

دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة).

The role of communication culture in activating electronic management within the Algerian public institution (a field study on the employees of the municipality in Cheria ,Tebessa)

هشام بوساحية^{1*}، جهاد صحراوي²

¹ مخبر بحث Sophilab، جامعة 8 ماي 1945 قالمة (الجزائر)، Boussahia.hicham@univ-guelma.dz

² مخبر الدراسات النفسية والاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)،

djihad.sahraoui@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2021 / 10 / 24

تاريخ القبول: 2021 / 09 / 24

تاريخ الإستلام: 2021 / 08 / 23

ملخص:

تأتي أهمية هذه الدراسة في أنها تحاول الكشف عن الدور الكبير الذي تقوم به الثقافة الاتصالية في نجاح التطوير التنظيمي وتفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية وذلك على اعتبار أن تجربة تفعيل الإدارة الإلكترونية هي أحد أهم روافد التطوير التنظيمي في المجال الإلكتروني داخل المؤسسة الجزائرية وما تبعه من محاولة رقمته الوثائق الشخصية الخاصة بالمواطنين، مع الاهتمام بعامل الثقافة الاتصالية من قبل الموظفين العاملين في المؤسسة العمومية. ولأجل التعرف ذلك تم عمل دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة، عبر الاعتماد على منهج المسح الاجتماعي، باستخدام الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات من الموظفين بالإضافة للمقابلة الشخصية مع موظفي بعض المصالح من أجل التعرف على الظاهرة عن قرب. الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية؛ التطوير التنظيمي؛ الثقافة الاتصالية؛ المؤسسة العمومية الجزائرية.

Abstract:

The importance of this study comes in that it attempts to reveal the great role played by the communication culture, which is one of the main factors determining the extent of the success of organizational development in activating electronic management within the Algerian public institution, given that the experience of activating electronic management is one of the most important tributaries of organizational development in the field The e-mail within the Algerian institution and the subsequent attempt to digitize the personal documents of citizens, in addition to identifying the extent of interest in the communication culture factor by employees working in the public institution.

In order to identify this, a field study was conducted on the employees of the Cheria Municipality of Tebessa, by relying on the social survey method, Using the questionnaire as a basic tool in collecting information from employees in addition to a personal interview with employees of some departments in order to get to know the phenomenon closely.

Keywords: electronic management; organizational development; communication culture; Algerian public corporation.

1. مقدمة

تلجأ معظم المنظمات على اختلافها إلى تبني مجموعة من القيم و الثقافات المحددة والغير محددة، هذا قصد التأثير الجيد على السلوك الجيد وإنتاجية العاملين والمنظمة عموماً، لهذا فهي تسعى دائماً جاهدة إلى إدارة هذه الثقافة بالشكل الذي يحقق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، (حاج، 2019/2018) لذلك فان أهمية الثقافة الاتصالية تكمن في أثرها الفعال على الأداء الوظيفي داخل المنظمات الإدارية سواء كانت هذه المنظمات تجارية أو خدماتية أو مختلطة، خاصة إذا كانت المؤسسة تعتمد على التطوير التنظيمي لهماكلها الإدارية كل مرة من اجل تقديم أحسن المنتجات أو الخدمات للزبائن والمواطنين، إذ في هذا الإطار سنأخذ المؤسسة العمومية الجزائرية باعتبارها احد أهم المؤسسات بالآونة الأخيرة التي تطبق عملية التطوير التنظيمي بكيفية جد كبيرة، خاصة في عملية تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق الإدارة الالكترونية، ولأجل ضمان أن تتم عملية إدخال هذا النوع من الإدارة إلى المؤسسة وتكييف الموظفين مع آليات التعامل بها مع المواطنين، كان لزاماً على المؤسسة العمومية الاهتمام بعامل الثقافة الاتصالية داخلها مع موظفيها وعمالها، هذه الثقافة التي تعرف في بعض الأحيان كجزء من الثقافة التنظيمية وهي التي تعتمد على عامل الاتصال بشكل كبير جداً، خاصة من جانب فهم الرسالة الاتصالية وفقاً لتعاليم تلك الثقافة المتفق عليها داخل المؤسسة، وعلى هذا شهدت المؤسسة العمومية الجزائرية وعلى رأسها البلدية تقدماً ملحوظاً إلى حد كبير في اندماج الموظفين مع هذه التكنولوجيات الحديثة والتعامل من خلالها على أحسن وجه في تقديم الخدمات للمواطنين.

ولهذا جاءت هذه الدراسة لإبراز أهمية الثقافة الاتصالية في عملية تبني وتفعيل التطوير التنظيمي المتمثل في إدخال الإدارة الالكترونية لمؤسسة البلدية في التعامل مع المواطنين وتقديم الخدمات لهم بشكل الكتروني في استخراج شهادات الميلاد والعقود وبطاقات التعريف وجواز السفر، وأيضا محاولة معرفة في أهم المعوقات التي حالة دون التقدم بشكل كبير في هذا المجال وما مدى مساهمة الثقافة الاتصالية في القضاء على تلك المعوقات.

. طرح الإشكالية:

تزداد أهمية الثقافة الاتصالية في المنظمة نظراً لدورها الحيوي الذي تقوم به المنظمات بصيغتها الاقتصادية والخدماتية في تحقيق الرفاهية وتوفير حاجيات المجتمع المتطور والمتزايدة دوماً مع زيادة الإعداد البشرية الهائلة خاصة على طلب الخدمات التي تقدمها مؤسسات الدولة العمومية ومن أهمها البلدية كأحد المرافق العامة، ومن هنا يبرز دور الثقافة الاتصالية للمؤسسة في تسهيل تطبيق العديد من المشاريع التي تسهم في التطوير التنظيمي للمؤسسة عبر إدخال طرق إدارية جديدة وتكنولوجيات جديدة لتعامل مع المواطنين وتقديم الخدمات لهم، من ضمنها تطبيق طريقة الإدارة الالكترونية داخل مؤسسة البلدية والتي يمكن اعتبارها بمثابة العنصر الموجه لسلوك وتصرفات العاملين والموظفين، على اعتبار أنها تتكون من مجموعة من القيم والتقاليد وأنماط مختلفة من السلوك التنظيمية المقبولة وعديد الرموز والشعارات التي تحدد طريقة عمل المنظمة، (معاوي، 2009/2008) حيث كان تطبيقها في البداية صعباً جداً، كون الأمر تطلب مجموعة من الإجراءات ومن ضمنها إعادة تأهيل العمال والموظفين تكنولوجياً وهذا لعدم وجود كفاءات مهنية داخل المؤسسة يمكن الاعتماد عليها، لذلك تتطلب الأمر الاهتمام بالثقافة الاتصالية التنظيمية داخل المؤسسة عبر تكوين الموظفين حتى يمكننا من الاندماج مع هذه التطورات الحاصلة في المجال الإداري، بهذا كان للثقافة التنظيمية الأثر الفعال في إنجاح تجربة الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية وتسريع تبني العمال لهذه التكنولوجيات الجديدة وساهم ذلك أيضاً في إبراز صورة ذهنية عن المؤسسة وخدماتها فأصبحت تقدم بيسر وبشكل الكتروني، بالإضافة أنها سرعت من حجم الاتصال مع

المواطنين وتلبية رغباتهم واستشارتهم في تطوير الخدمات المقدمة لهم والاعتماد على التسيير المشترك و التغيير في الأنماط الإدارية المعروفة داخل المؤسسة.

ومن هنا نطرح التساؤل المحوري التالي: كيف ساهمت الثقافة الاتصالية في تفعيل وتطوير الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي التالية:

- 1- ما هو حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفين الإداريين في استخدام وتفعيل الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات؟
 - 2- ما مدى مساعدة الثقافة الاتصالية بتقليل الخوف من استعمال الإدارة الالكترونية والتعامل بها من قبل الموظفين؟
 - 3- فيما تتمثل أهم المعوقات التي تواجه تفعيل الإدارة الالكترونية كوجه من أوجه التطوير التنظيمي وما هي طرق علاجها؟
- . أهداف الدراسة:

- 1- التعرف حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفين الإداريين في استخدام وتفعيل الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات.
 - 2- الكشف عن مدى مساعدة الثقافة الاتصالية بتقليل الخوف من استعمال الإدارة الالكترونية والتعامل بها من قبل العمال.
 - 3- معرفة أهم المعوقات التي تواجه تفعيل الإدارة الالكترونية كوجه من أوجه التطوير التنظيمي وطريقة علاجها.
- . أهمية الدراسة:

إن دراسة موضوع الثقافة الاتصالية والتطوير التنظيمي في جانبه المتمثل في الإدارة الالكترونية من المواضيع المهمة جدا في عالم اليوم، إذ تناولتها العديد من الأدبيات العلمية وعلى رأسها علم الاجتماع في شقه التنظيمي وعلم الاتصال في المنظمات ونظرا للتغيرات والتحويلات التي شهدتها المؤسسة الجزائرية خاصة العمومية منها على هذا الصعيد، جاءت هذه الدراسة لتبرز أهمية هذين الموضوعين وضرورة الاهتمام بهما من طرف الباحثين في استخلاص نتائج الدراسات المتعلقة بهذا المجال ومحاولة تطبيقها على ارض الواقع في المؤسسة الجزائرية وحثها على الاهتمام أكثر فأكثر بالثقافة الاتصالية لأنها مفتاح تخطى جميع العوائق داخل المؤسسة بصفة عامة.

. أسباب القيام بالدراسة:

- 1- حداثة موضوع الثقافة الاتصالية.
- 2- ارتباطه بالمؤسسة الجزائرية خاصة العمومية منها.
- 3- الاهتمام بموضوع التطوير التنظيمي والمعوقات التي تصادف أي عملية تطوير داخل المؤسسة.
- 4- الغموض المتعلق بالمكانة الاتصالية التي تحوزها الثقافة الاتصالية داخل العملية التنظيمية في المؤسسة العمومية الجزائرية.

أولا: الإطار النظري للدراسة.

1.الدراسات السابقة حول الموضوع:

1.1.1. الدراسة الأولى: دراسة الباحث طاهري حاج (حاج، 2018/2019) بعنوان الثقافة الاتصالية في المؤسسة العمومية المكتبة الرئيسية لولاية مستغانم نموذجاً، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم، 2018/2019، انطلقت هذه الدراسة من إشكالية مفادها البحث عن واقع الثقافة الاتصالية في المكتبة الرئيسية للمطالعة بولاية مستغانم، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التطرق إلى واقع الثقافة الاتصالية وكيفية إعداد الخطط الاتصالية لتأدية المهام الموكلة لكل فرد وأيضا تسليط الضوء على الطرق المنتهجة لتطوير المؤسسة ومدى رضا الجمهور عن الخدمات المقدمة، ذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي انطلاقاً من استخدام أداة المقابلة لجمع البيانات من عينة الدراسة المطبقة على مجتمع البحث وهي العينة العشوائية الطبقية، قد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: من خلال المعلومات الشخصية المتحصل عليها اتضح انه لا يوجد أخصائي في الاتصال كما انه لا يوجد قسم خاص به، كذلك نجد إن اهتمام المؤسسة بالثقافة الاتصالية ضئيل جداً، زد على ذلك انعدام التخطيط الاستراتيجي لعناصر الثقافة الاتصالية، أضف إلى ذلك وجود عدم اهتمام كبير من طرف مسؤولي هذه المؤسسة العمومية بدور تكنولوجيا الاتصال في إيصال المعلومات للأفراد داخل المؤسسة، كما نلاحظ أن في هذه الدراسة هناك خلط كبير بين مفهوم الثقافة الاتصالية والتي هي من أهم مرتكزات الثقافة التنظيمية ومفهوم الاتصال ومصالحة الاتصال في المؤسسة والتي تعتبر مهمة فرد أو مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة عكس الثقافة الاتصالية التي هي تعتبر مهمة جميع الأفراد الذين في المؤسسة على حد سواء.

1.1.2. الدراسة الثانية: دراسة الباحث فاضل عباس حسن (حسن، 2013) بعنوان دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو الإدارة الالكترونية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد9، المجلد1، 2013، انطلقت هذه الدراسة من إشكالية مفادها البحث في مدى قدرة المديرين على تطبيق الثقافة التنظيمية بما تحمله من قيم وأنماط وأساليب اتخاذ القرار لتسهيل عملية الانتقال إلى الإدارة الالكترونية على صعيد الجامعة العراقية من دون معوقات لا سيما في مجال الاتصالات، هدفت هذه الدراسة إلى إثارة الاهتمام حول موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى التحقق من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة وإيضاح مفهوم الإدارة الالكترونية والعلاقة بينه وبين الثقافة التنظيمية ميدانياً، إذا استخدم الباحث أسلوب البحث الوصفي نظرياً وأسلوب البحث الإحصائي ميدانياً، انطلاقاً من تطبيق أداة الاستمارة لجمع البيانات اللازمة عن الموضوع بتوزيع الاستمارة على 40 مفردة كلهم من المديرين ونوابهم في الجامعة، توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي أن الثقافة التنظيمية تعد مدخلا مناسباً للمؤسسات الجامعية لإدخال أسلوب الإدارة الالكترونية في مواجهة التغيير إذا ما تم استخدام متغيراتها على أكمل وجه، تبين أيضاً أن الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوثة كانت باتجاه القوة والتماسك وفقاً لاستجابات المبحوثين، واتضح أن الثقافة التنظيمية بالمنظمة المبحوثة ترتبط بعلاقة إيجابية كبيرة بمشروع تطبيق الإدارة الالكترونية، لكن قد أهملت هذه الدراسة ركيزة الثقافة لاتصالية التي هي بمثابة البوصلة لنجاح الثقافة التنظيمية في تفعيل مشروع الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة المدروسة.

2. المفاهيم العامة للدراسة:

1.1.2. الثقافة التنظيمية:

لقد دخل مفهوم الثقافة في أدبيات الأعمال في نهاية السبعينيات وبداية الثمانينات من القرن الماضي، هذا لا يعني انه لم تكن هناك في السابق ثقافة للمنظمات، لكن الضرورة حتمت على المنظمة الاهتمام بهذا الجانب وذلك كضرورة منطقية للتطورات السريعة الخاصة بالمحيط الخارجي وتغيير قواعد اللعبة التنفسية (Delavallé، 2002) يعرفها Edgar Morin على أنها ذلك الكل المركب الذي ينقل التجربة الموجودة لدى الأفراد والمعرفة الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات (المعتقدات) القيم والمعايير السائدة بين

الجماعات، الأساطير وتاريخ المنظمات والطبوس الجماعية، (كمال، 2014) وهذا التعريف يرى أن كل ما يقوم به الموظفين والعمل ومدري المنظمة من أعمال وخطوات وما يدركونه من أفكار حول منظماتهم يعتبر جزءا لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى ذلك نجد تعريف آخر يقول بأنها مجموعة من الخصائص والقيم والأخلاق والنواحي المادية والتقنية التي تصف منظمة ما وتميزها عن غيرها من المنظمات. (مسكينة، 2013) أي أن هذه الثقافة هي ما تميز مؤسسة ما عن غيرها من المؤسسات الأخرى في طريقة إدارة العمل والوصول إلى الأهداف المرجوة، تعرف كذلك على أنها ذلك النموذج المعقد الذي يشمل المعتقدات والآمال المشتركة بين أعضاء التنظيم، تضم مجمل الفلسفات والإيديولوجيات والقيم والمسلمات، الرغبات والمواقف والمعايير المشتركة بين العاملين بالمنظمة. (تيطراوي، 2013) وبهذا فهي تعتبر ذلك الكل المشترك بين جميع من في المنظمة من الرؤساء إلى العمال مهما اختلفت مستوياتهم في التنظيم، وهناك من يعرفها بأنها عبارة عن نموذج من الافتراضات الأساسية تختبر وتكتشف وتطور من قبل مجموعة معينة لتغلب على مشكلات ومعوقات التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، لها مصدقيه معتبرة وتعلم للأعضاء الجدد لتكون أساسا معتبرا من الوعي والإدراك والتفكير. (العاجز، 2011) تكمن وظيفتها الأساسية في تزويد العاملين بالإحساس بالهوية، تقوي الاهتمام برسائل المنظمة، وتقوم بدعم وتوضيح معايير السلوك خاصة مع العمال والموظفين الجدد.

2.2. الثقافة الاتصالية:

إن ثقافة المؤسسة الاتصالية من الممكن أن تكون متشابهة عند كل المنظمات لكن من غير الممكن أن تكون متطابقة، حيث تقوم كل مؤسسة بتكوين ثقافة خاصة بها من خلال فلسفتها وأنماط اتصالها وإجراءاتها وعملياتها ونظم العمل وطرق اتخاذ القرار... والقيم والتوقعات والاعتقادات وبمرور الوقت يصبح للمنظمة ثقافتها الخاصة التي يدركها كلا من العاملين والجمهور (العاجز، 2011) وبهذا فان الثقافة الاتصالية تعني تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل، أيضا القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة أو المسؤولين المباشرين، إذ يمكن اعتبارها على أنها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تبنيها المنظمة لحل مشكلاتها، حيث يقصد بها: (كمال، 2014) احترام المحيط الطبيعي أو التفتح على العالم الخارجي وهذا انطلاقا من تكوين مجموعة شبكات اتصال مع هذا المحيط، بالإضافة إلى القيم التي تساعد على التكيف الداخلي انطلاقا من توفير مبدأ الاستماع للغير واحترام القواعد الأساسية في الحوار ولا يكون هذا إلا بتنظيم اتصالي متوارث داخل المنظمة متعارف عليه بين جميع العاملين، هذه الثقافة داخل المؤسسة مبنية على عامل فريد من نوعه ألا وهو الاتصال ولن تستطيع هذه الأخير تحقيق أهدافها دون وجود عنصر الاتصال خاصة ذلك النوع الذي يشجع العاملين والموظفين في الغرف العملية المباشرة لمهامهم من التواصل والتفاهم فيما بينهم وأيضا إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، إذا تم الاعتناء بهذا النوع من الثقافة التنظيمية بكيفية كبيرة جدا ستجعل الموظف أو العامل داخل المؤسسة يشعر بالانتماء ويشعر بالرضا الوظيفي له، مما سينعكس ذلك بشكل ايجابي على أدائه المهني مباشرة، ويعمل على تحقيق أهداف المؤسسة التي يشعر انه عضو فعال فيها.

3.2. الإدارة الالكترونية:

يعد مفهوم الإدارة الالكترونية مفهوما إداريا حديثا، ظهر نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات حيث أحدث نقلة نوعية في عمل المنظمات وجعلها أكثر كفاءة وفاعلية في أداء الوظائف المنوطة بها والتي على رأسها تقديم الخدمات العمومية (هدار، 2017/2018)، خاصة في مؤسسة البلدية التي تقدم الكثير من الخدمات للمواطنين وعملية الإدارة الالكترونية كما سنلاحظ في الدراسة الميدانية توفر الكثير من

الوقت والجهد في تقديم الخدمات للمواطنين، إذ تعرف على أنها تلك العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود وتحقيق أهداف المنظمة، (عماري، 2013) أي أنها تستخدم كل ما أنتج من تطبيقات الانترنت في عملية الإدارة وتقديم الخدمات من ناحية الاتصال بالمواطنين وإشراكهم في العملية الإدارية الخاصة بالخدمات المقدمة لهم، وبهذا يعرفها البنك الدولي للإدارة الالكترونية بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من اجل زيادة كفاءة وفاعلية وشفافية في الإنجاز ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ومؤسسات الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة العمليات الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد ويعطي الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة، (هدار، 2018/2017) ونجد أن هذا التعريف كان شاملا لكل ما تحتويه الإدارة الالكترونية من عناصر مهمة في ماهيتها، بالإضافة إلى أن هناك من يعتبرها البيئة الالكترونية التي تتحقق فيها خدمة المواطن واستعلامهم، كما تتحقق فيها الأنشطة الحكومية للجهة المعنية بذاتها، او فيما بينه الجهات الحكومية المختلفة، باستخدام شبكات المعلومات والاتصالات عن بعد. (عليان، 2015)

4.2. المؤسسة العمومية الجزائرية:

المؤسسة هي ذلك الذي في حدوده ترتب وتنسق الجهود الجماعية لتحقيق هدف مشترك وتوفير البيئة المناسبة لمجموعة الفاعلين لأداء أعمالهم بكفاءة وفعالية، (هشام، 2011/2010)، أو هي كل مصلحة عمومية إدارية تمنح قسطا من الاستقلال في إدارة شؤونها وذلك عن طريق تمتعها بالشخصية المعنوية المستقلة بوسائلها الإدارية وبذمتها المالية وتخصص في إدارة المرفق العام على مبدأ التخصص فيه، (القادر، 2017) وهذا التعريف ينطبق تماما على البلدية كمرفق عام متخصص في تقديم الخدمات للمواطنين لها لاستقلال المالي بعض الشيء.

ثانيا: الإطار المنهجي للدراسة.

1. منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

قمنا في هذه الدراسات باستخدام منهج المسح الاجتماعي الذي هو السبيل أو مجموعة السبل التي يتمكن الباحثون بواسطتها من وصف الظاهرة العلمية والظروف المحيطة بها ...، وتصور العلاقة بينهما وبين الظواهر الأخرى المؤثرة فيها (بكر، 2007)، من اجل الكشف عن خبايا الظاهرة باعتبارها في مرحلة تشكيل جديدة خاصة في صورة المؤسسة الجزائرية وذلك عبر جمع المعلومات انطلاقا من استخدام أداة الاستبانة (تم عرض الاستبانة لتحكيم على مجموعة من الأساتذة*) وتوظيف أداتي الملاحظة والمقابلة كأداتين مساعدتين لجمع المعلومات من المبحوثين، إذ اعتمدنا أسلوب المسح الشامل على الموظفين العاملين في مجال الإدارة الالكترونية وقد بلغ عددهم 30 موظفا، ومحاولة في الأخير تفسير هذه المعلومات وإعطاء التحليل العلمية الخاصة بها بالاعتماد على بعض الجوانب النظرية لهذا الموضوع بما فيها الدراسات السابقة.

*الأساتذة المحكمون للاستشارة:

- د. البار الطيب أستاذ محاضر -أ- بجامعة العربي التبسي، تبسة.
- د. خالد نايلي أستاذ محاضر -ب- بجامعة 8ماي 1945، قالمة.
- د. دحدوح منية أستاذ محاضر -أ- بجامعة 8ماي 1945، قالمة.

ثالثا: الإطار الميداني للدراسة

1. تحليل بيانات الدراسة الميدانية:

1.1. البيانات السوسيوديمغرافية

الجدول الأول: توزيع المبحوثين حسب النوع.

النسبة	التكرار	العينة النوع
46.7%	14	ذكر
53.3%	16	أنثى
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

انطلاقا من الجدول الذي يمثل توزيع المبحوثين حسب النوع، بحيث جاءت نسب توزيعهم حسب متغير الجنس متقاربة إلى حد كبير فحصد العنصر النسوي على 16 مفردة من مجمل عينة الدراسة أو ما يشكل نسبة 53% في حين حصد الذكور نسبة 46.7%، وهو ما يؤكد توجه الإدارة المحلية إلى إستراتيجية الموازنة في اليد العاملة بين كلا الجنسين الأمر الذي لمسناه في البلدية حيث تعتمد على عامل المساواة في التوظيف بين الرجل والمرأة، مع تفوق طفيف للعنصر النسوي، حيث قدرت عدد الذكور بـ14 موظفا، وهي نسبة متوازنة مقارنة بعدد الإناث المقدر بـ16.

الجدول الثاني: توزيع المبحوثين حسب الفئات العمرية

النسبة	التكرار	العينة الفئات العمرية
63.3%	19	[30-23]
26.6%	8	[40-31]
10%	3	[41 فما فوق]
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

اعتمادا على نتائج الدراسة المبينة في الجدول الذي بين توزيع المبحوثين حسب الفئات العمرية والتي أظهرت تباينا في توزيع الموظفين عبر هذه الفئات العمرية فكانت فئة الشباب والتي حدد عمرها ما بين الفترة [23-40] هي الأغلب بما نسبته 90% من مجمل المبحوثين في حين جاءت نسبة الفئة التي يفوق سنها 41 سنة ضئيلة جدا بنسبة 10%، وهو ما يمكن قراءته وتفسيره انطلاقا من سياسات المؤسسة العمومية في توظيف الشباب فغالبية الموظفين في كل من مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية -جواز السفر، بطاقة التعريف، رخصة السياقة - ما بين العشرين والأربعين سنة وهو ما يؤكد التواجد الشباني على مستوى هذه المصالح والذي يعود بالأساس لنهج التشبيب في القطاع العام من جهة ومن جهة أخرى للمستوى التعليمي الجيد لهذه الفئة العمرية والذي يساعدها في العمل على مختلف الوسائل التكنولوجية في هذه المصالح.

الجدول الثالث: توزيع المبحوثين حسب المستوى الدراسي.

النسبة	التكرار	العينة
		المستوى الدراسي
13.3%	4	متوسط
13.3%	4	ثانوي
73.3%	22	جامعي
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يمثل الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب المستوى الدراسي لهم باعتباراه عاملا أساسيا في تسيير مختلف مصالح البلدية وعلى رأسها قسم الحالة المدنية ومصحة الوثائق البيومترية، حيث نجد أن ما يقارب ثلثي المبحوثين بنسبة 73% يحوزون مستوى جامعي، في حين يتساوى أصحاب المستوى الثانوي والمتوسط في عدد الموظفين بـ 4 مفردات كل منهم و بنسبة 13%، وهو ما يعكس توجه الإدارة العمومية إلى الاعتماد على أصحاب المستويات التعليمية العالية ممثلين في خريجي الجامعات والسعي لإعطائهم مناصب أساسية في هاته المؤسسات من أجل تحسين جودة الخدمات والقدرة على مسايرة التطورات التكنولوجية التي تعتمد عليها الإدارة الالكترونية، وبالتالي ضمان تقديم خدمات جودة للمواطن.

1.2. المحور الأول: حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفين الإداريين في استخدام وتفعيل الإدارة الالكترونية في تطبيق الخدمات

الجدول الرابع: أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في التواصل مع الموظفين حول طرق استخدام وتفعيل الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات للمواطنين.

المجموع الكلي		العينة
النسبة	التكرار	أهم وسائل التواصل
30.5%	22	الإعلانات
27.8%	20	الاجتماعات
26.4%	19	الدورات التكوينية
15.3%	11	حلقات النقاش
100%	72	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

أظهرت نتائج الدراسة أن أهم الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في التواصل مع الموظفين حول طرق استخدام الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات للمواطنين هي عن طريق الإعلانات بنسبة 30.5% والاجتماعات بنسبة 27.8% بالإضافة إلى الدورات التكوينية بنسبة 26.4% لنجد أن حلقات النقاش غائبة بعض الشيء بنسبة بلغت 15.3%، انطلاقا من هذه النتائج وعلى أساس ما صرح به رئيس مصلحة الحالة المدنية في المقابلة التي أجريناها معه نجد أن غالبية النتائج راجعت إلى إن مؤسسة البلدية تعتمد كثيرا على قنوات الاتصال التقليدية، بداية بالإعلانات الخاصة بكيفية تنظيم الأعمال وتسييرها بما في ذلك كيفية استخدام وسائل الإدارة الالكتروني، بالإضافة إلى محاولة عقد مجموعة من الاجتماعات الدورية والتي تحاول

ففي المؤسسة إبلاغ المعلومات للموظفين والشرح لهم عن كل ما هم بحاجة إلى عملة ويكون ذلك عن طريق عمل مجموعة من الدورات التكوينية التي يشرف مجموعة من التقنيين لتدريب الموظفين على الاستعمال السهل للتقنية الحديثة في تقديم الخدمات للمواطنين.

الجدول الخامس: مدى قيام مؤسسة البلدية بإشراك الموظفين في الحوار حول اتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل في إطار الوظيفة التي يشتغلون فيها.

المجموع الكلي		العيينة
النسبة	التكرار	
53.3%	16	مدى قيام المؤسسة دائما
26.7%	8	إلى حد ما
20%	6	نادرا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يظهر من خلال الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب درجات إشراك المسؤولين عن البلدية في اتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل الخاصة بالوظائف التي يشغلونها، حيث أكد غالبية المبحوثين والتي تقدر نسبتهم بـ50% أنه يتم استشارتهم في عديد القرارات التي تخص المناصب التي يشغلونها، في حين انقسم باقي المبحوثين بين من يتم استشارتهم بنسب متباينة وجاءت نسبتهم بـ26% ، ومن يرون أنه يتم استشارتهم بشكل محدود وكانت بنسبتهم 20%، وهذا يعني أن مؤسسة البلدية تحاول إضفاء قيمة الشرعية الكاملة على قراراتها، حتى تكون مقبولة وقابلة لتنفيذ من طرف الجميع في نفس الوقت، لأن هذا يمثل احد ركائز الثقافة الاتصالية بجعل الموظف يحس بدوره الكبير والإيجابي الذي يقوم به داخل المؤسسة.

الجدول السادس: مدى حصول الموظفين على القدر الكافي من التقدير والتشجيع والتحفيز في المؤسسة.

المجموع الكلي		العيينة
النسبة	التكرار	
33.3%	10	مدى حصول الموظفين دائما
33.3%	10	أحيانا
33.3%	10	نادرا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

من خلال الجدول أعلاه والذي يوزع فيه المبحوثين حسب رضاهم على التقدير والتحفيز الذي يتلقونه داخل المؤسسة التي ينتمون إليها، حيث نجد أن النسب متساوية بين جميع المبحوثين في حدود ثلث الأعضاء. فيرى 10 مبحوثين أي ما نسبته 33.33% أنهم يحصلون دائما على تشجيع وتحفيز في مكان عملهم ونجد نفس النسبة 33.33% من مبحوثين يرون أنهم يحصلون على هذا التحفيز والتشجيع من حين إلى آخر، بينما نجد الباقي بنسبة 33.33% أيضا يرون انه نادرا ما يحصلون على التشجيع والتحفيز في منصب عملهم، ويعود هذا على أساس ما صرح به رئيس مصلحة الحالة المدنية لبلدية الشريعة إلى أن عملية التشجيع والتحفيز للموظفين لا تمنح لكل الموظفين بل أن ذلك يتم على أساس الأقدمية في العمل وامتلاك الخبرة بالإضافة إلى نوع الرتبة الإدارية التي يمتلكها هذا الموظف ونتائج عمله التي تبرهن على انه يستحق التشجيع أم لا، وهو الأمر الذي لم يعجب غالبية الموظفين الذين أكدوا على ضرورة تعميم المنح والحوافز من أجل الرقي والنهضة

بخدمات المؤسسات العامة ولما لا الاقتداء بنموذج المؤسسة الخاصة التي تساوي جميع الرتب بين المستخدمين ويكون الفارق الوحيد فيها هو مدى مردودية الموظف في منصبه.
الجدول السابع: حجم التضامن الاجتماعي بين الموظفين في شرح كيفية التعامل مع التكنولوجيا الجديدة التي توظفها مؤسسة البلدية.

المجموع الكلي		العيينة مدى وجود التضامن
النسبة	التكرار	
80%	24	نعم
13.3%	4	إلى حد ما
6.7%	2	لا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب التضامن الداخلي بينهم لشرح آليات التعامل مع التكنولوجيا التي يستلزم توظيفها من أجل نجاح مشروع الإدارة الالكترونية، حيث نلاحظ من إجابات المبحوثين وجود هناك تضامن اجتماعي بنسبة 80% بين العمال والموظفين في شرح كيفية التعامل مع الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، وهذا ما يبين لنا قوة العملية الاتصالية الرابطة بين الموظفين والتي تمنحهم القدرة على التشاور والتعاون مع بعضهم البعض حول النقاط المهمة في تأدية أعمال أي فرد منهم، وبالتالي فإن مفتاح النجاح في المؤسسة هو الاستثمار في العلاقات الاتصالية بين الموظفين.

الجدول الثامن: مدى سعي مؤسسة البلدية لتحسين فرص التطوير الذاتي لجمهورها من اجل استغلال

أوقات العمل بشكل أفضل.

المجموع الكلي		العيينة مدى السعي
النسبة	التكرار	
46.7%	14	دائما
33.3%	10	أحيانا
20%	6	نادرا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يوضح الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب مرافقة البلدية للموظفين في عمليات التكوين العصامي ضمن أوقات الفراغ، تظهر إجابات المبحوثين أن البلدية تسعى على الدوام إلى تحسين فرص التطوير الذاتي لجمهورها من خلال استغلال أوقات العمل بشكل أفضل وهذا بنسبة 46.7% من المبحوثين، بالإضافة إلى أن هناك من يرى أن المؤسسة تقوم بذلك من حين إلى آخر ونسبتهم 33.3% من المبحوثين، أما النسبة المتبقية من عينة الدراسة التي ترى أن المؤسسة لا تقدم أية دعم أو إضافة لهم في إطار تحسين قدراتهم وجاءت بـ 20%، حيث يعود هذا إلى رغبة البلدية تقوية الشعور بالقيم التي يحملها الأفراد داخل المؤسسة ومن أهمها قيمة الوقت التي تعتبر الحفاظ عليه واستغلاله بشكل أفضل بوابة النجاح وتلبية رغبات المواطنين في وقتها المحدد لها دون أي تأخير وهذا ما أضافه الاستثمار في الإدارة الالكترونية.

في حين يواجه هذا المسعى التي تتبناه مختلف المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة ويتمثل أساسا في توفير البيئة والمناخ الذي من خلاله يتم تقديم الدعم لمنتسبيها وفي الغالب يكون الجانب المادي هو ما يؤثر

على هكذا مساعي بالإضافة لعدم التزام الموظفين بتوصيات الإدارة لكونهم إما يمارسون نشاطات موازية لعملهم وقت الفراغ أو لعدم جدية العروض التي تقدمها هاته المؤسسات.
الجدول التاسع: الأساليب التي تقوم من خلالها مؤسسة البلدية بتوجيه سلوك الموظفين في بيئة العمل ضمن الظروف التنظيمية المختلفة.

المجموع الكلي		العينة الأساليب
النسبة	التكرار	
40%	12	المساواة بين العمال
26.7%	8	الاهتمام بنوعية الأداء
20%	6	احترام الآخرين
13.3%	4	الاهتمام بإدارة الوقت
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسة عند ما تقوم بتوجيه سلوك العاملين في بيئة العمل ضمن الظروف التنظيمية فإنها توجههم من خلال المساواة بين العمال بنسبة 40% والاهتمام بنوعية الأداء الذي يقدموه في العمل بنسبة 26.7% وعلى أساس احترام الآخرين بنسبة 20% وهذا راجع إلى مدى توفر الوعي الثقافي داخل المؤسسة بقيمة هذه الفرد في حد ذاته كشخص يستحق الاحترام والعدل والمساواة، بالإضافة إلى قيمة نوعية العمل الذي يؤديه.

1.3. المحور الثاني: مدى مساعدة الثقافة الاتصالية بتقليل الخوف من استعمال الإدارة الالكترونية والتعامل بها من قبل العمال.

الجدول العاشر: مدى شعور الموظفين من خلال تفعيل الثقافة الاتصالية بأنهم عنصر تكاملي في العمل مع بعضهم البعض.

المجموع الكلي		العينة المدى
النسبة	التكرار	
53.3%	16	دائما
26.7%	8	أحيانا
20%	6	نادرا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين وفق متغير إحساس الموظف بالتكامل مع باقي فريق العمل حيث اتضح من نتائج الدراسة أن ما نسبته 53.3% من المبحوثين يرون أن تدعيم الجوانب الاتصالية بينهم من قبل الإدارة العليا يجعل منهم دائما عنصر تكاملي في العمل مع بعضهم البعض، في حين ترى فئة أخرى من المبحوثين وتقدر نسبتها بـ 26.7% أن هذا الشعور يكون في بعض الأوقات وليس دائم، أما ما نسبته 20% فهم يرون أن نادرا ما يحسون بهذا الشعور الوظيفي داخل المؤسسة بصفة عامة أو داخل القسم الذي ينتمون له بصفة عامة، إذ يتضح من ذلك أن تدعيم الاتصال من قبل المؤسسة يزيد من توافق الموظفين داخل البلدية مع بعضهم البعض وهذا ما يؤدي إلى رفع كفاءتهم في تقديم الخدمات وأيضا الاندماج مع عملية التطوير التنظيمي ومشروع تفعيل الإدارة الالكترونية.

كون هذه النقطة حسب العديد من الباحثين تثير إلى متغير مهم للغاية ضمن علوم الإدارة الحديث وهو الولاء التنظيمي داخل المؤسسة والذي قد يغيب عن كثير من المؤسسات العامة وبالتالي تفقد هاته الأخيرة عنصر مهم وهو العمل الجماعي وتبادل الأدوار وهو ما يفسر المردود السلبي للمؤسسات العمومية. الجدول الحادي عشر: قوة تمكين الثقافة الاتصالية في تفعيل التواصل والتفاعل بين موظفي البلدية من اجل بلوغ أعلى درجات التعاون مع بعضهم البعض.

المجموع الكلي		العينة قوة التمكين
النسبة	التكرار	
46.7%	14	نعم
20%	6	إلى حد ما
33.3%	10	لا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

حسب الجدول أعلاه نلاحظ أن هنالك نسبة 46.7% من الأفراد المبحوثين يرون أن الثقافة الاتصالية والاهتمام بالاتصال على جميع الاتجاهات ينقلهم إلى مستوى كبير من التعاون مع بعضهم البعض، بينما يرى 33.3% أن ذلك يحدث إلى حد ما في أسلوب التعاون، 20% يرون غير ذلك، إذ يبين هذا أن كل ما كان هناك اتصال قائم ومستمر بين أعضاء المؤسسة كل ارتفع حجم إمكانية تعاونهم مع بعضهم البعض خاصة فيما يتعلق بكيفية العمل على الأجهزة التكنولوجية الخاصة بالإدارة الالكترونية التي أدخلتها المؤسسة.

الجدول الثاني عشر: حجم الاهتمام بالعنصر البشري والعمل على تشجيعه على الإبداع في تقديم

الخدمات للمواطنين انطلاقاً من توظيف التكنولوجيا.

المجموع الكلي		العينة حجم الاهتمام
النسبة	التكرار	
73.3%	22	نعم
13.3%	4	إلى حد ما
13.3%	4	لا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يتضح من نتائج الدراسة أن نسبة 73.3% من الأفراد المبحوثين يرون أنه يوجد اهتمام كبير من قبل الإدارة بالعنصر البشري خاصة من حيث تشجيعهم على الإبداع في تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق استخدام الإدارة الالكترونية للبلدية ونجد أن نسبة 13.3% يرون أن ذلك يتم إلى حد ما، كل ذلك يعتبر عملية اتصال بصفة غير رسمية تهدف المؤسسة من خلالها إلى إدماج الموظفين في عملية التطوير الإلكتروني حتى يتمكنوا من تقبل مشروع الإدارة الالكترونية بكل تبعاته أي كانت.

الجدول الثالث عشر: هامش الحرية والخطأ التي تتركه مؤسسة البلدية لدى الموظفين في التعامل مع

الإدارة الالكترونية من اجل توفير المزيد من الإبداع في توفير الخدمات للمواطنين.

المجموع الكلي		العينة توفر هامش الحرية والخطأ
النسبة	التكرار	
33.3%	10	دائماً
20%	6	أحياناً

نادرا	14	46.7%
المجموع	30	100%

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب هوامش الحرية التي يتمتع بها الموظف داخل البلدية من أجل تقديم الأفضل، حيث يرى 46.7% من الأفراد المبحوثين أن المؤسسة تترك دائما لهم هامشا من الحرية والخطأ في التعامل مع الإدارة الالكترونية لأجل توفير جزء من الإبداع الخلاق باعتبارهم يشتغلون لأول مرة على نظام الإدارة الالكترونية مع مراعاة عدم التسبب في بعض المشاكل الإدارية أو التقنية في حين نجد أن 33.3% يرون أنها تترك ذلك لهم أحيانا فقط بينما نجد ما نسبته 20% يرون أنها نادرا ما تتيح لهم ذلك، وهذا يعود إلى رغبة المؤسسة في تفعيل الإدارة الالكترونية مع مراعاة الفروقات التعليمية والفردية لكل موظف في مجاله خاصة هنا مع مصلحة الحالة المدنية بحيث تتركهم يحاولون أن يندمجوا فيها انطلاقا من رغبتهم الخاصة دون الفرض الإجبار عليهم وهذا لأجل ضمان عدم وقوع نتائج سلبية في عملية التطوير التنظيمي الخاصة بتطبيق الإدارة الالكترونية.

1.4. المحور الثالث: أهم المعوقات التي تواجه الإدارة الالكترونية كوجه من أوجه التطوير التنظيمي وطرق علاجها.

الجدول الرابع عشر: أسباب عدم فهم المعلومات التي تحمل العناصر المهنية والإدارية الخاصة بالإدارة الالكترونية.

المجموع الكلي		العينة
النسبة	التكرار	أسباب عدم الفهم
40%	12	ضعيفة الفهم
20%	6	غير واضحة
40%	12	لا تراعي مستوى الفروقات الفردية
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

تظهر نتائج الدراسة أن 40% من أفراد مجتمع البحث يرجعون عدم فهمهم للمعلومات المهنية والإدارية الواردة إليهم إلى صعوبة فهم هذه المعلومات ويرى 40% منهم أيضا أنها لا تراعي فروقاتهم الفردية و20% يرون أنها غير واضحة تماما، يحدث هذا لعدم تمكن بعض رؤساء المصالح والمكلفين الإداريين في البلدية من القدرة على الاتصال السليم بالموظفين ومحاولة إيصال المعلومة بشكلها السليم إليهم وأيضا عدم مراعاة الفروقات الفردية في نقل الرسائل خاصة تلك الخاصة بكل ما يتعلق بالوظيفة وهذا من احد العوائق التي تقف وراء صعوبة تفعيل الإدارة الالكترونية التي شهدتها المؤسسة في البداية.

الجدول الخامس عشر، مدى تأثير الاضطرابات الداخلية الحاصلة في مؤسسة البلدية على تقديم

الخدمات الالكترونية للمواطنين.

المجموع الكلي		العينة
النسبة	التكرار	مدى تأثير الاضطرابات
46.7%	14	كثيرا
33.3%	10	نوعا ما
20%	6	لا تؤثر
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب تأثير الاضطرابات الداخلية في جودة الخدمات الالكترونية التي يتم تقديمها للمواطنين، حيث يرى 46.7% من المبحوثين أن الاضطرابات الداخلية الحاصلة في البلدية تؤثر كثيرا على تقديم الخدمات الالكترونية للمواطنين، بينما يرى 33.3% أن تلك الاضطرابات تؤثر نوعا ما في تقديم الخدمات، لكن نجد أن 20% يرون أنها لا تؤثر عليها بالمرة، وذلك يتضح في الكثير من الاضطرابات التي حدثت بالمؤسسة في الآونة الأخيرة والتي عطلت بعض الشيء عمل الموظفين ومصالح المواطنين معا.

الجدول السادس عشر: القيام بعمليات التغيير التنظيمي باستخدام الاستراتيجيات الإقناع التقليدية دون مراعاة شعور الموظفين.

المجموع الكلي		العينة مدى القيام
النسبة	التكرار	
40%	12	دائما
33.3%	10	أحيانا
26.7%	8	نادرا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

يرى 40% من المبحوثين إن عملية التغيير تتم دائما عملية التغيير باستخدام استراتيجيات إقناع تقليدية دون مراعاة شعور الموظفين، أما 33.3% من المبحوثين فيرون أنها تتم كذلك من حين إلى آخر، لكن 26.7% يرون أنها نادرا ما تتم كذلك، وهذا أيضا من أهم معوقات تفعيل الإدارة الالكترونية لان عدم الاعتماد على استراتيجيات إقناع متطورة جدا في توعية الموظفين بضرورة إحداث التغيير والتطوير التنظيمي ستفشل المؤسسة في الأخير في تفعيل ذلك.

الجدول السابع عشر: الاهتمام بالثقافة الاتصالية يقضي على جميع المعوقات التي تقف أمام التطبيق الأمثل للإدارة الالكترونية في مؤسسة البلدية.

المجموع الكلي		العينة حجم الاهتمام
النسبة	التكرار	
80%	24	نعم
13.3%	4	إلى حد ما
6.7%	2	لا
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين

حسب الجدول أعلاه نجد أن 80% من المبحوثين يرون أن الاهتمام بكل الجوانب الاتصالية خاصة تلك المحمولة في الوعاء الثقافي للمؤسسة يقلل من جميع المعوقات التي تقف ضد تطبيق وتفعيل الإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى إن نسبة 13.33% يرون أن الثقافة الاتصالية تقلل من هذه المعوقات إلى حد ما، من هذا نرى أن ذلك يعود إلى مدى وعي الموظفين بالدور الكبير الذي تقوم به الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة، من حيث تقريب وجهات النظر بين المؤسسة والموظفين وبناء العلاقات التعاونية بين الموظفين أنفسهم وبذلك تفزح كل العقبات التي تقف بين المؤسسة وبين تفعيل أي عملية تطوير تنظيمي، خاصة الإدارة الالكترونية التي تسير البلدية بخطى ثابتة لتطبيقها وتفعيلها على أكمل وجه، لتقديم أفضل بسرعة كبيرة الخدمات للمواطنين.

2. مناقشة النتائج على ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة:

من خلال عرضنا للنتائج الخاصة بهذه الدراسة يتبين أننا توصلنا إلى مجموعة من النقاط التي تعتبر إضافة نوعية للبحث العلمي مقارنة مع نتائج الدراسات السابقة ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

- فيما يخص دراسة الثقافة الاتصالية في المؤسسة العمومية ترى أن عدم وجود أخصائي في الاتصال داخل المؤسسة يؤدي إلى عدم تكوين ثقافة اتصالية خاصة بالمؤسسة ويجعلها ذات اهتمام ضئيل من قبل الموظفين، لكن نحن في هذه الدراسة توصلنا إلى العكس من ذلك تماما، فوجود ثقافة اتصالية خاصة بالمؤسسة لا يعني وجود مصلحة خاصة بالاتصال داخلها، لان هذا كله راجع إلى حجم اهتمام الموظفين بالاتصال ورغبتهم في تقوية أسس التعاون في ما بينهم وتراكمات ذلك تولد للمؤسسة ثقافة اتصالية متعارف عليها كجزء من ثقافتها التنظيمية تساهم في تطويرها، بالإضافة إلى أن الاهتمام بالموظف في حد ذاته عن طريق تحفيزه وتشجيعه نظرا لما يقوم به من أعمال في منصبه من قبل الإدارة كله أدوات اتصالية غير مباشرة تجعل الموظف يحس بدوره الفعال داخل المؤسسة العمومية، زد على ذلك أن وجود مصلحة للاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية لا يعتبر دليلا على أن المؤسسة لها ثقافة أو تهتم بالثقافة الاتصالية، فهذه الأخيرة مرتبطة بالوعي لا بالصفة الرسمية وبالتالي فنند ما تراه الدراسة السابقة في هذا المجال انطلاقا من ما ذكرناه.

- أما فيما يخص دراسة دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو الإدارة الالكترونية والتي ترى أن الثقافة التنظيمية تعد مدخلا مناسباً للمؤسسات لإدخال أسلوب الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسة إذا ما تم استخدام متغيراتها على أكمل وجه، وبذلك نحن في دراستنا نتفق مع نتائج هذه الدراسة خاصة وان الثقافة الاتصالية تعتبر من أهم الركائز التي تقوم عليها ثقافة المؤسسة التنظيمية وبالتالي إذا تم الاستثمار فيها فان ذلك سيساهم إلى حد كبير جدا في تفعيل وتطبيق الإدارة الالكترونية خاصة داخل المؤسسات العمومية وعلى رأسها البلدية، هذا لأنها تقلل حجم الخوف من التطوير التنظيمي وأيضا حجم المعارضة والمقاومة لدى الموظفين ضد إحداث التطوير التنظيمي وبالتالي يحدث هناك اندماج فعلي لهذا الأخير داخل المنظومة الاتصالية للمؤسسة أي كان نوعها.

3. النتائج العامة للدراسة:

من خلال استعراض لبيانات الدراسة والقيام باستنطاقها ومحاولة تحليلها ومناقشتها مع الدراسات السابقة توصلنا إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيما يلي:

➤ إن مؤسسة البلدية باعتبارها مؤسسة عمومية خدماتية تقوم بالاهتمام بالعملية الاتصالية من كافة جوانبها إلى حد كبير خاصة إذا أرادت القيام بعملية تطوير أو تغيير تنظيمي على العملية الإدارية التي تقوم بها، ويتجلى اهتمامها الكبير بالثقافة الاتصالية عند محاولتها إدخال أسلوب الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات للمواطنين.

➤ إن الاهتمام بالثقافة الاتصالية التي هي أحد عوامل نجاح المؤسسة تنظيميا، يتطلب أيضا الاهتمام بمحور تلك العملية الاتصالية الذين هم الأفراد حتى يشعروا بمكانتهم داخل المؤسسة، وهذا ما تحاول فعله البلدية عن طريق إشراك الأفراد الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بعملهم في تقديم الخدمات، بالإضافة إلى تشجيعهم وتحفيزهم بل وحتى مكافأتهم نظيرا ما يقدمونه من أعمال لصالح البلدية.

- تساهم الثقافة الاتصالية في التفعيل من تقديم الخدمات للمواطنين بواسطة الإدارة الالكترونية وتشجع على التعاون بين الموظفين في التعامل مع تقنيات الإدارة الالكترونية، هذا ما يجعل الموظف يندمج أكثر فأكثر داخل جماعة العمل ويقلل ذلك خوفه من استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات للمواطنين وبالتالي تقل معارضته لتطوير التنظيمي داخل المؤسسة والمتمثل عندنا في هذه الدراسة باستخدام الإدارة الالكترونية.
- هناك العديد من المعوقات التي تواجه عملية تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة من أهمها عدم مراعاة الفروق الفردية بين العمال وأيضا إعداد رسائل متعلقة بالعمل غير مفهومة ومعقدة تصعب على فهم العمال بالإضافة إلى الاعتماد على الأساليب التقليدية في إقناع الموظفين بضرورة إدخال الإدارة الالكترونية وهذا في كثير من الأحيان ما يجعل المؤسسة تفشل في عملها أو محاولة تطوير هيكلها.
- تفعيل الإدارة الالكترونية وتطبيقها على مجال تقديم الخدمات العامة للمواطنين أمر صعب جدا خاصة إذا كان غير مدروس نظرا لعدم وجود الآليات اللازمة لتفعيله على أحسن وجه ومن أهم هذه الآليات قابلية الموظف في حد ذاته لتغيير في نظام الإدارة الذي يشتغل هو عليه، كذلك توفير الجانب التنظيمي لهذا النوع من الإدارة والذي يتوافق مع ثقافة الموظفين المتعارف عليها داخل المؤسسة، بالإضافة إلى وجود الأساليب والطرق الاتصالية التي تساهم في إيصال المعلومات حول عملية التطوير الإداري الجديدة للموظفين بسهولة وقابلية للفهم من الجميع حتى لا يحدث هناك أي سوء فهم لطبيعة المعلومات والرسالة الاتصالية بصفة عامة، يمكن القول في الأخير أن مفتاح نجاح أي مؤسسة حكومية أم خاصة هو اعتمادها على الجانب الاتصالي وجعله من أهم الركائز فيها وليس هذا فحسب بل حتى قدرة موظفيها على الاتصال.

خاتمة:

لقد أصبح الاهتمام بالثقافة الاتصالية أمرا بديهيا وواقع ملموس يفرض نفسه داخل المؤسسة، لكونها امتداد لثقافة التنظيمية التي تعرفها جل المنظمات وانعكست على ثقافة التسيير لها، وهذا يعود للدور الهام الذي تلعبه في التغلب على المشكلات والمعوقات التي تواجهها المؤسسة في أداء مهامها وبالتالي لجئت إليها اغلب الدول العالم من اجل الحد من المعوقات التي تواجهها خاصة في تطبيق الإدارة الالكترونية الذي يأخذ جل اهتمام المؤسسات الحكومية في تطوير الجانب الإداري لتقديم الخدمات بالآونة الأخيرة.

فالمؤسسات الجزائرية كغيرها من المؤسسات الأخرى تسعى لتمكين الإدارة الالكترونية بمختلف آلياتها وجعلها محور الأداءات الاتصالية والعمل على تحويلها لثقافة تسييره داخل هيكلها، غير أن هذا المسعى كغيره من الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة الجزائرية حول التطوير التنظيمي وتعميم العمل الالكتروني ضمن مختلف مصالحها يواجه تحديات أبرزها قلة الاهتمام بالثقافة الاتصالية التي من شأنها الإسهام في تذليل صعوبات التعامل مع تقنيات الإدارة الالكترونية بتبادل الخبرات والإشراك الفعلي للموظف ضمن المؤسسة في اتخاذ القرار، بالإضافة إلى الاستراتيجيات التنظيمية داخل المؤسسة التي تتم بعيدا عن ثقافة الاتصال مع الموظفين وبالتالي الحد من فعالية التطوير التنظيمي بخلق نوع من مقاومة التغيير لدى الموظف وعدم الاندماج الفعلي في المنظومة الاتصالية للمؤسسة .

كما أن المؤسسة الجزائرية ممثلة في البلدية كأحد أبرز المرافق ذات العلاقة المباشرة مع المواطن لا تزال تهمش الثقافة الاتصالية على مستواها، حتى وان كانت إفادات الموظفين تقول غير ذلك لان الواقع الملموس يثبت العكس وهو ما ينعكس سلبا على مساعي التطوير التنظيمي لهيكلها وتحسين الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

الإحالات والمراجع:

- 1- إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية (دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي-محافظة غزة)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة: الجامعة الإسلامية، 2011، ص 10.
- 2- بو الشراش كمال، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، (عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، 2014)، ص.ص 10-11
- 3- بوخفاف هشام، وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر-عنابة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، عنابة: جامعة باجي مختار، الجزائر، 2010/2011، ص 29.
- 4- رانية هدار، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية العامة، قسم العلوم السياسية، باتنة: جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017/2018، ص.ص 25-26.
- 5- ربحي مصطفى عليان، البيئة الالكترونية الحديثة، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2015)، ص 27.
- 6- سامية معاوي، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية (دراسة حالة بالمؤسسة المناينة-سكيسكة)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في علم الاجتماع، عنابة: جامعة باجي مختار، الجزائر، 2008/2009، ص 55.
- 7- سمير عماري، دور الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسات العمومية (دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية تخصص علوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بو الضياف، الجزائر، 2013، ص 04.
- 8- شايب الراس عبد القادر، المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة، رسالة ماجستير في القانون العام الاقتصادي، وهران: جامعة وهران 2، الجزائر، 2017، ص.ص 16-17.
- 9- طاهري حاج، الثقافة الاتصالية في المؤسسة العمومية (المكتبة العمومية الرئيسية لولاية مستغانم نموذجاً)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، 2018/2019، ص 54.
- 10- عتيقة حرايرية وخالد تيطراوي، تأثير الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الصناعية (دراسة ميدانية بمؤسسة الاقمشة الصناعية TIDAML بالمسيلة)، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد (01)، العدد: 01، 2013، ص 181.
- 11- فاضل عباس حسن، دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو الإدارة الالكترونية دراسة ميدانية بجامعة ميسان، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (01)، العدد: 09، 2013، ص.ص 221-255.
- 12- لعان مسكينة، دور الثقافة التنظيمية في نجاح المنظمة (دراسة ميدانية بميناء بجاية)، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد (01)، العدد: 01، 2013، ص 234.
- 13- مصطفى حميد الطائي، خير ميلاد ابو بكر، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام والعلوم السياسية، (الاسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2007)، ص 95.

14- Éric Delavallé, La culture d'entreprise, (Paris : Editions d'organisation, 2002), p 22.