



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



دور التكنولوجيات الرقمية في تحديث أساليب التسيير

داخل المؤسسات الجزائرية

دراسة ميدانية: بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء لولاية الطارف

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

▪ بوغراف حنان

إعداد الطلبة:

▪ أميمة برحيل

▪ راوية حليلة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الهيئة المستخدمة	الصفة
ملاس	أستاذة) محاضرة - أ -	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	رئيسا
بوغراف حنان	أستاذة) التعليم العالي	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	مشرفا ومقررا
بوخاري أم هاني	أستاذة) التعليم العالي	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2026م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ

مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3)

الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4)

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾ (5)

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

[سورة العلق: 1 - 5] .

شكر وتقدير

قال تعالى : ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى
وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ
الصَّالِحِينَ﴾ سورة النمل - الآية 19

بعون من الله أتمننا هذا العمل ، فالحمد لله على جزيل النعم
نتقدم بأخلص عبارات الشكر والتقدير و بأخلص آيات الاحترام
والعرفان لأستاذتنا المشرفة المحترمة.

«بوغراف حنان»

التي ساندتنا قبل كل شيء التي ساعدتنا بنصائحها النيرة،
وإرشاداتها القيمة و وقوفها
معنا طيلة انجاز هذه الدراسة.

لكي منا أسمى عبارات الحب التي تخون الحروف في جمعها

الطالبتين



إهداء

أهدي هذا العمل، ومهما كتبت من عبارات فلن أجد أصدق من قوله تعالى:

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ﴾.

فالحمد لله كثيراً طيباً مباركاً فيه، ها قد انطوت صفحة من صفحات الحياة كان فيها الجد والاجتهاد. إلى نفسي التي قالت: أنا لها، وسأنا لها. وها أنا اليوم أقف على أعتاب التخرج، أقطف ثمار التعب، وأرفع قبعة الفخر بكل اعتزاز.

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، دعمني بلا حدود، وأعطاني بلا مقابل، وعلمني أن الدنيا كفاح وسلاحه العلم والمعرفة، دعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي بعد الله، إلى فخري واعتزازي، أي.

وإلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، واحتضنتني بقلها قبل يديها، وكانت الداعم الأول لتحقيق طموحي، إلى من كانت ملجئي ويدي اليمنى في هذه المرحلة، إلى الشمعة التي أضاءت لي الليالي المظلمة، أمي.

وإلى الضلع الثابت، وألحان أيامي، والسند الذي لا يميل، ورفاق عالمي الصغير، واليد التي تمتد إليّ قبل أن أطلب، لقد كنتم دائماً جزءاً من قوتي وسبباً في أن أقف بثبات في أصعب الأيام، أقدم جزءاً من فرحتي إلى إخوتي وأخواتي.

وإلى زهرة العائلة وبهجة القلب، أهدي هذا العمل بكل حب، راجيةً لك مستقبلاً جميلاً مليئاً بالنجاح والسعادة، ودمت مصدر فرح دائم لنا، آلاء الرحمن.

وها أنا اليوم أرفع مشروع هذا عربون شكر لله تعالى الذي وفقني وأعانني ومنحني القدرة على الوصول إلى هذه المرحلة التي طالما حلمت بها.

الطالبة أميمة برحيل



إهداء

الحمد لله والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي
أما بعد

الحمد لله الذي وقلتمين هذه الخطوة في مسيرنا الدريسية
بتكرينا هذه المرة نجاحنا، والنجاح بفضلته تعالى مهداة إلى:
الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى من قال فيها سبحانه وتعالى وبالوالدين إحسانا
إلى من رباني على الإيمان وأثار دريب العلم والإحسان إلى من
التضحية والنيل والعطاء أهدي مثل الصبر إلى
صلي إلى من أحمل أسمه بكل فخر إلى من حصد الأشواك عن
الله ، ما أنا فيه يعود إلى الذي سعى طوال الكي تكون أفضل منه
أبي الغالي حفظه الله أحمد عمري

إلى من قال فيها سيد الخلق .. الجنة تحت أقدام الأمهات
بعد فضل التي حملتني في بطنها وقرنيه وشتي بوده إلى اليد الخفيفة التي أزات عن
طريقي العقبات

ومن تحملت كل لحظة وألم مريت بها وسانداني عند ضفي و قولي
لك " أمي الحبيبة

الطالبة حليلة راوية

المخلص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة السببية بين التكنولوجيا الرقمية وتحديث أساليب التسيير الحديثة داخل المؤسسات الجزائرية، وقد انطلقنا من التساؤل المركزي التالي: **هل للتكنولوجيا الرقمية دور في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية؟** وقد أدرجنا تحت هذا التساؤل العام سؤالين فرعيين هما:

- كيف يساهم نظام البصمة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية؟
 - كيف تساهم الملفات المهنية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية؟
- وقد تمت ترجمة هذه التساؤلات إلى الفرضيات التالية:
- يؤثر نظام البصمة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية.
 - تؤثر الملفات المهنية للعمال في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية.

وللتأكد من صحة الفرضيات واختبارها ميدانياً، قمنا بدراسة ميدانية على عينة طبقية حجمها (34) عاملاً بمؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية الطارف، ولتحليل دراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي، باستخدام أدوات جمع المعطيات، وهي: الملاحظة البسيطة، الملاحظة العلمية، والاستبيان الذي تضمن أربعة محاور؛ **المحور الأول:** البيانات الشخصية، **والمحور الثاني:** البيانات المهنية، **والمحور الثالث:** البيانات الخاصة بالفرضية الأولى، **والمحور الرابع:** البيانات الخاصة بالفرضية الثانية.

أما الإطار النظري للدراسة فقد تضمن ثلاثة فصول؛ الفصل الثاني المعنون بماهية التكنولوجيا الرقمية، ويشمل أربعة مباحث، بينما الفصل الثالث المعنون بماهية التسيير الحديث احتوى على خمسة مباحث، في حين كان الفصل الرابع موضوعه حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، واشتمل على خمسة مباحث.

وفي الفصل الخامس تم تحليل المعطيات من خلال تقسيمه إلى مبحثين، وهما: تفرغ البيانات في الجداول، وتحليل البيانات حسب الفرضية الأولى والفرضية الثانية. وبعد تحليل نتائج الفرضيات تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن التكنولوجيا الرقمية ساهمت بشكل كبير في تحسين الأداء داخل المؤسسات.
- تساعد التكنولوجيا الرقمية في رفع كفاءة العمل والتقليل من الجهد والوقت.

- تساهم التكنولوجيا الرقمية في تطوير الأساليب الإدارية.
 - يساهم نظام البصمة في تعزيز مراقبة الحضور والانصراف بدقة وسهولة.
 - يساهم نظام البصمة في تحسين الانضباط المهني داخل المؤسسة من خلال التقليل من التأخر والغيابات.
 - سهل نظام الملفات المهنية في تنظيم الوثائق الخاصة بالعمال.
 - يسهل نظام الملفات المهنية الوصول إلى البيانات ويسرع الأداء الإداري.
- الكلمات المفتاحية:** التكنولوجيا الرقمية، التسيير الحديث، المؤسسة الجزائرية، أساليب التسيير.

Abstract

This study aimed to determine the causal relationship between digital technology and the modernization of management methods within Algerian institutions. We began with the following central question: Does digital technology play a role in modernizing management methods within Algerian institutions?

Under this general question, we included two sub-questions:

- How does the fingerprint system contribute to modernizing management methods within Algerian institutions?
- How do employee files contribute to modernizing management methods within Algerian institutions?

These questions were translated into the following hypotheses:

- The fingerprint system influences the modernization of management methods within Algerian institutions.
- Employee employee files influence the modernization of management methods within Algerian institutions.

To confirm and empirically test these hypotheses, we conducted a field study on a stratified sample of 34 employees at the National Social Security Fund for Salaried Workers Agency in El Tarf Province. Our analysis employed a descriptive methodology, utilizing data collection tools such as simple

observation, scientific observation, and a questionnaire comprising four sections. The study was structured as follows: the first axis focused on personal data, the second on professional data, the third on data related to the first hypothesis, and the fourth on data related to the second hypothesis.

The theoretical framework comprised three chapters. Chapter Two, titled "The Nature of Digital Technology," included four sections. Chapter Three, "The Nature of Modern Management," contained five sections. Chapter Four, also with five sections, addressed the role of digital technology in modernizing management methods within Algerian institutions.

Chapter Five analyzed the data, dividing it into two sections: data entry into tables and data analysis based on the first and second hypotheses.

After analyzing the results of the hypotheses, the following conclusions were reached:

- Digital technology has significantly contributed to improving performance within institutions.
- Digital technology helps increase work efficiency and reduce effort and time.
- Digital technology contributes to the development of administrative methods.
- The fingerprint system contributes to enhancing the accurate and easy monitoring of attendance and departure. - The fingerprint system contributes to improved professional discipline within the organization by reducing lateness and absences.
- The professional filing system facilitates the organization of employee documents.
- The professional filing system facilitates data access and speeds up administrative processes.

Keywords: Digital technology, modern management, Algerian organization, management methods.

الفهارس

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يمثل توزيع العينة حسب الجنس	
02	يمثل توزيع العينة حسب الفئة العمرية	
03	يمثل توزيع العينة حسب مكان الإقامة	
04	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	
05	يمثل توزيع العينة حسب الخبرة في العمل	
06	يمثل توزيع العينة حسب المؤهلات العلمية	
07	يمثل توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المنصب الوظيفي	
08	يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد الترقيات المستفادة	
09	يوضح توزيع أفراد العينة حسب استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية	
10	يمثل توزيع أفراد العينة حسب تلقينهم لتكوين في استخدام التكنولوجيا الرقمية	
11	يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات استعمال التكنولوجيا الرقمية في العمل	
12	يمثل توزيع أفراد العينة حسب نوع الوسائل الرقمية المستعملة	
13	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الصعوبات التي تواجههم أثناء استخدام الوسائل الرقمية	
14	يمثل توزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة للتطبيقات الإلكترونية	
15	يمثل توزيع أفراد العينة حسب دور البصمة في ضبط الحضور والانصراف	
16	يمثل توزيع أفراد العينة حسب تطبيق نظام البصمة في المؤسسة	
17	يمثل توزيع أفراد العينة حسب تقنية نظام البصمة المعتمد	

18	يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا قد شاركوا في دورة تعريفية حول نظام البصمة
19	يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا نظمت أوقات العمل
20	يمثل توزيع أفراد العينة حسب انضباط العمال داخل مكان العمل
21	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة يقلل من الغيابات غير المبررة
22	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة يسهل عملية مراقبة الحضور
23	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت هناك مشاكل تقنية في استعمال نظام البصمة
24	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان لنظام البصمة دور في التقليل من الوثائق الورقية
25	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة يساهم في تحقيق المساواة بين العمال
26	الجدول رقم (26): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة ضروريا لتحسين الأداء داخل المؤسسة
27	يمثل توزيع العينة حسب مدى تقبل العمال لنظام البصمة
28	يمثل توزيع العينة حسب أي من الطريقتين أكثر فعالية في ضبط الحضور
29	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا ساهم نظام البصمة في الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة
30	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية قبل الرقمنة تدار بالملفات الورقية أم المختلفة
31	يمثل توزيع العينة حسب متى تمّ الاعتماد على الملفات المهنية الرقمية
32	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا سهلت الملفات المهنية الرقمية الوصول إلى معلومات العمال

33	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا اقتصرت الوثائق المهنية الرقمية الوقت في البحث عن المعلومات
34	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا الملفات المهنية الرقمية قد حسنت من فعالية التسيير داخل المؤسسة
35	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد ساعدت في تحقيق الشفافية
36	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد مكنت الإدارة من تقييم الوضع المهني بدقة
37	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد ساهمت في التقليل من الأخطاء الإدارية
38	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا جعلت الملفات المهنية الرقمية سير العمل أكثر مرونة
39	يمثل توزيع العينة حسب تقييم نظام الملفات المهنية الرقمية
40	يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية ساهمت في الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
	يوضح عمليات التسيير	01
	يوضح مسار العملية التسييرية	02
	يوضح المؤسسة وحدة تحويل المدخلات إلى المخرجات	03
	نموذج المؤسسة كنظام	04
	يوضح المفاهيم المرتبطة بالمؤسسة	05
	يمثل مبادئ الحتمية التكنولوجية	06
	يمثل أهداف التحقق	07
	عناصر أساسية لنظرية استخدامات وإشباعات	08
	الفروض الخمسة لنظرية نموذج كانز وزملائه	09
	يمثل أهم مبادئ نظرية التغيير التنظيمي	10
	خصائص التغيير التنظيمي	11
	أنواع التغيير حسب خضر مصباح الطيحي	12

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
	آية
	شكر وتقدير
	إهداء
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس المحتويات
	ملخص
	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
	تمهيد
	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة
	أولاً: إشكالية
	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
	ثالثاً: الفرضيات
	رابعاً: أهمية أهداف الدراسة
	خامساً: تحديد المفاهيم
	سادساً: المقاربة السوسيولوجية
	سابعاً: الدراسات السابقة
	المبحث الثاني: أسس المنهجية للدراسة
	أولاً: الدراسة الاستطلاعية

	ثانيًا: المنهج المستخدم
	ثالثًا: أدوات جمع المعطيات
	رابعًا: العينة وكيفية استخراجها
	خامسًا: مجالات الدراسة
	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: ماهية التكنولوجيا الرقمية	
	تمهيد
	المبحث الأول: التواصل التاريخي و ظهور العصر الرقمي
	المبحث الثاني: ماهية التكنولوجيا الرقمية
	المبحث الثالث: أهم أدوات التكنولوجيا الرقمية
	المبحث الرابع: فوائد وأخطار التكنولوجيا الرقمية
	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: ماهية التسيير الحديث	
	تمهيد
	المبحث الأول: مراحل نشأة علم التسيير وعوامل ظهوره
	المبحث الثاني: ماهية التسيير
	المبحث الثالث: معيقات ومستويات التسيير
	المبحث الرابع: ماهية التسيير العمومي الحديث
	المبحث الخامس: نماذج لتطبيق التسيير العمومي الحديث ببعض الادارات العمومية
	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة الجزائرية

	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الجزائرية
	المبحث الثاني: دور وهدف التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير
	المبحث الثالث: واقع انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد بشرية
	المبحث الرابع: التكنولوجيا الرقمية في الجزائر
	المبحث الخامس: أهم قطاعات الجزائر التي شملتها التكنولوجيا الرقمية
	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: الدراسة الميدانية	
	تمهيد
	المبحث الأول: تفريغ البيانات في الجداول
	أولا: تفريغ البيانات الشخصية
	ثانيا: تفريغ البيانات المهنية
	ثالثا: تفريغ بيانات الفرضية الأولى
	رابعا: تفريغ بيانات الفرضية الثانية
	المبحث الثاني: تحليل البيانات حسب الفرضيات
	أولا: تحليل البيانات حسب الفرضية الأولى
	ثانيا: تحليل البيانات حسب الفرضية الثانية
	نتائج الدراسة
	الخاتمة

فهرس المحتويات

	الملاحق
	قائمة المصادر والمراجع

مُقَدِّمَةٌ

مقدمة:

شهد العالم المعاصر، في السنوات الأخيرة، التطورات المتسارعة في المجالات العلمية والتكنولوجية، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية من أبرز السمات التي ميزت العصر الحديث، نظراً لما أحدثته من تغيرات عميقة في طرق العيش والعمل والتواصل داخل المجتمعات والمؤسسات، وأحدث هذا التطور تغيرات جوهرية وجذرية في أساليب التسيير الكلاسيكية (التقليدية)، وساهم التطور التكنولوجي المتسارع في نقلة نوعية من أنماط تقليدية إلى أنماط حديثة قائمة على الرقمنة. الأمر الذي جعل من التكنولوجيا الرقمية أداة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها في تحقيق الفعالية، والشفافية، والمراقبة، وغيرها داخل المؤسسات.

وقد أدى هذا التحول الرقمي إلى إدخال وسائل وتقنيات حديثة في التسيير الإداري، مثل أنظمة المعلومات، والحواسيب، وقواعد البيانات، وشبكات الاتصال، والتي ساعدت بشكل كبير على تحسين الأداء الإداري، وتسريع إنجاز المهام، وتسهيل عملية التواصل بين مختلف المصالح داخل المؤسسة. كما ساهمت هذه الوسائل في التقليل من الأخطاء البشرية، وتنظيم العمل بطريقة أكثر دقة وفعالية، مما انعكس إيجابياً على مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات.

وفي هذا الإطار، أصبحت المؤسسات الجزائرية مطالبة، أكثر من أي وقت مضى، بمواكبة هذا التطور، وصار الاهتمام بالتكنولوجيا الرقمية متزايداً بشكل كبير، خاصة في ظل التحولات والتطورات العالمية التي فرضت على مختلف التنظيمات ضرورة الانتقال نحو الرقمنة وإدخالها في مختلف نشاطاتها اليومية، سواء كانت في تسيير الموارد البشرية، ومعالجة المعلومات أو تحسين الاتصال الداخلي أو الخارجي، وذلك بهدف رفع الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة أعلى.

ورغم الأهمية الكبيرة التي اكتسبتها التكنولوجيا الرقمية، إلا أن تطبيقها داخل المؤسسات يواجه عدة تحديات، من بينها نقص التكوين والتأهيل الرقمي، وضعف الإمكانيات التقنية في بعض المؤسسات، إضافة إلى مقاومة بعض العمال للتغيير والاعتماد على الأساليب التقليدية في العمل. وهي عوامل تجعل من عملية التحول الرقمي عملية تدريجية تحتاج إلى تخطيط وتدعيم مستمر.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، من خلال فهم العلاقة السببية بين التكنولوجيا الرقمية وتحديث أساليب التسيير.

ولإثراء هذه الدراسة، قمنا بتقسيمها إلى خمسة (05) فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة، والذي شمل مبحثين؛ تم التطرق في الفصل الأول على إشكالية، وأسباب اختيار الموضوع، الفرضيات، أهمية وأهداف الدراسة، تحديد المفاهيم، المقاربة السوسيولوجية، وبعض الدراسات السابقة، أما المبحث الثاني فقد قدم عرضاً للأسس المنهجية للدراسة من خلال تبيان المنهج المستخدم، وأدوات جمع المعطيات، والعينة وكيفية استخراجها والمجال المكاني والبشري والزمني.

الفصل الثاني: ماهية التكنولوجيا الرقمية، تضمن ثلاثة مباحث؛ المبحث الأول التأصيل التاريخي وظهور العصر الرقمي أما المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى مفهومها، وعوامل ومجالات التكنولوجيا الرقمية والمبحث الثالث تناول وأهم أدواتها، وبعض فوائدها وأخطارها.

الفصل الثالث: ماهية التسيير الحديث، والذي يشمل خمسة مباحث؛ المبحث الأول مراحل نشأة علم التسيير وعوامل ظهوره، أما المبحث الثاني ماهية التسيير، والمبحث الثالث معوقات ومستويات التسيير، والمبحث الرابع ماهية التسيير العمومي الحديث، والمبحث الخامس نماذج لتطبيق التسيير العمومي الحديث ببعض الإدارات العمومية.

الفصل الرابع: دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، والذي عرض فيه خمسة مباحث؛ المبحث الأول ماهية المؤسسة الجزائرية والمبحث الثاني دور وأهداف التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير، والمبحث الثالث واقع انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية.

والمبحث الرابع التكنولوجيا الرقمية في الجزائر، والمبحث الخامس أهم القطاعات الجزائرية التي شملتها التكنولوجيا الرقمية.

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية التي شملت مبحثين؛ في المبحث الأول تم تفريغ البيانات في الجداول (البيانات الشخصية المهنية، الفرضية الأولى والفرضية الثانية) أما المبحث الثاني فقد تم تحليل البيانات حسب الفرضيتين وصولاً إلى نتائج الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

أولاً: إشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: الفرضيات

رابعاً: أهمية أهداف الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: المقاربة السوسيولوجية

سابعاً: الدراسات السابقة

المبحث الثاني: أسس المنهجية للدراسة

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

ثانياً: المنهج المستخدم

ثالثاً: أدوات جمع المعطيات

رابعاً: العينة وكيفية استخراجها

خامساً: مجالات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن وصول الباحث إلى المعرفة الحقيقية، وجب منه التقصي عن جميع الحقائق المحيطة به، والتي من خلالها يستطيع الباحث الوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة، وذلك بالاستعانة بأدوات البحث العلمي، والتي تعتبر مفتاحًا للدخول والتعمق في الظاهرة التي قمنا بدراستها.

يعتبر الإطار المنهجي الركيزة الأساسية لإنجاز أي خطوة في البحث العلمي، لذلك سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى أساسيات البحث العلمي، والتي تتمثل في الإشكالية أسباب اختيارنا لهذا الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، الفرضيات، بعض المفاهيم المرتبطة بالمتغير المستقل والمتغير التابع، والمقاربة السوسيولوجية، والدراسات السابقة.

أما المبحث الثاني، حاولنا أن نقوم بالدراسة الاستطلاعية، وتبيان المنهج المستخدم، وأهم الأدوات المستخدمة في جمع المعطيات وكيفية اختيارها، وأخيرًا مجالات الدراسة.

أولاً: الإشكالية

لقد شهدت البشرية منذ القدم وعبر مختلف العصور العديد من التطورات التكنولوجية، فيوما بعد يوم يظهر اختراع جديد لا نكاد ندركه، حتى يظهر لنا تطور تكنولوجي آخر يفوقه تقدماً، مع نهاية القرن 18، ظهر أول اختراع وابتكار للآلة البخارية التي بدورها مهدت الطريق للتطور التكنولوجي من خلال تطور الصناعة ووسائل النقل وأساليب الانتاج وصولاً إلى عصر مختلف كلياً تؤخذ فيه الحواسيب والبرمجيات والذكاء الاصطناعي مكان الآلات الميكانيكية.

تعد هذه الأخيرة نقطة تحول في مسار الحياة البشرية لما أحدثته التكنولوجيا من آثار جوهرية في مختلف مجالات الحياة دون استثناء، هذا ما بينه " كلاوس شواب" حيث أكد على أن البشرية تشهد ثورة صناعية رابعة تجمع بين التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي، ما أدى إلى السرعة في التغيير والتداخل بين العوالم التقنية والحياة اليومية لقوله: " في العالم الجديد ليس السمك الكبير هو الذي يأكل السمك الصغير، بل السمك السريع يأكل السمك البطيء".¹

لهذا يمكننا القول أننا نعيش في محيط رقمي تلازمنا فيه التكنولوجيا الرقمية في كل مكان وتحيط بنا من كل الزوايا والجوانب ما يجعلنا مجبرين على التأقلم والاندماج مع هذه التطورات التكنولوجية. ولم يتوقف تأثير التكنولوجيا الرقمية على جوانب الحياة والأنشطة الإنسانية فقط، بل امتدت لتشمل المؤسسات ككل بشتى أنواعها، فالإنسان بطبعه دائماً يسعى إلى مواكبة التغيرات والتطورات التي تخدمه في تلبية حاجياته من جهة والاعتماد عليها واستغلالها من جهة أخرى، لذلك تتنافس المؤسسات ككل بصفة عامة لإحداث تطور تكنولوجي يخدمها في تسيير أداؤها وتنظيمها من خلال الاعتماد على أحدث التقنيات الرقمية ذات الجودة العالية، حيث أن ادخال التكنولوجيا الرقمية إلى عالم الادارة يعتبر من أبرز التحولات الحديثة في ظهور ادارة الكترونية تعمل على حماية الكيان المؤسسي ككل والارتقاء بأدائه من خلال تحقيق الاستخدام الأمثل لخدمات جديدة ومبتكرة ذات جودة عالية بلمسات رقمية.

فالمؤسسات العالمية أو المحلية مهما كان نوعها تؤثر وتتأثر بالتطورات التكنولوجية، ومؤسساتنا المحلية بالجزائر ليست بمعزل عن هذه التحولات الرقمية إذ سعت هي الأخرى كغيرها إلى تبني التكنولوجيا الحديثة وإدخالها في تسيير الإدارة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

فإدخال التكنولوجيا الرقمية في عالم الإدارة يعد ثورة حقيقية في تحويل الخدمات الإدارية إلى خدمات الكترونية تهدف إلى حماية المؤسسة والإرتقاء بها بغية تحقيق أكبر قدر من الكفاءة والفعالية، ما دفع المؤسسة الجزائرية إلى الاتجاه نحو إدخال مفهوم التكنولوجيا الرقمية في الإدارة.

وعليه نطرح السؤال المركزي التالي: كيف تساهم التكنولوجيات الرقمية في تحديث أساليب التسيير

داخل المؤسسات الجزائرية؟

¹ - كلمة البروفيسور كلاوس شواب. الحكومات تحتاج إلى الابتكار والرؤية لاستعادة الثقة <http://worldgovernmentssummit.org> تم الاطلاع في 8 مارس 2026، على 10:28.

والذي تتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر نظام البصمة في تحديد أساليب تسيير داخل المؤسسات الجزائرية؟
 - هل تؤثر الملفات المهنية للعمال في تحديد أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية؟
- يعد اختيار الموضوع خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ يعكس ميول الباحث واهتماماته العلمية، كما يرتبط بقيمة الموضوع وأهميته في المجال المعرفي الذي ينتمي إليه، ومن هذا المنطلق جاء اختيارنا لهذا الموضوع نتيجة مجموعة من الدوافع والأسباب والاعتبارات التي دفعت بنا إلى دراسته والبحث فيه، ويمكن تلخيص هذه الدوافع في جملة من الأسباب نعرضها فيما يلي:
- ثانيا: أسباب اختيار الموضوع.**

- إعداد مذكرة التخرج لنقل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- توافق موضوع الدراسة مع التخصص المدروس، ألا وهو علم اجتماع تنظيم وعمل.
- توسيع دائرة المعرفة العلمية بمعلومات جديدة وبالتالي إثراء المحتوى العلمي.
- الرغبة في التعرف على أحدث التكنولوجيات الرقمية ودورها في تسيير المؤسسات الجزائرية.
- الأهمية الكبيرة التي اكتسبها موضوع اجتياح التكنولوجيات الرقمية في المؤسسات في جميع الدول عموماً والجزائر خصوصاً.
- جدية وحيوية وحداثة موضوع الدراسة.

ثالثا: فرضيات الدراسة

الفرضية العامة:

- للتكنولوجيا الرقمية دور في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية.
- الفرضيات الجزئية:**

- 1- يؤثر نظام البصمة في تحديد أساليب تسيير داخل المؤسسات الجزائرية.
- 2- تؤثر الملفات المهنية للعمال في تحديد أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية.

رابعا: أهمية وأهداف الدراسة.

1-أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة في أنها تدرس أهم ظاهرة معاصرة، حيث استطاعت التكنولوجيا الرقمية أن تحدث تحولا كبيرا في مختلف مجالات الحياة، لما توفره من وسائل وتقنيات حديثة ساهمت في تسهيل عملية التسيير وعموما فإن دراستنا تكمن أهميتها فيما يلي:

- تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال كشف عن الدور المتنامي الذي أصبحت تلعبه التكنولوجيات الرقمية في مختلف جوانب حياتنا اليومية، التي استطاعت بدورها أن تغير العديد من المفاهيم في المجتمع، بالإضافة إلى التطورات التي أضافتها في جوانب عديدة بصفة عامة، والجانب المؤسسي

بصفة خاصة، فاعتماد التكنولوجيات الرقمية يمكن المؤسسة من تحسين تنظيم العمل، المساعدة على كيفية فهم واستخدام الأنظمة الرقمية في متابعة الأداء وتطوير طرق تسيير المؤسسة وبفضل اكتساب مهارات رقمية أصبح الفرد قادرا على المساهمة في رفع جودة التسيير، وتحديثه بما يتماشى مع متطلبات العصر، لذلك فإن دراسة التكنولوجيا الرقمية تعد أساسا ضروريا لمواكبة التحولات الحديثة وتحقيق النجاح في بيئة مؤسساتية تعتمد على الرقمنة.

2-أهداف الدراسة:

أ- الأهداف العلمية:

- إنجاز مذكرة التخرج من أجل الحصول على شهادة الماستر تخصص موضوع "دور التكنولوجيات الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية".
- إثراء المكتبة العلمية بإنتاج معرفي يوضح دور التكنولوجيات الرقمية في تطوير وتحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات.
- الكشف عن أهم التكنولوجيات الرقمية التي لها علاقة بتسيير المؤسسات.
- التعرف على دور نظام البصمة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة.
- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه المنصات المهنية الرقمية في تحديد أساليب التسيير.

ب- الأهداف العملية:

- التدريب على اكتساب الخبرة العلمية في استخدام أدوات البحث العلمي.
- الوصول إلى نتائج علمية ومعارف جديدة حول دور التكنولوجيات الحديثة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة.
- التدريب على صياغة توصيات علمية قابلة للتطبيق في المؤسسات.
- تنمية المهارات البحثية في جميع في جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالتكنولوجيات الرقمية.
- التعرف على دور الملفات المهنية الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة.
- التعرف على نظام البصمة ودوره في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة.

خامسا: تحديد المفاهيم

تعد المفاهيم من الركائز الأساسية العلمية، فهي تمثل أداة فكرية في البحث العلمي تساعد على فهم الظواهر الاجتماعية، وفي دراسة موضوعنا " دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية".

ومن هنا سنحاول توضيح معاني المتغيرات كالتالي:

أ- تعريف التكنولوجيا: لغة:

هناك معنيان أساسيان لهذا المصطلح في الشعوب البدائية أو المتأخرة، أو مراحل ما قبل التاريخ، أو في المجتمعات التي لم تشهد بعد حركة التصنيع بالمعنى الحديث يشير مصطلح التكنولوجيا، وخاصة في الكتابات الأركيولوجية والأنثروبولوجيا، إلى بناء معرفة المناخ لممارسة الحرف وصناعة اليدوية البسيطة والأشياء المادية. (ب) في المجتمعات الصناعية البسيطة ويشير المصطلح إلى معرفة المنظمة التي تتصل بالمبادئ العلمية والاكتشافات فضلاً عن العمليات الصناعية ومصادر القوة وطرق النقل والاتصال الملائمة لإنتاج السلع والخدمات.⁽¹⁾

وترتبط الاستخدامات المبكرة للمصطلح في بداية القرن الثامن عشر كلها تقريباً بالتعريف الذي ورد في قاموس أكسفورد، الذي أشار إلى كتاب بعنوان التكنولوجيا، وفيه وصف للفنون، وخاصة الفنون الميكانيكية، لكن الاستخدامات الحديثة للتكنولوجيا لا تعني فقط بوصف العمليات الصناعية، ولكنها تتبع تطورها، وبمعنى ذلك أن التكنولوجيا تكشف عن أسلوب الإنسان في التعامل مع الطبيعة، والذي من خلاله يدعم استمرارية حياته. لكن يبدو أن الأنثروبولوجيا يربطون التكنولوجيا بالأدوات المادية، بينما يميل علماء الاجتماع إلى قصر استخدام المصطلح على إشارات إلى العمليات الصناعية في المجتمعات الصناعية الحديثة.⁽²⁾

ب- تعريف التكنولوجيا اصطلاحاً:

فتعرف التكنولوجيا على أنها فكرة وأداة وحلول للمشكلات قبل أن تكون مجرد اقتناء للمعدات، وهي أيضاً النشاط الإنساني يشمل الجانب العلمي والتطبيقي، وهي جهد إنساني وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات والمهارات والخبرات والعناصر البشرية والغير البشرية وتطبيقاتها في اكتشاف وسائل حل المشكلات واتساع الرغبات وزيادة القدرات.⁽³⁾

من خلال التعريف السابق نستنتج أن التكنولوجيا هي فكر إنساني هدفها حل المشاكل التي تواجه الإنسان، لأنها تعبر عن الجانب المادي والتقني مثل المعدات والأجهزة، استعمال الأنظمة والبرامج. وتعرف كذلك على أنها طريقة نظامية تسير وفق المعارف المنظمة، تستخدم جميع الإمكانيات المتاحة مادية كانت أم غير مادية، بأسلوب فعال لإنجاز العمل المرغوب فيه إلى درجة عالية من الإتقان أو الكفاءة، وبذلك فإن التكنولوجيا ثلاث معانٍ، وهي:

¹ - غيث محمد عاطف، قاموس علم الاجتماع. مصر، (إسكندرية): دار المعرفة الجامعية. 2005، ص 494.

² - نفس المرجع، ص 494.

³ - فرج الله زينب، بن صويلح ليليا. "التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحقيق جودة أداء الموارد البشري". مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، مجلد 6، عدد 2، الجزائر، 2021، ص 323-324.

• **التكنولوجيا كعمليات Processes:** تعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو معرفة منظمة لأجل مهمات أو أغراض علمية.

• **التكنولوجيا كناتج:** وتعني الأدوات والأجهزة والمواد الناتجة من تطبيق المعرفة العلمية.

• **التكنولوجيا كعملية وناتج معاً:** وتستعمل بهذا المعنى عندما يشير النص إلى عمليات وناتجها معا مثل تقنيات الحاسوب. (1)

عرفها كل من أمل "سوبيان" و"منال مبارز" أنها التكنولوجيا التي تستخدم النبضات الممثلة بطريقة رقمية، أي بدون اهتمام بالوسط الفيزيقي، حيث يمكن نقلها والتعامل معها بدون الحاجة لوضعها على الورق واللبث، وهي أصغر وحدة لتمثيل البيانات الرقمية وتأخذ القيمة واحدة أو القيمة صفر، ويمكن تمثيل المعلومات والصور والأصوات بفيض كبير من البيانات، وهي يمكن تخزينها على وسائط متعددة مثل الأقراص، الحاسوب المضغطة أو الأقراص المدمجة... الخ. (2)

ومن خلال هذا التعريف نبين أن "أمل سوبيان" و"منال مبارز" أن التكنولوجيا تأخذ القيمة (1,0)، فهي تمثل المعلومات والصور والأصوات، وتخزن المعلومات في وسائل عديدة، منها الأقراص وغيرها. - التكنولوجيا التي بموجبها إعادة تقديم الإشارات التماثلية analog singals في شكل إشارات رقمية digital signals، من مزاياها جميع أنواع الاتصال ويتم التعبير بموجبها عن معلومات في شكل سلسلة من إشارات وتتخذ كل صور الرسوم وأشكال والأصوات والحروف الرموز تكون من الرقمين (1,0). (3) وهنا يمكن القول بأن التكنولوجيا من خلال هذا هي مجموعة من المعلومات في شكل إشارات، صور، رسوم وغيرها وتتكون من رقمين (1,0).

- التكنولوجيا هي تقنيات وأدوات أو تجهيزات، وهي بالأساس معارف ومحتويات، فهي ثقافة ونتاج ثقافي للتربية التي نشأت فيها وتطورت، جاءت لتعبر عن حاجة مجتمعاتية في زمن ما وفي مكان ما، وعلى الأساس فهي لا يمكن أن تنتقل وإن نقلت فتتقل كتقنيات، كأجهزة وكعتاد ولا تنقل كمعرفة. (4)

¹ - مجد الهاشمي. تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص 44.

² - الجبر حامد سعيد، أثويني صلاح عيسى، العيار عنيدة محمد صلاح. "أهمية التكنولوجيا الرقمية في المجال التعليمي من وجهة أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت"، مجلة كلية التربية، عدد 11، الكويت، يوليو 2020، ص 173، 174.

³ - آل السيد الشيخ فاطمة، مرتاض نفوس لمياء، "التكنولوجيا الرقمية ودورها في انتشار ثقافة الصور"، مجلة البحوث والدراسات في الميديا الجديدة، المجلد 3، العدد 2، مستغانم، 2022/06/30، ص 48.

⁴ - علوش كاهينة، مطبوعة بيداغوجية في مقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كلية علوم الاتصال والإعلام، قسم علوم الإعلام، جامعة الجزائر 1، 2022/2023، ص 323.

وبناءً على ذلك التكنولوجيا تمثل قوة محركاً للتنمية والتحديث، غير أنها في الوقت نفسه تفرض تحديات يتطلب وعي وتنظيم.

ج- تعريف التكنولوجيا الرقمية اصطلاحاً:

هي ذلك العلم الذي يحقق الحرف والصناعات والفنون المتنوعة وغير محدودة بواسطة الحاسوب الآلي والأجهزة التي لها علاقة به⁽¹⁾.

- وهي حشد كل التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف والتلفاز والحواسيب والأقمار الصناعية والكابلات والوسائط المتعددة في منظومة مدمجة، ووضعها بتصرف أفراد المجتمع للاستفادة منها في حياتهم العلمية والاجتماعية⁽²⁾.

ويعرفها الثوبيني باعتبارها مجموعة التقنيات الحديثة التي تعتمد على أدوات تكنولوجياية يكون الرقم هو المحرك الرئيسي لها، ويعرفها "جاد" لكونها مجموعة المعلومات المحسوبة والتي تعتمد على الأرقام في توجيه تقدمها، والتي تعمل على توجيه مختلف المجالات نحو المعرفة، سواء مجالات تعليمية أو سياسية أو اقتصادية⁽³⁾.

ومن خلال التعاريف السابقة التي قد تطرقنا إليها يمكن أن نعرف التكنولوجيا الرقمية على أنها مجموعة المعلومات ذات الرقمنة التي تلعب دوراً هاماً في تسيير الموارد أو المورد البشري.

تعرف التكنولوجيا الرقمية بأنها حشد كل التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف والتلفاز والحواسيب والأقمار الصناعية والكابلات والوسائط المتعددة في منظومة مدمجة، ووضعها بتصرف أفراد المجتمع للاستفادة منها في حياتهم العلمية والاجتماعية.

وهي تكنولوجيا حديثة تعتمد على إرسال النبضات الكهربائية بطريقة التشغيل والإيقاف ON/ OFF، بحيث تتخذ جميع الرموز والحروف والأرقام والأصوات والصور والرسوم، كوداً رقمياً من أرقام الواحد والصفري، وهذه اللغة تسمى الحروف الثنائية Binary بالانجليزية، وبمجرد أن يتم تشفير الحروف والرموز والأرقام... الخ في شكل (1.0)، فإنه يتم ضغط هذه المعطيات بهدف ربح الحيز المكاني، بما يؤهل من تخزين عدد كبير من المضمون، لكن عندما يتم استقبال الرسائل، يتحكم إزالة الضغط وبذلك يتم إزالة التشفير⁽⁴⁾.

¹ - رندة بنت سليمان المعطاني. التكنولوجيا الرقمية وتوظيفها وإمكانيتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة. رسالة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، قسم التربية الفنية، كلية التربية، جامعة أم القرى السعودية، 1433، 1434، ص 22.

² - محمد توفيق ومان، رشيد زوزو. "التكنولوجيا الرقمية ودورها في تنمية المورد البشري الخاص بسلك الأمن لولاية بسكرة". العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، بسكرة، سبتمبر 2017، ص 22-23.

³ - عهود جبار عبيرة، "التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية"، مجلة علمية، عدد 29، بغداد، العراق، 12 حزيران 2025، ص 105.

⁴ - محمد لعقاب، وسائل الاعلام والاتصال الرقمية، ط1. الجزائر: دار هومة، 2007، ص 13.

د- التعريف الإجرائي للتكنولوجيا الرقمية:

فهي المعلومات المراد إرسالها ويتم تشفيرها في شكل ثنائيات (1.0)، حيث يتم ضغطها وتخزينها، وعند استقبالها تتم بإزالة التشفير، ويستطيع الإنسان فهم مضمون هذه المعلومة سواء أكانت حروفاً أو رموزاً أو صوراً أو أصواتاً. وهي التي تقوم على استخدام الأدوات والأنظمة الرقمية لتحويل المعلومات إلى صور قابلة للتخزين، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتحقيق الشفافية في المؤسسة.

تعرف التكنولوجيا الرقمية بأنها حشد كل التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف والتلفاز والحواسيب والأقمار الصناعية والكابلات، والوسائط المتعددة في منظومة مدمجة ووضعتها في تصرف أفراد المجتمع للإفادة منها في حياتهم العملية والاجتماعية⁽¹⁾.

2- تحديد مفهوم أساليب التسيير الحديثة:

أ- تعريف الأسلوب لغة:

كلمة أسلوب في اللغة العربية مجاز مأخوذة من معنى الطريق الممتد أو السطر أو النخيل، وكل طريق ممتد فهو أسلوب، والأسلوب هو الطريق والوجه والمذهب، يقال: تم في أسلوب سواء، ويجمع أساليب، والأسلوب الطريق تأخذ فيهم، والأسلوب بالضم الفن، يقال: أخذ في أساليب من القول أي أفانين منه، وأن أنفه لفي أسلوب كذا إذا كان متكبراً².

ويتناول الزبيدي مادة سلب، فيقول: (سلبه الشيء سلباً كاختلاسه إياه، ومن المجاز سلبه فؤاده وعقله، وناقاة وامرأة سالب وسلوك ومسلوب إذا مات ولدها قبل أو ألقته لغير تمام، وظيفية سالب وسلوب سلبت ولدها، ومن المجاز شجرة سليب، سلبت ورقها وأغصانها والأسلوب السطر من النخيل والطريق يؤخذ فيه، وكل طريق ممتد فهو أسلوب، والأسلوب الوجه والمذهب يقال: هم في أسلوب سواء ويجمع الأساليب، وقد سلك أسلوبه طريقه وكلامه على أساليب حسنة، ومن المجاز الأسلوب الشموخ في الأنف)⁽³⁾.

وبالنظر إلى التحديد اللغوي لكلمة أسلوب يمكن تبين أمرين:
أولاً: البعد المادي المرتبط بمعنى الطريق الممتد أو السطر من النخيل.

¹ - فاطمة غاي. " التكنولوجيا وانعكاسها على أبعاد التنمية المستدامة بالجزائر للفترة الممتدة ما بين "2005،2022"، مجلة قيس للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد1، جامعة عبد الحميد مهري- قسنطينة 2، 5، 4، 2022، ص 490.

² - محمد عبد المطلب، البلاغة والأسلوبية. ط1، بيروت، لبنان: دار مكتبة ناشرون، 1994، ص 10.

³ - نفس المرجع، ص 10.

ثانيًا: مرتبط بأساليب القول وأفانيه. (1)

ويعرف كذلك في اللغة على أنه: الطريق الفن من القول أو العمل، ويقال للطريق بين الأشجار، وللفن، وللمذهب، وللشموخ بالأنف والعنف الأسد، ويقال لطريقة المتكلم في كلامه أيضًا. (2)

ب- تعريف الأسلوب اصطلاحًا:

الطريقة الكلامية التي يسلكها المتكلم في تأليف كلامه واختيار ألفاظه، أو هو الطريقة التي انتهجها المؤلف في اختيار المخرجات والتراكيب لكلامه (3)

عند المفسرين والبلاغيين والنقاد منذ القرن الثالث الهجري، وقد استأثر موضوع الإعجاز القرآني باهتمامهم البالغ، فانصرفوا إلى تحديد وجوهه وتجلياته في القرآن الكريم، على اعتبارها أداة لفهم فكر الإعجاز الذي ينطوي عليه أسلوب القرآن، حيث يقول: «وإنما يعرف فضل القرآن من كثر نظره، واتبع علمه، وفهم مذاهب العرب واقتنائها في الأساليب». (4)

حيث يربط رحمه الله بين الأسلوب والطاقة التعبيرية كامنة. وهذا ما يفسره في سورة الفاتحة حيث تحدث عن خصبة أسلوبه، تعرف إلتقان عند البالغين:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴿الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ (2) الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ (3) مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ (4) إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ (5) اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ (6) صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ (7) ﴿. (5)

يقول الزمخشري: فإن قلت: لما دل عن لفظ غيبة إلى لفظ خطاب، وهذا ما يسمى إلتقان.

- في علم البيان من الغيبة إلى الخطاب إلى التكلم، كقوله تعالى: ﴿حَتَّىٰ إِذَا كُنْتُمْ فِي الْفُلِكِ وَجَرَّتْ بِرِيحٍ طَيِّبَةٍ﴾. (6)

ويؤكد الزمخشري هذا المنحى لفهم الأسلوب كشفه لوجود الحسن في قوله تعالى، ﴿الْم (1) تَنْزِيلُ الْكِتَابِ لَا رَيْبَ فِيهِ مِنْ رَبِّ الْعَالَمِينَ (2) أَمْ يَقُولُونَ افْتَرَاهُ بَلْ هُوَ الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ لِشَدَرِ قَوْمًا مَا أَنتَهُمْ مِنْ تَذِيرٍ مِنْ قَبْلِكَ لَعَلَّهُمْ يَهْتَدُونَ (3)﴾. (7)

¹ - محمد عبد المطلب، البلاغة والأسلوبية. مرجع سبق ذكره ص 10.

² - لويس معلوف، النجد في اللغة العربية والإعلام، المطبعة الكاثوليكية والمعارف، بيروت، 1973، ص 343.

³ - الحاجة روما داني ساغالا، الأسلوب، كلية التربية والتكوين، جامعة إسلامية، الأردن، ص 3.

⁴ - ابن قتيبة، تأويل مشكل القرآن، ط2، القاهرة: دار مكتبة التراث، 1393، 1973 هـ، ص 60.

⁵ - القرآن الكريم، سورة الفاتحة، الآية: [1-6].

⁶ - القرآن الكريم، سورة يونس، الآية: [22].

⁷ - القرآن الكريم، سورة السجدة، الآية: [1-3].

ج- تعريف أسلوب التسيير اصطلاحاً:

- يعتبر التسيير الطريقة العقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية المادية والمالية ويقصد بتحقيق أهداف المنوطة، ويتم هذا باتباع أربع مراحل أساسية، وهي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.⁽¹⁾
- عرفه Henrir Fayol أنه التنبؤ والتخطيط والتنظيم وتصدر الأوامر وتراقب⁽²⁾.
- وعرفه Fredrick Taylor المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه، وتم التأكد من أن يقوموا بعملهم بأفضل وأرخص طريقة⁽³⁾.
- عرفت دائرة المعارف للعلوم الاجتماعية للتسيير بأنه العملية الخاصة بتنفيذ غرض معين، والإشراف على تحقيقه، وبأنه الناتج المشترك لأنواع والدرجات المختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية.
- ويمكن تعريف التسيير بأنه: وظيفة تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين واستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، مع مراعاة المؤثرات الداخلية والخارجية.⁽⁴⁾
- وتعرف أيضاً على أنها العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد جهود العناصر المادية والبشرية في المؤسسة، من مواد ومعدات وأفراد وأموال، عن طريق التخطيط والتنظيم والتوجيه ومراقبة هذه الجهود، من أجل تحقيق الأهداف النهائية.⁽⁵⁾
- بينما يعرف جورج موانان george moumin الأسلوبيات بأنها الدراسة العلمية للخصائص اللغوية التي تحول الرسالة من سياقها الإخباري إلى وظيفتها الشعرية أو الأدبية أو الجمالية بصورة عامة، وبالتالي يتحول الخطاب من هدف التواصل إلى غاية التأثير في المتلقي خاصة إذا تعلق الأمر بالشعر.⁽⁶⁾
- ويعرفها الفيلسوف الألماني شوبنهاور: "الأسلوب والتعبير عن الروح" ويقول "بوفون" بأنه هو الشخص نفسه، ويرى "غوتييه" ghouty تغيير عما في داخل الإنسان.⁽⁷⁾
- ومن هنا يمكن القول بأنه يتعلق بالشخص ويكون خاصاً بالتعبير من شخص إلى آخر.

¹ - نقاحه هرقون، مطبوعة بيداغوجية لتسيير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ابن خلدون، تيارت، سنة 2024/2023، ص7.

² - مصطفى يوسف كافي، إدارة إلكترونية، الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة، 2004، ص 20.

³ - محمد سمير أحمد. الإدارة الإلكترونية، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص 20.

⁴ - أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، مبادئ إدارة أعمال. ط6، الرياض: العبات للنشر والتوزيع، 2009، ص 24.

⁵ - محمد إسماعيل بلال. مبادئ الإدارة بين نظرية والتطبيق، ط1، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009، ص 08.

⁶ - عبد السلام جدير، محاضرات في مادة الأسلوبية وتحليل الخطاب، كلية الآداب واللغات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة،

2023/2022، ص 09.

⁷ - محمد الصالح لما قوات، جعفر بوعروري، "أساليب التدريس"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 1، عدد2،

بسكرة، 2020/03/31، ص 88.

وأكد بوفون على خصوصية في الدلالة على صاحبه، حيث قال: «إن المعارف والواقع والكشوف ويسهل نقلها وتعديلها، بل يكتسب مزيداً من الشهرة إذا تناولتها أيد كثيرة، فهذه الأشياء خارجية عن الإنسان، أما الأسلوب فهو الإنسان نفسه، فالأسلوب لا يمكن أخذه ولا نقله ولا تعديله».⁽¹⁾

- يقول بيار جيرود إن الأسلوب مفهوم عائم، فهو وجه بسيط للملفوظ تارة، وهو فن واع من فنون الكاتب تارة أخرى، ويعتبر ويصدر عن طبيعة الإنسان طوراً ثالثاً، ولذا فهو يتحدى الحدود التي يدعي بأنه انغلق عليها، في ذلك المثل المشاكل، يتحول في اللحظة نفسها التي نجدها فيها لتثبيته، ولعل ذلك مما دعا شنايغر E.staiger إلى التخلي عن مبدأ الأخذ بالتعاريف الكثيرة للأسلوب لعدم تمكن المرء من الحديث عن التحديات الفاصلة.⁽²⁾

- يسعى لاستغلال جملة من الموارد المتاحة البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية والكفاءة، من أجل تحقيق مجموعة من أهداف اقتصادية الفعالية effucience استخدام أمثل للموارد مؤسسة استغلال أكبر قدر للكفاءة efficacité تعني الوصول إلى تحقيق أكبر نسبة من الأهداف المخطط لها. الأداء performance مجموعة فعالية وكفاءة لاستغلال المثل للمورد، مع تحقيق أكبر نسبة من الأهداف المسطرة.

أهداف اقتصادية: تعني تحقيق المؤسسة لأهداف تتعلق بتخفيض التكاليف مع تعظيم الإيرادات وزيادة الأرباح.⁽³⁾

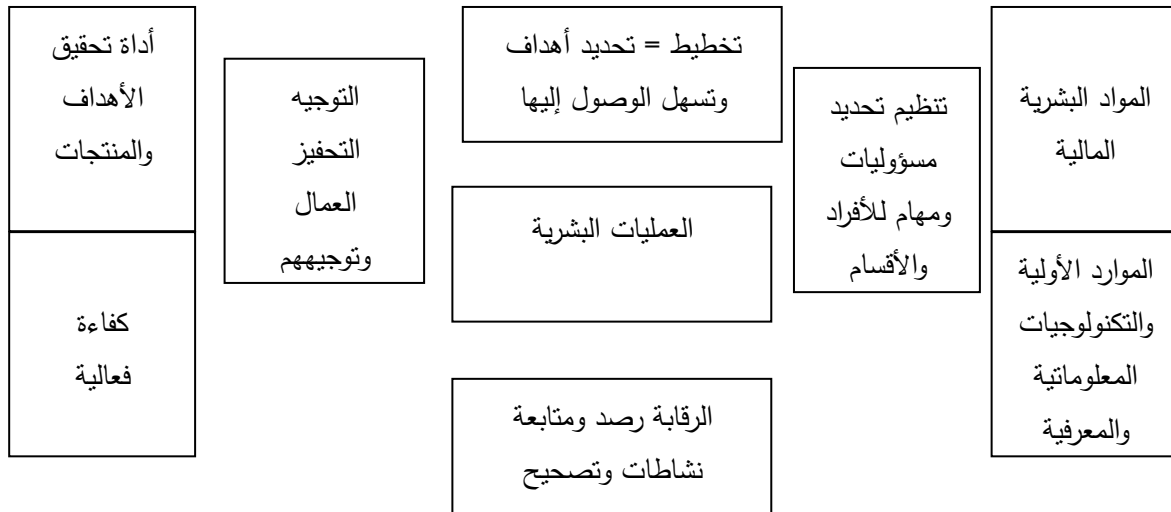
ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن التسيير يعتبر من المفاهيم الأساسية في عملية التنظيم لأي مؤسسة جزائرية.

أي أنه مجموعة أساليب وقرارات يعتمد عليها المسؤولون لتنظيم العمل وضمان سير العمل الحسن. رغم أهمية مفهوم التسيير إلا أنه تعرض لجملة من الانتقادات، من بينها التركيز التقني على الإنتاجية فقط وإهمال الجانب الإنساني، وإهمال علاقات القوة والصراع، علاقات القوة والهيمنة داخل المؤسسة.

¹ - صلاح فضل، مناهج النقد المعاصر، ط1، القاهرة، مصر، ميراث للنشر ومعلومات، 2002، ص 3.

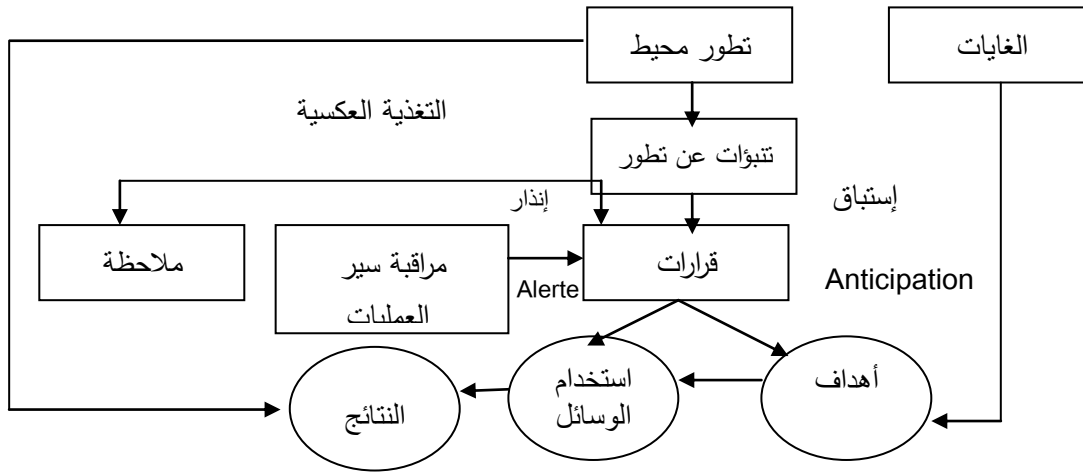
² - محمد بن يحيى، محاضرة الأسلوب: نظرياته ومحدداته، كلية الآداب واللغات، جامعة السعد حمه لخضر، الوادي، 2023/2022، ص 2.

³ - زرفة رؤوف، مطبوعة لتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018، 2019، ص6.



شكل رقم (01): يوضح عمليات التسيير

المصدر: فريد فهمني: مبادئ والأصول للإدارة الأعمال، ط5، عمان، مطبعة الشعب، 2006، ص 11.
 إن هذا التعريف يبين أن عملية التسيير مجموعة من النشاطات المتتابعة التي يقوم بها الشخص المسير، فعملية التسيير هي عبارة عن مسار processus، وهذا ما يوضحه الشكل التالي: ⁽¹⁾



شكل رقم (02): يوضح مسار العملية التسييرية

المصدر: زرفه رؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 11.

عملية اجتماعية تتضمن المسؤولية على التخطيط الاقتصادي والتنظيم الفعال لعملية المنظمة من أجل تحقيق هدف أو عمل محدد، وهذه المسؤولية تتضمن القدرة على التحكم واتخاذ القرارات في تحديد

¹ - زرفه رؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 11.

الخطوط وتطوير الإجراءات وجمع البيانات اللازمة للمساعدة في رقابة الأداء ومتابعته الدورية ومقارنته بالخطط الموضوعية.⁽¹⁾

د- تعريف أساليب التسيير الحديثة إجرائياً:

هي مجموعة الممارسات والطرق التي يعتمدها المسؤولون داخل المؤسسة في تنظيم العمل وتوجيه العاملين واتخاذ القرارات، بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. وقد شهدت هذه الأساليب تطوراً وتقدماً مع مرور الزمن، إذ انتقلت من النماذج التقليدية إلى نماذج حديثة قائمة على التكنولوجيا الرقمية، التي ساهمت في تحديث أساليب التسيير وتسهيل إدارة المعلومات، مما جعل هذا التسيير أكثر كفاءة وفعالية، وأكثر مواكبة واستجابة للتطورات الحديثة.

3- تحديد مفهوم المؤسسة الجزائرية:

أ- تعريف المؤسسة لغة:

مصطلح يعتر مصطلح أنجلوس كسوني Anglo saxon، يستخدم بشكل كبير في أدبيات الاقتصاد الجزئي في إطار تحليل المنافسة والأسواق، أما Enterprise فيشتق منه كلمة Entrepreneur والتي تعني المقاول، وقد استخدم هذا المصطلح الأخير على نطاق ضيق في الأدبيات الاقتصادية، ولدى عدد محدود من مفكري الاقتصاديين، أمثال "جون بابتيست ساي" الذي يعرف المؤسسة على أنها الكيان الذي يسعى للبقاء والاستمرارية، ويعرض المنتجات عن طريق استخدام رأس المال. ويعتقد أن ترجمة كلمة Enterprise إلى اللغة العربية هي «المقاولاتية» أفضل، لكنه غير متداول بشكل واسع، ونشير هنا أنه في العقود الثلاثة الأخيرة انتشر مفهوم المقاولاتية Entrepreneur التي تهتم بشكل أساسي بالأعمال الصغيرة والناشئة، وارتبط مقاول بالشخص الذي ينشئ مؤسسة ويسيرها، وعند استخدام المفهوم لدى العامة فإن المقصود به الشخص الذي يعمل في قطاع البناء والأشغال العمومية.⁽²⁾

ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل «أسس»، الأس: أساس كل شيء مبتدأه، والأساس أصل البناء، والأس أصل كل شيء، وأسس الانسان قلبه، لأنه أول متكون في الرحم، وأسس البناء مبتدؤه، وقد أسس البناء يؤسسه أساساً، وأسس تأسيساً، وأسس داره إذا بنيت حدودها ورفع من قواعدها.⁽³⁾

جمع مؤسسات جمعية أو شركة أسست للغايات الاجتماعية أو الخيرية أو العلمية أو الاقتصادية.⁽⁴⁾

¹ - عزوز صونية، أسلوب التسيير السائد بالمؤسسات الصناعية من وجهة نظر القادة، المجلة الجزائرية للعلوم، سلسلة ب، العدد 5، جامعة سكيكدة، جوان 2020، ص 55.

² - العابد محمد، مطبوعة بيداغوجية لمفهوم المؤسسة، قسم علم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، 2012، ص 2.

³ - عبد الرزاق حبيب، اقتصاد المؤسسة، ط5، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2013، ص 28.

⁴ - أصل عبد العزيز محمود، الأداء القاموس العربي الشامل، ط1، دار الرتبة الجامعي، بيروت، 1997، ص 17.

إن مصطلح مؤسسة في علم الاجتماع نقصد به مجموعة أحكام وضوابط والنظم الثانية، التي تحدد السلوك والعلاقات الاجتماعية في المجتمع، وقد استعمل هذا المصطلح كل من "أوغست كونت"، "وهريت سبنسر" و"إلياه كراهام سمنر".

وهي من أهم مؤسسات المجتمع، تقوم بالدورة التربوية وفق ما يتطلبه المجتمع المحلي، وهي المؤسسة التربوية التي تنمو بواسطتها إحداث التغيرات والتطورات المطلوبة في مختلف المجالات الثقافية والاجتماعية والسياسية في المجتمع.⁽¹⁾

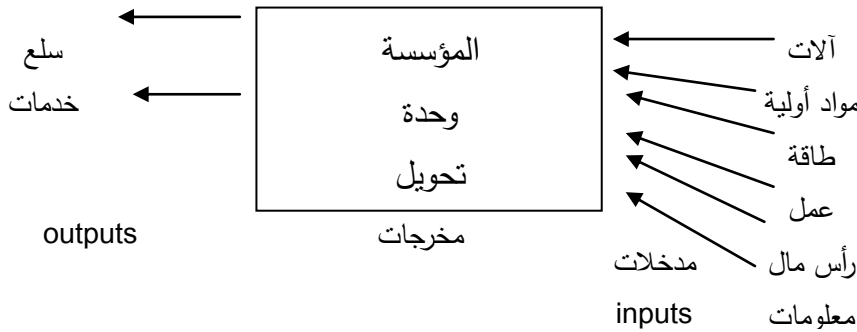
نسق اجتماعي يتكون من أفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض بصورة مباشرة أو غير مباشرة وفق قواعد وقيم والمعايير السائدة.

- وهي تنظيم للعمل المشترك من العاملين وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لتقسيم العمل.⁽²⁾

- المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية هي مؤسسة ذات الطابع الإنتاجي والصناعي على شكل شركة ذات أسهم، وفقا للقانون 88-01 التوجيهي الخاص بالمؤسسات الاقتصادية العمومية.⁽³⁾

ب- تعريف المؤسسة اصطلاحا:

هي عبارة عن وحدة إنتاج بحيث تقوم بتحويل المدخلات التي تأخذها من المحيط إلى مخرجات في شكل سلع وخدمات تلبي حاجيات المحيط.⁽⁴⁾



الشكل رقم (04): يوضح المؤسسة وحدة تحويل المدخلات إلى المخرجات

المصدر: مسعداوي لوسيف، مرجع سابق، ص 03.

¹ - فريد غياط. الإشراف التربوي في المؤسسة التعليمية الجزائرية. رسالة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، قسم العلوم الاقتصادية جامعة باتنة 1، سنة 2011، 2010، ص 38.

² - صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 58.

³ - عمار صخري. اقتصاد المؤسسة، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 29.

⁴ - سعيداوي يوسف، محاضرات مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بليدة 2 علي لوينيسي 2022-2023، ص 3.

- يعرفها Richard hall: المؤسسة مجموعة من وحدات الطاقة الفكرية والفيزيولوجية تجمع بأعداد ونوعيات معينة عن قصد لتحقيق هدف معين على أساس دائم ومستمر.
- كما يعرفها Robbins بالمنظمة: بأنها كيان اجتماعي منسق بشكل متكامل ومعتمد عن الوعي والإدراك، وله حدود مميزة عن بيئته الخارجية، ويعمل على أساس الاستمرار النسبي لتحقيق أهداف مشتركة. (1)
- يعرفها "فرحات غول" على أنها: «مجموعة من الوسائل مختلفة الأنواع المادية والمعنوية المستثمرة من طرف مجموعة من الأشخاص، بهدف الوصول إلى الإشباع الاقتصادي والاجتماعي». (2)
- يعرفها Henry truchy المؤسسة على أنها: الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي. (3)
- هي اللبنة الأولى في نشاط إقتصادي ونواته في المجتمع، فالمؤسسة تعرف كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، وتتخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية والمالية والمادية والإعلامية، بغية خلق قيمة مضافة حسب أهداف ونطاق زمني. (4)
- وكذلك هي عبارة عن فضاء أو مكان للعمل الاجتماعي، وهذا بإنتاج السلع والخدمات، وهي عبارة عن مكان يتم فيه المزيج بين عوامل الإنتاج وتكاليف المدن بعنوان في علاقات التبادل للوصول إلى هدف ما. (5)
- ومن هنا يتبين بأن المؤسسة هي الرقعة الجغرافية التي يجتمع فيها مجموعة من العمال، تهدف إلى دمج الموارد البشرية والمالية كذلك لإنتاج السلع أو الخدمات، والمؤسسة ليست مجرد مكان عمل، بل هي منظمة وقائمة على نسق تعاوني.

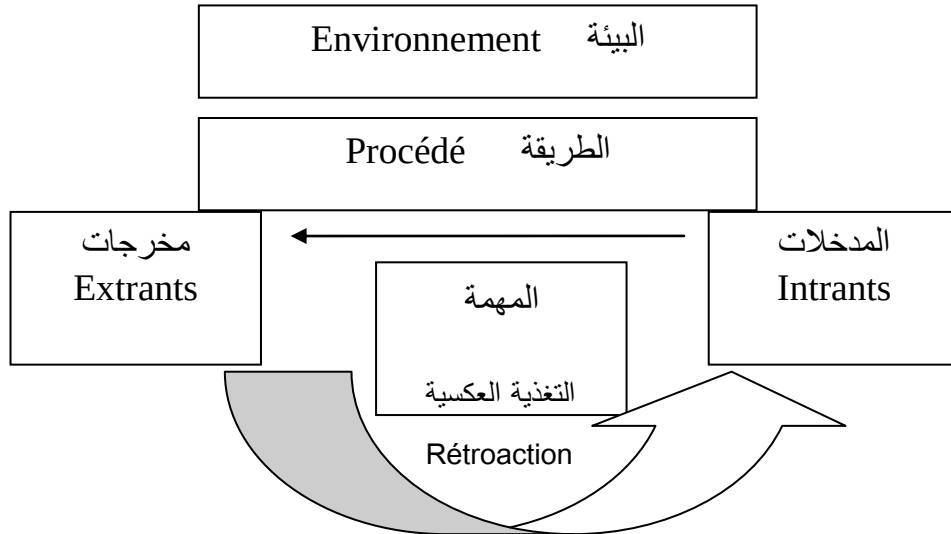
¹ - فائق باشا، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، 2022-2023، ص 5.

² - غول فرحات، اقتصاد المؤسسة. ط2 الجزائر: دارالمحمدية العامة، 1992، ص8.

³ - لكل أمين، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت 2021-2022، ص5.

⁴ - وهيبه بوعنينة، محاضرات تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة 2017، ص 14.

⁵ - حميد حمدي، محاضرات المقياس التعليمية، كلية علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022-2023، ص 4.

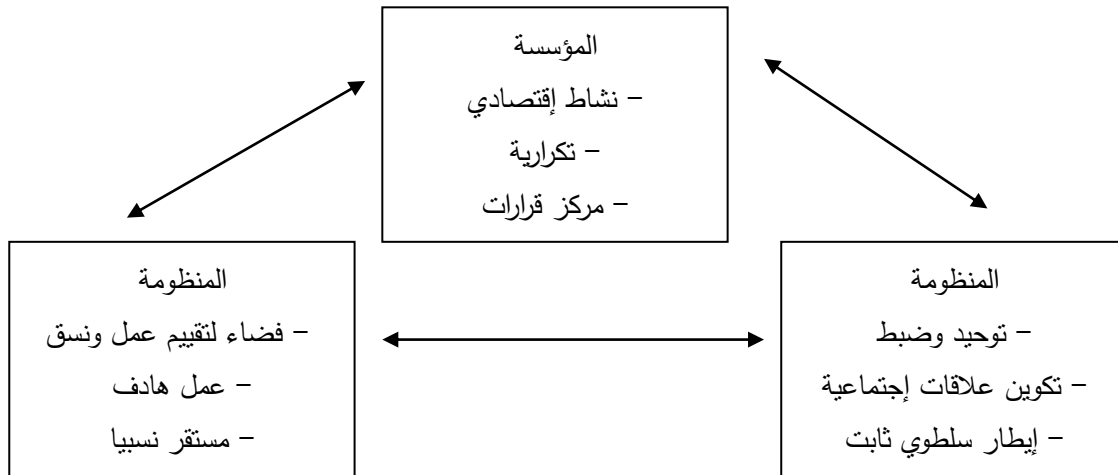


الشكل رقم (04): نموذج المؤسسة كنظام

المصدر: مجكوح نسيم، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، قسم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2021/2020، ص 04.

كذلك فإن المؤسسة ليست مكانا للإنتاج فقط، إنما تمثل منظمة اجتماعية لأنها مكونة أساسا من تجمع بشري يحكمه تنظيم معين، بحيث تحدد أدوار ومهام السلطات لكل فرد ولكل جماعة، وهي المكان الذي تحدث فيه العلاقات والتفاعلات بين الأفراد. (1)

ويمكن تحديد أهم المصطلحات والمفاهيم لتغيير هذا الكائن المتعدد تعريفه على النحو التالي: (2)



شكل رقم (05): يوضح المفاهيم المرتبطة بالمؤسسة

المصدر: مداح عراسي الحاج، إدارة أعمال الإستراتيجية، ص 10.

¹ - مولفوعة الفاطمية الزهراء، مطبوعة مدخل تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، 2022-2023، ص 5-6.

² - مداح لعرايبي الحاج، إدارة الأعمال الاستراتيجية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص 10.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن المؤسسة تقوم بعملية اتخاذ القرارات في مختلف المجالات والأنشطة، كما تختص في النوع والإنتاج والسعر والاتصال والترويج. مع الأهمية الكبيرة للمؤسسة، إلا أنها تعرضت لجملة من الانتقادات، أبرزها سيطرة العلاقات الشخصية مثال القرابة والبيروقراطية، أي أنها تسير من أعلى إلى أسفل، وغياب الثقافة الوقائية أي نقص إجراءات الحماية من حوادث العمل.

ج- تعريف المؤسسة الجزائرية اصطلاحاً:

- يعرفها عبد السلام بدوي: بأنها المشروع الاقتصادي العام ذو الشخصية المعنوية، وهي موجودة بهدف إشباع الدولة لتحقيق أهداف متمثلة في إنتاج السلع والخدمات، تقوم بإنتاجها مباشرة أو عن طرق غير مباشرة.⁽¹⁾

وقد عرف M, trunchy بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي، أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، ونقص المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع.⁽²⁾ ومن هنا تبين أن المؤسسة الجزائرية تعرف على أنها وحدة اقتصادية وقانونية مستقلة، هدفها هو إنتاج السلع أو تقديم خدمات، تشمل مؤسسات عمومية ومؤسسات خاصة.

هي كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصاديين الآخرين، أو القيام بكليهما معا بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه، وذلك تبعاً لحجم ونوع نشاطه.⁽³⁾

- يعرف "فرانسوا بيرو" على أنها المكان الذي تتم فيها عملية الدمج بين العناصر المختلفة للإنتاج من أجل الحصول على منتج يتم بيعه في السوق وتعتبر المؤسسة مجموعة منسقة من الأعضاء يتم تنظيمها حسب أهداف معينة لأدائها وتنفيذ عمليات مختلفة تؤول إلى بيع السلع والخدمات في الأسواق.⁽⁴⁾

تعريف لينيو مان: عن عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة، وتم تحديد العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف، كما ينظر Peter drucker إلى «عملية تحليل النشاط وتحليل القرارات وتحليل العلاقات من أجل تصنيف العمل وتقسيمه لأنشطة يمكن إدارتها، ثم

¹ - محمد كامل ليليه، جماعات العمل وعلاقتها بالسلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة 1، 2023-2024، ص 31.

² - مازن سليمان الحواش، " المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق "، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد 4، العدد 16، ورقلة الجزائر، 2023/11/25، ص 80.

³ - بوشريية مجد، محاضرات اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، عبد الحميد مهري، 2019-2020، ص 3.

⁴ - حمور طارق، مطبوعة اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد بشار، 2021-2022، ص ص 6-7.

تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف، ثم تجميع هذه الوحدات والوظائف في الهيكل التنظيمي، وأخيرا اختيار الأشخاص اللازمين لإدارة هذه الوحدات والوظائف»⁽¹⁾.

- هي عبارة عن تجمع إنساني متدرج، تستعمل وسائل فكرية ومادية لاستخراج وتحويل ونقل وتوزيع السلع أو الخدمات، طبقا للأهداف المحددة من طرف المديرية، بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة.⁽²⁾

د- تعريف المؤسسة الجزائرية إجرائيا:

تعرف المؤسسة الجزائرية في إطار هذه الدراسة بأنها ذلك التنظيم الذي يقوم بتسيير الموارد البشرية والمادية والمالية من خلال أساليب تسيير معينة ومحددة، والذي يعتمد بدرجات متفاوتة في تسييرها على أساليب حديثة، أهمها التكنولوجيا الرقمية في أداء الوظائف والمهام كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة.

4- تحديد مفهوم نظام البصمة:

أ- تعريف نظام البصمة اصطلاحا:

يعتبر أحد الأنظمة البيومترية، ويذكر بأن البيومترية تعني الطرق الآلية للتعرف على الهوية المعتمدة على الموصفات الفيزيولوجية والسلوكية للشخص المعني، وتشمل الموصفات الفيزيولوجية أنواعا عديدة من المحددات مثل البصمة، مقاييس اليد، وتعرف شبكية العين، تفرق الوجه، كما تشمل الموصفات السلوكية أنواعا عديدة من المحددات أيضا مثل الصوت، التوقيع، النقر على الملامس، طريقة المشي، تعرف خط اليد، كما تجد الإشارة إلى أن استخدام الأنظمة البيومترية للتعرف على الهوية ملائم بشكل ملموس، حيث لا يوجد ما يلزم حمله أو تذكره مثل كلمات المرور أو الأرقام أو البطاقات الشخصية، وأصبحت هذه الأنظمة مقبولة اجتماعيا وغير مرتفعة التكلفة، وبالتالي فإن انتشار هذه الأنظمة في نمو مستمر، ليس فقط للمزايا الأمنية التي تتمتع بها، وإنما أيضا لما تتمتع بها من الملائمة والسهولة في الاستخدام.⁽³⁾

ب- تعريف نظام البصمة إجرائيا:

نظام البصمة هو ذلك النظام الإلكتروني الذي يعتمد على تقنية التعرف البيومتري للتعرف على هوية الأشخاص من خلال بصمة الإصبع، كما يستخدم في المؤسسات خاصة الإدارة حضور وانصراف

¹ - صبرينة رماش. الفاعلية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، منشورة، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009، ص 23.

² - درحمن هلال، المحاسبة التحليلية لنظم المعلومات للتسيير والمساعدة في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، منشورة، قسم النفوذ والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 13.

³ - شافي بن جيز ثابت المطيري. تقويم تطبيق نظام البصمة الالكترونية للحضور والانصراف في ضوء أهدافه من منظور موظفي جامعة طيبة، jinfo.journals.ekb.eg/article-201684.html، أطلع عليه بتاريخ: 2026/01/03، على الساعة: 13:52.

الموظفين، والتحكم في الدخول والخروج إلى مرافق المؤسسة من خلال التحقق من هوية الأفراد باستخدام بصمة الإصبع كوسيلة تعريف دقيقة وأمنة.

5- تحديد مفهوم الملفات المهنية الرقمية:

أ- التعريف الاصطلاحي للملفات المهنية:

هو الحافظة الأساسية التي تنظم كل ما له علاقة بالموظف من قبل الإدارة المستخدمة، وقد جاء النص على وجوب استحداث ملف إداري لكل موظف مع صدور أول قانون أساسي للوظيفة العمومية سنة 1966.⁽¹⁾

ب- التعريف الإجرائي للملفات المهنية الرقمية:

هي تلك النسخة الإلكترونية من ملفات الموظفين التقليدية التي تحفظ وتدار عبر أنظمة معلومات رقمية داخل المؤسسة، تتضمن هذه الملفات المهنية الرقمية كل ما هو متعلق بالموظف من وثائق وبيانات متعلقة بالمسار المهني الخاص بالموظف، مثل بياناته الشخصية، عقود العمل، الشهادات، التقييمات، الترقيات، حتى العقوبات إن وجدت، بهدف تسهيل الوصول إليها وضمان أمنها وتحسين كفاءة إدارة شؤون الموظفين داخل المؤسسة.

سادسًا: المقاربة السوسيولوجية

من أجل فهم وتحليل موضوع دراستنا، الذي يدور حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب السير داخل المؤسسة الجزائرية، وجب علينا تبين مجموعة من النظريات السوسيولوجية، ومن بين هذه النظريات نذكر ما يلي:

- النظرية الحتمية التكنولوجية.
- نظرية الحداثة.
- نظرية استخدامات وإشباع.
- نظرية التغيير التنظيمي.

1- نظرية الحتمية التكنولوجية:

تعد النظرية التكنولوجية لوسائل الإعلام من النظريات الحديثة التي تتحدث عن دور وسائل الإعلام وطبيعة تأثيرها على مختلف المجتمعات، ويعتبر مارشال ماكلوهان من مؤسسي هذه النظرية، وهو من أشهر المتقنين والباحثين في النصف الثاني من القرن 20. وبشكل عام يمكن القول إن هناك أسلوبان أو طريقتان للنظر إلى وسائل الإعلام من حيث:

¹ - سويلم محمد: "التسيير الإداري للمسار المهني للموظف في التشريع الجزائري". مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08، العدد 03، جامعة غرداية- الجزائر، جوان 2021، ص 182.

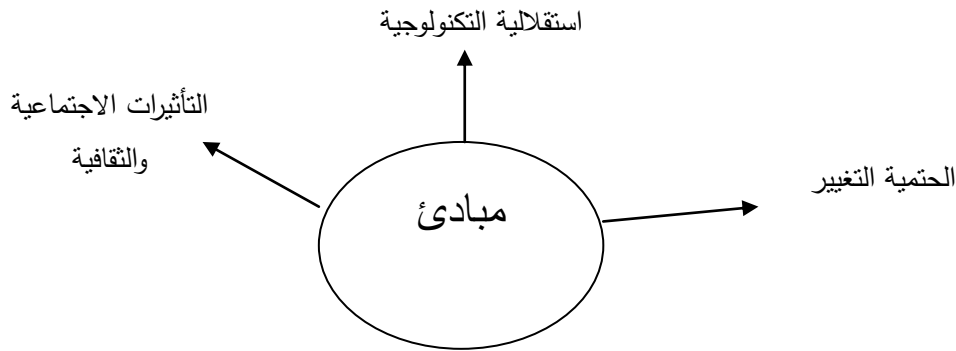
- أنها وسيلة لنشر المعلومات والترفيه والتعليم.
- أو أنها جزء من سلسلة التطور التكنولوجي.⁽¹⁾

كما اهتم بتطور الاتصال وقسمه لأربعة مراحل وهي تعكس في رأيه التاريخ الإنساني وهي:

- المرحلة الشفوية: تعتمد على الاتصال الشفوي، واستغرقت معظم التاريخ البشري.
- مرحلة الكتابة: ظهرت في اليونان القديمة، واستمرت 2000 سنة.
- مرحلة عصر الطباعة: التي بدأت من 1500 م حتى 1900 م.
- مرحلة وسائل الإعلام الالكترونية: التي بدأت عام 1900 حتى يومنا هذا.⁽²⁾

أصبحت التكنولوجيا عنصراً مؤثراً في حياة الإنسان المعاصر، حيث تؤثر في مختلف جوانب الحياة اليومية للأفراد، سواء الخاصة أو المهنية أو المجتمعية وغيرها، تؤكد على ارتفاع تأثير التكنولوجيا بمراحلها المختلفة من التطور المتعاقب على المجتمعات.⁽³⁾

ومن مبادئ الحتمية التكنولوجية:



شكل رقم (06): يمثل مبادئ الحتمية التكنولوجية

المصدر: من إعداد الباحثين

ومن بين الافتراضات الرئيسية للنظرية الحتمية التكنولوجية: تقود التكنولوجيا التغير الاجتماعي، ولإعلام تأثير مباشر وقوي على الأفراد، الإعلام يحول المجتمع إلى الوسائط في عملية اتصال أحادية الاتجاه، وسائل الإعلام الثقافية المتجانسة، وسائل الإعلام هي قوة مستقلة ووسائل إعلام حتمية.⁽⁴⁾

¹ - تواتي نور الدين. " ماكلومان مارشال، قراءة في نظرياته بين الأمس واليوم". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. مجلد 4، عدد 20، الجزائر، مارس 2013، ص 183.

² - دباغي سارة، مطبوعة بيداغوجية لمقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2021/2020، ص 21.

³ - رشا عبد الرحمن الحجازي إبراهيم. " دور إعلانات الواقع المعزز في تحسين تنافسية العلامة التجارية". مجلة الإعلام والدراسات البيئية، مجلد 1، عدد 22، يونيو 2020، ص 72.

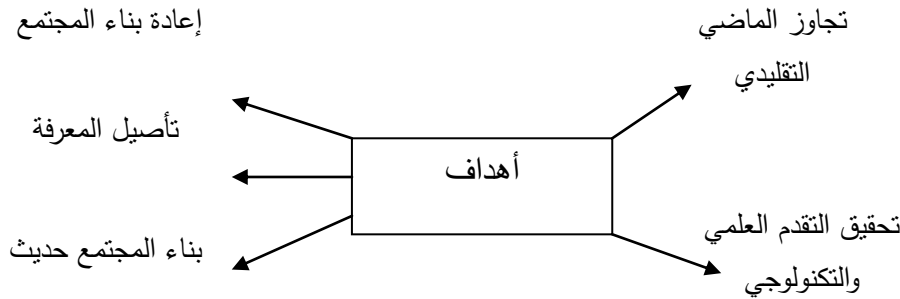
⁴ - جنيح أمين، محاضرة نظرية الحتمية التكنولوجية، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2023/2022، ص ص 4 - 5.

في عصرنا الحالي، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية الحديثة تلعب دوراً كبيراً في تسيير المؤسسات الجزائرية، ومن هذا المنطلق سوف نحاول إسقاط النظرية الحتمية التكنولوجية على موضوع دراستنا، وذلك أن التكنولوجيا الرقمية تسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة المهنية، بل وتفرض أيضاً تغيرات جذرية في التسيير والتنظيم للمؤسسة، إعادة هيكلة المؤسسات مثال: المؤسسات الجزائرية حولت نظامها من النظام الورقي القديم إلى العصر الرقمي الحديث، الذي يعمل على تقليص الوقت والجهد، كذلك تساعد في رفع فعالية وإنتاجية الموظف، حيث يصبح إنجاز عمله بطريقة سريعة وسهلة تزيد من كفاءة أدائه، فإن التكنولوجيا غيرت دور الموظف من المعالج اليدوي للملفات إلى متحكم في نظام المعلومات، وكلها عوامل تعزز في أساليب التسيير الحديث للمؤسسة.

2- نظرية الحادثة:

هي إحدى النظريات الاجتماعية والفكرية التي ظهرت في القرنين 19 و 20 لتفسير مسار تطور المجتمعات وهي البنى التقليدية إلى مجتمعات حديثة، والتركيز على فكرة أساسية مفادها أن التقدم العلمي والتكنولوجي والعقلاني يؤدي إلى تطور المجتمعات البشرية وتحقيق الرفاهية، يرى أيضاً أنصار هذه النظرية أن الحادثة تمثل مرحلة تاريخية تتسم بالعقلنة والتنظيم، وهي عملية مستمرة تهدف إلى تحديث التغير والتحول في جميع المجالات الحياتية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية⁽¹⁾

ومن بين الأهداف الرئيسية لنظرية الحادثة:



شكل رقم (07): يمثل أهداف التحقق

المصدر: من إعداد الباحثين

أهم مبادئ نظرية الحادثة:

- مبدأ العقلانية، مبدأ الحرية، مبدأ الكفاءة الكونية، التركيز على الفرد، الشمول، التقدم، الإنتاجية، الديمقراطية، التخصص والتقسيم الوظيفي.⁽²⁾

¹ - سعيد بوترة، "مفهوم وظهور الدعوة لها في الفكر العربي المعاصر"، مجلة المدونة، مجلد 5، عدد 01، المدينة، 2018/06/05، ص 395.

² - صدر الدين الفيانحي، الأسس الفلسفية للحادثة، ط1، الإمارات العربية: دون دار نشر، 2010، ص 16.

وقد تم رسم الحادثة بعدة توصيات، لعل أهمها:

- هي عبارة عن الجديد من أجل الجديد.
- هي دفاع عن الذات بمقدار ما هي عقلنة.
- هي عبارة عن جوهر نفي مستمر وتجديد من أجل التجديد.
- الحادثة ثورة مستمرة وتجاوز مستمر وحركة أشكال لا تنتهي واعتمادية إيجابية للإقرار لها.⁽¹⁾

تعد نظرية الحادثة من أبرز النظريات السوسيولوجية التي فسرت انتقال المجتمعات من مجتمع بدائي قديم تقليدي إلى مجتمع معاصر جديد حديث، حيث تقوم هذه النظرية على بعض المرتكزات من بينها اعتمادها على العلم والتكنولوجيا، التخطيط والتنظيم بدل الشمولية، البيروقراطية، العقلنة في اتخاذ القرار، التخصص وتقسيم العمل. والتكنولوجيا الرقمية تمثل تجسيداً عملياً لمبادئ الحادثة، لأنها تقوم على البيانات بدل الحدس، التنظيم الشكلي بدل العلاقات الشخصية، السرعة بدل البطء الإداري، الكفاءة بدل العشوائية.

وفي ضوء نظرية الحادثة يمكن أن تعتبر التكنولوجيا الرقمية عاملاً مهماً في عملية رفع مكانة المؤسسة الجزائرية، التسيير التقليدي الذي يعتمد على الورق، العمل البطيء، التسيير الحديث الجديد الذي يعتمد على الرقمنة، الذي يعتمد على الرقمنة والعمل السريع ويكون مبنياً على المعطيات، عقلنة الرقمية في التسيير، نرى بأنها خاضعة للنشاط التنظيمي للعقل والحساب، وهذا ما تقوم عليه نظرية التكنولوجيا الرقمية من خلال البرمجيات والإحصائيات وأنظمة التخطيط والمتابعة.

على سبيل المثال: مؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية الطارف تعتمد على نظام البصمة لمراقبة الحضور والغيابات، والملفات المهنية للعمال تعمل بتنظيم البيانات للعمال، وهذا يعكس الانتقال من الجهد الفردي أو الشخصي إلى قرار مبني على البيانات، هناك أنظمة متنوعة مثل: نظام المخزن، نظام الأرشفة الإلكتروني، نظام حظيرة (السيارات العمل)، مخطط تكوين المستخدمين، الحضور اليومي، نظام البصمة وغيرها.

تحول العلاقة المهنية حسب نظرية الحادثة أدى إلى تراجع العلاقات الشخصية وتفوق العلاقات المهنية الرسمية، وقد ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تقليص التواصل الشفاهي وتعويضه بالبريد الإلكتروني مثل الجامعات واعتمادهم على المنصات الرقمية مثل بروجرس...الخ.

3- نظرية استخدامات وإشباعات.

جاءت هذه النظرية كرد فعل لمفهوم قوة وسائل الإعلام الطاغية وتهدف لدراسة وظيفة المنظمة فبدلاً من النظر للجمهور كأفراد سلبيين، يتم النظر إلى الأفراد بوصفهم مشاركين إيجابيين في عملية

¹ - نفس المرجع، ص 16.

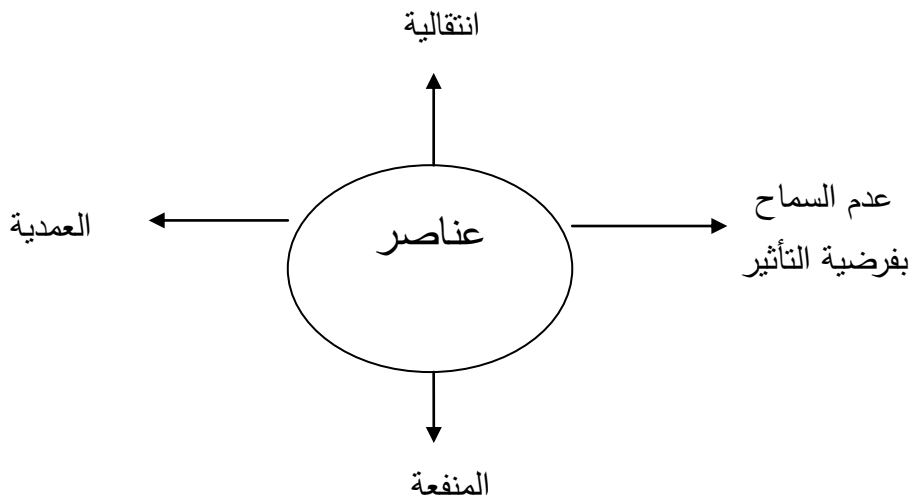
الاتصال، فهم يشعرون بحاجة معينة ويختارون عن وعي الوسائل والمضامين التي تشبع احتياجاتهم النفسية والاجتماعية.⁽¹⁾

ويقدم كارتر " وزملاؤه تصورًا عن نظرية استخدامات وإشباعات من خلال تحديد أهداف النظرية وفروضها وعناصرها.

2- أهداف نظرية استخدامات وإشباعات:⁽²⁾

- التعرف على استخدام الأفراد لوسائل الاتصال.
 - الكشف عن العلاقات المتبادلة بين دوافع الاستخدام وأنماط التعرض.
 - تحديد دوافع تعرض الأفراد لوسائل الاتصال والتفاعل الذي يحدث نتيجة هذا التعرض.
 - معرفة دور العناصر البسيطة وتأثيرها على استخدامات وإشباعات.
 - التأكد من نتائج استخدام وسائل الاتصال بهدف فهم عملية الاتصال الجماهيري.⁽³⁾
- ومن جهة أخرى نرى كل من كاتر وبلومر بأن مدخل استخدامات وإشباعات تعني ما يلي:
- الأصول الاجتماعية والسيكولوجية، احتياجات التي يولد عنها توقعات من وسائل الإعلام أو أي مصادر أخرى، أنماط مختلفة من التعرض لوسائل الإعلام، ينتج عنها إشباعات للاحتياجات ونتائج أخرى غير مقصودة.

3- العناصر الأساسية لنظرية استخدامات وإشباعات:



الشكل رقم (08): عناصر أساسية لنظرية استخدامات وإشباعات

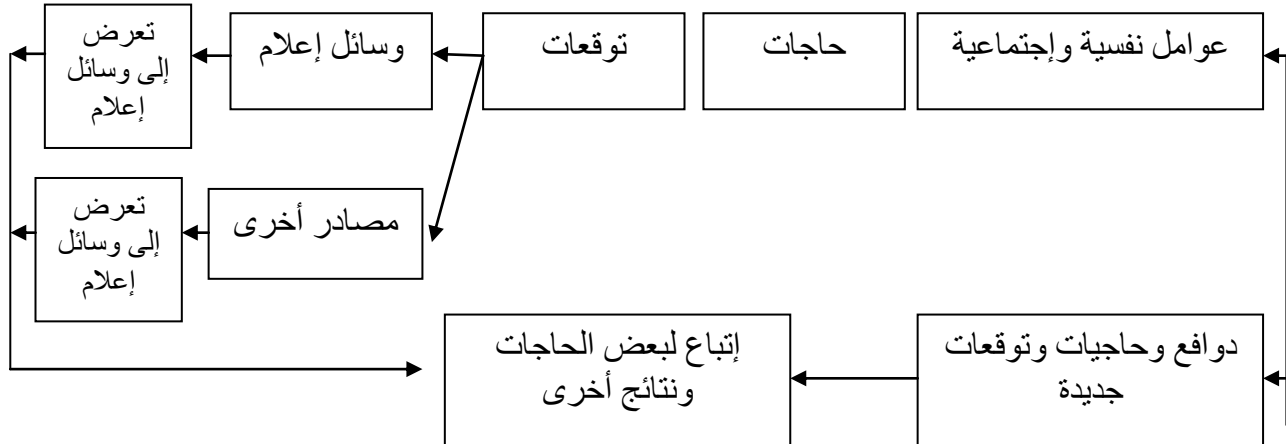
المصدر: من إعداد الباحثين

¹ - كمال الحاج، نظرية إعلام واتصال، الجزائر من منشورات الجامعية والافتراضية السورية، 2020، ص 93.

² - محمود حسين إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير. القاهرة: دار العالمية للنشر والتوزيع، 2003، ص 253.

³ - محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، مصر: دار الفجر، 2001، ص 526.

4- الفروض الخمسة التي تقوم عليها النظرية:



الشكل رقم (09): الفروض الخمسة لنظرية نموذج كانز وزملائه

المصدر: يسرى خالد إبراهيم، وسائل الإعلام الإلكترونية ودورها في إنماء معرفي، عمان، دار النفائس للنشر والتوزيع، 2012، ص 64.

1- أهداف نظرية استخدامات وإشباع⁽¹⁾:

التعرف على كيفية استخدام الأفراد لوسائل الإعلام، وذلك بالنظر إلى الجمهور الناشط الذي يستخدم الوسيلة التي تشبع حاجاته وأهدافه.

- التركيز على فهم عملية الاتصال الجماهيري، وبالتالي استخدام وسائل الإعلام الجماهيرية.
- توضيح دوافع استخدام وسيلة ببعضها من وسائل الإعلام والتفاعل مع نتيجة هذا الاستخدام.
- تركيز نظرية الإشباع على فهم دوافع الأفراد في استخدام وسائل الإعلام والتكنولوجيا لتحقيق احتياجاتهم المختلفة، سواء كانت اجتماعية أو مهنية، للتكنولوجيا دور بارز ومهم جداً في تسيير المؤسسات الجزائرية وتسيير العمال ومن بين مبادئ هذه النظرية: المنافسة بين وسائل الإشباع وهو الأساس، الجمهور فعال ونشط، تنوع الحاجيات والدوافع، نتائج الاستخدام تختلف حسب الأفراد، العوامل الاجتماعية المؤثرة.

كيفية استخدام الموظفين للأدوات الرقمية مثل منصات التواصل أو أنظمة المشاريع في مؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال، فكل هذه الأدوات تسهل وتسارع عملية التفاعل ومتابعة المهام، مما يزيد في إنتاج المؤسسة ويحقق الرضا الوظيفي. ويستخدم كذلك في جمع البيانات وتحليلها مما يساعد المؤسسات في اتخاذ القرارات المبنية على أدلة واضحة، وبناء استراتيجيات أكثر فعالية، هنا نستطيع توضيح كيف تسهم التكنولوجيا الرقمية في تلبية حاجيات الموظفين والمؤسسات،

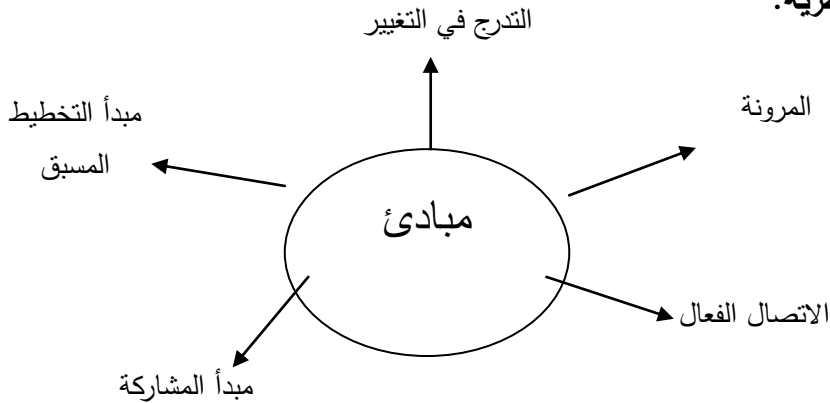
¹ - عائشة كعباش. استخدامات وإشباع. رسالة لنيل شهادة دكتوراه ، في علوم الإعلام والاتصال، منشورة، قسم كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2017/2018، ص 46.

وكذلك نجدها تستخدم في تحسين التواصل التنظيمي، مثال المنصات الداخلية ونجدها تلعب دوراً مهماً لتحقيق الكفاءة.

- نظرية التغيير التنظيمي:

مجموعة من العمليات والإجراءات التي تهدف إلى تجديد وإصلاح كل ما ينشأ من تفاعل الإنسان بالبيئة المحيطة به، بهدف تحقيق أعلى مستويات الإتقان فيما من شأنه الرقي في تحقيق الأهداف المرجوة وتحسين قدرة أي نظام على القيام بمهامه، من خلال زيادة قدرته على التكيف والتجديد.⁽¹⁾
تهدف هذه النظرية إلى:⁽²⁾

- تحسين فعالية الأداء التنظيمي.
 - تمكين المؤسسة من التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية.
 - رفع الكفاءة والإنتاجية.
 - تحقيق الاستمرارية التنظيمية.
 - تعزيز الابتكار والتجديد التنظيمي.
 - تحسين العلاقات الإنسانية والرضا الوظيفي.
 - دعم التحول الرقمي.
 - التخلص من البيروقراطية والفساد الإداري.
 - بناء محيط محابي للتغيير والتطوير والإبداع.
- ومن مبادئ هذه النظرية:



الشكل رقم (10): يمثل أهم مبادئ نظرية التغيير التنظيمي

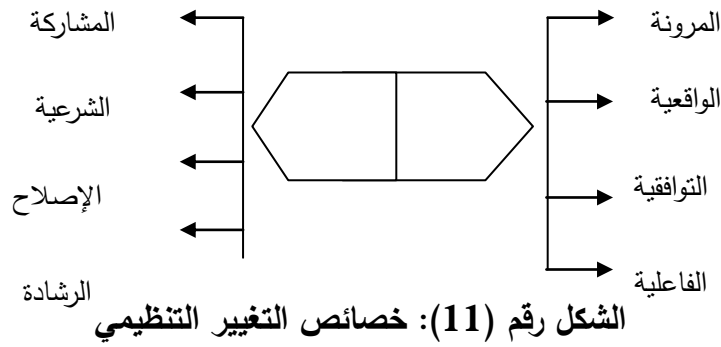
المصدر: من إعداد الباحثين

¹ - عياد سيدي محمد، محاضرات إدارة التغيير التنظيمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2020/2019، ص 5.

² - شريفي مسعودة، مخلوفي عبد السلام. التغيير في منظمات الأعمال والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. ط1. البليدة- الجزائر: دار العالمية، 2011، ص 7.

للتغيير التنظيمي أهمية كبيرة تتمثل في: الحفاظ على الحيوية الفعالة، تنمية القدرة على الابتكار، إنكفاء الرغبة في التطوير، التوافق مع التغيرات، حرص المنظمة على ضرورة تحقيق التكيف مع الظروف الخارجية والعمل على الاستجابة لضغوطات المجموعة والتكتلات.⁽¹⁾

ومن خصائص التغيير التنظيمي: لقد قمنا بوضع سمات التغيير التنظيمي في المخطط التالي:



المصدر: محسن أحمد الخضير، إدارة التغيير، مدخل إقتصادي للسلوكية الإدارية للتعامل مع متغيرات الحاضر، ط1، دمشق، دار الرضا للنشر والتوزيع، 2003، ص 15.

للتغيير التنظيمي أنواع كثيرة، من بينها:

التغيير غير المخطط له، التغيير المفروض، التغيير بالمشاركة، التغيير الشامل، التغيير الجزئي، التغيير المادي، التغيير المعنوي، التغيير السريع، والتغيير التدريجي.⁽²⁾

أنواع التغيير



الشكل رقم (12): أنواع التغيير حسب خضر مصباح الطيحي

المصدر: خضر مصباح الطيحي، إدارة التغيير والتحديات واستراتيجيات المدراء المعاصرين، 2011، ص 25.

تعد نظرية التغيير التنظيمي من أهم الإطارات النظرية التي تفسر التحولات التي تشهدها المؤسسات المعاصرة، وخاصة في ظل التكنولوجيا الرقمية واعتماد الوسائل الرقمية في التسيير لا يمثل مجرد إدخال أدوات تقنية، بل يعد تنظيمًا شاملاً للعمليات والعلاقات المهنية وثقافات العمل داخل

¹ - عامر بن ناصر، بركة يسرى، مطبوعة التغيير التنظيمي، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2021/2020، ص 15.

² - عياد سيدي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 22.

المؤسسة الجزائرية، إعادة تنظيم العمل، تحديد أساليب اتخاذ القرارات، الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الإلكتروني، من بين أنماط جديدة من الرقابة، ومن بين هذه المبادئ نجد: التخطيط المدروس، القيادة الرشيدة، إعادة التجميد، المشاركة وإشراك العاملين، التكيف، إدارة مقاومة التغيير.

- مرحلة التغيير إدخال البرمجيات الإدارية، التسيير الإلكتروني للموارد البشرية، الأرشفة الرقمية، تكوين العاملين على استخدام التكنولوجيا، تغيير أسلوب التسيير داخل المؤسسة، وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، الإجراء التقليدي إلى الحديث لهذا يمكن القول إن التكنولوجيا الرقمية في ضوء نظرية التغيير التنظيمي، تعد فعالة في تحديد الأساليب داخل المؤسسة.

سابعاً: الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة قاعدة جد مهمة لتحديد الفجوات البحثية، حيث تظهر الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التكنولوجيا الرقمية والتحولات الرقمية داخل المؤسسات الجزائرية، كما أبرزت بعض هذه الدراسات التحديات المرتبطة لبناء التكنولوجيا الرقمية.

1- الدراسات العربية الجزائرية:

الدراسة الأولى:

دراسة قدور أمين ولي الدين⁽¹⁾: دراسة أكاديمية لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية بعنوان: مساهمة التحول الرقمي في تعزيز استخدام التكنولوجيا المالية، دراسة ميدانية حالة المملكة العربية السعودية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي ومالي، سنة 2025/2024.

وقد انطلق من السؤال المركزي التالي: ما مدى مساهمة التحول الرقمي في الدعم وتعزيز مستويات استخدام التكنولوجيا المالية في المملكة العربية السعودية؟

الذي تفرعت عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- لماذا تسعى لتحقيق التحول الرقمي وتعميم استخدام التكنولوجيا المالية؟، ما هي المتطلبات اللازمة لتحقيق ذلك؟
- ما هي أهم السياسات والمبادرات التي اعتمدتها المملكة السعودية ضمن البرامج المخصصة لتطوير التحول الرقمي وتعزيز شمولية التكنولوجيا المالية؟
- ما هي أهم الإنجازات الرئيسية التي حققتها المملكة العربية السعودية في مجال التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية؟ وما مدى التقدم الذي حققته في هذا المجال؟

¹ - قدور أمين ولي الدين، مساهمة التحول الرقمي في تعزيز استخدام التكنولوجيا المالية، دراسة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، منشورة، قسم علوم الاقتصاد، جامعة 08 ماي 1945 قالمة،

- هل ساهم التحول الرقمي في رفع مستوى تعميم واستخدام التكنولوجيا المالية في المملكة السعودية؟
- فرضية الدراسة:
- يعتبر تحقيق التحول الرقمي عنصرا محوريا في تطوير القطاعات الاقتصادية، لاسيما القطاع المالي، وتعد التكنولوجيا المالية أحد أبرز نتائج هذا التحول.
- تعتبر المملكة السعودية دولة رائدة في مجال التحول الرقمي واستخدام التكنولوجيا المالية، بالنظر إلى مستوى الإنجازات والتقدم الذي حققته في هذا المجال.
- أسهم التحول الرقمي في رفع مستوى استخدام التكنولوجيا المالية في المملكة العربية السعودية.
- اعتمد الباحث في دراسته الميدانية على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وعلى مجموعة من الأدوات من بينها التقارير الرسمية، على عينة حجمها 25 من المجتمع، المجال المكاني للمؤسسة في المملكة السعودية.
- وبعد تحليل المعطيات توصل إلى النتائج التالية:
- أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي يمثل ركيزة أساسية في تعزيز كفاءة القطاعات الاقتصادية، خاصة القطاع المالي الذي استفاد بشكل كبير من توظيف التقنيات الحديثة في تطوير البنية التحتية الرقمية وتحسين جودة الخدمات، وقد أدى هذا التحول إلى بروز التكنولوجيا المالية Fintech كأحد أبرز مظاهر الدمج بين التكنولوجيا والمالية، حيث ساعدت هذه التقنيات في تسريع المعاملات وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية وخفض التكاليف، مما يعكس الأثر المباشر للتحول الرقمي في تطور هذا القطاع، وهذا ما تأكدته صحة الفرضية الأولى.
- بينت الدراسة أن تجربة المملكة العربية السعودية تظهر نموذجا ناجحا للتحول الرقمي في القطاع المالي، إذ أطلقت العديد من المبادرات الوطنية مثل " فنتك السعودية" وبرامج تطوير البنية الرقمية في المؤسسات المالية، مما أسهم في تعزيز مكانتها كدولة رائدة في هذا المجال، ونشرت التقارير الدولية ترتيب المملكة في مؤشرات التحول الرقمي والخدمات المالية الرقمية، فضلا عن النمو الملحوظ في العديد من شركات التكنولوجيا المالية والاستثمارات المرتبطة بها، كما أن سياسة التحول الوطني ورؤية السعودية 2030 لعبت دورا محوريا في تسريع هذا التقدم، مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في المملكة السعودية قد لعب دورا جوهريا في تعزيز انتشار التكنولوجيا المالية وتوسيع نطاق استخدامها، فقد ساهمت المبادرات الحكومية في تهيئة البنية والتقنية مشجعة لنمو قطاع التكنولوجيا المالية، وأدى هذا التوجه إلى تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية عبر التطبيقات والمنصات الرقمية، مما رفع من مستوى الشمول المالي، لاسيما بين الشباب والمناطق الأقل

استفادة من البنوك التقليدية، كما شهدت المملكة تزايداً في عدد شركات " الفنك " المرخصة وتنامياً في استخدام وسائل الدفع الرقمية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

بالإضافة إلى النتائج السابقة الذكر، والتي تتعلق باختبار الفرضيات لخصت الدراسة إلى نتائج أخرى جد مهمة تتمثل في:

- تلعب البيئة الحاضنة الاقتصادية والتقنية دوراً حاسماً في تسريع أو إعاقة اعتماد التكنولوجيا المالية.
- وتحتاج إلى تطوير مستمر لمواكبة الابتكار العلمي.
- يوجد تكامل واضح بين التحول الرقمي والخدمات المالية في المملكة، مما يعزز فاعلية الأداء المؤسسي ويزيد من كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تشهد المملكة تطوراً مسرعاً في بيئة التكنولوجيا المالية، وبفضل دعم المؤسسات الرسمية وتنامي دور الشركات الناشئة، وتوفير بنية تحتية رقمية متقدمة.
- تعد التكنولوجيا رافداً أساسياً للتحول الرقمي، وتعمل على تسريع عملية التحول من النظم التقليدية إلى النظم الذكية في قطاع مالية وخدمية.

- موضوعنا يتمحور حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، بينما موضوع الدراسة السابقة يتمحور حول مساهمة التحول الرقمي في تعزيز استخدام التكنولوجيا المالية، دراسة المملكة العربية السعودية، يتضح من هذه الدراسة أنها متشابهة لدراستنا ويكمن التشابه في استخدامنا لمتغير التكنولوجيا الرقمية، أما الاختلاف فكان في استخدام المتغير التابع حيث ربطت دراستنا التكنولوجيا الرقمية بدورها في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة، أما الدراسة السابقة فقد حاولت فهم العلاقة التحليلية الموجودة بين التحول الرقمي وتعزيز استخدام التكنولوجيا المالية.

الدراسة الثانية:

بريالة فؤاد، خيشة أحمد شكوى⁽¹⁾: دراسة أكاديمية لنيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان: استخدامات التكنولوجيا الرقمية في الإدارة الجزائرية، دراسة ميدانية على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بتقريت، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال جماهيري ووسائط جديدة، سنة 2021/2020.

فقد انطلق الباحث من السؤال المركزي التالي: ما هو واقع الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية في الإدارة الجزائرية؟

الذي تفرعت عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- 1- ما هي أهم الوسائل التكنولوجية التي يركز عليها موظفي المؤسسة محل البحث في تأدية وظائفهم؟

¹ بريالة فؤاد، خيشة أحمد شكوى، استخدامات التكنولوجيا الرقمية في الإدارة الجزائرية، دراسة لنيل شهادة الماستر في قسم علوم الاعلام و الاتصال ، منشورة ، تخصص اتصال جماهيري و وسائط جديدة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة .

2- هل للتكنولوجيا الرقمية دور في تحسين أداء المؤسسة؟

3- ما هي المشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسة في تطبيق التكنولوجيا الرقمية؟

فرضيات الدراسة:

1- ترتكز المؤسسة الجزائرية محل البحث على استخدام الهاتف والحاسوب في تأدية مهامها.

2- تساهم التكنولوجيا الرقمية المجسدة في المؤسسة محل الدراسة على رفع كفاءة وفعالية خدماتها.

3- تواجه المؤسسة الخدماتية الجزائرية مشاكل في التكنولوجيا الرقمية، والتي تضعف من مكانتها وتعتبر عائق في تطبيق هذه التكنولوجيا.

- اعتمد الباحث في دراسته الميدانية على المنهج الوصفي وأداة الاستبيان، على عينة حجمها 25 موظف في المؤسسة الخدماتية، المجال الزمني بداية شهر أبريل سنة 2021، أما الإطار المكاني فتعتبر مؤسسة سونلغاز من بين المؤسسات الجزائرية التي تمتلك وسائل التكنولوجيا الحديثة.

وبعد تحليل المعطيات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية، من بينها:

- الحاسوب هو الجهاز الأول استعمالا، في حين كانت استخدامات الوسائل الأخرى متفاوتة، وهذا راجع إلى طبيعة العمل في كل مكتب.

- أعطت المؤسسة أولوية للموارد البشرية لاستغلال شبكة الإنترنت، التي جاءت في المرتبة الرابعة كالشبكة الداخلية بشكل كبير، على عكس الشبكات الأخرى كالإكسترانت التي جاءت في المرتبة 7 والأنترنت في مرتبة 8 التي كانت حkra على بعض المصالح.

- بينت الدراسة أن نسبة 72% من العينة المبحوثة تؤكد أن مؤسسة سونلغاز لا تقوم بتشجيع موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وهذا بدوره راجع إلى نقص الوسائل الحديثة في المؤسسة.

- توصلت الدراسة إلى أن إطارات وموظفي مؤسسة سونلغاز تواجههم بعض الصعوبات في استخدام الوسائل الاتصالية الحديثة على مستوى عملهم، وهذا راجع إلى عدة أسباب تمنع فعاليتها على استخدامها، وهي عدم القدرة على التحكم في الوسائل الحديثة بنسبة 36%، ثم تليها نقص الخبرة بنسبة 32% ثم تليها بنسبة 32% عدم القدرة على التحكم في التكنولوجيا الحديثة.

توصلت الدراسة إلى أن رضا الموظفين على الوسائل الحديثة بمؤسستهم قدرت بنسبة 96%، كون الوسائل التكنولوجية الحديثة ساهمت في تحسين سير العمل الأمثل والمساعد والمشاركة في اتخاذ القرار بشكل غير مباشر.

ركزت الدراسة السابقة على استخدامات التكنولوجيا الرقمية في الإدارة الجزائرية، بمعنى البحث عن أهم استخداماتها واستعمالاتها الإدارية، بينما دراستنا فقد ركزت أيضا على التكنولوجيا الرقمية داخل الإدارات الجزائرية، لكن الاختلاف هنا يكون في هدف كل دراسة، لأن هدف دراستنا كان البحث والكشف عن العلاقة التحليلية بين استخدامات التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسة الجزائرية ودورها في تحديث

أساليب التفسير الحديثة، لذا يمكن القول بأن الدراسة السابقة هي دراسة متشابهة، وتم الاستفادة منها في أهم استخدامات التكنولوجيا الرقمية.

الدراسة الثالثة:

دراسة كل من تباني شيماء، وصخري إلهام، وعقون شيماء⁽¹⁾: دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات، تحت عنوان: استراتيجية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية، دراسة ميدانية بمديرية بريد الجزائر Algérie Poste، ولاية قالمة. جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات. سنة 2022/2021.

- وقد انطلقوا أن السؤال المركزي مفاده: ما هو واقع تطبيق إستراتيجية التحول الرقمي بمديرية البريد الجزائري لولاية قالمة؟ والذي تفرعت عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- 1- هل هناك ممارسة فعلية لتطبيق عملية التحول الرقمي بمديرية البريد الجزائري لولاية قالمة؟
- 2- هل تعتمد مديرية بريد الجزائر لولاية قالمة على استراتيجية محددة وواضحة المعالم للتحول الرقمي؟
- 3- ما هي الصعوبات والمشاكل التي تحول دون تطبيق الإستراتيجية الرقمية بمديرية بريد الجزائر بولاية قالمة؟

- 4- ما هو أثر التحول الرقمي على الخدمات المقدمة ببريد الجزائر لولاية قالمة؟
- أما فرضيات الدراسة فتتمثل في:

الفرضية الأولى: تطبيق مديرية بريد الجزائر لولاية قالمة عملية التحول الرقمي في أداء وظائفها وتقديم خدماتها.

الفرضية الثانية: تعتمد مديرية بريد الجزائر لولاية قالمة على إستراتيجية معينة للتحول الرقمي وفق خطوات محددة وواضحة، مما يساهم في نموها وتطورها.

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الخدمات المقدمة في مديرية البريد الجزائري لولاية قالمة.

الفرضية الرابعة: هناك صعوبات تحول دون تطبيق إستراتيجية التحول الرقمي في مديرية بريد الجزائر قالمة، منها صعوبات تقنية، وإدارية وتسويقية.

- اعتمد الباحثون في دراستهم الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدوا على مجموعة من الأدوات هي الملاحظة والاستمارة و(الاستبيان)، على عينة حجمها 45 عاملا.

¹ - تباني شيماء، وصخري إلهام، وعقون شيماء، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية، رسالة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات، مشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 8 ماي 1945، قالمة

المجال المكاني: مديرية البريد الجزائرية، المجال الزمني: 30 أبريل 2022.

- وبعد تحليل المعطيات تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تمتلك وحدة بريد قالة إمكانيات مادية بشرية ومالية كافية لتطبيق إستراتيجية التحول الرقمي وإحداث تغيير شامل بالمؤسسة.

- تسعى مؤسسة بريد الجزائر جاهدة إلى تطوير خدماتها، وذلك عن طريق إدماجها لمختلف التقنيات التكنولوجية، مما يساهم في تحسين طريقة تقديم هذه الخدمات.

- يتم تعريف الزبائن على مختلف الخدمات التي تقدمها المكاتب البريدية عن طريق التجربة الخاصة والحضور الشخصي والمعاشية.

- تزود مديرية بريد الجزائر قالة زبائنها بجملة من الخدمات المستحدثة، من بينها خدمة الموزعات الآلية والبطاقة الذهبية.

- الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد قالة تلبي احتياجات الزبائن بصورة كبيرة، وتساعد في كسب رضاهم.

- تقوم إستراتيجية التحول الرقمي في مؤسسة بريد الجزائر على جملة من المبادئ، تقوم أساسيا على خلق رؤية للتحول الرقمي وصولا إلى تنفيذها على أرض الواقع.

- أظهرت النتائج أن هناك غيابا تاما للقوانين والتشريعات التي تحتوي مديرية بريد الجزائر قالة على التقنيات الرقمية في خدماتها المقدمة، وتساهم في استقطاب المزيد من الزبائن.

- إن الاستغلال الأمثل لمختلف التجهيزات والأدوات الرقمية المتاحة ساهم في نجاح تطبيق عملية التحول الرقمي.

- طريقة تقديم الخدمات بمديرية بريد قالة أدت إلى مضاعفة القدرة على إرضاء الزبائن وحل مختلف المشكلات التي تواجههم.

موضوعنا يتمحور حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، بينما موضوع الدراسة السابقة فقد تمحور حول استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية بولاية قالة، دراسة ميدانية بمديرية البريد الجزائري.

الدراسة السابقة هي دراسة مشابهة لدراستنا، اشتركنا في التكنولوجيا الرقمية، أما الاختلاف فيمكن في أن الدراسة السابقة حاولت التعرف على أهم الاستراتيجيات المستخدمة في التحول الرقمي، أما دراستنا فقد ركزت على فهم وتحليل العلاقة الموجودة بين التكنولوجيا الرقمية وتحديث أساليب التسيير الحديثة.

الدراسة الرابعة:

أيمن براهيم، عبد الرقيب سماعلي⁽¹⁾: دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماستر أكاديمي دفعة 2025، تحت عنوان: دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة شركة مناجم الحديد بتبسة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، سنة 2024/2025.

انطلق الباحثان من السؤال المركزي التالي: ما مدى تأثير التحول الرقمي على تحقيق التنمية المستدامة في شركة مناجم الحديد بتبسة؟
والذي تفرعت عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل يوجد أثر لتكنولوجيا المعلومات على تحقيق التنمية المستدامة لشركة مناجم الحديد بتبسة؟
 - 2- هل يوجد أثر لتكنولوجيا في إنشاء القيمة على تحقيق التنمية المستدامة بمناجم الحديد؟
 - 3- هل يوجد أثر للجوانب المالية على إنشاء القيمة وتحقيق التنمية المستدامة؟
 - 4- هل يوجد أثر للمتغيرات الهيكلية على القيمة وتحقيق التنمية المستدامة؟
- الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a < 0.05$ بين التكنولوجيا والتنمية المستدامة.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية $a < 0.05$ بين المتغيرات في إنشاء القيمة وتحقيق التنمية المستدامة.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية $a < 0.05$ بين الجوانب المالية وتحقيق التنمية المستدامة.

الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية $a < 0.05$ بين المتغيرات الهيكلية وتحقيق التنمية المستدامة.

اعتمد الباحث في دراسته الميدانية على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة، وأداة الاستبيان.

الحدود الزمنية: الفصل الثاني من الدراسة الجامعية 2025/2024.

الحدود المكانية: شركة مناجم الحديد Somifer- Spa بتبسة على عينة حجمها 20 وبعد تحليل المعطيات توصلنا إلى النتائج التالية:

الفرضية الأولى:

H0: لا توجد علاقة بين التكنولوجيا والتنمية المستدامة.

¹ - أيمن براهيم، عبد الرقيب إسماعيلي، دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة لنيل شهادة الماستر ، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، قسم علم التسيير، سنة 2024، 2025.

H1: توجد علاقة بين التكنولوجيا والتنمية المستدامة.

تقبل الفرضية أي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين المتغيرات والتنمية المستدامة في شركة مناجم الحديد ببنسة.

نتائج الفرضية الثانية:

H0: لا توجد علاقة أثر بين التغيرات في إنشاء القيمة وتحقيق التنمية المستدامة.

H1: توجد علاقة أثر بين التغيرات في إنشاء القيمة وتحقيق التنمية المستدامة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a < 0.05$ بين المتغيرات في إنشاء القيمة وتحقيق التنمية المستدامة.

نتائج الفرضية الثالثة:

H0: لا توجد علاقة بين تغيرات الجوانب المالية وتحقيق التنمية المستدامة.

H1: توجد علاقة بين تغيرات الجوانب المالية وتحقيق التنمية المستدامة.

تقبل الفرضية الصفرية، لأنه لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين الجوانب المالية وتحقيق التنمية المستدامة.

نتائج الفرضية الرابعة:

H0: لا توجد علاقة بين التغيرات بين جوانب المالية وتحقيق التنمية المستدامة.

H1: توجد علاقة بين التغيرات بين جوانب المالية وتحقيق التنمية المستدامة.

- توجد علاقة ذات دلالة عند مستوى معنوية بين التغيرات الهيكلية وتحقيق التنمية المستدامة في شركة مناجم الحديد ببنسة.

موضوعنا يتمحور حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة الجزائرية بينما موضوع الدراسة السابقة فقد يتمحور حول دور التحول الرقمي تحقيق التنمية المستدامة، دراسة ميدانية لشركة مناجم الحديد ببنسة.

الدراسة السابقة هي دراسة مشابهة لدراستنا، اشتركنا في المتغير المستقل ألا وهو التكنولوجيا الرقمية، أما الاختلاف في المتغير التابع للتنمية المستدامة وموضوع دراستنا هو أساليب التسيير.

فيكمن في أنّ الدراسة السابقة حاولت التعرف على دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة، أما دراستنا فقد ركزت على فهم وتحليل العلاقة الموجودة بين التكنولوجيا الرقمية وتحديد أساليب التسيير الحديثة.

الدراسة الخامسة:

بوزيدي نائل وحواش الهادي¹: دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماستر في تخصص الإدارة المالية، بعنوان: دور التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة العمومية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق. سنة 2016/2017. فقد انطلق من سؤال مركزي مفاده:

- كيف ساهمت تكنولوجيا الإدارة الحديثة في تحسين الخدمة العمومية؟

الذي تفرعت عنه أسئلة فرعية، وهي كالتالي:

- ما هي أسباب الاعتماد على الإدارة الإلكترونية؟
 - هل ساهم الإصلاح الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
 - كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟
 - ما هو تقييم الإدارة الإلكترونية، وما هي المشاكل التي تواجهها؟
- اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، أما الأدوات المستخدمة في هذا البحث فهي الملاحظة والاستمارة، على عينة حجمها 20.

وبعد تحليل المعطيات تم التوصل إلى النتائج التالية:

- بالرغم من المزايا المذكورة التي تختص بها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء وتسليم الخدمة العامة للمواطنين، وما تحققه من تطوير في نوع العلاقة التي تربط المواطنين بأجهزة الخدمة العامة، فإن تحول الخدمات الإلكترونية لا يخلو هو الآخر من مخاطر وسلبات قد تعرقل وتشوه مضمون الخدمة العمومية.
- فالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في تقديم الخدمة العامة قد ينجم عنه بعض السلبات، مثل عدم الشعور باهتمام مقدم الخدمة بالرعاية الشخصية، بسبب افتقار التفاعل الشخصي بالنسبة لمقدمي الخدمة والتباين في الرغبات بين المواطنين.
- الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة وهو ما يؤدي إلى حل المشاكل، ومختلف العراقيل البيروقراطية ولهذا تعطي مبادرات التحول الإلكتروني أولوية بالغة لتقديم خدماتها للمواطن البيروقراطية العادية مباشر وفق مبدأ العميل أولاً. أكثر من اهتمامها بالخدمة التي تقدم لقطاع الأعمال، في هذا السياق أدى وجود الحاسب واستخداماته في عمليات تشغيل

1- بوزيدي نائل، حواش الهادي. دور التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة العمومية. دراسة لنيل شهادة الماستر، منشورة، قسم الحقوق، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة زيان عاشور بالجلفة، سنة 2016، 2017.

البيانات إلى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة التي كانت تحوز على الاهتمام الكبير في الأنظمة.

تعتبر هذه الدراسة السابقة من الدراسات المشابهة لدراستنا، حيث ارتبط موضوعنا وموضوع الدراسة السابقة بمتغير التكنولوجيا، ففي دراستنا حدد بالتكنولوجيا الرقمية أما في الدراسة السابقة فكان بشكل عام. أما فيما يخص المتغير التابع، فيعتبر متغير تحسين الأداء من المؤشرات التي تتدرج ضمن متغير تحديث أساليب التسيير، أو يمكن اعتباره أيضا ناتجا من نواتج التحديث داخل المؤسسة.

- هذه الدراسة السابقة لها ارتباط كبير بدراستنا، خاصة في طرح السؤال المركزي الذي ينص على تكنولوجيا الإدارة الحديثة وربطها بتحسين الخدمة العمومية، فأساليب التسيير الحديثة مؤشر من مؤشرات الإدارة الحديثة لذلك يوجد تشابه كبير بين الدراستين.

الدراسات العربية

الدراسة السادسة:

دراسة صلاح عيسى الثويني، عبيد الله محمد العيار، حامد سعيد الجبر⁽¹⁾: دراسة حرة ميدانية تحت عنوان: أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم في كلية التربية الأساسية في الكويت، جامعة المنصورة، كلية التربية.

انطلق الباحثون من السؤال المركزي التالي: ما مدى تأثير التكنولوجيا الرقمية وأهميتها في مجال التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في الكويت؟ وانطلق الباحثون من مجموعة أسئلة فرعية، هي:

1- هل يوجد فرق في أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت وفقا لمتغير الجنس (ذكور، إناث)؟

2- هل يوجد فرق في أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت وفقا للدرجة العلمية (دكتوراه، ماجستير)؟

اعتمد الباحث في دراسته الميدانية على المنهج الوصفي، وأداة الاستمارة، على عينة حجمها 12.

وبعد تحليل المعطيات كانت من أهم النتائج:

- وضع خطة إستراتيجية وطنية لتطبيق التعليم الرقمي.

- توعية المعلمين بأهمية استخدام وسائط التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من خلال ورش العمل والندوات.

¹ - صلاح عيسى الثويني، عبيد الله محمد العيار، حامد سعيد الجبر. أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية ، مجلة كلية التربية، العدد 111، الكويت، يوليو 2020.

- الاهتمام بتدريب المعلمين على مستحدثات التكنولوجيا التي تنتجها التكنولوجيا الرقمية بما يخدم عملية التعليم.

- نشر ثقافة استخدام الرقمنة في التعليم مما يعود بالنفع والفائدة على الطلاب والمعلمين.

- توفير الميزانيات اللازمة لشراء المواد التعليمية وإنتاجها، والعمل على إدخال التقنيات التعليمية في جميع المدارس التعليمية في دولة الكويت.

- ضرورة تفعيل استخدام التكنولوجيا الرقمية في تعليم اللغات الأجنبية.

موضوع دراستنا يتمحور حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، بينما الدراسة السابقة تتمحور حول أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- الدراسة السابقة دراسة مشابهة لدراستنا، إذ اشتركنا في متغير التكنولوجيا الرقمية أما الاختلاف فيمكن في أن الدراسة السابقة حاولت التعرف على أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أما دراستنا فقد حاولت فهم العلاقة السببية بين التكنولوجيا الرقمية وأساليب التسيير الحديثة داخل المؤسسات.

الدراسة السابعة:

دراسة رندة بن سالم المعطاني⁽¹⁾: دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماجستير في التربية الفنية، بعنوان: «التكنولوجيا الرقمية وإمكانياتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة»، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، كلية التربية، قسم التربية الفنية.

لقد انطلق من السؤال المركزي التالي: ما دور التكنولوجيا الرقمية وتوظيف إمكانياتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة؟

الذي تفرعت عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- ما هي التكنولوجيا الرقمية، وما مفهومها وتقنياتها وأهدافها؟
- ما هي الأدوات الرقمية وتقنياتها؟
- ما هي الخدمات الحديثة وطرق تشكيلها؟
- ما هو فن تصميم المجسمات الفنية؟

¹- رندة بن سالم المعطاني، «التكنولوجيا الرقمية و توظيف إمكانياتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة»، رسالة لنيل شهادة الماجستير في التربية الفنية، منشورة، جامعة أم القرى السعودية، 1433، 1434.

فرضيات الدراسة:

- تفترض الباحثة أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في التصميم والتنفيذ قد يواكب تغيرات العصر الحالي، ويعتبر مجالا ابتكاريا جديدا لإثراء الأعمال الفنية المجسمة.
- تفترض الباحثة أن التكنولوجيا الرقمية تعتبر وسيلة فعالة للخروج عن المألوف وابتكار تصميمات ذات أبعاد فنية غير تقليدية.
- اعتمدت الباحثة في دراستها الميدانية على المنهج شبه التجريبي والمنهج الوصفي التحليلي، وأدوات الملاحظة والمقابلة، على عينة حجمها 20 من مجتمع البحث.

وبعد تحليل المعطيات توصلت إلى النتائج التالية:

- إن دخول التكنولوجيا الرقمية في مجال الفن يساعد على تطوير الفكر التسييري وعلى زيادة خيال المصمم المبدع في تشكيل المجسم وإعطائه إمكانيات تتيح له إبداع العديد من الأفكار الجديدة المبتكرة.
- إن اختيار الخامات المستخدمة في المجسمات الفنية ترتبط ارتباطا وثيقا بالتقنيات التكنولوجية.
- أن أدوات التصميم الرقمي ساعدت على زيادة قدرة المصمم للحصول على تصميمات المجسمة رقمية غير تقليدية، واستيعاب أبعاد الثلاثية للمراقبة وتصميم وتنفيذ الأفكار أول بأول.
- التكنولوجيا سهلت عمل الفنان، حيث يعتبر الفن باستخدام الكمبيوتر كأداة مختلفا تماما عن الطرق التقليدية بحيث تصبح المقاربة بينهما غير منطقية، لأن قدرة التكنولوجيا على إنتاج المجسمات فنية تمتاز بالدقة والسرعة التي يصعب و يستحيل تكوينها بطرق يدوية في وقت زمني قصير.
- موضوع دراستنا يتمحور حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، أما موضوع دراستهم يتمحور حول التكنولوجيا الرقمية، وتوظيفها وإمكانياتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة.
- الدراسة السابقة مشابهة لدراستنا في المتغير المستقل وهو التكنولوجيا الرقمية، ومختلفة في المتغير التابع، حيث حاولنا معرفة العلاقة السببية بين التكنولوجيا الرقمية وأساليب التسيير، أما موضوع دراستهم معرفة وظائف إمكانيات التكنولوجيا الرقمية في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة.

الدراسة الثامنة:

- عهود جبار عبيرة ⁽¹⁾: دراسة أكاديمية بعنوان: التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية، دراسة ميدانية، جامعة بغداد نموذجاً، كلية التربية للبنات.
- وقد انطلقت الباحثة من السؤال المركزي التالي:
- ما هي العلاقة بين التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية؟

¹ - عهود جبار عبيرة، التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية، دراسة ميدانية، جامعة بغداد نموذجاً، مجلة المحكمة لهيئة التحرير. مجلد 3، العدد 29، بغداد عراق، 12 حزيران 2025.

الذي تفرعت عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- هل توجد دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية تغزى لصالح متغير الجنس؟
- هل توجد دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية تغزى لصالح الخبرة العملية؟
- هل توجد دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية تغزى لصالح متغير الدرجة الوظيفية؟

اعتمدت الباحثة في دراستها الميدانية على المنهج الوصفي وأداة الاستبيان، على عينة حجمها 100 من مجتمع البحث، وبعد تحليل المعطيات توصلت إلى النتائج التالية:

- رفع الوعي المعلوماتي بموضوع التكنولوجيا الرقمية من خلال تنظيم لقاءات وورش عمل بهدف توعية الأفراد والمجتمع بأهمية الذكاء الاصطناعي.
 - تقديم الإدارات الجامعية الحوافز التشجيعية للمعلم الذي يعمل على توظيف تطبيقات التكنولوجيا الرقمية في أعماله التعليمية.
 - ضرورة تطوير مهارات استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي للمعلمين والاستفادة من المكتبات الإلكترونية وقواعد البيانات.
 - دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المناهج والمقررات الدراسية بحيث تتضمن تقنيات المعلومات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.
 - عقد الندوات والمؤتمرات العلمية لإطلاع الإدارات الجامعية على الجديد في مجال تقنيات الذكاء الاصطناعي.
 - التأكيد على الاستفادة من البرامج الجامعية وأطروحات الرسائل الجامعية الخاصة بموضوع الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته والعمل على تطبيقه بشكل جدي داخل الجامعات.
 - أهمية استخدام التطبيقات التكنولوجية الرقمية بأسلوب يجعل الطلاب يرغبون ويقبلون عليها بلهفة وشغف، لجعل الدراسة محبوبة وممتعة للنفس.
- تعتبر هذه الدراسة السابقة من الدراسات المشابهة لدراستنا، حيث ارتبط موضوعنا وموضوع الدراسة السابقة بمتغير التكنولوجيا الرقمية، فقد ركزت على ربط التكنولوجيا الرقمية بتحديات التنمية البشرية. أما الاختلاف فيكمن في أن دراستنا ركزت على تفسير وتحليل العلاقة بين التكنولوجيا الرقمية وتحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة الجزائرية، وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، بينما الدراسة السابقة ركزت على علاقة التكنولوجيا الرقمية بتحديات التنمية البشرية.

المبحث الثاني: الأسس المنهجية للدراسة

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

من خلال دراستنا الاستطلاعية التي قمنا بها في موضوع بحثنا الذي يندرج تحت عنوان: دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات الجزائرية، قمنا بالذهاب إلى عدة مؤسسات التي قد تكون محل دراستنا الميدانية، من بينها المؤسسة الإستشفائية "الهادي بن جديد لولاية" الطارف، ومستشفى "بوخارة الهادي ببلدية بوثلجة"، إضافة إلى ذلك مؤسسة البريد والبلديات من نفس الولاية، حيث قمنا بطرح العديد من الأسئلة كبدائية في كل تلك المؤسسات التي تم ذكرها. من بين ما تم طرحه من أسئلة بداية: هل نستطيع نحن كطلبة أن نقوم بدراستنا الميدانية في مؤسساتكم؟ تم طرح أيضا أسئلة على الموظفين، من بينها: ما هي التكنولوجيا الرقمية الحديثة التي تعتمدونها في المؤسسة لتأدية العمل على أكمل وجه؟

في حين لاحظنا أن هناك من المؤسسات لا تعتمد على التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخلها، كما لاحظنا في دراستنا الاستطلاعية في العديد من المؤسسات عرقلة من المسؤولين العاملين بها، وعدم أخذ الأمر بجدية تامة، وعدم إعطائنا أيضا القدر الكافي من المعلومات اللازمة التي قد تفيد مؤسساتهم فيما بعد في الجانب الآخر، هناك من المؤسسات التي تم قصدها لم تسمح لنا بالقيام بالدراسة الميدانية فيها، من بينها المؤسسة الإستشفائية "الهادي بن جديد الطارف".

من جهة أخرى، قمنا بالاستطلاع على الدراسات السابقة من مذكرات تخرج ومجلات التي تناولت موضوع التكنولوجيا الرقمية، والتي اعتمدت على عدة تكنولوجيات أهمها الذكاء الاصطناعي، الأرشفة، رقمنة الوثائق، أنظمة التخزين ومعالجة البيانات، والعديد من التكنولوجيات الأخرى، إلا أن هذه الأدوات لم تتطابق مع المؤسسات التي قصدناها في دراستنا الميدانية.

ثانياً: المنهج المستخدم

تعد المناهج العلمية أساس كل بحث علمي، فهي الإطار المنظم الذي يوجه الباحثة في دراسة الظواهر وفهمها بطريقة دقيقة، حيث تنتوع المناهج العلمية بتنوع طبيعة الموضوعات والأهداف البحثية، وبالتالي فإن اختيار المنهج المناسب يعد خطوة أساسية لضمان دقة ومصداقية البحث وموضوعيته، والوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها.

إن طبيعة موضوعنا الذي يندرج تحت عنوان التكنولوجيا الرقمية ودورها في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة الجزائرية يفرض علينا اختيار نوع من أنواع المنهج العلمي، ألا وهو المنهج الوصفي، الذي يعني ذلك الأسلوب البحثي الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظواهر أو المشكلات كما توجد في الواقع، من خلال جمع البيانات والمعلومات وتفسيرها للوصول إلى نتائج دقيقة.

أ- المنهج الوصفي لغة:

يعرف على أنه طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة، وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.¹ هو منهج يهتم بدراسة اللغة أو اللهجة في زمان ومكان محددين، عن طريق الوصف الدقيق لأصواتها ومقاطعها وأبنيتها الصرفية وتركيبها النحوية ودلالة الألفاظ، وذلك للتعرف على خصائص هذه اللغة أو اللهجة والقوانين التي تحكمها.² ويعرفه مورييس أنجريس: أنه طريقة جماعية لاكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وعلى إجراءات معترف.³

عرفه محمد الهادي محمد: الطريقة التي تتبع للكشف عن الهدف بواسطة استخدام مجموعة من القواعد ترتبط أساسا بتجميع البيانات وتحليلها، حيث تساهم في التوصل إلى نتائج.

- وهو طريقة من طرق التفسير والتحليل بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية أو مكان معين، والمقصود بالمنهج العلمي هو الطريقة الموضوعية التي يتبعها الباحث في دراسة أو تتبع ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشاكل أو حالة من الحالات.⁴

ب- المنهج الوصفي اصطلاحاً:

- منهج لدراسة المشكلات والظواهر العلمية، وتحليلها وتفسيرها عبر المعلومات التي تم جمعها، وبعدها وصف المشكلة بالكامل بناء على المعلومات التي توفرت عند الباحث وتدوينها في البحث العلمي، وهي أكثر أنواع الدراسات شيوعاً بقدرتها على وصف المشكلة بالكامل.⁵

- المنهج الوصفي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً، عن طريق جمع معلومات مقننة عن مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.⁶

- يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في أرض الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً. وحتى تتضح أكثر هنا المنهج بأنه طريقة علمية منظمة لوصف الظاهرة عن طريق الجمع بين النظرية والبيانات الميدانية بغية الوصول إلى نتائج علمية.⁷

¹ - عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 1995، ص 29.

² - اسماعيل بيبوكر، نجلاء ناجي. "أهمية المنهج الوصفي للبحث في العلوم الانسانية". مجلة مقاليد، مجلد 1، العدد 16، ورقلة، 2019، ص 47.

³ - مورييس أنجريس. منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية. ط1، الجزائر، دار القصة للنشر، 2006، ص 102.

⁴ - محمد أحمد حضروي، الأسس العلمية للكتابة. القاهرة، مكتبة أنجلو سكسونية، 1996، ص 134.

⁵ - جابر عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، القاهرة: دار النهضة العربية، 1996، ص 134.

⁶ - محمد شفيق، خطوات المنهجية لإعداد البحوث المنهجية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1985، ص 80.

⁷ - مجدوب لامية، مناهج البحث العلمي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة 2020، 2021، ص ص 08، 09.

ثالثاً: أدوات جمع المعطيات:

تعد منهجية البحث العلمي الإطار المنظم الذي يستند إليه الباحث في دراسة الظواهر وتحليلها بطريقة موضوعية ودقيقة، حيث تعتمد جودة النتائج على حسن اختيار الأدوات والأساليب الملائمة لطبيعة الموضوع المدروس. ومن بين أهم أدوات جمع البيانات تبرز الملاحظة باعتبارها وسيلة أساسية تمكن الباحثة من رصد السلوكيات والوقائع كما تحدث في بيئتها الطبيعية.

وتتعدد أنواع الملاحظة في البحث العلمي، فكل نوع خصائصه وإجراءاته وأهدافه التي تميزه عن غيره، إذ قد تكون ملاحظة مباشرة أو غير مباشرة، منظمة أو غير منظمة، مشاركة أو غير مشاركة، حيث يختار النوع المناسب وفقاً لطبيعة الموضوع المدروس. ونظراً لطبيعة هذا الموضوع المدروس ومتطلبات المنهجية، فقد تم الاعتماد على نوع من الملاحظة يتلاءم مع طبيعة الظاهرة المدروسة، وبما يضمن دقة المعطيات وموضوعيتها ويساهم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة، ألا وهي الملاحظة البسيطة والملاحظة المقصودة (العلمية).

1- مفهوم الملاحظة:

المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة وتسجيل الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات¹.

يمكننا أيضاً تعريف الملاحظة على أنها المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية².

لقد كانت الملاحظة أول أداة قمنا بالاعتماد عليها في موضوع دراستنا، وهذا من خلال الاستكشاف والاستطلاع أكثر حول الموضوع والتوجيه نحو الميدان الحقيقي للدراسة. هذا ما أدى بنا إلى الاعتماد على الملاحظة البسيطة في دراستنا الاستطلاعية من أجل معرفة وتحديد أهم مؤشرات الدراسة من جهة، والتعرف عن قرب على أهم التكنولوجيات الرقمية المستخدمة في وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء لولاية الطارف من جهة أخرى.

2- مفهوم الملاحظة المقصودة:

هي ملاحظة دقيقة وعميقة ومتأنية وموجهة وهادفة تربط بين الوقائع وتخضع للضبط العلمي، وتنحصر في موضوعات محددة لها صلة مباشرة بالموضوع المدروس تعتمد على إعداد خطة مسبقة لإجراء الملاحظة وتسجيل المشاهدات وجمع البيانات، وتمتاز بقدر من الصحة والثقة وقد يلجأ إليها

¹ - د. محمد سرحان علي المحمدي. مناهج البحث العلمي. ط3، الجمهورية اليمنية: دار الكتب، 2015، ص 160.

² - أ.د. سعد سلمان المشهداني. منهجية البحث العلمي. ط1. الأردن - عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2019، ص 151.

الملاحظ حتى يسهل عليه تحليل البيانات عن بعد، إلى استخدام الأجهزة العلمية وأدوات الرصد والقياس والوسائل السمعية والبصرية¹.

هي التي يحدد فيها الباحث المشاهدات أو الحوادث التي يريد أن يجمع عنها بيانات، وبالتالي تكون البيانات المجمعة أكثر دقة وتحديداً².

لقد تم تطبيق الملاحظة المقصودة أثناء الدراسة الميدانية، بالضبط في مرحلة توزيع الاستمارة وأثناء مقابلة العمال، من أجل فهم مؤشرات الدراسة أكثر: (نظام البصمة، الملفات المهنية) ومعرفة دورها في تحديث أساليب التسيير.

3- الاستبيان:

مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة، أهمها مرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه³. هو أيضاً مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتعد الاستبانة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية التي تتطلب الحصول على معلومات أو معتقدات أو تصورات أو آراء الأفراد ومن أهم ما تتميز به الاستبانة هو توفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث⁴.

حيث تم تقسيم الاستبيان إلى أربعة محاور أساسية:

أولاً: محور البيانات الشخصية.

ثانياً: محور البيانات المهنية.

ثالثاً: المحور المتعلق بالفرضية الأولى: « يساهم نظام البصمة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة»

رابعاً: المحور الرابع والأخير الذي يتضمن الفرضية الثانية: «تساهم الملفات المهنية للعمال في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة».

لقد حاولنا قدر المستطاع أن تكون أسئلة الاستمارة واضحة وموجهة للعينة المقصودة، بحيث تكون إجابات المبحوثين مطابقة لفروض الدراسة، وبعد التأكيد من صحة الاستمارة تم توزيعها على عينة الدراسة.

¹ - أ. د. سعد سلمان المشهداني. منهجية البحث العلمي. ط1. الأردن - عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2019، ص ص 152،

153.

² - محمد عبيدات وآخرون. منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات. ط2. الأردن: دار وائل للنشر، 1999، ص 88.

³ - د. محمد سرحان علي المحمودي. مناهج البحث العلمي. ط3. الجمهورية اليمنية: دار الكتب، 2015، ص 126.

⁴ - محمد عبيدات وآخرون. منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات. ط2. الأردن: دار وائل للنشر، 1999، ص 70.

ثالثا: العينة وكيفية استخراجها

1- **العينة:** وهي جزء مميز من المجتمع أو العنصر ليشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث. إن المعاينة أو اختيار العينة على أسس علمية صحيحة بالطريقة الاحتمالية، وكل وحدة من وحدات العينة بحيث أن تخضع لشروط العينة¹.

تعرف كذلك بأنها مجموعة من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة²، وهي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة أو أجزاء للدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الأصلي³.

ولقد اعتمدنا في موضوع بحثنا على العينة الطبقية، لأن مجتمع البحث لمؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء لولاية الطارف يتكون من طبقات، وسيتم توضيحها فيما بعد في المجال المكاني، لذا وجب علينا اختيار مجموعة أفراد من كل طبقة.

تعريف العينة الطبقية:

- نحصل على المعاينة العشوائية الطبقية بإتباع الخطوات التالية:

أ- نصنف مفردات المجتمع محل الدراسة إلى طبقات منفصلة غير متداخلة، وذلك طبقا للخاصية محل الدراسة، بحيث تكون مفردات كل مجموعة متجانسة ومختلفة عن باقي المجموعات.

ب- نقوم بسحب عينة عشوائية بسيطة من كل المجموعات.

ج- نقدر معالم المجتمع المختلفة من خلال جميع هذه العينات العشوائية البسيطة التي تم اختيارها من مجاميع الطبقات⁴.

- يستخدم الباحث هذا النوع من العينات في حالة الرغبة في تمثيل كل القطاعات والأفراد للمجتمع في العينة، ويعتمد على ضرورة ظهور السمات الديموغرافية للأفراد: الجنس، السن، الدين، مستوى الدخل، وتضمن هذه العينة للباحث أنه يتم تمثيل كل من المجموعات المتجانسة في مجتمع الدراسة⁵.

يتم اللجوء لهذه الطريقة عندما يكون مجتمع البحث غير متجانس، سواء من حيث السن أو النوع أو المهنة وهناك لبس في المفاهيم لدى بعض من المهتمين بالدراسات الإحصائية، والذين تأثر بهم بعض من المهتمين بطرق البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، فالإحصائيون يتعاملون في بحوثهم مع

¹ - بن صغير كريمة، مطبوعة بيداغوجية في مادة المنهجية وتقنيات البحث، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، 2017، 2018، ص48.

² - منال هلال المزاخرة، مناهج البحث الإعلامي، ط1: صنعاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014، ص 112.

³ - محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث والقواعد والتطبيقات، عمان: دار وائل للنشر، 1999، ص 91.

⁴ - بودية ليلي، مطبوعة طرق وتقنيات السير، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد بن أحمد وهران 2، 2022،

2023، ص 30.

- عيسى يونس، سامية شينار، عائشة غوماري. " العينة وأسس المعاينة في البحوث الاجتماعية". مجلة الرواء للدراسات الاجتماعية⁵ والانسانية، مجلد 7، العدد 2، الجزائر، 25، 12، 2021، ص 534.

الأرقام. أما الإنسانون فيتعاملون مع البشر. والسلوك، والمشاعر، والعواطف، والأحاسيس، والقيم، والنظم، ولذلك نجد أن التقسيم الطبقي الذي يعنيه الإحصائيون هو الذي حددناه في هذه الورقة. وبعد تحديد الباحث عينته الطبقة، سواء كانت تناسبية أو غير تناسبية، فإن بإمكانه أن تتم اختياراته من الطبقات المستهدفة بالدراسة بطرق الاختيار العشوائي المنتظم أو العمدى، وذلك بعد تحديد حجم العينة¹. وتعرف كذلك على أنها تعني تقسيم أفراد مجتمع البحث إلى فئات طبقاً لخصائص معينة، شرط أن يكون هناك فرق فعلي بين الفئات، ويتم الاختيار من كل فئة بسحب عينة عشوائية بسيطة أو منظمة².

ب- كيفية استخراجها:

■ العدد الإجمالي للعمال: هو 175.

■ المراقبة الطبية: 20.

■ الأداءات: 95.

■ الوسائل المادية والبشرية للإنجازات: 18.

■ المالية: 9.

■ التحصيل ومنازعات التحصيل: 25.

■ المعلوماتية: 8.

حيث قمنا بتوزيع 40 استمارة.

175 _____ 40 إستمارة		
20 _____ ؟	=	04 استمارة
95 _____ ؟	=	22 استمارة
18 _____ ؟	=	4.1 استمارة
9 _____ ؟	=	02 استمارة
25 _____ ؟	=	5.7 _____ 06 استمارة
8 _____ ؟	=	1.8 _____ 02 استمارة
إذن: عدد الاستمارات 40 عامل		
المراقبة الطبية: 4		
أداءات: 22		

¹ - در محمد. أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي. الجزائر: دار المنظومة. 2016، ص ص، 314، 315.

² - العساف، صالح حمد. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء. 2016، ص 114.

الوسائل المادية: 4
المالية: 2
التحصيل: 6
المعلوماتية: 8

- قمنا بتوزيع 40 استمارة، حيث وجدنا 34 استمارة، حيث قاموا بالتأخير بإعادة الاستمارة.

خامسا: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني:

أجريت الدراسة بمؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء لولاية الطارف، التي نشأت سنة 1986 إثر التقسيم الإداري الأخير، ومنذ نشأتها لم تدخر الوكالة أي جهد لتقريب مصالحها من المواطن بصفة عامة، ومن المؤمن لهم اجتماعيا بوجه الخصوص، ومن أجل ذلك انصبت أهدافها الرئيسية حول تغطية كامل التراب الإقليمي للولاية عبر هياكل الدفع على مستوى مقرات كل الدوائر، مجهزة بأحدث الوسائل الإدارية والمعلوماتية.

كما تم تحويل مقر الوكالة من دائرة الذرعان إلى عاصمة الولاية، وذلك بتاريخ 21 جانفي 2007، أين أصبح الهدف الأساسي للوكالة هو تحسين ظروف استقبال المؤمن لهم اجتماعيا من خلال مشاريع إنشاء هياكل ومرافق حديثة، ومستوى الخدمة المقدمة. حيث وفي هذا الصدد تم إنشاء مركز جديد على مستوى دائرة بوحجار، بدلا من المقر القديم الذي أصبح لا يتماشى مع المتطلبات المؤمن لهم اجتماعيا.

- كما أن مشروع إنشاء مركز على مستوى دائرة القالة بقي عالقا منذ سنة 2011 إلى يومنا هذا، حيث كان من شأنه تحسين ظروف الاستقبال المؤمن لهم. كما تم التقرب من باقي الدوائر لتمكيننا من قطع أرضية هياكل جديدة خاصة دائرتي بن مهيدي وبوتلجة.

وتعتبر هذه المؤسسة محل إجراء الدراسة الميدانية نظرا لتوفير الشروط الملائمة لهذه الدراسة.

أهم المصالح:

- مصلحة المراقبة الطبية.
- مصلحة الأداءات.
- مصلحة الوسائل المادية.
- مصلحة المالية.
- مصلحة التحصيل ومنازعات التحصيل.
- مصلحة المعلوماتية.

2- المجال الزمني:

يتمثل الإطار الزمني لدراستنا منذ اختيار الموضوع في 2025 مع بداية الدخول الجامعي، وتم ضبط العنوان حيث بدأنا في دراستنا من خلال جمع المعلومات الميدانية والبحث عن المؤسسة في 20 نوفمبر، أما بداية عملية التحليل النظري فكانت من 25 نوفمبر إلى 20 ديسمبر، أما الدراسة الميدانية بكامل مراحلها فكانت خلال شهر فيفري 2026، وتوزيع الاستمارات في 18 فيفري وتم جمعها في 5 جانفي، وبدأ تفريغها يوم 27 فيفري إلى غاية 03 مارس 2026.

3- المجال البشري:

يمثل المجال البشري في هذه الدراسة محورا أساسيا، إذ يضم الفئة المستهدفة بالبحث، المتمثلة في الإداريين بمختلف رتبهم ووظائفهم. وقد تم اختيار هذه الفئة باعتبارها الطرف الأكثر تفاعلا مع أنظمة التكنولوجيا الرقمية المعتمدة بأسلوب تسييرهم اليومي، الذي شهد تحولات في السنوات الأخيرة. حيث شملت الدراسة عينة مكونة من فئات من الإداريين، حيث تم العمل مع 34 عينة في مؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية الطارف.

- أن مجتمع البحث المقدر بـ 175، والعينة عددها 134.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل الإلمام بكل ما يخص موضوع دراستنا في الجانب المنهجي، حيث تحدثنا عن الإشكالية والأسباب والأهمية وأهداف الدراسة كمدخل أولي، ثم انتقلنا إلى تحديد المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، مروراً إلى المقاربة السوسيولوجية المستخدمة، في حين تطرقنا أيضاً إلى بعض الدراسات السابقة المشابهة لموضوع دراستنا، والجزء الثاني من هذا الفصل تعلق بالمنهج المستخدم والأدوات المستخدمة في جمع المعلومات بالإضافة إلى مجالات الدراسة والعينة المقصودة ودراساتها.

الفصل الثاني: ماهية التكنولوجيا الرقمية

تمهيد

المبحث الأول: التواصل التاريخي و ظهور العصر الرقمي

المبحث الثاني: ماهية التكنولوجيا الرقمية

المبحث الثالث: أهم أدوات التكنولوجيا الرقمية

المبحث الرابع: فوائد وأخطار التكنولوجيا الرقمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

في ظل التطورات المتسارعة التي عرفها العالم عبر مختلف المراحل التاريخية شكل التقدم التكنولوجي نقطة تحول أساسية في مسار الحضارات الإنسانية، حيث انتقل الإنسان من الاعتماد على الوسائل التقليدية إلى تبني تقنيات حديثة مهدت لظهور ما يُعرف بالعصر الرقمي. وقد تميز هذا العصر بالاعتماد الواسع على الحاسوب والإنترنت مما أدى إلى إحداث تغييرات جذرية في مختلف مجالات الحياة.

وفي هذا الإطار، تبرز أهمية فهم ماهية التكنولوجيا الرقمية من خلال التعرف على مفهومها وخصائصها، باعتبارها مجموعة من الأدوات والوسائل التي تعتمد على تحويل المعلومات إلى شكل رقمي يسهل معالجته وتخزينه وتداوله بكفاءة عالية.

كما أن هذه التكنولوجيا تقوم على مجموعة من الأدوات الأساسية مثل الحواسيب الشبكات البرمجيات والأنظمة الذكية التي ساهمت في تسهيل الاتصال وتحسين الإنتاجية وتطوير مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.

ورغم الفوائد العديدة التي توفرها التكنولوجيا الرقمية، كزيادة السرعة والدقة وتوسيع نطاق الوصول إلى المعلومات، إلا أنها تنطوي أيضاً على بعض المخاطر، مثل التهديدات الأمنية، انتهاك الخصوصية، والاعتماد المفرط عليها، مما يستدعي التعامل معها بوعي ومسؤولية.

وعليه، فإن دراسة التأصيل التاريخي للعصر الرقمي، ومفهوم التكنولوجيا الرقمية، وأهم أدواتها، إضافة إلى فوائدها ومخاطرها، تُعد مدخلاً أساسياً لفهم طبيعة هذا التحول وأبعاده المختلفة.

المبحث الأول: التأصيل التاريخي وظهور العصر الرقمي⁽¹⁾

سبق ظهور التكنولوجيا الرقمية فترات مهدت وقدمت للعصر الرقمي، هذه الفترات تميزت ببناء على بتراكم ونشر المعلومات ويمكن تصنيف تطور الحضارة الإنسانية إلى ثلاث عصور متميزة أطرها التكنولوجيا الأساسية: العصر الزراعي، والعصر الصناعي، والعصر الرقمي. وقد تأثرت كل فترة من هذه الفترات تأثيراً عميقاً باكتساب ونشر المعلومات والمعارف الجديدة، علاوة على ذلك، فقد استلزمت وسهلت ظهور نماذج اقتصادية جديدة، واضطرابات مجتمعية، وتحولات ثقافية، وأساليب عمل.

أولاً: العصر الزراعي

حيث تم التركيز على تسخير القوى الطبيعية مثل الرياح والمياه، مع الموارد الرئيسية بما في ذلك الأرض والماشية والأدوات الزراعية. وكانت القوة الاقتصادية تقع في الغالب في أيدي أولئك الذين يمتلكون هذه الموارد ويديرونها، وخاصة المزارعين ذوي الأراضي الخصبة والواسعة. بالإضافة إلى ذلك، كان الوصول إلى المعلومات الخاصة خاضعاً لرقابة مشددة من قبل مالكي الموارد.

ثانياً: العصر الصناعي

وفيه تحول التركيز نحو تسخير الطاقة الصناعية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المادية التقليدية من خلال الإنتاج الضخم، والعمل بموجب مبدأ زيادة التكاليف. كانت البنية التحتية الأساسية تدور حول المحركات البخارية والبخارية إلى جانب مصادر الوقود. ازدهرت الحضارة المادية مع تعزيز الإنتاجية في الأماكن المادية، والتي تميزت بإنشاء المصانع والمجمعات الصناعية. وكان النجاح في المجتمعات الصناعية يعتمد بشكل حاسم على العلاقات بين المصنعين والموزعين والمستهلكين فضلاً عن تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات، وإدارة تكاليف المعاملات.

ثالثاً: العصر الرقمي

تميز بالاهتمام والتركيز على توليد وتبادل المنتجات والخدمات التي تسهلها البيانات والمعلومات والمعرفة الرقمية. تعتمد هذه الحقبة على بنية تحتية تتمحور حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخلافاً لأسلافه، فإن العصر الرقمي لا يتيح تعزيز الكفاءة والسرعة فحسب، بل يقدم أيضاً آليات جديدة للتحكم والتنسيق والتعاون بتكاليف منخفضة، يحكمها مبدأ تناقص التكاليف. تظهر السلع الرقمية خصائص حيث تنخفض تكلفة كل وحدة من الإنتاج الإضافي بشكل متزايد، في حين تظل عوامل الإنتاج الأخرى ثابتة. لقد أدت إمكانية الوصول إلى الموارد الرقمية ومعالجتها ونقلها وتخزينها بغض النظر عن الموقع أو الوقت إلى تقليل أهمية الحدود الجغرافية، مما أدى إلى ظهور مساحات إلكترونية جديدة تماماً. ولأن من أهم مميزات العصر الرقمي ظهور أجهزة الكمبيوتر وتقنيات الاتصالات، صار من الضروري

¹ - شراك محمد حسين، فرصا فتيحة، الابتكار والتكنولوجيا الرقمية وأهميتها في المؤسسات الناشئة، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، المجلد 1، العدد 2، المركز الجامعي مرسى عبد الله، تيبازة، الجزائر، 4-7، 2024، ص ص 97 - 98.

الاعتراف بتطورها المستمر. إن التقدم المتواصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يوسع نطاق المساعي البشرية في المجال الإلكتروني فحسب بل أدى أيضا إلى إحداث العديد من التحولات في ممارسة الأنشطة الاقتصادية.

المبحث الثاني: ماهية التكنولوجيا الرقمية

أولاً: سمات وخصائص التكنولوجيا الرقمية

يرى خبراء الإدارة والتنظيم أن الممارسات الإدارية الهادفة في عصر العولمة لا تتحقق إلا من خلال إدارة متطورة ذات معايير مفتوحة وفي بيئة رقمية افتراضية راقية، ولذلك تميزت التكنولوجيا الرقمية بجملة من الخصائص نذكر من بينها الآتي: (1)

- التكنولوجيا الرقمية تعتبر الأسلوب الأكثر فاعلية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط، التنفيذ، الرقابة. للتكنولوجيا الرقمية القدرة على تحقيق أعلى درجات سرعة إرسال المعلومات، ورشاقة الحركة، والمرونة العالية التي تتجسد في توفير أي شيء، في أي مكان ووقت.

- تتمتع التكنولوجيا الرقمية بخاصية القدرة على تحسين الفاعلية التشغيلية، من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة بالنسبة للمؤسسة والعقول الرقمية المدربة والخبيرة، إلا أن التكنولوجيا الرقمية بحكم طبيعتها المتجددة لا تؤمن فقط بتحسين الفاعلية التشغيلية، وإنما تسعى جاهدة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

- تقليص المكان: فالتكنولوجيا الرقمية تجعل كل الأماكن متجاورة. تقليص الوقت تتيح وسائل التخزين التي يستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة، والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

- تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة من التجهيزات المستندة على التكنولوجيا الرقمية من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين، والصناعيين وكذا منتجي الآلات والخدمات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى التفاعلية أي أن المستعمل للتكنولوجيا الرقمية يمكن أن يكون مستقبلاً أو مرسلًا في آن واحد، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا الرقمية، فالانترنت مثلاً تتمتع باستمرارية عملية في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم بأكمله.

¹ - فاطمة غاي، التكنولوجيا الرقمية وانعكاساتها على أبعاد التنمية بالجزائر للفترة الممتدة ما بين 2005-2021، مجلة

قيس الدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 1، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 4-5، 2022، ص ص 596، 597.

ثانياً: أهمية التكنولوجيا الرقمية

تتمثل أهمية التكنولوجيا الرقمية فيما يلي: (1)

- تسهيل عملية التواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد.
- زيادة الكفاءات وتحسين الإنتاجية في المؤسسات الاقتصادية، الخدماتية والصناعية.
- تمكين التجارة الإلكترونية وتوسيع نطاق الأعمال عبر الانترنت مما يتيح ميزة تنافسية أكبر
- المساهمة في نشر الوعي والثقافة الصحية.
- توفير فرص التعلم عن بعد للطلاب وتبادل الخبرات والمعارف عبر الحدود.

ثالثاً: عوامل ظهور التكنولوجيا الرقمية

وراء ظاهرة التكنولوجيا الرقمية عوامل تقنية واقتصادية وسياسية يمكن تلخيصها فيما يلي: (2)

1- العامل التقني المتمثل في التقدم الهائل في تكنولوجيا الكمبيوتر، تجهيزاته وبرمجياته وتكنولوجيا الاتصالات ولاسيما ما يتعلق بالأقمار الاصطناعية وشبكات الألياف الضوئية.

فقد اندمجت هذه العناصر التكنولوجية في توليفات الصافية عدة إلى أن أفريت شبكة الشابة (الانترنت) التي تشكلت حالياً لكي تصبح وسيطاً يطوى بداخله جميع وسائل الاتصال الأخرى، المطبوعة والمسموعة والعربية، وكذلك الجماهيرية والشخصية، وقد أنعكس اثر هذه التطورات التكنولوجية على جميع قنوات الإعلام صحافة وإذاعة وتلفاز، والعكس كذلك على طبيعة العلاقات التي تربط متتبع الرسالة الإعلامية وموزعها ومنقبها، فقد أنكمش العالم مكاناً وزماناً وسقطت الحواجز بين العبد والقريب وكادت تكنولوجيا الواقع الخيالي أن تسقط الحاجز بين الواقعي والوهمي، وبين الحاضر والغائب وبين الاتصال مع كائنات الواقع الفعلي والكائنات الردية التي تقطن فضاء المعلومات.

2- العامل الاقتصادي المتمثل في عولمة الاقتصاد: وما يتطلبه من إسرار حركة السلع ورؤوس الأموال وهو ما يتطلب بدوره الإسرار في تدفق المعلومات، وليس هذا المجرد كون المعلومات قاسماً مشتركاً يدعم النشاطات الاقتصادية دون استثناء بل كونها أبي المعلومات سلعة اقتصادية في حد ذاتها تتعاضد أهميتها يوماً بعد يوم يقول آخر إن عولمة نظم الإعلام والاتصال هي وسيلة القوى الاقتصادية العولمة الأسواق

¹ - بن سكال هدية، تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة التعليم العالي: استعراض تجارب علمية، مجلة الحوكمة

المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 4، العدد 2، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 30-9-2024، ص 77.

² - إيمان قناتلية، وفاء سلامة، استخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة الإعلامية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمجتمع، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، ص ص 32، 33.

وتتمية النزاعات الاستهلاكية من جانب وتوزيع سلع صناعة الثقافة من موسيقى وألعاب وبرامج القارية من جانب آخر.

3- العامل السياسي المتمثل في الاستخدام المتزايد لوسائل الإعلام: من قبل القوى السياسية بهدف إحكام قبضتها على الأمير والمحافطة على استقرار موازين القوى في عالم شديد الاضطراب زاحر سيار بالصراعات والتناقضات.

وقد تداخلت هذه العوامل التقنية والاقتصادية والسياسية بصورة غير مسبقة جاعلة من التكنولوجيا الرقمية، محور اهتمام الباحثين التطويرها أكثر فأكثر.

رابعاً: مجالات التكنولوجيا الرقمية

ويمكن أن تخلص أهم المجالات التي تحتويها التكنولوجيا الرقمية فيما يلي: ⁽¹⁾

1- المجال الاجتماعي: لقد تفاعلت التكنولوجيا الرقمية مع الحياة الاجتماعية وأحدثت تغييرات اجتماعية ومنها التجارة الالكترونية، المخازن الالكترونية، التدريب الالكتروني، الجامعات الالكترونية الافتراضية.

2- المجال الاقتصادي والمالي: كأتمتة أعمال البنوك والهدف منها تحسين الخدمة ، سرعة الضبط للحسابات، وتحويل الأموال الكترونياً والهدف منه سرعة الخدمة وتقليل العمل الورقي للعمليات بين البنوك.

3- الشبكات المعلوماتية الرقمية: إن ازدياد حجم البيانات التي تتعامل معها للمؤسسة أدى إلى ازدياد اهتمامها باستخدام شبكات المعلومات الرقمية في تجميعها ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها، وذلك بهدف تطوير نظام معلوماتها والزيادة في فعاليتها.

4- شبكة الانترنت كنظام معلوماتي رقمي عالمي: لا يزال استخدام شبكة الانترنت يتزايد سنوياً على مستوى المنظمات والأفراد نظراً للكمية الهائلة ، توفرها والتي يمكن الاستفادة منها في مجال الإدارة حتى صارت تعتبر من أهم وسائل الاتصال الأساسية.

¹ - بطاط نصيرة، التكنولوجيا الرقمية وتنمية موارد بشرية، مجلة العلم والمعرفة، المجلد 1، العدد 5، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 15-06-2018، ص 98.

المبحث الثالث: أدوات التكنولوجيا الرقمية

للتكنولوجيا الرقمية عدة وسائل حديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين التسيير وتنظيم العمل نذكر منها ما يلي: (1)

أولاً: الانترنت

لم تحض الانترنت كغيرها من المصطلحات الجديدة بتعريف واحد وموحد، بل تعددت التعاريف وتنوعت تبعاً لرؤية كل واحد لها: فهناك من يعرفها بأنها مجموعة من شبكات الحواسيب على اختلاف أنواعها وأحجامها وشبكات الاتصالات ترتبط فيما بينها التقدم العديد من الخدمات والمعلومات بين الأفراد والجماعات، تعتمد على نظم تراسل عالمية عرفت (TCP/IP)، وبرقيات التشكيل لغة تخاطب واحدة تفهمها جميع الشبكات والحواسيب المتصلة بالانترنت تساعد على نقل وتبادل المعلومات والانترنت ليست مجرد شبكة دولية، بل مجموعة من شبكات الحواسيب الجزئية وتصل إلى أكثر من 60 ألف حاسوب منتشرة في شتى بقاع الأرض ويتركز حوالي 60% من مجموعة هذه الشبكات في الولايات المتحدة الأمريكية بينما تغطي أوروبا بحوالي 26% منها و 14% لبقية الدول من ضمنها الوطن العربي.

وقد بدأت الانترنت كمشروع قامت به مؤسسة (ARPA)، للأبحاث للمتقدمة لصالح الحكومة الأمريكية في عام 1969، الغرض الرئيسي في ذلك الوقت هو بناء شبكة تستمر في العمل في كل الأحوال إذا ما تم تغيير جزء كبير منها مثل حالة الحرب أو حدوث ضربة نووية.

ويعتبر انتشار الانترنت، أبرز مظاهر الثورة التكنولوجية الرقمية، إذ يجمع علماء أن الاتصال والمعلومات أن إنشائها بعد أهم المجاز تكنولوجي تحقق أواخر القرن العشرين، إذ استطاع الإنسان بواسطتها أن يلغي المسافات ويطلع على أحداث العالم وتطوراته في المجالات المختلفة وأن ينشر الثقافة ويتبادل المعلومات الإعلامية والنشاطات الإنسانية الأخرى.

ثانياً: التلفزيون الرقمي

التقنية الرقمية هي المصدر الأساسي لإندماج تكنولوجيا الاتصالات والحاسوب والإذاعة المرئية والمسموعة ضمن صناعة واحدة فمن حيث الاستقبال أحدثت هذه التكنولوجيا تغييرات عديدة في عالم التلفزيون بدءاً من الشاشة الكبيرة والصوت المجسم الرقمي (شيريو) إلى الصورة العالية الدقة فالتلفزيون الرقمي يعتمد على تقنية الإعلام الآلي في نقل الصوت والصورة وصناعة البرامج الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1990، فهي تراهن على تلفزة رقمية 100%، فالكومبيوتر هو تلفزة الغد، وذلك بإتباع نفس التقنية المستخدمة في الكومبيوتر حيث وفر هذا نوعية أفضل ليس على الأنظمة التلفزيونية، وإنما أيضاً على المحتوى البرامجي وبما توفره التقنية الرقمية من استخدام أكثر فعالية للحيز الترددي

¹ - إيمان قناتلية، وفاء سلامة، مرجع سبق ذكره، ص ص 34، 36.

ونوعية أفضل للصوت والصورة، وإمكانات أكثر اعتمادية للاستقبال الثابت والمحمول فاستخدام تقنية الانضغاط الرقمي سيؤدي إلى زيادة عرض النطاق الترددي للأخبار واسعة الأزمة للتخزين والتسجيل وتناقل الصور بين مختلف البقاع عن طريق وحدات لتجميع الأخبار خفيفة الحجم وسهلة النقل.

واعتباراً من سنة 1998 بدأت معظم الشركات التلفزيونية بالبحث الرقمي في مدن أمريكية كبرى مثل: بوسطن، لوس انجلس، وقد تم تغيير التسمية من التلفزيون العالي الوضوح HDTV إلى التلفزيون الرقمي DTV.

فالتكنولوجيا الرقمية أتاحت لنا محالات أوسع وأكثر ابتكاراً للإنتاج التلفزيوني، فبواسطة هذه التكنولوجيا يتم تحويل معلومات الصور التلفزيونية إلى مجموعة الأرقام الثنائية مما يزيد من سعة الذاكرة والحفاظ.

ثالثاً: الأقمار الصناعية

الأقمار الاصطناعية تعرف بأنها مركبات فضائية تدور حول الكرة الأرضية، لها أجهزة لنقل إشارات الراديو البرق المخالف والتلفزيون وترسل محطات على سطح الأرض الإشارات إلى القمر الاصطناعي الذي يبيت الإشارات بعد ذلك إلى محطات أرضية.

يرجع تاريخ الأقمار الاصطناعية إلى أكتوبر عام 1957 عندما أطلق الروس أول قصر صناعي في التاريخ، توالى بعدها عملية وضع الأقمار في مداراتها، ويعد القمر الصناعي الطائر المبكر (Early Bird) أول قصر صناعي يستخدم للأغراض التجارية.

كما تستخدم الأقمار الاصطناعية بشكل أساسي في تسهيل الاتصالات، حيث تشير الدراسات التي أن نصف الاتصالات العلمية في مجال الهاتف والتلفزيون، والتلغراف تخضع حالياً إلى الأقمار الاصطناعية وقد ساهمت هذه الظاهرة في تخفيض التكاليف بنسبة 50% للاتصالات العابرة للمحيطات.

وقد أدت التكنولوجيات الرقمية إلى تحسين خدمات الأقمار الاصطناعية، حيث زادت من سعة القنوات وأصبحت تحمل الواحدة منها من "7" إلى "14" قناة بدلاً من قناة واحدة، وزيادة السعة هذه تسهم في تخفيض تكلفة الاستخدام. كما أن الأقمار أصبحت تمتاز بعد استخدامها للنقالة الرقمية بقدرتها على حمل البرنامج التلفزيوني عالي الجودة.

المبحث الرابع: فوائد وأخطار التكنولوجيا الرقمية

أولاً: فوائد التكنولوجيا الرقمية

للتكنولوجيا الرقمية عدة فوائد، حيث سهلت على الأفراد القيام بالعديد من المهام والوظائف والخدمات، وإن تم تحديد بعضها يبقى من الصعب حصرها، ويمكن ذكر أهمها في: ⁽¹⁾

- أن التكنولوجيا الرقمية جعلت العالم قرية صغيرة وهذا بفضل تطور تكنولوجيات الاتصالات الذي اصطحب تطور التكنولوجيا. كما ساهمت في التقليل من الوقت والجهد المبذول على العديد من الوظائف التي نقوم بها يوميا.

- ومن جهة أخرى ساهمت في تيسير وتطوير آفاق البحث العلمي، خاصة مع ظهور شبكة الإنترنت، التي توفر قدرا هائلا من المعلومات عن مختلف المواضيع وعملت على تطوير الميادين الطبية حيث أدت إلى تحسين الصحة وخفض معدل الوفيات من خلال تطوير واستحداث تكنولوجيات جديدة لعلاج الأمراض. ولأدت إلى تطوير التعليم حيث أصبح استخدام الحواسيب أداة تعليمية تعرض بسهولة المواد التي ينبغي شرحها بطريقة تجذب المتعلم.

- ومن جانب آخر ساهمت التكنولوجيا في اكتشاف الموارد المعدنية الجوفية من خلال تطوير الاستشعار عن بعد، مما يسهم في النمو الاقتصادي السريع بفضل كشفها المناطق تركز مواردها الخام في التربة.

- كما أنه بفضلها تطورت وسائل الإعلام، بفضل الأقمار الصناعية، بفضل وسائل الإعلام المرئية والسمعية البصرية، مثل التلفزيون وأدت البحوث في علم الفلك إلى حل العديد من أسرار القضاء وجلها من خلال تطوير الأقمار الصناعية والمركبات الفضائية. وتسمح هذه التكنولوجيا بمتابعة آخر الأخبار والمستجدات في أي وقت بمعرفتها أنيا وهذا من خلال شبكات التواصل الاجتماعية ووسائل الإعلام والانترنت المتاحة في كل وقت للتغطية لأي حدث في كل مكان.

ثانيا: أخطار التكنولوجيا الرقمية⁽²⁾

أما عن الأخطار التي قد تنتج عن التكنولوجيا الرقمية فنجد منها التغيرات النفسية للمستخدمين والتي تحولت إلى مدمن عليها، حيث أصبحت أساليب الحياة التي تفرضها التكنولوجيات الرقمية تؤثر على عقله البشري كما تؤثر عليه المخدرات، يحس من خلالها بالسعادة والمتعة الآنية دون إدراك منه أن ذلك مجرد أوهام وعالم صنعت له التكنولوجيات الرقمية التي صنعت له معايير جديدة للحياة، لقد غيرت معنى الروابط والعلاقات الاجتماعية، فبعدما كانت روابط عائلية وللمقربين من الأصدقاء وفي العمل والذين تجمعهم بهم الحياة الواقعية إلى روابط صداقة مع غرباء بل أحيانا هم مجرد متابعين لحياتهم اليومية ومنشوراتهم لا يجمعهم سوى المجال الافتراضي.

¹ - مليكة جرمولي، التكنولوجيا الرقمية وآليات التواصل الاجتماعي ووظائفها السياسية في العالم العربي، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، المجلد 7، العدد 1، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 15-06-2022، ص ص 944، 945.

² - المرجع نفسه، ص 947.

إلى جانب ذلك فإنها تؤدي إلى فقدان الإنسان لحاجته للبقاء مع ذاته، وبقائه لوحده، لقد أصبح الإنسان منشغل بالعالم الافتراضي حتى في تلك اللحظات التي يقوم بها بانشغالاته اليومية، فحتى دقيقة الانتظار في الطابور أصبح الإنسان يشغلها بهاتفه، وأثبتت الأبحاث أن قدرة الأفراد على البقاء لوحدهم قد تلاشت وهو ما جعل الفرد يندمج مع الأحداث ويفقد تلك اللحظات التي كان ينغمس فيها مع نفسه للتفكير بما يحدث من حوله ويكون من خلال ذلك موافقه ليصبح مجرد إناء يتم تعبئته وتوجيهه حسب أغراض تلك الوسائل التي عادة ما تكون أهدافها خفية وذات خلفية.

يصبح الأمر أكثر خطراً عندما يكون الحديث عن الأطفال حيث تحرمهم التكنولوجيا من الاختلاء بأنفسهم وتجعلهم من الصعب تكوين علاقات إنسانية حقيقية. ومع الوقت والتقدم في العمر من سن المراهقة إلى غاية الثلاثينات سيزداد اعتمادهم على آراء ما ينشره الناس كردود له على منشوراته على شبكات التواصل الاجتماعي وهذا الفرد لن يستطيع الإحساس بالاستقلالية الذاتية، ولا يمكن له تكوين علاقات شخصية أو مهنية، كما سيصعب عليه التعامل مع الأمور المهمة لوحده وحله مشاكله، وهذا لتعوده على الحصول على آراء الآخرين. لينتهي الأمر بصنع شخصية لهم تتماشى مع ما تروج له هذه الوسائل حتى يسهل قيادتهم والتحكم فيهم في المستقبل.

ولهذا لاستعمال التكنولوجيا الرقمية وجه آخر حيث قد تشكل خطراً على مستعملها خاصة منهم غير البالغين، إن لم تخضع للرقابة والانتقاء، وتتمثل أهم هذا المخاطر في: (1)
- أن هذه التكنولوجيا الرقمية ومختلف التطبيقات المستعملة تؤثر على الأفراد سواء في عقولهم أو في معتقداتهم أو في حالات وعيهم الفردي. فمع انتشار شبكات التواصل الاجتماعي أصبح الإنسان يحس بوجوده وبسعادة حين يتقاسم ويشارك معلوماته الشخصية مع أصدقاء افتراضيين غرباء عنه ولا يرتبط بهم في الحياة الواقعية هذا الأمر أدى إلى ظهور أزمة الاتصال الشخصي المباشر، تتفاقم مع تزايد استعمال وسائل التواصل التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة، بل ويؤدي حتى إلى الإضرار بعملية الاتصال في مختلف مستوياتها سواء بين أفراد الأسرة داخل البيت أو العمل، أو في أي مكان قد يلتقي فيه شخصان أو أكثر. وهو ما جعل الاتصال يفقد أهميته تدريجياً، وسيصاحب ذلك شيئاً فشيئاً غياب في الحوار. وهو ما سيجعل الفرد في الواقع أكثر عزلة من ذي قبل. وهو عكس ما كان ينتظر من هذه التكنولوجيا في خلق جو من الحوار في عالم تتلاشى فيه الحدود.

لقد أصبح الإنسان كالمدمن وما تخلفه التكنولوجيات الرقمية من تأثير على عقله البشري أصبح يشبه لتأثير المخدرات عليه، حيث يحس من خلالها بالسعادة والمتعة الآنية دون إدراك منه أن ذلك مجرد وهم وعالم أنتجته له التكنولوجيات الرقمية والتي صنعت له معايير جديدة للحياة الاجتماعية، ولقد تغيرت ذلك معاني الروابط والعلاقات الاجتماعية والتي كانت روابط عائلية وللمقربين من الأصدقاء وفي العمل

¹ - ملكة جرمولي، مرجع سبق ذكره، ص 947.

تجمعهم حياة واقعية لتتحول إلى روابط صداقة مع غرباء ومجرد متابعين لحياتهم اليومية ومنشوراتهم لا يجمعهم إلا هذا العالم الافتراضي.

ولقد فقد الإنسان مع ظهور هذا العالم الافتراضي بقاءه وانغماسه مع ذاته بل وحتى مع قيامه بانشغالاته اليومية يضل منشغل بالعالم الافتراضي، وأثبتت الأبحاث تلاشي قدرة الفرد على البقاء لوحده ويصبح الأمر أكثر خطراً لما يكون متعلق بالأطفال حيث تحرمهم التكنولوجيا الرقمية من الاختلاء بأنفسهم وتجعل من الصعب عليهم تكوين علاقات إنسانية حقيقية، ومع مرور الوقت وتقدمهم في العمر ما بين سن المراهقة والثلاثينات ستزداد اعتماديته على ما ينشره الآخرون وردات أفعالهم على شبكات التواصل الاجتماعي في تكوين آرائه، وهو ما يجعله عاجز عن الإحساس بالاستقلال الذاتي وعن تكوين علاقات شخصية ومهنية، وسيصعب عليه حل مشاكله لوحده وهذا لتعوده على الأخذ بآراء الآخرين بل الأخطر من ذلك أثبتت بحوث على المسنين قبولهم بفكرة الروبوتات المرافقة لهم كما التي في اليابان حيث لا يهتمون بفهمها لمشاعرهم بقدر اهتمامهم بعدم شعورهم بالوحدة في حال فقدوا أفراد أسرته. وهذا يثبت أن تأثير التكنولوجيا الرقمية لا ترتبط بفئة عمرية محددة بل تؤثر حتى على المسنين المتقدمين في العمر. وهو ما يوسع من حجم أخطارها لتمس كل الفئات العمرية دون استثناء. ولقد أصبحت بذلك كالمخدر الذي يؤثر على عقول الجميع.⁽¹⁾

¹ - مليكة جرمولي، مرجع سبق ذكره، ص 947.

خلاصة الفصل:

يتضح من خلال هذا الفصل أن التطور التاريخي للتكنولوجيا أدى إلى بروز العصر الرقمي الذي أحدث تحولا عميقا في مختلف مجالات الحياة. كما تم التطرق إلى ماهية التكنولوجيا الرقمية باعتبارها منظومة تعتمد على معالجة المعلومات بشكل رقمي، مدعومة بأدوات أساسية مثل الحواسيب والشبكات. وقد أبرزت الدراسة أهم الفوائد التي توفرها هذه التكنولوجيا الرقمية في تحسين الأداء وتسهيل الوصول إلى المعلومات، مقابل بعض المخاطر المرتبطة بالأمن والخصوصية، وعليه، فإن فهم هذه الجوانب بعد ضروريا للاستفادة من التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال وآمن.

الفصل الثالث:

ماهية التسيير الحديث

تمهيد

المبحث الأول: مراحل نشأة علم التسيير وعوامل ظهوره

المبحث الثاني: ماهية التسيير

المبحث الثالث: معوقات ومستويات التسيير

المبحث الرابع: ماهية التسيير العمومي الحديث

المبحث الخامس: نماذج لتطبيق التسيير العمومي الحديث ببعض الإدارات العمومية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد علم التسيير من العلوم الحديثة التي نشأت نتيجة لتطور النشاطات الاقتصادية وتعدد التنظيمات، حيث مر بعدة مراحل تاريخية ساهمت في بلورة مفاهيمه، مدعومة بحملة من العوامل التي أدت إلى ظهوره وتطوره. وفي هذا الإطار، يوز مفهوم التسيير باعتباره عملية تنظيم وتخطيط وتوجيه الموارد لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية.

كما يواجه التسيير مجموعة من المعوقات التي قد تحد من فعاليته، إلى جانب تعدد مستوياته داخل التنظيمات، مما يستدعي فهمها الضمان حسن الأداء. ومن جهة أخرى، ظهر مفهوم التسيير العمومي الحديث كاستجابة للمتغيرات المعاصرة، حيث تركز على الحسين جودة الخدمات العمومية وتعزيز الشفافية والفعالية.

وفي هذا السياق، تم اعتماد نماذج حديثة لتطبيق التسيير العمومي في بعض الإدارات بهدف تطوير أدائها ومواكبة متطلبات العصرية وهو ما يعكس أهمية تحديث أساليب التسيير في القطاع العام وعليه فإن هذا ما سوف نتعرف عليه في هذا الفصل.

المبحث الأول: مراحل نشأة علم التسيير وعوامل ظهوره

أولاً: مراحل تطور ونشأة علم التسيير

لقد مرّ علم التسيير بعدة مراحل تاريخية ساهمت في تطوره، ويمكن تلخيصها فيما يلي:⁽¹⁾

1- التسيير التقليدي (مغلق وعقلاني):

وهو ما جاءت به المدرسة الكلاسيكية، إذ ركزت على هدف واحد وهو تحقيق العقلانية واعتبار المؤسسة النشاط في عيد مطلق أو على الأقل بطيء التغير.

2- التسيير العلائقي المبني على العلاقات الإنسانية (معلق واجتماعي):

وهو ما جاءت به المدرسة السلوكية، إذ ركزت على العلاقات الإنسانية والدوافع والحوافز الرفع التاجية المؤسسة.

3- التسيير المخطط (مفتوح وعقلاني):

والهدف منه هو التكيف مع البيئة، والتحكم في التقلبات والاضطرابات التي تمس البيئة وعلاقتها بالمؤسسة، من خلال إعداد استراتيجية للمؤسسة.

4- التسيير التشاركي بالمشاركة من السبعينات إلى يومنا هذا:

ويمكن هذا التسيير في التحكم في القيود الخارجية من جهة وفي القدرات الداخلية للمؤسسة من جهة أخرى، والمرور إلى التخطيط الاستراتيجي ثم إلى التسيير الاستراتيجي بسبب السرعة في تغيرات عناصر البيئة، وصعوبة توقع هذه التغيرات، والمرور من منظور التسيير مبني على تقارب تيارين وهما العقلانية والإنسانية لدمج ثقافة المؤسسة بحيث أن المستر يجب أن يهدف إلى تحقيق الرشادة والعقلانية من خلال استخدام موارد المؤسسة وفي نفس الوقت فهو مطالب بالأخذ بعين الاعتبار رضا العمال والمحافظة عليهم كمورد هام في المؤسسة وبالتالي خلق جو إنساني ومحفز للعمل في المؤسسة، وهو ما يخلق ثقافة تنظيمية خاصة بالمؤسسة.

ثانياً: العوامل المساعدة على ظهور علم التسيير

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى ظهور التسيير كعلم أهمها:⁽²⁾

¹ - مولفوعة فاطيمة الزهراء، مدخل لتسيير المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية موجهة إلى طلبة سنة ثانية اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، 2023/2022، ص 64.

² - بلمختار ياسين، تسيير المؤسسات، مطبوعة في مقياس تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2022/2021، ص ص 10، 11.

1- النمو المتزايد في حجم المؤسسات: كان لظهور الآلة أثرا كبيرا على المؤسسات بمختلف أنواعها، وهذا ما أدى إلى الإنتاج والتوزيع، وبالتالي اتساع الطلب على اليد العاملة وإلى رؤوس أموال أكبر الكراء الآلات والحاجة إلى أسواق لبيع المنتجات وهذا جعل المؤسسات تبحث عن وسيلة لتوجيه الجهود الجماعية للأفراد، وكانت الوسيلة في التسيير، وعن طريقها أمكن تخطيط وتنظيم وتوجيه الجهود المشتركة للأفراد.

2- انفصال المكية عن التسيير: مع كبر حجم المؤسسات لم يعد المالك بإمكانه القيام بهذا الدور وحده إما بسبب التخصص أو الجهد اللازم لإدارتها، مما دفعه إلى الاستعانة بأفراد من ذوي الاختصاص ممن درسوا الإدارة كعلم ومارسوها كمهنة الإدارة مؤسساتهم بنجاح، وبالتالي أدى هذا بالضرورة إلى انفصال ملكية المؤسسة عن تسييرها.

3- التدخل الحكومي: أدى النمو المتزايد لحجم المؤسسات وتنوع أنشطتها وتطور أعداد العاملين فيها إلى ضرورة تدخل الدولة في ميادين الصناعة والتجارة وتقديم الخدمات الضرورية لها، ووضع السياسات والقوانين التي من شأنها المحافظة على حقوق المالكين. وحمايتهم من مخاطر الإفلاس والتصفية والاستغلال، وهذا من خلال تأمين أجهزة رقابية متخصصة تقوم بمتابعة شؤون رجال الأعمال وما يقومون به داخل مؤسساتهم وتصحيح الانحرافات السلبية، حيث ساهم هذا الدور في تطور التسيير كعلم له شأن.

4- تأسيس النقابات العمالية: بعد ظهور النقابات العمالية من العوامل التي أكدت على أهمية التسيير ومدى الحاجة إليه، وقد نالت النقابات على الاعتراف الرسمي الحكومي بأنشطتها الهادفة إلى الدفاع عن حقوق العاملين في مختلف المؤسسات، فاكتملت دورا هاما في مجال التسيير لأنها تمارس ضغوطا على رجال الأعمال وتراقب سلوك المدراء تجاه العاملين وهذا ما دفع برجال الأعمال إلى ضرورة تعيين مدراء أكفاء قادرين على التفاوض مع ممثلي النقابات للتوصل إلى صيغ الحماية لحقوق العاملين في المؤسسات.

5- التقدم التكنولوجي واستخدام الحاسبات الآلية: أدى التقدم التكنولوجي المستخدم في الإنتاج والاعتماد المتزايد على الحاسبات الإلكترونية إلى إحداث تغييرات جذرية في عملية اتخاذ القرارات وحل المشاكل التسييرية، حيث استعان علماء التسيير بأجهزة الكمبيوتر للقيام بالعمليات الرياضية والحساسة المعقدة التي تعتمد على التخمين والارتجال.

المبحث الثاني: ماهية التسيير

أولاً: خصائص التسيير

يتميز التسيير بمجموعة من الخصائص التي تعكس طبيعتها وتحدد مدى فعاليتها داخل المؤسسة نذكر منها ما يلي: (1)

- التسيير يعني الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.
- التسيير وسيلة تسعى المؤسسة من خلالها إلى بلوغ أهدافها.
- التسيير هو تنظيم الجهود مجموعة من الأفراد.
- التسيير هو عملية أو سلسلة من العمليات والأنشطة المترابطة والمستمرة والممثلة في عملية التسيير السير مرتبط بالمصطلحين الكتابة والفعالية.

بالإضافة إلى المميزات التالية: (2)

- التسيير علم وفن وسيلة وليس غاية لتحقيق أهداف المؤسسة.
- يعتبر التسيير مجموعة من الوظائف من تخطيط تنظيم توجيه ورقابة التي تتفاعل وتؤثر على بعضها البعض.
- التسيير نشاط عام يوجد في جميع أنواع المؤسسات.
- التسيير مرتبط بالكفاءة والفعالية وذلك من خلال الاستغلال الأمثل الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة.

ثانياً: مبادئ التسيير

يقوم التسيير على مجموعة من المبادئ ومن بين هذه المبادئ التخطيط والتنظيم والتوجيه ما يلي: (3)

- 1- **التخطيط:** ويخبر عمل ذهني فكري وظيفته تتعلق بتحديد خطة سير العمل في المستقبل لان ذلك المستقبل غير معلوم وظروف العمل غير مؤكدة ومتغيرة باستمرار، كما يعرفه ماري فايلز بأنه العملية الواعية التي يتم بموجبها اختبار أفضل طريق أو مسار للتصرف يكفل تحقيق هدف معين.
- وتتدرج أهمية التخطيط في كونه يساعد على وضع أهداف واضحة للعمل كما أنه يضمن الارتباط المنطقي بين القرارات ويحدد مراحل العمل والخطوات والطريق الذي يسلكه العاملين كما يعمل على تحقيق التناسق بين الأهداف المسطرة كي لات تعارض مع بعضها البعض، ويعاون التخطيط في التعرف على

¹ - حنان علجية، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة مطبوعة خاصة بالسنة الثانية علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير، جامعة غرداية، 2023/2022، ص 03.

² - المرجع نفسه، ص 03.

³ - صيفي حسينة بن تريكي أسماء، واقع تسيير المؤسسات الجزائرية وأسباب جموده، دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 2، جامعة بسكرة، الجزائر، 17-02-2024، ص 496.

مشكلات المستقبل التي قد تعترض العمل أو الانحرافات التي قد تكون بعيدة عن الهدف وحلها وتصحيحها.

2- التنظيم: وبعد وظيفة إدارية تبين النشاطات الضرورية حيث يشمل التنظيم تهيئة وتطوير بنية الوظائف الإدارية والمتداخلة ويعرفه كونتر وودونيل بأنه تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تهض بها وتفويض السلطة والتنسيق بين الجهود، كذلك بعد التنظيم عملية تحديد وتجميع العمل الذي ينبغي أدائه وتفويض السلطة والمسؤولية وإقامة العلاقات العرض تمكين الأشخاص من العمل بأكبر فاعلية وللتنظيم مجموعة من المبادئ التي يمكن الاستناد عليها في عملية التنظيم ومن بين أهم هذه المبادئ ما يلي:

- مبدأ ضرورة التنظيم، مبدأ الهدف، مبدأ التخصص، مبدأ السلطة، مبدأ التنسيق، مبدأ المسؤولية، مبدأ وحدة الأمر مبدأ تفويض السلطة، مبدأ نطاق الإشراف، مبدأ الوظيفة، مبدأ الحاجة إلى المنصب.

ونجد داخل كل مؤسسة تحمل نوعين من التنظيمات تتمثل في تنظيم رسمي وهذا الأخير يهتم بميكل المنظمة وتحديد العلاقات بين الأفراد بطريقة رسمية وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد السلطات والمسؤوليات في المنظمة، أما فيما يخص التنظيم الخيري رسمي أو جماعات العمل فهو عبارة عن شبكة من العلاقات الشخصية والاجتماعية التي تنشأ وتتم وتستمر بين أفراد التنظيم نتيجة وجودهم في مكان واحد وهو مكان العمل ووجودهم في قسم واحد ويقوم هذا الأخير على العلاقات الإنسانية.

3- التوجيه: يعرف التوجيه بأنه وظيفة إدارية تنفيذية التي تتطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم عن كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها وتحقيق التناسق بين مجهوداتهم وتنمية التعاون بينهم من أجل تحقيق هدف معين يعرف التوجيه بأنه النشاط الذي يقوم على خلق المناخ الملائم لانجاز العمل المقرر التوجيه جميع الجهود لما يخدم تنفيذ البرامج والسياسات ويحقق في النهاية أهداف المؤسسة التي تساعد في إطلاق خدمات العاملين إلى ما فيه صالح المؤسسة كما أن التوجيه بعد مرحلة توضيح علاقات السلطة ونوعه الاتصال والحوافز المتواجدة داخل المؤسسة.

وتتمثل أهمية التوجيه في كونه يعد خطوة مهمة في العملية التسييرية التي تهدف إلى الأخذ بيد العمال في المؤسسة إضافة إلى توفير البيئة المناسبة.

4- الرقابة: يعرفها ارتر يليان بأنها عملية التأكد من إنجاز الأهداف التنظيمية بكفاءة ، ويعرفها رويتر كثير بأنها عملية مراقبة النشاطات لضمان انجازها حسب ما هو مخطط وتصحيح الانحرافات، فهي عملية قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بأهداف الخطة أو النتائج المتوقعة وتشخيص وتحليل سبب التحرفات الواقع بالمطلوب وإجراء التعديلات اللازمة.

درج أهمية الرقابة في التأكد من أن العمل يسير ضمن اللوائح والأنظمة والإجراءات المقررة اكتشاف الانحرافات في حينها ثم الحاذ الإجراءات الضرورية لإيجاد الحلول المناسبة لها قبل استفحالها

فيصعب تعديلها أو تصحيحها، إضافة إلى التأكد من حسن استخدام الموارد المحددة من أموال وموارد ولوازم وأجهزة ضرورية كذلك تضمن الرقابة العدالة بين جميع أفراد التنظيم وذلك بالمحافظة على حقوق ومزايا جميع العاملين في المؤسسة.

ثالثاً: أهمية التسيير

يمكن توضيح الأهمية التي تظهر من خلال التسيير في العناصر الآتية: (1)

- يعتبر التسيير علم قائم على أساس عملية ومبادئ ومفاهيم منظمة ومرتبطة، وتستخدم أرقى أساليب البحث والدراسات في حل المشاكل، وفي التفاعل بين البيئة الداخلية والخارجية، وصولاً إلى تحقيق الأهداف المادية والمعنوية والإنسانية لكل الأطراف، فالتسيير بذلك يعتبر بمثابة نظام متطور لتبسيط إجراءات العمل، وتعزيز الكفاءات والمهارات البشرية، وإطلاق الطاقات المادية والبشرية، وخلق وتكوين طاقات متجددة من خلال التدريب والتأهيل من خلال العملية الرشيدة لاتخاذ القرارات.

- إن بقاء المؤسسات ونموها مرهوناً بالدرجة الأولى بمدى قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة، وبطبيعة الحال فإن التسيير يتحمل مسؤولية تحقيق هذه الأهداف: يعتبر التسيير محور النشاطات والأوامر ومحور دفع الأفراد لاستقبال القرارات وتنفيذها، ويعمل على جمع المعلومات وتحليلها، وتصورها ويتنبأ بالأحداث ويخطط استراتيجياً ويراقب.... الخ، كما يعمل التسيير على إيجاد الحلول للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة.

- التسيير هو عين المؤسسة الخارجية والداخلية، وهو الذي يمدّها بالإبداع والتصور والبناء المتطلبات المجتمع ومشاكله لقد أصبح النسيم مهنة راقية ومحترمة تمارس من قبل خبراء ومخططين ومحللين بارعين باستخدام للمعارف الهائلة في الميدان من أجل بلوغ أهداف المؤسسة وتطلعات المجتمع، كما يقدم التسيير قيادات واعية وملتزمة، فهي تمثل عنصراً حيوياً في عمليات التنمية، التسيير العلمي الملتزم بالأصول والمبادئ والمسارات الواضحة والرامي لتحقيق الأهداف المسطرة، هو الحافز الأساسي للجهود الإنسانية، وهو المدير العناصر اللازمة للإنتاج من معدات وموارد وأموال وقوى عاملة.

- لقد أصبح التسيير العلمي مؤشراً لرقى الأمم وتقدمها، حيث هناك ارتباط قوي بينهما، فمثلاً اليابان دولة صناعية متقدمة لا تكتك من الموارد الطبيعية إلا القليل، لكن بفضل الأساليب التسييرية الرقابية أصبحت دولة متقدمة بكافة المعايير، وعكسها العديد من الدول كما يحقق التسيير الاستخدام الأمثل للقوى المادية والبشرية للمتوفرة وفقاً لمعيار الكفاءة. (2)

¹- بلمختار ياسين، مرجع سبق ذكره، ص ص 6، 7.

²- المرجع نفسه، ص 07.

رابعاً: أنواع التسيير

للتسيير عدة أنواع تذكر أهمها: ⁽¹⁾

- 1- **التسيير العملي:** يتميز بالتعددية اليومية، التكرار في كل ميادين التسيير ويسمح للمؤسسة أن تحقق أهدافها. كما تستطيع أن تقول إن التسيير العملي يمكن من تشغيل الطاقة المتواجدة في المؤسسة بأقصى فعالية ممكنة وتحويل الاستثمار المخطط إلى نتائج.
- 2- **التسيير الاستراتيجي:** يضع المؤسسة في حالة وضع أهدافها حيث يسهل في سير السياسة العامة الموضوعية بحيث يتم من خلاله. تخطيط وتحنيذ كل ما يتعلق بتنفيذ الاستثمار بالمعنى العام أي دراسة في الموارد المتاحة واللازمة، إجراء البحوث، مسبات ومعوقات التنمية جذب الزبائن التنظيم... الخ.
- 3- **التسيير الرسمي:** هو التسيير الذي يمارس مهامه وفقاً لمنهج التنظيم أي اللوائح والتنظيمات والقوانين المعمول بها التي تنظم أعمال المؤسسة.
- 4- **التسيير غير الرسمي:** هو عبارة عن التسيير الذي يمارسه بعض الافراد في التنظيم وفقاً لقدر الهم ومواهبهم القيادية وليس من مركزهم ووضعهم الوظيفي، فهناك الكثير من القادة غير الرسميين يشكلون قوى ضاغطة على الإدارة.

¹ - مولفوعة فاطيمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 64.

المبحث الثالث: معيقات ومستويات التسيير

أولاً: مستويات التسيير

توجد في المؤسسة ثلاثة مستويات تسييرية هي: (1)

1- الإدارة العليا أو الإدارة الإستراتيجية: وهي المستوى الأعلى من الإدارة، تضم مجموعة من المسيرين للمسؤولين عن أداء المؤسسة بصفة عامة، يهتمون خاصة بالبيئة الخارجية أكثر من غيرهم يعملون دائماً على المدى البعيد.

2- الإدارة الوسطى أو الإدارة التكتيكية: وتتكون من المسؤولين عن تنفيذ استراتيجية الإدارة العليا والذين يقودون الوحدات التنظيمية الكبيرة للمؤسسة، يعملون على المدى المتوسط.

3- الإدارة الدنيا أو الإدارة التنفيذية: تتكون من المسؤولين على تنفيذ الخطة التي تم وضعها في الإدارة الوسطى، يعملون على المدى القصير.

ثانياً: معيقات التسيير بصفة عامة

تعاني العديد من المؤسسات من مشكل سوى الإدارة وهذا يرجع لمجموعة من الأسباب مثل: (2)

1- معوقات مرتبطة بنوعية المديرين والمسيرين: وتندرج هذه المعوقات في نقص الخبرة الإدارية لبعض المسيرين بسبب افتقارهم للتجربة أو عدم خضوعهم للتدريبات اللازمة والتكوين اللازم إضافة إلى نقص استطلاعهم بما يحدث من حولهم من تغيرات وتطويرات في مجال الإدارة، وعدم الاهتمام بتطوير قدر الهم الإدارية، إضافة إلى عدم الاستناد على أسس علمية ودراسات والتحارب في السيرة العمل في مناخ البيروقراطي شديد نتيجة الإفراط في فرض القواعد والقوانين الصارمة دون ترك المجال للتفكير والمبادرة في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية السليمة.

2- معيقات مرتبطة بالمشكلات والاختلافات الناتجة عن نمط الإدارة: وتتمثل في غياب الأسس التنظيمية للعمل والعاملين الفقدانها للهيكل التنظيمي واللوائح والنظم المسيرة للعمل والعاملين بسبب تنظيم العمل بصيغة شخصية وليست بتعليمات وأنظمة رسمية، إضافة إلى افتقاد أساسيات الرقابة وتقييم الأداء والافتقار إلى نظم المعلومات أو عدم الفعالية ما هو متوفر منها باعتبار هذه الأخيرة هي من تعمل على استمرارية المؤسسة ونجاحها لتدعيم الإدارة في مختلف عملياتها التخطيطية والتنظيمية وصنع القرارات والرقابة.

¹ - زرقة رؤوف، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسات، مطبوعة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2018/2019، ص 09.

² - صيفي حسينة، بن تريكي أسماء، واقع تسيير المؤسسات الجزائرية وأسباب جموده، دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 02، جامعة بسكرة، الجزائر، 17-02-2024، ص 498.

3- معوقات مرتبطة بالموارد التسييرية: إن وجود الكفاءات التسييرية والمؤهلة أمر ضروري في المؤسسة للقيام بالعمليات التنظيمية المختلفة كالتخطيط والتدقيق وإيجاد الحلول المختلفة إلى أن ما تعانيه المؤسسات هي نقص أو عدم توفر الكفاءات التسييرية المؤهلة ذات خبرة واسعة ومستوى عالي من التخصص والمعرفة المعمقة بمواصفات الأنظمة الإدارية المختلفة كما تعتبر مسألة دوران العمل معيق تسييري حقيقي للتسيير وهذا ما يرجع بالنتائج الوخيمة على المؤسسة.

المبحث الرابع: ماهية التسيير العمومي الحديث

أولاً: مفهوم التسيير العمومي الحديث

تباينت تعريفات التسيير العمومي الجديد لكن إتفقت جميعها في كونه مقارنة حديثة لإصلاح القطاع العام (الحكومي) من أجل النهوض بمستوى أدائه من أجل توفير خدمات ذات نوعية تحت غطاء تحقيق الصالح العام ومن أهم هذه التعاريف ما يلي: ⁽¹⁾

1- تعريف المعجم السويسري للسياسة الاجتماعية dictionnaire suisse de politique sociale

اتجاه عام شامل لتسيير المنظمات العمومية تعود أولى معالم ظهوره إلى بداية التسعينات في الدول الأنجلوسكسونية، العمومي وانتشر لاحقاً تدريجياً في معظم دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وعلى عكس التسيير العمومي التقليدي الذي يعتمد في تحليله وقيادته للأنشطة العمومية على العلوم القانونية والإدارية، فإن أفكار ومبادئ التسيير الجديد مستمدة من العلوم الاقتصادية ومن سياسات التسيير في القطاع الخاص بهدف تحسين ومعالجة الإختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي لا سيما البيروقراطية وصعوبة ممارسة سياسة قيادية حقيقية في تسيير المؤسسات العمومية، وهذا بهدف الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى والفعالية الكفاءة.

2- تعريف لجنة الإدارة العامة التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE:

والتي كان لها تأثير مهم في نشر وتعميم التسيير العمومي الجديد أنه: براديجم "نموذج جديد يقوم على ثقافة نشر تحسين الأداء في القطاع العام الأقل مركزية".
والذي يتميز بالخصوصيات التالية: ⁽²⁾

- تركيز الاهتمام على النتائج من منطلق الفعالية والكفاءة وجودة الخدمة.
- استبدال البنيات التقليدية والتسلسل الهرمي والمركزية بأنظمة وبنيات (هياكل) لامركزية أين تكون الخيارات المالية (الميزانية) المتعلقة بمقدمي الخدمة أقرب ما يكون من المستفيد، حيث يكون للزبون (المواطن) وباقي أصحاب المصالح الحق في إبداء الرأي والمراقبة (التفتيش).
- إعطاء حرية أكثر في إيجاد بدائل التسيير المباشر للمرفق العمومي، ووضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين فعالية السياسة المتبعة وتقليل تكاليفها.
- زيادة الاهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة والمسيرة من طرف الملكيات العمومية (القطاع العام) من خلال وضع أهداف متعلقة بالإنتاجية وبتبني مفهوم المنافسة.

¹- احمد بوشنافة، فاطمة بوداوي، حدود التسيير العمومي الجديد كنموذج اصلاح للإدارة العامة في الجزائر، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة صاهري محمد، بشار، 08-06-2020، ص 20.

²- المرجع نفسه، ص 20.

ثانياً: تطور التسيير العمومي الحديث⁽¹⁾

ظهرت الممارسات الأولى للإدارة العامة الجديدة في المملكة المتحدة تحت قيادة رئيسة الوزراء مارغريت تاتشر لعبت تاتشر الدور الوظيفي لـ "رجل السياسة" والدور الرسمي لرئيس الوزراء. قادت تاتشر التغييرات في سياسة الإدارة العامة في مجالات مثل الأساليب التنظيمية والخدمة المدنية، وعلاقات العمل، وتخطيط الإنفاق، والإدارة المالية، ومراجعة الحسابات التقييم والمشتريات، أبقى خليفة تاتشر، جون ميغور، سياسة الإدارة العامة على جدول أعمال حكومة المحافظين، مما أدى إلى تنفيذ مبادرة الخطوات التالية.

كما أطلق ميغور أيضاً برامج مبادرة ميثاق المواطنين، والتنافس على الجودة، ومحاسبة الموارد وإعداد الميزانية ومبادرة التمويل الخاص. تمت صياغة هذا المصطلح في أواخر الثمانينيات للإشارة إلى التركيز الجديد (أو المتجدد) على أهمية الإدارة وهندسة الإنتاج في تقديم الخدمات العامة، والتي غالباً ما ترتبط بمبادئ العقلانية الاقتصادية (Hood 1989 Pollitt (1993) خلال هذا الإطار الزمني، أصبحت الإدارة العامة مجالاً نشطاً لصنع السياسات في العديد من البلدان الأخرى، ولاسيما في نيوزيلندا (2019 Chapple) وأستراليا، والسويد. وفي الوقت نفسه، أنشأت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لجنة الإدارة العامة والأمانة العامة (PUMA)، مما يمنح الإدارة العامة الوضع الذي يمنح، عادة المجالات السياسية الأكثر تقليدية في التسعينيات، كانت الإدارة العامة بندا رئيسياً على جدول أعمال الرئيس كلينتون تضمنت الإجراءات السياسية المبكرة لإدارة كلينتون إطلاق الشراكة الوطنية والتوقيع على قانون الأداء الحكومي والنتائج. توجد في الوقت الراهن مؤشرات قليلة على أن قضايا الإدارة العامة سوف تخفي من جداول أعمال السياسات الحكومية أظهرت دراسة حديثة أن مديري البلديات في إيطاليا يدركون أن الإدارة العامة توجه الآن نحو الإدارة العامة الجديدة حيث يقيمون وفقاً للنتائج التي يحققونها.

يعبر مصطلح الإدارة العامة الجديدة (NPM) عن فكرة مفادها أن التدفق التراكمي لقرارات السياسة على مدى السنوات العشرين الماضية كان بمثابة تحول كبير في حوكمة وإدارة قطاع الدولة في المملكة المتحدة ونيوزيلندا وأستراليا والمملكة المتحدة، الدول الإسكندنافية وأمريكا الشمالية وأمريكا اللاتينية. على سبيل المثال، أنشئت وكالات الابتكار الإقليمية بموجب مبادئ الآلية الوقائية الوطنية لدعم عملية الابتكار والتفسير الحميد هنا هو أن هذه القرارات كانت بمثابة استجابة يمكن الدفاع عنها، وإن كانت منقوصة المشاكل السياسية.

وقد تمت صياغة هذه المشاكل وحلولها في إطار عملية صنع السياسات. لقد تأثرت عملية وضع الأجندة بشكل كبير بالالتزامات الانتخابية بتحسين أداء الاقتصاد الكلي واحتواء النمو في القطاع العام، فضلاً عن

¹ - ناوي اكرام، التسيير العمومي الجديد كآلية حديثة لعصرنة الإدارة المحلية، مجلة الاجتهاء للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 1، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2024-09-24، ص ص 280، 281.

التصور المتنامي للبيروقراطيات العامة باعتبارها غير فعالة. لقد تأثرت عملية التوليد البديل إلى حد بعيد بالأفكار القادمة من الاقتصاد ومن مختلف الجهات في مجال الإدارة (Morisson 2019).

ثالثاً: مبادئ التسيير العمومي الحديث

يعتبر تصنيف الباحثان "بوليت" و "بوكارت" من أهم تصنيفات مبادئ التسيير العمومي الحديث وحسب هذان الباحثان فإن نموذج التسيير العمومي الحديث يعتمد على مجموعة من المبادئ أهمها: ⁽¹⁾

- تغيير الهياكل الإدارية واعتماد اللامركزية.

- إصلاح أنظمة العمل في المنظمات العمومية من خلال تحسين وتطوير نظام معالجة الخدمة ونظام اتخاذ القرار وإعادة تنظيم الجهاز الإداري ومثال على ذلك إنشاء الشباك الموحد guichet unique.

- اعتماد أسلوب الخصخصة والتعاقد contractualisation وذلك من خلال التعاقد مع وكالات في تقديم الخدمات العمومية التي تكون تحت مسؤولية وصاية الوزارة المعنية مثال على ذلك وكالة nextsteps لتقديم الخدمات العمومية في المملكة المتحدة.

- اعتماد مبدأ المرونة والتطوير من أجل جعل المنظمات العمومية أكثر تأقلم مع المتغيرات وتحقيق مبدأ ثقة المستفيدين من الخدمات العمومية، في مقدمي الخدمة وذلك من خلال جودة الخدمات المقدمة، التي تسمح بتحقيق الرضى.

- تجديد مفهوم مراقبة التسيير وقياس الأداء، تقليص حجم المنظمات وزيادة الفعالية في الإدارة العمومية.
- مبدأ النوعية: ويقصد به تحسين الأداء مما يسمح بتحسين تقديم الخدمات العامة للمقدمة والوصول إلى جودتها، وتحفيز العمال.

رابعاً: دور التسيير العمومي الحديث في تطوير وتحسين الأداء ⁽²⁾

يعتبر التسيير العمومي الحديث أحد أهم أساليب التسيير الحديثة مبني على مقارنة مفادها إدخال آليات ومناهج من قاموس قطاع الأعمال على الإدارة البيروقراطية (التقليدية)، ويهدف إلى تحويل التنظيم الفيدرالي البيروقراطي إلى تنظيم تشاركي محاسباتي يخضع لقواعد السوق وكأنه دائماً في وضعية تنافسية إن من أهم أسباب ظهوره هو سيطرت مبادئ التسيير العمومي التقليدي على تقديم خدمات الإدارة العمومية حيث أصبح عاجزاً عن تلبية ومسايرة الحاجات المتعددة بالإضافة إلى بعض الخصائص التي تتميز بها الإدارة العمومية مثل غياب مردودية رأس المال وإنجاز المهام في إطار منافسة معدومة بفعل القوانين واللوائح، غيبت المنافسة في تحقيق الأنشطة العمومية ورسخت الاحتكارية وشبه الاحتكارية ومع

¹ - الحاج مصاي، دور التسيير العمومي الحديث في تطوير الأداء الوظيفي لموظفي الجماعات المحلية- دراسة حالة بلدية عين الدفلى، دفاثر البحوث العلمية، المجلد 11، العدد 2، في جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة، 01-01-2023، ص ص 458، 459.

² - المرجع نفسه، ص 461.

تطبيق هذا النهج التسييري الجديد في الدول المتقدمة أثبت نجاعته وأعطى نقلة نوعية في أداء المرافق والإدارات العمومية، نظرا للفلسفة والأدوات التي أدخلها على وظائف الإدارة العمومية، وهذا بتبسيط الإجراءات وتقليص حجم العمالة وتغيير الهياكل التنظيمية الهرمية بهياكل أكثر مرونة وإدخال التقنيات الحديثة (الحاسوب، التكنولوجيا ... الخ) وتحفيز الموظفين على أساس الأداء والترقية على أساس الكفاءة الجدارة وليس على أساس الأقدمية مع تطوير تسويق الخدمات العامة وتغيير النظرة للمواطن على اعتبار أنه زبون.

المبحث الخامس: نماذج لتطبيق التسيير العمومي المدين ببعض الإدارات العمومية

بعد عودة الاستقرار والأمن الربوع الوطن، حمدت الجزائر إلى الاهتمام أكثر بتحسين مستوى معيشة المواطنين وذلك من خلال إصلاح الإدارة العمومية، حتى تتناسب وطموح الدولة في إعادة محمد الجزائر ومكانتها بين الدول وكذا جعل الإدارة ترقى المستوى الطلعات المواطنين، خصوصا مع الرهان الذي عقدته الجزائر على قطاع السياحة كبديل للاقتصاد الريعي، ما يتطلب ضرورة الاهتمام بعودة الخدمات وتكلفتها وأجالها، لذا بدأ العديد من القطاعات في إصلاحات شاملة ولكن بشكل تدريجي استهدفت لتحسين الخدمة.

خلال تبني مقاربة الإدارة الإلكترونية كخطوة أولى لتعميمها على كل مصالح الدولة للوصول إلى حكومة اليكترونية تتجاوب ومتطلبات عصر الثورة التكنولوجية، ومن أبرز القطاعات التي اعلمها الإصلاح: (1)

أولا: وزارة الداخلية والجماعات المحلية

حيث بدأ الإصلاح بالأرشفة الرقمية لكل سجلات الحالة المدنية، استعداد التعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مستوى كل البلديات بغرض تقديم خدمة إلكترونية المواطن عند طلبه أوثائق الحالة المدنية وذلك من خلال تفعيل السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وصاحب ذلك إصدار جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين وصولا إلى إصدار رخصة السياقة والبطاقة الرمادية البرومانية (من خلال السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات)، كما تم اعتماد نظام آلي تحجز المواعيد على مستوى الدائرة أو البلدية من أجل إتمام المعاملات والقضاء على طوابير الانتظار.

ثانيا: وزارة العدل

شهد قطاع العدالة هو الآخر قفزة نوعية في مجال تقديم الخدمات وتسيير مصالحه رغم حساسية القطاع، حيث تعتبر عملية إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني، لذا تم بتاريخ 20 أكتوبر 1999 تنصيب اللجنة الوطنية للإصلاح قطاع العدالة، وكان هدفها الأساسي هو الوقوف على واقع العدالة وتشخيص النقائص التي حالت دون الأداء الأمثل لهذا القطاع، وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريرا وقفت فيه على أهم النقائص والمشاكل التي تسود القطاع لتبدأ الإصلاحات الفعلية مع سنة 2003 والتي تحسدت من خلال: (2)

1- انجاز أرضية انترنت (ISP): ويسمح للقطاع بإنشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الإلكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة.

¹ - احمد بوشناق، فاطمة بوداوي، مرجع سبق ذكره، ص 24، 25.

² - المرجع نفسه، ص 25.

2- إنجاز موقع اليكتروني لوزارة العدل: تم إنشاؤه في أواخر نوفمبر 2003، يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية العامة الناس خاصة في المجال التشريعي حيث يقوم بتوفير كل الجرائد الرسمية من الاستقلال حتى يومنا الحاضر.

3- تم تطوير انترانت **intranet**: سنة 2005 موجه إلى الاتصال الداخلي بين موظفي قطاع العدالة، ويساعد على العمل المشترك بين مختلف المصالح.

4- إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية: يعتبر من أهم الإنجازات، تم استلامه في 06 فوار 2004، هدفه الأساسي أداء خدمة عمومية هامة وإعداد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية، كما يسعى إلى تحقيق عدة أهداف في آن واحد وهي:

- اتجاه المواطن تسهيل عملية طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية خلال ساعات قليلة من أي نقطة من الوطن.

- اتجاه الجهات المتعاونة خاصة المؤسسات المعنية حيث يمكنها الحصول على المعلومة مباشرة من المحكمة.

- وأخيرا اتجاه بعض القرارات المتعلقة بالمساجين فيما يخص الإفراج المؤقت والحجز تحت النظر الصادرة من طرف أي قاضي تحقيق أو وكيل جمهورية.

5- نظام تسيير ومتابعة المساجين: يحدد هذا النظام مسار كل سجين بداية من أسباب وظروف حبسه مروراً بسلوكه أثناء فترة الحبس إلى غاية إطلاق سراحه.

6- رقمنة الأرشيف القضائي: يهدف هذا المشروع إلى تحسين ظروف حفظ الأرشيف القضائي وتسييره من خلال الاستعانة بالوسائل الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضد التلف وضياع الوثائق وكذا السرعة في عمليات البحث والاسترجاع.

7- التوقيع والتصديق الإلكترونيين: تعتبر خطوة نوعية في مسار إصلاح وعصرنة قطاع العدالة، وذلك من خلال صدور القانون 15-04 المؤرخ في أول فبراير 2015 الذي حدد شروط وآليات تفعيله وبشكل عام يمكن القول أن جهود الإصلاح الإداري بالجزائر ركزت على ثلاثة جوانب رئيسية هي:

- إصلاح هياكل الدولة ومهامها وذلك من خلال تعزيز دولة القانون استرجاع الثقة بين المواطن والإدارة.

- ترشيد مهام الإدارة المركزية للدولة وتجديد الإدارة الإقليمية وتطويرها.

- محاربة الفساد.

- إصلاح نظام الوظيفة العمومية.

الفصل الرابع:

دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التشغيل داخل المؤسسة الجزائرية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الجزائرية

المبحث الثاني: دور وهدف التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التشغيل

المبحث الثالث: واقع انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية

المبحث الرابع: التكنولوجيا الرقمية في الجزائر

المبحث الخامس: أهم قطاعات الجزائر التي شملتها التكنولوجيا الرقمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبحت التكنولوجيا الرقمية عنصرا محوريا في إعادة تشكيل مختلف مجالات الحياة، خاصة في مجال التسيير وتطوير الموارد البشرية، فقد ساهمت هذه التكنولوجيا في تحديث أساليب الإدارة من خلال إدخال أدوات رقمية متطورة تتيح تحسين الكفاءة، تسريع اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية داخل المؤسسات.

وفي هذا السياق، برزت انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية، حيث أصبح الاستثمار في الكفاءات الرقمية وتطوير المهارات التكنولوجية ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات العصر الرقمي، مما أدى إلى تغير طبيعة العمل وظهور أنماط جديدة للتوظيف والتدريب.

أما على المستوى الوطني، فقد شهدت الجزائر توجها متزايدا نحو تبني التكنولوجيا الرقمية، من خلال إطلاق استراتيجيات وبرامج تهدف إلى رقمنة مختلف القطاعات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، رغم التحديات التي لا تزال تواجه هذا التحول.

ومن جهة أخرى، شملت التكنولوجيا الرقمية عدة قطاعات حيوية في الجزائر، مثل قطاع التعليم، الصحة، الإدارة العمومية، والقطاع المالي، حيث ساهمت في تطوير الأداء ورفع مستوى الخدمات، مما يعكس أهمية التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحقيق التنمية الشاملة.

وعليه فقد حاولنا في هذا الفصل التعرف على دور وأهداف التكنولوجيا الرقمية، وانعكاساتها على الموارد البشرية، إضافة إلى واقعها في الجزائر وأهم القطاعات التي مستها ، التي تمثل مدخلا أساسيا لفهم التحولات الجارية واستشراف آفاق المستقبل.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الجزائرية

أولاً: مراحل تطور ونشأة المؤسسة الجزائرية

مرت المؤسسة الجزائرية في نشأتها على عدة مراحل كالتالي: ⁽¹⁾

1- مرحلة التسيير الذاتي: لقد تقرر منذ مؤتمر طرابلس سنة 1962 إنشاء صناعات أساسية وإقامة الكامل وتناسق بين الزراعة والصناعة والاعتماد على الدولة كصانع أساسي لها، لكن الاقتصاد الجزائري كان شبه مدمر حيث أن 90 بالمائة من العاملين بالإدارة والمراكز الحساسة كانوا من المعمرين والأجانب، وعند نيل الاستقلال غادر هؤلاء مناصبهم، تاركين ورائهم مؤسسات ومزارع وإدارات مهمة.

وعليه كان على الدولة أن تتبع إجراءات اقتصادية مناسبة لتلك الظروف، كما أن القطاع الخاص يكاد أن لا تلمحه، وجود لمقاولين ولا رأس ماليين ولا تقنيين وطنيين.

ومن أهم الإجراءات التي اتبعتها الجزائر، فتح المجال لتنظيم الفلاحين والعمال في تعاونيات وجمعيات، وهذا للحفاظ على سير المؤسسات الزراعية والصناعية من جهة، وصنع جدار يمنع البرجوازية العقارية والصناعية والتجارية من الزحف وسط نفوذها إلى المؤسسات من جهة ثانية.

ومن ثمة ففكرة التسيير الذاتي لم تكن وليدة تفكير عميق، وإنما كانت استجابة لظروف اقتصادية وسياسية واجتماعية معينة فرضت العمل بهذا النمط، وهكذا اتجهت الدولة إلى أسلوب التسيير الذاتي، لمبدأ أساسي لتسيير شؤون البلاد الاقتصادية وكنظام اجتماعي جديد، لكن سرعان ما اصطدم في أرضية الواقع بوجود تناقض هذا الأسلوب يكمن في وجود ازدواجية في سلطة التسيير، تتمثل في رئيس تنتخبه الجمعية العامة للعمال، ومدير تعينه الدولة، إذ تعود لهذا الأخير عمليا سلطة اتخاذ القرارات وفقا للصلاحيات المسندة إليه، كتجهيز هذه الجمعيات وإقراضها وتسويق منتجاتها، وهو الشيء الذي جعل من تنظيم التسيير الذاتي الذي اتخذ في بادئ الأمر كمذهب اجتماعي دون مغزى اقتصادي، وكرمز سياسي، ويتحول إلى شكل التنظيم تلك الصراعات التي عرفها جهاز الحكم.

وإثر هذه الصراعات لم يدم منهاج التسيير الذاتي طويلاً، وقد أدى الاستقرار السياسي بعد عام 1967، إلى تمديد استراتيجية اقتصادية على المدى البعيد مرتكزا على تقويم المحروقات وإعادة تنظيم النشاط الاقتصادي على شكل مؤسسات وطنية، وعلى احتكار الدولة لمعظم النشاطات وانطلاق تخطيط طموح ذو طبيعة، الزامية، وهذا الاختيار يعتبر بمثابة انتصار المؤيدي القطاع العام.

2- مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسة: إلى جانب تأسيس الشركات الوطنية لتكون نواة لقاعدة صناعة صلبة وتنمية حقيقة في بدايات 1971م، كانت الشركات الوطنية تساهم بإنتاج حوالي 85 بالمائة من المنتجات الصناعية، وتوظف حوالي 80 بالمائة من إجمالي القوى العاملة نظرا لأهمية مساهمتها في

¹- مازن سليمان الحوش، المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 16، العدد 03، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 15-12-2024، ص ص 85، 86.

الناتج الوطني وفي توفير مناصب عمل من جهة وانها أدوات استراتيجية في يد الدولة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية من جهة أخرى، فرضت التفكير بجدية أكثر من المرحلة السابقة، في طريقة تسيير هذه الشركات حيث تم في بداية 1971 ضبط نمط جديد يمكن الاعتماد عليه لتسيير هذه الشركات الوطنية، ألا وهو التسيير الاشتراكي للمؤسسات، وبما أن أساس النظام الاشتراكي، هو الملكية العامة لوسائل الإنتاج، فإنه من غير المنطقي ألا يكون عمال الشركات طرقا مهما في تسييرها أو مراقبتها، وبالتالي أصبح العامل يتمتع بصفة المسير المنتج، يمارسها داخل مجلس عمال منتخب..

- هذا المجلس أعطيت له صلاحيات متعددة في القانون الأساسي التسيير الاشتراكي للمؤسسات (G.S.E)، منها فحص الحسابات التقديرية وميزانية المؤسسة وكذلك إعطاء رأيه فيهما، وهذا الأسلوب حسب المدافعين عليه، يسمح العمال والمسورين بالمشاركة في وضع ورسم السياسة العامة للمشركة.

3- مرحلة إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسة: ويمكن تصنيفها إلى عناصر كما يلي: (1)

- مرحلة إعادة الهيكلة تمتد ما بين 1980-1988 وتمثل بداية انطلاق الإصلاحات وخاصة مع المخطط الخماسي الأول، من 1980 إلى 1984 المتعلق بتسيير الاقتصاد الوطني، والمؤسسة العامة بصورة خاصة، وكذلك من المخطط الحاسبي الثاني 1985-1989 الذي أحسن خلاله الجزائر بالتكاسة اقتصادية حقيقية نتيجة ما يلي:

- التدني الصارخ الأسعار البترول.
- اعتماد المؤسسات العامة.
- التواكل على خزانة الدولة التي عرفت أول عجز لها عام 1983.
- ونتيجة لهذه الآثار السلبية ماليا واقتصاديا على البلاد والمؤسسات بدأت التصورات تتغير نحو الخروج التدريجي المدولة من الحياة الاقتصادية، وعليه وجب الانتقال إلى أسلوب تنظيمي جديد كان نتيجة:

- عدم إمكانية الاستثمار في تسيير الشركات الوطنية الكبيرة حجم.
- ضرورة فتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار وكذا للمستثمر الأجنبي، كل ذلك من أجل تأمين الحد الأدنى على الأقل من الفعالية في التنظيم والتسيير والتخطيط، نظرا لحجم هذه المؤسسات الكبيرة.

ثانيا: مفهوم المؤسسة (2)

إن كلمة مؤسسة هي بالواقع ترجمة للكلمة Enterprise كما يمكن استعمالها ترجمة للكلمتين التاليتين: Undertaking, Firm.

¹- مازن سليمان الحوش، مرجع سبق ذكره، ص 87.

²- مازن سليمان الحوش، مرجع سبق ذكره، ص 80.

1- مفهوم المؤسسة لغة: ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل أسس - الأس والأسس والأساس: كل شيء مبتدأ والأسس والأساس أصل البناء والأسس أصل كل شيء، وأس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم، وأس البناء مبتدأ وقد أن البناء يؤسسه أسا وأُسسه تأسيسا، وأسست دار إذا بنيت حدودها ورفعت من قواعدها.

2- مفهوم المؤسسة اصطلاحا: المؤسسة بصورة عامة هي تركيبة يبتدعها الإنسان بالتعاون مع الأفراد الآخرين في المجتمع، فالحب مثلا ظاهرة طبيعية، أما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية ويشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القائمة في المجتمع كالزواج والعائلة والملكية والمشروع الاقتصادي والهيئات الدينية والسياسية والقانونية.

3- المفهوم السوسيولوجي للمؤسسة: عرف مفهوم المؤسسة محاولات عديدة لتحديده، وقد أخذت هذه المحاولات صورة المداخل النظرية والمعرفية لفهمه وتحديد مكوناته وعناصره، ولعله من المناسب هذا أن تبدأ بطرح البنائية الوظيفية من خلال إسهامات بارسوانز، وفيرر، وبرنارد، وغيرهم.⁽¹⁾

ثالثا: عناصر المؤسسة

هناك أربعة 04 عناصر رئيسية مرتبطة بالمؤسسة وهي : ⁽²⁾

1- الأفراد: حيث العنصر البشري أهم العناصر الأربعة متجمعة، فتحقيق الأهداف يمر عبر الاتصال بين الأفراد، وعلى الرغم من التطورات التكنولوجية التي شهدتها المؤسسة لم تتمكن أية مؤسسة لحد الآن من تجاوز دور الفرد، ذلك أن إلغاء احتمالات وإمكانات تطور المؤسسة وتسييرها بشكل آلي.

2- الأفكار: إن كل مؤسسة أساس وجودها فكرة تم إنشائها بناء عليها، ثم تتم صياغة هذه الأفكار في شكل مبادئ و تشريعات تنظم علاقات العمل.

3- الموارد البشرية: تعتبر إحدى أهم ركائز أية مؤسسة، حيث بواسطتها يتم التسيير والتجهيز والتمويل، وذلك لابد من التجاد علاقات بينهما لتعمل بشكل متجانس.

4- الأهداف: لكل مؤسسة هدف أو مجموعة من الأهداف، تسعى للوصول إليها سواء قصيرة أو طويلة المدى، وإلا فقدت المؤسسة مبرر وجودها.

رابعا: وظائف المؤسسة تمارس المؤسسة مجموعة من الوظائف أهمها: ⁽³⁾

1- إدارة الإنتاج: حيث تسهر إدارة المؤسسة على تحديد نوع المنتجات الملائمة ومواصفاتها وكمياتها ومراحل الإنتاج، وخطته الزمنية، ومعايير الأداء وغيرها، ولا يهم هنا إن كان المنتج ماديا أو معنويا.

¹- المرجع نفسه، ص 81.

²- المرجع نفسه، ص 81.

³- مازن سليمان الحوش، مرجع سبق ذكره، ص 81.

- 2- إدارة الأفراد: وهي تتعلق بالعنصر البشري داخل المؤسسة، وتكون وظيفة المؤسسة هناك الحرص على استثمار الموارد البشرية الموجودة لديها، وحسن استغلالها، والتكفل بانشغالاتها.
- 3- إدارة التمويل: وتتعلق بتوفير الأموال اللازمة للقيام بأنشطة المؤسسة وحسن تسييرها من حيث ترشيد النفقات وضبط الحسابات وتوفير المشتريات وغيرها.
- 4- إدارة التسويق: وهدفها توصيل الخدمات أو السلع للجمهور في الوقت المناسب، وبالكميات المناسبة، وبالجودة المطلوبة، والسعر المعتدل.
- 5- إدارة الصيانة: وتهدف إلى الحفاظ على الأفراد العاملين بالمنظمة ومبانيها، وكافة محتوياتها، وحمايتها من التلف والضياع، درج علماء الاجتماع التنظيم على النظر إلى المؤسسة كوحدة اجتماعية تسعى إلى تحقيق أهداف محددة، ويستند هؤلاء العلماء في ذلك إلى الوظائف المتعددة التي تقوم بها المؤسسة، من أجل المحافظة على استقرارها، ومن ثمة المساهمة اشباع الاحتياجات المتنامية للسكان.

المبحث الثاني: دور وهدف التكنولوجيا الرقمية في تحديث اساليب العسير

أولا : دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث اساليب التسيير⁽¹⁾

في ظل مجتمع المعلومات والاقتصاد المعرفة زاد اهتمام المؤسسات باختلاف أنواعها وأحجامها باستخدام واستغلال التكنولوجيا في مختلف أنشطتها ووظائفها، وباعتبار أن المورد البشري العنصر الرئيسي في نجاح المؤسسة وتحقيقها الكفاءة والفعالية، سعت المؤسسات إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية لدورها الحيوي في ذلك، حيث تساهم في تحسين العمليات الإدارية وتحرير فعالية إدارة الموظفين مثلا تساعد التكنولوجيا الرقمية في تبسيط وتحسين عمليات التوظيف واختيار الموظفين يمكن استخدام نظم وبرامج إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management Software) للإعلان عن الوظائف وتلقي الطلبات عبر الإنترنت وتقييم السير الذاتية وإجراء المقابلات عبر الفيديو، وتتبع عملية التوظيف.

كما يمكن استخدام أنظمة إدارة معلومات الموظفين (Human Resource Information System) للتخزين والوصول إلى المعلومات الشخصية والمهارات والأداء الوظيفي للموظفين بشكل أمن كذلك تساعد التكنولوجيا الرقمية في توفير بيئة تعليمية متكاملة للتدريب والتطوير بالإضافة إلى مساهمتها في إدارة العلاقات والتواصل، حيث تمكن وسائل الاتصال الرقمية مثل البريد الإلكتروني والمنصات الاجتماعية الداخلية في تسهيل التواصل بين الموظفين والإدارة وتعزيز التعاون بالنسبة لتنمية الموارد البشرية، فإن التكنولوجيا الرقمية تقدم لها العديد من الاسهامات والفوائد خاصة في ظل التحولات الجذرية التي أحدثتها التقنيات الرقمية ويتمثل ذلك في:

- زيادة انتاجية وكفاءة المورد البشري من خلال التعلم الالكتروني والتدريب، فتوفير وسائل تعليمية متقدمة وفعالة مثل الانترنت والمنصات التعليمية عبر الإنترنت، يمكن العمال من الوصول إلى المواد التعليمية والبرامج التدريبية وتلقي المعرفة من أي مكان وفي أي وقت واستغلالها في تحسين مهاراتهم وعليه فعالية التدريب والتعلم الالكتروني تعتبر عامل رئيسي في تطوير مهارات المورد البشري حسب العديد من الدراسات فإن هذه العملية تأثر لمجموعة من العوامل أهمها مشاركة الموظفين فهذا يجعلهم يكتسبون المعرفة عند حضور التدريب الالكتروني لذلك من المهم تصميم أسلوب تدريبي مناسب لاحتياجات الموظف، ويجب أن يتضمن التعلم الالكتروني أمثلة الممارسة من خلال الجمع بين النصوص الصوت الفيديو والرسومات للمتحركة أي من خلال الوسائط المتعددة.

- توفير بيئة عمل مرنة ومتجاوبة فبفضل تطبيقات العمل عن بعد وأدوات التنقل والوصول السحابي، يمكن للموظفين العمل من أي مكان وفي أي وقت. هذا يمنح الموظفين المرونة والحرية في إدارة وقتهم وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية، مما يعزز رضاهم وتحفيزهم وبالتالي يساهم في تنمية

¹- مازن سليمان الحوش، مرجع سبق ذكره، ص 81.

الموارد البشرية. وقد أكدت العديد من الدراسات أن التعلم والتدريب الإلكتروني يوفر مرونة وكتابة وراحة أكبر للمتدربين ويقلل التكاليف مقارنة بطرق التدريب التقليدية على سبيل المثال، قدرت شركة Cisco (شركة تكنولوجيا أمريكية تقوم بتطوير وتصنيع وبيع أجهزة الشبكات والبرامج ومعدات الاتصالات توفير التكاليف بنسبة 40-60 %، وقدمت شركة IBM تعمل في مجال تصنيع وتطوير الحواسيب والبرمجيات تدريباً إضافياً بنسبة 500 بثلث التكلفة، ومن جانب آخر بينت العديد من الأبحاث أن استخدام التكنولوجيا في تطوير وتنمية المورد البشري يؤثر بشكل كبير على رضى الموظفين ويساهم في اكتساب المعرفة لتحسين أداء الموظفين وتطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من خلال متابعتهم وتقييمهم فردياً أو جماعياً باستخدام الواقع والأدوات الرقمية لتحليل الأداء.

وعليه فإن استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية لم يغير فقط من طريقة السير التدريب والتكوين، ولكنها غيرت أيضاً طريقة تقييم المورد البشري، حيث يمكن تقييم أداء الفرد عن طريق برنامج المراقبة مثل تسجيل العمل الكامل للفرد أو عن طريق كتابة المراجعات وإنشاء تعليقات حول أداء الموظف من خلال بوابة الويب، هذا الأمر يسمح بتحسين عملية الوصول للبيانات المتعلقة بالأداء وبالتالي التعرف الجيد على نقاط ضعف الموظفين ومعالجتها.

- تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين فمن خلال استخدام البريد الإلكتروني وتطبيقات المحادثة والمنصات التعاونية، يصبح التواصل الداخلي أكثر سهولة وفعالية، مما يمكن الموظفين التواصل مع بعضهم البعض بشكل فوري، ومشاركة المعلومات والأفكار بسرعة كما يمكن للموظفين العمل جماعياً عن بعد.⁽¹⁾

ثانياً: أهداف تطبيق التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات الجزائرية⁽²⁾

- خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري وتسهيل عمليات خزن واسترجاع المعلومات.

- تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية وكسب ثقة المواطنين من خلال تحسين مستوى الخدمات واتباع معايير جودة وعصرية العمليات الإدارية خلافاً للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية.

- التقليل من التعقيدات الإدارية وتسريع انجاز الأعمال والمهام المختلفة.

¹- لطرش هالة، أثر التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 26، العدد 02، المركز الجامعي، مغنية، الجزائر، 09-11-2023، ص 51.

²- رضا قنفوذ، الإدارة العمومية الجزائرية بين الرقمي والورقي - قراءة نقدية تحليلية لعينة من المنشورات الساخرة على فيسبوك، مجلة البحوث والدراسات في الميديا الجديدة، المجلد 04، العدد 04، جامعة الجزائر 3، 05-02-2024، ص 99.

- القدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الاداري.
- الغاء نظام الارشيف الوطني واستبداله بنظام ارشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيحا لاطاء الحاصلة بسرعة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت ممكن.
- تقليل فرص الفساد الاداري كاستغلال المنصب والنسيب الوظيفي، الوساطة والمحسوبية، الانحراف المالي، عدم المحافظة على كرامة الوظيفة.
- تقديم الخدمات للمتعاملين في مكان تواجدهم بالأسلوب المناسب في أي وقت وخلال جميع ايام الأسبوع.

المبحث الثالث: واقع العكاسات التكنولوجية الرقمية على تنمية الموارد البشرية

أولاً: تأثير التكنولوجيا الرقمية على العمليات والأنشطة الإدارية⁽¹⁾

أوصى معهد "تافستوك" TAFSTOK على ضرورة التغيير الذي يوفق بين النظم الاجتماعية والتقنية مع مراعاة المتغيرات المؤثرة والمتأثرة قبل التحول التكنولوجي الحديث 23، وقد حدد هريت سيمون " H.SAYMON سبعة أبعاد الأثر التقنية على المجتمع تمثلت في: (تزايد القدرات البشرية لتحقيق الأهداف الجماعية، توفير معلومات ومعرفة حول الأعراض الجانبية الضارة والتي تساهم في تجنب الأضرار، توفير بدائل جديدة المقررات المراد الخاذاها توفير وسائل وأدوات للتحليل والفهم النظم المعدة تساعد على اكتشاف الحاجات المتجددة التي تستلزمها التغيرات المستقبلية الحديثة، تساهم في معرفة مستوى الطموح البشري وكنهه على السلوك وضع استراتيجيات تحد من الآثار السلبية الناجمة على تطبيقها سواء على الموارد البشرية أو على المنظمات).

والواقع أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في منظمات الأعمال ينعكس على إنتاجية واتجاهات العمل للمديرين والعاملين، مما يؤدي إلى ان:

- 29% من وقت العمل الفعلي للمديرين والعاملين يهدر في التفكير، من جمع المعلومات وتحليل البيانات والاطلاع على التقارير والملخصات.
- 46% من وقت العمل يخصص لإجراء مقابلات يومية مع رؤوسين وعملاء، أو زائرين وأصحاب مصالح.

- 25% من وقت العمل يهدر في أنشطة وأعمال محدودية الإنتاجية كأداء أعمال روتينية وغيرها.

كما يترتب على تبني التكنولوجيا الرقمية كأحد الأساليب الإدارية الفاعلة نتائج من أهمها:

- الحد من الإجراءات الروتينية المعقدة وجمود البيروقراطية.
- سرعة إنجاز المعاملات وكثرتها.
- قلة عدد المستويات الإدارية التي تحتويها الهياكل التنظيمية.
- تحقيق الدقة والموضوعية في الأنشطة التي تمارسها كافة إدارات المنظمة ومنها إدارة الموارد البشرية.
- فتطبيق التكنولوجيا الرقمية يندرج تحت أربعة محاور رئيسية تتمثل في:

1- تحسين إنتاجية العمل: وذلك عن طريق تحسين مستوى الأداء الوظيفي، والاستغلال الأمثل للموارد البشرية، وتحسين جودة القرارات ودرجة الرشد في إتخاذها، إضافة إلى زيادة مستوى الكفاءة والفعالية.

¹ - اوماحي عائشة، مصطفى بواوي، دور التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية، دفا تر السياسة والقانون، المجلد 11، العدد 01، جامعة سعيدة، الجزائر، 10-02-2019، ص 199.

فللتكنولوجيا الرقمية دور مهم على المستوى التنظيمي أو السلوكي للموارد البشرية من خلال تنمية وتطوير مستويات الأداء والمهارات والمعارف.

2- توفير وقت العمل: نتيجة لتبني المنظمات الأساليب والتقنيات الحديثة في أعمالها وأنشطتها الإدارية ساعدها على تحقيق وفر في وقت العمل، فالاجتماع عن بعد يوفر السفر والانتقال والبريد الإلكتروني يقلل الوقت المهدر في الاجتماعات والمقابلات كما أن تخزين البيانات والوثائق والمستندات يقلل من مقدار الوقت للبحث عن البيانات المطلوبة وإسترجاعها عند الحاجة.

3- تنمية وتطوير القدرات الوظيفية للموارد البشرية: فالتسهيلات التي وفرتها التكنولوجيا الرقمية ساهمت في تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين في مجالات متعددة، كالوصول السريع للمعلومات المطلوبة، وزيادة القدرة على الاتصال الفعال بالرؤساء والمرووسين والتكنولوجيا الحديثة كأسلوب تقني يحتاج إلى تدريب ورفع مستوى معارف وسلوكيات العاملين.

4- تحسين مستوى الأداء وجودة القرارات: تطبيق التكنولوجيا الرقمية يؤدي إلى رفع مستوى كفاءة للموارد البشرية، مما يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار، وهذا ما يؤدي إلى جودة وفعالية القرارات وتجعلها أكثر رشدا وعقلانية ودقة وموضوعية كما يسمح بالارتقاء بالمؤسسة والتنظيم بصفة عامة.⁽¹⁾

ثانيا: تنمية وتدريب الموارد البشرية من خلال الأدوات التكنولوجية الرقمية⁽²⁾

تلعب التقنيات الحديثة دورا حيويا في مجال رفع مستوى وفعالية التدريب في المنظمات المختلفة، وتتمثل في:

1- التعليمات المبرمجة: وهي إحدى وسال التعليم الذاتي، التي يتم من خلالها تعلم مهارات مرتبطة - بالعمل بصورة منتظمة.

2- الفيديو: يعتبر وسيلة للتعلم ويستخدم داخل الموقع وخارجه، ويشتمل التدريب بواسطة الفيديو على أفلام يتم إيقافها وإعادة تشغيلها كل مرة حسب الحاجة.

3- أقراص الفيديو: احتل قرص الفيديو محل أفلام الفيديو في كثير من المؤسسات التنظيمية، لذا يفضل البعض التجهيز برنامج التدريب بهذه التسهيلات بقيادة مدرب متمكن يستطيع الإجابة على أسئلة المتدربين والتفسيرات الضرورية.

4- الاتصالات اللاسلكية: تساعد الاتصالات البعيدة المدى باستخدام وسائل الفضائيات الفيديوية في تسهيل عملية التدريب وتكمن فائدة هذه الوسيلة تسريع الاتصال بين المؤسسات التنظيمية في الدول كافة.

¹- المرجع نفسه، ص 199.

²- المرجع نفسه، ص 200.

5- التدريب الحاسوبي: يساهم الحاسب الآلي في فعالية التدريب، حيث يمكن المتدربين من سرعة التعلم، فالحاسب يربط خيارات التدريب متعددة الوسائط، والتي يمكن من ربط المقرر مع القيام والمخططات والمساعدات السمعية البصرية.

6- المحاكاة: وتمثل نهجا عاما لعدد من الأساليب التدريبية، حيث تعمل على تهيئة ظروف ومواقف مماثلة لما يمكن أن يتعرض له المتدرب خلال ممارسته لعمله، ويتطلب منه المخاذ تصرف أو قرار مناسب، فيوضح له مدى فاعلية تصرفه وتصحح له الأخطاء في حالة حدوثها.

ثالثا: أساليب تنمية الموارد البشرية بواسطة التكنولوجيا الرقمية⁽¹⁾

تحظى التنمية البشرية وتطوير الأداء البشري أهمية كبيرة في وقتنا الحالي، لذا فإن السبيل الوحيد لأي تنظيم في البقاء هو العمل على تطوير كفاءاته البشرية المتاحة داخله، فلقد أصبحت التكنولوجيا الرقمية تدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية التنمية البشرية في درجة الإتاحة والتحكم في هذه التكنولوجيا، فالعملية التدريبية تعتبر السبيل الأمثل لرفع وتنمية قدرات الأفراد، من خلال:

- مرحلة تطوير أنظمة التعليم ومتطلباته الأساسية في الكليات البحثية ومراكز التدريب.
- مرحلة تدريب وتطوير مهارات الأفراد بمختلف الأساليب داخل وخارج المؤسسة.
- مرحلة تطوير مراكز البحث العلمي والبحوث التطبيقية من خلال المشروعات الجديدة أو تطوير ما هو متاح.

وتتخذ مجموعة من الآليات التنفيذية والإجراءات المتنوعة لإعادة صياغة المورد البشري لمواكبة التطور التقني السريع وهذا من خلال ثلاث مراحل تتمثل في: ⁽²⁾

- مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التدريبية.
 - مرحلة تنفيذ العملية التدريبية.
 - مرحلة قياس أو تقييم كفاءة العملية التدريبية.
- وعليه يمكن القول ان التكنولوجيا الرقمية غيرت في عملية تنمية الموارد البشرية في النواحي التالية:
- إيجاد نمط جديد لمتطلبات العملية التكوينية قائم على المعرفة.
 - إيجاد أساليب جديدة المقيام بالعملية التكوينية، فأصبحنا نسمع اليوم بالواقع الافتراضي، تكوين عن بعد، تعليم عن بعد.... إلخ. إيجاد نمط جديد للمنظمات أو الهيئات المشرفة على العملية التكوينية، فأصبحنا نسمع اليوم بمؤسسات بلا حدود.

¹- المرجع نفسه، ص 201.

²- اوماحي عائشة، مصطفى بواوي، مرجع سبق ذكره، ص 202.

المبحث الرابع: التكنولوجيا الرقمية في الجزائر

لقد أفرز تعقد البيئة التكنولوجية والمعلوماتية الحالية ضغوطا وخلق تحديات أمام الحكومات لإيجاد بدائل، وخيارات لتبني إستراتيجية حديثة إذا ما أرادت تحقيق التقدم والتميز.

وتعتبر الحكومة الجزائرية من الدول التي وعت لهذا التحدي من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل، وتعميم استخدام الانترنت التطلق أخيرا مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، ويتأتى مشروع الحكومة الإلكترونية ضمن المشاريع التنموية التي تتبناها الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة من خلال دفع الهيئات الحكومية إلى الاستفادة من إيجابيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقد تم بعدها إنشاء مخبر تجريبي للمدينة الذكية ومركز ابتكار تكنولوجي بالعاصمة مباشرة بعد القمة الدولية للمدن الذكية، ويندرج المركزان في إطار مشروع الجزائر العاصمة، مدينة ذكية الذي تم عقاده ي 2018م، فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر غير واضح فالمشاريع موجودة لكن مبالغ الاستثمار ونتائج المشاريع غير متوفرة، أو أن المشاريع قد تكون فشلت، أو مازالت قيد التنفيذ، فمثلا:

أولا: مشروع حاسوب في كل بيت 2005 م

أطلق مشروع حاسوب في كل بيت "أسرتك" من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بريد الجزائر la société générale Algérie بالتعاون مع الشركة العامة الجزائر شركات التأمين EEPAD أبياد اتصالات الجزائر والشركات المتخصصة في الإعلام الآلي.

كما تشير الإحصائيات إلى أن عدد الحواسيب المحمولة منها والمكتبية التي بيعت في إطار مشروع حاسوب لكل عائلة منذ الطلاقه في 2005/10/22م، إلى غاية الأيام القليلة الماضية، لم تعد عتبة 200 ألف وحدة للمتعاملين الأربعة المشاركين في "أسرتك"، وهو حجم مبيعات يؤكد بأن المشروع فاشل بدعوى أن الهدف المسطر من إطلاقه إلى تسويق مليون وحدة بعد مرور 12 شهرا من انطلاقه، حيث غير آنذاك كان يرمي المتعاملون الأربعة عن تذرهم واستيائهم الشديدين من الوثيرة التي يسير بها المشروع، أعطى إشارة انطلاقه رئيس الجمهورية في 22 أكتوبر 2005م، وأعلن عنه رسميا خلال انعقاد قمة المجتمع المعلوماتي بتونس في 16 سبتمبر من السنة نفسها.

ثانيا: مشروع الجزائر الإلكترونية كمرحلة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة⁽¹⁾

على غرار باقي دول العالم توجهت الدولة الجزائرية نحو الدخول في عصر المعلومات، ومواكبة التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي وذلك من أجل ترقية وظائف المؤسسات بمختلف قطاعاتها بغية التجسيد الفعلي للتحويل نحو مفهوم الحكومة الإلكترونية الذي دخل حيز التنفيذ في العقد الثاني من القرن العشرين بالنسبة للدول المتقدمة، في حين أن مختلف الدول العربية بدأت في تبني وإدماج هذا النظام في بدايات القرن الواحد والعشرين.

¹ - فاطمة غاي، مرجع سبق ذكره، ص 599.

ثالثا: نتائج التحول الإلكتروني في الجزائر

إن توجه الدولة الجزائرية نحو انتهاج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ممارسة النشاطات الحكومية ما هو إلا وسيلة لتمكين الحكومة من تأدية خدماتها وتنفيذ سياستها بكفاءة عالية، حيث يمثل انتشار الانترنت كتقنية محورية في إستراتيجية التحول الإلكتروني، مرحلة هامة نحو التحول حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال نحو الحكومة الإلكترونية في مختلف القطاعات الحكومية في الجزائر في مارس الجزائر 1986 م ومن مهامه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية ومنذ الارتباط بالانترنت سنة 1994م عرفت تزايدا هاما في مجال الاشتراك والتعامل بالانترنت.

رابعا : أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية

بالرجوع إلى وثيقة مشروع الجزائر الإلكترونية يتبين لنا من خلال هذه الوثيقة مجموعة من الأهداف الرئيسية بالإمكان خصرها في الآتي: ضمان جودة الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن، وأن تكون متاحة للجميع، وذلك لتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق ومعلومات.

- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.
- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات حياة مجتمعنا والمساهمة كذلك في تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة على أرض الواقع، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- توفير الحماية القانونية المجتمعات من آفات الجريمة المنظمة والعبارة للحدود، وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا تزويد وتنفيذ وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها القضاء على معاناة المواطن من جوانب الحياة اليومية، فالإدارة الإلكترونية توفر من المواطن مشقة التنقل لاستخراج وثائقه أو الاستفسارات حول انشغالاته.

المبحث الخامس: أهم قطاعات الجزائر التي شملتها التكنولوجيا الرقمية⁽¹⁾

أولا : قطاع الداخلية والجماعات المحلية

تبنى هذا القطاع الرقمنة كتقنية جديدة لتطوير وتحسين نموذج أعماله من خلال إطلاق جواز السفر البيومتري، كما تم إطلاق خدمة جديدة عبر شبكة الانترنت تمكن المواطن من تتبع ملف جوازه، كما تمكن القطاع من إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، والننت عملية رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية بقاعدة بيانات واحدة، وتزامنا مع الوضعية الوبائية، ويفرض عصنة القطاع، قام وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ديسمبر 2020 بتفعيل خدمة الكترونية جديدة تسمح للمواطن باستخراج وثائق السيد كمال بلجود يوم الحالة المدنية عن بعد شهادة الميلاد، شهادة الوفاة شهادة الزواج الخاصة به أو بأحد أقاربه وذلك بالولوج إلى موقع الوزارة على الانترنت والاستفادة من الخدمات المتاحة.

ثانيا: الضمان الاجتماعي

تبنى هو الآخر الرقمنة من خلال إطلاق مشروع البطاقة الالكترونية للضمان الاجتماعي "بطاقة الشفاء، حيث شرعت فيه الجزائر سنة 2008 بهدف:

- تشخيص وتحديد هوية ذوي الحقوق تسريع.
- الحصول على التعويضات من الخدمات المقدمة دون تقديم طلب مكتوب.
- الاستمرار في الاستفادة من نظام الدفع دون الحاجة إلى تقديم دفتره.
- وفي زمن أزمة كورونا، قامت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ببرمجة يوم إعلامي تحت شعار: "الرقمنة التجارية البيروقراطية" تم من خلاله الإعلان عن إطلاق مجموعة من الخدمات الرقمية عبر الموقع الالكتروني للوزارة من ضمنها أربع خدمات جديدة من قبل صندوق كاكونات المتمثلة في الخدمات التالية:

- خدمة الانتساب عن بعد لتسهيل التعامل مع الزبائن وتمكين الراغبين في إنشاء مؤسسة في قطاع البناء، الأشغال العمومية، والري بإرسال ملفات انتسابهم عن بعد عبر بوابة تصريحاتكم.
- خدمة مقارنة التصريح السنوي للأجور والأجراء المرسل من طرف المؤسسات مع قاعدة بيانات الصندوق.
- رقمنة سجل الشكاوى والاقتراحات عبر المحطات التفاعلية للصندوق تمكن المنتسبين من إبداء آرائهم وتسجيل شكاوهم واقتراحاتهم باستعمال تطبيق استعلاماتكم.

¹ - ألسبتي آسيا، دور الإدارة الرقمية في تحسين وتطوير العمل الإداري في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية التطبيقية، المجلد 02، العدد 01، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، جانفي 2025، ص ص 08، 09.

- خدمة قضاء العمل المتوفرة على بوابة تصريحاتكم تمكن العامل من متابعة مراحل تسيير عطله، إضافة إلى خدمات رقمية أخرى مثل خدمة التعرف على ملامح الوجه للمتقاعدين وخدمة طلب التعويض عن الأمومة.

ثالثا: قطاع العدالة

استفاد كغيره من القطاعات من إستراتيجية التحول الرقمي من خلال إدخال التكنولوجيا الرقمية في التسيير الإداري الجهاز العدالة والانتقال من الأعمال الورقية إلى الأساليب الالكترونية من خلال الاعتماد على التصديق الالكتروني، السير ومتابعة للمواطن لملفه القضائي واستخراج شهادة الجنسية الجزائرية وصحيفة السوابق القضائية رقم 03 عن طريق الانترنت وإرسال المستندات عبر الوسائل الالكترونية واستخدام تقنية المحاكمة المرتبة عن بعد في الإجراءات القضائية، كما طبق مؤخرا نظام جديد متمثل في السوار الالكتروني كبديل عن العقوبة سالبة الحرية قصيرة المدى.

كما ساهمت الظروف الوبائية التي فرضها فيروس كورونا في التسريع في رقمنة القطاع بإتباع جملة من الإجراءات تسمح بتسيير القطاع عن بعد، يمكن إيجازها فيما يلي:

- وضعت وزارة العدل بتاريخ 28 جويلية 2020 حيز التنفيذ أرضية الكترونية جديدة تسمح للأشخاص بتقديم الشكاوى أو العرائض عن بعد أطلق عليها اسم "النيابة الالكترونية e-nyaba" وملا استمارة تسجيل شكاوى أو عريضة عن بعد تتضمن المعلومات الشخصية الخاصة بهويته وكذا تحديد نوع شكواه أو عريضته.

- تمكين المواطن من التسجيل للاستفادة من خدمة استخراج النسخة الالكترونية عن بعد لصحيفة السوابق القضائية رقم 03 للمدنيين وغير المدنيين.

- اعتماد تقنية المحادثة المرئية في تنظيم المحاكمات عن بعد على الصعيدين الوطني والدولي ساهمت بشكل كبير في تسهيل الإجراءات القضائية والتسريع من وتيرة الفصل في القضايا من خلال سماع الشهود والأطراف.

- استحداث فضائين بالموقع الالكتروني الرسمي لوزارة العدل الأول يدعى "انشغالات" يهتم بتلقي انطباعات وتطلعات وانشغالات المواطنين عن بعد بخصوص الخدمات المقدمة من القطاع، والثاني يدعى "اقتراح" لتلقي اقتراحات للمواطنين عن بعد فيما يخص تحسين الخدمة المقدمة إليهم.. فتح عناوين الكترونية لإفادة المواطنين من الخدمات القضائية عن بعد وإتاحة خدمة المصادقة على صحة الوثائق القضائية.⁽¹⁾

¹ - المرجع نفسه، ص ص 09، 10.

رابعا: قطاع البريد والاتصالات

باشرت الجزائر منذ سنوات بإصلاحات عميقة لهذا القطاع كإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر من خلال سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 بإنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا، ويمكن ترجمة نماذج تحول هذا القطاع إلى الرقمنة من خلال ما يلي: ⁽¹⁾

- الشباك الالكتروني.

- بطاقة السحب الالكترونية la carte ccp .

- خدمات الاطلاع على الرصيد.

- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية.

- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية البطاقة الذهبية.

صرح وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية إبراهيم بومرار أن القطاع واجه تحديات كبيرة سنة 2020 بسبب الأزمة الوبائية، غير أن لهذه الأخيرة تأثير ايجابي في استيعاب المواطنين لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال خصوصا في عملية الدفع الالكتروني لتسهيل الحياة اليومية، وكانت الخطوة إطلاق خدمة "بريد باي" دورا أساسيا في تسهيل عمليات الدفع الالكتروني في الجزائر، وبالنظر إلى انجازات هذا القطاع خلال جائحة كورونا بسبب الأزمة الوبائية قام هذا القطاع بتطوير البنية التحتية الداعمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوفير خدمات ذات جودة الفائدة المواطنين، ويمكن تلخيص أهم هذه الإجراءات التي قام بها القطاع خلال فنية نفشي الفيروس فيما يلي: ⁽²⁾

- تم الإطلاق الرسمي الخدمات التوقيع والتصديق الالكترونيين يوم 2021/03/13.

- إتمام الدراسة المتعلقة بوضع منصة التذاكر الالكترونية الخاصة بمختلف التظاهرات، ونظرا لتشعب هذا المشروع، لم خيار وضعها تحت تصرف المؤسسات التي تملك نظام التفكر وإدراج وحدة للدفع الالكتروني بريد الجزائر.

- استكمال التطويرات التي تسمح بالدفع الالكتروني لإيجارات سكنات "عدل" ، وأن إطلاق الخدمة مرتبط بموافقة للمؤسسة المعنية إطلاق خدمة تحصيل فواتير الجزائرية للمياه على مستوى المؤسسات البريدية بالموقع الالكتروني للوزارة.

خامسا: قطاع التعليم العالي ⁽³⁾

تم تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الانترنت وذلك من خلال مجموعة من الخدمات الالكترونية المتمثلة في:

¹- المرجع نفسه، ص 10.

²- أبستي سارة، مرجع سبق ذكره، ص ص 10، 11.

³- المرجع نفسه، ص ص 10، 11.

- إنشاء شبكة أكاديمية وبحثية تربط مجموعة المؤسسات التابعة للتعليم العالي إنشاء مركز الدراسات والأبحاث في تكنولوجيا الإعلام والاتصال CERTIC إنشاء مركز الإعلام العلمي والتقني CERIST .
- إنشاء مركز البحث العلمي والتقني التطوير اللغة العربية CRSTDLA .
- إنشاء منصات وقواعد بيانات تمكن الطالب من تسجيله عن بعد وفي أي وقت في إطار الوقت المحدد للتسجيل) مثل مشروع التعليم عن بعد ومشروع للمكتبة الافتراضية وتحسبا للوضعية الوبائية التي سادت العالم بأسره، وللد من انتشارها قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بسن مجموعة من الإجراءات لإنقاذ الموسم الدراسي 2020/2019 المتمثلة في: تفعيل التعليم عن بعد من 15 مارس 2020 ووضع أرضية خاصة بالطلبة ليتسنى لهم تلقي الدروس عن طريقها وموائمة هذا الطرف المفروض على القطاع أطلق عليها منصة مودل اختصارا للكلمات الأجنبية modular object oriented, dynamic learning environment

وقد أكد وزير التعليم العالي على العمل بهذه المنصة وضرورة تقييم ومتابعة عملية التعليم عن بعد من طرف لجان علمية وفقا للتعليمية الوزارية رقم 56 الصادرة بتاريخ 19 جانفي 2020 التي تنص على ضرورة استبعاد الأوراق واعتماد الرقمنة في إدارة الجامعات واستعمال البريد الالكتروني بدلا من الفاكس واعتبار التعليم عن بعد أسلوبا تعليميا معتمدا من قبل منظومة التكوين العالي.

خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل، يتضح أن التكنولوجيا الرقمية أصبحت ركيزة أساسية في تحديث أساليب التسيير، حيث ساهمت في تحسين الأداء الإداري وتعزيز فعالية اتخاذ القرار داخل المؤسسات. كما أظهرت الدراسة أن لهذه التكنولوجيا دورا بارزا في تنمية الموارد البشرية من خلال تطوير المهارات الرقمية ورفع كفاءة العاملين بما يتماشى مع متطلبات العصر.

وعلى مستوى الجزائر، تبين أن الدولة تسعى إلى تبني التحول الرقمي غير عدة مبادرات وبرامج، رغم وجود بعض التحديات المرتبطة بالبنية التحتية والتأهيل البشري. كما شملت التكنولوجيا الرقمية العديد من القطاعات الحيوية، مثل التعليم والصحة والإدارة، مما ساهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز التنمية.

وبالتالي، فإن نجاح التحول الرقمي يتطلب مواصلة الاستثمار في التكنولوجيا وتنمية الموارد البشرية، لضمان تحقيق الفعالية والتنافسية في مختلف المجالات.

الفصل الخامس:

الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول: تفريغ البيانات في الجداول

أولاً: تفريغ البيانات الشخصية

ثانياً: تفريغ البيانات المهنية

ثالثاً: تفريغ بيانات الفرضية الأولى

رابعاً: تفريغ بيانات الفرضية الثانية

المبحث الثاني: تحليل البيانات حسب الفرضيات

أولاً: تحليل البيانات حسب الفرضية الأولى

ثانياً: تحليل البيانات حسب الفرضية الثانية

نتائج الدراسة.

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري للدراسة في مختلف الجوانب المتعلقة بالتكنولوجيا الرقمية وأساليب التسيير، لابد من التطرق إلى الدراسة الميدانية حتى يتسنى لنا معرفة واقع استخدام التكنولوجيا الرقمية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالطارف، ودور هذه التكنولوجيا الحديثة من خلال الاعتماد على أنظمتها في الزيادة من كفاءة الإنتاج وتحسين الفعالية، وكذا اختصار الوقت والجهود داخل المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها والوصول إلى حل المشكلات المتعلقة بأساليب التسيير التقليدية داخل المؤسسة.

المبحث الأول: تفريغ البيانات في الجداول

أولاً: تفريغ البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): يمثل توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	20	58.82 %
أنثى	14	41.17 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن مجموع العينة في القطاع الإداري هو 34 موظفاً، منهم 20 من الذكور و14 من الإناث. ويتضح أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث. حيث تمثل نسبة الذكور 58.82%، مقابل نسبة الإناث 41.17%، مما يشير إلى هيمنة العنصر الذكوري ضمن أفراد العينة، وهذا ما يفسر تمركز الرجال في الأقسام المرتبطة بتكنولوجيا الإعلام الآلي وغيرها.

الجدول رقم (02): يمثل توزيع العينة حسب الفئة العمرية

العمر	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من 25	00	00 %
[30 - 25]	04	11.76 %
[35 - 30]	04	11.76 %
[40 - 35]	06	17.64 %
أكثر من 40 سنة	22	64.70 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02)، الذي يمثل الفئات العمرية للعينة والمقسمة إلى فئات مختلفة في القطاع الإداري المكون من 34 موظفاً، أن الفئة العمرية الأكثر من 40 سنة بلغ عددها 22 عاملاً،

أي بنسبة 64.70%، وهي النسبة الغالبة بين الموظفين. ثم تأتي الفئة العمرية من [35 - 40] سنة، وعددها 6 عمال، أي بنسبة 17.64%. كما نلاحظ تساوي عدد العمال في الفئتين من [25 - 30] سنة ومن [30 - 35] سنة، والذي بلغ عددهم 04 عمال، وهذا ما يدل على الاستقطاب الجيد للمؤسسة للكفاءات الشبابية.

ومن هنا يتضح أن الفئة العمرية المسيطرة في مراكز العمل تعود للفئة العمرية الأكثر من 40 سنة، مما يفسر تمتعها بصفة الخبرة.

الجدول رقم (03): يمثل توزيع العينة حسب مكان الإقامة

النسبة المئوية %	التكرارات	إقامة
64.70 %	22	حضري
23.52 %	08	ريفي
11.76 %	04	شبه حضري
100 %	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن أغلب أفراد العينة مقيمون بالمنطقة الحضرية، وقدرت نسبته بـ 64.70%، ثم تليها الإقامة بالمنطقة الريفية 08 أفراد، أي بنسبة 23.52%، وأقل نسبة هي منطقة البيئة شبه الحضرية 04 أفراد، أي بنسبة 11.76%.

يتبين من هنا هيمنة الوسط الحضري مقابل ضعف الوسط الريفي، مما يعكس تركز اليد العاملة في المناطق الحضرية وتأثير العوامل الجغرافية والاجتماعية على فرص التوظيف داخل المؤسسة.

الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية %	التكرارات	الحالة الاجتماعية
17.64 %	08	أعزب
82.35 %	28	متزوج
00 %	00	أرمل

مطلق	00	% 00
المجموع	34	% 100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04)، الذي يمثل نسبة أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية، أن عينة المتزوجين بنسبة 82.35% وهي أكبر نسبة متحصل عليها من بين الفئات الأربع، ثم تليها نسبة العزوبية التي قدرت بـ 17.64% عددهم 08، في حين ينعدم وجود حالات الطلاق أو الأرملة داخل العينة.

ويتضح لنا أن أغلبية العمال المتزوجين لهم مدة طويلة في العمل، وهذا دليل على قدرتهم على تحمل المسؤولية، أما العمال العزاب فهم حديثو التوظيف ويملكون طموحات ويسعون نحو تحقيقها.

الجدول رقم (05): يمثل توزيع العينة حسب الخبرة في العمل

الخبرة في العمل	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من سنتين	00	% 00
[3- 5]	04	% 11.76
[5- 10]	03	% 08.82
[10- 15]	04	% 11.76
أكثر من 15	23	% 67.64
المجموع	34	% 100

يتضح من خلال الجدول رقم (05)، الذي يمثل عدد سنوات الخبرة، أن أكبر نسبة تعود لأفراد مجتمع الدراسة الذين لديهم أكثر من 15 سنة خبرة، بنسبة 67.64%. في حين نسجل تساوي عدد العمال في الفئتين من [3- 5] سنوات، ومن [10- 15] سنة خبرة مهنية، حيث يقدر عددهم في كل فئة بـ 4 عمال، أي بنسبة 11.76%.

ومن خلال هذه النتائج يتبين أن أغلب العمال لديهم خبرة مهنية طويلة في العمل، مما يدل على الاستقرار داخل المؤسسة.

الجدول رقم (06): يمثل توزيع العينة حسب المؤهلات العلمية

المؤهلات العلمية	التكرارات	النسبة المئوية %
ليسانس	24	70.58 %
ماستر	10	29.41 %
المجموع	34	100 %

اتضح من خلال الجدول رقم (06) أن أغلبية العينة المدروسة حسب متغير المؤهلات العلمية تعود لذوي مستوى التعليمي الليسانس، حيث بلغ عددهم 24 عاملاً بنسبة 70.58%، ثم يليهم أصحاب مستوى التعليمي الماستر، الذين قدر عددهم بـ 10 عمال بنسبة 29.41%.

يمكن أن نستخلص أن أغلبية العمال ذوي مستوى تعليمي عالٍ (ليسانس)، نظراً لسنوات الخبرة لدى أغلب المبحوثين التي تجاوزت 15 سنة، فضلاً عن أن أغلب المبحوثين تتجاوز أعمارهم 40 سنة.

ثانياً: تفريغ البيانات المهنية

الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرارات	النسبة المئوية %
إداري	03	8.82 %
تقني	02	5.88 %
عامل تنفيذ	29	85.29 %
المجموع	34	100 %

من خلال الجدول رقم (07) يتبين أن نسبة الأكبر تعود للعمال التنفيذيين، وذلك بنسبة 85.29%، أي بـ 29 عاملاً، ثم يأتي المنصب الإداري 03 عمال بنسبة 8.82%، وأخيراً يأتي الجانب التقني بـ 02 قدرت نسبتهما بـ 5.88%.

وهذا ما يدل على أن الهيكل التنظيمي يعتمد بشكل رئيسي على التنفيذ، بينما تبقى الإدارة والتنفيذ أقل حضوراً.

الجدول رقم (08): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد الترقّيات المستفادّة

الترقيّات	التكرّرات	النسبة المئويّة %
مرة واحدة	10	29.41 %
مرتين	15	44.11 %
أكثر من مرتين	05	14.70 %
لم تستفيد	04	11.76 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08)، الذي يمثّل عدد الترقّيات المستفادّة، وبناءً على البيانات المتوفرة في القطاع الإداري المكون من 34 موظفًا، أن أغلب أفراد العينة استفادوا مرتين من الترقية بنسبة 44.11%، ثم تليها الترقية مرة واحدة بنسبة 29.41%، ونجد أقل نسبة تعود لمن لم يستفيد بنسبة 11.76%.

وهذا يعكس أن المؤسسة تعرف مشاركة متوسطة في الترقّيات.

الجدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية

الدرجة	التكرّرات	النسبة المئويّة %
عالية	12	35.29 %
متوسط	03	08.82 %
ضعيفة	19	55.88 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09)، الذي يمثّل درجة استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية، أن أغلبهم يقرون بأنها ضعيفة، وذلك بنسبة 55.88%، وتليها الدرجة العالية بنسبة 35.29%، والمرتبة الأخيرة الدرجة المتوسطة بنسبة 8.82%.

وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة درجة استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية كان بشكل ضعيف، نظراً لحدائتها وبداية استخدامها في المؤسسة.

الجدول رقم (10): يمثل توزيع أفراد العينة حسب تلقيهم لتكوين في استخدام التكنولوجيا الرقمية

التكوين	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	09	26.47 %
لا	25	73.52 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن أغلبية أفراد عينة مجتمع الدراسة تلقوا تكويناً في استخدام التكنولوجيا الرقمية، وذلك بنسبة 73.52%، في مقابل لم نجد بنسبة 26.47% من أفراد المجتمع يؤكدون عكس ذلك.

وهذا ما يؤكد الجدول رقم (12) الذي يقر فيه أغلبية الأفراد بعدم تمكنهم الكامل من استخدام التكنولوجيا الرقمية.

الجدول رقم (11): يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات استعمال التكنولوجيا الرقمية في العمل

عدد سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من سنتين	08	23.52 %
من سنتين إلى 05 سنوات	05	17.70 %
أكثر من 05 سنوات	21	61.76 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن أغلبية أفراد العينة يقرون بأن استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية يعود إلى أكثر من 05 سنوات، وذلك بنسبة 61.76%، تليها نسبة 23.52% التي تقر بأن مدتها أقل

من 02 سنوات، وأخيراً نجد نسبة 14.70% تقول بأن مدة استخدام التكنولوجيا الرقمية تتراوح من سنتين إلى 05 سنوات.

وهذا يعني أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على عمال ذوي خبرة في استخدام التكنولوجيا الرقمية، مع وجود نسبة أقل من المستخدمين الجدد، وهو ما قد يؤثر إيجابياً على الاستقرار المهني.

الجدول رقم (12): يمثل توزيع أفراد العينة حسب نوع الوسائل الرقمية المستعملة

نوع الوسائل	التكرارات	النسبة المئوية %
حاسوب	08	23.52 %
تطبيقات رقمية	10	29.41 %
منصات إلكترونية	08	23.52 %
أنظمة معلومات	08	23.52 %
المجموع	34	100 %

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن أغلب أفراد العينة يستخدمون التطبيقات الرقمية بنسبة 29.41%، في المقابل هناك تساوي في النسب بين الحاسوب والمنصات الإلكترونية والأنظمة المعلوماتية بنسبة 23.52%.

وهذا ما يفسر الاعتماد الكبير للمؤسسة على التطبيقات الرقمية التي تلعب دوراً كبيراً في تأدية المهام المهنية.

الجدول رقم (13): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الصعوبات التي تواجههم أثناء استخدام الوسائل الرقمية

الصعوبات	التكرارات	النسبة المئوية %
ضعف تكوين	07	20.58 %
تعقيد برنامج ومنصات	07	20.58 %

ضعف شبكة عنكبوتية	21	% 61.76
المجموع	34	% 100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن أغلب الفئة المدروسة تواجه صعوبات تتمثل في ضعف الشبكة العنكبوتية بنسبة 61.76%، أما ضعف التكوين وتعقيد البرامج والمنصات فقد سجلا نسبة متساوية بلغت 20.58%.

وهذا يؤثر سلباً على العمل بسبب البطء في إنجاز المهام وارتفاع نسبة الأخطاء، مما يؤدي إلى انخفاض الجودة.

الجدول رقم (14): يمثل توزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة للتطبيقات الإلكترونية

النسبة المئوية %	التكرارات	
% 52.94	18	دائم
% 44.11	15	غالبا
% 02.94	01	أحيانا
% 100	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن المؤسسة تعتمد بشكل دائم على التطبيقات والمنصات الإلكترونية، وذلك بنسبة 52.94%. ويقر أفراد العينة بوجود اعتماد كبير على استخدام التطبيقات الإلكترونية، مما يدل على الانتشار الواسع للتكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسة.

ثالثاً: تفريغ البيانات حسب الفرضية الأولى

الجدول رقم (15): يمثل توزيع أفراد العينة حسب دور البصمة في ضبط الحضور والانصراف

النسبة المئوية %	التكرارات	
% 91.17	31	نعم
% 08.82	03	لا

المجموع	34	% 100
---------	----	-------

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن المؤسسة تعتمد على نظام البصمة في ضبط الحضور والانصراف بنسبة 91.17%، ثم تليها إجابة «لا» بنسبة 8.82%. ويدل هذا على أن النظام يساهم في تنظيم أوقات العمل وتقليل الغياب.

الجدول رقم (16): يمثل توزيع أفراد العينة حسب تطبيق نظام البصمة في المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	تطبيق
% 00	00	أقل من سنة
% 14.70	05	1 - 3 سنوات
% 85.70	29	أكثر من 03 سنوات
% 100	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن أغلب المبحوثين يطبق عليهم نظام البصمة بنسبة 85.29%، أما نسبة 14.70% فلم يطبق عليهم نظام البصمة.

وهذا ما يدل على أن هذا النظام يعمل على تحقيق مبدأ العدالة التنظيمية بين الموظفين وتحقيق الانضباط.

الجدول رقم (17): يمثل توزيع أفراد العينة حسب تقنية نظام البصمة المعتمد

النسبة المئوية %	التكرارات	
% 00	00	الوجه
% 100	34	إصبع
% 100	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) أن جميع أفراد العينة يعتمدون على نظام بصمة أصبع اليد بنسبة 100%.

وهذا ما يدل على تطور الرقابة داخل المؤسسة لضمان الانضباط الذاتي للموظف.

الجدول رقم (18): يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا قد شاركوا في دورة تعريفية حول نظام البصمة

النسبة المئوية %	التكرارات	
05.88 %	02	نعم
94.11 %	32	لا
100 %	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن أغلبية الفئة المدروسة لم تشارك في دورة تعريفية، حيث بلغت نسبتها 94.11%.

وتشير هذه النتائج إلى نقص في التوعية أو ضعف في تنظيم الدورات التكوينية، مما يؤثر سلباً على فعالية استخدام النظام داخل المؤسسة.

الجدول رقم (19): يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا نظمت أوقات العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	
22.41 %	10	نعم
70.58 %	24	لا
100 %	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بـ «نعم» حول تنظيم أوقات العمل بنسبة 70.58%، وهي أكبر نسبة، مما يدل على وجود مستوى جيد من تنظيم أوقات العمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم (20): يمثل توزيع أفراد العينة حسب انضباط العمال داخل مكان العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	
58.82 %	20	نعم
14.70 %	05	لا
26.47 %	09	أحيانا
100 %	34	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة الذين أجابوا بـ«نعم» بلغت 58.82%، في حين بلغت نسبة «أحيانا» 26.47%، مما يشير إلى أن أغلبية العمال يتمتعون بدرجة جيدة من الانضباط داخل مكان العمل.

أي أن مستوى الانضباط داخل المؤسسة مقبول، لكنه يحتاج إلى تعزيز للحفاظ على استمراريته وتحسينه.

الجدول رقم (21): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة يقلل من الغيابات غير المبررة

النسبة المئوية %	التكرارات	
61.76 %	21	نعم
14.70 %	05	لا
23.52 %	08	أحيانا
100 %	34	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن نسبة 61.76% من أفراد العينة يقرون بأن نظام البصمة يقلل من الغيابات غير المبررة، وهي النسبة الأكبر، في حين أن نسبة 23.52% يؤكدون أن تأثيره نسبي، أي أنه يقلل من الغيابات إلى حد ما، أما نسبة 14.70% فيقولون بأنه لا يوجد دور لنظام البصمة في التقليل من الغيابات غير المبررة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول أن نظام البصمة يعتبر أداة فعالة إلى حد كبير في التقليل من الغيابات غير المبررة، فخفضها هذه الغيابات العشوائية يؤدي إلى تعزيز الانضباط في العمل، حيث يصبح أغلبية العمال أكثر التزاماً بمواعيد الحضور والانصراف.

ما يساهم هذا في ترسيخ ثقافة المسؤولية الفردية بين العمال، لأنه هناك إدراك بأن حضورهم يتم تتبعه بدقة. ومن جهة أخرى، يساعد على تحسين سير العمل واستمراريته.

الجدول رقم (22): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة يسهل عملية مراقبة الحضور

النسبة المئوية %	التكرارات	
58.82 %	20	نعم
14.70 %	05	لا
26.47 %	09	أحيانا
100 %	34	المجموع

تبين نتائج الجدول رقم (22) أن 29 فرداً من أفراد العينة، أي بنسبة 85.29%، يقررون أن نظام البصمة يساهم في تسهيل عملية مراقبة الحضور وهي نسبة مرتفعة جداً. في المقابل، نجد نسبة 14.70%، أي 05 أفراد من العينة الكلية البالغ عددها 34، يقررون بأن نظام البصمة لا يساهم في ذلك، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالفئة الأولى.

وهذا ما يعني توفير الدقة في تسجيل أوقات دخول وخروج العمال، مما يقلل من الأخطاء التقليدية في عملية المراقبة. كما يساهم ذلك في تعزيز الشفافية، حيث تصبح بيانات الحضور واضحة ومتاحة للإدارة بشكل منتظم. إضافة إلى ذلك، فإن سهولة المراقبة لنظام البصمة تنعكس إيجاباً على سلوك الموظفين، حيث يشعرون بوجود نظام دقيق وعادل، مما يدفعهم إلى الالتزام والانضباط.

الجدول رقم (23): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت هناك مشاكل تقنية في استعمال نظام البصمة

النسبة المئوية %	التكرارات	
11.08%	04	نعم
52.94%	18	لا
35.22%	12	أحيانا
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (23) أن أغلب العمال يقرون بعدم وجود مشاكل تقنية في استعمال نظام البصمة، حيث أجاب 18 فرداً من أفراد العينة، والتي قدرت نسبتهم بـ 52.94%، مما يعني أن هذا النظام يعمل بشكل جيد في العموم.

في المقابل، أفاد 12 فرداً، والذين يمثلون نسبة 35.22%، بوجود مشاكل تقنية أحياناً، وهو ما يشير إلى وجود بعض الأعطاب أو الصعوبات التقنية غير المستمرة. أما فئة «نعم» فقد مثلت بـ 04 أفراد فقط بنسبة 11.80%، مما يدل على أن المشاكل التقنية موجودة لكنها محدودة.

وهذا يعني أن المشاكل التقنية لنظام البصمة قليلة ومحدودة، مما يجعله يتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والموثوقية التقنية داخل المؤسسة. ما يعني أن النظام مصمم بشكل جيد، بما يضمن حسن سير العمل ومتابعته دون انقطاع أو تعقيدات. كما يشير ذلك أيضاً إلى سهولة استعمال النظام، مما يؤدي إلى التقليل من حدوث الأخطاء التقنية والمشاكل، وبالتالي فإن غياب هذه المشاكل عند أغلب أفراد العينة يعد مؤشراً إيجابياً للاعتماد على نظام البصمة في التسيير الداخلي للمؤسسة.

الجدول رقم (24): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان لنظام البصمة دور في التقليل من الوثائق الورقية

النسبة المئوية %	التكرارات	
76.47%	26	نعم
23.52 %	08	لا

المجموع	34	% 100
---------	----	-------

تظهر نتائج الجدول رقم (24) أن 26 فرداً من أفراد العينة، أي بنسبة 76.47%، يقرون بأن نظام البصمة يساهم في التقليل من الوثائق الورقية، وهي الفئة الأكبر. في المقابل، نجد ثمانية أفراد من العينة الكلية، أي بنسبة 23.52%، يقرون بأنه لا يساهم في ذلك، وهي فئة أقل مقارنة بالأولى.

ما يعني أن لنظام البصمة دوراً في التقليل من الوثائق الورقية، وهذا من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتحديثها في عمليات الحضور، فاعتماد البصمة يغني عن استخدام الوثائق الورقية التقليدية الخاصة بالحضور والانصراف، مما يؤدي إلى تقليل الاعتماد على الطرق التقليدية.

وهذا ما أكدته الجدول السابق، أن أغلب أفراد العينة يقرون بأنه تم الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، ومن مظاهر التسيير الحديث التقليل من الوثائق الورقية.

الجدول رقم (25): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة يساهم في تحقيق المساواة بين العمال

النسبة المئوية %	التكرارات	
% 35.29	12	نعم
% 14.64	06	لا
% 47.05	16	جزئياً
% 100	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (25) أن 16 فرداً من أفراد العينة، أي بنسبة 47.05%، يقرون بأن نظام البصمة يساهم جزئياً في تحقيق المساواة بين العمال، وهي النسبة الأكبر. في حين أن 12 فرداً، أي بنسبة 35.29%، يقرون بأنه يساهم بشكل واضح في تحقيق المساواة بين العمال، أما 06 أفراد من العينة الكلية بنسبة 17.64% يصرحون بأنه لا يساهم في ذلك.

وهذا ما يعني أن نظام البصمة يساهم في إرساء قدر من المساواة، خاصة في الجوانب المرتبطة بالحضور والانضباط، وهو ما أكد عليه الجدول رقم (22)، مما يقلل من التلاعب. لكنه لا يكفي وحده

لتحقيق مساواة كاملة، بمعنى أن نظام البصمة يعد أداة مساعدة في تحقيق المساواة بين العمال، لكنه لا يعالج كل أبعادها.

الجدول رقم (26): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة ضروريا لتحسين الأداء داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	
26.47 %	09	نعم
52.94 %	18	لا
20.58 %	07	أحيانا
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (26) أن 18 فرداً من أفراد العينة، بنسبة 52.94 %، يقرون أن نظام البصمة لا يعد ضرورياً في تحسين الأداء داخل المؤسسة، وهي النسبة الأكبر. في المقابل نجد أن 09 أفراد فقط، بنسبة 20.58 %، يقرون أن ضرورته تكون أحياناً، ما يعكس موقفاً وسطاً. وهذا يعني، حسب الأغلبية، أن نظام البصمة ليس العنصر الأساسي والوحيد في تحسين الأداء داخل المؤسسة، يعني أن تحسين أداء العمال راجع إلى أسباب وعوامل أخرى أعمق من مراقبة الحضور والغياب، بمعنى أنه لا يختزل فقط على الانضباط الزمني للعمال.

الجدول رقم (27): يمثل توزيع العينة حسب مدى تقبل العمال لنظام البصمة

النسبة المئوية %	التكرارات	
47.05 %	16	عالية
35.22 %	12	متوسطة
17.64 %	06	ضعيفة
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (27) أن تقبل العمال لنظام البصمة يميل إلى الإيجابية، حيث سجلت فئة ذات التقبل العالي النسبة الأكبر بـ 47.05%، أي 16 عينة، تليها فئة المتوسطة التي تتمثل في 35.22%، لـ 12 عينة، في تقبل العمال لهذا النظام. ثم فئة ذات التقبل الضعيف بنسبة 17.64%، أي 06 أفراد من العينة الكلية.

وهذا ما يعني وجود قناعة واضحة بين أغلبية العمال في تقبل نظام البصمة لأهميته وفوائده داخل المؤسسة. فالتقبل العالي يعود إلى ما يحققه نظام البصمة من عدالة ومساواة في مراقبة الحضور والغياب على الجميع دون تمييز، وهذا ما أكدته الجدول رقم (22).

كما أن هذا التقبل يمكن تفسيره بكون نظام البصمة سهل الاستخدام ولا يتطلب إجراءات معقدة، وهو ما يسهل تقبل العمال له بسرعة.

ومن جهة أخرى، فإن وعي العمال بوجود نظام يهدف إلى الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة، وهو ما أكدته عليه الجدول رقم (23)، فإن هذا يعزز من تقبلهم له، خاصة إذا لمسوا نتائج الإيجابية.

الجدول رقم (28): يمثل توزيع العينة حسب أي من الطريقتين أكثر فعالية في ضبط الحضور

النسبة المئوية %	التكرارات	
100 %	34	حديثة
00 %	00	تقليدية
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (28) أن جميع أفراد العينة، وعددهم 34 فرداً، والذين يمثلون نسبة 100%، يقررون أن الطريقة الحديثة هي الطريقة الأكثر فعالية في ضبط الحضور، بينما لم يختار أي فرد من أفراد العينة الطريقة التقليدية.

ما يعني هذا أن نظام البصمة أصبح الأداة الأساسية في التسيير الداخلي للمؤسسة، من خلال تحقيق دقة عالية في ضبط الحضور والغياب للعمال، ما يقلل من الأخطاء البشرية. كما يساهم في الحد من التلاعب، مثل التسجيل الحضور بالنيابة عن شخص المطلوب، وهو ما يعزز الشفافية والمصادقية والحد من التلاعب، إضافة إلى ذلك، يعزز نظام البصمة الالتزام والانضباط المهني للعمال داخل

المؤسسة، حيث يدرك أغلبهم أن عملية المراقبة دقيقة وغير قابلة للتلاعب أو التحايل، مما يدفعهم إلى الالتزام بالوقت المحدد للحضور والانصراف. كما يدعم هذا النظام مبدأ المساواة داخل المؤسسة، إذ يتم تطبيقه على الجميع دون استثناء.

وبالتالي، فإن إجماع أفراد العينة 34 على أن نظام البصمة هو الطريقة الحديثة الأكثر فعالية في ضبط الحضور بل يمثل أيضاً خطوة مهمة في تحسين كفاءة التسيير وتحسين أيضاً الأداء الإداري. الجدول رقم (29): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا ساهم نظام البصمة في الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	
38.24 %	03	لا
61.76 %	31	نعم
100 %	34	المجموع

تبين نتائج الجدول رقم (29) أن 31 من أفراد العينة، بنسبة 61.76%، يؤكدون أن هناك انتقالاً من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة، وهي النسبة الغالبة. في المقابل، نجد 03 أفراد من العينة الكلية 34، بنسبة 8.08% فقط، لا يوافقون على ذلك.

وهذا ما يعكس ضعف هذا الاتجاه الذي جعل العمال على وعي دائم بأن حضورهم وانصرافهم يتم مراقبته بدقة، وهذا ما أكد عليه الجدول السابق. والذي عزز لديهم الإحساس بالمسؤولية والانضباط. إن هذا الشعور بالمراقبة المستمرة ساهم في التقليل من السلوكيات السلبية المرتبطة بالتسيير التقليدي، مثل التأخر، والغيابات غير المبررة. وبالتالي، فإن وعي العمال بوجود نظام رقابي دقيق كان من بين العوامل الأساسية التي ساهمت في الانتقال إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة.

رابعاً: تفريغ البيانات حسب الفرضية الثانية

الجدول رقم (30): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية قبل الرقمنة تدار بالملفات الورقية أم المختلفة

النسبة المئوية %	التكرارات	
100 %	34	ملفات ورقية
00 %	00	ملفات مختلفة
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (30) أن جميع أفراد العينة، 34 فرداً، بنسبة 100%، يؤكدون أن الملفات المهنية للعمال كانت تدار بطريقة ورقية، في حين لم يشر أي فرد إلى استخدام طرق أخرى مختلفة. هذا ما يعني أن التسيير التقليدي كان قائماً في المؤسسة فهذا الاتفاق التام بين العمال يدل على أن العمل الإداري كان يعتمد بكثرة وبشكل دائم على الملفات الورقية قبل دخول الرقمنة، ومن ناحية أخرى أن الاعتماد على الوثائق الورقية يرتبط بصعوبة الاحتفاظ بالمعلومات واسترجاعها إن وجدت أي احتمال ضياعها أو تلفها مع مرور الوقت، ما يبرز هذا ضرورة وجود التحول الرقمي، وانتقال المؤسسة من هذا الوضع إلى الوضع الرقمي يمثل قفزة نوعية نحو تحسين الأداء والكفاءة والدقة في التسيير.

الجدول رقم (31): يمثل توزيع العينة حسب متى تم الاعتماد على الملفات المهنية الرقمية

النسبة المئوية %	التكرارات	
8.82 %	03	أقل من سنة
20.58 %	07	من سنة إلى ثلاث سنوات
70.58 %	24	أكثر ثلاث سنوات
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (31) أن أغلب أفراد العينة يؤكدون أن الاعتماد على الملفات المهنية الرقمية بدأ منذ أكثر من 03 سنوات، حيث بلغت النسبة 70.58%، أي 24 فرداً. في حين أشار 07 أفراد، بنسبة 20.58%، أي أن المدة تتراوح بين سنة و 03 سنوات، بينما أقر 03 أفراد بأن الاعتماد على الملفات المهنية الرقمية كان منذ أقل من سنة.

وهذا ما يعني أن المؤسسة قد قطعت شوطاً مهماً في مسار التحول الرقمي، محاولةً منها مواكبة التغيرات التكنولوجية الحديثة. هذا يدل على أن المؤسسة في بدايتها لم تكن تعتمد على الوثائق المهنية الرقمية، وهذا ما أكدته الجدول رقم (30)، أن الملفات المهنية كانت قبل الرقمنة عبارة عن ملفات ورقية فقط، أي أنها ظلت مرتبطة بالتسيير التقليدي القائم على الوثائق الورقية، وهو ما يعكس نوعاً من التأخر في مواكبة التحول الرقمي.

وبالتالي، يمكن القول إن الاعتماد المتأخر في استعمال الرقمنة يعد نقطة ضعف في مسار التسيير داخل المؤسسة.

الجدول رقم (32): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا سهلت الملفات المهنية الرقمية الوصول إلى معلومات العمال

النسبة المئوية %	التكرارات	
82.35 %	28	نعم
8.82 %	03	لا
8.82 %	03	إلى حد ما
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (32) أن أغلب أفراد العينة يقرون بأن الملفات المهنية الرقمية تساهم في الوصول إلى معلومات العمال، حيث أجاب 28 فرداً من أفراد العينة بـ«نعم». في المقابل، أجاب 03 أفراد فقط بـ«لا»، و 03 أفراد أيضاً بـ«إلى حد ما».

وهذا ما يعني الدور الإيجابي للرقمنة في صياغة الملفات المهنية للعمال، من خلال الوصول السريع والمباشر إلى بيانات العمال دون الحاجة إلى البحث المطول أو الخوف من ضياع الوثائق، كما

هو الحال في النظام الورقي. إضافة إلى توفير الوقت والجهد، حيث يمكن استرجاع المعلومات في أي وقت وبدقة عالية ووضوح أكبر، مما يساهم في تعزيز جودة العمل وحسن التسيير، كما يقلل من خوف ضياع المعلومات أو تلفها.

وبالتالي، فإن الاعتماد على الملفات المهنية الرقمية ساهم بشكل واضح في تحديث أساليب التسيير. الجدول رقم (33): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا اقتصر الوثائق المهنية الرقمية الوقت في البحث عن المعلومات

النسبة المئوية %	التكرارات	
70.58 %	24	نعم
29.41 %	10	لا
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (33) أن أغلب أفراد العينة يقرون أن الملفات المهنية الرقمية تساهم في تقصير وقت البحث، حيث أجاب 24 فرداً بـ«نعم»، بينما أجاب 10 أفراد بـ«لا».

ويعكس ذلك الأثر الإيجابي للرقمنة على فعالية العمل الإداري داخل المؤسسة، فهذا يدل على الوصول السريع والسهل إلى معلومات العمال من خلال الملفات المهنية الرقمية، وهو ما أكدته الجدول رقم (32)، على عكس الإجراءات التقليدية المطلوبة للوصول إلى المعلومات، والتي كانت تستغرق وقتاً طويلاً.

وبالتالي، فإن الوثائق المهنية الرقمية ساهمت في تقليص الوقت والبحث عن المعلومات، وجعل التسيير أكثر حداثة وفعالية مقارنة بالنظام التقليدي الذي كان يعتمد على الجهد والوقت الطويل.

الجدول رقم (34): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا الملفات المهنية الرقمية قد حسنت من فعالية التسيير داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	
88.23 %	30	نعم
11.76 %	4	لا

المجموع	34	100%
---------	----	------

كما يبرز ذلك الدور الذي قامت به الرقمنة في تطوير الأداء الإداري، خاصة في الملفات المهنية للعمال التي أصبحت تدار بطريقة رقمية حديثة، وساهمت في الانتقال إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة.

إضافة إلى ذلك، فقد عززت الملفات المهنية الرقمية من تنظيم العمل، من خلال تسهيل حفظ واسترجاع المعلومات اللازمة في وقت سريع، مما يؤدي إلى تقليل الوقت والجهد في إنجاز المهام. وبالتالي، فإن تأكيد أغلبية أفراد العينة على هذا الدور الذي تلعبه الملفات المهنية الرقمية في تحسين فعالية التسيير داخل المؤسسة يبرز أنها أصبحت عنصراً أساسياً في المساهمة في تحقيق تسيير إداري أكثر دقة وكفاءة وفعالية.

الجدول رقم (35): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد ساعدت في تحقيق الشفافية

النسبة المئوية %	التكرارات	
32.35%	11	نعم
64.70%	22	لا
100%	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (35) أن أغلب أفراد العينة يقرّون أن الملفات المهنية الرقمية ساعدت في تحقيق الشفافية، حيث أجاب 22 فرداً بـ«نعم»، والتي قدرت نسبتهم بـ 64.70%. في المقابل، أجاب 11 فرداً بنسبة 32.35% بـ«لا»، مما يدل على الإدراك الواضح لأهمية الرقمنة، من خلال الملفات المهنية الرقمية، في تعزيز وضوح الإجراءات.

ويدل ذلك على أن اعتماد الملفات المهنية الرقمية مكن من جعل المعلومات متاحة بشكل دائم ودقيق ومعتمد، حيث يتم تسجيل كل المعلومات بشكل آلي، مما يعزز المصداقية والشفافية وعدم التلاعب أو إخفاء المعطيات والمعلومات.

إضافة إلى ذلك، فإن تحقيق الشفافية يعزز الثقة بين الإدارة والعمال، إذ يشعر العمال أنه يتم التعامل معهم بكل وضوح ومصداقية.

وبالتالي، فإن مساعدة الملفات المهنية الرقمية في تحقيق الشفافية تعد من أبرز المكاسب، لما لها من دور كبير في تعزيز الثقة، والعدالة، وتحسين أساليب التسيير داخل المؤسسة.

الجدول رقم (36): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد مكنت الإدارة من تقييم الوضع المهني بدقة

النسبة المئوية %	التكرارات	
70.58 %	24	نعم
29.41 %	10	لا
100 %	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (36) أن أغلب أفراد العينة يقررون أن الملفات المهنية الرقمية مكنت الإدارة من تقييم الوضع المهني، حيث أجاب 24 فرداً من أفراد العينة الكلية بـ«نعم»، والتي قدرت نسبتهم بـ 70.58 %، في حين أجاب 10 أفراد بـ«لا»، وقدرت نسبتهم بـ 29.41 %.

ما يعني ذلك أن تمكين الإدارة من تقييم الوضع المهني بدقة يعد مؤشراً قوياً على فعالية الملفات المهنية الرقمية، في دقة التقييم تساعد على اتخاذ قرارات أكثر عدالة وفعالية فيما يتعلق بالترقية، والتكوين، وحتى توزيع المهام إضافة إلى ذلك يؤدي إلى تحسين الأداء كما يعزز مبدأ الشفافية داخل المؤسسة لأن التقييم من خلال الملفات المهنية الرقمية يكون مبيناً على بيانات حقيقية يمكن الرجوع لها في أي وقت.

الجدول رقم (37): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد ساهمت في التقليل من الأخطاء الإدارية

النسبة المئوية %	التكرارات	
81.87 %	31	نعم
21.67 %	3	لا

المجموع	34	%100

تظهر نتائج الجدول رقم (37) أن أغلب أفراد العينة يؤكدون أن الملفات المهنية الرقمية تساهم في تقليل من الأخطاء الإدارية، حيث أجاب 31 فرداً بـ«نعم»، في حين أجاب 03 أفراد بـ«لا». وهذا يدل على الدور الهام الذي تلعبه الملفات المهنية الرقمية، حسب أغلبية أفراد العينة، التي كانت إجاباتهم بـ نعم أنها لعبت دوراً حاسماً في التقليل من الأخطاء الإدارية الناتجة عن العمال، مثل أخطاء الكتابة اليدوية، أو النقل المتكرر للمعلومات، أو ضياع وتلف المعطيات.

كما تتيح الملفات المهنية الرقمية إمكانية حفظ المعلومات واسترجاعها بسهولة دون ضياعها، كما يساهم في تعزيز دقة العمل الإداري، وبالتالي، فإن دور الملفات المهنية الرقمية في التقليل من الأخطاء الإدارية يتجلى في تحسين الدقة، تنظيم المعلومات وحفظها، وهو ما ينعكس على تحسين أساليب التسيير.

الجدول رقم (38): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا جعلت الملفات المهنية الرقمية سير العمل أكثر مرونة

	التكرارات	النسبة المئوية %
نعم	34	%100
لا	00	%00
المجموع	34	%100

تظهر نتائج الجدول رقم (38) أن جميع أفراد العينة، 34 فرداً، يقرون بأن الملفات المهنية الرقمية تجعل العمل أكثر مرونة، في حين لم تسجل أي رفض.

وهذا ما يدل على الإدراك الواضح للعمال لقيمتها كأداة فعالة داخل المؤسسة، فهذا الاتفاق التام بين العمال يدل على أن الملفات المهنية الرقمية ساهمت بشكل أكيد ومباشر في تسهيل وتبسيط مختلف العمليات الإدارية، وهو ما أكدت عليه الجداول التالية، (34) و(35) و(38)، من خلال أيضاً تتيح

الوصول إلى المعلومات بشكل مباشر وسهل، مما يسمح بالتعامل مع مختلف الحالات دون تأخير. وبالتالي، فإن مرونة العمل هنا ناتج عن خصائص الملفات المهنية الرقمية نفسها، من حيث سهولة الاستخدام، وسرعة الوصول إلى المعلومات، وتنظيم المعلومات، وقابلية التحديث...، وهو ما يجعل التسيير أكثر فعالية.

الجدول رقم (39): يمثل توزيع العينة حسب تقييم نظام الملفات المهنية الرقمية

النسبة المئوية %	التكرارات	
14.70%	5	سالب
55.88%	19	ايجابي
29.41%	10	محايد
100%	34	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم (39) أن أغلب أفراد العينة يقرون بوجود صعوبات تقنية في استخدام الملفات المهنية الرقمية، حيث أجاب 19 فرداً بإجابة «إيجابي» أي وجود صعوبات. في حين كان 10 أفراد «محايدين» بينما عبّر 05 آخرين «بعدم وجود صعوبات».

إن هذه الصعوبات في التعامل مع النظام تشير إلى محدودية مستوى تكوين بعض العمال في استخدام هذه الأنظمة، فالنظام الرقمي بطبيعته يعتمد على مهارات تقنية عالية الاستخدام، وبالتالي فإن أي صعوبة يمكن تفسيرها بضعف التأهيل أو نقص التدريب.

الجدول رقم (40): يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية ساهمت في الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث

النسبة المئوية %	التكرارات	
100%	34	نعم
00%	00	لا

المجموع	34	%100
---------	----	------

تظهر نتائج الجدول رقم (40) أن جميع أفراد العينة، 34 فرداً، بنسبة 100%، يقرون بأن الملفات المهنية الرقمية ساهمت في الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، في حين لم تسجل أي رفض.

ما يعني ذلك الإدراك والوعي واليقين بأهمية هذا التحول ونجاحه داخل المؤسسة، فهذا الاتفاق الكلي بين العمال يدل على أن الرقمنة لم تكن مجرد تغيير بسيط، بل أحدثت نقلة نوعية حقيقية في أساليب العمل والتسيير.

ومن أبرز إيجابيات هذا الانتقال هو تجاوز القيود المرتبطة بالتسيير التقليدي، مثل البطء، وكثرة الإجراءات اليدوية، وتلف أو ضياع الوثائق، نحو الانتقال إلى السرعة والدقة في العمل، والمساهمة في تحسين تنظيم البيانات وغيرها.

أولاً: تحليل البيانات حسب الفرضية الأولى.

تعتمد المؤسسة بشكل كبير على نظام البصمة، وذلك بنسبة 100%، وهذا ما بينه الجدول رقم 17، فهذا النظام يعمل على ضبط الحضور من جهة، ووسيلة رقابة دقيقة للعمال من جهة أخرى، مما يلزم كل موظف داخل المؤسسة بأوقات العمل الرسمية، الذي يعكس الالتزام الذي غرسته المؤسسة. بالتالي فإن هذا النظام لم يعد مجرد أداة تقنية فقط، بل تعدى ذلك وأصبح جزءاً أساسياً من الثقافة التنظيمية للعمل، وساهم في التقليل من تأخيراتهم والزيادة في إنتاجهم.

يمكن تلخيص هذه النتائج في النموذج رقم (15):

وحسب الجدول رقم (21)، صرح أغلب المبحوثين بأن نظام البصمة عمل على تقليل الغيابات، وذلك بنسبة 61.76%، وهي نسبة معتبرة تدل على فعالية هذا النظام في تعزيز الانضباط داخل المؤسسة، وجعل عملية مراقبة الحضور والغيابات أكثر دقة وشفافية، مما دفع بالعمال إلى إلتزامهم بأوقات العمل وتجنب الغيابات غير المبررة. كما أن شعور العمال بوجود رقابة إلكترونية دقيقة قلل من فرص التلاعب أو تسجيل الحضور بطرق غير قانونية، وهو انعكاس إيجابي على انتظام العمال وتحسين حضورهم داخل المؤسسة.

هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن القول إن نجاح نظام البصمة في الحد من الغيابات يعود أيضاً إلى العقوبات أو الإجراءات التنظيمية المرتبطة بتسجيل الغيابات، حيث أصبح العامل أكثر حرصاً على الإلتزام واحترام أوقات العمل. فإن فعالية هذا النظام مرتبط بمدى تقبل العمال له وشعورهم بتحقيق العدالة والمساواة بين جميع الموظفين دون تمييز، هذا ما أكدته الجدول رقم 16 الذي بين الفترة التي طبق فيها هذا النظام داخل المؤسسة، والتي قدرت بأكثر من ثلاث سنوات، وهو ما يدل على أن المؤسسة أصبحت تملك تجربة في استخدام هذا النظام داخل بيئة العمل. فهذه المدة سمحت للإدارة بالتعرف على فعالية نظام البصمة في تنظيم حضور العمال ومراقبة أوقات العمل بطريقة دقيقة ومنظمة.

- كما تعكس هذه النتيجة توجه المؤسسة نحو الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تسيير العمال بهدف تحسين الانضباط المهني والتقليل من التأخيرات. فاستمرارية تطبيق هذا النظام تدل على أن المؤسسة وجدت فيه أداة ساعدت على تحقيق الرقابة والتنظيم بشكل أفضل مقارنة بالطرق التقليدية.

- المؤسسة تسعى إلى مواكبة التطورات الحديثة في مجال التسيير الإداري من خلال إدخال الأنظمة الرقمية التي ساعدت على تحسين الأداء وتنظيم العمل، وهو ما ينعكس إيجابياً على التسيير الحسن للمؤسسة ورفع مستوى الفعالية التنظيمية.

- إن التكوين الحديث يختلف عن الخبرة المهنية، وهذا ما تم تأكيده في الجدول رقم 05 حيث يتضح أن فئة العينة المدروسة من ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة، ورغم امتلاكهم لخبرة مهنية طويلة داخل المؤسسة، فإن هذه الخبرة المهنية لا تعني بالضرورة القدرة على استعمال التقنيات الرقمية الحديثة، وبالتالي فإن عدم تلقي تكوين كافٍ حول نظام البصمة جعل بعض العمال يجدون صعوبة في التأقلم معه في البداية، وهذا ما يوضح أن الخبرة المهنية وحدها غير كافية لمواكبة التطورات التكنولوجية داخل بيئة العمل.

- ضف إلى ذلك أن التقدم في السن قد يرافقه صعوبة في التكيف السريع مع الوسائل التكنولوجية الرقمية الحديثة، وهذا ما تم تأكيده في الجدول رقم (02)، حيث إن أغلب أفراد العينة من الفئة العمرية أكثر من 40 سنة.

- التقدم في السن قد يشكل عاملاً مؤثراً في درجة التكيف مع الأنظمة الرقمية الحديثة، حيث يحتاج هؤلاء العمال إلى وقت أطول لفهم طريقة عمل نظام البصمة واستيعاب تقنياته مقارنة بالفئات الأصغر سناً، التي تكون أكثر احتكاكاً بالتكنولوجيا الرقمية وأكثر فعالية للتعلم السريع.

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 15، الذي يعكس توزيع أفراد العينة في الاعتماد على نظام البصمة في ضبط الحضور والانصراف، إن أغلبية أفراد العينة يقرون بأن نظام البصمة له دور في ضبط أوقات حضور وانصراف العمال، حيث قدرت نسبة المؤيدين بـ 91.17%، وهو ما يشير إلى اعتماد معظم العمال على استخدام هذا النظام دون وجود مشاكل أو اعتراض أو حتى تردد في استعماله.

إن ذلك الإجماع بين معظم أفراد العينة يدل على أن هذا النظام أصبح وسيلة أساسية وفعالة في التسيير من خلال ضبط الحضور والانصراف وبناءً على ما سبق، يمكن القول بأن مستوى إدراك واقتناع العمال بفكرة نظام البصمة قد ساهم في تحقيق الدقة والشفافية، مما أدى إلى الابتعاد عن التحيز والتلاعب بالمعطيات الإحصائية المرتبطة بالطرق التقليدية، وهذا حسب ما بينه الجدول رقم 23، فمثال على ذلك التسجيل اليدوي الذي كان سائداً بكثرة، والذي فتح المجال للتلاعب، حيث كان بإمكان بعض العمال أن يسجلوا حضور زملائهم حتى في حالة غيابهم، مما يفقد المصادقية ودقة العملية التقليدية للحضور.

- إضافة إلى ما سبق نجد أن الجدول رقم 20، الذي يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كان نظام البصمة له دور في انضباط العمال داخل المؤسسة، والذي بدوره يدعم الجدول السابق حيث يرى أفراد عينة البحث أن نظام البصمة ساهم في التقليل من الاعتماد على الطرق التقليدية المرتبطة بكثرة الأخطاء البشرية، كما عمل على تحسين وتنظيم أوقات العمل الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مردودية العمال وفعالية الأداء.

- ضف إلى ذلك أن الاعتماد على هذا النظام بين معظم العمال داخل المؤسسة يعكس وجود سياسة تنظيمية واضحة تلزم العمال باستخدامه، والذي بدوره يؤدي إلى نجاح المؤسسة من خلال رفع مستوى انضباط العمال داخل بيئة العمل، وهذا ما يوضح الصورة الإيجابية للنظام في تحسين أساليب التسيير

داخل المؤسسة الذي جعل العمال مطالبين بالحضور الشخصي، أي أن كل عامل مطالب بالحضور بنفسه لتسجيل بصمته، فلا يمكن التسجيل بالنيابة، وهذا ما يقلل من التهاون ويجعل العمال أكثر التزاماً وانضباطاً بالوقت المحدد للحضور والانصراف ومنه فإن المراقبة المستمرة من خلال النظام الإلكتروني تخلق نوعاً من الرقابة الدائمة يدفع العمال إلى الانضباط الدائم، وبالتالي يمكن القول إن هذا النوع من الانضباط ناتج عن الجمع بين الدقة والرقابة المستمرة.

- هذا حسب ما بينه الجدول رقم 22، الذي أكدت فيه معظم العينة بأن نظام البصمة قد سهل عملية المراقبة في الحضور والتي قدرت نسبتهم بـ 85.29%.

- إن الرقابة المستمرة عملت على تنظيم أوقات العمل بشكل يومي، وهذا حسب الجدول رقم 19، من خلال تحديث ساعات العمل الفعلية لكل عامل، والذي بدوره أصبح يدرك أن كل دقيقة محسوبة ومسجلة فيحرص على الالتزام بمواعيد الدخول والخروج وتقادي أي تأخر، حسب ما تم التوصل إليه في الجدول رقم 19.

- زيادة على ذلك، نجد أن نظام البصمة يساعد على تعزيز الرقابة الذاتية، التي أصبح العامل بموجبها منضبطاً تلقائياً بسبب وجود نظام دقيق يراقب حضوره وانصرافه، بالتالي فإن تنظيم الوقت يؤدي إلى تحسين مردودية وإنتاجية العمل داخل المؤسسة، وهذا ما يؤكد الجدول رقم 21.

ولتأكيد ما سبق، لدينا الجدول رقم 29، الذي من خلاله صرح أغلب المبحوثين بأن نظام البصمة أكثر فعالية في ضبط الحضور مقارنة بالطريقة التقليدية، وهذا ما يفسر دقة النظام في التسيير الداخلي للمؤسسة من خلال تحقيق الشفافية والمصادقية في عملية المتابعة والمراقبة للعمال، التي تكون بشكل آلي منظم، ويجعل من عملية الغياب أو الحضور مسجلة، والذي بدوره قد وفر بيانات دقيقة ومستمرة للإدارة تسمح لها بمعرفة التفاصيل اللازمة، وبالتالي اتخاذ قرارات مبنية على نتائج واقعية، عكس ما كان عليه الحال في الطريقة التقليدية التي كانت تعتمد على التسجيل اليدوي المعرض لكثرة الأخطاء، وهذا ما جعل الطريقة الحديثة أكثر كفاءة وفعالية في ضبط عملية الحضور.

زيادة على إيجابيات نظام البصمة، نجد التقليل من الوثائق الورقية وتحقيق المساواة بين جميع العمال دون استثناء، وهذا حسب الجدولين رقم 24 و 25، ما يعني ببساطة أنه نظام إلكتروني آلي يعتمد على التسجيل الآلي بدل التسجيلات اليدوية، ويعمل على حفظ كل المعلومات بشكل آلي مع إمكانية الرجوع إليها في أي وقت دون الحاجة إلى البحث المطول، مما يوفر الوقت والجهد.

وبالتالي فإن نظام البصمة قد ساهم في خلق بيئة عمل أكثر إنصافاً تقوم على الشفافية والالتزام بدل العلاقات الشخصية أو التقدير الذاتي.

إضافة إلى ما سبق، أكد أغلب المبحوثين حسب الجدول رقم 23 على أن نظام البصمة هو نظام سهل الاستخدام وله درجة عالية من الاستقرار والموثوقية التقنية داخل المؤسسة، إضافة إلى قدرة العمال على

التعامل معه بشكل جيد، مما ساعد على تعزيز ثقتهم فيه وزيادة تقبلهم له، وهذا ما أكدته الجدول رقم 27 من خلال تصريح معظم المبحوثين بوجود قناعة واضحة في تقبل نظام البصمة لأهميته وفوائده داخل المؤسسة، التي تجعل العمال ينظرون إليه كوسيلة فعالة وعادلة، كما يعكس هذا التقبل شعورهم بالثقة حوله، خاصة لما يوفره من الشفافية وتقليل الأخطاء والحد من التلاعب بالمعطيات والبيانات. ولتأكيد كل ما سبق، نجد الجدول رقم 28 الذي يقر فيه أغلب المبحوثين بأن نظام البصمة ساعد في انتقال المؤسسة من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، فالاعتماد على نظام البصمة في تسجيل حضور وانصراف العمال ساهم في تسهيل عملية المراقبة والمتابعة وتنظيم أوقات العمل، إضافة إلى تقليل الغيابات العشوائية غير المبررة، إن هذا الانتقال إلى التسيير الحديث يعكس سعي المؤسسة إلى تحسين أساليب التسيير ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية، الأمر الذي ساعد على تحقيق الانضباط وتنظيم العمل بطريقة أكثر فعالية.

وفي الأخير، من خلال تحليلنا لمعطيات جميع الجداول الخاصة بالفرضية الأولى، يتبين أن هناك علاقة وطيدة بين اعتماد نظام البصمة وتحسين أساليب التسيير داخل المؤسسة، وهذا ما يعني أن الفرضية قد تحققت.

ومن هنا يتضح أن نظام البصمة ساهم في تحسين أساليب التسيير من خلال الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية المتميزة بالدقة والوضوح.

- انطلاقاً من نتائج الدراسة الميدانية سيتم دعمها وتحليلها من خلال النظرية السوسيولوجية المناسبة التي تم تبنيها، فنجد نظرية الحتمية التكنولوجية، وهي النظرية الأكثر ارتباطاً بالفرضية، ثم نظرية التغير التنظيمي.

1- تؤكد نظرية الحتمية التكنولوجية على أن التكنولوجيا ليست مجرد أداة، بل هي عامل يفرض التغير داخل المجتمع والمؤسسات ويؤثر على سلوك الأفراد والتنظيم. ومن هذا المنظور يعتبر نظام البصمة أحد الوسائل التكنولوجية الرقمية الحديثة التي فرضت نمطاً جديداً في تنظيم العمل، خاصة فيما يتعلق بتسجيل الحضور والانصراف وغيرها، حيث ساهم نظام البصمة في الضبط الزمني داخل المؤسسة، والتقليل من الغيابات والتأخيرات، وتعزيز الالتزام وزيادة الانضباط العمالي.

ويمكن القول بأن نظام البصمة ساهم في إعادة بناء نمط تنظيمي حديث داخل المؤسسة، ومن هنا نستنتج أن التكنولوجيا الرقمية لم تكن مجرد أداة مساعدة، بل عنصراً مؤثراً غير سلوك العمال وطريقة تسيير الموارد البشرية.

• كذلك نجد نظرية التغير التنظيمي التي تثبت أن إدخال نظام جديد داخل المؤسسة هو عملية انتقال بالمؤسسة من وضع تنظيمي قديم إلى وضع جديد أكثر ملائمة للظروف الحالية، ومن هذا الاتجاه

يعتبر نظام البصمة أحد أبرز مظاهر التغير التنظيمي، لأنه لم يغير طريقة تسجيل الحضور فقط، بل غير كذلك بنية التنظيم داخل المؤسسة، وهذا ناتج عن إدخال التكنولوجيا الرقمية الحديثة.

- حيث ساهم هذا النظام من خلال الانتقال من التسجيل اليدوي التقليدي إلى النظام الرقمي الآلي، وبالتالي فإن نظام البصمة يعكس نوعاً من التغير التنظيمي القائم على الرقمنة، حيث أصبحت التكنولوجيا أداة لإعادة هيكلة التنظيم الداخلي للمؤسسة، وليست فقط وسيلة إدارية، بل محركاً أساسياً لإعادة بناء التنظيمات المعاصرة.

- وبالرجوع إلى الدراسات السابقة نجد:

- دراسة تباني شيماء، صخري إلهام، وعكون شيماء، التي توصلت إلى نتيجة مشابهة، وهي كالتالي:
- مؤسسة البريد الجزائري تسعى جاهدة إلى تطوير خدماتها عن طريق إدماجها لمختلف التقنيات التكنولوجية.

مما يساهم في تحسين طريقة تقديم هذه الخدمات والاستغلال الأمثل لمختلف التجهيزات والأدوات الرقمية المتاحة، ساهم في نجاح تطبيق عملية التحول الرقمي. وتحتوي مديرية البريد الجزائري بقائمة على تقنيات رقمية في الخدمات المقدمة، ساهمت في استقطاب المزيد من الزبائن، وهو ما يؤكد صحة فرضيتنا.

- دراسة قدور أمين ولي الدين، الذي توصل إلى نتيجة مشابهة، وهي كالتالي: أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي يمثل ركيزة أساسية في تعزيز كفاءة القطاعات الاقتصادية، خاصة القطاع المالي الذي استفاد بشكل كبير من توظيف التقنيات الحديثة في تطوير البنية التحتية الرقمية وتحسين جودة الخدمات. وقد أدى هذا التحول إلى بروز التكنولوجيا المالية كأحد أبرز مظاهر الدمج بين التكنولوجيا والمالية، حيث ساعدت هذه التقنيات في تسريع المعاملات وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية وخفض التكاليف، مما يعكس الأثر المباشر للتحول الرقمي في تطور هذا القطاع وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

تعد التكنولوجيا الرافد الأساسي للتحول الرقمي، تعمل على تسريع عملية التحول من النظم التقليدية إلى النظم الذكية في قطاع المالية والخدمات، وهو ما يدعم صحة فرضيتنا.

- دراسة بريالة فؤاد، خيشة أحمد شكوى، الذين توصلوا إلى نتيجة مطابقة، وهي كالتالي:

- الحاسوب جهاز أولي من حيث الاستخدام، في حين كانت استخدامات الوسائل الأخرى بنسب متفاوتة، وهذا حسب طبيعة عمل كل مكتب.

- تبين الدراسة أن نسبة 72% من عينة المبحوثين تؤكد أن مؤسسة سونلغاز تقوم بتشجيع موظفيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وهذا بدوره راجع إلى توفر الوسائل الحديثة داخل المؤسسة.

- توصلت الدراسة إلى أن رضا الموظفين عن الوسائل الحديثة داخل المؤسسة قدر بنسبة 96%، كون أن الوسائل التكنولوجية ساهمت في تحسين سير العمل بشكل أمثل، والمساعدة في المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر، وهو ما يدعم صحة فرضيتنا.

ثانياً: تحليل البيانات حسب الفرضية الثانية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (30)، الذي يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية قبل الرقمنة تدار بالملفات الورقية أم المختلفة، حيث أكد كل المبحوثين على استخدام الملفات الورقية، والتي قدرت نسبتهم بـ 100%، وهو ما يشير إلى اعتماد المؤسسة بشكل كبير على الطرق التقليدية في تسيير ملفاتها المهنية. كما أن هذا الإجماع بين جميع أفراد العينة يبين وضوح هذه المرحلة في عدم وجود بدائل أو طرق حديثة، إذ إن الرقمنة لم تكن متوفرة، أو إن صح القول منتشرة كما هي اليوم، فالإمكانيات التكنولوجية كانت محدودة سواء من حيث الأجهزة أو البرامج أو حتى الإنترنت.

كما أن توفير ذلك الكم الهائل من الوسائل الرقمية الحديثة ليس بالأمر الهين في مؤسسة تحتوي على العديد من العمال، عكس النظام الورقي منخفض التكلفة الذي كان أكثر شيوعاً في ذلك الوقت. إن تسيير المؤسسة كان وفق أساليب تقليدية قائمة على التوثيق الورقي والأرشفة اليدوية.

ومن هنا يمكن القول إن الاعتماد على الملفات الورقية راجع إلى طبيعة الظروف التقنية والتنظيمية التي كانت تسود سابقاً، إلى أن ظهرت الرقمنة كبديل أكثر كفاءة وحيادية في تسيير الملفات المهنية. إضافة إلى ما سبق، نجد الجدول رقم 31 الذي يمثل توزيع العينة حسب مدة اعتمادهم للملفات المهنية الرقمية، والذي بدوره يدعم الجدول السابق رقم 30، حيث أكد معظم المبحوثين أن الاعتماد على هذا النظام كان منذ أكثر من 03 سنوات.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن اعتماد المؤسسة على هذا النظام قد دخل في مرحلة الاستقرار والتجذر الرقمي، أي إنه أصبح جزءاً من الروتين الإداري الأساسي اليومي، وليس مجرد نظام جديد يتم التعرف عليه.

إضافة إلى ذلك، إن هذه المدة أكثر من ثلاث سنوات قد سمحت للعمال بتقييم النظام من خلال التعرف عليه، وهذا حسب الجدول رقم 40، لأن مرور عدد من السنوات في استخدام نظام الملفات المهنية الرقمية أتاح للعمال ملاحظة نتائجه على المدى البعيد، وبالتالي فإن آراء العمال في تقييمهم للنظام تكون مبنية على تجربة فعلية وليست على انطباعات أولية فقط، ما يعكس مجموعة من الفوائد التي تم لمسها في الواقع، منها سهولة وسرعة الوصول إلى المعلومات واختصار الوقت، وجعل سير العمل أكثر مرونة وغيرها.

- هذا ما أكدت عليه الجداول التالية: (32)، (33)، و(39)، ما يعني أن اعتماد العمال على هذا النظام سهل بشكل كبير في الوصول إلى المعلومات اللازمة، حيث أصبح بإمكان العامل استخراج المعلومات والبيانات بكل سرعة وسهولة في أي وقت دون الحاجة إلى البحث المطول والمتعب.

مما يعني اختصار الوقت والجهد في البحث واستخراج البيانات، والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق قدر كبير من المرونة في طريقة سير العمل، وهذا حسب ما بينه الجدول رقم 39. وهو ما يضمن انسيابية العمل وتحسين التنسيق داخل المؤسسة من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والوثائق المهنية بسرعة وفي أي وقت، مما يسرع من إنجاز المهام ويقلل التعقيدات الإدارية.

- زد إلى ذلك نجد الجدول رقم 38 الذي يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد ساهمت من التقليل من الأخطاء الإدارية، حيث أكد معظم المبحوثين ذلك، وقدرت نسبتهم بـ 81.82%، ما يعني الدور الإيجابي الواضح لنظام الملفات المهنية الرقمية من خلال تقليله للأخطاء الإدارية البشرية الناتجة عن الكتابة اليدوية أو السهو. في حين أن النظام الرقمي يعتمد على الحفظ التلقائي والتحديث المستمر، الذي يقلل من الأخطاء ومن تلف أو ضياع البيانات الرقمية المهمة، والتي من أبرز أخطاء النظام التقليدي. كما قلل أيضاً من التلاعب بمعطيات وبيانات العمال، والابتعاد عن التحيز وتحقيق الشفافية، وهذا حسب الجدول رقم 36.

- ضف إلى ما سبق، يتيح النظام الرقمي تتبع المعلومات بدقة وتحديثها بشكل واضح ومنظم، مما يقلل من الغموض ويعزز الثقة في المعطيات المتداولة بين مختلف المصالح. إضافة إلى أنه يساهم في تقييم الوضع المهني بدقة أكبر، حسب ما أكدته الجدول رقم 37، ويسمح بالرجوع السريع إلى المعلومات المهنية المتعلقة بالأداء والحضور والتقييم والترقية، مما جعل عملية التقييم المهني مضبوطة ودقيقة، أي أكثر موضوعية وشفافية.

- زد إلى ذلك نجد الجدول رقم 35 الذي يمثل توزيع العينة حسب ما إذا كانت الملفات المهنية الرقمية قد حسنت من فعالية التسيير. بناءً على ما سبق، يمكن القول إن هذا النظام يساهم في تحسين فعالية التسيير من خلال تسريع معالجة المعلومات وتنظيمها بطريقة دقيقة وسهلة، ويساعد الإدارة على اتخاذ القرارات بسرعة وفعالية، ويضمن سهولة تحديث البيانات والوصول إليها، وهي كلها عوامل انعكست إيجاباً على سير العمل وجعلت التسيير أكثر دقة وتنظيماً ومرونة.

ومن خلال كل ما تقدم يمكن القول إن نظام الملفات المهنية الرقمية أدى بانتقال المؤسسة من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، وهذا حسب الجدول رقم 34.

من هنا يمكن القول إن ذلك يتجلى بوضوح فيما قام به هذا النظام، فالتسيير التقليدي كان يعتمد على الأرشفة اليدوية والإجراءات الطويلة، مما أدى إلى بطء في معالجة المعلومات وصعوبة متابعتها، إضافة إلى احتمال وقوع أخطاء إدارية أو حتى ضياع الملفات. أما التسيير الحديث الذي يقوم على رقمنة

الملفات المهنية، فقد ساعد على تنظيم البيانات بشكل دقيق وسريع وسهولة الوصول إليها في أي وقت دون جهد كبير، وكل هذه العوامل عكست إيجابيات التكنولوجيا الرقمية في التسيير الحديث داخل المؤسسة.

وفي الأخير، ومن خلال تحليلنا لمعطيات جميع الجداول الخاصة بالفرضية الثانية، تبين أن هناك علاقة قوية بين اعتماد نظام الملفات المهنية الرقمية وتحسين أساليب التسيير داخل المؤسسات ، مما يعني أن الفرضية قد تحققت.

- ومن هنا يمكن القول إن اعتماد نظام الملفات المهنية الرقمية داخل المؤسسة مثل خطوة مهمة نحو تحسين أساليب التسيير وتحديثها، حيث ساهم في تسهيل الحصول على المعلومات اللازمة في وقت قصير، والتقليل من الأخطاء الإدارية التي كانت سابقاً بكثرة ، ما يؤدي إلى تعزيز الشفافية ورفع فعالية الأداء الإداري بشكل عام.

- ومن هنا يتضح أن الرقمنة لم تكن مجرد إضافة، بل تحولاً عميقاً في نمط التسيير من أسلوب تقليدي يعتمد على الأوراق إلى أسلوب حديث يقوم على السرعة والدقة.

- وبالرجوع إلى النظريات التي تم تبنيها في المقاربة السوسيولوجية، نجد نظرية الحتمية التكنولوجية ونظرية التغير التنظيمي.

- **النظرية الحتمية التكنولوجية** تؤكد أن التكنولوجيا هي القوة المحركة للتغيرات في المجتمع وفي أنماط العمل والتنظيم، فهي العامل الأساسي والمحدد للتغيرات في المجتمع وفي مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، أي أن التكنولوجيا تفرض نفسها وتساهم بشكل مباشر في تشكيل سلوك الأفراد والمؤسسات، وهي التي تقود التغير داخل المؤسسة.

- **وفقاً لهذا التصور**، يعتبر نظام الملفات المهنية الرقمية من أهم التكنولوجيات الرقمية داخل المؤسسة، والتي عملت على تغيير طرق التسيير، حيث لم تعد الملفات تعالج بالطريقة الورقية التقليدية، بل أصبحت تدار عبر الأنظمة الرقمية التي فرضت السرعة والدقة في معالجة المعلومات، وكل هذا أدى إلى تحسين طريقة العمل والتنظيم، لأن التكنولوجيا تغير طبيعة العمل بشكل جوهري.

- **نظرية التغير التنظيمي** فتؤكد أن المؤسسات والتنظيمات تتغير مع مرور الوقت، وأن هذه التغيرات ليست فقط بسبب التكنولوجيا، بل تشمل عدة عوامل منها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلاقات بين الأفراد داخل المنظمة نظام ديناميكي يخضع لعمليات تعديل مستمرة بهدف التكيف مع المحيط الداخلي والخارجي، فكل تغير في التكنولوجيا أو القوانين أو طرق العمل يؤدي إلى إعادة الهيكلة التنظيمية الداخلي للمؤسسة، حيث إن التغير يحدث عبر مراحل: تفكيك الوضع القديم، ثم مرحلة الانتقال، ثم استقرار الجديد. كما أن التغير التنظيمي لا يقتصر على الجانب التقني فقط، بل يمس كذلك العلاقات بين العمال والإدارة وأساليب الرقابة والتسيير.

ومن هذا السياق، فإن إدخال نظام الملفات المهنية الرقمية يمثل شكلاً واضحاً من التغير التنظيمي، حيث انتقلت المؤسسة من الأرشفة الورقية التقليدية إلى النظام الرقمي الذي يعتمد على البيانات الإلكترونية، وهذا التحول أدى إلى التسريع في معالجة الملفات، وتقليل الأخطاء الإدارية، وإعادة تنظيم العمل الإداري.

وبالرجوع إلى الدراسات السابقة نجد:

- دراسة صلاح عيسى الثويني، عيذاء محمد العبار، حامد سعيد الحيز، الذي توصلوا إلى نتائج مشابهة، وهي كالتالي:
- الاهتمام بتدريب المعلمين على المستحدثات التكنولوجية التي تنتجها التكنولوجيا الرقمية بما يخدم عملية التعليم.
- ضرورة تفعيل استخدام التكنولوجيا الرقمية في تعلم اللغات الأجنبية
- نشر ثقافة استخدام الرقمنة، مما يعود بالنفع والفائدة على الطلاب والمعلمين، وهو ما يدعم صحة فرضياتنا.
- دراسة بريالة فؤاد، خيشة أحمدشكوى: الذين توصلوا إلى نتائج مشابهة، وهي كالتالي:
- الحاسوب جهاز اولي ، في حين كانت استخدامات الوسائل الأخرى متفاوتة، وذلك راجع إلى طبيعة عمل كل مكتب.
- توصلت الدراسة إلى أن إطارات وموظفي مؤسسة سونلغاز تواجههم بعض الصعوبات في استخدام الوسائل الاتصالية على مستوى عملهم، و هذت بالرجوع الى عدة اسباب تمنع فعاليتها على استخدامها و هي عدم القدرة على التحكم في الوسائل الحديثة بنسبة 36%، ثم تليها نقص الخبرة وعدم القدرة على التحكم في التكنولوجيا الحديثة، وهو ما دعم صحة فرضياتنا.
- نتائج الدراسة:

من خلال ما تناولناه في دراستنا بمؤسسة وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية الطارف، وبعد تحليل المعطيات وتفسيرها، تم استخلاص عدة نتائج في ضوء الفرضيات، وهي كالتالي:

البيانات الشخصية:

- أغلبية أفراد العينة من الجنس الذكري.
- أغلبية المبحوثين من الفئة العمرية أكثر من 40 سنة.
- اغلبية الافراد العينة من اقامة حضرية .
- اغلبية افراد العينة متزوجين .
- اغلبية افراد العينة ذو خبرة اكثر من 15 سنة .

- أغلبية أفراد العينة مؤهلاتهم العلمية ليسانس.

البيانات المهنية:

- يقرّ أغلبية المبحوثين بأن منصبهم الوظيفي هو عامل تنفيذ.
- يقرّ أغلبية المبحوثين بأن عدد الترقّيات المستفاد منها مرتين.
- يقرّ أغلبية المبحوثين بأن استخدامهم للتكنولوجيا الرقمية ضعيف.
- يقرّ أغلبية المبحوثين بعدم تلقّيتهم لتكوين في استخدام التكنولوجيا الرقمية.
- يقرّ أغلبية المبحوثين بأن الصعوبات التي تواجههم أثناء استخدام الوسائل الرقمية هي ضعف الشبكة العنكبوتية.

الفرضية الأولى: هل يساهم نظام البصمة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة الجزائرية؟

- يقرّ أغلب أفراد العينة اعتمادهم على نظام البصمة في ضبط الحضور والانصراف.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بعدم المشاركة في دورات تعريفية بنظام البصمة.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة ساهم في تنظيم أوقات العمل.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة ساهم في انضباط العمال داخل البيئة المهنية.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة قلل من الغيابات.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة سهل عملية مراقبة الحضور.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة ساهم في تحقيق المساواة بين العمال.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة ساهم في التقليل من الوثائق.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة ساهم في تحقيق المساواة بين العمال.
- يقرّ أغلب أفراد العينة بأن نظام البصمة ساهم في الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث داخل المؤسسة.

وكنتيجة ما سبق تمّ المتوصل إلي أن نظام البصمة ساهم وساعد بشكل كبير في انتقال المؤسسة من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، وذلك بظهور عدة مؤشرات تدل على التغير التنظيمي الهادف إلى تحسين الأداء والإنتاجية، ولتوضيح أكثر تغيير الانضباط، قلة الغيابات، المراقبة المستمرة، وتحقيق المساواة بين العمال.

كنتيجة تم التوصل إليها هي أن نظام البصمة ساهم بشكل كبير في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة، وذلك ما تم تداوله من خلال المؤشرات المذكورة سابقاً.

الفرضية الثانية: هل تساهم الملفات المهنية الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة الجزائرية؟

- يقرّ أغلب المبحوثين بأن الملفات المهنية سهلت الوصول إلى معلومات العمال.
 - يقرّ أغلب أفراد العينة إن الملفات المهنية قد قلّصت الوقت في البحث عن المعلومات.
 - يقرّ أغلب أفراد العينة بأن الملفات المهنية حسنت من فعالية التسيير داخل المؤسسة.
 - يقرّ أغلب أفراد العينة إن الملفات المهنية ساعدت في تحقيق الشفافية.
 - يقرّ أغلب أفراد العينة إن الملفات المهنية قد قيمت الإدارة على تقييم الوضع المهني بدقة.
 - يقرّ أغلب أفراد العينة بأن الملفات المهنية الرقمية قللت من الأخطاء الإدارية.
 - يقرّ أغلب أفراد العينة إن الملفات المهنية جعلت سير العمل أكثر مرونة.
- ومن هنا يمكن القول إن استخدام المؤسسة لنظام الملفات المهنية الرقمية يعد دلالة على انتقال المؤسسة من التسيير التقليدي المعتمد على الأوراق إلى التسيير الحديث المعتمد على الأساليب الرقمية، كما ساهم بشكل كبير في تحسين فعالية التسيير، وتحقيق الشفافية، والسرعة في الأداء المهني، والتقليل من الأخطاء الإدارية.
- وكنتيجة تم المتوصل إليها أن نظام الملفات المهنية الرقمية ساهم بشكل كبير في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة، وذلك حسب ما تداولته المؤشرات المذكورة سابقاً.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل تبين أن كلاً من نظام البصمة ونظام الملفات المهنية الرقمية لهما أهمية كبيرة داخل المؤسسة، لما يقدمانه من مساهمة فعالة في تحسين التسيير الإداري وتنظيم العمل. حيث ساهم نظام البصمة في ضبط الحضور والانصراف، وتعزيز الانضباط، والتقليل من الغيابات العشوائية غير المبررة، بينما ساهم نظام الملفات المهنية الرقمية في تسهيل الوصول إلى المعلومات، والتقليل من الوثائق الورقية، وتحقيق مرونة أكبر في سير العمل. ورغم ما توفره هذه الأنظمة الحديثة من مزايا عديدة، إلا أن فعاليتها تبقى مرتبطة بمدى تقبل العمال لها وحسن استخدامهم لها، إضافة إلى ضرورة توفير التكوين والإمكانيات التقنية اللازمة. وعليه فإن اعتماد هذه الأنظمة يعكس انتقال المؤسسة من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، الأمر الذي يساهم إيجاباً في رفع كفاءة الأداء وتحسين فعالية العمل داخل المؤسسة.

الْخَاتِمَةُ

الخاتمة:

وفي الأخير، يتضح أن التكنولوجيا الرقمية أصبحت من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تطوير وتحديث أساليب التسيير، وذلك لما تقدمه من أنظمة رقمية حديثة ساهمت بشكل كبير في تنظيم سيرورة العمل ورفع كفاءة الأداء الإداري... ومن بين أهم هذه الأنظمة نجد نظام البصمة ونظام الملفات المهنية الرقمية، اللذان بدورهما ساهما في الانتقال من التسيير التقليدي القائم على الأوراق والجراءات اليدوية إلى تسيير حديث يعتمد على الرقمنة والدقة.

وبالتالي فإن الاعتماد على هذه الأنظمة الرقمية ساعد المؤسسة على توفير الوقت والجهد وتحسين جودة الخدمات الإدارية، وتسهيل عملية متابعة مختلف النشاطات داخل المؤسسة، وهو ما انعكس إيجاباً على مردودية العمل وتحسين الأداء العام، ورغم بعض الصعوبات التي قد تواجه عملية تطبيق التكنولوجيا الرقمية، مثل انعدام الخبرة والحاجة إلى التكوين المستمر للعمال، إلا أن نتائجها الإيجابية طغت على كل ما هو سلبي في ظل التطور المستمر.

ومن هنا يمكن القول إن اعتماد الأنظمة الرقمية الحديثة لم يعد مجرد خيار، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر الرقمي الحديث، لما لها من دور فعال في تحقيق تسيير أكثر فعالية ومرونة داخل المؤسسة.

التوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات:

- ضرورة تعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسة لتسهيل العمل وتحسين الأداء.
- توفير دورات تكوينية للعمال حول كيفية استعمال التقنيات الرقمية الحديثة.
- العمل على تحديث الوسائل والأجهزة الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- الحرص على حماية البيانات الرقمية للمؤسسة من الاختراق والضياع.
- تشجيع الإدارة على الاعتماد أكثر على الأنظمة الرقمية في التسيير والتنظيم.

الملحق

ملحق رقم 01: الاستثمار

ملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي

جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم اجتماع

دور التكنولوجيا الرقمية في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات
الجزائرية

تحت إشراف الدكتور :

بوغراف . ح

من إعداد الطلبة :

برحيل اميمة

راوية حليلة

ملاحظة : تتعهد مجموعة البحث بأن المعلومات الواردة في الاستمارة تبقى سرية و لا تستخدم إلا
الأغراض البحث العلمي .

المحور الأول : محور البيانات الشخصية

الجنس : أنثى ☐ ذكر ☐

السن : اقل من خمسة و عشرون سنة ☐

من خمسة و عشرون سنة إلى ثلاثين سنة ☐

من ثلاثون سنة إلى خمسة و ثلاثون سنة ☐

من خمسة و ثلاثون سنة إلى أربعين سنة ☐

من أربعون سنة فما أكثر ☐

مكان الإقامة : حضري ☐ ريفي ☐ شبه حضري ☐

الحالة الاجتماعية : متزوج ☐ أعزب ☐ أرمل ☐ مطلق ☐

عدد سنوات الخبرة : اقل من سنتين ☐

من ثلاث سنوات إلى خمسة سنوات ☐

من خمسة سنوات إلى عشرة سنوات ☐

من عشرة سنوات إلى خمسة عشرة سنة ☐

أكثر من خمسة عشرة سنة ☐

المؤهلات العلمية : ليسانس ☐ ماستير ☐ ماجستير ☐

أخرى تذكر

المحور الثاني : البيانات المهنية

طبيعة المنصب الوظيفي : إداري ☐ تقني ☐ عامل تنفيذ ☐

أخرى تذكر

عدد الترقّيات المهنية المستفاد منها : مرة واحدة ☐ مرتين ☐ أكثر من مرتين ☐ لم تستفد ☐

ما درجة استخدامك للتكنولوجيا الرقمية : عالية ☐ ضعيفة ☐ متوسطة ☐

هل تلقيت تكوين في استخدام التكنولوجيا الرقمية ؟ : نعم ☐ لا ☐

*إذا كانت الإجابة بنعم ما طبيعة التكوين : دخلي ☐ خارجي ☐ تكوين ذاتي ☐

عدد سنوات الاستعمال للتكنولوجيا الرقمية في العمل : اقل من سنتين ☐ من سنتين إلى خمسة سنوات ☐

أكثر من خمسة سنوات ☐

نوع الوسائل الرقمية المستعملة في العمل : حاسوب ☐ تطبيقات رقمية ☐ منصات الكترونية ☐

أنظمة المعلومات ☐

*يسمح باختيار أكثر من إجابة

ما هي الصعوبات التي تواجهك أثناء استخدام الوسائل الرقمية : ضعف التكوين ☐ تعقيد البرامج و المنصات ☐

ضعف الشبكة العنكبوتية ☐

هل تعمل المؤسسة على تطبيقات و منصات الكترونية بشكل : دائم ☐ غالبا ☐ أحيانا ☐

*يسمح باختيار أكثر من إجابة

المحور الثالث : هل يساهم نظام البصمة في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة

هل تعتمد مؤسستك على نظام البصمة في ضبط الحضور و الانصراف : نعم ☐ لا ☐

منذ متى تم تطبيق نظام البصمة في مؤسستكم : اقل من سنة ☐ من سنة إلى ثلاث سنوات ☐

أكثر من ثلاث سنوات ☐

ما نوع نظام البصمة المعتمد : نظام الوجه ☐ بصمة الإصبع ☐

أخرى تذكر

- هل شاركت في دورة تعريفية حول نظام البصمة : نعم ☐ لا ☐
- هل يساعد نظام البصمة على تنظيم أوقات العمل : نعم ☐ لا ☐
- هل عزز نظام البصمة انضباط العمال داخل مكان العمل : نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐
- هل قلل من الغيابات الغير مبررة : نعم ☐ لا ☐ نسبيا ☐
- هل سهل نظام البصمة عملية المراقبة في الحضور : نعم ☐ لا ☐
- هل كانت هناك مشاكل تقنية في استعمال نظام البصمة : نعم ☐ لا ☐
- هل قلل من وجود الوثائق الورقية : نعم ☐ لا ☐
- هل يساهم في تحقيق المساواة بين العمال : نعم ☐ لا ☐ جزئيا ☐
- هل تراه ضروريا لتحسين الأداء داخل المؤسسة : لا ☐ نعم ☐ أحيانا ☐
- ما مدى تقبل العمال لنظام البصمة : مرتفع ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐
- اي من الطريقتين أكثر فعالية في ضبط الحضور : التقليدية ☐ الحديثة ☐
- هل ساهم نظام البصمة في الانتقال من التسيير التقليدي الى التسيير الحديث : نعم ☐ لا ☐

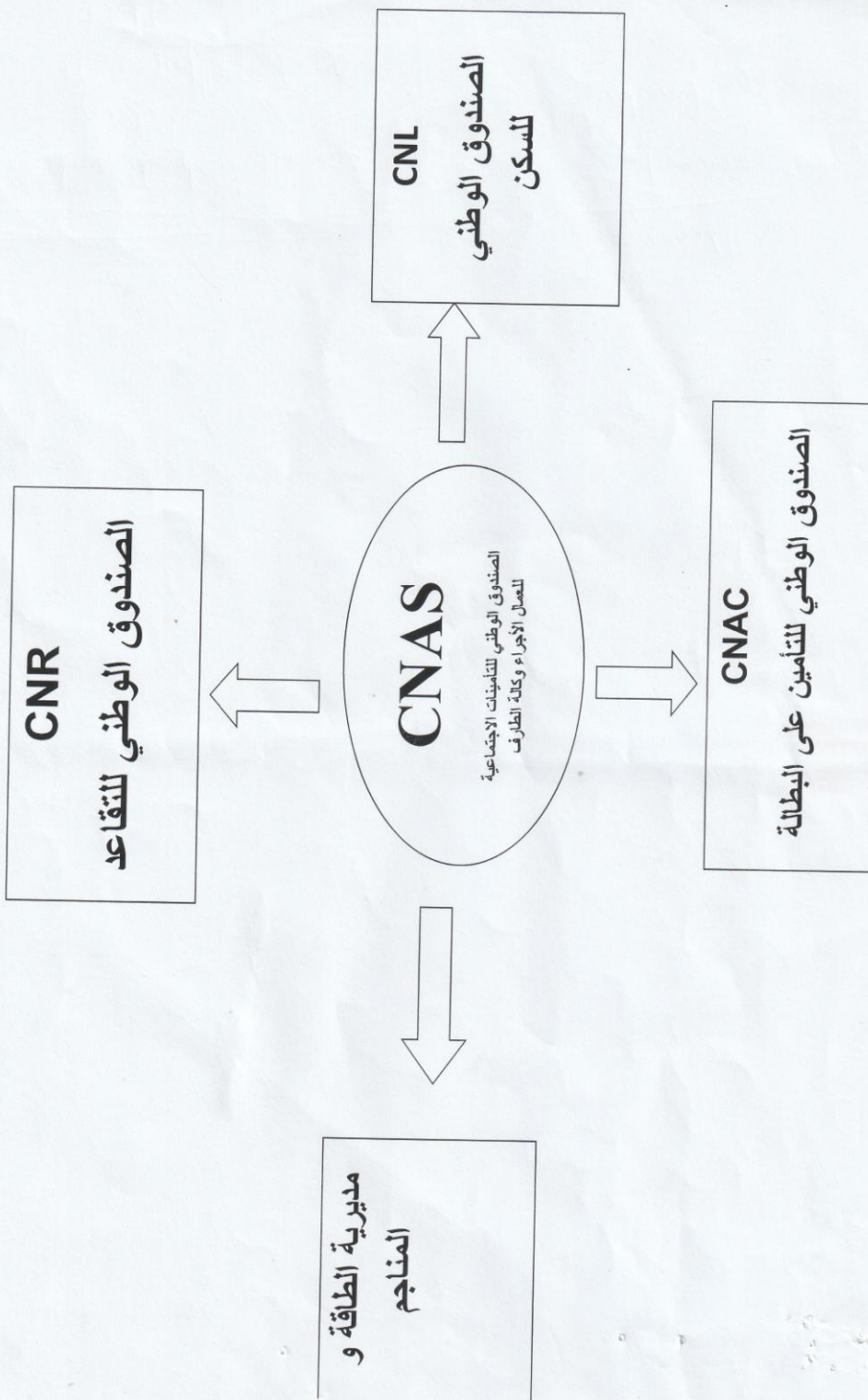
المحور الرابع : الملفات المهنية للعمال في تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسة

- كيف كانت تدار الملفات المهنية للعمال قبل الرقمنة : ملفات ورقية ☐ ملفات مختلفة ☐
- منذ متى تم الاعتماد على الملفات المهنية الرقمية : اقل من سنة ☐ من سنة إلى ثلاث سنوات ☐
- أكثر من ثلاث سنوات ☐
- هل سهلت الملفات المهنية الوصول إلى معلومات العمال : نعم ☐ لا ☐ إلا حد ما ☐
- هل اقتصرت الملفات المهنية الرقمية الوقت في البحث عن المعلومات : نعم ☐ لا ☐
- هل حسنت من فعالية التسيير داخل المؤسسة : نعم ☐ لا ☐

- هل ساعدت الملفات المهنية الرقمية في تحقيق الشفافية : نعم ☐ لا ☐
- هل مكنت الملفات المهنية الرقمية الإدارة من تقييم الوضع المهني بدقة : نعم ☐ لا ☐
- هل ساهمت الملفات المهنية الرقمية من تقليل الأخطاء الإدارية : نعم ☐ لا ☐
- هل جعلت الملفات المهنية الرقمية سير العمل أكثر مرونة : نعم ☐ لا ☐
- كيف تقيم نظام الملفات المهنية الرقمية : سالب ☐ إيجابي ☐ محايد ☐
- هل ساهمت الملفات المهنية الرقمية الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث : نعم ☐ لا ☐



Rue LABADI Ramdane –el Tarf



قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: القواميس والمعاجم

(1) أصل عبد العزيز محمود، الأداء القاموس العربي الشامل، ط1،: دار الرتبة الجامعي، بيروت، 1997.

(2) غيث محمد عاطف، قاموس علم الاجتماع. مصر، (إسكندرية): دار المعرفة الجامعية. 2005، ص 494 .

(3) لويس معلوف، النجد في اللغة العربية والإعلام، المطبعة الكاتوليكية والمعارف، بيروت، 1973.

ثانياً: الكتب

(1) محمد إسماعيل بلال. مبادئ الإدارة بين نظرية والتطبيق، ط1، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009.

(2) محمد شفيق، خطوات المنهجية لإعداد البحوث المنهجية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1985.

(3) محمد عبيدات وآخرون. منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات. ط2. الأردن: دار وائل للنشر، 1999.

(4) محمد لعقاب، وسائل الاعلام والاتصال الرقمية، ط1. الجزائر: دار هومة، 2007.

(5) محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، مصر: دار الفجر، 2001.

(6) محمود حسين إسماعيل، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير. القاهرة: دار العالمية للنشر والتوزيع، 2003.

(7) مداح لعرايبي الحاج، إدارة الأعمال الاستراتيجي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015.

(8) مصطفى يوسف كافي، إدارة إلكترونية، الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة، 2004.

(9) منال هلال المزاهرة، مناهج البحث الإعلامي، ط1: صنعاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014.

(10) مورييس أنجريس. منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية. ط1، الجزائر، دار القصة للنشر، 2006.

- 11) شريفي مسعودة، مخلوفي عبد السلام. التغيير في منظمات الأعمال والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. ط1. البلدة- الجزائر: دار العالمية، 2011.
- 12) محمد سمير أحمد. الإدارة الالكترونية، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.
- 13) محمد عبد المطلب، البلاغة والأسلوبية. ط1، بيروت، لبنان: دار مكتبة ناشرون، 1994.
- 14) محمد عبيدات وآخرون. منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات. ط2. الأردن: دار وائل للنشر، 1999.
- 15) صلاح فضل، مناهج النقد المعاصر، ط1، القاهرة، مصر، ميراث للنشر ومعلومات، 2002.
- 16) صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 17) عبد الرزاق حبيب، اقتصاد المؤسسة، ط5، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2013.
- 18) عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 1995.
- 19) عمار صخري. اقتصاد المؤسسة، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 20) غول فرحات، اقتصاد المؤسسة. ط2 الجزائر: دارالمحمدية العامة، 1992.
- 21) كمال الحاج، نظرية إعلام واتصال، الجزائر من منشورات الجامعية والافتراضية السورية، 2020.
- 22) مجد الهاشمي. تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
- 23) محمد أحمد حضروي، الأسس العلمية للكتابة. القاهرة، مكتبة أنجلو سكسونية، 1996.
- 24) الحاجة روما داني ساغالا، الأسلوب، كلية التربية والتكوين، جامعة إسلامية، الأردن.
- 25) العساف، صالح حمد. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء. 2016.
- 26) سعد سلمان المشهداني. منهجية البحث العلمي. ط1. الأردن - عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2019.
- 27) سعد سلمان المشهداني. منهجية البحث العلمي. ط1. الأردن - عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2019.
- 28) ابن قتيبة، تأويل مشكل القرآن، ط2، القاهرة: دار مكتبة التراث، 1393، 1973 هـ.

- (29) أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، مبادئ إدارة أعمال. ط6، الرياض: العبيكات للنشر والتوزيع، 2009.
- (30) جابر عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، القاهرة: دار النهضة العربية، 1996.
- (31) محمد سرحان علي المحمدي. مناهج البحث العلمي. ط3، الجمهورية اليمنية: دار الكتب، 2015.
- (32) محمد سرحان علي المحمودي. مناهج البحث العلمي. ط3. الجمهورية اليمنية: دار الكتب، 2015.
- (33) در محمد. أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي. الجزائر: دار المنظومة. 2016 .
- (34) صدر الدين الفيانحي، الأسس الفلسفية للحدثة، ط1، الإمارات العربية: دون دار نشر، 2010.

ثالثا: المقالات

- (1) محمد الصالح لما قوات، جعفر بوعروري، " أساليب التدريس"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 1، عدد2، بسكرة، 2020/03/31.
- (2) اسماعيل بيبوكر، نجلاء ناجاجي. "أهمية المنهج الوصفي للبحث في العلوم الانسانية". مجلة مقاليد، مجلد 1، العدد 16، ورقلة، 2019.
- (3) أل السيد الشيخ فاطمة، مرتاض نفوس لمياء، "التكنولوجيا الرقمية ودورها في انتشار ثقافة الصور"، مجلة البحوث والدراسات في الميديا الجديدة، المجلد 3، العدد 2، مستغانم، 2022/06/30.
- (4) ألسبيتي آسيا، دور الإدارة الرقمية في تحسين وتطوير العمل الإداري في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية التطبيقية، المجلد 02، العدد 01، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، جانفي 2025.
- (5) بطاط نصيرة، التكنولوجيا الرقمية وتنمية موارد بشرية، مجلة العلم والمعرفة، المجلد 1، العدد 5، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 15-06-2018.
- (6) تواتي نور الدين. " ماكلومان مارشال، قراءة في نظرياته بين الأمس واليوم". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. مجلد 4، عدد 20، الجزائر، مارس 2013.

- (7) الجبر حامد سعيد، أثويني صلاح عيسى، العيار عنيدة محمد صلاح. "أهمية التكنولوجيا الرقمية في المجال التعليمي من وجهة أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت"، مجلد كلية التربية، عدد 11، الكويت، يوليو 2020.
- (8) رشا عبد الرحمان الحجازي إبراهيم. "دور إعلانات الواقع المعزز في تحسين تنافسية العلامة التجارية". مجلة الإعلام والدراسات البيئية، مجلد 1، عدد 22، يونيو 2020.
- (9) رضا قنفوذ، الإدارة العمومية الجزائرية بين الرقمي والورقي - قراءة نقدية تحليلية لعينة من المنشورات الساخرة على فيسبوك، مجلة البحوث والدراسات في الميديا الجديدة، المجلد 04، العدد 04، جامعة الجزائر 3، 05-02-2024.
- (10) سعيد بوتترعة، "مفهوم وظهور الدعوة لها في الفكر العربي المعاصر"، مجلة المدونة، مجلد 5، عدد 01، المدية، 05/06/2018.
- (11) سويلم محمد: "التسيير الإداري للمسار المهني للموظف في التشريع الجزائري". مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08، العدد 03، جامعة غرداية- الجزائر، جوان 2021.
- (12) شراك محمد حسين، فرصا فتيحة، الابتكار والتكنولوجيا الرقمية وأهميتها في المؤسسات الناشئة، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، المجلد 1، العدد 2، المركز الجامعي مرسى عبد الله، تيبازة، الجزائر، 4-7، 2024.
- (13) احمد بوشنافة، فاطمة بوداوي، حدود التسيير العمومي الجديد كنموذج اصلاح للإدارة العامة في الجزائر، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة صاهري محمد، بشار، 08-06-2020.
- (14) الحاج مصاي، دور التسيير العمومي الحديث في تطوير الأداء الوظيفي لموظفي الجماعات المحلية- دراسة حالة بلدية عين الدفلى، دفاثر البحوث العلمية، المجلد 11، العدد 2، في جامعة الجاللي بونعامة بخميس مليانة، 01-01-2023.
- (15) اوماحي عائشة، مصطفى بواوي، دور التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية، دفاثر السياسة والقانون، المجلد 11، العدد 01، جامعة سعيدة، الجزائر، 10-02-2019.
- (16) بن سكال هدية، تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة التعليم العالي: استعراض تجارب علمية، مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 4، العدد 2، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 30-9-2024.

- 17) صلاح عيسى الثويني، عبيد الله محمد العيار، حامد سعيد الجبر. أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، مجلة كلية التربية، العدد 111، الكويت، يوليو 2020 .
- 18) صيفي حسينة بن تريكي أسماء، واقع تسير المؤسسات الجزائرية وأسباب جموده، دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 2، جامعة بسكرة، الجزائر، 17-02-2024.
- 19) صيفي حسينة، بن تريكي أسماء، واقع تسير المؤسسات الجزائرية وأسباب جموده، دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 02، جامعة بسكرة، الجزائر، 17-02-2024.
- 20) عزوز صونية، أسلوب التسيير السائد بالمؤسسات الصناعية من وجهة نظر القادة، المجلة الجزائرية للعلوم، سلسلة ب، العدد 5، جامعة سكيكدة، جوان 2020.
- 21) عهود جبار عبيرة، "التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية"، مجلة علمية، عدد 29، بغداد، العراق، 12 حزيران 2025.
- 22) عهود جبار عبيرة، التكنولوجيا الرقمية وتحديات التنمية البشرية، دراسة ميدانية، جامعة بغداد نموذجاً، مجلة المحكمة لهيئة التحرير. مجلد 3، العدد 29، بغداد عراق، 12 حزيران 2025 .
- 23) عيسى يونس، سامية شينار، عائشة غوماري. " العينة وأسس المعاينة في البحوث الاجتماعية". مجلة الرواء للدراسات الاجتماعية والانسانية، مجلد 7، العدد 2، الجزائر، 25، 12، 2021.
- 24) فاطمة غاي. " التكنولوجيا وانعكاسها على أبعاد التنمية المستدامة بالجزائر للفترة الممتدة ما بين 2005،2022"، مجلة قيس للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد1، جامعة عبد الحميد مهري- قسنطينة 2، 4، 5، 2022.
- 25) فاطمة غاي، التكنولوجيا الرقمية وانعكاساتها على أبعاد التنمية بالجزائر للفترة الممتدة ما بين 2005-2021، مجلة قيس للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 1، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 4-5، 2022.
- 26) فرج الله زينب، بن صويلح ليليا. "التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحقيق جودة أداء الموارد البشري". مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، مجلد 6، عدد 2، الجزائر، 2021.
- 27) لطرش هالة، أثر التكنولوجيا الرقمية على تنمية الموارد البشرية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 26، العدد 02، المركز الجامعي، مغنية، الجزائر، 09-11-2023.

- (28) مازن سليمان الحواش، " المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق". مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد 4، العدد 16، ورقلة الجزائر، 2023/11/25.
- (29) مازن سليمان الحواش، المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 16، العدد 03، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024-12-15.
- (30) محمد توفيق ومان، رشيد زوزو. "التكنولوجيا الرقمية ودورها في تنمية المورد البشري الخاص بسلوك الأمن لولاية بسكرة". العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، بسكرة، سبتمبر 2017.
- (31) مليكة جرمولي، التكنولوجيا الرقمية وآليات التواصل الاجتماعي ووظائفها السياسية في العالم العربي، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، المجلد 7، العدد 1، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2022-06-15.
- (32) ناوي اكرام، التسيير العمومي الجديد كآلية حديثة لعصرنة الادارة المحلية، مجلة الاجتهاء للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 1، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2024-09-24.

رابعاً: المذكرات والرسائل الجامعية

- (1) إيمان قناتلية، وفاء سلامة، استخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة الاعلامية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمجتمع، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة.
- (2) أيمن براهيم، عبد الرقيب إسماعيلي، دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، قسم علم التسيير، سنة 2024، 2025 .
- (3) بوزيدي نائل، حواش الهادي. دور التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة العمومية. دراسة لنيل شهادة الماستر، منشورة، قسم الحقوق، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة زيان عاشور بالجلفة، سنة 2016، 2017 .
- (4) تباري شيماء، وصخري إلهام، وعقون شيماء، استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية، رسالة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات، منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 8 ماي 1945، قالمة .

5) رندة بن سالم المعطاني، «التكنولوجيا الرقمية وتوظيف إمكانياتها في تصميم وتنفيذ الأعمال الفنية المجسمة»، رسالة لنيل شهادة الماجستير في التربية الفنية، منشورة، جامعة القرى السعودية، 1434، 1433.

6) صبرينة رماش. الفاعلية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، منشورة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009.

7) عائشة كعباش. إستخدامات وإشبعات. رسالة لنيل شهادة دكتوراه، في علوم الإعلام والاتصال، منشورة، قسم كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2017/2018.

8) فريد غياط. الإشراف التربوي في المؤسسة التعليمية الجزائرية. رسالة لنيل شهادة الماجستير، منشورة، قسم العلوم الاقتصادية جامعة باتنة 1، سنة 2011، 2010.

9) قدور أمين ولي الدين، مساهمة التحول الرقمي في تعزيز استخدام التكنولوجيا المالية، دراسة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، منشورة، قسم علوم الاقتصاد، جامعة 08 ماي 1945 قالمة .

10) بريالة فؤاد، خيشة أحمد شكوى، استخدامات التكنولوجيا الرقمية في الإدارة الجزائرية، دراسة لنيل شهادة الماستر في قسم علوم الاعلام والاتصال، منشورة، تخصص اتصال جماهيري ووسائط جديدة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة .

11) درحمن هلال، المحاسبة التحليلية لنظم المعلومات للتسيير والمساعدة في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، منشورة، قسم النفوذ والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

خامسا: المطبوعات

1) بن صغير كريمة، مطبوعة بيداغوجية في مادة المنهجية وتقنيات البحث، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، 2017، 2018.

2) بودية ليلي، مطبوعة طرق وتقنيات السير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد بن أحمد وهران 2، 2022، 2023.

3) بوشريبة مجد، محاضرات اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، عبد الحميد مهري، 2019-2020.

- 4) نقاحه هرقون، مطبوعة بيداغوجية لتسيير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ابن خلدون، تيارت، سنة 2023/2024.
- 5) جنيج أمين، محاضرة نظرية الحتمية التكنولوجية، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2022/2023.
- 6) حمور طارق، مطبوعة اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد بشار، 2021-2022.
- 7) حميد حمدوي، محاضرات المقياس التعليمية، كلية علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022-2023.
- 8) دباغي سارة، مطبوعة بيداغوجية لمقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2020/2021.
- 9) زرقة رؤوف، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسات، مطبوعة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2018/2019.
- 10) سعيداوي يوسف، محاضرات مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بليدة 2 علي لوينيسي 2022-2023.
- 11) العابد محمد، مطبوعة بيداغوجية لمفهوم المؤسسة، قسم علم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، 2012.
- 12) بلمختار ياسين، تسيير المؤسسات، مطبوعة في مقياس تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021/2022.
- 13) حنان علجية، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة مطبوعة خاصة بالسنة الثانية علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير، جامعة غرداية، 2022/2023.
- 14) عامر بن ناصر، بركة يسرى، مطبوعة التغيير التنظيمي، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2020/2021.
- 15) عبد السلام جدير، محاضرات في مادة الأسلوبية وتحليل الخطاب، كلية الآداب واللغات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2022/2023.

- (16) علوش كاهينة، مطبوعة بيداغوجية في مقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كلية علوم الاتصال والإعلام، قسم علوم الإعلام، جامعة الجزائر 1، 2023/2022.
- (17) عياد سيدي محمد، محاضرات إدارة التغيير التنظيمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2020/2019.
- (18) فاتن باشا، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، 2023-2022.
- (19) لكل أمين، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت 2022-2021.
- (20) مجدوب لامية، مناهج البحث العلمي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة 2020، 2021.
- (21) محمد بن يحيى، محاضرة الأسلوب: نظرياته ومحدداته، كلية الآداب واللغات، جامعة السعد حمه لخضر، الوادي، 2023/2022.
- (22) محمد كامل ليليه، جماعات العمل وعلاقتها بالسلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة 1، 2024-2023.
- (23) مولفوعة الفاطمية الزهراء، مطبوعة مدخل تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، 2023-2022.
- (24) مولفوعة فاطيمة الزهراء، مدخل لتسيير المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية موجهة إلى طلبة سنة ثانية اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، 2023/2022.
- (25) وهيبه بوعنينة، محاضرات تسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة 2017.

سادسا: المواقع الإلكترونية

- 1) شافي بن جهاز ثبات المطيري. تقويم تطبيق نظام البصمة الالكترونية للحضور والانصراف في ضوء أهدافه من منظور موظفي جامعة طيبة، -jinfo.journals.ekb.eg/article-201684.html، أطلع عليه بتاريخ: 2026/01/03، على الساعة: 13:52 .
- كلمة البروفيسور كلاوس شواب، الحكومات تحتاج إلى الابتكار والرؤية لاستعادة الثقة . تم الاطلاع في 8 مارس 2026، على 10:28 <http://worldgovernmentssummit.org>