



LARBI TEBESSI UNIVERSITY – TEBESSA

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الاعلام والاتصال

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علوم انسانية

التخصص: تخصص اتصال تنظيمي

العنوان:

دور التكنولوجيا الحديثة في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر " ل.م.د "

دفعه: 2021

إشراف الأستاذ(ة):

د: البار الطيب

إعداد الطلبة:

1- غنيات سارة

2- خالد وسيلة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
اكرم بوطورة	أستاذ محاضر ا	رئيسا
البار الطيب	أستاذ محاضر ا	مشرفا ومقررا
فاطمة الزهراء امير علي	أستاذ محاضر ا	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

﴿وَقُلْ رَبِّ اجْنُبْنِي وَارْحَمْنِي
وَأَعِزَّنِي﴾

﴿تَبَارَكَ﴾

الاسراء (80)

فهرس المحتويات

	فهرس المحتويات	❖
	الشكر والعرفان	❖
	الاهداء	❖
اب ج	مقدمة	❖

اولا / الإطار المفاهيمي والمنهجي:

11-12	تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها	-1
12	اهمية اختيار الموضوع	-2
12-13	اسباب اختيار الموضوع	-3
13	اهداف الدراسة	-4
21-14	دراسات السابقة	-5
23-21	تحديد المفاهيم والمصطلحات	-6
24-23	المنهج المتبع	-7
25-24	ادوات جمع البيانات	-8
25	مجتمع البحث وعينة الدراسة	-9
26	مجال الدراسة	-10

ثانيا / الإطار النظري: التكنولوجيا الحديثة والثقافة التنظيمية

الفصل الاول: تكنولوجيا الحديثة

29	تمهيد	-1
31-30	مفهوم التكنولوجيا الحديثة	-2
33-32	نشأة وتطور التكنولوجيا الحديثة	-3
35-34	خصائص التكنولوجيا الحديثة	-4
37-36	أنواع التكنولوجيا الحديثة	-5

38	أهمية التكنولوجيا الحديثة	-6
39	أهداف التكنولوجيا الحديثة	-7
41-40	مؤشرات التكنولوجيا الحديثة	-8
41	اليات اكتساب التكنولوجيا الحديثة	-9
43-42	إيجابيات التكنولوجيا الحديثة	-10
44	سلبيات التكنولوجيا الحديثة	-11
45	خلاصة الفصل	-12

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

47	تمهيد	-1
49-48	مفهوم الثقافة التنظيمية	-2
50-49	تطور ونشأة مفهوم الثقافة التنظيمية	-3
52-51	خصائص الثقافة التنظيمية	-4
54-53	مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية	-5
57-55	وظائف الثقافة التنظيمية اهميتها	-6
59-58	انواع الثقافة التنظيمية	-7
62-61	ابعاد الثقافة التنظيمية	-8
64-63	مستويات الثقافة التنظيمية	-9
66-65	مصادر الثقافة التنظيمية	-10
68-67	محددات الثقافة التنظيمية	-11
72-69	اليات تشكيل الثقافة التنظيمية وطرق المحافظة عليها	-12

73	مظاهر الثقافة التنظيمية	-13
74	وسائل تطوير وتكوين وتغيير الثقافة التنظيمية	-14
75	خلاصة الفصل	-15
ثالثا / الإطار التطبيقي ربط التكنولوجيا الحديثة بالثقافة التنظيمية		
78	تمهيد	-1
-79 109	تفريغ البيانات والتعليق على الجداول	-2
110	النتائج العامة	-3
-112 113	الخاتمة	-4
113	توصيات	-5
-114 115	ملخص الدراسة	-6
-117 123	الملاحق	-7
-125 130	قائمة المصادر والمراجع	-8

فهرس الجداول:

<u>الصفحة</u>	<u>عنوان الجدول</u>	<u>رقم الجدول</u>
79	يمثل نوع افراد العينة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	01
80	يبين الفئة العمرية لأفراد العينة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية	02
81	يبين المستوى التعليمي للإداريين في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	03
82	يمثل الاقدمية بالعمل للإداريين في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	04
84 83	جدول يمثل الوظيفة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	05
84	يمثل استخدامات التكنولوجيا الحديثة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية	06
85	يمثل سنوات تبني استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	07
86	يبين اهم اشكال استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	08
87	يمثل درجة اعتماد الاداريين على التكنولوجيا الحديثة في اداء المهام الادارية في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	09
88	يبين المهام الادارية التي تساعد التكنولوجيا على انجازها	10
89	يبين دوافع استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	11
90	يبين ربط استخدام التكنولوجيا الحديثة بإحداث تغيير في الثقافة التنظيمية لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية	12
91	يمثل تكنولوجيا الاتصال الحديثة المستخدمة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	13
92	تماشي ثقافة المؤسسة مع التعديلات التكنولوجية	14
93	يبين تعزيز تكنولوجيا من مساهمة العمال في اتخاذ القرارات اثناء احداث تغيير ما داخل المؤسسة	15
94	يبين التغير الثقافي التنظيمي الذي يتطلب تغيير تنظيمي مواكب للتغيرات التكنولوجية	16
95	يمثل التغير الذي أحدثته التكنولوجيا في الثقافة التنظيمية	17
96	يمثل تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة وابدالها بثقافة	18

	تنظيمية جديدة تستجيب لمتغيرات الحديثة	
97	يمثل الاجابة على السؤال المطروح هل تغيير وحلال ثقافة جديدة تواكب المتغيرات الحديثة من الامور التي تسعى اليها الادارات التنظيمية في عالم التسيير.	19
98	تفكيك الثقافات الفرعية في المؤسسة وتكوين ثقافات جديدة مواكبة لتطور التكنولوجي	20
99	وجود صعوبات تواجه العمال اثناء استخدام التكنولوجيا	21
100	يمثل اهم الصعوبات التي تواجه العمال عند استخدام التكنولوجيا الحديثة	22
101	يمثل الاعراف السائدة وكبحها لاستخدام التكنولوجيا	23
102	اختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة في تكوين ثقافة قوية	24
103	استخدام التكنولوجيا هل يعد أحد اسباب انتهاك الخصوصية في المؤسسة	25
104	القناعات المشتركة بين العاملين بأهمية التكنولوجيا في تطوير ثقافة المؤسسة	26
105	التغييرات والاضافات الهامة التي حدثت في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	27
106	يبين اعادة تشكيل الثقافة التنظيمية عند ادخال التكنولوجيا	28
107	ثقافة المؤسسة وتناسبها مع وثقافة العمال مع التغيير التكنولوجي	29
108	تحفيز العمال عن استخدام تكنولوجيا الحديثة	30
109	يبين الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة هل هو سبب لضعف الثقافة التنظيمية	31

فهرس الاشكال:

<u>رقم الشكل:</u>	<u>العنوان:</u>	<u>الصفحة:</u>
1	مخطط يوضح اهمية الثقافة التنظيمية	57

شكر و عرفان

الحمد لله حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه فالحمد لله
وشكر له اولا واخيرا والذي أنعم علينا بفضله ونعم علينا
إذ هدانا إلى طريق العلم ويسر لنا أمرنا.

وإقرار بالفضل لذويه وردا لبعض المعروف إلى مستحقه، وإتباعا
لقول قدوتنا وقائدنا المصطفى عليه الصلاة والسلام: « لا يشكر الله من لا يشكر الناس
رواه أحمد والترمذي

نخص بالشكر الجزيل الدكتور البار الطيب على كل مجهوداته وملاحظاته التي لم يبخل
علينا بها لإعداد عملنا المتواضع.

يطيب لنا اعتراف بالجميل ان نتقدم بالشكر والعرفان الا كل اساتذتنا الذين درسونا طيلة
الخمس سنوات اللذين كونونا ولم يبخلوا علينا بالنصح والارشاد والتوجيه ونخص بالذكر كل
سعودي مقداد ; أكرم بوطورة ; وبدر الدين مسعدي ; ورضوان بلخيري ; منصر هارون ; سهايلية
سماح ; ايمان ايت مهدي.

كما نتوجه بالشكر الى مصلحة التدريس بكليتنا نخص بالذكر السيدة زليخة والسيد
هشام على كل ما قدموه لنا من دعم وتوجيه.

غنيات سارة

خالد وسيلة

اهداء

الحمد لله حمدا كثيرا يليق بجلال وجهه الكريم على ان امدني بالقوة لانجز
هذا العمل المتواضع الذي اهديه الي من قال فيهما تعالى: وبالوالدين احسانا
الا من كان عطاؤه بلا حدود

الى سندي وعضدي في الوجود

الى ابي سر قوتي وثقتي

محمد الهادي

الى من اعطتني الحياة
الى من رافقتني بالدعوات
الا من دعمتني وعلمتني
الى امي قرة عيني ومعنى الحياة

نزىهة

الى اخوتي واخواتي: عبير، كوثر، صابر، فاروق

واخص بالذكر كوثر توأم روعي التي قاسمتني اوجاعي وافراحي الى بنز اسراري
الى اخي الذي ولدته الايام الى من علمني كيف اجاري الالام والمضي قدما نحو الامام

اسلام

الى ورداتي حياتي صديقاتي يسرى كوثر وسيلة هاجر هدى سهام نسيمه اللواتي

كن اكبر داعم لي في مسيرتي الشخصية والجامعية

الى كل من جمعني بهم مقاعد الدراسة

الى كل من جمعني بهم القدر وتركوا أثر جميلا في الحياة.

سارة

اهراء

الحمد لله الذي قدرني على إتمام هذا العمل الذي

أهديه الى من اشتاقت لهم عيني الى ابي الغالي وأخي العزيز رحمهم الله عزوز خالد ووليد خالد

ال امي الغالية حسنية

الى زوجي وسندي رضا

الى اولادي وقرة عيني مروى صفاء عبيدة وعدي

الى اخوتي مراد وعماد وسليم والى زوجاتهم واولادهم

الى اخواتي لبنى جمعة هدى سعيدة والى اولادهم وازواجهم

الى اعمامي واولادهم واخص بالذكر عمي كمال

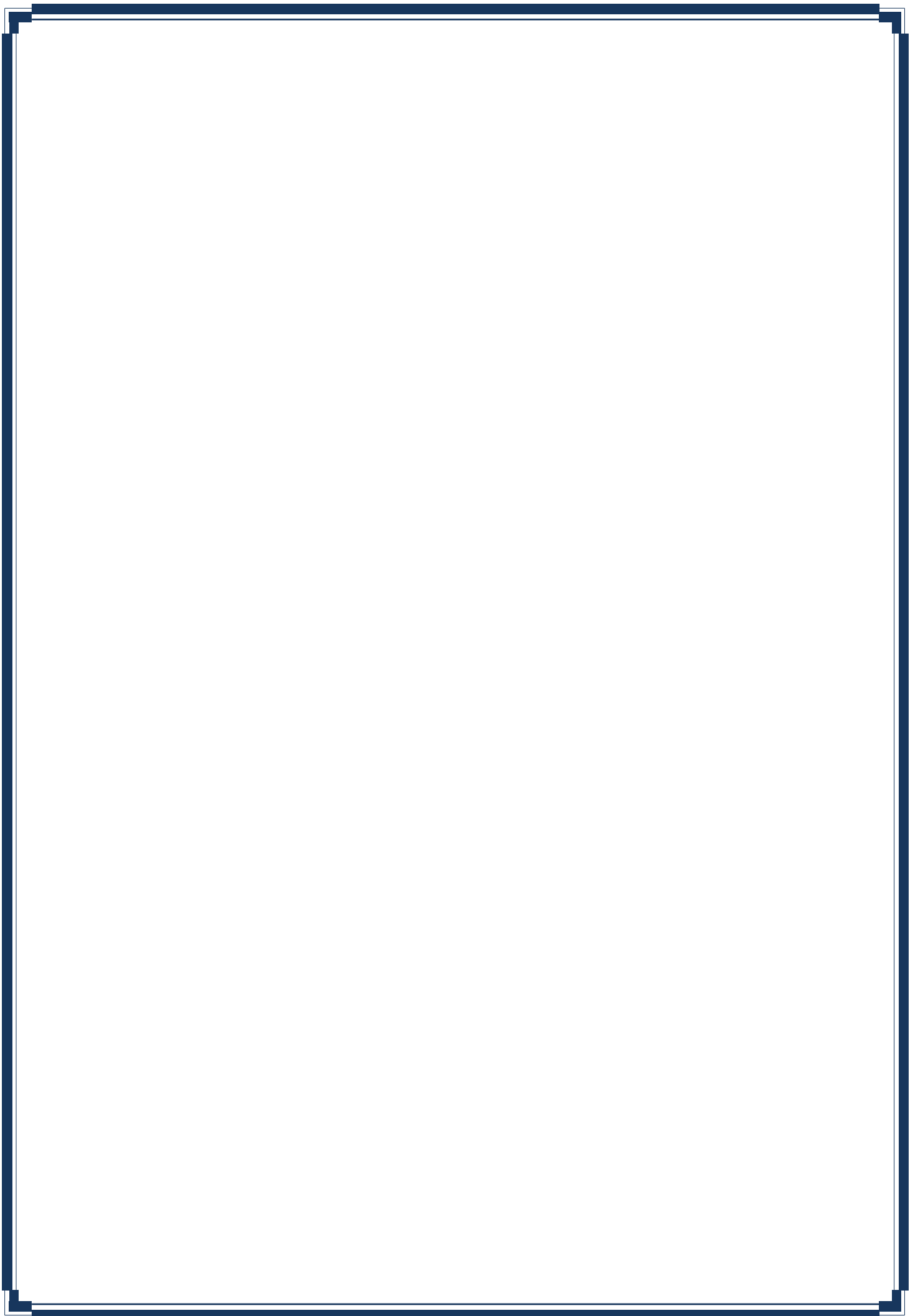
الى عماتي واولادهم خاصة عمتي باهية ومعيوفه وبناتها اسمهان نجوى ومبروكة

الى اخوالي واولادهم

الى صديقاتي خاصة هاجر وسارة وسهام

الى كل من يعرفني من قريب وبعيد

خالد وسيلة



مقدمة

مقدمة

ان العالم دخل في الفية جديدة نتيجة الثورة التكنولوجية التي تمثل دون شك حقبة جديدة في حياة المجتمعات البشرية وعلى اثر ذلك فان القرن العشرين اطل على البشرية حاملا في طياته طرق واساليب ونظم وادوات جعلت من المجتمع اكثر ميلا لتعامل مع هذه المستجدات الجديدة هذه المستجدات هي التكنولوجيا وكيفية استخدامها لان هذه التكنولوجيا ليست مجرد اجهزة بل هي اعم واشمل من ذلك بكثير وعلى هذا الاساس كان لابد من القول ان التكنولوجيا الحديثة بكل انواعها سواء المتمثلة في الاجهزة الالكترونية والبرامج والانترنت الخ ... وغيرها تشكل جميعها قفزة نوعية في الحياة الاجتماعية والعلمية والمهنية تستدعى الوقوف عندها لما لها من تأثير كبير.

ومع التطور التكنولوجي استجابت معظم المؤسسات بكل مستوياتها للمتغيرات الجديدة ووجب لزاما عليها للالتحاق بهذا التغيير واعادة هيكلتها استعدادا لتتناغم مع هذه التكنولوجيا في نشاط المؤسسة كشكل من اشكال التجديد في ميدان التسيير والتنظيم حيث احدثت التكنولوجيا تغييرات وتحولات كبيرة الا ان هذا المدخل لم يتم تبنيه من طرف جميع المؤسسات التي لازالت تعتمد على الطرق التقليدية او الكلاسيكية وكما ان تبني هذا المدخل لا يعبر عن الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا ذلك ان الدخول التكنولوجي الحديثة في عالم المؤسسات تطرح مشكلة مقاومة التغيير او رفض واقع التجديد .

فالمؤسسة تعتبر وحدة تنظيمية مشكلة من عدة انظمة تعمل بهذه التكنولوجيا وتستخدمها في جل مهامها لعل اهم هذه الانظمة النظام الثقافي التنظيمي لذا فقد حظيت الثقافة التنظيمية بالاهتمام الكبير من طرف المنظرين والمفكرين وغيرهم لما لها من اهمية كبيرة في سائر المنظمات وذلك لما لها من تأثير على طبيعة المنظمة وكيفية انجاز مهامها فالثقافة التنظيمية توفر الاطار الذي يبين منهجية العمل في هذه المنظمات كما ان الثقافة التنظيمية تهيء للمنظمات قاعدة تجعلها تتميز بالعديد من الخصائص والسمات عن غيرها من المنظمات حيث تترك الثقافة التنظيمية بكل مكوناتها المادية والمعنوية بصمتها لنجاح المؤسسات .

وعلى هذا الاساس كان لابد من تشخيص وتقييم الثقافة التنظيمية لما لها من تأثير كبير في تطوير المؤسسات واحداث التغيير في جميع جوانبها وفهم الثقافة السائدة في هذه المؤسسات التي من شأنها بناء مناخ تنظيمي تسهل عملية التغيير.

فالتكنولوجيا بهذا هي أحد العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية سواء على السلوكيات والتصرفات على القيم او على الانماط

مقدمة

وانطلاقاً من هذه الاعتبارات فإن هذه الدراسة تهدف الى تسليط الضوء على التكنولوجيا الجديدة ودورها في اعادة تشكيل ثقافة المؤسسة اخذين بعين الاعتبار انها من ابرز العوامل المحركة والفعالة والمباشرة على فعالية التنظيم ولقد تطلب ذلك منا القيام بدراسة ميدانية في احدى المؤسسات وهي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية مما لاشك فيه ان أي دراسة تتطلب من الباحث تنظيم دراسته بطريقة منهجية واضحة المعالم مرتبطة الاجزاء حيث قمنا بتوزيع مضامين البحث الى عدة فصول موزعة على قسمين احدهما مخصص للجانب النظري لدراسة والاخر مخصص للجانب الميداني التطبيقي كما جرت العادة في مثل هذه الدراسات

فكان الإطار الاول مخصص للإطار المفاهيمي والمنهجي لدراسة والذي كانت بدايته بتحديد مشكلة الدراسة والتساؤلات الفرعية وبعدها تم تحديد اسباب اختيار الموضوع واهميته وبعدها ومن ثم اهداف الدراسة وتم تحديد المنهج المتبع وادوات جمع البيانات وبعدها تم تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة واخيرا الدراسات السابقة

اما الفصل الاول تناولنا من خلاله المتغير المستقل وهو التكنولوجيا الجديدة واشتمل على: 1 كان بعنوان مفهوم التكنولوجيا الحديثة 2 كان بعنوان نشأة وتطور التكنولوجيا اما 3 كان بعنوان خصائص التكنولوجيا الحديثة 4 تناول انواع التكنولوجيا الحديثة 5 كان بعنوان اهمية التكنولوجيا الحديثة اما 6 كان بعنوان مؤشرات التكنولوجيا الحديثة 7 اليات التكنولوجيا الحديثة 8 ايجابيات التكنولوجيا الحديثة اخيرا 9 كان بعنوان سلبيات التكنولوجيا الحديثة.

اما الفصل الثاني فقد تناولنا من خلاله متغير التابع وهو الثقافة التنظيمية وكانت اهم محاوره 1 مفهوم الثقافة التنظيمية 2 نشأة وتطور الثقافة التنظيمية 3 خصائص الثقافة التنظيمية 4 مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية 5 وظائف الثقافة التنظيمية واهميتها 1.5 وظائف الثقافة التنظيمية 2.5 اهمية الثقافة التنظيمية 6 انواع الثقافة التنظيمية 7 ابعاد الثقافة التنظيمية 8 مستويات الثقافة التنظيمية 9 مصادر الثقافة التنظيمية 10 محددات الثقافة التنظيمية 11 آليات تشكيل الثقافة التنظيمية وطرق المحافظة عليها 12 مظاهر الثقافة التنظيمية 13 وسائل تطوير وتكوين وتغيير الثقافة التنظيمية.



الإطار المنهجي والمفاهيمي

الإشكالية

لقد شهد القرن 21 ثورة تكنولوجية هائلة أثرت على الحياة الناس كأفراد ومجتمعات وحتى منظمات ادت الى تسريع وتسهيل وتيرة الحياة وتغيير مختلف المجالات والخدمات

خاصة بعد انتشارها في مختلف اوجه ونشاطات الحياة اذ تم اختصار الحدود الزمانية والمكانية بحيث أصبح ممكنا لدى الافراد القيام بمجموعة من النشاطات انطلاقا من مكان واحد بمجرد توفر الوسيلة

فالتكنولوجيا الحديثة من المفاهيم التي ناقشتها الكثير من المفكرين والباحثين واختلفوا في نظرتهم لها فقد اصبحت اداة لخدمة الانسان ومساعدته على قضاء حاجاته فهي بما تحمله من مميزات وخصائص لم تؤثر فقط على الافراد بل حتى على المنظمات فقط لعبت دورا كبيرا في تأثير على ثقافتها التنظيمية

إذ تمثل التكنولوجيا الحديثة عامل مهم في تأثيرا على الثقافة التنظيمية التي اهتم بها الباحثون اهتماما كبيرا لما لها من دور داخل التنظيم من حيث التأثير في اداء وسلوك العاملين وفيها

وتشمل الثقافة التنظيمية القيم والمعايير التي تساعد على نجاح كالانضباط والصرامة وتشجيع القرارات والمعتقدات السائدة في اذهان المنظمة وتشجيع المبادرات الفردية ودرجة تحمل المخاطرة وتقبل الاختلاف

وبهذا نجد ان التكنولوجيا لها اهمية كبيرة في حياة المنظمات فهي تساعد في اعادة تشكيل الروابط والعلاقات العادات بين مختلف وحدات المنظمة فأصبح لهذه التقنيات الحديثة مكانة كبيرة في المؤسسة.

من هذا المنطلق وبناءا على ما سبق ذكره ارتأينا ان نقوم بهذه الدراسة بغرض التعرف على دور التكنولوجيا في اعادة التشكيل الثقافة التنظيمية كلية العلوم الانسانية والاجتماعية نموذجا ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة بالإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

- ما الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

1. التساؤلات الفرعية:

وللإحاطة بكافة جوانب الإشكالية قمنا بطرح عدة تساؤلات فرعية منها:

✓ ما مدى مساهمة التكنولوجيا الحديثة في إحداث تغيير ثقافي تنظيمي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عينة الدراسة؟

الإطار المنهجي والمفاهيمي

- ✓ هل الوسائل التكنولوجية الحديثة المستعملة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عينة الدراسة أدت إلى تغيير طبيعة الثقافة الاتصالية في التنظيم؟
- ✓ هل تقوم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا الحديثة على التكامل أم التنافر لإعادة تشكيلها؟
- ✓ ماهي أهم المعوقات التي تواجه كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عينة الدراسة عند استخدام التكنولوجيا الحديثة في جانبها التنظيمي؟
- ✓ ماهي النتائج المتوقعة عند استخدام تكنولوجيا الحديثة على الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عينة الدراسة؟

2. أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

أهمية الدراسة:

تسمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع في حد ذاته وذلك من خلال:

- ✓ فهم طبيعة التكنولوجيا الحديثة ودورها في تشكيل القيم وسلوكيات داخل المؤسسة.
- ✓ وأهميته أيضا تكمن في التعرف على التغيير الذي تحدثه التكنولوجيات الحديثة في الثقافة التنظيمية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- ✓ كما أن أهمية الموضوع تكمن في معرفة واقع التكنولوجيات الحديثة كأحد الأسباب الفاعلة في تغيير أنماط والعادات التنظيمية المؤسسة.
- ✓ تكمن أهمية دراستنا أيضا في كونها تثير الجوانب الايجابية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية لكلية العلوم الإنسانية.
- ✓ كما تبرز أيضا الأهمية الكبيرة لهذه التكنولوجيات الحديثة والتي تساعد المنظمة في تنمية قدرات أفرادها وتحسين أدائها وبالتالي تعيد تشكيل ثقافتها التنظيمية.

أسباب اختيار الموضوع:

ولاختيار هذا الموضوع دفعتنا عدة أسباب تتعلق بعضها بالميولات الشخصية لنا كباحثين وأخرى متعلقة بالموضوع.

- الأسباب الشخصية كانت :

- الانضباط بمتطلبات الدراسة واحترام طبيعة التخصص العلمي تخصص اتصال تنظيمي والتقدير بمجال الدراسة الأكاديمية.
- تقارب الموضوع مع الاستعدادات المعرفية والعلمية وارتباطها بالميولات الشخصية.
- محاولة إنجاز دراسة أكاديمية لإثراء البحث العلمي بمعلومات جديدة حول الثقافة التنظيمية
- كثرة المادة العلمية التي تتناول موضوع التكنولوجيات الجديدة والثقافة التنظيمية.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

- الاهتمام بالمواضيع الحديثة والتي لم ندرس بشكل كبير.
- حيوية الموضوع وصعوبته في نفس الوقت.

أما الموضوعية منها فكانت:

- دراسة التكنولوجيا الحديثة كأحد العوامل التي تساعد في إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة.
- تزايد الاهتمام الأكاديمي في مجال البحث العلمي بموضوع التكنولوجيا الحديثة وتغير الذي صاحبنا في جميع المجالات منها المجال الإداري التنظيمي.
- دراسة موضوع الثقافة التنظيمية يتطلب الإحاطة بالكثير من العلوم الإنسانية والاجتماعية وهو أمر صعب لكن يجعل من الموضوع ذا أهمية وخصوصية بحثي

3. أهداف الدراسة:

بناء على اشكالية الدراسة والأهمية التي تكتسبها فان دراستنا هذه تهدف الى تحقيق جملة من الاهداف:

- التعرف على مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تفعيل عملية تغيير وإعادة تشكيل الثقافة التنظيمية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- معرفة الوسائل التكنولوجية الحديثة المستعملة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أدت إلى تغيير طبيعة الثقافة الاتصالية في التنظيم.
- معرفة المعوقات التي تواجه كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عند استخدام التكنولوجيا الحديثة في جانبها التنظيمي.
- معرفة النتائج المحققة عند استخدام تكنولوجيا الحديثة على الثقافة التنظيمية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا الحديثة هل علاقة التكامل ام التنافر لإعادة تشكيلها.

4. الدراسات السابقة:

إن البحوث أو الدراسات السابقة هي مصادر لا غنى عنها بالنسبة للباحث أو الباحثة بالفعل فإن كل بحث هو امتداد للبحوث السابقة لذلك لا بد من استعراض الأدبيات، أي معرفة الأعمال التي

الإطار المنهجي والمفاهيمي

أنجزت من قبل حول الموضوع الذي يشغل بالنا والتي كانت محل المختصرات المكتوبة فالأدبيات الموجودة حول موضوع ما، هي طريق للاكتشاف وقراءة النصوص الملائمة يسمح للباحث بالإحاطة بموضوع بحثه الخاص وضبطه بصورة جيدة.¹

الدراسة الأولى: تم التصنيف الدراسات من الاحداث الى الاقدم

يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة منتوري، قسنطينة، 2014/2015.

هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي بطرح الإشكالية التالية:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟

تهتم هذه الدراسة بتقصي دور الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لمدينة الجلفة (المدرسة الفرعية) كنموذج لدراسة وتحليل. وكانت فرضياتها كالاتي:

الفرضية الرئيسية:

لثقافة التنظيمية دور في تعزيز الرضا الوظيفي للأفراد في المؤسسة

الفرضية الجزئية:

1. لثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل في المؤسسة.
2. لثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف بالمؤسسة.
3. لثقافة التنظيمية دور في الرضا عن الأجور والحوافز بالمؤسسة

مجتمع الدراسة والعينة:

تم اعتماد المنهج الكمي باعتبار أن موضوع دراسة يحتوي على متغيرين بينهما علاقة قابلة للقياس حيث يعرف موريس أنجريس المنهج الكمي أنه مجموعة من الإجراءات لقياس الظاهرة المدروسة إحصائيا بالأرقام والحساب.

العينة:

¹ موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصبه لنشر، الجزائر، 2004، ص125.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إطارات التحكم، التنفيذ، الذين يزاولون مهامهم على مستوى ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الجلفة والبالغ عددهم 70 عامل وتمت دراسة على أساس المسح الشامل نظرا لصغر حجم المجتمع وان توزيع 70 استمارة على جميع العاملين من مختلف الفئات السوسيو مهنية

أدوات جمع البيانات:

تم استخدام استبيان خاص يخدم فرضيات البحث، كأداة لجميع البيانات من مفردات الدراسة وذلك لتغطية الجانب الميداني للبحث وكان ذلك من خلال:

➤ بناء أداة الدراسة.

➤ إجراءات تطبيق أداة الدراسة.

نتائج الفرضيات:

- نتائج الارتباط بين الثقافة التنظيمية والرضا عن المحتوى العمل تساوي 0،70 بمستوى دلالة 0،000 مما يعنى وجود علاقة قوية بين متغيرين ومنها تحقق الفرضية القائلة الثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل في المؤسسة محققة.
- كما أن قيمة معامل بين الثقافة التنظيمية والرضا عن نطاق الإشراف بلغت قيمتها 0،71 ومستوى دلالة 0،000 مما يعني ذلك وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا عن نطاق الإشراف ومنها تتحقق الفرضية القائلة إن الثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف قد تحقق.
- وقيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والرضا عن الأجور والحوافز تساوي 0،54 عند مستوى دلالة 0،000 مما يدل على وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا عن الأجور والحوافز ومنها أن الفرضية القائلة بأن الثقافة التنظيمية دور في رضا عن الأجور والحوافز محققة .

تقييم الدراسة:

نقد الدراسة:

في هذه الدراسة قام الباحث بوضع فرضيات بدل التساؤلات الا انه من الافضل لو قام بتوظيف تساؤلات في هذا النوع من الدراسات.

كما قام بتقسيم الفرضيات الى فرضيات رئيسية وفرضيات جزئية وهذا غير جائز في البحث العلمي.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

نقاط الاستفادة من الدراسة:

تم الاستفادة من هذه الدراسة من ناحية تطبيق المنهج الوصفي الذي سنستخدمه في دراستنا لجمع المعلومات وتحليلها معالجتها.

وايضا من ناحية كيفية تطبيق ادوات جمع البيانات استمارة الاستبيان والمقابلة وكيفية تفرغ البيانات ومعالجتها.

وايضا تم الاستفادة من هذه الدراسة في كيفية تطبيق اسلوب المسح الشامل على مجتمع الدراسة.

الدراسة الثانية:

إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، محافظة غزة، 2011.

تهدف إلى معرفة الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تفعيل وتعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية. فوجود ثقافة تنظيمية يعطي للمنظمة قدرة كبيرة على التعامل مع المتغيرات بشكل مناسب ويمكنها من تبني التطبيقات الادارية الحديثة في مجال الادارة الالكترونية. لذلك تطرق لطرح الاشكالية التالية:

ما هو دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الاولى: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين الثقافة التنظيمية وتفعيل تطبيق الادارة الالكترونية نشق منها فرضيات فرعية:

- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثانية:

الإطار المنهجي والمفاهيمي

يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين تعزى للعوامل الشخصية: الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، مؤهل العلمي، المستوى المؤهل الوظيفي، سنوات الخدمة، مكان العمل.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم دور الثقافة التنظيمية في تفعيل وتطبيق الادارة الالكترونية.

مجتمع البحث وعينة الدراسة: يتكون مجتمع البحث من الموظفين الاداريين المتعاملين بأسلوب الادارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة 294 موظف وموظفة ولجمع المعلومات تم استخدام اسلوب الحصر الشامل بتوزيع الاستبيانات على جميع افراد مجتمع البحث وقد تم استرداد 247 استبانة وبعد الفحص تم استبعاد 6 استبانات نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة لدراسة 241 استبانة أي نسبة 81,9 بالمئة

أدوات جمع البيانات:

تم اعداد استبانة حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم محافظات غزة وتتكون الاستبانة من قسمين

القسم الاول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 7 فقرات

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة ويتكون من 61 فقرة

نتائج الدراسة وتوصياتها:

- تعديل الانظمة الإدارية وجعلها أكثر مرونة بما يواءم مع متطلبات مع تطبيق الادارة الالكترونية ومحاولة القضاء على المركزية واثاحة الفرصة للمرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرار مع بيان اختصاص كل ادارة فيما يتعلق بإجراءات العمل.
- ايجاد بنية تحية متكاملة ومتطورة مع تكثيف الدورات التدريبية في مجال القنية والعمل على ايجاد وسائل امن وحماية المعلومات.
- دعم نشاطات الابداع والابتكار لدى الموظفين والعمل على زيادة الوعي والمعرفة التقنية ومساعدة الموظف على الشعور بالأمان الوظيفي وعدم الخوف من التغيير.
- العمل على توفير الحوافز المادية للموظفين توفير الدعم المناسب لتوفير الاجهزة والتقنيات الحديثة.

تقييم الدراسة:

نقد الدراسة:

في هذه الدراسة قام الباحث باستخدام الفرضيات في هذا النوع من الدراسات مع أن هذا النوع كان من المفترض أن نستخدم فقط التساؤلات فهي المناسبة وأيضا قام بتقسيم الفرضيات إلى فرضيات رئيسية وفرضيات فرعية وفي حالة عدم إثبات صحة إحدى الفرضيات الفرعية تسقط بالضرورة الفرضيات الرئيسية

الاستفادة من الدراسة:

تم الاستفادة من هذه الدراسة من ناحية الجانب النظري بجمع البيانات والمعلومات حول متغير الدراسة الثاني ' الثقافة التنظيمية ' ومساعدتنا في ضبط مفاهيم الدراسة.

- كما ساعدتنا في كيفية استعمال أدوات جمع البيانات وكيفية تحليل البيانات ومعالجتها.

الدراسة الثالثة:

- أعراب سعيدة، التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية والموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة صناعية الموارد الأديوية الحيوانية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع، منتوري، قسنطينة، 2006/2005.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور التكنولوجيا في إحداث تغييرات في القيم الثقافية والاقتصادية الموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية من خلال طرق الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تؤثر التكنولوجيا على تغيير أو تعديل في الممارسات والسلوكيات التي تعتبر نتاجا للقيم الثقافية والاقتصادية الراسخة لدى العامل داخل المؤسسة الجزائرية؟

وللإحاطة بها طرح عدة تساؤلات فرعية:

✓ هل تؤدي المستحدثات التكنولوجية إلى تغيير نظرة الموارد البشرية إلى قيمة العمل؟

✓ هل تؤدي المستحدثات التكنولوجية إلى تغيير نظرة الموارد البشرية إلى قيمة الوقت؟

✓ هل تؤدي المستحدثات التكنولوجية إلى تغيير نظرة الموارد البشرية إلى قيمة التكوين

والتدريب؟

✓ هل تؤدي المستحدثات التكنولوجية إلى تغيير نظرة الموارد البشرية إلى أهمية بعد الألة؟

✓ هل تؤدي المستحدثات التكنولوجية إلى تغيير نظرة الموارد البشرية إلى أهمية وزيادة

تقسيم العمل والتخصص في الوظائف؟

كما وضع الباحث فرضيات تعتبر إجابات محتملة لتلك الأسئلة التي تضمنتها الإشكالية

الإطار المنهجي والمفاهيمي

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

كلما زادت وتيرة التقدم التكنولوجي كلما أدى إلى تقدم وفي الموارد البشرية بالقيم الثقافية والاقتصادية.

الفرضيات الفرعية:

✓ يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى تغيير القيم الثقافية.

✓ كلما توفرت التكنولوجيا كلما زادت قيمة العمل لدى العامل.

✓ تحدث التكنولوجيا العالية تغييرا إيجابيا في تسيير الوقت لدى العامل.

✓ يؤدي توفر التكنولوجيا إلى زيادة اهتمام العامل بالتكوين والتدريب.

✓ يؤدي استخدام توفر التكنولوجيا إلى تغيير القيم الاقتصادية.

✓ يؤدي توفر التكنولوجيا في المؤسسة إلى:

-زيادة التخصص وتقسيم الوظائف

-تغيير نظرة العامل قيمة وبعد الألة

-ارتفاع نسبة الوعي بأهمية التنافسية.

منهج البحث وعينة الدراسة:

استخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل الذي اعتبرته إطار مرجعيا ضروريا للعديد من الأعمال والأبحاث، تماشيا مع متطلبات البحث، والذي يدرس جميع أفراد مجتمع البحث الذي يتكون 73 فردا ما عدا 15 فردا منهم لا يتعاملون مع التكنولوجيا يعتبرون من عمال النظافة والدهن.

أدوات جمع البيانات:

ملاحظة:

استخدمت الباحثة الملاحظة كأحد أهم أدوات جمع البيانات خلال فترات العمل الميداني حيث تم تسجيل كل الظواهر التي تحدث تلقائيا في ظروفها العادية دون إخضاعها للضبط العلمي.

مقابلة:

الإطار المنهجي والمفاهيمي

هي إحدى أدوات جمع البيانات تستخدم في الدراسات الميدانية اعتمدت البحتة المقابلة غير المقننة في الفترة الاستطلاعية من العمل كانت موجهة خصيصا لمدراء الأقسام والمدير التجاري والمدير المالي الخارجي والمديرة التقنية والمدير العام.

استمارة الاستبيان:

تم استخدام نوعين من استمارة الاستبيان:

الأولى استمارة تجريبية.

الثانية استمارة البحث.

وكانت استمارة البحث تحتوي عنوانين رئيسية بالإضافة إلى البيانات العامة على حسب الترتيب والجزئية المطروحة تتكون من 39 سؤالاً مغلقاً ومفتوحاً.

تقييم الدراسة:

نقد الدراسة:

في هذه الدراسة قامت الباحثة بوضع تساؤلات وفرضيات مع أنها كان باستطاعتها الاكتفاء بالتساؤلات فقط في هذا النوع من الدراسات، وقامت أيضاً بتقسيم الفرضيات إلى جزئية ورئيسية وفي هذه الحالة إذا ما تم عدم إثبات أحد الفرضيات الفرعية ستسقط الفرضية الرئيسية.

كما أن الباحثة في دراستها لم توضح بشكل دقيق المنهج المستخدم في الدراسة كما قامت بالخلط بين المنهج والأسلوب

نقاط الاستفادة من الدراسة:

تم الاستفادة من دراسة الباحثة أعراب سعيدة التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية الموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية في كيفية توظيف الدراسات السابقة الدراسات المشابهة.

أيضا تم الاستفادة منها في الجانب النظري بجمع المعلومات حول أحد المتغيرات الدراسة "التكنولوجيا الحديثة" وكذلك في كيفية ربط الموضوع بالمدخل النظرية التي يمكن أن تساعدنا في موضوعنا.

5. تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

إن المفاهيم عبارة عن أفكار أو تعبيرات تجريدية تعتمد على صفات والخصائص المشتركة للأشياء كما يعرف عبد الله وشربي أن المفهوم لفظ له معنى معين يشير إلى مدلول الواقعي.¹

ذلك تحديد المصطلحات يبدأ، بتحديد إطار النظري من مراجعة القواميس والمعاجم والموسوعات العلمية حيث يقوم الباحث بإعطاء التعريف العلمي الشائع لدى الباحث لهذا المصطلح، ثم إعطاء العلمي الإجرائي المستخدم في البحث، في بعض الأحيان يلجأ إلى وضع معاني إجرائية خاصة المصطلحات المستخدمة.²

وفي دراستنا هذه قمنا بضبط المفاهيم والمصطلحات الواجب تحديدها تحديد دقيق وعلمي وإعطاء تعاريف اصطلاحية وإجرائية لكل من **مصطلح التكنولوجيا الحديثة**، ومصطلح **التشكيل**، وأيضا كل مصطلحي **الثقافة** و**الثقافة التنظيمية**

1- تكنولوجيا الحديثة:

تعريف الاصطلاحي: تعرف على أنها تطبيق العملي للاكتشافات العلمية والاختراعات وخاصة في مجال الصناعة التي يتمخض عنها البحث العلمي³.

كما تعرف على أنها المجموع الكلي للمعرفة المكتسبة والخبرة المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات في نطاق نظام اجتماعي اقتصادي معين، من أجل إشباع حاجة المجتمع التي تحدد بدورها كم ونوع السلعة⁴.

تعريف الإجرائي:

فهي تلك المعارف والخبرات التي يتم من خلالها تطبيق الاكتشافات العلمية التي جاءت نتيجة البحث العلمي والتي تستخدم في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع.

1 طارق عطية عبد الرحمان، دليل تصميم وتنفيذ البحوث في العلوم الاجتماعية: منهج تطبيقي لبناء المهارات، مركز البحوث، السعودية، 2013، ص45.

2 أحمد بن مرسل، مناهج العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010، ص84.

3 حورية بولعوي، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007/2008، ص 19.

4 مرجع نفسه، ص 19.

ب - التشكيل:

تعريف الاصطلاحي:

يعرف على أنه إعادة صياغة بنية العلاقات المرجعية القيمية والمنظومة المعيارية، كما يعرف بأنه المعالجة بغية إعطاء شكل معين وكل ذلك لتمكين المجتمع وتنظيمه للوصول إلى تصور مشترك من غير وساطة.¹

ج - الثقافة:

تعريف الاصطلاحي:

تعرف بأنها مجموعة القيم والمهارات والمعارف والاتجاهات والسلوكيات التي تكتسبها وتمارسها الإدارة العليا من داخل المؤسسة أو خارجها والتي تقدم قواعد مستقرة لتنظيم العمل ولتصرفات أعضاء المؤسسة.²

كما تعرف أيضا بأنها مجموعة قواعد السلوك المكتسبة والقائمة على الاتجاهات والقيم والمعتقدات الموجودة في مجتمع ما.³

كما أنها ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقوانين والعرف وأي قدرات وعادات يكتسبها الإنسان بوصفه عضو في المجتمع.⁴

تعريف الإجرائي:

هي مجموعة السلوكيات والقيم والمهارات المكتسبة والتي تحكمها العادات والتقاليد والاعراف يكتسبها الفرد بصفته عضو في المجتمع.

1 تشارلز تايلور، المتخيلات الاجتماعية الحديثة، تر: الحارث النبهان، مركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 2015، ص-ص111-112.

2 أعراب سعيدة، التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية بشرية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة متنوري قسنطينة، 2006، ص13.

3 محمد عربي غزي، ثقافة المؤسسة وتأثيرها على أدائها العام، مذكرة ماجستير تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006ص30.

4 طاهر مرسي عطية، أساسيات إدارة الأعمال الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص60.

د - الثقافة التنظيمية:

تعريف الاصطلاح:

تعرف على أنها مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي الي يشترك بها أعضاء المنظمة¹

فهي تتطوي على القيم التي تأخذ بها إدارة المؤسسة التي تحدد نمط النشاط والإجراء والسلوك فالمديرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم تسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين

تعريف الإجرائي:

هي مجموعة القيم والتصرفات والمعتقدات والاعراف التي انتجتها الجماعة داخل المنظمة يتقاسمها الافراد داخل التنظيم تعمل على خلق معايير سلوك يتبناها الاعضاء من اجل تحقيق اهداف المنظمة

6. المنهج:

يعتبر المنهج معيارا لجمع المعلومات التي يحتاجها الباحث في دراسته ويعرف المنهج على أنه الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة قواعد عامة، تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة.²

وتختلف المناهج المستخدمة باختلاف موضوع الدراسة ومجتمع البحث، وطبيعة الموضوع هي التي تحدد عادة المنهج المستخدم والملائم للموضوع، أما دراستنا هذه بعنوان دور التكنولوجيا الحديثة في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تندرج ضمن دراسات المنهج الوصفي **فالمنهج الوصفي** إذا هو ذلك المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج والتعميمات وذلك من اجل تجميع البيانات وتنظيمها وتحليلها.³

تم اعتماده في دراستنا بالبحث على المستويين النظري والتطبيقي وذلك بمحاولة مسح كل الأدبيات المتعلقة بالموضوع وجمع المادة العلمية لتعرف على جوانب النظرية لموضوع

1 إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي، مذكرة مقدمة الاستكمال شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، محافظة غزة، 2011، ص10.

2 عمار بخوش، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا، ص13.

3 سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث الإعلامي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات المتحدة -الجمهورية اللبنانية، 2017، ص162.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

التكنولوجيا الحديثة ودورها في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وتحديد وضبط مفاهيم الدراسة لوصف الظاهرة والوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وتم تحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى نتائج كاملة.

7. أدوات جمع البيانات:

هي وسيلة لقياس الظاهرة موضوع الدراسة والتي تستخدم لجمع وتسجيل المعلومات والبيانات من أجل التقييم واتخاذ القرار وأخيرا الفهم، ويقصد بأداة جمع البيانات الوسيلة التي يتم بواسطتها جمع البيانات بهدف اختبار الفروض البحث أو الإجابة عن تساؤلاته.¹

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على أداة الملاحظة عند جمع معلومات المتصلة بسلوك الأفراد الفعلي نحو الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا الحديثة.

واعتمدنا أيضا على كل من المقابلة والاستبيان لجمع المعلومات اللازمة التي لها اتصال وثيق بالأفراد واتجاهاتهم نحو موضوعنا.

الملاحظة:

تعد من أقدم طرق جمع البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة ما وهي ذلك الانتباه المقصود والمنظم والمضبوط للمظاهر أو الحوادث أو الأمور بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها²

تم توظيفها في دراستنا عن طريق مشاهدة مراقبة سلوك الظاهرة ومكوناتها، وتفسير دور التكنولوجيا الحديثة في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الاستبيان:

هي أحد طرائق استطلاع الرأي والتعرف على أفكار والتوجهات لدى مجموعة الأفراد حول موضوع البحث من ذلك معرفة درجة الرضا والقبول العام لدى الناس ومعرفة نمط الثقافة السائدة والتوقعات وميول الأفراد، يجرى عن طريق عملية تنظيم استمارة خاصة تتضمن جملة مصممة بطريقة منظمة وموجهة لهؤلاء الأفراد لتعبئتها، تقسم إلى 3 أنواع:

استمارة استبيان مفتوحة واستمارة استبيان المغلقة واستمارة الاستبيان المغلقة المفتوحة.³

¹ طارق عطية عبد الرحمن، دليل التصميم وتنفيذ البحوث في العلوم الاجتماعية منهج تطبيقي لبناء المهارات البحثية مركز البحوث، مكتبة الملك فهد الوطنية اثناء النشر، 2013، ص126.

² رجاء وحيد دويدي، البحث العلمي وأساسياته ونظرياته وممارسته العلمية، دار الفكر المعاصر ودار الفكر، بيروت - دمشق، 2000، ص317.

³ طه حميد حسن العنبيكي ونرجس حسين زاير العقابي، أصول البحث العلمي في السياسة، دار الأمان، الرباط، 2015، ص39.

الإطار المنهجي والمفاهيمي

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على استمارة الاستبيان المغلقة المفتوحة هذا النوع من استمارة الاستبيان فرضته طبيعة الموضوع ومجتمع الدراسة

تقسم الاستمارة إلى 6 محاور:

- ✓ البيانات الشخصية للعاملين بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية
- ✓ مساهمة التكنولوجيا الحديثة في إحداث تغيير ثقافي تنظيمي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
- ✓ الوسائل التكنولوجية الحديثة المستعملة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والتي وتغيير في طبيعة الثقافة الاتصالية في التنظيم
- ✓ العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا الحديثة
- ✓ المعوقات التي تواجه كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عند استخدام التكنولوجيا الحديثة في جانبها التنظيمي
- ✓ النتائج المحققة عند استخدام تكنولوجيا الحديثة على الثقافة التنظيمية

3. مجتمع البحث وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع البحث بأنه جميع افراد الظاهرة المقصود دراستها.¹

كما يعرف على انه المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالدراسة.²

والمجتمع الاصلي لهذه الدراسة هم الاداريون بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية باعتبارهم الامثل في تحديد زاوية الدراسة يبلغ عدد العمال 54 عامل تم التعامل مع الاداريين التعاملين مع الآلات والتكنولوجيا المتوفرة في المؤسسة وهي الوحدات التي تخدم وتلائم اغراض البحث ونظرا لصغر حجم المجتمع قمنا باستعمال اسلوب الحصر الشامل والذي والمقصد به شمول الدراسة لجميع مفردات المجتمع الاحصائي محل الدراسة دون استثناء³ تم توزيع 50 استمارة من اصل 54 على حسب عدد العمال 4 وحدات من عينة البحث رفضوا ان يكونوا جزء من هذا البحث

1 محمد عبد العزيز الحيزان، البحوث الاعلامية اسسها اساليبها ومجالاتها، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية لنشر، الرياض، 2004، ص71.

2 يوسف حجيم الطائي هاشم فوزي العيادي، مناهج البحث العلمي للبحوث الاعلامية والادارية والانسانية، دار الايام، عمان، 2015، ص 72.

3 طارق عطية عبد الرحمان، مرجع سابق، ص100.

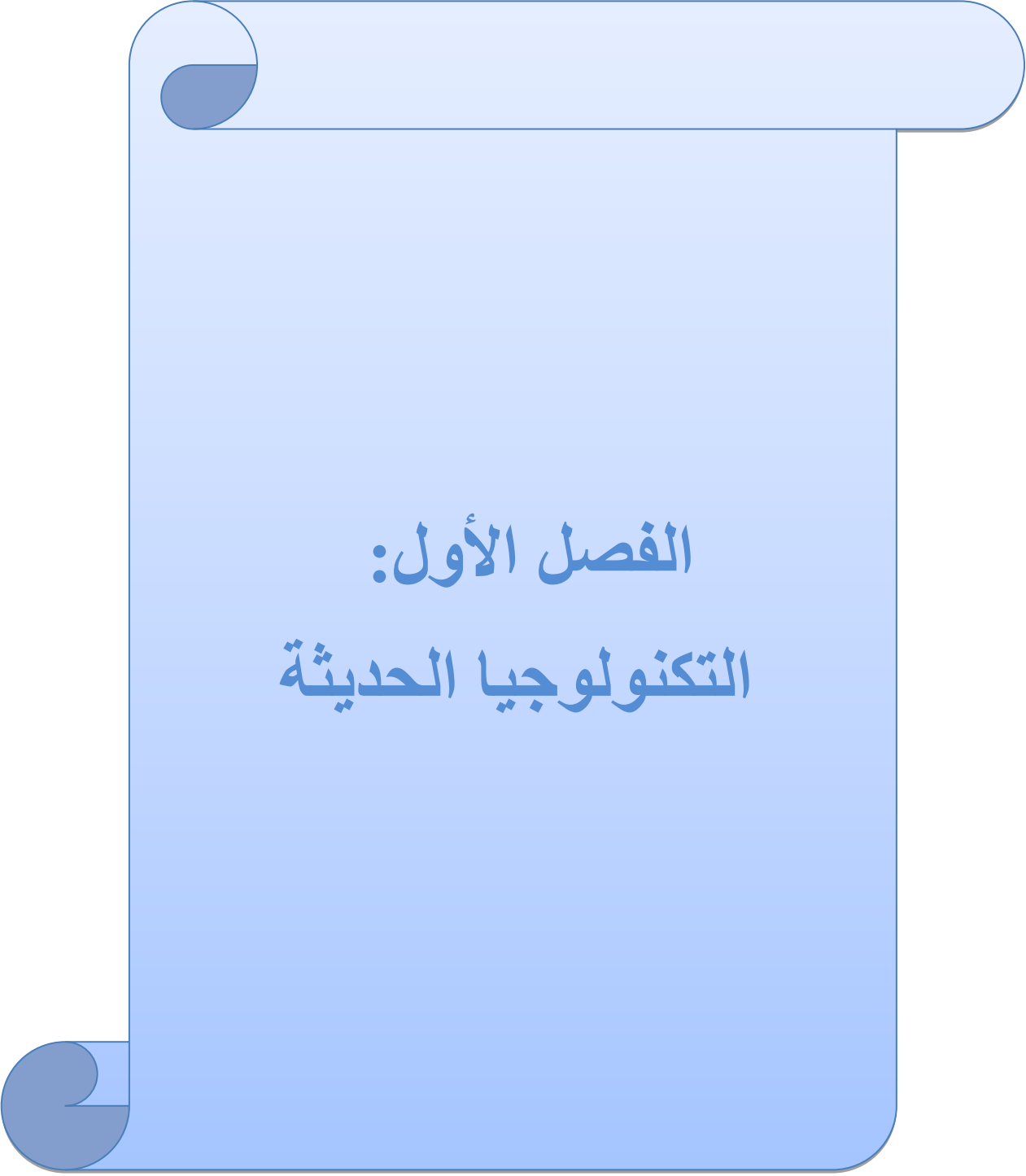
4. مجالات الدراسة:

سوف نحدد في هذا العنصر المجال المكاني والزمني وكذلك البشري لدراستنا

- **المجال المكاني:** يقصد به المجال الذي تقع فيه المؤسسة جغرافيا والذي يتم فيه اجراء الدراسة الميدانية حيث تقع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بمدينة تبسة طريق قسنطينة تأسست كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بموجب مرسوم التنفيذي رقم 363- 12 المؤرخ في 22 ذي القعدة 1433 الموافق ل 08 اكتوبر 2012تضم الكلية حاليا شعبتان شعبة العلوم الإنسانية وشعبة العلوم الاجتماعية
- **المجال الزمني:** استغرقت الدراسة فترة 4 أشهر وذلك من تاريخ ضبط عنوان الدراسة ومباشرة بإنجاز الجانب النظري بجمع المادة العلمية وفرزها وتحليلها بتاريخ 1فيفري 2020 الى غاية تاريخ اواخر ماي 2020.
- ومباشرة الدراسة الميدانية وجمع المعلومات من مجتمع البحث من تاريخ اوائل افريل الى غاية نهاية شهر ماي.
- **المجال البشري:** تتشكل المؤسسة التي اجرينا فيها الدراسة من عمال مؤهلين يحتلون مواقع ادارية اغلبهم ذوي شهادات جامعية ويقدر عددهم ب 54 عاملا موزعين على عدة مصالح.



الإطار النظري



الفصل الأول:
التكنولوجيا الحديثة

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

تمهيد

يشهد العالم اليوم ثورة رقمية هائلة مست جميع المجالات فأصبحت التكنولوجيا الحديثة وسيلة تتبعها المجتمعات والمؤسسات والمنظمات لضمان استقرارها وبلوغ التقدم والتطور وهذا ما جعلها من اهم الوسائل العصرية نظرا لما تقدمه من خدمات كالتفاعلية والغاء الحواجز المكانية والزمانية

هذه الاهمية التي تكتسبها هذه التكنولوجيا الحديثة هي ما سنطرق ليه من خلال فصلنا هذا.

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

1- مفهوم التكنولوجيا الحديثة

التكنولوجيا عموماً كظاهرة قديمة قدم الإنسان والشيء الحديث فيها هو اللفظ فقط.

كلمة تكنولوجيا كلمة معربة ولا أصل لها في كتب اللغة العربية وقواميسها، وتقابلها كلمة "تقنية" والتي يمكننا أن نطلقها على كلمة «تكنولوجيا»

وكلمة تكنولوجيا مكونة من مقطعين هما:

"تكنيك" technic والذي معناه «الطريق» أو "الوسيلة"

"لوجي" loge "تعنى العلم وبهذا يكون معنى الكلمة كلها "علم الوسيلة" والذي يستطيع الإنسان أن يبلغ مراده.¹

وقد عرفت الموسوعة الفلسفية السوفيتية بأن تكنولوجيا "مجموعة من الآلات والأليات والأنظمة ووسائل السيطرة والتجميع والتخزين ونقل الطاقة والمعلومات، وكل تلك التي تخلق للأغراض الإنتاج، والبحث، والحرب."²

وهي حسب محمود علم الدين: مجموعة المعارف والخبرة المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية التنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما، في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع.

وهي بهذا التطبيق العلمي للاكتشافات والاختراعات المختلفة التي جاءت نتيجة البحث العلمي³ فالتكنولوجيا هي ذلك الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء عمليات الإنتاجية.

ليطور هذا المفهوم ويكون أكثر دقة وشمولاً، وليكون شاملاً بذلك "لمجموعة الوسائل التي يستخدمها الإنسان لبسط سلطته على البيئة المحيطة به لتطويع ما فيها من مواد وطاقة لخدمته وإشباع احتياجاته المتمثلة في الغذاء والكساء والتنقل ومجموع السبل التي توفر له حياة رغبة

¹حورية بولعويدات، مرجع سابق، ص 18.

²مرجع نفسه، ص، 18.

³محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، دار العربي، ص 15.

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

أمنة، هذه الوسائل تشتمل على (معارف) ومجموعة المهارات اللازمة لتحقيق إنجاز معين تشكل أسس أو قواعد التكنولوجيا¹.

فالتكنولوجيا من المفاهيم التي ناقشها الكثير من الباحثين والمفكرين واختلفوا في نظرتهم بسبب اختلاف تخصصهم وتطور خصائص التكنولوجيا نفسها حيث يعتبر وسيلة من وسائل التي اكتشفها الإنسان.

وبعدها أصبحت أداة لخدمته ومساعدته لقضاء حاجاته، ثم تطور استعمالها إلى درجة أصبحت مهمة جدا في الحياة العامة والخاصة.²

¹ محمد السيد عبد السلام، التكنولوجيا الحديثة، عالم المعرفة، الكويت، 1978، ص54.
² فضيل ديليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة، الأردن، 2016، ص16.

2-نشأة وتطور التكنولوجيا الحديثة:

1.2 مرحلة بداية تكوين الخليقة:

إن المؤهلات التي خلقها الله في الإنسان جعلته قادرا على ابتكار الأدوات واستخدامها بصنع الأشياء الأخرى ،ومنه نستنتج أن تكون تكنولوجيا قديمة قدم الإنسان حيث لها جذور تاريخية ،تمتد إلى عصر الإنسان البدائي الذي امتلك تقنيات خاصة به حيث بدأت علاقته بالتكنولوجيا ببداية استخدامه للأدوات المحيطة به في الطبيعة واستخدامه في الحصول على الطعام وحماية نفسه من الوحوش البرية حيث اتخذ أدوات الصيد من الأحجار والأشجار والعظام وكان يسكن الكهوف والمغارات ويلبس أوراق الأشجار ،كما أدى هذا الاستخدام للأدوات إلى تطور الإنسان نفسه من خلال زيادة قدرته على أداء الأعمال بسهولة.

2.2مرحلة ظهور المجتمعات الزراعية (3000 سنة ق.م)

تعد هذه المرحلة خطوة متقدمة في تاريخ التكنولوجيا وذلك بظهور أكثر الابتكارات دهشة وتعقيدا، وهي المدن التي ما تزال خالدة إلى يومنا هذا وهي يطلق عليها باسم الحضارات القديمة ومن أهم سماتها:

حضارة وادي النيل:

في وادي النيل عاش المصريون القدماء في ظل حضارة متميزة ذلك أنها خلدت بما تركته من مدن ومعابد وأنظمة للزراعة والري، وخلدت الروح، وما تركته من مقابر في وادي الملوك والأهرامات التي ما تزال من عجائب المعمار في حياة الإنسان.

الحضارة الرومانية:

تميزت التكنولوجيا في هذه الحضارة بحسن النمو التنظيم والبناء وتأسيس حضارة مدنية، تميزت بشق الطرق وتعبيدها في أنحاء الإمبراطورية وشق مئات القنوات لتصريف المياه، بالإضافة إلى بناء الجسور.

كان ظهور الحضارات من الأحداث الكبرى التي ساهمت في نقل المعارف البشرية من الشرق إلى الغرب، إذن فهي نتيجة لتطور الإنسان عبر مسيرة الزمن، حيث كانت مدرسته الأولى البيئة بكل مكوناتها وعناصرها وكانت وسائل تعلمه، المشاهدة، التقليد، المحاكاة، التجريب¹.

3.2مرحلة العصور الوسطى (50_1500 ب.م)

1 كرداغ فريدة، التكنولوجيا ودورها في العملية التعليمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تعليمية اللغة العربية، كلية الأدب العربي والفنون، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2015/2016، ص 8.

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

وتمثل المدة ما بين سقوط الروم والثورة الصناعية وازدهرت في هذه المدة الحضارة الإسلامية وشكلت أهمية كبيرة في النهضة الأوروبية

الحضارة الإسلامية:

كان للعرب الفضل الأول في جلب المعارف والعلوم والمحاصيل الزراعية من البلاد المفتوحة في شرق الجزيرة العربية، إضافة إلى ترجمة العلوم الفلسفية والتطبيقية اليونانية القديمة والفارسية إلى اللغة العربية وتطوير تلك المعارف واستخدامها في الصناعات التطبيقية ومع نهاية العصور الوسطى الأوروبية كان قد تم اكتشاف طرق جديدة لتجارة البحرية بفضل الخبرات العربية، مما أدى إلى دخول أوروبا مرحلة الثورة الصناعية بعدها بوقت ليس بطويل.

لقد استطاع هذا الدين أن ينقل هذه الأمة من خلال فترة من مجتمع الجهل الذي يسوده فيه السلب والنصب الزنا والشرب وكل العادات السيئة إلى العلم والتقدم والحضارة.

4.2مرحلة الثورة الصناعية:

مع بداية القرن 18 أصبح القطن يمثل أحد أهم الصناعات التي ساعدت على تراكم الثورة في دول بريطانيا والولايات المتحدة، وصاحب ذلك ابتكار المحركات البخارية التي ساهمت في إحداث ثورة كبرى في وسائل النقل البري والبحري

5.2مرحلة عصر التكنولوجيا الحديثة:

أحدث التطور التقني في كافة نواحي الحياة العلمية والثقافية الاجتماعية، تطورا وتغييرا هائلين في هذه المجالات، وأدى تسارع التقدم على الصعيد الاقتصادي والعلمي، إلى يدعى بالتفجر المعرفي، حيث تزداد التطبيقات التقنية وفق متواليات هندسية في كل عقد من العقود والسنوات الأخيرة من القرن 20. ¹

¹ المرجع سابق، ص 9.

3- خصائص التكنولوجيا الحديثة:

التفاعلية: بعض الوسائل يوجد فيها تفاعل بين المرسل، مثل الهاتف، البريد الإلكتروني.

اللا تزامنية: تعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في الوقت المناسب، للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظام البريد الإلكتروني ترسل الرسالة مباشرة من المرسل إلى المستقبل، في أي وقت دون حاجة إلى تواجد مستقبل الرسالة.

قابلية الحركة: هناك وسائل اتصالية كثيرة، يمكن لمستخدميها الاستفادة منها فر التواصل في أي مكان

الكونية: البيئة الأساسية الجديدة لتكنولوجيا هي بيئة عالمية دولية حتى تستطيع المعلومة أن تتبع المسارات المعقدة.¹

التكامل والاندماج: بين كافة وسائل الإعلام الجماهيري وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات فمع تطور الحاسبات وشبكات الهاتف وشبكات المعلومات، ظهرت تكنولوجيا الاتصال متعددة الوسائط وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي، بتطبيقاتها المختلفة، وأشهرها شبكة الأنترنت.

الاجماهيرية: فلم تعد وسائل الاتصال تعتمد على مخاطبة الجماهير فحسب في رسائل عامة منظمة بل أضحت من إمكانياتها توجيه رسائلها ومضامينها إلى الفرد بعينه تستهدفه برسائلها أو إلى جماعة أو فئة معينة تبعا لاهتماماتها وحاجاتها الخاصة

تحديد المستفيد: وتعنى هذه السمة أن المعلومات التي تتبادل سوف تكون محددة الغرض، أي أن هناك درجة من التحكم في المستفيد الحقيقي من معلومات معينة دون غيرها وهذه السمة أفردتها تكنولوجيا الجديدة المتمثلة في بأحدى أنظمة البريد الإلكتروني التي تتيح للمشارك لها مجالا واسعا لتحكم بكمية المعلومات المرغوبة ونوعيتها²

تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن قريبة إلكترونيا³

قابلية الحركة والتحرك: بث المعلومات واستعمالها من أي مكان آخر أثناء حركة منتج مستقبل المعلومات وذلك باستخدام عدد من الأجهزة المختلفة مثل: التلفزيون، هاتف السيارة، التلفاز المدمج في ساعة اليد، وجهاز الفاكس وكذلك الحاسوب النقل¹

¹ عبد الرحمان سولمية، أشكال الوسائط التكنولوجية الحديثة وانعكاساتها على العلاقات الاجتماعية لدى الشباب، مخبر تطوير الممارسات النفسية، عدد 14، الجزائر، 14 جوان 2015، ص35.

² عوفي مصطفى، تكنولوجيا الاتصال الحديثة ونمط الحياة الاجتماعية للأسرة الحضرية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، الجزائر، سبتمبر 2016، ص 456.

³ حديد يوسف، تكنولوجيا الاتصال الحديثة واختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الحضرية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 17، الجزائر، ديسمبر 2014، ص 263.

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

الشيوع والانتشار: وتعني الانتشار المنهجي للوسائل حول العالم وفي الطبقات المختلفة للمجتمع اذ كلما تظهر وسيلة لتناقل المعلومات تعد في البداية ترفاء، ولكنها في النهاية تصبح بعد حين تقليدية يمكن استعمالها من فئات وطبقات مختلفة في المجتمع مثل استعمال التلفون واجهزة الفاكس وغيرها من التقنيات.

قابلية التوصيل: هذه السمة تتمثل بإمكانية استعمال اجهزة المصنعة من قبل الشركات المختلفة التي تحكمها معايير معينة في توحيد الصناعة الاجزاء المختلفة مما يتيح امكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين وبغض النظر عن الشركات المصنعة للأجهزة المختلف².

¹ المرجع السابق، ص 263.

² هارون منصر، تكنولوجيا الاتصال الحديثة المسائل النظرية والتطبيقية، اللمعية لنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص-ص، 53-54.

4-نواع التكنولوجيا الحديثة:

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي:

أولا/ على أساس درجة التحكم: نجد منها

التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجيا شائعة الاستخدام تقريبا تمتلكها المؤسسات الصناعية والمسلم به أن درجة التحكم فيها كبيرة.

تكنولوجيا التمايز: وهي عكس نوع السابق حيث تمتلكها مؤسسة واحدة او عدد محدود من المؤسسات.

ثانيا /على أساس موضوعها:

تكنولوجيا المنتج: وهي تكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي المكونة له.

تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي مستخدمة في عمليات الصنع وعمليات التركيب والمراقبة.

تكنولوجيا التسيير: وهي التكنولوجيا مستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم، كتسيير تدفقات الموارد

تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتنظيم بمساعدة الإعلام الآلي

تكنولوجيا المعلومات: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات والاتصال، وتتنزاد أهميتها باستمرار نظرا لدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير والذي يعتمد على جمع المعلومات وبنه¹.

ثالثا/ على أساس أطوار حياتها: حيث التكنولوجيا تمر بعدة مراحل (الانطلاق، النمو، النضج، الزوال) ووفقا لذلك تنقسم إلى:

أ/ تكنولوجيا وليدة.

ب/ تكنولوجيا في مرحلة النمو.

ج/ تكنولوجيا في مرحلة النصح.

¹ يوسف محمد عفيف، التكنولوجيا الحديثة ودورها في تنمية الموارد البشرية، شهادة ماستر، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة 2015/2016 ص21.

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

رابعاً / على أساس محل استخدامها:

تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: وتكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة والخبرة وبفضلها تمون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي فيها يخصصها.

تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: عدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو لأخرى يجعلها ترتبط بتبعية المحيط الخارجي موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.

خمساً / على أساس رأس المال:

التكنولوجيا المكثفة للعمل: وهي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مما يتطلب زيادة في عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة، وبفضل تطبيقاتها في الدول ذات الكثافة السكانية والفقيرة في الموارد ورؤوس الأموال.

التكنولوجيا المكثفة لرأس المال: وهي التي تزيد من رأس المال اللازم للإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيض وحدة عمل وهي تناسب في غالب الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.

التكنولوجيا المحايدة: وهي تكنولوجيا يتغير فيها معامل رأس المال والعمل بنسبة واحدة لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الأحيان بنسبة واحدة¹

¹ مرجع سابق، ص 22.

5- أهمية التكنولوجيا الحديثة:

لتكنولوجيا الحديثة أهمية كبيرة على المجتمعات والأفراد وعلى المؤسسات تتمثل هذه الأهمية في:

- ❖ توفير المعلومات اللازمة بكل أنواعها للأشخاص والمنظمات
- ❖ الانتشار الواسع وسعة التحمل سواء للأشخاص المشاركين أو المتصلين
- ❖ تتسم أيضا بسرعة الأداء وسهولة الاستعمال وتنوع الخدمات.
- ❖ حل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص وغيرها.
- ❖ نشوء أشكال جديدة من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي، وقيام مجتمعات جديدة.
- ❖ الوصول للمعلومة والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريبا ¹
- ❖ تمثل أساس لتخزين واختصار المسافات بين الناس ويتمثل ذلك بشكل رئيسي في ابتكارها لأفضل أشكال وطرق الاتصال بين الناس، سواء عن طريق الهاتف الأرضي أو الهاتف المحمول الذي مكن الأشخاص الذين تفصل بينهم مسافات من الوصول إلى بعضهم البعض خلال ثواني معدودة بسهولة.
- ❖ إن تطور الكبيرة في التقنيات التي قدمتها تكنولوجيا أدى بشكل أو بآخر إلى ثورة علمية ومعرفية في ظل التطور في وسائل اكتشاف الحقائق والحصول على المعلومات وجمعها وتطويرها ²

¹ ماهر عودة شمائلية ومحمود عزت اللحام، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار العلمي، الأردن، 2015، ص- ص 99- 98.

2

https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7_%D9%81%D9%8A_%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%AA%D9%86%D8%A7 مساء 6 الساعة 2021 فيفري 26 تاريخ الزيارة

6- أهداف التكنولوجيا الحديثة:

- ❖ تنمية وتطوير مهارات المدراء والموظفين والمستثمرين لتكنولوجيا.
- ❖ تخفيض حجم الجهاز الإداري وتخفيض التكاليف.
- ❖ توسيع وتنشيط شبكة الاتصالات وابتكار طرائق جديدة لها.
- ❖ تفرغ الإدارة الاستراتيجية وتخفيض من الأعباء الروتينية
- ❖ التكيف والتأقلم مع المتغيرات نتيجة سرعة العلم بها.
- ❖ خلق سلع جديدة ومتطورة مع الإدارة
- ❖ اتخاذ القرارات بالمشاركة والسماح بدرجات أكبر من التفويض
- ❖ توحيد النظرة والأسلوب اتجاه القضايا التي تواجه الإدارة والمدير وبالتالي توحيد
- ❖ خفة الحركة والمرونة والسرعة في تطوير الأداء وبالتالي رضا الزبون والمواطن الأمر الذي ينعكس على النسيج الوطني والاجتماعي
- ❖ تحسين إدارة المعرفة والمعلومات باستخدام الأجهزة والبرمجيات التي تسهل عملية جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع كميات كبيرة من المعلومات والبيانات كما تعمل على تطوير معارف فنية وتسويقية ومالية وتكنولوجية تستخدم في خلق الميزة التنافسية.¹

¹ يوسف محمد عفيف، مرجع سابق، ص- ص، 24 -25.

7- مؤشرات التكنولوجيا الحديثة:

لقياس مدى التطور التكنولوجي الذي يشهده بلد ما بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات التي يتم اكتسابها وفق آليات عديدة ونذكر منها:

أ/ نفقات الأبحاث والتنمية:

تشكل بيانات الأبحاث والتنمية المؤشرات الأساسية لاقتصاد المعرفة (الاقتصاد المبني على ثورة المعلومات) يتم استخدام مدخلات بشكل أساسي (النفقات المخصصة للأبحاث والتنمية وفريق العمل المستخدم لأعمال الأبحاث والتنمية) هذه المؤشرات تخضع منذ مدة طويلة لعملية جمع منتظمة ومعيارية للبيانات مما يسمح بإجراء تحاليل ديناميكية ومقارنات دولية

ب/ إحصائيات براءات الاختراع:

براءات الاختراع هي حق احتكار مؤقت، تمنحه الحكومة إلى المخترع مقابل نشر اختراعه لفترة محددة ووفق لشروط معينة.

ج/ المنشورات العلمية:

إن بيانات العلم للفهرسة تركز على عدد من المنشورات العلمية للباحثين الوطنيين في المجالات الدولية، تشكل وسيلة لتقييم نتائج النشاطات أبحاث أساسية تسمح لقيام نوعين من المؤشرات:

✓ مؤشرات ذات تركز علمي

✓ مؤشرات التخصصات العلمية حسب المادة.

د/ ميزان المدفوعات التكنولوجي:

يمكن تقييم نشاط نقل التكنولوجيا بين البلدان بما يعرف بالبدايل "ميزان المدفوعات التكنولوجي" وهو إجراء لعمليات نقل دولية للتكنولوجيا غير مدمجة وهو يتيح تسجيل الأموال المتعلقة بالملكية الفكرية وعندها يعتمد على المقارنة بين البلدان التي تستخدم طرائق متشابهة لتجميع البيانات ويمكنه أن يزود بمعلومات عن نشر التكنولوجيا والقدرة التنافسية¹.

هـ/ مؤشرات التخصصات العلمية والتكنولوجية:

1 سحائين الميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي ليايس، سيدي بلعباس 2016 / 2015 ص29.

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

تستخدم وسائل مختلفة لتقييم التخصصات الخاصة بالدول في المواد العلمية المختلفة (منشورات) أو المجالات التكنولوجية (براءات الاختراع)¹

8- آليات اكتساب التكنولوجيا الحديثة:

لاكتساب التكنولوجيا لابد من ان توفر جملة متكاملة من الآليات هي:

أ/ **اليات وضع الرؤية:** باستشراف المستقبل وتحليله والتنبؤ التخطيطي القريب ووضع السياسة واعتمادها رسميا للمساعدة في اتخاذ القرار وديمومة وديمومته

ب/ **الليات المالية:** وهي التي تدعم الابتكار والتجديد وتحول نتائج البحث الى المنتجات او مواد او عمليات يضاف الى ذلك الية ميزانية البحث والتطوير المتنامية وادارتها في مختلف قطاعات الانتاج والخدمات العامة والخاصة كما يضاف اليها الية الاستثمار الحكومي الذي يهدف في الوقت نفسه الى نشر التكنولوجيا الوطنية ونقل التكنولوجيا العالمية

ج/ **اليات المؤسسة:** والتي تعد احدى حلقات تحويل منظومة العلم والتكنولوجيا الى نظام وطني لتجديد والابتكار من خلال التنمية ودعم التعاون بين شركات الانتاج والخدمات من جهة والجامعات ومراكز البحوث من جهة اخرى

د/ **اليات تطوير راس المال البشري:** وهي من اهم الآليات خاصة مع توجه الاقتصاد العالمي أكثر فأكثر نحو الاقتصاد المبني على المعرفة

هـ/ **اليات التشريعية:** التي تنظم نقل التكنولوجيا ومنع احتكارها وحماية المؤسسات والشركات الوطنية من تحكم موردي التكنولوجيا فيهم من جهة وتشجيع توطين ثم توليد هذه التكنولوجيا محليا من جهة اخرى

ن/ **اليات التعاون الاقليمي والدولي في مجالات العلوم التطبيقية والتكنولوجيا:**

ي/ **اليات التوعية والاعلام في المجالات العلمية والتكنولوجية:** باستعمال الوسائل المكتوبة والمسموعة والمرئية من خلال زحمة العلوم والتكنولوجيا الى اللغة الوطنية²

¹ المرجع السابق، ص30.

²بوسعيدة سعيد، واقع اكتساب التكنولوجيا في الجزائر واليات تفعيله، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر3، المجلد 2 العدد 22، ص-ص، 197-199.

9- إيجابيات التكنولوجيا الحديثة:

1/تسهيل الوصول للمعلومات:

لعل من أهم إيجابيات التكنولوجيا تسهيل الوصول إلى المعلومة حيث أصبح من سهل جدا الوصول إلى أي معلومة في أي وقت وفي أي مكان وقد أصبح هذا الشيء ممكنا بفضل التقنيات الحديثة مثل: الهواتف الذكية وشبكة الانترنت التي تسمح بالوصول إلى كمية هائلة من المعلومات بكل سهولة من خلال استخدام الأنترنت.

2/تسهيل عملية التواصل:

لقد تطورت التكنولوجيا الحديثة بأدواتها المختلفة عمليات الاتصال والتواصل بين البشر ومن أهم هذه الأدوات الفاكس والبريد الإلكتروني والهواتف المحمولة والمؤتمرات والاجتماعات المرئية عبر الفيديو والتطبيقات والرسائل النصية وشبكات الاجتماعية وغيرها حيث سهلت أدوات تكنولوجيا الحديثة طريقة التواصل مع الشركات أثناء البحث عن وظائف وما الى ذلك كما يمكن التواصل مع الثقافات الأخرى، وتكوين الصداقات باستخدام الهاتف المحمول وتطبيقات الدردشة المرئية.

3/ تطوير وسائل التعليم:

تظهر إيجابيات التكنولوجيا في المجال التعليمي من خلال تسهيل عملية التعلم عن بعد، حيث يستخدم الطلاب على سبيل المثال الأجهزة اللوحية لمشاركة الدروس المرئية مع زملائهم داخل الفصل الدراسي وهذا يجعل عملية التعلم أكثر متعة وراحة، كما تساعد التقنيات التعليمية الحديثة على التعلم الذاتي الذي يمنح الطلاب فرصة التعلم الذاتي من تلقاء أنفسهم

4/تطوير الخدمات الصحية:

يعد تطوير الخدمات الصحية وتحسين صحة البشر من أبرز إيجابيات التكنولوجيا حيث طبقت الكثير من المستشفيات في الوقت الحالي التقنيات الحديثة في غرف العمليات الجراحية مما عمل على تقليل من الأخطاء البشرية، حيث يمكن للبشر أن يرتكبوا أخطاء متعددة بسبب عوامل ضغط العمل والإجهاد بالإضافة إلى ذلك قام المبرمجون بتطوير التطبيقات الصحية تمكن الأشخاص من متابعة صحتهم ووزنهم ولياقتهم البدنية من خلال تطبيقات الهواتف المحمولة¹.

¹ <https://sotor.com/%D8%A5%D9%8A%D8%AC%D8%A7%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7/> الساعة 7 مساء 2021 فيفري 26 تاريخ الزيارة

الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة

5/ تطوير وسائل الترفيه:

لعبت التكنولوجيا الحديثة دورا مهما في تطوير وسائل الترفيه المنزلي بفضل اختراع ألعاب الفيديو ومكتبات الموسيقى الرقمية والأنظمة المرئية الحديثة مثل أجهزة التلفزيون الذكية والتي يمكنها الاتصال مباشرة بالإنترنت، كما سهلت تقنيات الحديثة من الوصول إلى جميع مقاطع الموسيقى وتخزينها بتكلفة بسيطة بالإضافة إلى ذلك يمكن مشاهدة أحدث وأفضل الأفلام من البيت دون الحاجة إلى زيارة دور السينما من خلال المنزلية.

6/ تطوير مجال الاقتصادي:

أدى التقدم العلمي في مجال التكنولوجيا إلى ثورة في مجال الاقتصاد والصناعة إذ ان تضمين تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المجالات الاقتصادية والصناعية أدى إلى تحسين الانتاجية ورفع نسبة الأرباح بالإضافة إلى أثارها الايجابية على الفعالية والتي بدورها ينعكس على توفير الوقت الجهد للمستهلكين في هذه المجالات كما ان الزيادة في استخدام الآلات والرجال الآلین يقلل من الأخطاء يزيد من الأمان والدقة في العمل والحسابات وتقليل التكلفة الكلية

7/ زيادة فرص العمل:

ساعدت التكنولوجيا واجهزة الكومبيوتر في زيادة فرص القيام بالعديد من الوظائف عن بعد حيث أصبح العديد من العمال قادرين على العمل من المنزل في الاوقات التي يفضلونها.¹

¹ <https://sotor.com/%D8%A5%D9%8A%D8%AC%D8%A7%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D8%AA->

/تاريخ <https://sotor.com/%D8%A5%D9%8A%D8%AC%D8%A7%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D8%AA->

مساء 7 الساعة 2021 فيفري 26 الزيارة

10- سلبيات التكنولوجيا الحديثة

- تفكيك الثقافات والغزو الثقافي والتلويث الثقافي وافساد الثقافات الوطنية
- تكريس واشاعة قيم الاستهلاك الغربي وفرص النموذج الثقافي الاوروبي والامريكي وترسيخ القيم الامتثالية والقضاء على التنوع الثقافي في المجتمع .¹
- تعطيل سير العمل في المؤسسات
- الفجوة الرقمية
- انتهاك الخصوصية
- ارتفاع معدلات هجرة العمالة بين الدول المتقدمة والنامية²
- الادمان على استخدام هذه التكنولوجيات وعدم القدرة على الاستغناء عنها³
- التكلفة المرتفعة حيث اصبحت حالة تغيير الاجهزة بشكل مستمر عبارة عن حالة من الادمان عند بعض الاشخاص

¹محمد فاتح عمدي، استخدامات تكنولوجيا الاعلام الحديثة وانعكاساتها على قيم الشباب الجامعي، شهادة مكملة لنيل شهادة ماستر، قسم اصول الدين بكلية العلم الاجتماعية والاسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص-ص، 66- 67

²منال هلال مزاهرة، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، دار المسيرة، الاردن، ص-ص، 399-411

³<https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9 %D8%A7%D9%84%D8%A%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7 %D9%81%D9%8A %D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%AA%D9%86%D8%A7> مساء 6 الساعة 2021 فيفري 26 تاريخ الزيارة

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره عن التكنولوجيا الحديثة ومفاهيمها المختلفة وانواعها وخصائصها وطرق نقلها ومميزاتها وغيرها من المفاهيم التي تساعد على اعطاء شرح واضح لتكنولوجيات الحديثة ونظرا للدور البارز الذي تلعبه التكنولوجيا في الحياة الاجتماعية عامة والحياة والمهنية خاصة , فهي تعد احد مكونات الجهاز الاداري , حيث في وقتنا الراهن لا يمكن اداء العمليات الادارية دون اللجوء الى التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها لذا اصبح في ظل هذا ان تعيد المؤسسة هيكلتها نفسها واستغلال التكنولوجيا استغلالا امثل يساعد على نجاحها على نحو اكثر من ذي قبل وعلى فهم طبيعة التغير

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

تمهيد:

لقد حظيت الثقافة بشكل عام والثقافة التنظيمية بشكل خاص باهتمام الكثير من العلماء والدارسين نظرا لما لها من اهمية على حياة المنظمات فهي تلعب دورا فعال في تحديد كفاءة وفعالية التنظيمات الادارية وسلوك الافراد

لذلك اجريت الكثير من الدراسات لفهم العلاقات بين الافراد داخل التنظيم والتي تحكمها العادات والعلاقات والتقاليد التي تحدد من خلالها القيم والسلوكيات والتصرفات داخل المنظمة

فالثقافة التنظيمية في مجملها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات من فشلها

لذلك سيتم في هذا الفصل التطرق الى الإطار النظري الخاص بالثقافة التنظيمية

الفصل الثاني: ثقافة التنظيمية

1- مفهوم الثقافة التنظيمية:

كما تعرف على انها مجموعة خاصة من القيم والاعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الافراد والجماعات في المنظمة والتي تحكم الطريقة التي يتفاعلن بها مع بعضهم البعض والتي يتعاملون بها مع باقي الافراد ذوي المصلحة ان قيم المنظمة تشكل المعتقدات والافكار المرتبطة بأنواع الاهداف التي يتعين على اعضاء المنظمة تبنيها ومعايير السلوك التي يجب ان يتحلى بها اعضاء المنظمة لتحقيق تلك الاهداف.¹

كما يعرفها وليام اوشي بانها الثقافة التي تنطوي على القيم التي تأخذ بها ادارة المؤسسة والتي تحدد نمط النشاط والاجراءات والسلوك فالمديرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم كما تتسرب هذه الافكار الى الاجيال اللاحقة من العاملين.²

ويعرفها بانها مجموعة المبادئ والقيم الاساسية التي اكتشفها وانتجتها وطورتها الجماعة في محاولتها لإيجاد الحلول لمشاكل التأقلم الخارجي والاندماج الداخلي والتي اثبتت نجاعتها وفعاليتها بالنسبة لهم اعتمدوا وأصبحوا يتداولونها على انها الطريقة الصحيحة والجيدة لمعالجة المشكلات وادراكها وفهمها³

كما عرفها **Best sellers** انها مفهوم معقد ومركب تمثل على انه جليد جزؤه الظاهر يشمل مختلف السلوكيات والممارسات يتكون من القيم والمعتقدات والافتراضات وغيرها.⁴

كما تشير الى انها عبارة عن مجموعة من الانماط السلوكية الاساسية يتم اكتشافها وتطويرها وتنميتها بواسطة جماعة معينة اثناء تعلمهم طرق واساليب التفاعل والتعامل مع مختلف المشكلات من اجل المواءمة داخليا وخارجيا وعلى ضوء استفادة اعضاء المجموعة من تلك

¹ تشارلز وجاريت جونز، الادارة الاستراتيجية، ج 1، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد الرفاعي، دار المريخ لنشر، الرياض المملكة العربية السعودية، 2001، ص650.

² بوغرارة نادية، الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، 2012/2013، ص19.

³ Edgan schein, the corporate culture survival guide, published by jossey bass, new and revised edition, san Francisco, united of America, 2009, P27.

⁴ حنان كربيط، علاقة الثقافة التنظيمية بنجاح الادارة الالكترونية، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، 2019، ص41.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

الانماط والطرق الاساليب فانه يتم نقلها وتعلمها والتأكد من استيعابها يفهمها بواسطة الافراد الجدد الذين ينضمون الى المجموعة.¹

2- تطور ونشأة مفهوم الثقافة التنظيمية:

ظهر مفهوم ثقافة المؤسسة او المنظمة في عام 1980 وقد اشار كلود برنارد الى ذلك عندما اعطى للمؤسسة لباس شخصية بعد ذلك ومع الاستثناءات قليلة تراجع مفهوم ثقافة المؤسسة في غياهب النسيان في ادبيات الفكر التنظيمي والاداري الى حوالي 50 سنة ثم جاءت فترة الثمانينات من القرن الماضي اين عرف هذا المصطلح من جديد.

وفق هوفستد فان مكامن بروز مفهوم ثقافة المنظمة يرجع الى كتابين هما Corporate culture للباحثين Dealy and Kendy وكتاب البحث عن الامتياز in search of excellence للباحثين Peters and kenedy عام 1982 والذي درس العديد من المؤسسات التي تشعر بقلق الموت ازاء ثقافتها وفي هذه اللحظة بالذات اتضح واكتمل المفهوم في الولايات المتحدة الامريكية اين دأب العلماء والمفكرين في الحقل السوسولوجي والسيكولوجي والاقتصادي بتوضيح خصائص وسمات المؤسسة²

واستعمل مصطلح الثقافة التنظيمية لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980 وكان ذلك من طرف المجلة الامريكية الاقتصادية Business week وادرجت مجلة fortum ركنًا خاص تحت عنوان corporate culture واضعين بذلك اللبنة الاولى لهذا المفهوم.

وفي مطلع السبعينات تزايد الاهتمام علماء السلوك التنظيمي بالثقافة باعتبارها عاملا منتجا لمناخ العمل مما يترك اثرا بالغًا على سلوك الافراد ومستويات انتاجيتهم وابداعهم ويضاف الى هذا فن الادارة اليابانية والتي حققت نجاحا في استخدام القيم الثقافية في ادارة المنظمات حيث ان الاهتمام بهذا المصطلح وتطويره كان على يد علماء الاجتماع والمنظمات في فرنسا من بين رواده سان غرستان وفيليب برتو وميشال كروزي.³

ولقد تزايد الاهتمام بهذا المفهوم بناء على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استخدام القيم الثقافية في ادارة المنظمات مثل اعتمادها على جماعات العمل والمشاركة القائمة

¹ محمد السمانى الخضر عبد القادر، الدور الوسيط لثقافة التنظيمية في العلاقة بين اعادة هندسة العمليات الادارية والابداع الاداري، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص فلسفة ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم 2019، ص 66.

² بن يمينة السعيد، ثقافة المؤسسة الجزائرية، مجلة منتدى الاستاذ، العدد 5 و6، قسنطينة، 2009، ص 78.

³ ضنبرى نجية، دور الثقافة التنظيمية في ضبط سلوك العامل داخل المنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013/2012، ص 20.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

على الثقة والاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الابتكارية اضافة الى المودة والتفاهم بين اعضاء المنظمة.¹

ومنذ تشكل الادارة اليابانية والتي سارت على نهج مخالف للإدارة التسييرية الغربية فالعامل الياباني يمتلك قيما خاصة به تختلف عن قيم الاخرين، مرة اخرى الايديولوجية التنظيمية تثبت جدارتها وقدرتها على تخطي المشاكل المطروحة في عالم المؤسسات وأكثر من ذلك يمكن القول ان النموذج الاداري هو الذي جعل اليابان قوة اقتصادية وانتاجية، واصبحت المنتجات اليابانية تغزو اسواق العالم على الرغم من عبارة made in Japan ملازمة للمنتج رديء الجودة.²

وقد شبه فورم وميلز الاسلوب الياباني في مجال علاقات العمل بأسلوب او النموذج الاسري الوسيط حيث يؤدي الى تثمين الرواب الاجتماعية في تنظيم العمل.³

وايضا السبب في بروز مفهوم الثقافة التنظيمية في الادبيات التنظيمية والادارية يكمن في تغيير قواعد اللعبة الاقتصادية والتجارية وتغير الموازين في سوق الدولية بزيادة المنافسة بين الشركات وزيادة التحديات البيئية المفروضة وهو ما فرض بقوة على المسيرين اعطاء اهمية كبيرة لثقافة كونها العامل الرئيسي في توجيه السلوك التنظيمي.⁴

¹ الياس سالم، مرجع سابق، ص.11

² وليد مجلي العواودة، حلقات الجودة اليابانية من وجهة نظر مديري منظمات الاعمال الاردنية، مجلة المنارة للبحوث والدراسات الانسانية، جامعة ال البيت، المجلد16، العدد1، الاردن، 2010، ص.50

³ محمد بومخولوف، التوظيف الصناعي في الفكر والممارسة، دار الامة لطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2000، ص.99.

⁴ الهام يحيوي نجوى عبد الصمد، أثر التحديات على الاداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 1، الجزائر، 2012، ص.44.

3- خصائص الثقافة التنظيمية:

يظهر ان هناك اتفاقا عاما بين الكتاب والباحثين ان الثقافة التنظيمية تشير الى نظام مشترك من المعاني التي يتمسك بها الاعضاء وتميز المنظمة عن باقي المنظمات الاخرى وان هذا النظام للمعاني المشتركة هو عبارة عن خصائص اساسية للقيم التنظيمية وتقترح بعض البحوث ان هناك سبع خصائص اساسية تعبر عن جوهر الثقافة التنظيمية هي:

الابداع والمخاطرة: درجة تشجيع العاملين على الابداع والمخاطرة

الانتباه للتفاصيل: الدرجة التي يتوقع فيها من العاملين ان يكونوا دقيقين ومنتبهين للتفاصيل

الانتباه نحو النتائج: درجة ترميز الادارة على النتائج والمخرجات وليس العمليات والتقنيات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج

التوجه نحو الناس: درجة الاهتمام الادارة بتأثيرها على داخل المنظمة

التوجه نحو الفريق: درجة تنظيم فعاليات العمل حول فرق الافراد

العدوانية: درجة عدوانية الافراد وتنافسهم لا سهولة وودية التعامل معهم

الثبات: درجة التأكيد فعاليات المنظمة للمحافظة على الحالة الراهنة بدلا من النمو

الاستمرارية: تتسم الثقافة بخاصية الاستمرار فالسمات الثقافية تحتفظ بكيانها لعدة اجيال بالرغم مما تتعرض له المجتمعات او المنظمات من التغيرات وعليه فان الثقافة في المنظمات الادارية تستمر في تأثيراتها على ادارة المنظمات حتي بعد زوال جيل من العاملين وخاصة متى كانت قادرة على اشباع حاجات الافراد وتزويدهم بالحد الأدنى من التوازن الذي يدعم استمرار القيم والانماط السلوكية والخبرات والمهارات التي تعمل على تحقيق اهداف المنظمة التي يعملون فيها¹

التراكمية: يترتب على استمرار الثقافة تراكم سمات ثقافية وتشابك العناصر المكونة لها وتعقدها وبذلك فان الخبرات التي تمر بها المنظمات تشكل تراكما ثقافيا وان الطبيعة التراكمية لثقافة التنظيمية تلاحظ بوضوح في العناصر المادية لثقافة أكثر من العناصر المعنوية يحدث بسرعة أكبر من العناصر المعنوية لثقافة مما يتسبب في ظاهرة الخلف الثقافي².

¹ فاطمة دريدي، انماط السلطة الادارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، اطروحة دكتوراه، في علوم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017/2018، ص119

² المرجع السابق، ص119.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

التغير: تتميز الثقافة بخاصية التغير بفضل ما تضيفه الاجيال الى الثقافة من خبرات وانماط سلوكية وبذلك يحدث التغير في المنظمات الادارية لجميع العناصر الثقافية والمعنوية لكن الافراد العاملون يتقبلون التغيير في الاجهزة والتقنيات ويقاومون التغيير في العادات والتقاليد والقيم الاجتماعية وبذلك فان التغيير في العناصر المادية يحدث بسرعة أكبر من العناصر المعنوية لثقافة مما يتسبب في ظاهرة التخلف الثقافي.¹

القابلية للانتشار: يتم انتقال العناصر الثقافية بطريقة انتقالية وواعية داخل الثقافة نفسها من جزء الى اجزاء ومن ثقافة مجتمع الى ثقافة مجتمع اخر ويتم انتشار مباشرة عن طريق احتكاك المجتمعات بعضها ببعض وهذا الانتشار يكون سريعا وفعالا عندما تحقق العناصر الثقافية فائدة للمجتمع وحينما تلقى قبولا واسعا من افراد المجتمع لقدرتها على حل بعض مشكلاتهم او اشباع بعض حاجاتهم وبصفة عامة تنتشر العناصر المادية لثقافة بسرعة أكبر من انتشار العناصر المعنوية لها.²

فهي في هذا الإطار اذن نظام متكامل ومركب

نظام مركب من حيث: تتكون من عناصر فرعية تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المؤسسة او ثقافة المديرين وتشمل الثقافة كنظام مركب من العناصر الثلاث التالية الجانب المعنوي العضوي النسق المتكامل من القيم والاخلاق والمعتقدات والافكار الجانب السلوكي عادات تقاليد الافراد والممارسات العملية المختلفة

الجانب المادي كل ما ينتجه اعضاء المؤسسة من اشياء ملموسة كالمباني والمعدات والاطعمة وما الى ذلك فالثقافة التنظيمية مزيج من المكونات الثلاث بنسب متفاوتة

نظام متكامل: فهي بكونها نتج باستمرار الى الخلف الانسجام بين عناصرها المختلفة وهذا المفهوم يشير الى ان اي تغيير يطرا على أحد عناصرها لا بد ان ينعكس أثره على باقي النمط الثقافي³

1 خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون، مرجع سابق، ص160.

2 عبد الستار مر كمال، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة 2013/ 2014، ص72.

3 بركات ربيعة، دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع لدى العاملين، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 6، بسكرة، ديسمبر 2016، ص79.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

4- مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية:

يقسم الباحثين الثقافة التنظيمية في هذا مجال الى مكونين رئيسين هما مادي واللامادي

اولا /المكونات المادية هي العناصر التي يمكن رؤيتها وادراكها بحواسنا تتلخص بالرموز والموروث الثقافي.

الطقوس هي مجموعة مختلطة من الانشطة الاحتفالية التي يقوم بها افراد المنظمة مثل حفلات توزيع الجوائز للموظفين المجدين حفلات خاصة للعمال المتقاعدين او النشاطات.

الرموز هي عبارة عن اشياء او احداث نوعية او علاقة بوصفها وسيلة لنقل المعاني ترتبط بمعنى معين لدى العمال مثل شعار المنظمة او اسمها التجاري او نمط اللباس المعتمد وغيرها ترتبط هذه الرموز بقيم المنظمة ومعاييرها.

الموروث الثقافي يقصد به تلك الاحداث والمواقف التي مرت بها المنظمة منها ما هو ايجابي والتي تحاول التركيز عليه ونشره باعتبارها مرجع وعنصر محفز للأفراد ومنها وما هو سلبي فتحاول المنظمة التغاضي عنه لأنه مثبت لعمل الافراد والمنظمة ككل يتجسد الموروث الثقافي في العناصر التي تنتقل شفهيًا بين العمال بحيث يتكون من القصص والاساطير واللغة والشخصيات البارزة.¹

الابطال سواء كانوا حقيقيين ام من صنع الخيال احياء ام اموات فهم الرموز الاساطير الذين سببوا بأفعالهم ومواقفهم نجاحات ونهضت المؤسسة وما ينتج عن ذلك من المزايا ومواصفات تكون معايير سلوكية للانتماء لهذه المؤسسة والاستمرار بها هؤلاء الابطال هم الرموز القيادية الذين يحركون قيم المؤسسة.²

¹ عيسوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص حوكمت الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة ابو بكر بالقايد تلمسان، 2012/2011، ص 20 .

² حطاب يمينة وبلال ريم، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، مجلة آفاق علوم الادارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 5، معسكر 2019، ص 53.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

ثانيا /المكونات غير المادية

القيم التنظيمية

القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب او غير مرغوب جيد او غير جيد مهم او غير مهم الخ

اما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان او بيئة العمل بحيث تعمل هذه أقيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ومن هذه القيم المساواة بين العاملين الاهتمام بإدارة الوقت الاهتمام بالأداء واحترام الآخرين الخ

المعتقدات التنظيمية وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرار والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية

الأعراف التنظيمية

وهي عبارة عن معايير يلتزم بها الموظفون على اعتبار انها مفيدة للمنظمة مثال الالتزام بعدم تعيين الاب والابن في نفس المنظمة ويفترض ان تكن هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الاتباع

التوقعات التنظيمية

تتمثل في التعاقد السيكولوجي الغير مكتوب والذي يعنى مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد او المنظمة كل من الاخر خلال فترة العمل في المنظمة مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل وتوفير بيئة ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية¹

¹ناصر بن حمود، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، رسالة مكملة لنيل شهادة دكتوراه، العلوم في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، 2016 / 2017، ص47.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

5- وظائف الثقافة التنظيمية اهميتها:

1.5 وظائف الثقافة التنظيمية

تمثل ثقافة المنظمة المحرك الاساسي لنجاح اي منظمة فهي تلعب دورا كبيرا في تماسك الافراد والحفاظ على هوية الجماعة ذلك انها اداة فعالة في توجيه السلوك العاملين ومساعدتهم على اداء اعمالهم بصورة أفضل على اداء اعمالهم بصورة أفضل اعتمادا على القواعد واللوائح غير الرسمية التي تعتبر مرشدا لكيفية التصرف في مختلف المواقف فهي تؤدي عدة وظائف مهمة منها:

✓ توجد ثقافة المنظمة التنظيمية الشعور بالكيان والهوية لدى العاملين وتمكنهم من ايجاد الالتزام بينهم

✓ تدعيم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي وتمكنها من البقاء التكيف مع بيئتها الخارجية.

✓ تحقيقي التكامل بين العمليات الداخلية للمنظمة مما يمكنها من النمو والاستمرار والبقاء وتحقيق الداخلي بين الافراد من خلال ايجاد نمط ملائم من لاتصال فيما بينهم والعمل معا بفعالية.

✓ تحقيق التكيف بين المنظمة وبيئتها الخارجية ذوي العلاقة مع المنظمة.

✓ تحقيق الاهداف ورسالة المنظمة من خلال توجيه الافراد وارشادهم نحو ذلك.

✓ تحديد طريقة التعامل مع تحركات المنافسين والاستجابة السريعة نحو تلبية احتياجات العملاء بغية تمكين المنظمة من النمو والبقاء.

✓ اضافة الى ان ثقافة المنظمة بالغ الاهمية في ايجاد الالتزام والولاء بين العاملين وتغليب المصلحة الجماعية على المصلحة الشخصية.¹

كم يرى jaivisarn ان الثقافة التنظيمية لها وظائف هي:

تستخدم الثقافة التنظيمية كأداة لتنبؤ عن البيئة الخارجية.

تستخدم الثقافة التنظيمية كأداة لتغيير ووسيلة من وسائل التطوير التنظيمي.

تستخدم الثقافة التنظيمية في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة.²

¹ الياس سالم، مرجع سابق، ص 25.

² عبد الحكيم دهام خلف، أثر الثقافة التنظيمية في اداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، في الادارة العامة كلية ادارة المال والاعمال، جامعة ال البيت، الاردن 2015، ص 15.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

2.5 أهمية الثقافة التنظيمية

تكمن الثقافة التنظيمية في انها تؤدي دورا هاما في تسيير التنوع الثقافي حيث تعد واحدة من الدعامات الأساسية لكل سياسات تسيير التنوع هذا الاخير الذي يفرض ثقافة تنظيمية مرتكزة على مبادئ احترام الاختلافات وبإمكانها جعل التنظيم أكثر نجاعة وهذا لا يتسنى الا ب:

➤ تموضع واضح لفريق الادارة على القيم القاعدية المرتبطة مع التنوع ¹

➤ لغة القواعد حياة مشتركة

➤ حملات تحسيسية موجهة للعاملين وشركاء

➤ حملات تحسيسية موجهة للعاملين وشركاء الخدمات العامة

كما تكمن اهميتها في:

➤ توفير شعور بوحدة الهوية من قبل العاملين

➤ توفير فهم أفضل لما يجرى في التنظيم من الاحداث وما يتم تبنيه من سياسات

➤ توفير الدعم والمساندة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الادارة العليا

➤ كما تساعد على ايجاد نظام فعال للرقابة على الاتجاهات وسلوكيات الافراد ²

كما لخص بلال خلف سكارنة اهمية الثقافة التنظيمية في أربع نقاط محورية هي:

➤ بناء احساس بالتاريخ: history

فالثقافة ذات الجذور العرفية تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الاداء والعمل والمثابرة والاشخاص المثابرين في المنظمة

➤ ايجاد شعور بالوحدة Oneness

فالثقافة توحد السلوكيات وتعطى معنى للأدوار وتقوى الاتصالات وتعزز القيم المشتركة ومعايير الاداء العالمي ³

➤ تطوير احساس العضوية والانتماء Membership

¹براهمية صونية، محاضرات في مقياس الثقافة التنظيمية، موجهة لطلبة سنة الاولى ماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد لمين دباغين²، سطيف، 2017/ 2018، ص6.

² يونسى مختار، مرجع سابق، ص 34.

³ بلال خلف سكارنة، اخلاقيات العمل، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، الاردن، ص 370-371.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

وتعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم العمل وتعطى واستقرار وظيفيا وتقرر جوانب اختبار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

➤ زيادة التبادل بين الاعضاء: Exchange

وهذا يأتي من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الادارات المختلفة والجماعات والافراد ومن الملاحظ ان الاحرف الاولى تكون كاملة Home على اعتبار ان ثقافة المنظمة القوية تعطى احساس وشعورا بالتوحد العائلي¹.

H	بناء احساس بالتاريخ	الثقافة التنظيمية
O	ايجاد الشعور بالوحدة	
	تطوير احساس العضوية والانتماء	
M	زيادة التبادل بين الاعضاء	

مخطط توضح اهمية الثقافة التنظيمية حسب الكاتب بلال خلف سكارنة

اخلاقيات العمل، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، الاردن، ص ص 370²-371

¹ مرجع سابق، ص. 371.

²

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

6- انواع الثقافة التنظيمية:

تتعدد انواع الثقافة التنظيمية وتختلف من مكان الى اخر حسب التقسيم الذي يستخدم كما تختلف من مؤسسة الى اخرى ومن قطاع الى اخر وهذا يعني ان الثقافة المجتمعية تنفرد بخصائص معينة وبسمات تجعل منها ظاهرة فردية متنوعة في نفس الوقت.¹ وتنقسم الى:

Bureaucratic culture: الثقافة البيروقراطية:

تحدد فيها المسؤوليات والسلطات فالعمل يكون منظما ويتم التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة بشكل هرمي وتقوم على التحكم والالتزام.

prouesse culture: ثقافة العمليات:

وينحصر اهتمام هذه الثقافة في طريقة انجاز العمل وليس النتائج التي تحققت فينشر الحيلة والحذر بين الافراد الذين يعملون على حماية أنفسهم والفرد الناجح هو الذي يكون اكثر دقة وتنظيما ويهتم بالتفاصيل في عمله

supportive culture: ثقافة المساندة:

تتميز فيها بيئة العمل بالصدقة والمساعدة بين العاملين فيسود جو الاسرة لمتعاونة وتوفر المنظمة التعاون والمساواة والثقة ويكون التركيز فيها على الجانب الانساني.²

الثقافة التشاركية:

يسمح هذا النوع من الثقافة باندماج الفئات المهنية والتنظيمية داخل جسم المؤسسة ومن ناحية اخرى على المستوى النفسي والاجتماعي والاقتصادي تسمح الثقافة التشاركية بزيادة ولاء العامل وتعلقه وحبه لوسيلة عمله تجعله مسؤولا وتحسسه بمشاكل الادارة والاستراتيجية التي يجب العمل بها لتحسين وضعية المؤسسة وتجنب كل المزايدات الديماغوجية المولودة بين الهداف والمصالح المعارضة.³

Innovative culture: الثقافة الابداعية:

¹ هيشور محمد لمين، ثقافة المؤسسة التغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية الخاصة الجزائرية، شهادة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر، 2017/2016، ص72.

² محمد السماني الخضر عبد القادر، مرجع السابق، ص77.

³ محمد لمين هيشور، مرجع السابق، ص79.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

تتميز بتوفير بيئة العمل التي تشجع وتساعد على الابداع ويتصف افرادها بالمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات تتميز ايضا بالحركة والديناميكية وسرعة التطوير والتغيير والمؤسسات المتميزة والناجحة ميدانيا هي التي تبني ثقافة ابداعية ويكون ذلك بدعمها ورعايتها لهذا السلوك رسميا لكي تساعد في تفجير طاقات العاملين واظهارهم للسلوك الرائد الذي يؤدي الى محصلة فاعلية وظائف المنظمة.¹

والابداع كسلوك تنظيمي كما يقول hoffmanand hegarty يمثل أحد مصادر الميزة التنافسية للمنظمات وبالتالي سيصبح جزء من استراتيجيات الكثير من المنظمات في القرن الواحد والعشرين.²

كما تنقسم الثقافة التنظيمية الى نوعين اخرين اساسين **الثقافة التنظيمية القوية والثقافة التنظيمية الضعيفة** وهذا التصنيف مستمد من قوة تغلغل ثقافة المؤسسة في ممارسات الافراد وسلوكياتهم وفعالهم فضلا عن اقتناعهم بها وامثالهم لهذه الثقافة حيث تزداد قوة المؤسسة وتنضج سمعتها بتزايد قوة الثقافة ومعتقدات الافراد ودرجة تمسكهم بها والعكس.³

الثقافة القوية:

تشير قوة الثقافة التي تمكنها من استحوادها على قيم الافراد اذ تحظى بالقبول الجماعي والعفوي ففي هذا النوع من يرتبط الافراد بالمؤسسة ارتباطا عميقا وتتوحد المرجعيات والاطر الاجتماعية مع التوجهات العامة للمؤسسة بشكل تلقائي لان الوضوح الاهداف التسييرية ونضج الوعي التنظيمي وسيادة العدالة والشفافية التنظيمية تؤدي في غالب الاحيان الى ترسيخ الثقافة في ذاكرة الافراد والمؤسسة.

وتغلغل ثقافة المؤسسة داخل الجسم الاجتماعي التنظيمي فتقدم الدعم وتنشر الانضباط والالتزام المهني كما انها عامل تماسك وتضامن وهي واحدة من عوامل التفوق والتميز فتخلق القدرة الجماعية لتنظيم حيث تختفي الممارسات السلبية والسلوكيات الضارة داخل البيئة التنظيمية.⁴

ومن ناحية اخرى يعمل المسيرين والمديرون بكل الطرق المساعدة وامكانيات المتاحة على زرع ثقافة قوية ومرنة يتقبلها الافراد طواعية دون اي مقومات ظاهرية و صدمات ثقافية واذا كان من الصحيح ان قائد وحدة عمل يلعب دورا اساسيا في اتخاذ النشاط الجماعي فسيكون مثيرا للاهتمام معرفة مدى مساهمة الشخصية في قولبة ثقافة المؤسسة اكثر منها تعداد للقيم

¹ هناء خالد الرقاد عزيزة ابو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الاكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الاسلامية التربوية ونفسية، المجلد20، العدد3، فلسطين، يونيو2012، ص745.

² سليم يحي ملحم واخرون، القيادة والابداع، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد23، العدد1، السعودية، 2009، ص 10.

³ محمد لمين هيشور، المرجع السابق، ص 72.

⁴ المرجع نفسه، ص72.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

وللخصيات ولأساليب التسيير او التوجيهات الاستراتيجية فاكتشاف شخصية القائد يسهل من فهم الحقيقية بصفة كاملة وتقدير القيم التنظيمية وطرق الايمان وتعديلها للمواقف واستراتيجيات.¹

الثقافة الضعيفة:

تعتبر الثقافة التنظيمية اذ لم يتم تقبل كل مكوناتها من قبل اعضاء المنظمة مما يتسبب في انتشار الفوضى وتكوين جماعات غير متجانسة تبحث كل واحدة على السيطرة والهيمنة مما يتسبب في انتشار الفوضى وتكوين جماعات غير متجانسة تبحث كل واحدة على السيطرة والهيمنة مما يتسبب في صراعات داخلية ما يهدد وجود المنظمة ويعرقل السير الجيد للعمل مؤثرا بذلك سلبا على المردودية الاقتصادية ومنه تهدد بقاء بعض الاعضاء فيها.²

وفي حالة ضعف ثقافة المؤسسة يصبح الضياع والاختلال التنظيمي أحد الظواهر المتكررة في حياة المؤسسة اليومية كما ان المخرجات السلوكية لا تتصف بالثبات والاستقرار.³

¹ Gérard Quinet : **psychologie des leaders et culture organisationnelle** : une typologie métaphorique, Revue De gestion, vol2, n32, 2007, p60.

² محمد السمانى الخضر عبد القادر، مرجع سابق، ص73.

³ خليل ابراهيم عيسى، تأثير الاليات التنظيمية الداخلية في نواتج الصراع، مجلة الدراسات الادارية، المجلد، العدد، العراق، كانون الاول 2010، ص73.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

7- ابعاد الثقافة التنظيمية:

ان لثقافة التنظيمية عدة ادوار تقوم بها ولها تأثيرها بعيد المدى ويتعلق ببناء العلاقات بين افراد المؤسسة وعند الحديث عن ابعاد الثقافة التنظيمية يعنى ذلك اننا نبحث عن تنظيم العلاقات بين العاملين والادارة من جهة وبين الإدارة والعاملين من جهة اخرى وبهدف الاحاطة بالثقافة التنظيمية فقد حدد الباحثون ابعاد متباينة في العدد والنوع تختلف هذه الابعاد حسب التطور التاريخي لها والمناخ السائد في المنظمات ومدى تأثيرها وانتشارها وايجابياتها كأداة فعالة.¹

البعد القيادي: يشمل هذا البعد عناصر توصيف طبيعة القيادة الادارية في المؤسسة من حيث القدرة على إدراك دور الادارة العليا ودونها ومدى الاستعداد لتحمل المسؤولية واساليب وتوضيح الاهداف والوصول اليها وطبيعة خصائص سلوك العاملين ودافعيتهم داخل المؤسسة ومنهجية قيادة التغيير والتطوير ومدى مشاركة الادارة للعاملين في التطوير وتحمل المخاطر التي تترتب عليها.²

البعد الخاص بالهيكل والنظم الداخلية:

يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة المسؤولية وعلاقات الادارات والاقسام ببعضها كما يوضح ثقافة خطوط الاتصالات وانماطها وطريقة عمل الافراد وقيامهم بأدوارهم بالمؤسسة والثقافة السائدة بين الافراد حول طبيعة العلاقات فيما بينهم.

البعد الخاص بظروف العمل والرضا عنه:

تشمل قيمة وعناصر الراتب الشهري وهي أحد العناصر المهمة في الثقافة التنظيمية المؤدية الى شعور العاملين بالاستقرار ولن يسبب ذلك مشاكل داخل المنظمة وكذلك نجد انه كان حجم العمل يفوق القدرات الشخصية للأفراد فانه سيسود المؤسسة ثقافة تحميل الافراد اعباء وظيفية أكبر من قدراتهم وهذا سيثير عدة مشاكل وبالتالي لا بد من وجود شعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.³

1 رضوي خوين، الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العملية والانسانية في جامعة بغداد، مجلة الادارة والاقتصاد العدد75، 2009، ص08.

2 خبابة علاء الدين، المرجع سابق، ص20.

3 مشنان بركة، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2016/2015، ص64.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

ويري مجموعة من الكتاب والباحثين أن الأبعاد تتلخص فيما يلي :

المبادرة الفردية: درجة الحرية والمسؤولية والاستقلالية لدى الأفراد.

التسامح مع المخاطرة: إلى أي مدى يتم تشجيع العاملين ليكونوا جسورين ومبدين ويسعون للمخاطرة

التوجيه: أي مدى تضع المنظمة على العمل بشكل منسق

التكامل: ما مدى تشجيع الوحدات في المنظمة على العمل بشكل منسق

دعم الإدارة: إلى أي مدى تقوم الإدارة بتوفير الاتصالات الواضحة والمساعدة للعاملين

الرقابة: ما مدى التوسع في تطبيق الأنظمة والتعليمات ومقدار الإشراف المباشر للمستخدم لمراقبة وضبط سلوك العاملين

الهوية: إلى أي مدى ينتمي العاملون للمنظمة ككل بدلا من الوحدات التي يعملون فيها أول مجال تخصصهم المهني.

نظم العوائد: إلى مدى يتم توزيع العوائد (الزيارات، العلاوات، الترقيات) على أساس معايير أداء العاملين مقارنة بالأقدمية والمحابة وغيرها.

التسامح مع النزاع: إلى أي مدى يتم تشجيع العاملين على إظهار النزاعات والانتقادات بصورة مكسوفة .

أنماط الاتصال: إلى مدى تقتصر الاتصالات في المنظمة على التسلسل الهرمي وغيره ¹.

تختلف وجهات بين الباحثين حول تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية، حيث كل باحث يركز على أبعاد معينة حسب أهداف الدراسة ومجتمع الدراسة وكذلك الميولات الشخصية للباحث.

¹ فاطمة دريدي، المرجع السابق، ص173.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

8- مستويات الثقافة التنظيمية:

ينتمي كل منا إلى عدد من الجماعات أو شرائح المجتمع في وقت واحد، فالناس يحملون صفات جديدة متعددة من البرمجة الذهنية السائدة في هذه المستويات المختلفة من الثقافة والتي تتمثل في ثقافة المجتمع (الوظيفة)، ثقافة النشاط (الصناعة)، ثقافة المنظمة إضافة إلى ثقافة الجماعات المهنية (فرق العمل).

أولاً: ثقافة المجتمع:

تتمثل الثقافة في هذا المستوى في القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الموجود فيه المنظمة وتم نقلها من المجتمع إلى داخل المنظمة عن طريق العاملين مما يساهم في تشكيل ثقافة تنظيمية وتتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الاجتماعية مثل: النظام السياسي، النظام الاقتصادي، الظروف الثقافية والاجتماعية، البيئة الدولية والعولمة.

تعمل المنظمة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حيث يؤثر على استراتيجية المنظمة وأهدافها ومعاييرها وممارستها، ولكي تحظى المنظمة بالقبول والشرعية وجب عليها أن تكون استراتيجياتها ومنتجاتها متوافقة مع ثقافة المجتمع التي تعمل فيه¹.

ثانياً/الثقافة الداخلية للمنظمة:

ويقصد بها مجموعة العوامل الثقافية المشتركة بين الأفراد وجماعات العمل داخل المنظمة والنتائج من تلاقي الثقافات الجزئية الخاصة بكل فريق عمل داخل المنظمة وتعامل الأفراد واحتكاكهم الدائم ببعض البعض إضافة إلى الأطر والسياسات التنظيمية التي تحددها المنظمة مما من شأنه أن يوحد نمطا تفكيريا وثقافيا متجانس لدى الأفراد، مما يمكن أفراد المنظمة من الالتزام بتنفيذ سياسات وقرارات المنظمة وتحقيق أهدافها ذلك أنه حسب هوفسيد فإن التميز يتحقق من خلال إيجاد نمط مشترك للتفكير والتصرف لدى الأفراد.

وفريق العمل بغية الحصول على مستوى مرتفع من الأداء ذلك أن لجماعة العمل دور مهم في رفع من مستوى أداء العاملين².

¹بوعزارة نادية، الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية الأدب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013/2012، ص31.

²إلياس سالم، مرجع سابق، ص24.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

ثالثاً: ثقافة الجماعات المهنية:

هناك مجموعة من الثقافات الفرعية داخل أي منظمة يمكن تصنيفها حسب مستويات هرمية، الإدارة العليا، الإطار السامون، إطارات متوسطة وأعوان التحكم، إداريين وعمال أو حسب الوحدات الفرعية، مثل قسم، مصلحة، ورشة وهذا ما يقصد به فريق العمل (الجماعة)، ويتعين على إدارة المنظمة إحداث نوع من التلاحم والتعاون بين أعضاء¹.

كما يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات أخرى للثقافة التنظيمية هي:

1/ جزء ظاهر من أنماط السلوك².

وهذا حسب نيلسون الذي يقول هي عبارة عن الأشياء التي يقوم الإنسان بصنعها، وتتمثل في تصرفات، سلوكيات، والاحتفالات، والشعائر داخل المنظمة والقصص، وكذلك الطقوس والرموز³.

2/ جزء على مستوى الوعي الأوسع: عبارة عن قيم وقناعات في أذهان وقلوب الناس.

3/ جزء مسلمت: وهي عبارة عن افتراضات أساسية مأخوذة على وبالتالي فهي غير مرئية⁴.

ويشير إلى الفرضيات: وهي الأشياء التي تواجه سلوك العاملين داخل المنظمة، وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم⁵.

¹ المرجع السابق، ص24.

² عبد الباسط قعري ووليد بن بردي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة، شهادة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2016/2017، ص36

³ إيهاب فاروق مصباح، مرجع سابق، ص21.

⁴ عبد الباسط قعري، مرجع سابق، ص36.

⁵ إيهاب فاروق مصباح، مرجع سابق، ص21.

9- مصادر الثقافة التنظيمية:

من خلال التعاريف السابقة نجد أن مفهوم ثقافة المنظمة يشير إلى الاتجاهات ومجموعة المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة للأفراد داخل المنظمة التي تشكل مجملها معايير وأسس لتشكيل مختلف السلوكيات والأفعال والتصورات الحالية والمستقبلية للمنظمة. وباعتبار أن الثقافة التنظيمية تتشكل أساساً من القيم والعادات والتقاليد والمعتقدات والمواقف للأفراد التي هي جزء متكامل لثقافة الأفراد التي يحملونها إلى وظائفهم والتي تؤثر في سلوكهم اليومي لذلك فإن الثقافة التنظيمية جزء حيوي من البيئة الداخلية تخضع بصورة دائمة لعملية مستمرة¹.

ويحدد كل من بولمان وديل أهم مصادر الثقافة التنظيمية في الأمور التالية:

العادات والأعراف والتقاليد: وهي تمثل قيم المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وهي تعد من أهم مصادر الثقافة التنظيمية، كما أنها تؤثر في شخصية الفرد وتحدد نمطه سلوكي وفق هذه التقاليد، وحسب المواقع الجغرافية، والبيئة التي يعيش فيها الفرد وتتواجد فيه المنظمة².

الطقوس الجماعية والاحتفالات:

الطقوس هي عبارة عن التطبيقات المنتظمة والثابتة للأساطير المتعلقة بالأنشطة اليومية للمنظمة مثل: اللغة المستخدمة أو المستعملة، طريقة استقبال موظف جديد، الاحتفالات السنوية، العيد السنوي لإنشاء المنظمة، وتعرف الطقوس الجماعية بأنها " التعبير المتكرر للأساطير بواسطة أنشطة منتظمة مبرمجة وذلك بهدف تأمين ونقل مجموعة من القيم إلى العاملين إضافة إلى تقوية الشعور بالانتماء للمنظمة³.

¹فاطمة دريدي، مرجع سابق، ص144.

²عبد الستار كمال، مرجع سابق، ص64.

³بو غرارة نادية، مرجع سابق، ص24

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

وهناك من يقسمها إلى أربعة مصادر رئيسية:

1/ ثقافة المجتمع:

تتمثل الثقافة في هذا المستوى في القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع الموجود فيه المنظمة والتي ينقلها الأعضاء من المجتمع إلى داخلها، فثقافة التنظيم وهياكله تحمل بصمات من ثقافة المجتمع وسماته التي يتوارثها الأفراد، بما في ذلك الرموز المادية والمؤشرات التي تختارها المنظمة للتعبير عن ثقافتها ومهمتها، فالألوان والأعلام والطقوس المشتركة والرموز التي تستعمل للتعبير عنها بشكل عشوائي، وإنما يكون ذلك بالتنسيق مع ثقافة المجتمع والأفراد.

وتعمل المنظمة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حتى تكتسب المنظمة الشرعية والقبول من ذلك المجتمع وتتمكن من تحقيق رسالتها وأهدافها.

2/ طبيعة العمل أو قطاع النشاط:

يوجد تشابه في ثقافة داخل النشاط أو الصناعة الواحدة، واختلاف في الثقافات بين النشاطات والصناعات المختلفة، ويعني هذا أن القيم والمعتقدات الخاصة بمنظمة ما تجدها مقننة في نفس الوقت في معظم أو كل المنظمات العاملة داخل نفس الصناعة أو النشاط. وعبر الوقت يتكون نمط معين داخل الصناعة أو النشاط يكون له تأثير معين على جوانب رئيسية مثل نمط اتخاذ القرارات ومضمون السياسات ونمط حياة الأعضاء، نوع الملابس، مما يجعلنا نلاحظ وجود تشابه كبير بين المنظمات التي تنتمي إلى نشاط أو قطاع أعمال نفسه¹.

3/ شخصية وقيم ورواد والمؤسسون:

من خلال تتبع موضوع أصل الثقافة يلاحظ أن هناك اتفاقا تاما وأراء موحدة على أصل ثقافة المنظمة يعود إلى المؤسسين، إذ أن ثقافة المنظمة تنعكس رؤيتها وفلسفتها من خلال البصمة التي يضعها صاحبها ونعني صاحبها هنا المؤسس أو مجموعة أو نخبة مؤثرة ويؤكد ذلك شين 1985 (shine) إذ رأى أن معظم ثقافة المنظمة يعود أصلها إلى مؤسسيها ويلاحظ أيضا أن نصف القيم في المنظمات الجديدة هي انعكاس لقيم المؤسس أو المدير التنفيذي وأن النصف المتبقي يتطور استجابة للبيئة التي تعمل فيها المنظمات بما يلائم حاجات العاملين⁽²⁾.

¹ رضوان بواب، ماهية وأبعاد الثقافة التنظيمية، كتاب جماعي بعنوان قضايا سوسيو تنظيمية، البدر ساطع لطباعة والنشر، الجزائر، 2013.

² سامي فياض العزاوي، ثقافة منظمات الأعمال، المفاهيم والأسس والتطبيقات، مركز البحوث معهد الإدارة العامة، السعودية، 2009، ص169.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

وأكد رو وهولاند (Rue And Holland). أن العديد من المنظمات تأخذ ثقافتها من مؤسسها الأول إذ تشكل افتراضاته للنجاح والإنجاز أساسا لثقافة المنظمة ويكون ذلك بارزا في ثقافة شركات معروفة مثل شركة مكدونالد إذ لا تزال رؤية مؤسسها سائدة فيها إلى يومنا هذا.

4/ ثقافة المنصب أو المهنة:

يتمثل عنصر ثقافة المهنة في تلك الخصائص الثقافية التي يكتسبها الفرد من جراء المنصب أو الوظيفة التي يؤديها داخل المنظمة، فموقع الفرد في السلم الوظيفي ودرجة النفوذ والسلطة التي يمتلكها يمكن أن تكون مصدر قوة لنشوء أنماط ثقافية خاصة تميز بين الأفراد من مستوى وظيفي إلى آخر في المنظمة ، ويرجع ذلك إلى أن الأفراد من المستويات التنظيمية المختلفة يواجهون متغيرات متباينة ويتعرضون لأنواع مختلفة من الضغوط مما يدفعهم إلى تشكيل مجموعة من القيم والعادات والمعتقدات التي تحكم سلوكا تهم أو التي يعتقدون أنها تحمي تواجدهم في المنظمة وهو ما يؤدي إلى تكوين ثقافات فرعية في المستويات الإدارية التنظيمية المختلفة داخل إدارات وأقسام المنظمة¹.

¹براهمية صونيه، مرجع سابق، ص 19.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

10- محددات الثقافة التنظيمية:

تشير نتائج الدراسات والبحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ست محددات لثقافة التنظيمية وهي:

1/ التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزء من ثقافتها، كما يعكس نوعية الملكية وها هي عامة أو خاصة محلية أو دولية.

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

3/ التكنولوجيا: على سبيل المثال تركز المؤسسة المختصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حيث تركز المؤسسات الخدماتية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية¹.

4/ الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على سبيل المثال فإن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق زيادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.

5/ البيئة: فالطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية العملاء المنافسين والموردين والعاملين سوف تؤثر في كيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها.

6/ الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضيل العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح².

¹ أمينة صديقي، مرجع سابق، ص9.

² جمال الدين مرسي، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص29.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

11- آليات تشكيل الثقافة التنظيمية وطرق المحافظة عليها:

1.11 آليات تشكيل الثقافة التنظيمية

يؤدي المؤسسون دورا هاما في خلق العادات والتقاليد وطرق العمل ويعمل على ترسيخها والمحافظة عليها.

وتشير معظم الدراسات أن عملية خلق الثقافة التنظيمية تمتد جذورها أساسا من قيم ومعتقدات المؤسسين باعتبارهم الأشخاص المسؤولين عن إنشاء وانطلاق وخلق هذه المنظمة والإدارة العليا فيها وإلى قواعد ونظم ومعايير ونمط إدارة، ويتم تعريف الأفراد المشاركين في المنظمة بها، وما إذا كانت القيم التي تدعم الثقافة ظاهرة أم خفية وعموما يمكن القول إن عملية خلق الثقافة تمر بالمراحل التالية:

1/ يقدم المؤسس فكرة عم مشروع جديد يقود إلى إنشاء المنظمة وبهذا فهو يملك تأثير كبير على الثقافة التنظيمية لفي مراحلها الأولى فهو يحمل رؤيا مستقبلية لما يجب أن تكون عليه المنظمة وهذا ما يجعله يفرض رؤيته على كل أعضاء المنظمة ويساعده على ذلك ما تميزه المنظمات الجديدة من صغر حجمها وتحديد وظائفها.

2/ يتفاهم المؤسسون مع شخص آخر أكثر، ويكونون مجموعة رئيسية تتشاطر المنظمة نظرة واحدة.

3/ تبدأ المجموعة الرئيسية بجذب واستقطاب الأفراد الذين يتفاسمون مع المنظمة القيم والمعتقدات نفسها، ويبدأ بذلك تاريخ المنظمة.

وبهذا تشكيل الثقافة التنظيمية هو أحد الأدوار الهامة والرئيسية للقائد في المنظمة، فهو المسؤول عن وضع وتحديد الطريقة التي تؤدي بها الأعمال في منظمته وإرساء الثقافة التنظيمية على ضوء القيم والمعتقدات التي يشترك بها الأفراد والتي ترشد سلوكياتهم إلى تحقيق أهداف المنظمة¹.

¹ عبد الباسط قعري، وليد بن بودي، مرجع سابق، ص45.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

وتتشكل هذه الثقافة عبر الخطوات التالية:

- ضرورة الحرص والجدية في اختيار العاملين الجدد بما يمكن من الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة المنظمة والتكيف معها.
- تجريد العاملين الجدد من الثقافة والخبرات والقيم والتجارب السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة وكذا قواعد السلوك الخاصة بالمنظمة.
- التدريب الدوري للعاملين.
- استخدام نظم المكافئة والتحفيز بعناية بهدف تدعيم الاداء الجيد والذي يحقق اهداف المنظمة.
- تعويض العاملين للعديد من المواقف والتي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المنظمة لديهم¹.

¹ المرجع السابق، ص45.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

2.11 طرق المحافظة على الثقافة التنظيمية

1/ الإدارة العليا:

حيث إن ردود أفعال الإدارة العليا تؤثر على ثقافة المنظمة من خلال ممارساتها الإدارية المختلفة والقرارات التي تتخذها، وهو مدى التزام الإدارة العليا بالسلوك المنتظم واستخدام المصطلحات والعبارات والطقوس واللغة المشتركة، إضافة إلى المعايير السلوكية التي تتضمن فلسفة الإدارة وتوجيهاتها في كيفية معاملة الأفراد، وردود أفعالها اتجاه الغيابات والعودة، وتنفيذ القواعد، والأنظمة والتعليمات.

وبهذا فإن محافظة الإدارة العليا على سياستها وفلسفتها تساعد على الحفاظ على ثقافة المنظمة ككل، ومنه لا بد للإدارة انتهاج سلوكيات وأفعال ظاهرة وواضحة حتى تدعم وتعزز قيم المنظمة ومعتقداتها، وكما ينبغي أن تعزز أفعال الإدارة بأقوالها، وتوفر للعاملين تفسيراً واضحاً للأحداث الجارية في المنظمة.

2/ سياسة الاختيار:

تهدف عملية الاختيار إلى استخدام الأشخاص الذين يملكون القدرات والمهارات والقبليات اللازمة لإتمام وظائف المنظمة بنجاح وفعالية، وهذا اعتبار أن وجود أي تناقض بين الأفراد وقيم المنظمة سوف يؤدي إلى ظهر آثار سلبية على أداء وفعالية الأفراد والمنظمة، من أجل ذلك كانت عملية الاختيار أسلوب هام لانتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المهارات والمعرفة اللازمة والملائمة لفلسفة المنظمة وأفرادها، مما يسمح للحفاظ على ثقافة المنظمة، والتقليل من المشاكل التي يسببها اختيار أفراد من الممكن أن يهدروا جوهر قيم المنظمة.

من أجل إحداث هذا التوافق تحرص الكثير من المنظمات على وضع موظفيها تحت فترات تدريبية تتراوح ما بين ثلاثة أشهر إلى سنتين وهي فرصة لتعرف على قدرات الموظف ومهاراته وقابليته لتطبع بالقيم الثقافية السائدة¹.

¹ المرجع سابق، ص 47.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

3/ التنشئة الاجتماعية:

نعم ما تقوم به الإدارة إلا أن الثقافة التنظيمية لا يمكن تعلمها بشكل كامل، وهذا بسبب أن العاملين الجدد لا يكونون على دراية بقيم ومعتقدات المنظمة مما قد يترتب عليه حدوث تجاوزات من قبل هؤلاء الأفراد الجدد على تكيف مع ثقافتها وهذا ما يطلق عليه بعملية التنشئة الاجتماعية أو التطبع الاجتماعي.

4/ القصص والرموز والطقوس الثقافية:

إضافة إلى الآليات الرسمية السابقة يتم تعزيز الثقافة التنظيمية وترسيخها بالاعتماد على أساليب وآليات أخرى رسمية كالقصص التي يتم تداولها في المنظمة ولدى الأفراد، وهذا وقد تحرص أيضا على أن تكون لها نمطها الخاص في المباني والأثاث، وحتى اللباس، الشيء الذي يساعد على تمييزها على غيرها وهي رموز ترتبط بذهن الأفراد داخل المنظمة، وخارجها وتمنحهم انطبعا عن صورتها مما يخلق لديهم شعور خاص بالهوية والانتماء للمنظمة¹.

¹ المرجع السابق، ص48.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

12- مظاهر الثقافة التنظيمية: تتجلى مظاهر الثقافة التنظيمية من خلال ثلاثة جوانب رئيسية هي:

● فلسفة العمل الجماعي: سيادة روح الفريق وكذلك سيادة روح المودة والنظام بالإضافة إلى الشعور بالانتماء والتفاني في العمل والشعور بالمساواة بين العاملين.

● **القدرة على التكيف:** وتتمثل في:

- مرونة الإرادة والاعتقاد بحتمية التعبير.

- استعداد العاملين لإحداث التعبير.

- الاتصالات المفتوحة والإعلام الداخلي (1).

● **القدرة على الابتكار:**

- مدى تشجيع التفكير الإبداعي.

- الاستعداد لتحمل المخاطرة.

- الاعتقاد بأن الابتكارات أساس نجاح المؤسسة (2).

1 أيت إبراهيم خوله، مرجع سابق، ص5.

2 أمينة صديقي، مرجع سابق، ص9.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

11- وسائل تطوير وتكوين وتغيير الثقافة التنظيمية:

- **مشاركة العاملين:** إن أول وسيلة حساسة لتطوير أو تغيير ثقافة المنظمة هي النظم التي توفر المشاركة للعاملين، فهذه النظم تشجع العاملين على الانغماس في العمل، ما ينمي إحساس المسؤولية إزاء نتيجة الأعمال ومن الجانب النفسي يزيد التزام الفرد.
- **الإدارة عمل رمزي:** إن ظهور أفعال واضحة ومرئية من قبل الإدارة في سبيل دعم القيم الثقافية يعتبراً لوسيلة الثانية لتطوير الثقافة التنظيمية.
- **المعلومات من الآخرين:** إذا كانت الوسائل الواضحة من المديرين تعتبر عاملاً مهماً في الثقافة فكذلك الرسائل المتوافقة مع العاملين الزملاء.
- **نظم العوائد الشاملة:** ونظم العوائد الشاملة لا يقصد بها الجانب المادي فقط، بل إن هذه النظم تشمل التقدير والاحترام والاعتراف والقبول، كما أنها تركز على الجوانب الذاتية Intrinsic والعمل والشعور بالانتماء للمنظمة¹.

¹ بركان أسماء وجليد نور الدين، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 17، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله، 2017، ص 180.

خاتمة الفصل

تم التعرف في هذا الفصل على مفهوم الثقافة التنظيمية مكوناتها ابعادها خصائصها مكوناتها ابعادها خصائصها مستويات محدداتها ووظائفها وطرق انتقالها وكيفية المحافظة عليها وكيف تتشكل وغيرها من المفاهيم واضحة المعالم

فكل منظمة ثقافتها الخاصة التي تميزها عن بقية المنظمات فهي تتطور مع الوقت وتتكون من تفاعل اجتماعي وتضامن بين العامل والمؤسسة ويتضح من خلال ما سبق تناوله في هذا الفصل ان المؤسسة نجاعتها مرهون بطبيعة ثقافتها فهي تعتبر المرآة العاكسة للمؤسسة لذا يجب ان تتطابق الثقافة التنظيمية لاي مؤسسة مع رسالتها وأهدافها والبيئة التي تعيش فيها.

الإطار التطبيقي



تحليل النتائج وتفسيرها

تمهيد

تعتبر مرحلة عرض وتحليل النتائج وتبويبها ومناقشتها من أهم الخطوات المنهجية لإعداد البحث العلمي بحيث يسعى الباحث إلى سبر أغوار الحقيقة والتأكد الأمبريقي من الفرضيات المقترحة أما بالتأكيد أو عدم تحقق الفرضيات ضمن هذا المسعى سنحاول رصد مجموعة من الجداول الاحصائية واكتشاف العلاقة بين المتغيرات ويأتي هذا الفصل لعرض وتحليل وتفسير البيانات الخاصة بمجتمع البحث.

الإطار التطبيقي

الجدول 1: يمثل نوع افراد العينة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	34	68%
انثى	16	32%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة سجلت كانت لفئة الذكور والتي قدرت بنسبة 68% وذلك بتكرار 34 في حين نجد نسبة فئة الاناث قدرت ب 32% وذلك بتكرار 16 من مجموع افراد العينة المتاحة وهذا راجع ان المجتمعات الجزائرية ضمن السياق الثقافي تتجه فيه الاناث الى القطاعات اخرى كقطاع التعليم والصحة بينما نجد غالبية الذكور يتجهون الى القطاع الاداري وهذا ما يوضح لنا ان غالبية فئة العينة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية هي فئة الذكور.

الإطار التطبيقي

الجدول 2 : يبين الفئة العمرية لأفراد العينة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية

السن	التكرار	النسبة
25-35	17	%34
45-36	29	%58
46 فما فوق	4	%8
المجموع	50	%100

يبين الجدول اعلاه وحسب افراد العينة نجد ان نسبة **58 %** تتراوح اعمارهم ما بين **38 و 45** سنة على العطاء وهي اعلى نسبة وذلك راجع الى ان هذه الفئة هي الفئة القادرة على العطاء والتي تتميز بالنضج الفكري وهو السن الذي يجب ان يكون فيه الشخص مسؤول لذلك نجد في غالب الاحيان ان هاته الفئة تعمل في جميع المستويات الادارية مقارنة مع الفئة العمرية التي تتراوح ما بين **25 و 35** سنة والتي بلغت نسبتها **34 %** بتكرار **17** وهذا يعود الى ان هذه الاخيرة لازالت في طور البحث وتطوير الذات في جانب العلمي والعملية

فيما نجد ان اقل نسبة قدرت **8 %** بتكرار **4** كانت للفئة العمرية الاكبر سنا **46** سنة وهذا ما يفسر ان المؤسسة تعتمد على الطاقات الشبانية أكثر لمواكبة التغيرات والتطورات الادارية

الإطار التطبيقي

الجدول 03: يبين المستوى التعليمي لعينة البحث في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
تكوين الجامعي	38	71.71 %
تكوين المهني	15	28.30 %
المجموع	53	100 %

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوي عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

يتبين لنا من خلال احصائيات الجدول اعلاه ان أكبر نسبة كانت عند فئة المستوى الجامعي بنسبة **71 70 % بتكرار 38** وتليها النسبة الاحصائية المقدره **28, 30 % بتكرار 15** من المبحوثين ذو المستوى المهني وهذا راجع الى ان هذا النوع من المؤسسات يحتاج الى التوظيف المهارات كبيرة خاصة في مستويات الادارية العليا فهي تحتاج الى مستويات جامعية وهذا راجع الا ان المستوى التعليمي يلعب دورا هاما في بنية الاستخدام والعمل وان الكلية العلوم الانسانية والاجتماعية وتولي اهمية كبيرة للمؤهلات العلمية في عملية التوظيف.

الإطار التطبيقي

الجدول 04: يمثل الاقدمية بالعمل في كلية العلوم الانسانية الاجتماعية

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	4	8 %
من 6 سنوات الى 10 سنوات	23	46 %
من 11 الى 20 سنة	20	40 %
20 فما فوق	3	6 %
المجموع	50	100 %

يتضح لنا من خلال الجدول اعلاه ان النسبة الاعلى من عمال كلية العلوم الانسانية الاجتماعية الذين سنوات عملهم كانت من 6 سنوات الى 10 سنوات كانت نسبتهم مقدرة ب 46% وهي نسبة متقاربة مع النسبة الاحصائية الثانية والمقدرة ب 40% من العمال الذين سنوات عملهم من 11 سنة الى 20 سنة.

وهذا راجع الى ان الفئتين السابقتين تدل نقطة ايجابية توحى الى مدى تكيف العمال مع وظائفهم وقدرتهم على مواصلة العمل والاستقرار في حركتهم داخل الكلية.

اما النسبة الاقل كانت للعمال الذين اجابوا ان سنوات خبرتهم اقل من 5 سنوات قدرت نسبتهم ب 8 وتليها نسبة 5 من المبحوثين الذين سنوات خبرتهم من 20 سنة فما فوق وهي نسبة ضئيلة.

الإطار التطبيقي

الجدول 05: جدول يمثل الوظيفة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

الوظيفة	تكرار	النسبة
نائب عميد	2	% 4.25
رئيس مصلحة	11	% 23.40
رؤساء الاقسام	05	% 10.64
نواب رؤساء الاقسام	07	% 14.89
الامانة العامة	01	% 2.13
مسؤول مكتبة	01	% 2.13
كاتب مديرية	06	% 12.76
عون تقني	10	% 21.28
مسؤول امن	01	% 2.13

الإطار التطبيقي

اداري	01	2.13%
مساعد	02	4.25%
مجموع	47	100%

2 من مجتمع العينة امتنعوا عن ذكر الوظيفة

من خلال قراءة الأرقام في الجدول اعلاه تبين لنا ان هناك تباين في الوظائف التي يشتغلها الموظفون بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية حيث نجد ان رؤساء المصالح احتلوا اعلى نسبة والمقدرة ب **23.40%**

والنسبة الثانية المقدرة ب 21.28 % كانت للأعوان التقنيين والنسبة الثالثة مقدرة ب **14.89%** كانت لكتاب المديرية مقدرة ب **12.76 %** وبعد ذلك نجد نواب رؤساء الاقسام ب نسبة احصائية **10.64%**

ثم تليها نسبة **4.25%** لكل من نواب العميد والمساعدين وفي الاخير نجد نسبة **2.13%** لكل من الامانة العامة ومسؤول الامن واداري

وذلك بسبب طبيعة عملهم التي تتطلب انجازهم لمهامهم الادارية بمكاتبهم مما يضمن وجودهم الدائم بها وهذا ما يسهل علينا توزيع الاستثمارات عليهم فجميع الفئات موصولة بالتكنولوجيا الحديثة نظرا لمكانتها الوظيفية في المؤسسة خاصة انها تتولى عمليات التسيير.

الإطار التطبيقي

الجدول 06: يمثل استخدامات المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية

النسبة	التكرار	استخدامات التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
70 %	35	احيانا
30 %	15	دائما
100 %	50	المجموع

يبين الجدول اعلاه وحسب افراد العينة ان استخدام التكنولوجيا بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية قدرت الإجابة بأحيانا فقط يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بنسبة قدرت ب 70 % بتكرار 35 وهذا راجع حسب رأيهم انه لا توجد تكنولوجيا مناسبة من اجل اتمام المهام الادارية كتوفر الانترنت والاعتماد على عتاد أكثر تطور.

في حين نجد ان الاجابة بانه دائما ما يتم الاستخدام للتكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بنسبة 30 % بتكرار 15 وهذا يرجع الى مدى الاهتمام الكبير هذه الفئة بالتكنولوجيا الحديثة واستخداماتها وقدرتهم على التحكم بها ونجد ذلك كثيرا في الاطارات العليا التي لديها خبرة كبيرة كنيابة العمادة ورؤساء المصالح ورؤساء الاقسام

الإطار التطبيقي

الجدول 07: يمثل استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

النسبة	التكرار	سنوات تبني استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
64 %	32	منذ 5 سنوات
30 %	15	منذ 10 سنوات
6 %	3	منذ 15 سنوات
100 %	50	المجموع

من خلال الاحصائيات المقدمة في الجدول اعلاه يتبين لنا ان المبحوثين الذين اجابوا انه تم تبني استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية كمنظومة منذ 5 سنوات مقدرة بنسبة 64 % بتكرار 32 وهذا راجع الا ان معظم المبحوثين ذو خبرة محدودة وليس لديهم اقدمية في العمل وليسوا على دراية كافية بنشأة الكلية

اما النسبة الاحصائية الثانية المقدرة ب 30 % بتكرار 15 اجابوا انه تم تبني التكنولوجيا منذ 10 سنوات وهذه الفئة من العينة ترى ان التكنولوجيا لا تقتصر على العتاد التكنولوجي التقليدي بل على البرامج التكنولوجية الرقمية والتي تبنتها حسب رأيها منذ 10 سنوات

اما النسبة الاقل كانت للمبحوثين الذين صرحوا انه تم تبني استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية كمنظومة منذ 15 سنة مقدرة بنسبة 6 % بتكرار 3 وهم ذوي الخبرة والاقدمية في العمل وعلى دراية كافية بالكلية وهي الفئة التي ترى ان التكنولوجيا هي العتاد التكنولوجي الذي تبنته المؤسسة منذ نشأتها.

الإطار التطبيقي

الجدول 08 : يبين اهم اشكال استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

اشكال استخدام التكنولوجيا	التكرار	النسبة
العتاد التكنولوجي	27	34.62%
البرامج الرقمية	36	46.15%
تطوير المهارات	15	19.23%
اخرى	0	0%
مجموع	78	100%

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوي عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان النسبة الاحصائية الاعلى لإجابات المبحوثين كانت ان اهم اشكال استخدام التكنولوجيا كانت للبرامج الرقمية وذلك بنسبة قدرت **46.15 %** بتكرار **36** من مجموع عينة البحث وهذا راجع لان كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تسعى الاتبنى التكنولوجيات الحديثة من بينها البرامج الرقمية لإداء الاعمال والمهام فموظفو الكلية يستخدمونها لإعداد المداولات وتصنيف الكتب والمذكرات واعداد قوائم الطلبة وغيرها من المهام اما النسبة الثانية والمقدرة ب **34.62%** بتكرار **27** ان اشكال استخدام التكنولوجيا تكون كعتاد تكنولوجي وهذا راجع الا ان المبحوثين الذين اجابوا يرون ان التكنولوجيا تقليدية دون رقمه وتستخدم لإداء للمهام الادارية البسيطة كالتخزين والتوثيق والارشفة وكتابة التقارير واستخراج الوثائقالخ

اما النسبة الاخيرة والاقل كانت مقدرة **19.23 %** بتكرار **15** من المبحوثين الذين يرون ان من بين اشكال استخدام التكنولوجيا من اجل تطوير مهارات الموظفين وذلك من خلال استخدام المكثف والفعال لهذه التكنولوجيا بأداء الاعمال.

الإطار التطبيقي

الجدول 09 يمثل درجة اعتماد الإداريين على التكنولوجيا الحديثة في أداء المهام الإدارية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

درجة الاعتماد	التكرار	نسبة
كبيرة	16	32 %
متوسطة	25	50 %
ضعيفة	9	18 %
مجموع	50	100 %

من خلال ملاحظتنا الواردة في الجدول اعلاه نجد ان نسبة المبحوثين الذين اجابوا باعتمادهم بدرجة متوسطة على التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامهم الإدارية تحتل المرتبة الاولى وذلك بنسبة **50 % بتكرار 25** وهذا المؤشر ايجابي يدل على سعي المؤسسة لتبني التكنولوجيا الحديثة لمواكبة التغييرات والمستجدات في حين ان هناك من المبحوثين من يعتمدون على التكنولوجيا بدرجة كبيرة كانت نسبة احصائية مقدرة **32 % بتكرار 16** وهذا يدل على اعتماد العاملين على هذه التكنولوجيا لإنجاز مهامهم وذلك لما لها من مميزات وخصائص وتسهل وتيسر اعمالهم

تليها النسبة الاقل من المبحوثين اجابوا بنسبة **18 % بتكرار 9** ان اعتمادهم على التكنولوجيا في انجاز مهامهم الإدارية ضعيف وهذا راجع لعدم مواكبتهم لتكنولوجيا وعدم اهتمامهم عليها ويرجع ايضا لعدم التحكم فيها.

الإطار التطبيقي

الجدول 10: يبين المهام الادارية التي تساعد التكنولوجيا على انجازها

النسبة	التكرار	المهام الادارية
43.41%	56	كتابة التقارير والمراسلات
24.81%	32	التخزين والتوثيق
16.28%	21	التنسيق والتسيير
12.40%	16	التخطيط واتخاذ القرار
3.10%	04	اخرى
100%	129	مجموع

ان تكرار اجابات مجتمع البحث لا تساوى عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد اجاب عن أكثر من احتمال

من خلال ما تم التوصل اليه في الجدول اعلاه نجد ان النسبة الاكبر كانت ان اهم المهام الادارية التي تساعد التكنولوجيا الحديثة في انجازها هي لكتابة التقارير والمراسلات وذلك بنسبة **43.41%** بتكرار **56** تليها النسبة الثانية والمقدرة ب **24.81%** بتكرار **32** كانت ان التكنولوجيا تساعد في تخزين والتوثيق وهذا راجع الا ان الى ان اغلبية المهام التي تساعد التكنولوجيا على انجازها هي مها ادارية بسيطة تكون بشكل كبير في مستويات التنفيذ وهذا يدل على ان هذه الفئة انحصرت استخدام التكنولوجيا على مستواهم فقط في مهام أكثر شيوعا في اي مؤسسة

اما النسبة الاحصائية والمقدرة ب **16.28%** بتكرار **21** كانت لإجابة ان التكنولوجيا الحديثة من اهم المهام الادارية التي تساعد في انجازها هي التنسيق والتسيير تليها نسبة مقدرة ب **12.40%** بتكرار **16** لمهمة التخطيط واتخاذ القرار هذه المهام كانت محصورة في المستويات العليا التي تتوفر على مستواها التكنولوجيا متطورة نوعا ما تساعد على انجاز المهام الصعبة اما نسبة التي اجابت ان هناك وظائف أخرى مقدرة ب **3.10%** بتكرار **04** تسهيل العمل الإداري وسيرورته

الإطار التطبيقي

الجدول 11: دوافع استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

دوافع الاستخدام	التكرار	النسبة
توسيع وتنشيط شبكة الاتصال	29	17,35%
تقليص العمل وسهولة اتخاذ القرار	32	32,65%
خلق اشكال جديدة من التفاعل الاجتماعي	21	15,30%
تنمية وتطوير المهارات الشخصية	16	12,24%
تطوير ادارة المعرفة	27	20,41%
اخرى	4	2,05%
مجموع	129	100%

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوي عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

تشير البيانات المتضمنة في الجدول اعلاه ان النسبة الاعلى من اجابات المبحوثين مقدره ب **32,65%** كانت دوافعهم لاستخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية من تقليص العمل وسهولة اتخاذ القرار فهي حسب رأيهم فهي تقلص الوقت وتوفير الجهد لإنجاز المهام الكثيرة خاصة وبالتالي توفر تقليص عمل وتخفيف اعباء المهام.

اما بالنسبة لدافع استخدام التكنولوجيا من اجل تطوير ادارة المعرفة فقد كانت النسبة الاحصائية لها مقدره ب **20,41%** وهذا راجع الا ان العاملين في المستويات الادارية التنفيذية يسعون دائما الا تطوير أنفسهم والعمل على كسب معارف جديدة تتوافق مع المتغيرات الحديثة.

اما بالنسبة لدوافع الاخرى فكانت متقاربة قدر دافع استخدام التكنولوجيا من اجل توسيع وتنشيط شبكة الاتصال بنسبة **17,35%** يليها دافع خلق اشكال جديدة من التفاعل الاجتماعي بنسبة **15,30%** وتليها النسبة الاقل لدافع تنمية وتطوير المهارات الشخصية بنسبة **12,24%** ويرجع الا ان التكنولوجيا تساهم في توسيع في شبكة الاتصال مع المحيط الداخلي والخارجي فهذه التكنولوجيا اختصرت الكثير من الجهد والوقت وابعاء التنقل وبالتالي ساعدت في خلق نوع جديد من التفاعلات الاجتماعية بين الافراد ولمواكبة هذه التفاعلات الجديدة تنشيط شبكة الاتصال التي تنتجها تكنولوجيا وجب تنمية وتطوير المهارات الشخصية .

الإطار التطبيقي

وكانت نسبة 2.05% من المبحوثين يرون ان هناك دوافع اخرى لاستخدام التكنولوجيا منها العمل الإداري

الجدول 12: ربط استخدام التكنولوجيا الحديثة بإحداث تغيير في الثقافة التنظيمية لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية

النسبة	تكرار	ربط الاستخدام التكنولوجي بإحداث التغيير
64%	32	احيانا
30%	15	دائما
6%	3	ابدا
100%	50	المجموع

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية للجدول اعلاه ان النسبة الاكبر للمبحوثين الذين كانت اجاباتهم انه احيانا يتم ربط التغيير في الثقافة التنظيمية بالتكنولوجيا بنسبة 64% بتكرار 32 من المبحوثين فالتكنولوجيا حسب رأيهم ليست السبب الوحيد في احداث تغيير فالثقافة تتأثر بعوامل اخرى من شأنها احداث تغيير فيها

تليها نسبة 30% بتكرار 15 من المبحوثين الذين يرون انه دائما ما يتم ربط تغيير في الثقافة التنظيمية بالتكنولوجيا فهي حسب رأيهم اهم العوامل التي تأثر في الثقافة التنظيمية حسب خاصة في ظل التطورات التي انتجتها الثورة التكنولوجية

اما النسبة الاقل والتي ترى ان التكنولوجيا لا علاقة لها ابدا بإحداث تغيير في ثقافة التنظيمية ومقدرة ب 6% بتكرار 3 وهذا يرجع الى ان المؤسسة لا تملك تلك التكنولوجيا المتطورة التي شأنها احداث تغيير في الثقافة التنظيمية فهي تقتصر على مجرد عتاد تقليدي.

الإطار التطبيقي

الجدول 13: يمثل تكنولوجيا الاتصال الحديثة المستخدمة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

تكنولوجيا الاتصال المستخدمة في الكلية	تكرار	نسبة
وسائل اتصال شفوية	15	17.65%
وسائل اتصال مكتوبة	23	27.06%
وسائل اتصال بصرية	16	18.82%
وسائل اتصال رقمية	30	35.29%
اخرى	1	1.18%
المجموع	85	100%

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوى عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

من خلال المعطيات في الجدول اعلاه يتبين لنا ان الوسائل الاتصالية الرقمية هي اكثر الوسائل الاتصالية التكنولوجية المستخدمة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بنسبة **35.20%** وهذا راجع حسب راي المبحوثين الا ان المؤسسة تسعى الا تطوير نفسها وتسعى الى مواكبة التطورات التكنولوجية ودخول عالم الرقميات اما بالنسبة الى خيار الوسائل التكنولوجية الاتصالية المكتوبة المستخدمة كوسائل اتصالية في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية كانت النسبة الاحصائية مقدرة ب **27.06%** وهذا راجع الا ان هذه الفئة لازالت تؤمن بالطرق التقليدية مكتوبة وترى ان التكنولوجيا وحدها غير كافية وهي فئة في الغالب مقاومة لتغيير

اما بالنسبة لخيار الوسائل اتصالية الشفوية والوسائل الاتصالية السمعية البصرية كانت على التوالي بنسبة **17.65%** تليها نسبة **18.82%** وهذا راجع الا ان هذه الثنائية توضح ان وسائل الاتصال الحديثة لم تقضى على الوسائل الكلاسيكية فما زالت الاتصالات السمعية البصرية تحتل مكانة في المؤسسة وضرورة لا يمكن الاستغناء عنها.

وكانت نسبة **1.18%** من المبحوثين يستخدمون تكنولوجيا اتصال اخرى منها المنصات الالكترونية.

الإطار التطبيقي

الجدول 15 : تعزيز تكنولوجيا من مساهمة العمال في اتخاذ القرارات اثناء احداث تغيير ما داخل المؤسسة عن طريق

نوع الاتصال	تكرار	النسبة
حضور الاتصال الرقمي	13	25%
حضور الاتصال المواجهي	30	57.70%
اخرى	09	17.30%
المجموع	52	100%

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوي عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

من خلال معطيات الجدول اعلاه لاحظنا ان حضور الاتصال المواجهي اثناء اتخاذ قرار ما في حالة وجود اي تغيير داخل المؤسسة وذلك بأكثر نسبة والتي قدرت **57.70 %** يتكرر من مجموعة افراد العينة المتاحة وهذا ما يدل على المؤسسة او الكلية لازالت تؤمن بان الاتصالات المواجهية والحضور الشخصي للعمال هو احسن طريقة واكثر فعالية لما لها من مميزات في اخذ واعطاء المعلومات والافكار والآراء من طرف لأخر كما له تأثير كبير في زيادة عدد الافراد المؤيدين لفكرة ما او راي ما وتقليل الفجوة بين الاطراف المعارضة وتحقيق الانتماء للفرد ويجعله جزء من المجموعة .

اما نسبة حضور الاتصال الرقمي قدرت ب **25 %** بتكرار **13** هذا ما يفسر فكرة تبني التكنولوجيا واستخداماتها لكن بنسبة صغيرة هذا يعود في غالب الاحيان الى التشويش والتداخل الذي يحدث اثناء استلام اشارة ما وكذلك يعود الى ضعف وانقطاع في شبكة الانترنت الذي يحول دون قيام العملية واما الاجابة الاخرى فكانت بنسبة **17.30 %** بتكرار **09** ويفسر هذا حسب وجهة نظر العمال الى مشاركة العمال عند اتخاذ قرار ما خاصة عمال التنفيذ.

اما النسبة الأقل كانت لإجابات أخرى يتم بها تعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات مثل الاجتماعات والتقارير الكتابية

الإطار التطبيقي

الجدول 16: التغيير الثقافي التنظيمي يتطلب تغيير تنظيمي مواكب للتغيرات التكنولوجية من حيث:

التغيرات التنظيمية	التكرار	النسبة
التغيير في نمط العمل	22	29.73%
تغيير في العلاقات	30	40.54%
تغيير في نمط التفاعلات	22	29.73%
أخرى	0	0%
المجموع	74	100%

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوى عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

ان قراءة معطيات هذا الجدول تظهر لنا ان النسبة الاعلى كانت اجاباتهم ان تغيير الثقافي التنظيمي من حيث نمط العمل بلغت النسبة الاحصائية لها مقدرة ب **40.54%** حيث يرون ان هناك ارتباط بين تغيير الثقافي التنظيمي ونمط العمل وذلك بإدخال اساليب جديدة في القيادة والتسيير

اما النسبة الثانية التي تليها من المبحوثين كانت اجاباتهم ان التغيير الثقافي التنظيمي يتطلب تغيير تنظيمي من حيث تغيير العلاقات ومن حيث تغيير في التفاعلات الاجتماعية كانت بنسبة احصائية متساوية مقدرة ب **29.73%** وهذا يدل على ان التغيير الثقافي التنظيمي يصاحبه تغيير في العلاقات والروابط بين العاملين فيما بينهم وبين العاملين والادارة اذا حدث تغيير ثقافي تنظيمي وجب على المؤسسة ان تواكب هذا التغيير بتغيير طبيعة العلاقات والتفاعلات الاجتماعية في المنظومة.

الإطار التطبيقي

الجدول 17 : يمثل التغيير الذي أحدثته التكنولوجيا في الثقافة التنظيمية

التكرار	النسبة	التغيير
33.70%	34	العلاقات الانسانية
24.75%	08	العلاقات المهنية
21.80%	22	الاداء المهني المخطط
11.90%	12	الابداع
7.92%	25	البيئة المهنية
0%	0	اخرى
100%	101	المجموع

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوى عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

يتبين لنا من خلال النتائج الواردة في الجدول اعلاه ان أكبر نسبة من المبحوثين والمقدرة احصائيا ب **33.70%** يرون ان المؤسسة تعمل على تحسين العلاقات الانسانية في ظل الثقافة التنظيمية جديدة تختلف عن المرجعيات الثقافية التنظيمية القديمة فالتكنولوجيا حسب رأيهم تعمل على جعل المؤسسة وحدة متكاملة ومتماسكة تتميز بعلاقات قوية ذات طابع انساني تقوم على التعاون والتلاحم والعمل الجماعي

تليها نسبة مقدرة ب **24.75%** من العينة المبحوثة كانت اجاباتهم ان المؤسسة تعمل على تشجيع وتحسين العلاقات المهنية فالتكنولوجيا تعمل على تقسيم الاعمال وتحديد المهام وتسهيلها مما يعمل على خلق بيئة عمل مناسبة تركز على الانضباط والاحترام

اما النسبة الثالثة قدرت بنسبة **21.80%** ان المؤسسة في ظل ثقافات جديدة تختلف عن الثقافات المرجعية التنظيمية القديمة تعمل على تحسين الاداء المهني للعمال عن طريق الميزات والتسهيلات التي توفرها اثناء الاعمال والمهام والتي ترفع من الاداء المهني المخطط للعمال

تليها نسبة **11.90%** من المبحوثين الذين حسب اجاباتهم ان المؤسسة تعمل على زيادة الابداع فهي من خلال الثقافات الجديدة تحول العامل من عامل ساكن وسلبي الى عامل فعال ونشط وأكثر حيوية يبحث عن طرق واساليب جديدة لإداء الاعمال ومهام تعمل على الابداع

الإطار التطبيقي

والابتكار. اما النسبة الاقل والتي كانت مقدرة بنسبة **7.90%** والتي ترى ان المؤسسة تعمل على تحسين البيئة المهنية هي نسبة ضئيلة.

الجدول 18 :يمثل تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة وابدالها بثقافة تنظيمية جديدة تستجيب لمتغيرات الحديثة

النسبة	تكرار	تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة
66%	33	احيانا
20%	10	دائما
14%	07	ابدا
100%	50	مجموع

ان الارقام المتحصل عليها في هذا الجدول يبين ان النسبة الاعلى قدرت ب **66%** من المبحوثين ترى انه احيانا يتم تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة وابدالها بقيم التنظيمية جديدة مرنة تستجيب لمتغيرات الحديثة وهذا راجع الى انها تهدف من خلالها الى رفع وتيرة الاعمال وتطوير الاساليب المنهجية في الاداء والانجاز تليها نسبة **20%** من المبحوثين يرون انه دائما ما يتم تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة وابدالها بأخرى مرنة فحسب رايهم المؤسسة في حركة ونشاط دائم مما يدفعها الى البحث عن التجديد لمواكبة التطورات فتقوم بإدخال متغيرات جديدة تفكك العناصر الجامدة واستبدالها بأخرى .

اما النسبة الاقل من المبحوثين يرون انه لا يتم تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة ولا يتم بدالها بأخرى مرنة قدرت نسبتهم ب **14%** وحسب هؤلاء المبحوثين المؤسسة كيان تنظيمي جامدة ولا تقوم على التجديد ولا على مواكبة التطورات.

الإطار التطبيقي

الجدول 19: يمثل الاجابة على السؤال المطروح

هل تغيير وحلال ثقافة جديدة تواكب المتغيرات الحديثة من الامور التي تسعى اليها الادارات التنظيمية في عالم التسيير.

تغيير الثقافة	التكرار	النسبة
احيانا	30	60 %
دائما	12	24 %
ابدا	08	16 %
المجموع	50	100 %

من خلال معطيات الجدول اعلاه نجد ان نسبة الاعلى من الاجابات كانت انه احيانا ما تسعى ادارة الكلية الى تغيير واحلال ثقافات جديدة مواكبة للتطورات الحديثة بنسبة 60% وهذا راجع الى اهتمام الكلية بشكل كبير لإحداث التغيير داخل هيكلها اما النسبة الاحصائية التي تليها والمقدرة بـ 24 % والتي ترى انه دائما ما يتم احلال ثقافة جديدة تواكب المتغيرات الحديثة وذلك بإدخال واتباع اساليب جديدة في التسيير وتغيير انماط القيادة وثقافة المؤسسة , اما النسبة الاقل من المبحوثين الذين اجابوا انه لا يتم ابدا تغيير واحلال ثقافة جديدة لمواكبة المتغيرات الحديثة حيث قدرت النسبة بـ 16% وكذلك يعود الى عدم احاطة الجهات المسؤولة بما تحتاجه الكلية من مستلزمات التغيير لأنه من وجهة نظرهم التغيير من اصعب التحديات التي تواجهها المؤسسات مهما اختلفت صورته واشكاله سواء كانت تنظيمية هيكلية وتكنولوجية .

الإطار التطبيقي

الجدول 20 : تفكيك الثقافات الفرعية في المؤسسة وتكوين ثقافات جديدة مواكبة لتطور التكنولوجي .

النسبة	التكرار	تفكيك الثقافات الفرعية
30.64%	19	الهوية التنظيمية
22.58%	14	الانتماء التنظيمي
43.55%	27	روح الفريق
3.23%	02	اخرى
100%	62	المجموع

يتبين لنا من المعطيات الاحصائية في الجدول اعلاه ان اعلى نسبة من المبحوثين اجابوا ان تفكيك الثقافات الفرعية في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وتكوين ثقافات جديدة ومواكبة لتطور التكنولوجي يعود بنسبة مقدرة **43.55 %** الى روح الفريق حسب رأيهم ان العمل الجماعي والتماسك بين العاملين يلغى الحواجز والعوائق التي تواجه العمال ويفكك الثقافات الفرعية التي من شانها مقاومة التطور التكنولوجي.

اما النسبة الثانية تعود الى الهوية التنظيمية للمؤسسة بنسبة **30.64 %** فهي سبب في تفكيك الثقافات الفرعية وتكوين ثقافات جديدة مواكبة لتطور التكنولوجي فالشخصية المميزة للمنظمة تعمل على تجاوز الثقافات الفرعية وتفكيكها حسب رأيهم بجعل المؤسسة وحدة متكاملة ومتماسكة تقبل تغير التكنولوجي.

تليها نسبة تقدر ب **22.58 %** من المبحوثين الذين يرون ان الانتماء التنظيمي هو السبب وراء تفكيك الثقافات الفرعية في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وتكوين ثقافات مواكبة لتطور تكنولوجي وهذا يدل على شعور العاملين بالانتماء الى المؤسسة يزيد من تماسكهم وترابطهم مما يؤدي الى انشاء وحدة ثقافية قابلة لتطور التكنولوجي.

تفكيك الثقافات الفرعية في المؤسسة وتكوين ثقافات جديدة مواكبة لتطور التكنولوجي الى أسباب أخرى منها الاعراف والتقاليد.

الإطار التطبيقي

الجدول 21 : وجود صعوبات تواجه العمال اثناء استخدام التكنولوجيا

وجود صعوبات من عدمها	التكرار	النسبة
أحيانا	30	60%
دائما	12	24%
أبدا	08	16%
المجموع	50	100%

من خلال معطيات الجدول اعلاه لاحظنا ان نسبة الاجابة بأحيانا ما يواجه العمال الصعوبات اثناء استخدام التكنولوجيا وذلك بنسبة **60%** يليها النسبة **24%** من المبحوثين الذين حسب رأيهم انه دائما ما يواجهون صعوبات اثناء اداء مهام الادارية باستخدام التكنولوجيا وبنسبة **16%** انهم لا يواجهون اي صعوبات اثناء اداء مهامهم الادارية باستخدام التكنولوجيا

فالفئة التي اجابت انه احيانا فقط ما تواجه صعوبات ترجع الا ان استخدام التكنولوجيا بالنسبة لهم في العمليات الادارية البسيطة كتوثيق والتخزين واستخراج الوثائق وغيرها من المهام الادارية البسيطة اما الصعوبات فتكمن في ككيفية التعامل مع البرمجيات والتطبيقات المتطورة , اما الفئة التي لا تجد صعوبة ابدا في استخدام التكنولوجيا في اداء المهام هي الفئة التي لها تكوين عالي في هذا المجال ولها خبرة واسعة , وفي حين نجد ان الفئة التي لا تعاني ابدا من صعوبات هي الفئة التي خضعت لتربصات ودروس تكوينية في مجال التكنولوجيا وعلى دراية كافية بهذه الأجهزة المتطورة وتملك المهارات الفنية لتعامل معها.

الإطار التطبيقي

الجدول 22: يمثل اهم الصعوبات التي تواجه العمال عند استخدام التكنولوجيا الحديثة

اهم الصعوبات	التكرار	النسبة
صعوبات ادارية	19	40.05%
صعوبات تقنية	36	24.05%
صعوبات تكوينية	15	18.99%
صعوبات ذهنية	09	11.39%
مجموع	79	100%

ان تكرار إجابات مجتمع البحث لا تساوى عددهم 50 وذلك لان كل مبحوث قد أجاب عن أكثر من احتمال

من خلال معطيات الجدول اعلاه نجد ان نسبة من يواجهون صعوبات تقنية عند استخدام التكنولوجيا كانت نسبتهم مقدرة ب **45.57%** ويفسر ذلك الى قلة الخبرة الشخصية في كيفية التعامل مع هذه التكنولوجيا في حين نجد ايضا انه من اهم الصعوبات التي تواجه العمال في استخدام التكنولوجيا هي صعوبات ادارية وذلك بنسبة **24.05%** وهذا راجع حسب وجهة نظر العمال قلة توفير الجهات المسؤولة للوسائل والعتاد لازم من اجل انجاز المهام الادارية المطلوبة وكذلك راجع الى العتاد التقليدي التي تعتمد عليه المؤسسة

ونجد ان نسبة من يواجه صعوبة تكوينية في استخدام التكنولوجيا قدرت ب **18.99%** وهو ما يفسر بقلة التربصات والخبرات التكوينية للعمال في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية خاصة عمال المستويات التنفيذية ونجد في الاخير ان نسبة الصعوبات الذهنية اقل نسبة وذلك ب **11.39%** وهذا راجع الى العمال الذين لهم مدة طويلة في التنظيم واعتادوا العمل بطرق تقليدية ولهم صعوبة في تقبل الوسيلة والعمل عليها.

الإطار التطبيقي

الجدول 23 : يمثل الاعراف السائدة وكبحها الى استخدام التكنولوجيا

الاعراف السائدة	تكرار	نسبة
دائما	29	58 %
احيانا	15	32 %
ابدا	5	10 %
مجموع	50	100 %

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اعلى نسبة من المبحوثين اجابت بانه دائما ما تسعى الاعراف السائدة بين المستخدمين الى كبح استخدام التكنولوجيا بنسبة مقدرة بـ **58 %** وهذا راجع حسب هذه الفئة الا من يتحكم في التكنولوجيا ويستخدمها في انجاز الاعمال والمهام الادارية يتم استغلاله ويكون عبء الاعمال عليه

تليها نسبة مقدرة بـ **32 %** من المبحوثين الذين يرون انه احيانا فقط يتم كبح التكنولوجيا بسبب الاعراف السائدة بين المستخدمين وهذا حسبهم قد يكون نتيجة الصراعات الداخلية بين الموظفين المنافسة بينهم.

اما النسبة الاقل المقدرة بـ **10 %** فكانت اجابتهم انه لا يتم كبح استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بسبب الاعراف السائدة وهذا حسب رأيهم فالمؤسسة كمنظومة تعمل على ادخال التكنولوجيا في جميع مهامها واعمالها والاعراف السائدة لا تتعارض مع التطورات التكنولوجية خاصة في المستويات الادارية العليا.

الإطار التطبيقي

الجدول 24 : اختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة عائق في تكوين ثقافة قوية

التكرار	النسبة	الاختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة سبب في تكوين ثقافة تنظيمية قوية
73,32%	29	أحيانا
10,53%	4	دائما
13,15%	05	ابدا
100%	38	المجموع

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه ان اعلى نسبة من اجابات البحوثيين كانت انه أحيانا فقط مايكون الاختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة سبب في تكوين ثقافة تنظيمية قوية وذلك بنسبة 73,32% وهذا راجع الا ان هناك عوامل أخرى من شأنها ان تجعل الثقافة التنظيمية غير قوية

اما النسبة الثانية والتي ترى ان الاختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة لا يعد سبب في تكوين ثقافة تنظيمية قوية وذلك بنسبة 13,15%

اما النسبة الأقل ترى انه دائما ما يكون الاختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة عائق في تكوين ثقافة تنظيمية قوية وهذا راجع الا ان العادات والتقاليد والأعراف الفرعية تولد نوع من المنافسات والصراعات بين العاملين التي تضع التنظيم

الإطار التطبيقي

الجدول 25: استخدام التكنولوجيا هل يعد احد اسباب انتهاك الخصوصية في المؤسسة

انتهاك الخصوصية بسبب التكنولوجيا	النسبة	التكرار
احيانا	14	% 31.82
دائما	02	% 4.55
ابدا	28	% 63.63
المجموع	44	%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول اعلاه ان احيانا استخدام التكنولوجيا احد اسباب انتهاك خصوصية المؤسسة حيث قدرت نسبة اجابات المبحوثين **31.82 %** وهذا راجع الى ان كلية العلوم الانسانية والاجتماعية لا تمتلك نظام حماية قوي يمكنها من حماية معلوماتها فهي عرضة للمشاكل والاختراقات من وجهة نظرهم الا ان نسبة الاجابة المقدره بـ **63.63%** يرون ان استخدام التكنولوجيا لا يعد ابدا سبب من اسباب انتهاك الخصوصية لان المؤسسة لا تمتلك تكنولوجيا الحديثة المتطورة التي من شأنها ان تسبب مشاكل او ان تتعرض الى اختراقات وانتهاكات فهي مجرد عتاد بسيط كلاسيكي من وجهة نظرهم .

اما النسبة الاقل والاضعف والمقدره بـ **4.55 %** كانت اجابة انه دائما تحدث اختراقات وهذا يرجع الا ان هذه الفئة من المبحوثين ليست على دراية بالتكنولوجيات الحديثة ولا مسالة الخصوصية.

الإطار التطبيقي

الجدول 26: القناعات المشتركة بين العاملين بأهمية التكنولوجيا في تطوير ثقافة المؤسسة

قناعات العاملين	التكرار	النسبة
نعم	20	54.05%
لا	12	32.43%
أحيانا	05	13.52%
المجموع	37	100%

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان نسبة العاملين في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية توجد لديهم قناعات مشتركة بأهمية التكنولوجيا في تطوير ثقافة المؤسسة وقدرت نسبتهم **54.05%** بتكرار **20** تليها اجابة من لا يوافقون على هذا الراي اي انه لا توجد قناعات مشتركة بين العاملين وكانت النسبة **32.43%** بتكرار **12** في حين نجد انه احيانا فقط توجد قناعات مشتركة وذلك في بعض الامور فقط وذلك الاختلاف ثقافتهم الفرعية حيث قدرت ب **13.52%** بتكرار **05**

وهذا يفسر ان اغلبية العمال يرفضون الجمود ويفضلون التغيير والسعي الى ثقافة جديدة مواكبة والسعي الى الرقي بالمؤسسة الى الافضل ومحاولة النهوض بالكلية اما الاقلية الغير المؤيدة للراي فهي الاقلية الغير راضية نتيجة عدم الرضى الوظيفي ورفضهم لطريقة التسيير والعمل.

الإطار التطبيقي

الجدول 27 : التغييرات والاضافات الهامة التي حدثت في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

الاضافات والتغييرات	تكرار	النسبة
الهيكل التنظيمي	12	14.63%
البنية المعرفية	13	15.85%
تنوع وتغير الخدمات	25	30.49%
تغير في اشكال وطرق الاتصال	32	39.03%
المجموع	82	100%

نلاحظ من خلال الاحصائيات الواردة في الجدول اعلاه ان النسبة الاكبر من المبحوثين والتي قدرت ب **39.03%** اجابوا ان اهم التغييرات والاضافات بعد ادخال التكنولوجيا كانت في اشكال وطرق الاتصال الداخلي والخارجي فتغيرت حسب رأيهم الاتصالات من التقليدية الى الاتصالات الرقمية ومن شكل الاتصالات المباشرة الى الاتصالات عن بعد

اما الدلالة الاحصائية الثانية بنسبة **30.49%** من المبحوثين الذين يرون ان اهم التغييرات كانت على مستوى التنوع في الخدمات فبعد ادخال التكنولوجيا اصبحت تقديم الخدمات أسهل وأسرع كما اصبحت الجامعة تقدم خدمات متنوعة لطالب من بداية تسجيله في الكلية الى غاية تخرجه منها

فيما كانت نسبة **15.85%** من المبحوثين يرون ان التغييرات بعد ادخال التكنولوجيا كانت على مستوى البنية المعرفية فالتكنولوجيا مكنت جميع الاطراف الادارية من الحصول على المعلومات والغت كافة الصعوبات والحواجز التي تعترض الوصول اليها كما زودتهم بالمعارف والخبرات ولم تبقى حكرا على الادارة العليا فقط

اما النسبة الاقل والتي قدرت **14.63%** من افراد العينة يرون ان الاضافات كانت على مستوى الهيكل التنظيمي فقد تغيرت بعض المناصب الادارية لبعض الموظفين وذلك لتحكمهم وتمكنهم منها.

الإطار التطبيقي

الجدول 28: يبين اعادة تشكيل الثقافة التنظيمية عند ادخال التكنولوجيا

النسبة	التكرار	اعادة تشكيل الثقافة التنظيمية
21.52%	17	القيادة
26.58%	21	الالتزام الوظيفي
31.65%	25	الاداء الوظيفي
20.25%	16	الهيكل التنظيمي
100%	79	المجموع

نلاحظ من خلال اجابة المبحوثين عن الجدول اعلاه ان النسبة الاكبر والمقدرة ب **31.65 %** كانت اجاباتهم بانه عند ادخال التكنولوجيا الحديثة لإعادة تشكيل الثقافة التنظيمية تتغير علاقتها بأداء الوظيفي فالتكنولوجيا حسب هذا تسهل اداء الاعمال والمهام وتسرعها وتكون أكثر فعالية وبالتالي تحسن ادائهم الوظيفي

اما النسبة الاحصائية المقدرة ب **26.58%** من المبحوثين اجابوا ان التكنولوجيا تغير علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي فالعامل إذا تحكم في هذه التكنولوجيا استطاع القيام بأعماله بسهولة وبالتالي سيقدم الافضل الخدمات بكل نشاط وحيوية ويزيد من التزامه وولائه نحو المؤسسة

اما المبحوثين الذين اجابوا بان التكنولوجيا تغير علاقة الثقافة التنظيمية بالقيادة كانت النسبة الاحصائية مقدرة ب **21.52%** فالتكنولوجيا تكسب المؤسسة ثقافة تنظيمية جديدة تعتمد على اساليب تسيير تختلف على الاساليب القديمة.

اما النسبة الاقل مقدرة ب **20.25%** من المبحوثين اجابوا ان التكنولوجيا تغير علاقة الثقافة التنظيمية بالهيكل التنظيمي فالتحكم بالتكنولوجيا والعمل بها يمنح الموظف مجموعة من المؤهلات التي تعطيه الافضلية في ترقية وغيرها وبالتالي يحدث تغير في الهيكل التنظيمي.

الإطار التطبيقي

الجدول 29 : ثقافة المؤسسة وتناسبها مع وثقافة العمال مع التغيير التكنولوجي

ثقافة المؤسسة	تكرار	نسبة
نعم	16	43.24 %
لا	16	43.24 %
أحيانا	05	13.52 %
مجموع	37	100 %

نلاحظ من خلال ما تم التوصل اليه من الجدول ان نسبة من يؤيدون ان ثقافة المؤسسة وثقافة العمال تتناسب مع التغيير التكنولوجي وذلك بنسبة **43.24%** بتكرار **16** متساوية مع من يعارض هذه الفكرة ويرى بان ثقافة المؤسسة وثقافة العمال لا تتناسب والتغيير التكنولوجي وذلك ايضا بنسبة **43.24%** بتكرار **16** وفي حين نجد ان **13.52%** بتكرار **05** يرى انه احيانا فقط تتناسب ثقافة العمال وثقافة المؤسسة مع التغيير التكنولوجي ويرجع هذا الا ان الفئة الموافقة والمؤيدة لهذا الراي هي الفئة المشبعة بالتكنولوجيا الحديثة واستخداماتها والتي ترى انه من الضروري ان يكون العامل ملم بالقدر المناسب من المعارف والمهارات والقيم الاخلاقية والاجتماعية المتعلقة بالتكنولوجيا والتقنيات الحديثة وقدرة التعامل معها بمهارة وحرفية عالية في حين ان الفئة التي ترى ان ثقافة المؤسسة وثقافة العامل لا تتناسب والتغيير التكنولوجي فهي الفئة غير مكونة وظيفيا وتكنولوجيا وغير مستفيدة من استخداماتها وكذا يفسر الى عدم اخضاع هذه الفئة لتكوين الكافي بالإضافة الى المفاهيم والافكار الخاطئة لدى الافراد حول التكنولوجيا وتطبيقاتها كذلك يفسر الى ردة فعل الفرد الانفعالية اتجاه هذه التكنولوجيا والمتمثلة في كيفية الاستقبال والاستجابة مثل الوعي التكنولوجي .

الإطار التطبيقي

الجدول 30 : تحفيز العمال عن استخدام تكنولوجيا الحديثة

نوع التحفيز	التكرار	النسبة
ترقيات وتحفيزات	6	%9.52
منح العطل والايجازات	7	%11.11
ارسال العمال في تربية	19	%30.16
تحفيزات المعنوية	31	%49.21
مجموع	63	%100

نلاحظ من خلال قراءتنا للمعطيات الواردة في الجدول اعلاه ان النسبة الاعلى والمقدرة ب **49.21 % بتكرار 31** من المبحوثين الذين اجابوا بانه يتم تحفيز العمال الذين يقومون باستخدام التكنولوجيا في مهامهم عن طريق التحفيزات المعنوية وهذا لما لها تأثير على نفسية العاملين فهي تزيد من احساسهم بالمسؤولية اتجاه مؤسستهم وتزيد من انتماءهم التنظيمي لهم اما المبحوثين الذين اجابوا انه يتم تحفيز العمال عن طريق ارسالهم في تربية والدورات التكوينية كانت النسبة الاحصائية مقدرة ب **30.16 % بتكرار 19** فالتربية ودورات التكوين تعمل على تنمية مهارات وخبرات العاملين اكثر كما تشجع الاخرين على استخدام التكنولوجيا في اداء مهامهم وتحسين قدراتهم

اما بالنسبة **11.11% بتكرار 7** من المبحوثين كانت اجاباتهم بان التحفيزات تكون بمنح العطل والايجازات فحسب رأيهم التكنولوجيا تساعد الافراد على اتمام اعمالهم في اقل وقت وبالتالي تمنح الادارة عطل واجازات لمن انجزوا اعمالهم بسرعة

اما النسبة الاقل المقدرة ب **9.52 % بتكرار 6** من المبحوثين الذين يرون ان التحفيزات تكون بالترقيات والعلاوات وهي نسبة ضئيلة لان ترقيات والعلاوات تكون بموجب مراسيم من الادارة العليا للجامعة

الإطار التطبيقي

الجدول 32: يبين الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة هل هو سبب لضعف الثقافة التنظيمية

الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة	تكرار	نسبة
نعم	32	78.05 %
لا	6	14.63 %
أحيانا	3	7.32 %
مجموع	41	100 %

حسب معطيات الجدول اعلاه نجد ان النسبة الموافقة لهذا الراي الذين يرون ان الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة يعد سبب لضعف الثقافة التنظيمية بنسبة مقدرة ب **78.05%** بتكرار 32 وهذا راجع الى ان هذه الفئة لم تتشعب بثقافة تنظيمية قوية وهذا لما تم ملاحظته الى عدم انتماء هذه الاقلية لتنظيم وعدم شعورها بالرضا الوظيفي

وفي المقابل يرى البعض ان الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة لا يعد سببا لضعف الثقافة التنظيمية بنسبة **14.63%** بتكرار 6 وهذا يفسر ويرجع الى التنسيق بين ثقافة المنظمة وثقافة العمال أصبح مطلبا ضروريا لنجاح المنظمة واستمرارها ويعتبر كل خروج عن القيم والمعتقدات التي تؤمن بها المنظمة وتتفق عليها جماعة العمل يشكل خطرا كبيرا على المنظمة وسببا رئيسيا لإغلاقها وإيقافها عن النشاط.

اما النسبة الاقل والمقدرة ب **7.32%** بتكرار 3 والتي ترى انه احيانا فقط يكون الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة سببا في ضعف الثقافة التنظيمية وهذا الا ان هناك عوامل اخرى تأثر وتضعف الثقافة التنظيمية وهذه النسبة ضئيلة.

النتائج العامة:

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى دور التكنولوجيا الحديثة في اعادة تشكيل الثقافة التنظيمية من خلال جمع البيانات والمعلومات اللازمة وذلك باستعمال جملة من الادوات منها الملاحظة والاستبيان

وبعد عملية التفريغ وتحليل توصلنا الى جملة من نتائج عامة تتمثل في:

✚ بعد المعالجة الاحصائية تبين لنا التكنولوجيا الحديثة تساهم في احداث التغيير الثقافي التنظيمي في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وذلك بتغيير في العلاقات المهنية والعلاقات والانسانية وايضا تغيير في طبيعة العمل واداء المهام والاعمال هذا التغيير ليس بالتغيير الكبير بل تغيير بسيط في المستويات التنفيذية

✚ تعتبر التكنولوجيا الحديثة ضرورة حتمية تعتمد عليها جمع المؤسسات من بينها كلية العلوم الانسانية والاجتماعية فهي تعتمد على تكنولوجيا مختلفة من بينها الوسائل الاتصالية الشفوية والوسائل المكتوبة وكذلك بدأت الكلية في استعمال الوسائل الرقمية لمحاولة مواكبة التغيرات التكنولوجية وذلك لإحداث تغيير على مستوى الثقافة.

✚ من خلال النتائج المتحصل عليها من دراستنا ان علاقة الثقافة التنظيمية بالتكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية هي علاقة تكامل فالتكنولوجيا تعمل على تفكيك العناصر الجامدة واستبدالها بأخرى مرنة تستجيب لمتغيرات الحديثة وهذا ما تحاول الكلية تحقيقه

✚ وكذلك من النتائج التي خلصت اليها دراستنا الا ان كلية العلوم الانسانية والاجتماعية عند استخدام التكنولوجيا الحديثة تواجه مجموعة من الصعوبات سواء من ناحية التكوين العمال او ثقافة المؤسسة ككل او حتى توفر العتاد التكنولوجي الا ان اهم الصعوبات هي صعوبات ادارية وتقنية.

✚ عند استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تتحقق لنا جملة من النتائج حسب النسبة الاحصائية المحققة في دراستنا ان اهم التغيرات والاضافات التي حدثت كانت على مستوى اشكال وطرق الاتصال سواء الداخلي او الخارجي.

الخاتمة

خاتمة:

وفي الاخير توصلت دراستنا ان اهمية التكنولوجيا الحديثة كعامل من عوامل نجاح المؤسسة فهي تظهر وتبرز دورها الكبير في احداث التغيير داخلها وكأداة من الادوات لإتمام المهام وانجازات الاعمال بأفضل الطرق وفي المقابل نجد ضغوطات وتحديات التي تواجهها المؤسسة عند ادخال التكنولوجيا فقد كان هناك اصطدام كبير بكثير من المعوقات لعلا ابرزها ضعف البنى التحتية كذلك قلة الخبرة لعمال الكلية العلوم الانسانية والاجتماعية وغياب عامل التكوين في بعض الاحيان لعمال التنفيذيين في المستويات الادارية المتوسطة الذين من شأنه تطوير مهارات العاملين

كذلك تعد مسألة التكنولوجيا الحديثة كأداة من ادوات التغيير تحتاج الى وعي تنظيمي حتى تتمكن المؤسسة بالنهوض والمضي قدما ومن خلال دراستنا وجدنا ان هناك عوائق تحول بين التكنولوجيا الحديثة ودورها في تشكيل ثقافة المؤسسة من بينها عدم الالمام بالمصطلح الثقافة التنظيمية وماهي مظاهرها وفيما تتجلى وارتأينا الى وضع جملة من التوصيات والتي نود من خلالها تسليط الضوء على اهم المشاكل لتحسينها ولمحاولة تطوير الكلية

فكانت اهم النتائج تتمثل:

- ✚ انه لا يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل كبير في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وذلك لعدم توفر العتاد التكنولوجي المتطور.
- ✚ تم تبني استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية منذ نشأتها اي منذ 15 سنة كعتاد تكنولوجي تقليدي اما كعتاد متطور نوعا ما منذ 10 سنوات.
- ✚ يتم الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة بشكل متوسط في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية في انجاز المهام الادارية، هذه المهام هي مهام ادارية بسيطة تتمثل في كتابة التقارير والمراسلات والتخزين والتوثيق.
- ✚ كما ان الدافع وراء استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية يتمحور حول تقليص العمل وسهولة اتخاذ القرار
- ✚ انه احيانا فقط يتم ربط احداث تغيير باستخدام التكنولوجيا الحديثة
- ✚ ان الوسائل الاتصالية الرقمية من اهم الوسائل التكنولوجية الحديثة المستخدمة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية في محاولة لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة
- ✚ التكنولوجيا الحديثة احدثت تغير في الثقافة الشخصية على مستوى العلاقات الانسانية والعلاقات المهنية
- ✚ انه احيانا ما يتم تفكيك العناصر الثقافية السائدة وابدالها بثقافة تنظيمية مرنة مواكبة للمتغيرات الحديثة.

الخاتمة

يعود تفكيك الثقافات الفرعية في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وتكوين ثقافات جديدة مواكبة لتطور التكنولوجيا الى روح الفريق والعمل الجماعي
يواجه العمال صعوبة اثناء استخدام التكنولوجيا الحديثة في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية في انجاز المهام الموكلة إليهم ولكن ليست بصفة دائمة وتقتصر هذه الصعوبات في الجانب التقني والمهني.

يعود ضعف الثقافة التنظيمية الى اختلاف بين ثقافة العامل وثقافة المؤسسة
بعد ادخال التكنولوجيا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية حدث تغير في اشكال طرق الاتصال الداخلي والخارجي وكذلك تنوع في الخدمات
يتم تحفيز العمال الذين يقومون باستخدام التكنولوجيا الحديثة اثناء ممارسة اعمالهم عن طريق التحفيزات المعنوية وكذلك ارسال العمال في تربية ودورات التكوينية
اما عن التوصيات فقد تمثلت:

يجب على المؤسسة توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة المواكبة تغييرات والمستجدات الحديثة.
كما يجب على المؤسسة تبنى البرمجيات الحديثة ومتطورة لتقديم أفضل الخدمات وأسرعها.

اهتمام المؤسسة بشكل أفضل بثقافتها التنظيمية والعمل على تطويرها.
اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات عند احداث تغيير ما.
تجريب التغيير ومتابعته وتقييمه.

فتح قنوات الاتصال التنظيمي بين مختلف المستويات.
تكثيف تربية ودورات التكوين لجميع العاملين دون استثناء.
توفير اليد العاملة المؤهلة ذو الخبرة المهنية.
توفير ميزانية خاصة لتكنولوجيا الحديثة.
العمل على ادراج التكنولوجيا في جميع المستويات الادارية واستخدامها لإنجاز جميع الاعمال.

العمل على بناء وحدة ثقافية تنظيمية والقضاء على الثقافات الفرعية التي تؤدي الى ضعف في الثقافة التنظيمية.
ضرورة اجراء دراسات تشخيصية من حين لآخر لتقييم الثقافة التنظيمية السائدة لمعرفة مكامن الضعف والقوة.

الملخص:

ان موضوع التكنولوجيا وتأثيرها الكبير في الحياة الاجتماعية العامة والحياة المهنية خاصة لما لها من اهمية كبيرة في وقتنا الراهن حيث اصبحت التكنولوجيا حتمية وضرورة لابد منها وأصبح جميع الافراد والمؤسسات يعتمدون عليها ولا تخلو اي مؤسسة منها فامتلاك ومجارة هذه الوسائل التقنيات والتكنولوجيا الحديثة بعد طفرة نوعية في البناء الفني والاداري للمؤسسة خاصة عند نقلها من نظام جديد افرزته التكنولوجيا

حيث من خلالها تم رصد تحولات وتغييرات سمحت للفرد بتكوين وتطوير سلوكيات جديدة تعتبر عن ثقافة مختلفة عما كانت عليه او مختلفة عن ثقافات كانت سائدة هذه الثقافة تجعل المؤسسة متميزة بجملة من الخصائص وسمات عن غيرها من المؤسسات

لذلك تعتبر الثقافة التنظيمية من اهم المواضيع التي لقيت اهتماما بالغاً في مجال الادارة خاصة في الآونة الاخيرة لما لها من تأثير على نجاح او فشل المنظمة فثقافة المؤسسة هي العامل الفعال في تحقيق الكفاءة التنظيمية ككل وان عملية التغيير لا توتي ثمارها الا بمواكبة التكنولوجيا الحديثة على مستوى المؤسسة

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

شعبة: الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

استمارة بحث حول:

دور التكنولوجيا الجديدة في إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية

دراسة ميدانية على عمال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

- تحت إشراف الدكتور:
البار الطيب

من إعداد الطالبات :
غنيات سارة

- خالد وسيلة

ملاحظة: هذه الاستمارة خاصة بالبحث العلمي في إطار تخصص مذكرة نيل شهادة الماستر نرجو منكم الإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية بوضع علامة في الخانة المناسبة ونؤكد لكم أن المعلومات لا توظف إلا للغرض البحث العلمي

السنة الجامعية : 2021 - 2021

قائمة الملاحق

المحور الأول : البيانات السوسيو ديمغرافية

1. الجنس : أنثى ذكر

2. السن : 25 - 35
36 - 45
46 - فما فوق

3- المستوى التعليمي :

- تكوين جامعي

- تكوين مهني

4- الإقدامية بالعمل بالخبرة:

اقل من 5 سنوات
6 سنوات إلى 10 سنوات
11 سنة إلى 20 سنة
20 فما فوق

5. ما هي نوع الوظيفة التي تشغلها ؟

المحور الثاني : مساهمة التكنولوجيا الحديثة في إحداث التغيير الثقافي التنظيمي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

6- هل تستخدم مؤسستكم التكنولوجيا الحديثة لإحداث التغيير ؟

- أحيانا

- دائما

7- منذ متى تم تبني استخدام التكنولوجيا في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ؟

- منذ 5 سنوات

- منذ 10 سنوات

- منذ 15 سنة فما أكثر

قائمة الملاحق

- ما هي أهم أشكال استخدام التكنولوجيا الحديثة في مؤسساتكم؟

هل تستخدم ك:

- عتاد التكنولوجي
- البرامج الرقمية
- لتطوير المهارات (تربصات، تكوين)
-

أخرى اذكرها:

9- ما درجة اعتمادك على التكنولوجيا الحديثة في مؤسساتكم لإنجاز المهام الإدارية؟

- كبيرة
- متوسطة
- ضعيفة

10- ما هي أهم المهام الإدارية التي تساعدك التكنولوجيا على إنجازها؟

- كتابة التقارير والمراسلات
- التخزين والتوثيق
- التنسيق والتسيير
- تخطيط واتخاذ القرار

- أخرى أذكرها

11- ما هي أهم الدوافع لاستخدام التكنولوجيا في مؤسساتكم؟

- توسيع وتنشيط شبكة الاتصال
- تقليص العمل وسهولة اتخاذ القرار
- خلق أشكال جديدة من التفاعل الاجتماعي
- تنمية وتطوير المهارات الشخصية
- تطوير إدارة المعرفة والمعلومات

قائمة الملاحق

- أخرى أذكرها

12- هل يمكن ربط استخدام التكنولوجيا الحديثة بإحداث تغيير الثقافة التنظيمية لمؤسستكم؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

محور الثالث: وسائل التكنولوجيا الحديثة المستعملة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي ساهمت في التغيير التنظيمي .

13- ماهي الوسائل التكنولوجية الحديثة المستخدمة في مؤسستكم؟

- وسائل اتصالية شفوية

- وسائل اتصالية مكتوبة

- وسائل اتصالية سمعية بصرية

- وسائل اتصالية رقمية

أخرى أذكرها

14- هل ثقافة المؤسسة منسجمة وتتماشى مع التعديلات التكنولوجية المستخدمة؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

15- هل عززت التكنولوجيا في مساهمة العمال في اتخاذ القرارات أثناء أحداث تغيير ما داخل المؤسسة؟ عن طريق:

- حضور الاتصال الرقمي

- حضور الاتصال المواجهي

- أخرى أذكرها

- هل التغيير الثقافي التنظيمي يتطلب تغيير تنظيمي مواكب للتغيرات التكنولوجية من حيث:

قائمة الملاحق

- تغيير في النمط العمل

- تغيير في نمط العلاقات

- تغيير في نمط التفاعلات

أخرى أذكرها

المحور الرابع: علاقة الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا الحديثة بين التكامل والتنافر لإعادة تشكيلها.

17- هل ترى أن التغيير الذي أحدثته التكنولوجيا في الثقافة الشخصية أثر على مستوى :

- العلاقات الانسانية

- العلاقات المهنية

- الاداء المهني المخطط

- الابداع

- البيئة المهنية

- أخرى أذكرها

18- هل يتم تفكيك عناصر الثقافة التنظيمية الجامدة وإبدالها بثقافية تنظيمية مرنة تستجيب لمتغيرات الحديثة ؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

19- هل تغير وإحلال ثقافة جديدة تواكب المتغيرات الحديثة من الأمور التي تسعى إليها الإدارات التنظيمية في عالم التسيير؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

قائمة الملاحق

- هل يعود تفكيك الثقافات الفرعية في مؤسساتكم وتكوين ثقافات جديدة مواكبة للتطور التكنولوجي إلى:

- الهوية التنظيمية

- الإنتماء التنظيمي

- روح الفريق

- أخرى أذكرها

.....

المحور الخامس: المعوقات التي تواجه كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عند استخدام التكنولوجيا الحديثة في جانبها التنظيمي .

21- هل تواجه صعوبات أثناء استخدامك لتكنولوجيات الحديثة في انجاز المهام الموكلة إليها ؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

22 - ماهي أهم الصعوبات ؟

- إدارية

- تقنية

- تكوينية

- مهنية

23 - هل الأعراف السائدة بين المستخدمين تسعى الى كبح استخدام التكنولوجيا ؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

24 - حسب رأيك هل الاختلاف بين ثقافة العامل و ثقافة المؤسسة يعد عائق أمام تكوين ثقافة تنظيمية قوية ؟

.....

25 - هل تعتبر إن استخدام التكنولوجيا الحديثة يعد احد أساليب انتهاك خصوصية المؤسسات ؟

- أحيانا

- دائما

- أبدا

قائمة الملاحق

المحور السادس: النتائج المحققة عند استخدام تكنولوجيا الحديثة على الثقافة التنظيمية.

26 - هل توجد قناعات مشتركة لدى العامل بأهمية التكنولوجيا الحديثة في تطوير ثقافة المؤسسة؟

27 - ماهي أهم التغيرات والإضافات الهامة التي حدثت في مؤسستكم بعد إدخال التكنولوجيا؟ على مستوى :

- الهيكل التنظيمي
 - البيئة المعرفية للأفراد
 - تغير وتنوع في الخدمات
 - تغير في أشكال وطرق الاتصال الداخلي والخارجي
- 28 - هل ثقافة مؤسستكم منسجمة تماشى مع التعديلات التكنولوجية ؟

- دائما
 - أحيانا
- 29 - في حالة إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية عند إدخال التكنولوجيا الحديثة هل تتغير علاقة الثقافة التنظيمية ب :

- القيادة
 - الالتزام التنظيمي
 - الأداء الوظيفي
 - الهيكل التنظيمي
- 30 - في رأيك هل ثقافة مؤسستكم الحالية وثقافتكم كعمال تناسب مع التغير التكنولوجي ؟

31 - هل ترى أن إدارة الكلية تقوم بتحفيز العمال الذين يقومون باستخدام التكنولوجيا جديدة أثناء ممارسة أعمالهم من خلال ؟

- تحفيزات معنوية
 - ترقيات والعلاوات
 - منح العطل والإجازات
 - إرسال العمال في تربية ودورات تكوينية
- 32 - حسب اعتقادك الاختلاف بين ثقافة العمال وثقافة المؤسسة يعد سبب لضعف الثقافة التنظيمية ؟

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

الكتب والمراجع:

- 1- أحمد بن مرسل، **مناهج العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، جزائر 2010.
- 2- بلال خلف سكارنة، **اخلاقيات العمل**، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، الاردن.
- 3- تشارلز وجاريت جونز، **الإدارة الاستراتيجية**، ج 1، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد الرفاعي، دار المريخ لنشر، الرياض المملكة العربية السعودية، 2001.
- 4- تشارلز تايلور، **المتخيلات الاجتماعية الحديثة**، تر: الحارث النبهان، مركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 2015.
- 5- جمال الدين مرسي، **إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 6- رجاء وحيد دويدي، **البحث العلمي وأساسياته ونظرياته وممارسته العلمية**، دار الفكر المعاصر ودار الفكر، بيروت -دمشق، 2000.
- 7- رضوان بواب، **ماهية وأبعاد الثقافة التنظيمية**، كتاب جماعي بعنوان قضايا سوسيو تنظيمية، البدر ساطع لطباعة والنشر، الجزائر، 2013.
- 8- سامي فياض العزاوي، **ثقافة منظمات الأعمال**، المفاهيم والأسس والتطبيقات، مركز البحوث معهد الإدارة العامة، السعودية، 2009.
- 9- سعد سلمان المشهداني، **مناهج البحث الإعلامي**، دار الكتاب الجامعي، الإمارات المتحدة - الجمهورية اللبنانية، 2017.
- 10- طه حميد حسن العنكي و نرجس حسين زاير العقابي، **أصول البحث العلمي في السياسة**، دار الأمان، الرباط، 2015.
- 11- طارق عطية عبد الرحمان، **دليل التصميم وتنفيذ البحوث في العلوم الاجتماعية منهج تطبيقي لبناء المهارات البحثية** مركز البحوث، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، 2013.
- 12- طاهر مرسي عطية، **أساسيات إدارة الأعمال الدولية**، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
- 13- عمار بخوش، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا.
- 14- فضيل ديليو، **التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال**، دار الثقافة، الأردن، 2016.
- 15- محمد بومخلوف، **التوظيف الصناعي في الفكر والممارسة**، دار الامة لطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2000.
- 16- محمد السيد عبد السلام، **التكنولوجيا الحديثة**، عالم المعرفة، الكويت، 1978.
- 17- محمد عبد العزيز الحيزان، **البحوث الاعلامية اسسها اساليبها ومجالاتها**، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية لنشر، الرياض، 2004.
- 18- محمود علم الدين، **تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري**، دار العربي.
- 19- منال هلال مزاهرة، **تكنولوجيا الاتصال والمعلومات**، دار المسيرة، الاردن.

قائمة المصادر والمراجع

- 20- هارون منصر، تكنولوجيا الاتصال الحديثة المسائل النظرية والتطبيقية، الامعية لنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
- 21- يوسف حجيم الطائي هاشم فوزي العيادي، مناهج البحث العلمي للبحوث الاعلامية والادارية والانسانية، دار الايام، عمان، 2015.
- الرسائل الجامعية:**
- 22- إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي، مذكرة مقدمة الاستكمال شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، محافظة غزة، 2011.
- 23- أعراب سعيدة، التكنولوجيا وتغيير القيم الثقافية والاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية بشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006.
- 24- حورية بولعويديات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007/2008.
- 25- بوغرارة نادية، الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، 2013/2012.
- 26- سحانين الميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي ليابس، سيدي بلعباس 2015 / 2016.
- 27- ضنبري نجية، دور الثقافة التنظيمية في ضبط سلوك العامل داخل المنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013/2012.
- 28- عبد الباسط قعري ووليد بن بردي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الخاصة، شهادة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2017/2016.
- 29- عبد الحكيم دهام خلف، أثر الثقافة التنظيمية في اداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، في الإدارة العامة كلية إدارة المال والاعمال، جامعة ال البيت، الاردن 2015.

قائمة المصادر والمراجع

- 30-** عبد الستار مر كمال، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة 2013 / 2014.
- 31-** عيساوي وهيبية، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص حوكت الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة ابو بكر بالقايد تلمسان، 2012/2011.
- 32-** فاطمة دريدي، انماط السلطة الادارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، اطروحة دكتوراه، في علوم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2017.
- 33-** كرداغ فريدة، التكنولوجيا ودورها في العملية التعليمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تعليمية اللغة العربية، كلية الأدب العربي والفنون، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2015/2016.
- 34-** محمد السماني الخضر عبد القادر، الدور الوسيط لثقافة التنظيمية في العلاقة بين اعادة هندسة العمليات الادارية والابداع الاداري، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص فلسفة ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم. 2019.
- 35-** محمد عربي غزي، ثقافة المؤسسة وتأثيرها على أدائها العام، مذكرة ماجستير تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.
- 36-** محمد فاتح عمدي، استخدامات تكنولوجيايات الاعلام الحديثة وانعكاساتها على قيم الشباب الجامعي، شهادة مكلمة لنيل شهادة ماستر، قسم اصول الدين بكلية العلم الاجتماعية والاسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
- 37-** مشنان بركة، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2016/2015.
- 38-** هيشور محمد لمين، ثقافة المؤسسة التغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية الخاصة الجزائرية، شهادة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر، 2017/2016.
- 39-** يوسف محمد عفيف، التكنولوجيا الحديثة ودورها في تنمية الموارد البشرية، شهادة ماستر، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة 2015/2016.

المجلات:

قائمة المصادر والمراجع

- 40-** الهام يحيوي نجوى عبد الصمد، أثر التحديات على الاداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 1، الجزائر، 2012.
- 41-** بوسعيدة سعيد، واقع اكتساب التكنولوجيا في الجزائر واليات تفعيله، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر3، المجلد 2 العدد 22.
- 42-** بن يمينة السعيد، ثقافة المؤسسة الجزائرية، مجلة منتدى الاستاذ، العدد 5 و6، قسنطينة، 2009.
- 43-** بركات ربيعة، دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع لدى العاملين، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 6، بسكرة، ديسمبر 2016.
- 44-** بركان أسماء وجليد نور الدين، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 17، المركز الجامعي مرسلي عبد الله، 2017.
- 45-** حديد يوسف، تكنولوجيا الاتصال الحديثة واختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الحضرية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية واجتماعية، العدد 17، الجزائر، ديسمبر 2014.
- 46-** حطاب يمينة وبلال ريم، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 5، معسكر 2019.
- 47-** حنان كربيط، علاقة الثقافة التنظيمية بنجاح الادارة الالكترونية، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، 2019.
- 48-** خليل ابراهيم عيسى، تأثير الاليات التنظيمية الداخلية في نواتج الصراع، مجلة الدراسات الادارية، المجلد، العدد، العراق، كانون الاول 2010.
- 49-** رضوي خوين، الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العملية والانسانية في جامعة بغداد، مجلة الادارة والاقتصاد العدد75، 2009.
- 50-** سليم يحي ملحوم واخرون، القيادة والابداع، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد23، العدد1، السعودية، 2009.

قائمة المصادر والمراجع

- 51-** عبد الرحمان سوامية، أشكال الوسائط التكنولوجية الحديثة وانعكاساتها على العلاقات الاجتماعية لدى الشباب، مخبر تطوير الممارسات النفسية، عدد 14، الجزائر، 14 جوان 2015.
- 52-** عوفي مصطفى، تكنولوجيا الاتصال الحديثة ونمط الحياة الاجتماعية للأسرة الحضارية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، الجزائر، سبتمبر 2016.
- 53-** هناء خالد الرقاد عزيزة ابو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الاسلامية التربوية ونفسية، المجلد 20، العدد 3، فلسطين، يونيو 2012.
- 54-** وليد مجلي العواودة، حلقات الجودة اليابانية من وجهة نظر مديري منظمات الاعمال الاردنية، مجلة المنارة للبحوث والدراسات الانسانية، جامعة ال البيت، المجلد 16، العدد 1، الاردن، 2010.

محاضرات:

- 55-** براهيمية صونية، محاضرات في مقياس الثقافة التنظيمية، موجهة لطلبة سنة الاولى ماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد لمين دباغين 2، سطيف، 2017/ 2018.

المواقع الالكترونية:

- 56-** <https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D9%81%D9%8A%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%AA%D9%86%D8%A7>
- 57-** <https://sotor.com/%D8%A5%D9%8A%D8%AC%D8%A7%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7/>

الكتب الاجنبية:

- 58-** s leaders et culture organisationnelle : une typologie métaphorique, Revue De gestion, vol2, n32, 2007, p60
- 59-** Edgan schein, the corporate culture survival guide, published by jossey bass, new and revised edition, san Francisco, united of America, 2009, P27