تقييم العامل وحساب كمية الإنتاج بدقة وعناية.<sup>1</sup>

\_ **ظهور الإدارة الصناعية:** تعد الإدارة الصناعية من أبرز سمات العصر الصناعي، وخاصة بعد ظهور المنظمات الصناعية الضخمة (الإدارة الصناعية تعني التنظيم الإداري للتنظيم الصناعي وليس المنظمات الأخرى كالوظائف العمومي وقطاع الصحة، والتنظيمات الصناعية تضم العديد من المراكز والمصالح والأقسام التي تحتوي على عدد كبير من العمال موزعين على أقسام التنظيم الإنتاجية والإدارية وكذا عمليات أخرى كالإشراف والرقابة، بالإضافة إلى احتوائها على عتاد تكنولوجي متنوع)، والتنظيم الصناعي الحديث يخضع لمبدأ العقلنة والتقنين الرسمي الذي أعطى للأفراد اتجاهًا نحو تطبيق المعرفة العلمية والفنية للعمل، وهذا لتنمية مهاراتهم وقدراتهم في العمل بمنطق علمي وعقلي لزيادة استخدام التكنولوجيا على نطاق واسع، وذلك وفقًا لمبدأ التخصص أو تقسيم العمل الدقيق، فعمل الإدارة الصناعية هو التنسيق بين مجموعات هائلة من الأعمال والمهام المتباينة من حيث العمل على تركيز السلطة في القمة وإعطاء الإدارة العليا قوة من أجل رسم الخطط التي تواجه متطلبات التطور الصناعي والعمل على تنظيم الهيئة الفنية التي تضمن الاستفادة من الخبرات المتخصصة.<sup>2</sup>

\_ **الثقافة الصناعية:** نتيجة ظهور تقسيم العمل والتخصص فيه وكذا الإدارة الصناعية، وظهر التنظيم غير الرسمي وما ترتب عنه من تفاعل بين أعضاء التنظيم، قد ساعد العامل على اكتساب ثقافة صناعية (تكنولوجية) وتنظيمية تؤهله لأن يكون إنسانًا صناعيًا يتوفر على خصوصيات تميزه عن غيره من العمال في المجالات الأخرى كالزراعة مثلاً. فالعمال المتواجدين يوميًا بالمؤسسة ومن خلال تعاملهم مع كافة الفئات العمالية وعلى جميع المستويات التنظيمية اكتسبوا ثقافة صناعية خاصة بهم، لكن هذا التفاعل في الوسط الصناعي له مكتسبات أخرى لعل أهمها:

أ- وجود العامل داخل التنظيم يساعده في اكتساب عدة قيم تنظيمية واجتماعية كالتفاني في العمل واحترام الوقت.

<sup>1</sup> - غربي علي ونزار يمينة: المرجع السابق، ص- ص 51-52.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص- ص 53-54.

## الفصل الثالث : .....التكنولوجيا في المؤسسات الحديثة

ب- استمرار التكوين والتدريب من أجل الزيادة في خبرة العامل وتوسيع مدركاته ومعلوماته وخاصة العمال المباشرين للألات، لأن الآلة أو التقنية تعرف تطور وتعقد مستمرين، ومن خلال هذه العملية يتعلم العامل خبرات جديدة تتلاءم مع كل آلة.

ج- التخصص وتقسيم العمل يحقق للعامل الدقة في العمل وقوة الملاحظة والتركيز، مما يجعله دائماً في حالة انتباه أثناء تعامله مع الآلة.

د- من خلال تعامل واطلاع العامل على كافة مستويات الإدارة، يساعده هذا الاحتكاك على فهم حيثيات العمل الإداري وتحمل المسؤولية والبحث الدائم من أجل تحقيق هدف المؤسسة ككل وليس أهدافه الشخصية فقط.

هـ- ساهمت التكنولوجيا في تغيير أسس المكانة المهنية للفرد، بحيث لم تعد تقتصر على عوامل السن والمهارة كما كان سائد في النظام الحرفي الطائفي، بل ظهرت عوامل جديدة مثل التحصيل العلمي والتدريب المهني والتخصص والخبرة الفنية وكفاءة الأداء وتقبل أهداف الإدارة...، كلها عوامل مهمة في اكتساب المكانة المهنية للفرد وأصبح الأجر المتساوي للعمل الواحد هو قانون العمل بغض النظر عن فوارق السن....<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - غربي علي ونزار يمينة: المرجع السابق، ص- ص 55-56.

الخلاصة :

تعتبر التكنولوجيا من أهم النتائج التي توضح مدى تطور الإنسان عبر التاريخ، حيث أصبحت التكنولوجيا ميزة أساسية وطرف فعال في حياة الإنسان من خلال ما تقدمه لخدمة البشرية على جميع الأصعدة من أهمها التأثير والتغيير الثقافي في البنية الاجتماعية للأفراد والمجتمعات. فبتتبع تطور التكنولوجيا عبر العصور يتبين مدى التأثير الحاصل في المجتمعات. فبسبب التكنولوجيا تشكلت المجتمعات الإنسانية وظهر ما يعرف بالحضارات التي حملت معها إنجازات البشرية التكنولوجية، كما ظهرت وتطورت معها العديد من المهن والحرف التي غيرت من طبيعة العمل ونشاطه. والملاحظ أن تأثير التكنولوجيا لم يتوقف عند تغيير طبيعة المجتمعات الإنسانية فقط، بل أنها ونتيجة تطورها المستمر إمتد تأثيرها إلى الجانب الاجتماعي والثقافي للمؤسسات الحديثة نفسها وما يتصل بها من عمليات تنظيمية وتسييرية، من أجل مواكبة تطورات التكنولوجيا حتمت على المؤسسات تبني أنماط ثقافية محددة قابلة للتغيير والتطوير بما يتناسب وطبيعة التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة. ومنه يتضح تأثير التكنولوجيا على كافة الأنساق الميكرو والماكرو سوسيولوجية على حد سواء.

# الجانبة التطبيقية

## الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد.

أولاً : منهج الدراسة.

ثانياً : مجالات الدراسة.

- المجال المكاني.
- المجال الزمني.
- المجال البشري.

ثالثاً : عينة الدراسة.

رابعاً : أدوات جمع البيانات.

خامساً : قياس ثبات أداة الدراسة.

سادساً : الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

الخلاصة.

تمهيد :

تطرقنا في الفصول السابقة إلى عرض التراث النظري للمتغيرات المتمثلة في ثقافة المؤسسة كمتغير مستقل، وكذا التكنولوجيا كمتغير تابع. وفي هذا الجزء سيتم التطرق إلى الإطار المنهجي للجانب الميداني من تحديد المنهج ومجالات الدراسة (المجال الزمني، المكاني، البشري)، وكذا عينة الدراسة وكيفية اختيارها وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى قياس ثبات أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستعملة للتحقق من الفرضيات.

### أولاً : منهج الدراسة :

من أجل دراسة أي موضوع أو مشكلة بطريقة علمية صحيحة يجب اتباع طرق ومناهج معترف بها لتحقيق الموضوعية في الدراسة، والمنهج العلمي يمثل السبيل والطريق الذي يسير عليه الباحث للوصول إلى الحقائق الجديدة. وقد عرف علماء المنهجية المنهج العلمي على أنه:

\_ المنهج العلمي هو: "مجموعة التقنيات القياسية لبناء المعرفة العلمية مثل كيفية القيام بأخذ الملاحظات الصحيحة وكيفية تفسير النتائج وكيفية استقراء تلك النتائج"<sup>1</sup>.

\_ عرف "موريس أنجرس" المنهج العلمي في كتابه "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية" بأنه: "طريقة جماعية لاكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وعلى إجراءات معترف بها للتحقيق في الواقع"<sup>2</sup>.

\_ كما ورد مفهوم المنهج العلمي بأنه: "تحليل منسق وتنظيم للمبادئ والعمليات العقلية والتجريبية التي توجه بالضرورة البحث العلمي، أو ما تؤلفه بنية العلوم الخاصة"<sup>3</sup>.

\_ كما ويعرف "محمد البدوي" المنهج العلمي بأنه: "مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى الحقيقة العلمية، أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة"<sup>4</sup>.

والدراسة الحالية المتمثلة في دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية، ونظرًا لما توصلت إليه الدراسة من تشخيص للظاهرة في ميدان الدراسة، والتعرف على حيثياتها من خلال جمع المعلومات بصورة دقيقة ومنظمة لتفسيرها وتحليلها وفق المنهج العلمي المناسب. اعتمدنا

<sup>1</sup> - أنول باتشيري: بحوث العلوم الاجتماعية المبادئ والمناهج والممارسات، تر: خالد بن ناصر آل حيان، ط2، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 23.

<sup>2</sup> - موريس أنجرس: مرجع سبق ذكره، ص 102.

<sup>3</sup> - عيود عبد الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، دار النمير، دمشق، سوريا، 2004، ص 01.

<sup>4</sup> - مجموعة مؤلفين: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص 14.

## الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة .....

على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى إكتشاف العلاقة بين متغيرين أو أكثر وكذا توضيح نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه: "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة"<sup>1</sup>.

\_ كما يعرف المنهج الوصفي بأنه: "طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها"<sup>2</sup>.

\_ بتعريف أدق، يمثل المنهج الوصفي: "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث"<sup>3</sup>.

### ثانيا : مجالات الدراسة.

#### • المجال المكاني:

وهو المكان أو الميدان الذي أجريت فيه الدراسة. وتمت هذه الدراسة في -محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ- التابعة لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ولاية قالمة منطقة عنابة. "حيث تعتبر مؤسسة الجزائرية للمياه مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 21 أفريل 2001، في إطار الإصلاح المؤسساتي الذي قامت به الحكومة، وتشمل الجزائرية للمياه على خمسة عشر (15) منطقة مقسمة إلى أربع وأربعين (44) وحدة ولاية، وهي مسؤولة عن التسيير المباشر للتزويد بمياه الشرب لـ 1010 بلدية من أصل 1541 بلدية في البلاد،

<sup>1</sup> - محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي -القواعد والمراحل و التطبيقات-، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 46.

<sup>2</sup> - محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صنعاء، اليمن، 2019، ص 46.

<sup>3</sup> - سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، دارأسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 126.

## الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة .....

مقرها الاجتماعي المنطقة الصناعية وادي السمار الجزائر<sup>1</sup>، وتأسست محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ وحدة ولاية قالمة في 01 جويلية 2003.

### • المجال الزمني :

يمثل الفترة الزمنية التي استغرقت في إجراء الدراسة وجمع كل المعلومات والبيانات اللازمة. والدراسة الحالية كانت على ثلاث مراحل زمنية هي:

\_ **المرحلة الإستطلاعية:** الفترة التي أجريت فيها الدراسة الإستطلاعية ما بين شهري مارس وأفريل، وذلك بعد تحديد ميدان الدراسة (مؤسسة الجزائرية للمياه - محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ- وحدة ولاية قالمة) والحصول على الموافقة من طرف الجهات المعنية يوم 15 مارس 2023م.

\_ **مرحلة توزيع الإستثمارات:** تم إعداد الإستثمار بتاريخ 20 مارس 2023، وعرضها والتحقق منها مع الأستاذ المشرف ووضعها في شكلها النهائي، تم توزيعها على أفراد العينة بتاريخ 02 أفريل 2023 واسترجاع كل الإستثمارات بتاريخ 06 أفريل 2023، حيث استغرقت عملية توزيع واسترجاع كل الإستثمارات 05 أيام نتيجة عدم تواجد كل العمال خلال اليوم الأول لبدأ التوزيع لأسباب شخصية ومهنية.

\_ **مرحلة جمع وتحليل البيانات:** بدأت هذه المرحلة بتاريخ 06 أفريل 2023 بعد استرجاع كل الإستثمارات، إضافة إلى مراجعة كافة البيانات وترميزها من أجل عملية التفريغ.

### • المجال البشري :

وهو المجتمع الذي يقوم الباحث بتحديدده، والمتمثل في عمال محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ وحدة ولاية قالمة. والمتكون إجمالاً من 47 عامل، موزعين حسب التخصص من مخبريين، مهندسين، أعوان تحكم، أعوان حراسة.

<sup>1</sup> - المرقع الرسمي للجزائرية للمياه: [Accueil - Algérienne des Eaux \(ade.dz\)](http://Accueil - Algérienne des Eaux (ade.dz))، بتاريخ: 2023/05/04 ، الساعة : 23:05.

ثالثا : عينة الدراسة.

\_ العينة عبارة عن: "مجموعة جزئية من المجتمع أو جزء من المجتمع"<sup>1</sup>.

\_ وعُرفت العينة بأنها: "جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله"<sup>2</sup>.

تمثل العينة جزء من المجتمع الذي يقوم الباحث بإختياره لإجراء دراسته، والتي يجب أن تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا ودقيقا. وفي الدراسة الحالية تم التركيز على فئة العمال الذين لهم احتكاك مباشر بلاآت، وتم استبعاد فئة أعوان الحراسة لكون نوع الوظيفة لا يخدم البحث، حيث قدر عدد أعوان الأمن بـ19 عامل من أصل 47 عامل بالمؤسسة.

والدراسة الحالية اعتمدت على عينة قصدية لـ 28 عامل من مخبريين ومهندسين وأعوان تحكم. وتم توزيع واسترجاع 28 إستمارة.

\_ وتعرف العينة القصدية بأنها: "العينة التي يستخدم فيها الباحث الحكم الشخصي على أساس أنها هي الأفضل لتحقيق أهداف الدراسة...، حيث يضع الباحث مواصفات محددة لأفراد العينة مبنية على المعلومات المعروفة مسبقاً عن مجتمع الدراسة. ثم يحاول تخير الأفراد الذين تنطبق عليهم هذه الشروط بدرجة كبيرة"<sup>3</sup>.

رابعا : أدوات جمع البيانات.

يعتمد أي باحث علمي في دراسته لأي ظاهرة على مجموعة من الأدوات والوسائل لجمع المادة العلمية والحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لبحثه. حيث تساعد هذه الأدوات في فهم طبيعة المجتمع المراد دراسته، وتتنوع هذه الأدوات بين الملاحظة، الإستمارة والمقابلة وغيرها. وفي الدراسة الحالية تم الإستعانة بأدوات جمع البيانات التالية: الملاحظة، المقابلة، الإستمارة.

<sup>1</sup>- حسين علوان مطلق: جمع البيانات وطرق المعاينة، ط1، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، 2009، ص 28.

<sup>2</sup>- رشيد زرواتي: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)، دار الكتاب الحديث، دراية، الجزائر، 2004، ص 181.

<sup>3</sup>- نادية سعيد عيوش وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص 240.

1. الملاحظة :

\_ يعرف الدكتور "محمد طلعت عيسى" الملاحظة بأنها: الأداة الأولية لجمع المعلومات وهي النواة التي يمكن أن يُعتمد عليها للوصول إلى المعرفة العلمية، والملاحظة في أبسط صورها هي النظر إلى الأشياء وادراك الحالة التي هي عليها".

\_ الملاحظة هي: "المشاهدة الحسية والعقلية لوقائع محددة طبيعية أو اجتماعية بهدف الحصول على معلومات تفيد في أغراض البحث العلمي"<sup>1</sup>.

وتم الإعتماد على الملاحظة من خلال الدراسة الإستطلاعية والتقصي عن مؤشرات الموضوع.

2. المقابلة :

\_ المقابلة هي: "محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث الوصول إليها لتحقيق أهداف بحثه".

\_ وتعبير آخر، المقابلة هي "محادثة بين الباحث أو من يُنيبه والأشخاص المستجيبين الذين يرغب في الحصول على معلومات منهم"<sup>2</sup>.

في الدراسة الحالية تم مقابلة مدير محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ التابعة للجزائرية للمياه وحدة قالمة، حيث تم تقديم جملة من الأسئلة تمثلت في:

- ما هو العدد الإجمالي للعمال بالمؤسسة؟
- كيف تتم عملية التدريب في المؤسسة؟
- في حالة مواجهة مشكلة تقنية أو نقص في الآلات، من المسؤول عن تقديم الشكوى؟ وأين يتم تقديمها؟.

<sup>1</sup>- عبد الله محمد عبد الرحمن ومحمد علي البدوي: *مناهج وطرق البحث الإجتماعي*، ط2، مطبعة البحيرة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص- ص 364-365.

<sup>2</sup>- محمد سرحان علي المحمودي: *مرجع سبق ذكره*، ص 141.

## الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة .....

وتم استخدام أسئلة المقابلة الشفوية لمعرفة خصائص مجتمع البحث وجمع معلومات أولية من أجل تصميم الاستمارة.

### 3. الإستمارة :

\_ الإستمارة هي: "أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجرى تعبئتها من قبل المستجوب".

\_ وهي أيضا: "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة تُرسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها"<sup>1</sup>.

\_ كما و تُعرف الإستمارة بأنها: "تلك الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات أولية وميدانية حول مشكلة أو ظاهرة اجتماعية ما. وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المجيب بالإجابة عنها، وهي أداة أكثر استخداماً في الحصول على البيانات من المبحوثين مباشرة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم"<sup>2</sup>.

وقمنا بتصميم استمارة لجمع البيانات الميدانية بهدف معرفة دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي، حيث تضمنت الاستمارة 31 عبارة مقسمة على 03 محاور أساسية بالشكل التالي:

- **المحور الأول:** وتضمن 05 أسئلة خاصة بالبيانات الشخصية للمبحوثين والتي تمثلت في: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، مدة الخدمة بالمؤسسة.

- **المحور الثاني:** خاص بمتغير الدراسة المستقل (ثقافة المؤسسة)، مقسم إلى بعدين:

\_ **البُعد الأول** خاص بثقافة التدريب الدوري للعاملين وتضمن 08 عبارات.

\_ **البُعد الثاني** خاص بنظام الاتصالات داخل المؤسسة وتضمن 07 عبارات.

- **المحور الثالث:** خاص بمتغير الدراسة التابع (التحكم التكنولوجي) وضم 11 عبارة.

وقد تم الاجابة عن الاستمارة وفق خمس (05) مستويات هي: موافق جداً، موافق، محايد، معارض، معارض جداً. مع الإشارة أمام العبارة التي تمثل آراء المبحوثين بإجابة واحدة.

<sup>1</sup>- إبراش ابراهيم خليل: المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 269.

<sup>2</sup>- مهدي محمد القصاص: تصميم البحث الاجتماعي، ط1، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، 2014، ص 273.

جدول رقم (01) : يمثل معامل ليكارت الخماسي

01	02	03	04	05
معارض جدا	معارض	محايد	موافق	موافق جدا

خامسا : قياس ثبات أداة الدراسة.

تم اختبار ثبات الإستمارة من خلال إستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث أستخلصت النتائج التالية :

جدول رقم (02) : يبين معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد أداة الدراسة

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
المحور الثاني	البعد الأول: ثقافة التدريب الدوري.	8	0,77
	البعد الثاني: نظام الاتصالات داخل المؤسسة.	7	0,60
المحور الثالث	البعد الأول: التكنولوجيا	11	0,59
مجمل الأداة			<b>0,86</b>

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن مجمل معاملات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة سجلت قيمة 0,86، وهي قيمة معتبرة تدل على ارتفاع معامل الثبات ويمكن استخدامها في الدراسة، من خلال أن ثبات الأداة يقاس عادة بقيمة أكبر من 0,70.

## الفصل الرابع : الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة ..... الإطار المنهجي للدراسة

سادسا : الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

إستعانا في الدراسة الحالية ببرامج احصائية لمعالجة البيانات، وتمثلت هذه البرامج في :

\_ المجدول **EXCEL** و برنامج التحليل الإحصائي **SPSS** لحساب التكرارات والنسب المئوية للتحليل الوصفي للبيانات الإحصائية.

\_ **المتوسط الحسابي**: لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على الأسئلة.

\_ **الإنحراف المعياري**: لتحديد درجة التباين.

\_ **معامل ألفا كرونباخ**: لقياس درجة ثبات أداة الدراسة.

\_ **معامل ليكارت الخماسي**: لتحديد إجابات أفراد العينة (موافق جدا، موافق، محايد، معارض، معارض جدا).

\_ **معامل الارتباط سبيرمان**: لقياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة (ثقافة المؤسسة والتحكم التكنولوجي).

الخلاصة :

حددنا في هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة الميدانية من خلال التطرق للمنهج المتبع، وتحديد مجالات الدراسة الممثلة في المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري. ثم تحديد عينة الدراسة وكيفية اختيارها، بالإضافة إلى الأدوات المستعملة من (ملاحظة، مقابلة، إستمارة)، ثم قياس مدى ثبات أداة الدراسة (الإستمارة)، وأخيرا تحديد الأساليب الإحصائية التي تم الإعتماد عليها.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد.

أولاً : عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

ثانياً : تحليل معطيات الدراسة.

ثالثاً : التحقق من الفرضيات.

رابعاً : مناقشة عامة لنتائج الدراسة.

خامساً: الإقتراحات والتوصيات.

خلاصة.

### تمهيد :

يتضمن هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة، من خلال استعراض ما توصلت إليه الدراسة الميدانية ومحاولة لربط الجانب النظري بالجانب الميداني. حيث يتناول هذا الفصل عرض للبيانات الشخصية لعينة الدراسة من حيث: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، مدة الخدمة بالمؤسسة. تحليل النتائج انطلاقاً من إجابات المبحوثين على الأسئلة الخاصة بكل محور من محاور الإستمارة، والتحقق من فرضيات الدراسة على ضوء النتائج المتوصل إليها، مناقشة النتائج العامة للدراسة وتقديم بعض الاقتراحات والتوصيات.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

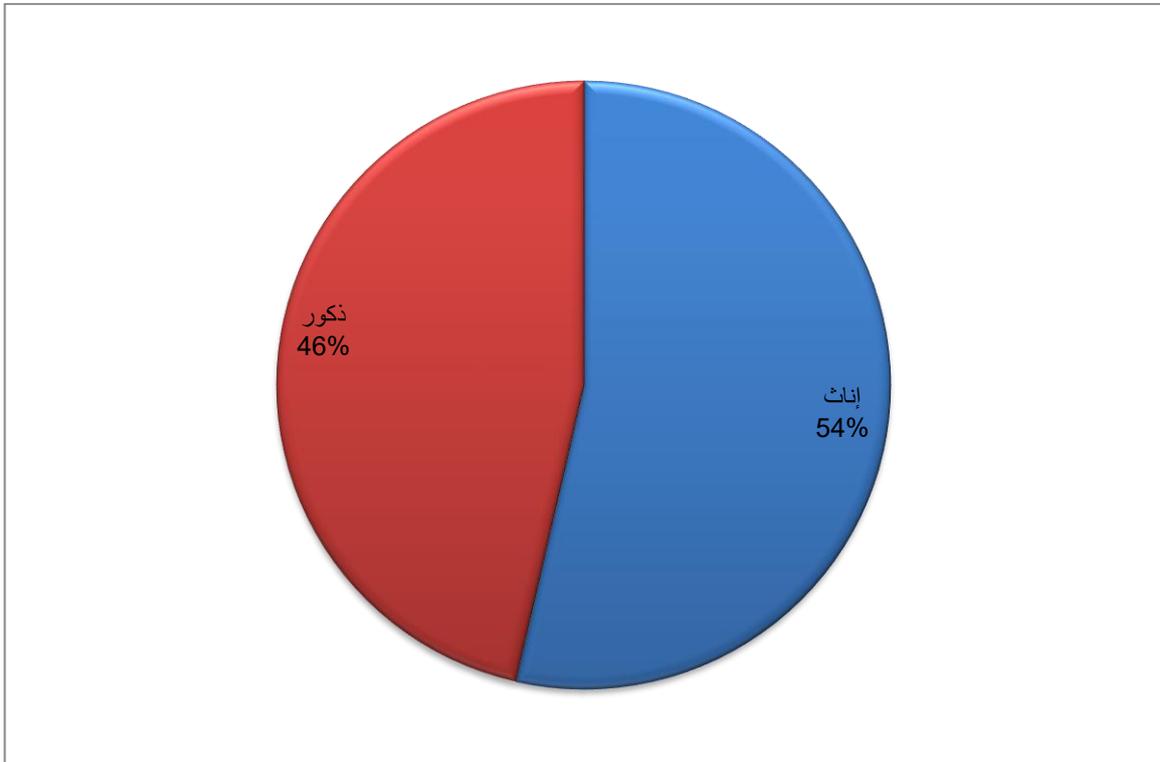
أولاً : عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

الجدول (03) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة	التكرارات	الفئات
46,4%	13	ذكر
53,6%	15	أنثى
100%	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 28 مفردة، يتضح أن عدد الذكور قدر بنسبة 46.4% وعدد الإناث قدر بنسبة 53.6%، ومنه نستنتج أن أغلبية أفراد العينة من الإناث.

الشكل رقم (02) : دائرة نسبية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



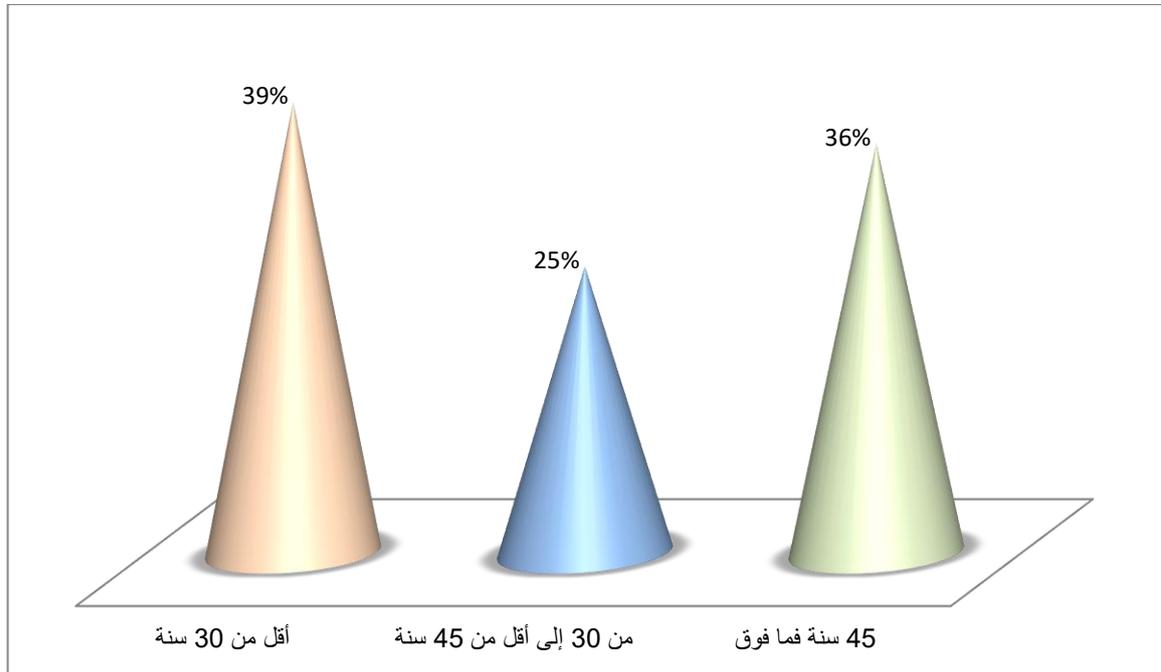
## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول رقم (04) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.

النسبة	التكرارات	الفئات العمرية
39.3%	11	أقل من 30 سنة
25%	7	من 30 إلى أقل من 45 سنة
35.7%	10	45 سنة فما فوق
100%	28	المجموع

يبين الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث سجلت الفئة الأولى (لأقل من 30 سنة) أعلى نسبة بمعدل 39,3%، تليها الفئة الثالثة (45 سنة فما فوق) بمعدل نسبة 35,7%، و سجلت الفئة الثالثة (من 30 إلى 45 سنة) نسبة 25%. والملاحظ أن الفئة الأولى والفئة الثالثة متقاربة النسب بفارق 3,6%.

شكل رقم (03) : أعمدة بيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.



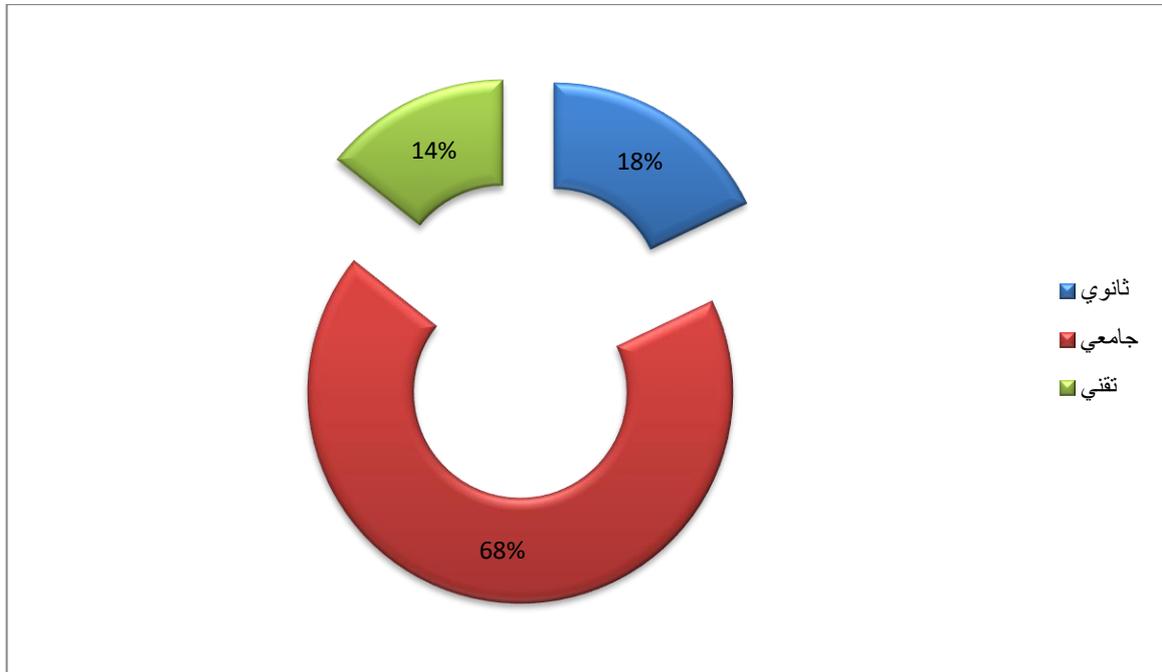
## الفصل الخامس : ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول رقم (05) : يبين توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

الفئات	التكرارات	النسبة
ثانوي	5	%17,9
جامعي	19	%67,9
تقني	4	%14,3
المجموع	28	%100

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي، أن أغلب أفراد العينة محل الدراسة من فئة الجامعيين حيث قدرت نسبتهم بـ %67,9، تليها فئة التعليم الثانوي بنسبة %17,9، وأخيرا سجلت فئة التقني (التكوين) نسبة %14,3، مع عدم تسجيل أي نسب فيما يخص كل من فئة التعليم الإبتدائي والمتوسط.

الشكل رقم (04) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.



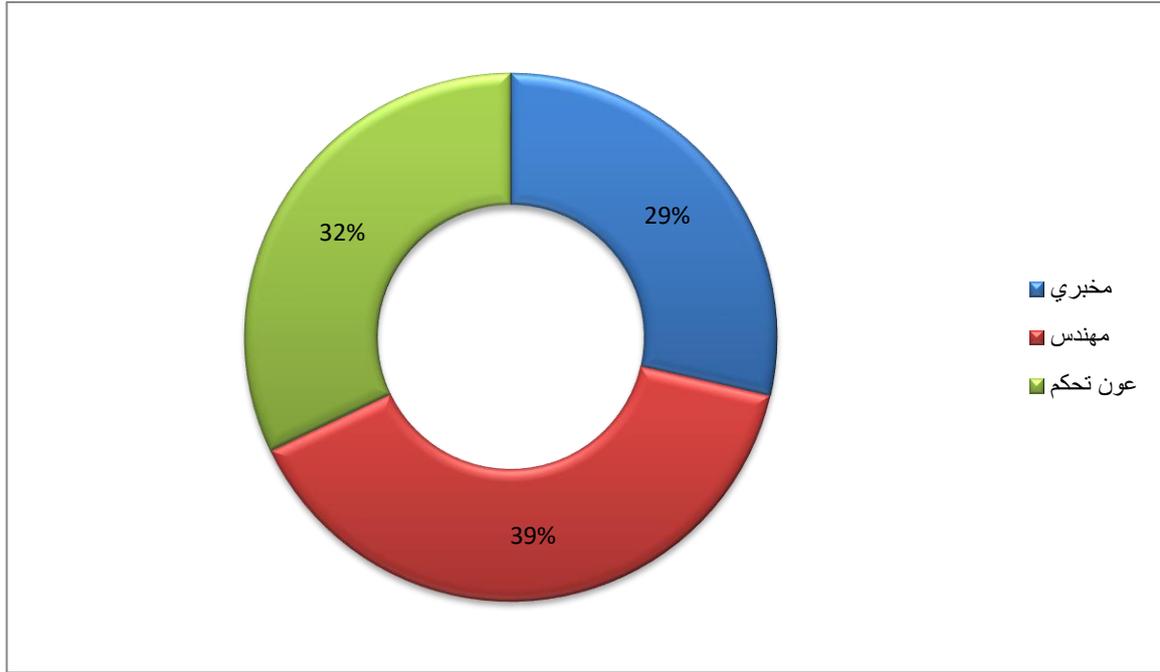
## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول رقم (06) : يبين توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة.

النسبة	التكرارات	الفئات
%28,6	08	مخبري
%39,3	11	مهندس
%32,1	9	عون تحكم
%100	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة، نلاحظ أن أغلب أفراد العينة من فئة المهندسين بنسبة %39,3، تليها فئة أعوان التحكم بنسبة %32,1، وأخيرا فئة المخبريين بنسبة %28,6.

شكل رقم (05) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.



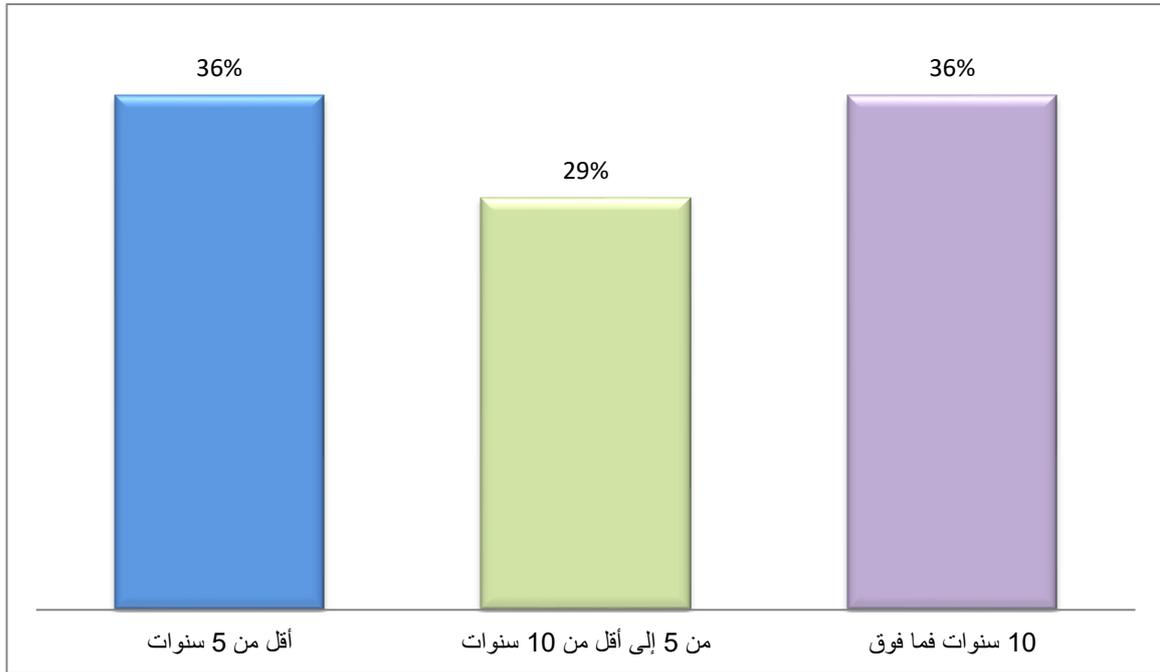
## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول رقم (07) : يبين توزيع عينة الدراسة حسب مدة الخدمة بالمؤسسة.

النسبة	التكرارات	الفئات
35,7%	10	أقل من 5 سنوات
28,6%	8	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
35,7%	10	10 سنوات فما فوق
100%	28	المجموع

من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب مدة الخدمة بالمؤسسة، نلاحظ تساوي نسبة كل من فئة الأقل من 5 سنوات وفئة 10 سنوات فما فوق التي قدرت بـ 35,7%، في المقابل سجلت فئة من 5 إلى 10 سنوات نسبة 28,6%.

شكل رقم (06) : أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة بالمؤسسة.



## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

ثانيا : تحليل معطيات الدراسة.

المحور الأول : ثقافة المؤسسة.

أ- البعد الأول : ثقافة التدريب الدوري للعاملين.

الجدول رقم (08) : يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على فقرات البعد الأول الخاص بثقافة التدريب الدوري للعاملين.

الترتيب	العلم الإيجابي	المعيار المعياري	المتوسط الحسابي	الاجابات					الفقرات			
				معارض جدا	معارض	محايد	موافق	موافق جدا				
4	موافق	0,83	3,57	0	2	12	10	4	ت	تهتم المؤسسة بتدريب وتكوين العمال لتحسين أدائهم.	6	
				0	7,1	42,9	35,7	14,3	%			
3	موافق	0,99	3,60	1	2	9	11	5	ت	توفر المؤسسة بعثات تدريبية في مجال تخصصك.	7	
				3,6	7,1	32,1	39,3	17,9	%			
8	محايد	0,92	3,03	0	9	11	6	2	ت	تقدم المؤسسة برامج تدريبية بشكل دوري.	8	
				0	32,1	39,3	21,4	7,1	%			
5	محايد	0,86	3,35	1	2	13	10	2	ت	توفر المؤسسة أنماط مختلفة من التدريب كل حسب تخصصه المعرفي (تدريب نظري وتطبيقي).	9	
				3,6	7,1	46,4	35,7	7,1	%			
6	محايد	0,77	3,32	0	4	12	11	1	ت	تعتقد أن البرنامج التدريبي الذي شاركت فيه ساعدك على فهم أهداف المؤسسة.	10	
				0	14,3	42,9	39,3	3,6	%			
2	موافق	0,76	3,71	0	1	10	13	4	ت	تقدم المؤسسة برامج تدريبية بوسائل وأدوات حديثة (الأدوات المستخدمة في التدريب).	11	
				0	3,6	35,7	46,4	14,3	%			
7	محايد	1,27	3,28	3	6	3	12	4	ت	يتم تقديم دورات تدريبية للعمال عن كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا.	12	
				10,7	21,4	10,7	42,9	14,3	%			
1	موافق	0,91	3,78	0	3	6	13	6	ت	يحتوي مضمون العملية التدريبية كيفية استخدام أجهزة وتقنيات حديثة.	13	
				0	10,7	21,4	46,4	21,4	%			
	موافق	<b>0,57</b>	<b>3,45</b>	المتوسط المرجح للبعد الاول الخاص بثقافة التدريب الدوري للعاملين								

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه المتعلق ببعء التدريب الدوري للعاملين، والذي اشتمل على 08 عبارات متعلقة بنظرة المبحوثين لثقافة التدريب الدوري في المؤسسة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا العبد بين (3,78 - 3,03). ووفق مستويين للتقدير هي كآلاتي :

**المستوى الأول:** يمثل تقديرات المبحوثين ضمن مستوى متوسطات (3,78 - 3,57) وتقع هذا المتوسطات ضمن تقديرات (موافق) واشتمل على 04 عبارات من الإستمارة، حيث نلاحظ أن العبارة رقم (13) تحصلت على المرتبة الأولى في بمتوسط (3,78) ومعدل إنحراف معياري (0,91)، تليها العبارة رقم (11) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,71) وإنحراف معياري (0,76)، وفي المرتبة الثالثة نجد العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي (3,60) وإنحراف معياري (0,99)، في المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي (3,57) وإنحراف معياري (0,83)،

**المستوى الثاني:** التقديرات ضمن مستوى متوسطات (3,35 - 3,03) وتقع ضمن تقديرات (محايد)، واشتمل على 04 عبارات من عبارات الاستمارة، حيث سجلت العبارة رقم (09) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3,35) وإنحراف معياري (0,86)، تليها العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي (3,32) وإنحراف معياري (0,77)، تليها العبارة رقم (12) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3,28) وإنحراف معياري (1,27)، وأخيرا العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي (3,03) وإنحراف معياري (0,92).

❖ سجل البعد الأول "ثقافة التدريب الدوري للعاملين" اتجاه "موافق"، ب (3,45) درجة متوسطة وإنحراف معياري بقيمة (0,57).

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

### ب- البعد الثاني : نظام الاتصالات داخل المؤسسة.

الجدول رقم (09) : يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابة أفراد العينة على فقرات

البعد الثاني الخاص بنظام الإتصالات داخل المؤسسة.

البيانات	العلم الإتهام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاجابات					الفقرات		
				موافق جدا	موافق	محايد	موافق	موافق جدا			
2	موافق	0,53	4,07	0	1	0	23	4	ت	يتم الإتصال بالمسؤولين الإداريين بسهولة داخل المؤسسة.	14
				0	3,6	0	82,1	14,3	%		
4	موافق	0,69	3,96	0	1	4	18	5	ت	يأخذ المسؤول الإداري بعين الإعتبار المعلومات التي تنقلها إليه.	15
				0	3,6	14,3	64,3	17,9	%		
3	موافق	0,57	4,03	0	1	1	22	4	ت	تتنصف العلاقات داخل المؤسسة بالسهولة والفاعلية.	16
				0	3,6	3,6	78,6	14,3	%		
1	موافق	0,75	4,14	0	2	0	18	8	ت	تتلقى الأوامر من مسؤولك مباشرة.	17
				0	7,1	0	64,3	28,6	%		
5	محايد	1,25	3,10	4	6	3	13	2	ت	تتوفر المؤسسة على جهاز خاص بالإتصال.	18
				14,3	21,4	10,7	46,4	7,1	%		
7	معارض	0,88	2,25	3	19	3	2	1	ت	توجد في المؤسسة خلية خاصة بالإتصالات تعمل كوسيط بينك وبين المسؤول الإداري.	19
				10,7	67,9	10,7	7,1	3,6	%		
6	محايد	0,92	2,75	2	9	12	4	1	ت	تساعد تكنولوجيا الإتصال المتوفرة في المؤسسة في حل مشكلات الوظيفة التي يعاني منها العمال.	20
				7,1	32,1	42,9	14,3	3,6	%		
موافق		<b>0,45</b>	<b>3,47</b>	المتوسط المرجح للبعد الثاني الخاص بنظام الاتصالات داخل المؤسسة:							
موافق		<b>0,47</b>	<b>3,46</b>	المتوسط المرجح للمحور الأول الخاص بثقافة المؤسسة:							

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالبُعد الثاني "نظام الإتصالات داخل المؤسسة"، اشتمل على 07 عبارات تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البُعد بين (2,25 - 4,14) وفق 03 مستويات للتقدير هي:

**المستوى الأول:** يمثل تقديرات المبحوثين بدرجة "موافق" وضمن مستوى متوسطات (3,96 - 4,14) واشتمل على 04 عبارات، حيث نلاحظ أن العبارة رقم (17) سجلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,14) وانحراف معياري (0,75)، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (14) بمتوسط حسابي (4,07) وانحراف معياري (0,53)، واحتلت العبارة (16) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,03) وانحراف

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

معياري (0,57)، تليها في المرتبة الرابعة العبارة رقم (15) بمتوسط حسابي (3,96) وإنحراف معياري (0,69).

**المستوى الثاني:** يمثل تقديرات المبحوثين بدرجة "محايد" ضمن مستوى متوسطات (2,75 - 3,10) واشتمل على عبارتين، حيث سجلت العبارة رقم (18) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3,10) وإنحراف معياري (1,25)، تليها العبارة رقم (20) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2,75) وإنحراف معياري (0,92).

**المستوى الثالث:** يمثل تقديرات المبحوثين بدرجة "معارض" ضمن مستوى متوسطات (2,25) والذي اشتمل على عبار واحدة، حيث سجلت العبارة رقم (19) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,25) وإنحراف معياري (0,88).

❖ سجل المتوسط المرجح للبعد الثاني قيمة (3,47) درجة متوسطة وإنحراف معياري بقيمة (0,45) بإتجاه "موافق". كما وسجل المحور الأول ببُعديه ثقافة التدريب الدوري للعاملين ونظام الاتصالات في المؤسسة (3,46) درجة متوسطة و(0,47) درجة الإنحراف المعياري و"موافق" كإتجاه عام.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

### المحور الثاني : التكنولوجيا.

الجدول رقم (10) : يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابة أفراد العينة على فقرات

المحور الثاني الخاص بمتغير التكنولوجيا.

الترتيب	العلم الإتهام	المعيارى الأتحرافى	الموسط الحسابى	الاجابات					الفقرات		
				معارض جدا	معارض	محايد	موافق	موافق جدا			
1	موافق بشدة	0,47	4,32	0	0	0	19	9	ت	21	تتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بدقة.
				0	0	0	67,9	32,1	%		
5	موافق	0,87	3,89	0	4	0	19	5	ت	22	تتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بسرعة.
				0	14,3	0	67,9	17,9	%		
2	موافق بشدة	0,53	4,28	0	0	1	18	9	ت	23	تتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بإتقان.
				0	0	3,6	64,3	32,1	%		
6	موافق	0,62	3,89	0	0	7	17	4	ت	24	تتطلب التكنولوجيا التي تعمل عليها جهد تطبيقي أكثر من المعرفة النظرية.
				0	0	25	60,7	14,3	%		
7	موافق	0,79	3,53	0	3	9	14	2	ت	25	تتميز التكنولوجيا المتوفرة في المؤسسة بالحدائة.
				0	10,7	32,1	50	7,1	%		
9	محايد	1,07	3,03	0	13	3	10	2	ت	26	تتطلب التكنولوجيا التي تتعامل معها عمل فردي.
				0	46,4	10,7	35,7	7,1	%		
11	محايد	0,76	2,71	0	13	10	5	0	ت	27	تتصف التكنولوجيا التي تتعامل معها بالبساطة.
				0	46,4	35,7	17,9	0	%		
8	موافق	0,92	3,50	0	6	4	16	2	ت	28	لديك معرفة بعمر الآلة التي تشتغل عليها.
				0	21,4	14,3	57,1	7,1	%		
10	محايد	1,14	2,85	3	9	7	7	2	ت	29	لديك معرفة بمدة صلاحية قطع الغيار الخاصة بالألات التي تشتغل عليها.
				10,7	32,1	25	25	7,1	%		
3	موافق	0,41	4,21	0	0	0	22	6	ت	30	على معرفة تامة بأوقات تشغيل وإيقاف تشغيل الآلة التي تعمل عليها.
				0	0	0	78,6	21,4	%		
4	موافق	0,56	4,10	0	0	3	19	6	ت	31	تستعين بخبرتك المهنية في حال واجهتك مشكلة في التحكم في التكنولوجيا التي تعمل عليها.
				0	0	10,7	67,9	21,4	%		
				المتوسط المرجح للمحور الثاني الخاص بالتكنولوجيا :							
موافق		0,34	3,66								

## الفصل الخامس : ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالمحور الثاني الخاص "بالتكنولوجيا"، والذي إشمئل على 11 عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البُعد بين (2,71 - 4,32) درجة متوسطة، ووفق 03 مستويات للتقدير هي:

**المستوى الأول:** يمثل تقديرات المبحوثين بدرجة "موافق بشدة" ضمن مستوى متوسطات (4,32- 4,28)، والذي إشمئل على عبارتين (02)، حيث احتلت العبارة رقم (21) المرتبة الأولى في ترتيب المتوسطات الحسابية بمعدل (4,32) درجة متوسطة و(0,47) انحراف معياري، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم (23) بمتوسط حسابي (4,28) وانحراف معياري (0,53).

**المستوى الثاني:** يمثل تقديرات المبحوثين بدرجة "موافق" ضمن مستوى متوسطات (4,21 - 3,50) والذي إشمئل على 06 عبارات، حيث احتلت العبارة رقم (30) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,21) وانحراف معياري (0,41)، تليها في المرتبة الرابعة العبارة رقم (31) بمتوسط حسابي (4,10) وانحراف معياري (0,54)، وفي المرتبة الخامسة العبارة رقم (22) بمتوسط حسابي (3,89) وانحراف معياري (0,87)، تليها العبارة رقم (24) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3,89) وانحراف معياري (0,62)، تليها في المرتبة السابعة العبارة رقم (25) بمتوسط حسابي (3,53) وانحراف معياري (0,79)، تليها العبارة رقم (28) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3,50) وانحراف معياري (0,92)،

**المستوى الثالث:** يمثل تقديرات المبحوثين بدرجة "محايد" ضمن مستوى متوسطات (3,03 - 2,71) والذي إشمئل على 03 عبارات، حيث احتلت العبارة رقم (26) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3,03) وانحراف معياري (1,07)، تليها في المرتبة العاشرة العبارة رقم (29) بمتوسط حسابي (2,85) وانحراف معياري (1,14)، وأخيرا في المرتبة الحادية عشر احتلت العبارة رقم (27) بمتوسط حسابي (2,71) وانحراف معياري (0,76).

❖ سجل المتوسط المرجح للمحور الثاني (3,66) درجة متوسطة، وانحراف معياري قُدر بـ (0,34) ودرجة "موافق" كإتجاه عام للمحور.

ثالثاً : التحقق من الفرضيات.

الفرضية الرئيسية:

تلعب ثقافة المؤسسة دوراً هاماً في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة.

الفرضية الفرعية الأولى:

• يتلقى العاملون بالمؤسسة محل الدراسة تدريب دوري ممنهج للتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة.

من خلال معطيات الجدول رقم (08) والذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على فقرات البعد الأول الخاص بثقافة التدريب الدوري للعاملين، يتضح أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتدريب العاملين وتكبيفهم مع التكنولوجيا المستعملة بالمؤسسة. وذلك كون عملية التدريب ذات أهمية بالغة في تحقيق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة على حد سواء. فالتدريب الدوري يساعد في التعرف على مختلف التطورات وسقل المهارات ما يجعل الفرد العامل ذو كفاءة وجودة في الأداء.

كما وتجدر الإشارة إلى أن العملية التدريبية يجب أن تتمتع بنوع من الإبداع والحدائة، فالأساليب التدريبية التي لا تلائم التطورات الحاصلة في النسق الكلي لا يمكن لها تحقيق الأهداف التي يسعى التدريب إليها، فالتدريب لا يتوقف عند القيام به فقط بقدر ما يعتمد إعتقاد كلي على نوعية البرامج والأدوات المستعملة. فهذه الأخيرة (الأدوات والبرامج) هي التي تعبر عن جودة وأهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة.

وحسب إجابات المبحوثين حول مدى إهتمام المؤسسة محل الدراسة بعملية التدريب الدوري الممنهج للعاملين لتحقيق التحكم التكنولوجي، كان هناك تباين في اتجاهاتهم من حيث الموافقة والحياد ما يدل على اهتمام المؤسسة بالتدريب كعملية رئيسية تحقق الأهداف المسطرة من خلال تقديم تدريب متخصص حسب نوعية الفئة المهنية التي تحتاج إليه ووفق أساليب وأدوات حديثة تتماشى والتطورات التكنولوجية، فالتدريب يحقق العديد من الأهداف الفردية والمؤسسية وكذا المجتمعية، والتي من بينها مواكبة التطورات التكنولوجية من خلال تأهيل العاملين وتزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة ما يسمح لهم بالإلمام بأحدث التطورات في مجال التكنولوجيا التي يتعاملون معها، بالإضافة إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية حيث يمكن التدريب الدوري من تحصيل المهارات التي من شأنها أن تزيد من فاعلية وفعالية الأداء ويحسن من جودة العمل ويقلل من الأخطاء والتكاليف، كما يعمل التدريب الدوري على تعزيز رضا العاملين ويحفزهم

## الفصل الخامس : ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

على تقديم الأفضل من خلال شعورهم بالإنتماء وبأن المؤسسة تهتم بتطويرهم وتقدم الفرصة لتعليمهم ما يؤدي لزيادة التفاعل والالتزام بالعمل، كما أن المؤسسة التي لا تستثمر في مواردها البشرية من خلال التدريب لا يمكن لها النجاح في وسط تنافسي يتميز بالديناميكية والتغيير المستمر الذي تعمل جل المؤسسات بإختلاف نشاطها على مواكبته . في المقابل وحسب ما صرح به المبحوثين فالمؤسسة لا تعطي أهمية كافية لتوافق التدريب مع كل جديد فيما يخص التكنولوجيا والذي يمكن تفسيره لعدم حاجة العمال لمعرفة ما لا يخص مجال تخصصهم وما يتعاملون معه من آلات ووسائل تكنولوجية حيث يتعامل العاملون بالمؤسسة مع تكنولوجيا يمكن وصفها بالبساطة مقارنة بما توصلت إليه الإختراعات والابتكارات التكنولوجية الحديثة والذي يمكن رده إلى تعامل المؤسسة مع عمال مؤهلين وذوي خبرة كافية مع الآلات المستعملة في المؤسسة وأيضاً لعدم الحاجة لآلات معقدة نتيجة النشاط الممارس والقائم على تصفية ومعالجة المياه فهذه العملية لا تحتاج إلى آلات جَد متطورة، الأمر الذي يستدعي عدم برمجة دورات تدريبية بصفة دورية وإنما في حالة الحاجة الملحة فقط. فالمؤسسة تحتوي على عدد معتبر من مهندسين مختصين ومتمكنين من مجالهم وذو خبرة كافية لمواجهة تحديات التكنولوجيا الحديثة.

وعليه يمكن القول أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على أدوات وأساليب حديثة في تقديم العملية التدريبية والتي من شأنها أن تزيد من كفاءة ومهارة العاملين في التعامل مع التكنولوجيا. الأمر الذي يبين إعطاء المؤسسة أهمية لثقافة التدريب الدوري للعاملين بغية تحقيق التحكم التكنولوجي.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول أن الفرضية الفرعية الأولى: "يتلقى العاملون بالمؤسسة محل الدراسة تدريب دوري ممنهج للتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة" تحققت نسبياً، من خلال أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بالتدريب المنهج وفق أدوات ووسائل ومضمون يواكب التطورات التكنولوجية، ولكن ليس بصورة دورية وإنما في حالات الحاجة فقط.

### الفرضية الفرعية الثانية:

- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على ثقافة الإتصالات الأفقية في نقل المعلومة بين العاملين فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا.

من خلال معطيات الجدول رقم (09) الذي يبين المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على فقرات البعد الثاني الخاص بنظام الإتصالات داخل المؤسسة، يتضح أن

## الفصل الخامس : ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

المؤسسة محل الدراسة تعتمد على نظام إتصالات أفقي مفتوح ومباشر بين المسؤول والعاملين، لما من شأنه أن يسهل عملية نقل المعلومة وتقديم المساعدة بين مختلف أطراف وفئات العمال داخل المؤسسة. فعلمية الإتصال الأفقي تساعد على تعزيز التواصل بين الأفراد داخل النسق الواحد من خلال المساعدة في نقل المعلومات والأفكار والتجارب بسلاسة وسهولة وبكل شفافية ما يعزز لديهم روح الإنتماء للهيكلة التنظيمي والولاء للمؤسسة ككل. حيث يعتمد الإتصال الأفقي على التواصل المباشر بين الأفراد وبدون أي حواجز أو قنوات أو أدوات إتصال التي من شأنها أن تعطل أو تأخر وصول المعلومات بين الأنساق المكونة للنسق المؤسسي.

وقد تراوحت إجابات المبحوثين حول المحور الخاص بالفرضية الثانية والذي يبين اتجاه المبحوثين نحو نظام الإتصالات في المؤسسة بين الموافقة والحياد والمعارضة بدرجات متفاوتة، ونستخلص من كل واحدة منها أن المبحوثين أجمعوا على أن المؤسسة محل الدراسة تمتاز بنظام إتصالات سلس يساعده في انتقال المعلومة بين العاملين بصورة مباشرة وخاصة بين المسؤولين والعمال، ويمكن رد ذلك لكون المؤسسة محل الدراسة مؤسسة صغيرة نسبياً لا تحتوي على عدد كبير من العمال الأمر الذي ساعد على التواصل بين العمال، ونظراً لما تحتويه المؤسسة من آلات ومعدات لكنها لا تحتاج إلى عدد كبير من العمال. أما بالنسبة لعملية الإتصال في حالة مواجهة المشاكل التقنية والتي تتعدى صلاحية ومعرفة الطاقم المختص في المؤسسة، فيتم الإتصال بالمؤسسة الولائية عن طريق وسائل الإتصال المتاحة وبصورة مباشرة (الهاتف النقال، الإيميل، وسائل التواصل الإجتماعي...)، وهذا ما صرح به في المقابلة الشفوية التي أجريت في الدراسة الإستطلاعية. وإن دل هذا الأمر فإنما يدل على إهتمام المؤسسة ككل (الجزائرية للمياه وحدة قالمة) والمؤسسة محل الدراسة (محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ) بضرورة تسهيل عملية الإتصالات سواء بين الإدارات أو بين الإدارة والعمال. فالمؤسسة التي أجريت بها الدراسة وحسب نتائج الإستمارة لا تحتوي على جهاز أولية خاصة بالإتصالات تعمل كوسيط بين الإدارة والعمال. الأمر الذي يؤكد التصريح سابق الذكر لمدير المحطة.

ومن خلال هذه المناقشة يتضح أن محطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ تمتاز بنظام إتصالات أفقي، ما يؤكد الفرضية الفرعية الثانية القائلة: "تعتمد المؤسسة محل الدراسة على ثقافة الإتصالات الأفقية في نقل المعلومة بين العاملين فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا". وعليه فهذه الفرضية محققة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- توجد علاقة بين ثقافة المؤسسة من خلال بعديها (ثقافة التدريب الدوري للعاملين ونظام الاتصالات بالمؤسسة) وتحكم العاملين في التكنولوجيا بالمؤسسة محل الدراسة. تم اختبار هذه الفرضية حسب معامل الارتباط سبيرمان، وفق فقرات المحور الثاني الخاص بـ"ثقافة المؤسسة" والمحور الثالث الخاص بـ"التكنولوجيا":

جدول رقم (11): يبين العلاقة بين ثقافة المؤسسة والتحكم التكنولوجي.

0,871**	قيمة معامل الارتباط "R"
0,000	مستوى الدلالة
28	حجم العينة
0,01	مستوى الخطأ
دال (وجود علاقة طردية قوية)	القرار

حسب الجدول الموضح أعلاه يتبين أن معامل الارتباط بين ثقافة المؤسسة والتحكم التكنولوجي بصفة عامة يساوي 0,871\*\*، وذلك عند مستوى دلالة 0,000 وهي أقل من مستوى الخطأ 0,01. ما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين ثقافة المؤسسة والتحكم التكنولوجي بمحطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ وحدة قالمة.

ومما سبق يمكن القول أن الفرضية الفرعية الثالثة "توجد علاقة بين ثقافة المؤسسة من خلال بعديها (ثقافة التدريب الدوري للعاملين ونظام الاتصالات) وتحكم العاملين في التكنولوجيا بالمؤسسة محل الدراسة"، فرضية محققة.

رابعا : مناقشة عامة لنتائج الدراسة.

استنادًا إلى الدراسة الميدانية التي أُجريت حول "دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين" بمحطة تصفية ومعالجة المياه فرع حمام دباغ -وحدة ولاية قالمة-، وبناءً على تحليل إجابات المبحوثين على أسئلة الإستمارة واختبار الفرضيات الخاصة بأبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة (ثقافة التدريب الدوري للعاملين، نظام الإتصالات داخل المؤسسة، التكنولوجيا)، توصلنا إلى جملة النتائج التالية:

✘ تتبنى المؤسسة ثقافة التدريب الممنهج والذي يبرهن على أهمية التدريب كعملية أساسية في تكوين وتعليم العمال لتمكينهم من التحكم في التكنولوجيا المستعملة، ذلك على اختلاف نوع الوظيفة ومدة الخدمة بالمؤسسة اللتان تعبران عن التفاوت بين العمال من حيث الخبرة ودرجة تكيف العمال مع التغيرات التكنولوجية، وهذا ما يتوافق مع دراسة بوحشيشة لمياء وبوسكسو سعاد حول: "التغيير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية" دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية، من حيث أن كلا الدراستين توصلتا إلى أن المؤسسة تهتم بعملية التدريب، في حين أنهما تختلفان في كون الدراسة الحالية اهتمت أكثر بمدى التحكم التكنولوجي والدراسة السابقة اهتمت بقياس درجة أداء العامل في ظل التغيير التكنولوجي.

✘ توجد علاقة بين ثقافة المؤسسة من خلال بُعديها (التدريب الدوري الممنهج ونظام الإتصالات) وتحكم العاملين في التكنولوجيا، فثقافة المؤسسة تتأثر بدرجة كبيرة بنوع وحجم وطبيعة الآلات المستعملة في مزاوله النشاط ، وتؤثر في درجة تحكم العاملين في التكنولوجيا داخل المؤسسة.

✘ تؤثر التكنولوجيا في العديد من الإستراتيجيات التي تنتهجها الإدارة في تسيير مواردها البشرية لتحقيق أهدافها والتي من بينها عملية التدريب والتكوين المقدم للعمال، من خلال أن هذه الأخيرة تتأثر بنوع الآلات وحدائتها ودرجة تعقدها... إلخ، ما يساعد على رسم المسار الوظيفي للعامل وتحديد ما إذا كان أو متى يحتاج إلى التدريب.

✘ يساعد التدريب الدوري الممنهج على تدعيم الإبداع والإبتكار، هذان الأخيران هما اساس التطور والتغيير التكنولوجي، والذي يؤدي لتجسيد الأهداف المجتمعية للمؤسسة من بينها تحقيق الرفاه الإقتصادي والاجتماعي وتحقيق ازدهار المجتمع وتطوره.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

- ✘ تساعد عملية التدريب على سقل مهارات العاملين وتمكينهم من التحكم في التكنولوجيا التي يتعاملون معها ما يقلل من وقوع الأخطاء. وهذا ما يتوافق مع دراسة غضاب يمينة حول: "دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة" دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والرقابة (AMC)، في حين أنها اختلفت مع الدراسة الحالية من حيث ربط ثقافة المؤسسة بالجودة الشاملة.
- ✘ لنظام الإتصالات داخل المؤسسة دور في الحكم على طبيعة العلاقات من حيث درجة القوة والضعف، فنظام الإتصال الأفقي يساعد على توطيد العلاقات وقيم الثقافة بين الأفراد ما يساهم في تبلور شعور الإنتماء والوحدة للمؤسسة ككل.
- ✘ الثقافة القوية تنتج من خلال الإتصال المرن والسلس بين مختلف الفئات السوسيو مهينة، الذي يساهم بشكل فعال في تجنب المشاكل التي من الممكن حدوثها فيما يتعلق الأمر بتعامل العاملين مع التكنولوجيا.
- ✘ تتصف العلاقات داخل المؤسسة بالسهولة والفاعلية ما يساعد على تغادي العديد من المشكلات الوظيفية والتي تخص التعامل مع الآلات، وهذا النمط من العلاقات راجع للإتصال النازل المباشر بين المسؤولين والعمال فيما يتعلق بوضوح الأوامر التي تخص التعامل مع التكنولوجيا، كذلك الأمر بالنسبة للإتصال الصاعد المباشر الذي ينقل من خلاله العمال انشغالاتهم ومشاكلهم التي قد تواجههم في التعامل مع التكنولوجيا، ما يساهم في أداء الهام بسرعة ودقة. وهذا ما يتوافق مع دراسة بسام محمد أبو خضير حول: "أثر ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل".
- ✘ يتعامل العاملون بالمؤسسة مع التكنولوجيا المستخدمة بدقة وإتقان ما يعبر عن قدرتهم في التحكم فيها.
- ✘ وعي العاملين بأوقات تشغيل وإيقاف تشغيل الآلة التي يعملون عليها، ما يبرهن على أهمية العنصر التكنولوجي واعتمادهم المطلق على الآلات في مزاوله عملهم.
- ✘ تتميز التكنولوجيا في المؤسسة بكونها تعتمد على المعرفة التطبيقية أكثر من المعرفة النظرية وذلك ما يعبر عن أهمية الجانب التطبيقي في عملية التعلم والتدريب على استعمال الآلات، فالمعرفة النظرية وحدها لا تكفي لتمكين العاملين من التحكم في التكنولوجيا مهما كان نوعها ودرجة تعقدها.
- ✘ تم التوصل من خلال التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغير المستقل (ثقافة المؤسسة) والمتغير التابع (التحكم التكنولوجي) حسب نتائج مقياس معامل الارتباط سبيرمان.

### خامسا: الإقتراحات والتوصيات.

من خلال الدراسة التي أجريناها تم التوصل إلى جملة من الإقتراحات والتوصيات التي تعد ضرورية من أجل تدعيم مجال البحث في علم اجتماع التنظيم والعمل، وهي كالآتي:

- إلقاء الضوء على تأثير التحكم التكنولوجي على ثقافة المؤسسة من خلال تأثير التقنيات الحديثة للتكنولوجيا على جملة القيم والمعتقدات التي تتبناها المؤسسة.
- دراسة الأثر المتبادل بين التحكم التكنولوجي وثقافة المؤسسة من خلال خلق ثقافة تشجع على الإبداع والإبتكار وتدعم روح الإختراع والتطوير التكنولوجي بما يتماشى وخصائص المؤسسة الثقافية.
- دراسة أثر التكنولوجيا على علاقات العمل والتواصل داخل المؤسسة من حيث مدى التغيير الذي يطرأ على علاقات العمل والتواصل بين الأفراد بسبب التكنولوجيا.
- لفت النظر لأهمية التكنولوجيا الصناعية وتأثيرها على الثقافة المحلية عامة وثقافة المؤسسة خاصة.
- العمل على موضوع ثقافة المؤسسة والتحكم التكنولوجي على عينة أكبر ونوع نشاط يتعامل مع تكنولوجيا أكثر تعقيدا مما تم تناوله في الدراسة الحالية.
- ضرورة الإهتمام أكثر بجانب التدريب الدوري للعاملين فيما يخص تعاملهم مع التكنولوجيا.
- دراسة الفروق حسب خصائص العينة ودرجة تحكمهم في التكنولوجيا، مع الأخذ بعين الإعتبار للخصائص الثقافية للأفراد.

## خاتمة.

وفي ختام هذا العمل تم التوصل إلى أن ثقافة المؤسسة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق التحكم التكنولوجي لدي العاملين بالمؤسسة، فتأثير ثقافة المؤسسة يتعدى مجرد استخدام التكنولوجيا حيث تؤثر بدرجة كبيرة في تعامل العاملين وتحكمهم فيها. فمن خلال ثقافة التدريب الدوري ونمط الاتصالات المعتمد في المؤسسة يمكن بناء بيئة تعزز التحكم التكنولوجي وتطور من المهارات التكنولوجية للعاملين.

وتجدر الإشارة إلى أهمية العوامل المؤسسية في تحقيق التحكم التكنولوجي من بينها استراتيجيات المؤسسة التي تعتمد عليها لضبط سلوك العاملين اتجاه التغيرات الداخلية والخارجية وكذا أنماط تفاعلهم فيما بينهم، فمن خلال دراسة هذا الموضوع من الناحية السوسيولوجية يمكن تطوير مجال البحث من خلال تطوير نظريات وإطار عمل أفضل لكيفية بناء ثقافة مؤسسية محلية تدعم التحكم التكنولوجي وتحقق النجاح المستمر في العمل. فبالنظر إلى التطورات التكنولوجية التي تعرفها مجتمعاتنا يتعين على أي مؤسسة مهما كان نوع نشاطها أن تكون على دراية كافية بأهمية ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي وتنمية استراتيجيات فعالة لتعزيزه، وذلك للاستفادة القصوى من فوائد التكنولوجيا والتكيف مع التحولات السريعة في بيئة العمل الحديثة.

قائمة المراجع.

أولاً: مراجع باللغة العربية

المعاجم والقواميس:

1. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي فرنسي عربي، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، 1982.
2. جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، تر: أنسام محمد الأسعد، ط1، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2011.

الكتب:

3. إبراش ابراهيم خليل: المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
4. أنتوني غدنز: علم الاجتماع، تر: فايز الصياغ، ط4، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، لبنان، 2005.
5. أنول باتشيرجي: بحوث العلوم الاجتماعية المبادئ والمناهج والممارسات، تر: خالد بن ناصر آل حيان، ط2، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
6. بهاء الدين المنجي العسكري وانعام الحيايلى: إدارة التغيير في منظمات الأعمال، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2015.
7. جعفر حسن الطائي: التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
8. جمال الدين محمد مرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
9. حسين علوان مطلق: جمع البيانات وطرق المعاينة، ط1، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، 2009.
10. حسين محمد حريم: إدارة المنظمات -منظور كلي-، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
11. خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة Organizational Theory، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

12. دلال ملحس استيتية: **التغير الاجتماعي و الثقافي**، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2008.
13. دوني كوش: **مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية -دراسة-**، تر: قاسم المقداد، منشورات اتحاد العرب، دمشق، 2002.
14. رشيد زرواتي: **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)**، دار الكتاب الحديث، درارية، الجزائر، 2004.
15. ريشارد أوزيرن وبورن فان لون: **أقدم لك ... علم الاجتماع**، تر: حمدي الجابري، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2005.
16. سعد سلمان المشهداني: **منهجية البحث العلمي**، دارأسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
17. شحاتة صيام: **النظرية الاجتماعية -من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة-**، ط1، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009.
18. شوقي ناجي جواد: **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
19. طلعت ابراهيم لطفي: **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
20. عبد الكريم بوحفص: **تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
21. عبد الله محمد عبد الرحمن ومحمد علي البدوي: **مناهج وطرق البحث الإجتماعي**، ط2، مطبعة البحيرة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2007.
22. عبود عبد الله العسكري: **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ط2، دار النمير، دمشق، سوريا، 2004.
23. غربي علي ونزار يمينة: **التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية**، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2002.
24. غريب عبد السميع غريب: **علم الاجتماع (مفاهيم - موضوعات - دراسات)**، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2009.

25. غسان قاسم داود اللامي: إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
26. مالك بن نبي: مشكلات الحضارة تأملات ، ط1 ، دار الفكر المعاصر، بيروت، لبنان، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1979.
27. مالك بن نبي: مشكلات الحضارة شروط النهضة، تر: عمر كامل مسقاوي و عبد الصبور شاهين، دار الفكر للطباعة والتوزيع والنشر، دمشق، سوريا، 1986.
28. مالك بن نبي: مشكلات الحضارة من أجل التغيير، ط1، دار الفكر المعاصر، بيروت، لبنان، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1995.
29. مجموعة مؤلفين: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019.
30. محمد الجوهرى و عبد الله الخريجي : طرق البحث الإجتماعي ، ط5 ، د.د.ن ، القاهرة، د.ت.ن.
31. محمد الفاتح محمود بشير المغربي : السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
32. محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صنعاء، اليمن، 2019.
33. محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي -القواعد والمراحل و التطبيقات-، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1999.
34. محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
35. محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الإتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1990.
36. مهدي محمد القصاص: تصميم البحث الاجتماعي، ط1، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، 2014.
37. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية -تدريبات عملية-، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.

38. نادية سعيد عيشور وآخرون: **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017.
39. نعمة عباس الخفاجي : **ثقافة المنظمة Organization Culture** ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2019.
40. نعمة عباس الخفاجي و طاهر محسن الغالي: **نظرية المنظمة (مدخل التصميم)**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
41. يوسف محمود: **سوسيولوجيا العلم والتكنولوجيا -دراسة التأثيرات المجتمعية على العلم والتكنولوجيا-**، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000.

**الدوريات:**

42. أعراب سعيدة: **التكنولوجيا وتحديات تغيير قيم الموارد البشرية**، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 10، العدد17، جامعة سطيف 02، الجزائر، 2013/09/01.
43. بن يمينة السعيد: **ثقافة المؤسسة الجزائرية**، مجلة منتدى الأستاذ، العدد الخامس والسادس، قسنطينة، الجزائر، ماي 2009.
44. بودراع فوزي: **ثقافة المؤسسة: المقاربة الثقافية في دراسة المؤسسة الصناعية**، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلد التاسع، العدد الثاني، مخبر علم الاجتماع المنظمات والمناجمنت، جامعة الجزائر 02 -أبو قاسم سعد الله-، الجزائر، 2021.
45. بوطرفة صورية: **التغيير التكنولوجي في المؤسسة وتأثيره على باقي مجالات التغيير التنظيمي - دراسة حالة مؤسسة نפטال فرع تبسة-**، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، جامعة العربي تبسي، الجزائر، 2018/03/05.
46. حنان بن ضياف ووسيلة درش: **تكنولوجيا المعلومات والاتصال كآلية لتعزيز جودة التعليم العالي**، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد السابع، العدد الرابع، ديسمبر 2022.
47. دلال جابري: **إشكالية ثقافة المؤسسة في المؤسسة الجزائرية: بين الثقافة التقليدية والتصنيع**، مجلة أفكار وآفاق، مجلد 10، العدد 03، الجزائر، 2022.

48. زوزو رشيد و بوراس نور الدين: الثقافة التنظيمية مفتاح النجاح: الانتقال من ثقافة الفرد إلى ترسيخ ثقافة المؤسسة، مجلة دراسات في علم اجتماع التنظيمات، مجلد 01، العدد 01، مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمنت، جامعة الجزائر 02، 2013.
49. عبد العالي خبار وقودة عزيز: دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 04، العدد 14، 2022.
50. عثمانية توفيق و طاهر لعرج: تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين اتخاذ القرارات -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عنابة-، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2022.
51. علي سكر عبود: أثر الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي -دراسة نظرية وتطبيقية في عينة من موظفي دائرة زراعة الديوانية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 39، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2014.
52. عليوة علي: الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 04، العدد 03، جامعة محمد الشريف مساعديّة، الجزائر، أكتوبر 2019.
53. فضيلة سيباوي: قراءة في المقاربات النظرية المفسرة لاستخدام وامتلاك التكنولوجيا، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 2011.
54. قجة رضا : العملية التدريبية والتحكم التكنولوجي لدى العامل في المؤسسة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، العدد 08، جانفي 2015.
55. مولاي علي زهرة: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 17، جامعة بليدة 02، جوان 2017.
56. ناصري نفيسة وآخرون: ثقافة المنظمة ومدى فعالية التغيير الثقافي في تطبيق الجودة الشاملة، مجلة البدر، المجلد 03، العدد 10، جامعة بشار، الجزائر، أكتوبر 2011.
57. نجاة ساسي هادف: أثر ثقافة المؤسسة في تشكيل سلوك العاملين في ظل العولمة، مجلة أفاق العلوم، العدد الخامس، جامعة الجلفة، 2016.
58. هارون العشي وفايزة بوراس: أهمية التكنولوجيا الحديثة في تسيير نفايات النشاطات الصناعية بالمدبغة الأوراسية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 01، المجلد 10، جانفي 2021.

الرسائل والمذكرات الجامعية:

59. أعراب سعيدة: التكنولوجيا وتحديات تغيير قيم الموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة صناعة المواد والأدوية الحيوانية-، شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006/2005.
60. أكلي عبد العزيز: الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الإنضباط الوظيفي -دراسة حالة عمال المؤسسة الاقتصادية الخاصة بوتشي -تيزي وزو-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري -تيزي وزو-، الجزائر، 2016/2015.
61. إلياس سالم: دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بشركة كوندور للصناعات الالكترونية-، شهادة دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014/2013.
62. أميرة قدور: دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير -دراسة حالة تعاونية الحبوب و البقول الجافة بأم البواقي-، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2017/2016.
63. إيناس أكرم أحمد الحناوي: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله، شهادة ماجستير (غير منشورة)، تخصص أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية -غزة-، 2011.
64. إيهاب فاروق مصباح العاجز: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم العالي -محافظات غزة"، درجة الماجستير إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية -غزة-، فلسطين، 2011.

65. بسام محمد أبو خيضر: بحث بعنوان: أثر ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتموين (سيفوي) -دراسة ميدانية-، قسم العلوم الإدارية والمالية، كلية الحصن الجامعية، جامعة البقاء التطبيقية، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017.
66. بن حمود ناصر: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية -دراسة ميدانية بملبنة نوميديا-قسنطينة-، شهادة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، 2016/2017.
67. بن لاغة قمره و بن خالد آسيا: مساهمة التكنولوجيا الحديثة في العملية الإشهارية -دراسة ميدانية بالوكالات الإشهارية في عنابة أنموذجا-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمجتمع، شعبة علوم الاعلام والاتصال، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2015/2016.
68. بوحشيشة لمياء وبوسكسو سعاد : التغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع العمل والتنظيم، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد الصديق بن يحي، 2015/2016.
69. بودرع هاجر وبجوح وفاء: دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة الكاتمية للفلين والمواد العازلة-جيجل- ، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-، 2015/2016.
70. بوعزة عبد الرؤوف: ثقافة المؤسسة واشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بوحدة المكيفات الهوائية للمجمع الصناعي كوندور بيج بوعريريج-، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر (غير منشورة)، مدرسة الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات والمناجمنت، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2 -أبو قاسم سعد الله-، 2014/2015.
71. حنان بن مازة: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن جيجل- ، شهادة ماستر (غير منشورة)،

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-، 2014-2015.

72. حنان بن مازة: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن جيجل-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-، 2014-2015.

73. خير الدين جمعة: دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة (EN.I.CA.B)، شهادة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، 2014/2015.

74. دحماني زهيرة: الثقافة التنظيمية و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية ، درجة ماجستير (غير منشورة) ، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009/2010.

75. رجب عبد الرحمان: دور الثقافة التنظيمية في تحديد استراتيجيات المنظمات الدولية اتجاه حقوق الانسان "البنك الدولي نموذجا"، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص تنظيم سياسي وإداري، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018/2019.

76. سلطاني سيف الدين و حجاب صلاح الدين: دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع الوظيفي لدى العاملين بمنظمات الأعمال -دراسة حالة شركة صيانة التجهيزات الصناعية بالمسيلة- ، شهادة ماستر (غير منشورة) ، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر ، 2021/2022.

77. سليمان جمعة: أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص تسيير الموارد البشرية، فرع تسيير

المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2015.

78. شتاتحة عائشة: **إحداث التغيير التنظيمي من خلال مدخل ثقافة المنظمة** -دراسة حالة سنلغاز مديريةية التوزيع بالأغواط-، شهادة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2007.

79. عثمانى آسية: **الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز قيم العمل** -دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة-، شهادة ماستر (غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2014/2013.

80. عربات منير: **إدارة الموارد البشرية ومشكلة العقلنة في المؤسسة الصناعية الجزائرية** -دراسة ميدانية بشركة الإسمنت لحامة بوزيان S.C.H.B. قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع (غير منشورة)، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري -قسنطينة-، 2008/2007.

81. غضاب يمينة: **دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة** -دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة (AMC) بالعلمة-، أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين -سطيف 2- ، 2018/2017.

82. فرحات مهدي: **تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للمورد البشري** -دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء -الوادي- ، شهادة ماستر (غير منشورة) ، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ، 2022/2021.

83. لبيدي سامي سيد علي ورقيق أمين: **مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة الرياضية** -دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة- ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، قسم الرياضة والتسيير الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2021/2020.

84. منذر محمد عكور: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية -دراسة ميدانية بوزارة الداخلية الأردنية في إقليم شمال أربد، جرش، عجلون، المفرق-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2011.

85. هيشور محمد لمين : ثقافة المؤسسة والتغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية الخاصة الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسستي صرموك ومامي للمشروبات الغازية بسطيف-، شهادة دكتوراه العلوم (غير منشورة)، تخصص إدارة الموارد البشرية : علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين -سطيف 2-، 2016/2017.

المواقع الإلكترونية:

86. الموقع الرسمي للجزائرية للمياه: [Accueil – Algérienne des Eaux \(ade.dz\)](http://ade.dz) بتاريخ: 2023/05/04، الساعة : 23:05.

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية:

87. E.H. Schein: **Organizational Culture and Leadership**, 3<sup>rd</sup>ed, Jossey-Bass, San Francisco, USA, 2004.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 -قائمة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

قسم: علم الاجتماع

استمارة حول:

دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة  
الجزائرية.

دراسة ميدانية بمحطة تصفية المياه فرع حمام دباغ -قائمة-

إشراف الأستاذ:

سريدي محمد المنصف

إعداد الطالب:

يحمدي رابح

ملاحظة: كل معلومات هذه الوثيقة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية

2023/2022

المحور الأول : البيانات الشخصية.

01\_ الجنس :

1. ذكر  2. أنثى

02\_ السن :

1. أقل من 30 سنة  2. من 30 إلى أقل من 45 سنة  3. 45 سنة فما فوق

03\_ المؤهل العلمي :

1. إبتدائي  2. متوسط  3. ثانوي   
4. جامعي  5. تقني

04\_ الوظيفة :

1. مخبري  2. مهندس  3. عون تحكم

05\_ مدة الخدمة بالمؤسسة :

1. أقل من 5 سنوات  2. من 5 إلى أقل من 10 سنوات  3. 10 سنوات فما فوق

المحور الثاني : ثقافة المؤسسة.

البعد الأول : ثقافة التدريب الدوري للعاملين.						
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض جدا
06	تهتم المؤسسة بتدريب وتكوين العمال لتحسين أدائهم.					
07	توفر المؤسسة بعثات تدريبية في مجال تخصصك.					
08	تقدم المؤسسة برامج تدريبية بشكل دوري.					
09	توفر المؤسسة أنماط مختلفة من التدريب كل حسب تخصصه المعرفي (تدريب نظري وتطبيقي).					
10	تعتقد أن البرنامج التدريبي الذي شاركت فيه ساعدك على فهم أهداف المؤسسة.					
11	تقدم المؤسسة برامج تدريبية بوسائل وأدوات حديثة (الأدوات المستخدمة في التدريب).					
12	يتم تقديم دورات تدريبية للعمال عن كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا.					
13	يحتوي مضمون العملية التدريبية كيفية استخدام أجهزة وتقنيات حديثة.					
البعد الثاني : نظام الاتصالات داخل المؤسسة.						
الرقم	العبارة	درجة الموافقة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض جدا
14	يتم الإتصال بالمسؤولين الإداريين بسهولة داخل المؤسسة.					
15	يأخذ المسؤول الإداري بعين الإعتبار المعلومات التي تنقلها إليه.					
16	تتنصف العلاقات داخل المؤسسة بالسهولة والفاعلية.					
17	تتلقى الأوامر من مسؤولك مباشرة.					

					18	تتوفر المؤسسة على جهاز خاص بالإتصال.
					19	توجد في المؤسسة خلية خاصة بالإتصالات تعمل كوسيط بينك وبين المسؤول الإداري.
					20	تساعد تكنولوجيا الإتصال المتوفرة في المؤسسة في حل مشكلات الوظيفة التي يعاني منها العمال.

### المحور الثالث : التكنولوجيا.

الرقم	درجة الموافقة العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
21	تتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بدقة.					
22	تتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بسرعة.					
23	تتعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بإتقان.					
24	تتطلب التكنولوجيا التي تعمل عليها جهد تطبيقي أكثر من المعرفة النظرية					
25	تتميز التكنولوجيا المتوفرة في المؤسسة بالحدثة.					
26	تتطلب التكنولوجيا التي تتعامل معها عمل فردي.					
27	تتصف التكنولوجيا التي تتعامل معها بالبساطة.					
28	لديك معرفة بعمر الآلة التي تشتغل عليها.					
29	لديك معرفة بمدة صلاحية قطع الغيار الخاصة بالآلات التي تشتغل عليها.					
30	على معرفة تامة بأوقات تشغيل وإيقاف تشغيل الآلة التي تعمل عليها.					
31	تستعين بخبرتك المهنية في حال واجهتك مشكلة في التحكم في التكنولوجيا التي تعمل عليها.					

شكرا لتعاونكم.

DR4

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 08 ماي 1945 -قائمة-  
كلية العلوم الانسانية و الإجتماعية  
قسم علم الاجتماع

التاريخ: 2023 / 03 / 15

من السيد : رئيس قسم علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إلى السيد: مدير الجزائرية للمياه - وحدة قائمة-

**الموضوع: طلب إجراء تريض تطبيقي**

بعد التحية،

يشرفنا سيدي أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب من أجل التعرف على مجريات العمل في مؤسستكم، و تزويدنا بالمعلومات و الوثائق و البيانات التي تخدم مجال بحثنا قصد إنجاز تريض تطبيقي لنيل شهادة الماستر بعنوان: دور ثقافة المؤسسة في تحقيق التحكم التكنولوجي.

تحت إشراف الأستاذ: سريدي محمد المنصف

و من إعداد الطالب: يحمدي رابح

تقبلوا منا فائق التحية و الاحترام.

رد الجهة المستقبلة

رئيس قسم علم الاجتماع  
امضاء الأستاذ الدكتور سمير قريه  
قسم علم الاجتماع  
جامعة 08 ماي 1945

موافقة  
مديريته للمياه - ADE - منطقة  
الاستشارة  
وحدة قائمة

نسوارى نور الدين  
رئيس اللجنة المكونة