

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

الثقافة التنظيمية والرقمنة الإدارية في المؤسسة الاقتصادية - مديرية توزيع الكهرباء

والغاز بولاية الأغواط - أنموذجا

**Organizational Culture and Administrative Digitization in the Economic
Institution - Electricity and Gas Distribution Directorate in LAGHOUAT
Wilaya - as a Model**

بختي يمينة ¹، حواطي آمال ²

¹ جامعة غرداية، (الجزائر)، bkhiti.yamina@univ-ghardaia.dz

مخبر الجنوب الجزائري للبحث في التاريخ والحضارة الإسلامية

² جامعة غرداية، (الجزائر)، haouati2022@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/03/01	تاريخ القبول: 2025/01/01	تاريخ ارسال المقال: 2024/12/01
-------------------------	--------------------------	--------------------------------

*المؤلف المرسل

ملخص:

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على تطبيق عملية الرقمنة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط، وقد انطلقت الدراسة من فرضية وجود دور مهم للثقافة التنظيمية في دفع عجلة الرقمنة، ولاختبار صحة الفرضيات، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام المسح الشامل الاجتماعي، حيث شملت عينة الدراسة 45 موظفاً، وتم جمع البيانات الأساسية عبر استبيان، ثم خضعت المعلومات المجمعة للتحليل الكمي والكيفي.

وقد كشفت النتائج الرئيسية على أن القيم التنظيمية التي يحملها الموظفون تقدم دوراً إيجابياً في تعزيز عملية الرقمنة، كما تساهم معتقدات الموظفين بشكل إيجابي في دفع عملية التحول الرقمي، وتؤثر أيضاً التوقعات التنظيمية للموظفين تأثيراً إيجابياً على تفعيل الرقمنة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الرقمنة، مديرية توزيع الكهرباء والغاز.

Abstract:

This study sought to explore the impact of organizational culture on the implementation of the digitalization process in the Electricity and Gas Distribution Directorate in Laghouat Province. The study began with the hypothesis that organizational culture plays a significant role in driving digitalization. To test the validity of the hypotheses, the study adopted a descriptive approach using comprehensive social survey, with a study sample of 45 employees. Primary data was collected through a questionnaire, and the collected information was subjected to both quantitative and qualitative analysis.

The main findings revealed that the organizational values held by employees play a positive role in enhancing the digitalization process. Additionally, employees' beliefs contribute positively to advancing the digital transformation process, and the organizational expectations of employees also have a positive impact on activating digitalization in the Electricity and Gas Distribution Directorate in Laghouat Province.

key words :Organizational culture, digitization, Electricity and Gas Distribution Directorate.

مقدمة:

فرض التطور التقني والتكنولوجي نمطاً جديداً من التغير الاجتماعي على مختلف المستويات، حيث قدم إسهامات جوهرية خاصة في مجال المنظمات والمؤسسات، وقد تجلّى هذا التأثير في ظهور أساليب مستحدثة لإدارة المؤسسات وتعاملها مع بيئتها الخارجية ومتعاملاتها، وأصبح مفهوم الرقمنة مهماً على شتى مجالات الحياة نظراً لما يقدمه من مزايا متعددة، كتعزيز الشفافية وتيسير الأعمال.

غير أن تبني المؤسسات لهذا النهج الرقمي تفاوت في مستواه وأسلوبه، وذلك لاعتبارات متعددة أشارت إليها الدراسات العلمية، خاصة في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل، وفي هذا السياق، تبرز الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة - القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية - كمتغير أساسي في إنجاح عملية التحول الرقمي.

في إطار مواكبة التطورات العالمية، عملت المؤسسات الجزائرية عموماً، والمؤسسات الخدمانية خصوصاً، على تطوير إجراءاتها للتكيف مع المستجدات التكنولوجية، وقد تجلّى ذلك في تبنّيها نمطاً حديثاً في إدارة عملياتها وتقديم خدماتها للمستفيدين، سواء داخلياً أو خارجياً، ويعتمد هذا التحول على تفعيل عملية الرقمنة وبناء ثقافة تنظيمية داعمة تسهل فهم وتطبيق التحول الرقمي وتذليل عقباته في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

ولدراسة هذا الموضوع، قمنا ببحث العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرقمنة في المديرية، مع التركيز على تحليل الدور الإيجابي الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الأداء المؤسسي، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على إشكالياتها، تم تنظيم البحث في أربعة محاور رئيسية، حيث يتناول المحور الأول الإطار المفاهيمي للدراسة من خلال استعراض ماهية الثقافة التنظيمية والرقمنة وأبعادهما النظرية، بينما يركز المحور الثاني على المنهجية البحثية مستعرضاً تقنيات الدراسة الميدانية وشاملاً المجالات والمنهج وأدوات جمع البيانات ومجتمع الدراسة، أما المحور الثالث فيقدم تحليلاً شاملاً للبيانات الميدانية مع عرض وتحليل نتائج التساؤلات الفرعية الثلاثة، ويختتم البحث بالمحور الرابع الذي يتضمن تحليلاً معمقاً لنتائج الفرضيات ودلالاتها.

الإشكالية الرئيسية:

ومن هنا نطرح الإشكالية الرئيسية:

هل للثقافة التنظيمية دور في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط؟

الأسئلة الفرعية:

ويندرج تحت الإشكالية الرئيسية أسئلة فرعية تمثلت في:

ما دور القيم التنظيمية في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط؟

ما دور المعتقدات التنظيمية في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط؟

ما دور التوقعات التنظيمية في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط؟

فرضيات البحث:

الفرضية العامة:

لثقافة التنظيمية دور تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

الفرضيات الجزئية:

لقيم التنظيمية دور ايجابي في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

للمعتقدات التنظيمية دور في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

للتوقعات التنظيمية دور في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

أهداف البحث:

- تحليل تأثير القيم التنظيمية على تطوير عملية الرقمنة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

- استكشاف العلاقة بين المعتقدات التنظيمية وتعزيز التحول الرقمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

- دراسة كيفية مساهمة المعتقدات التنظيمية في دعم مبادرات الرقمنة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تعزيز المعرفة العلمية حول موضوع إداري معاصر يتجلى في المؤسسات الجزائرية، من خلال دراسة العلاقة بين متغيرين أساسيين: الثقافة التنظيمية والرقمنة، يشكل هذا البحث قاعدة لدراسات مستقبلية مماثلة ومصدراً معرفياً للباحثين والدارسين.

وتتجلى أهمية دراستنا في النقاط التالية:

- توعية القيادات المؤسسية بأهمية وتأثير الثقافة التنظيمية والتحول الرقمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

- تسليط الضوء على أهمية الرقمنة كعامل محوري في تحفيز وتطوير أداء العاملين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في المؤسسات، تساهم في تعزيز دور الثقافة التنظيمية في عملية التحول الرقمي، مما يعود بالنفع على المؤسسة وموظفيها.

المحور الأول: ماهية الثقافة التنظيمية والرقمنة:

تشكل الثقافة التنظيمية والتحول الرقمي ركيزتين أساسيتين ذات أثر بالغ في نجاح المؤسسات المعاصرة، حيث يساهم هذان العنصران بشكل فعال في تطوير آليات إدارة المؤسسة، من خلال تحديث منهجيات العمل وتطوير أساليب التعامل مع الموارد البشرية، ونظراً لأهميتهما الاستراتيجية، تتسابق المنظمات حالياً لتطبيق هذه الأساليب الحديثة سعياً لتحقيق غاياتها المنشودة، وستتناول في هذا المحور دراسة كل من الثقافة التنظيمية والرقمنة، مع التركيز على أهميتهما وأهدافهما المختلفة وأنواعهما المتعددة.

أولاً: ماهية الثقافة التنظيمية:

تم تقديم العديد من التعريفات لمصطلح الثقافة، حيث يتميز هذا المفهوم بشموليته وامتداده ليغطي مجالات متنوعة، بما في ذلك المجال التنظيمي والمؤسسي، وقد أشار الباحث مصطفى بوتفوشيت في مؤلفه "الثقافة في الجزائر" إلى أن مفهوم الثقافة يتسم بالاتساع والعمق الكبير، ويؤكد أن الثقافة تمثل المحرك الأساسي للفكر في أي أمة¹.

1- تعريف الثقافة التنظيمية:

قدم العالم "إدوارد تايلور" تعريفاً جامعاً للثقافة، موضحاً أنها نظام متكامل يشتمل على المعارف، والمعتقدات، والفنون، والأخلاق، والقوانين، والتقاليد، إضافة إلى كافة المقومات والعادات التي يكتسبها الفرد من خلال عضويته في مجتمع محدد.

يعكس هذا التعريف الطبيعة الشمولية للثقافة وتأثيرها العميق في تشكيل هوية الإنسان وسلوكه، كما يبرز دور المجتمع في تكوين المنظومة الثقافية للفرد عبر عملية التثنية الاجتماعية المستمرة².

ويقدم "كلباريك" رؤية متميزة للثقافة، حيث يعرفها بأنها تشمل جميع الإنجازات والابتكارات التي أنتجها الإنسان بفكره وجهده، وكذلك كافة التجليات التي أوجدها في محيطه الاجتماعي، وبعبارة أخرى، هي حصيلة كل ما تمكّن الإنسان من ابتكاره أو اكتشافه، مما كان له تأثير ملموس في تشكيل الحياة الاجتماعية وتطورها³.

2- أنواع الثقافة التنظيمية:

تتنوع آراء الباحثين والمختصين في تصنيف الثقافة التنظيمية، وينبع هذا التنوع من تعدد المؤثرات (الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية)، بالإضافة إلى تباين مستويات التطور الحضاري بين المجتمعات. فهناك من صنفها حسب طبيعة المنظمة (خدمية، اقتصادية، دينية، اجتماعية وغيرها)، وآخرون قسموها وفقاً لطريقة تعاملها مع المعلومات (مهنية، تطويرية، هرمية وغيرها). وتركز هذه الدراسة على تصنيف الثقافة التنظيمية من حيث قوتها، نظراً لكونه الأكثر شمولية ودقة، وقد برز هذا التصنيف من خلال دراسات (Deal&Kennedy, 1982) حول أنجح الشركات الأمريكية، حيث تم تحديد نوعين رئيسيين:

1.2- الثقافة القوية: تتجلى عندما يظهر أغلب أعضاء المنظمة التزاماً قوياً بالقيم والمعتقدات السائدة. ويمكن قياس قوتها من خلال تقييم مدى ثبات هذه القيم والمعتقدات، ودرجة انسجامها مع بعضها البعض، وقدرتها على الاستمرار على المدى البعيد.

2.2- الثقافة الضعيفة: تمثل النقيض للثقافة القوية، حيث يظهر أعضاء المنظمة التزاماً محدوداً بالقيم والمعتقدات المشتركة، وتوصف بالضعيفة عندما لا يتم تبنيها بقوة أو لا تحظى بقبول واسع، مما يؤدي إلى تأثير سلبي على أداء المنظمة وكفاءتها⁴.

ثانياً: ماهية الرقمنة:

يمكن فهم الرقمنة كعملية تحويل جذرية في أسلوب العمل، حيث تمثل نقلة نوعية من النظام التقليدي إلى النظام الإداري الإلكتروني، ويتجلى هذا التحول في توفير الخدمات بشكل رقمي يتسم بالسرعة والكفاءة، خاصة في ظل عصر الإنترنت الذي يتميز بإيقاعه السريع، وقد أدى هذا التطور إلى إحداث تغييرات جوهرية في منظومة العمل الإداري وآلياته التنفيذية.

1- تعريف الرقمنة:

تعددت التعريفات المقدمة لمفهوم الرقمنة، حيث قدم **شارلوت بيرسي** رؤية لها باعتبارها منهجية لتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي، كما عرفها معجم **Webster**: بأنها لغة تقنية وعلم تطبيقي، تمثل أسلوباً فنياً يهدف لتحقيق أهداف عملية باستخدام وسائل متنوعة لتحسين حياة المواطنين وتلبية احتياجاتهم.⁵

وتوصف الرقمنة أيضاً بأنها عملية تحويل المعلومات من شكلها التقليدي (نصوص، صور، أو أشكال أخرى) إلى صيغة رقمية، كما تعرف بأنها التغييرات التي تطرأ على أساليب العمل نتيجة إدخال التقنيات الرقمية، وتتضمن عملية الرقمنة تحويل الوثائق بمختلف أنواعها إلى سلاسل رقمية، مع مراعاة الجانب الفكري والمكتبي لتنظيم المعلومات المرقمنة وفهرستها.⁶

أما **دوج هودجز**، فقد قدم تعريفاً تبنته المكتبة الوطنية الكندية، حيث اعتبر الرقمنة عملية تحويل المحتوى الفكري المخزن على وسائط تقليدية (كالمقالات، الدوريات، الكتب، المخطوطات، والخرائط) إلى شكل رقمي، وبمعنى آخر، هي تحويل البيانات إلى صيغة رقمية لمعالجتها باستخدام الحاسب الآلي.⁷

2- فوائد التحول الرقمي:

يقدم التحول الرقمي مجموعة متنوعة من المزايا التي تعود بالنفع على كل من المستفيدين والمؤسسات على حد سواء، وتتمثل أبرز هذه الفوائد في:

- أ- خفض التكاليف والجهد المبذول بشكل ملحوظ.
- ب- تعزيز وتنظيم الكفاءة التشغيلية للمؤسسات.
- ج- الارتقاء بمستوى الجودة وتسهيل إجراءات الحصول على الخدمات.
- د- إتاحة فرص جديدة لابتكار وتقديم خدمات إبداعية تتجاوز الأساليب التقليدية.
- هـ- إتاحة الفرصة للمؤسسات والشركات للتوسع وزيادة نطاق انتشارها.⁸

3- رقمنة الإدارة:

دفعَت العولمة والتطورات المتسارعة في المجتمعات المتقدمة إلى نشوء الإدارة الإلكترونية كنموذج إداري متطور، يهدف إلى تحسين الأداء من خلال تبسيط الإجراءات والتخلص من العقبات البيروقراطية وإعادة صياغة العلاقة بين المواطن والإدارة، بما يتيح له الاستفادة من الخدمات في أي وقت ومكان، حيث تمثل نهجاً مبتكراً لتطوير وتحديث العمل الإداري في مختلف المجالات، وقد تبنت الجزائر،

شأنها شأن العديد من الدول، هذا التوجه إيماناً منها بضرورة التغيير ومواكبة العولمة عبر الانتقال من النمط الإداري التقليدي إلى النظام الإلكتروني، بهدف إحداث تحولات جوهرية والاستفادة من المنجزات التقنية لتوفير الوقت والجهد وتعزيز الثقة بين المواطن والحكومة، ورغم المبادرات المبادفة لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، إلا أن تنفيذه يواجه بطئاً ملحوظاً نتيجة عدة معوقات تحول دون تطبيقه بشكل فعال، منها محدودية الموارد المادية والمالية، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة، إضافة إلى تحديات تقنية تتعلق بعدم جاهزية الإدارة لضمان أمن المعلومات.⁹

المحور الثاني: منهجية وتقنيات الدراسة الميدانية:

بعد الانتهاء من دراسة الإطار النظري، سننتقل إلى الجانب التطبيقي الإحصائي لفهم كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على عملية التحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية، حيث اخترنا مديرية توزيع الكهرباء والغاز في ولاية الأغواط كحالة دراسية.

أولاً: مجالات الدراسة والمنهج المعتمد

1- مجالات البحث:

مجالات البحث هي تلك الحدود خاصة بالمتغيرات الخاضعة للدراسة، والذي يقصد به الإطار الذي يسير بداخله الباحث مجالات دراسته وهي:

1.1- المجال المكانية: أجريت الدراسة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

2.1- المجال البشرية: تتمثل في عينة من عمال العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

2- منهج الدراسة:

إن طبيعة الموضوع وخصائصه هي التي تُوجّه الباحث نحو اختيار المنهج المناسب للدراسة، وحيث أن دراستنا تهدف إلى الكشف عن الفروق الإحصائية الدالة في عملية رقمنة الإدارة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز في ولاية الأغواط من منظور العاملين فيها، فقد وجدنا أن المنهج الوصفي هو الأنسب لاختبار فرضيات البحث، ويُعرف هذا المنهج بأنه أسلوب منظم للتحليل والتفسير، يهدف للوصول إلى نتائج محددة تتعلق بالظواهر والمشكلات الاجتماعية.

ثانياً: أدوات جمع البيانات ومجتمع الدراسة:

يُعد الاستبيان من أبرز وسائل جمع المعلومات التي يستخدمها الباحثون في أبحاثهم العلمية، وفي دراستنا هذه، اعتمدنا على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على العاملين في مديرية سونلغاز بولاية الأغواط، وقد تم تصميم الاستبيان بشكل منهجي، متضمناً ثلاثة محاور أساسية:

- **المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية:** الدورات التدريبية لعمالها الأقدمية في العمل المؤهل العلمي.

- **المحور الثاني الخاص بالأسئلة:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الرقمنة الجديد وفاعلية أداء العمال لمهام أعمالهم في إدارة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط المكون من 10 أسئلة.

- المحور الثالث الخاص بالأسئلة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمات نظام الرقمنة المقدمة من طرف إدارة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط وتحقيق رضا الزبائن اتجاه مديرية سونلغاز المكون من 10 أسئلة.

1- المجتمع وعينة الدراسة:

يُعرّف مجتمع الدراسة بأنه المجموعة الشاملة من الأفراد أو العناصر التي يهدف الباحث إلى تعميم نتائج دراسته عليها والتي ترتبط بالظاهرة موضوع البحث، وفي دراستنا الحالية، يتمثل مجتمع البحث في عينة من العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط، والذين بلغ عددهم 45 موظفاً في المديرية.

2- عرض بيانات الدراسة:

لغرض اتمام دراستنا تم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة لجمع البيانات الشخصية والوظيفية، وتحليلها فيما يلي:

المحور الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:

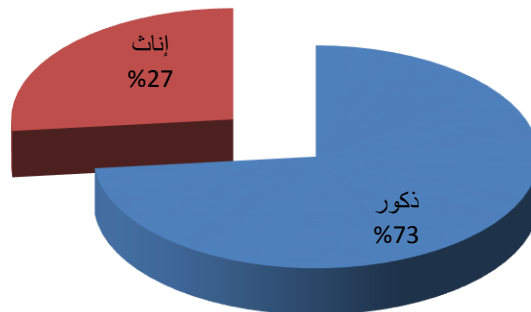
1- متغير الجنس:

سنعرض في الجدول الموالي التوزيعات التكرارية لمجتمع الدراسة حسب متغير الجنس
الجدول رقم 01: توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	33	73.33
أنثى	12	26.66
المجموع	45	100

المصدر: السؤال رقم 01 من استمارة الاستبيان.

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس



الشكل رقم 02: توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

تُظهر البيانات الواردة في الجدول رقم (02) توزيعاً غير متوازن بين الجنسين في عينة الدراسة، حيث شكّل الذكور النسبة الأكبر من المستجيبين بنسبة 73.33%، في حين بلغت نسبة الإناث 26.66%، ويعكس هذا التوزيع طبيعة التركيبة الوظيفية في القطاع الإداري، حيث يلاحظ هيمنة العنصر الذكوري على هذا المجال، ويمكن تفسير هذا التفاوت بالطابع التقليدي للهيكل الإداري في المؤسسة، والذي يميل تاريخياً إلى استقطاب الذكور بشكل أكبر.

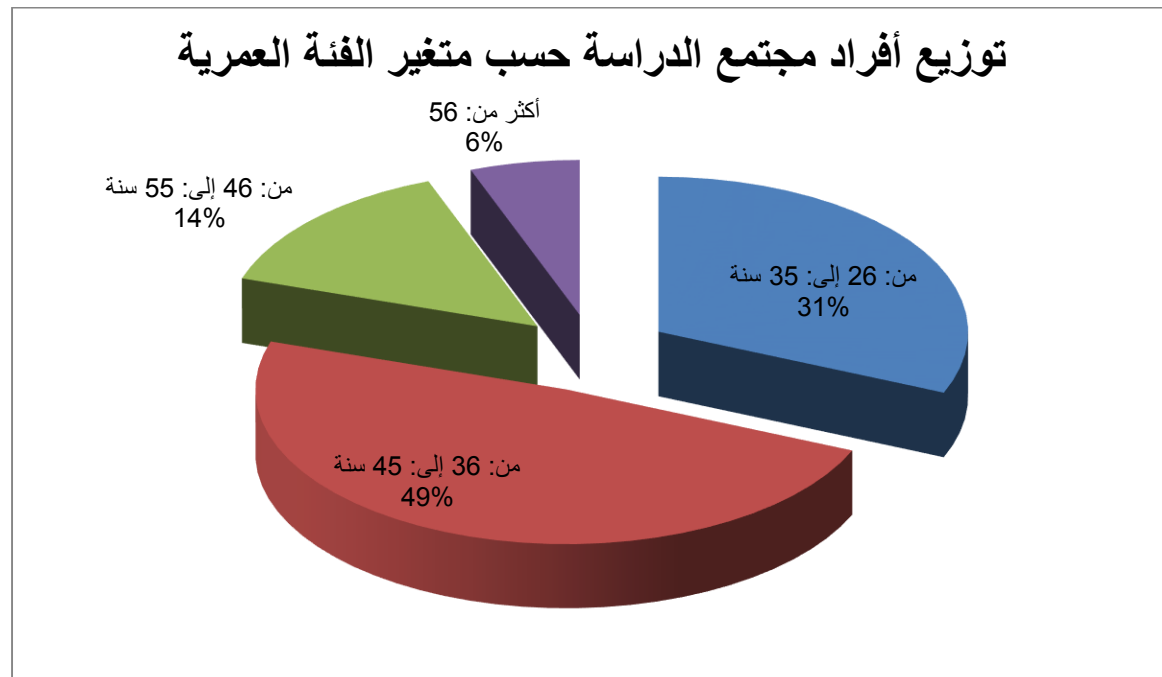
2- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الفئة العمرية:

يوضح الجدول والشكل الموالين توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

الجدول رقم 02: مجتمع الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.

متغير العمر	التكرار	النسبة (%)
من: 26 إلى: 35 سنة	11	31%
من: 36 إلى: 45 سنة	17	49%
من: 46 إلى: 55 سنة	7	14%
أكثر من: 56	2	06%
المجموع	45	100%

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss



شكل رقم 02: التوزيع البياني للعينة حسب متغير العمر

يكشف تحليل معطيات الجدول رقم (03) أن أعلى نسبة تمثيل كانت للفئة العمرية (من 36 إلى 45 سنة) حيث بلغت 49%، تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية (من 26 إلى 35 سنة) بنسبة

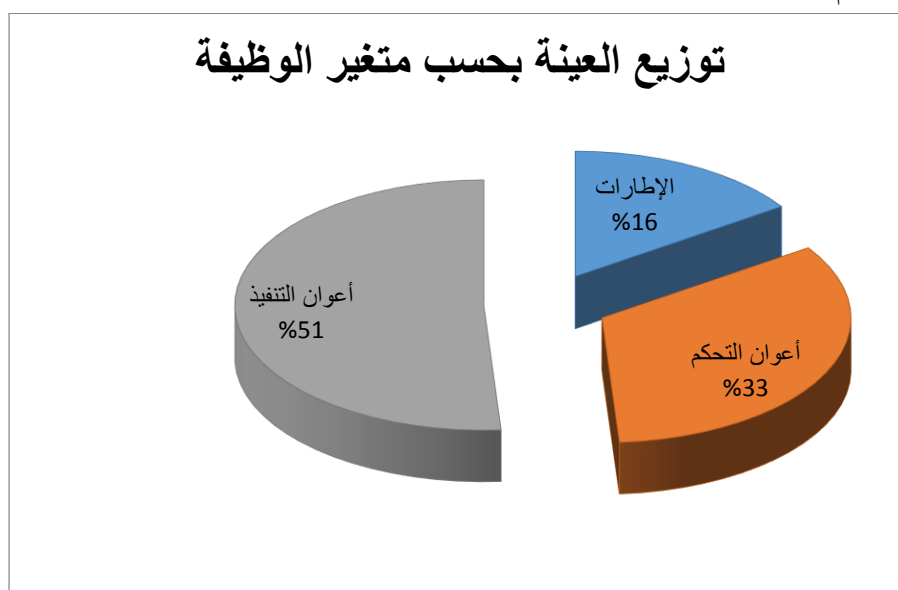
31%، ثم الفئة العمرية (من 46 إلى 55 سنة) في المرتبة الثالثة بنسبة 14%، وأخيراً جاءت الفئة العمرية (56 سنة فما فوق) بأقل نسبة تمثيل بلغت 6%، وبشكل عام يمكن القول أن مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط تضم في صفوفها كفاءات شابة تتميز بمهارات عالية في استخدام التقنيات الرقمية، ويعود ذلك إلى تلقيهم تكويناً في مجال الإعلام الآلي قبل التحاقهم بالوظيفة، كما تضم المديرية عناصر ذات خبرة مهنية عالية يمكنها أن تنقل تجربتها للموظفين الجدد، مما سيؤثر بشكل إيجابي على الأداء العام لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

3- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة:

الجدول رقم 03: لتوزيع العينة بمديرية سونلغاز وحدة الأغواط:

متغير الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
الإطارات	7	16
أعوان التحكم	15	33
أعوان التنفيذ	23	51
المجموع	45	100

المصدر: السؤال رقم 03 من استمارة الاستبيان.



الشكل 03: دائرة نسبية تمثل توزيع عينة الدراسة،

أظهرت بيانات الجدول رقم (03) أن النسبة الأكبر من المشاركين في الدراسة كانت من فئة أعوان التنفيذ حيث بلغت 51%، تليها فئة أعوان التحكم بنسبة 33%، في حين سجلت فئة الإطارات النسبة الأدنى بـ 16%، ويمكن تحليل هذه النتائج بالنظر إلى الهيكل التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط وطبيعة المهام فيها، حيث تتطلب هذه الوظائف استخدام التقنيات الرقمية لإنجاز المهام وتسييرها، كما أن الموظفين الجدد في المديرية قد تلقوا تدريباً أساسياً في

مجال المعلوماتية مما يتوافق مع النظام الرقمي، وقد كشفت المقابلات التي أجريت مع العاملين في المديرية عن وجود برامج توجيهية أثناء العمل للموظفين الذين يواجهون تحديات في استخدام التقنيات الرقمية.

4- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي:

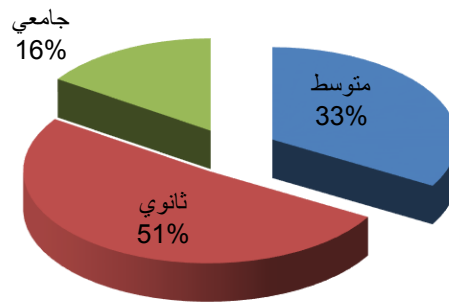
فيما يلي يوضح الجدول والشكل توزيع أفراد المجتمع وفقاً للمستوى الدراسي.

الجدول رقم 04: توزيع المجتمع حسب متغير المستوى الدراسي.

متغير الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
متوسط	15	33%
ثانوي	23	51%
جامعي	7	16%
المجموع	45	100%

المصدر: السؤال رقم 04 من استمارة الاستبيان،

توزيع أفراد المجتمع وفقاً للمستوى الدراسي



الشكل رقم 04: التوزيع البياني للمجتمع حسب متغير المستوى الدراسي.

يوضح الجدول رقم (04) أن أغلب أفراد المجتمع كانوا من حاملي شهادة الثانوي، بنسبة 51% وهي أعلى نسبة مسجلة، يأتي بعد ذلك المستوى المتوسط، بنسبة قدرت بـ: 33%، لنسجل المستوى الجامعي اضعف نسبة والتي قدرت بـ: 16%، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أغلب الوظائف في المديرية تتطلب مؤهلات ثانوية ومتوسطة، وكذلك إتقان الموظفين ذوي الشهادات الجامعية للرقمنة قد دفع البعض للبحث فرص أخرى، وهذا على عكس الموظفين أصحاب المستويات الأدنى.

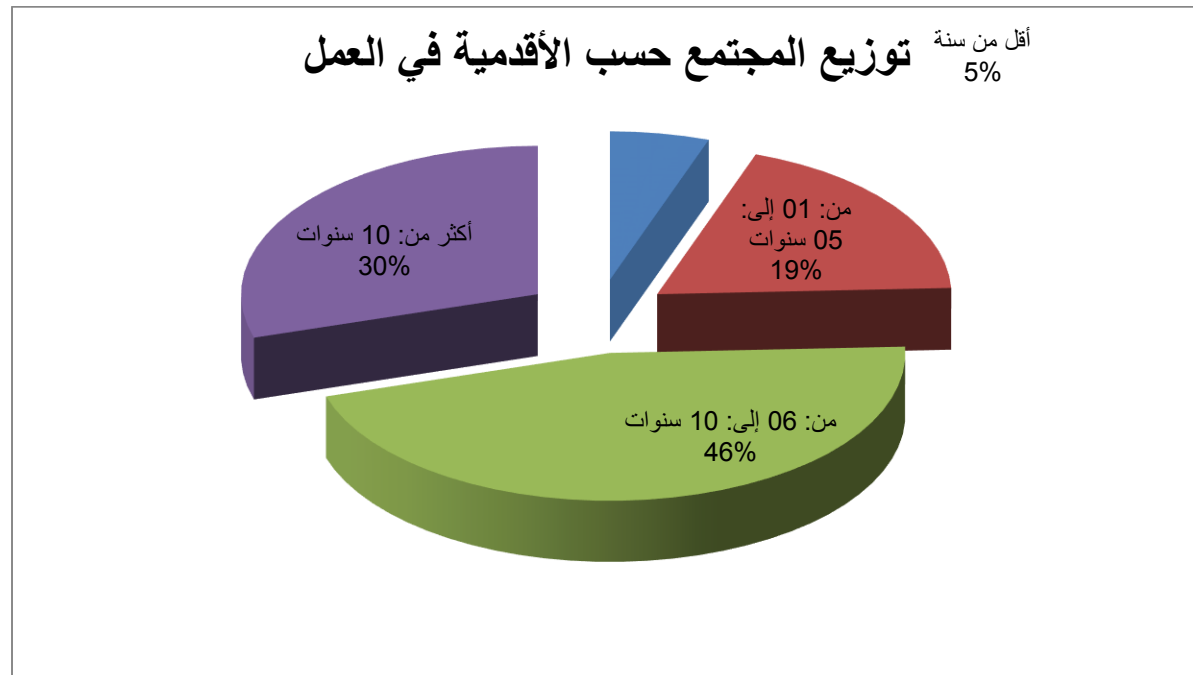
5- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل:

يبين الجدول والشكل الآتيين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية.

جدول رقم 05: توزيع المجتمع حسب الأقدمية في العمل.

متغير العمر	التكرار	النسبة (%)
أقل من سنة	2	06%
من: 05 إلى: 10 سنوات	7	14%
من: 06 إلى: 10 سنوات	17	49%
أكثر من: 10 سنوات	11	31%
المجموع	45	100%

المصدر: السؤال رقم 05 من استمارة الاستبيان.



الشكل رقم 05: التوزيع البياني للمجتمع حسب متغير سنوات الخبرة في العمل.

يتبين من تحليل بيانات الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد مجتمع الدراسة ينتمون إلى الفئة ذات الخبرة المهنية المتراوحة بين 6 إلى 10 سنوات، حيث شكلت هذه الفئة النسبة الأكبر بواقع 49%، تليها في المرتبة الثانية فئة الموظفين ذوي الخبرة التي تتجاوز 10 سنوات بنسبة 31%، ثم فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين سنة و 5 سنوات بنسبة 14%، أما أدنى نسبة فقد سُجلت لدى فئة الموظفين حديثي التعيين (أقل من سنة) بنسبة 6%.

وبناءً على هذه المعطيات، يمكن استنتاج أن المديرية تتمتع برصيد خبرات مهني معتبر، مما يساهم في تعزيز الاستقرار الوظيفي وتحسين مستوى الأداء، ومن الملاحظ أن الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين 6 و 10 سنوات، إضافة إلى من تتجاوز خبرتهم 5 سنوات، يُظهرون كفاءة أعلى في التعامل مع التقنيات الرقمية مقارنة بالموظفين ذوي سنوات الخبرة الأطول، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 02 المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.

المحور الرابع: مناقشة نتائج الفرضيات:

تتناول الدراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين في السياق المؤسسي الجزائري: الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل، والرقمنة كمتغير تابع، حيث تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد محورية هي القيم التنظيمية التي تمثل المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك العاملين وتوجه قراراتهم، والمعتقدات التنظيمية التي تشكل الأفكار المشتركة والقناعات السائدة في بيئة العمل، والتوقعات التنظيمية التي تعكس التصورات المستقبلية التي يحملها العاملون حول مسار المؤسسة وتطورها، وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة كونها تركز على الرقمنة كظاهرة تحول اجتماعي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بشكل عام، مع التركيز بشكل خاص على مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط كنموذج تطبيقي، ونظراً للحذور العميقة لمفهوم الثقافة التنظيمية في النظريات الاجتماعية والتنظيمية المختلفة، وكذلك تشعب أبعادها وتأثيراتها، فإن مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة ستتم في ضوء الإطار النظري الذي يستند إلى تلك النظريات، مما سيساعد في فهم أعمق للعلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة وعملية التحول الرقمي في المؤسسة، وكيف يمكن أن تؤثر القيم والمعتقدات والتوقعات التنظيمية على نجاح أو تعثر مبادرات الرقمنة.

أولاً: مناقشة مدى تطابق الفرضية الأولى بالأسس النظرية:

تؤكد الفرضية الأولى إلى أن للقيم التنظيمية دور إيجابي في تفعيل عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط يتجلى الترابط الوثيق بين القيم التنظيمية وعملية الرقمنة من خلال المنظور السوسيولوجي لنظرية أوشي، حيث تؤكد النظرية على أن نجاح المؤسسات يتركز على منظومة قيمية متكاملة تجمع بين القيم التقليدية والحديثة، فالقيم التنظيمية التي رصدتها الدراسة في المديرية - كالحرية والدافعية والتعاون - تمثل نسقاً اجتماعياً متكاملاً يعزز التفاعل الإيجابي مع التحولات التقنية، وتفسر نظرية Z هذا الترابط من خلال مفهوم "الثقافة التنظيمية القوية" التي تجمع بين الالتزام طويل المدى والمرونة في التكيف مع المتغيرات.

وتبرز خصوصية فهم كيفية تحول القيم التنظيمية من مجرد مبادئ نظرية إلى ممارسات فعلية تدعم التحول الرقمي، فقد أكدت نظرية أوشي على أن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تستطيع خلق توازن بين القيم الإنسانية والتطور التقني، وهو ما يتجلى في المديرية من خلال الدمج بين قيم المشاركة الجماعية والتحديث التكنولوجي.

وتؤكد نظرية أوشي أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على توفر التقنيات الحديثة، بل يرتبط بشكل وثيق بالنسيج القيمي للمؤسسة، فكلما كانت القيم التنظيمية متجذرة وراسخة في ثقافة المؤسسة، كلما زادت قدرتها على استيعاب وتوظيف التقنيات الرقمية بشكل فعال، وهذا ما يفسر الدور الإيجابي للقيم التنظيمية في تفعيل عملية الرقمنة داخل المديرية، حيث ساهمت هذه القيم في خلق بيئة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي.

فالفرضية الأولى تحققت من خلال التوافق بين نتائج الدراسة والأطر النظرية التي قدمها أوشي حول العلاقة بين القيم التنظيمية والتطور المؤسسي، فالقيم التنظيمية لا تمثل فقط موجهات للسلوك التنظيمي، بل تشكل أيضاً آليات فعالة لتسهيل عمليات التحول والتغيير، بما في ذلك التحول نحو الرقمنة.

ثانياً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية في ضوء الأسس النظرية

تشير الفرضية الثانية إلى الدور المحوري للمعتقدات التنظيمية في تفعيل عملية الرقمنة، حيث يتجلى ذلك من خلال مجموعة من المؤشرات الدالة، فالموظفون في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط يمتلكون إحساساً عميقاً بأهميتهم داخل المؤسسة، وهذا التوجه يتوافق بشكل كبير مع ما أسماه أوشي بـ "الهوية المؤسسية المتماسكة" التي تشكل رأسماً اجتماعياً يدعم عمليات التحول والتطوير، ويمثل هذا الإدراك الذاتي أساساً لما يعرف بـ "الالتزام النفسي-الاجتماعي" تجاه المؤسسة، كما يتوافق مفهوم الثقافة القوية الذي تتمتع به المديرية مع ما طرحه أوشي حول "التكامل الاجتماعي"، حيث يمثل إجماع العاملين على القيم والمفاهيم والقواعد نموذجاً لـ "التوافق الجمعي" الذي يؤدي إلى تشكيل "الوعي الجمعي المؤسسي"، وينعكس هذا التماسك في المعتقدات التنظيمية على الأداء من خلال ما يسميه أوشي "التضافر الوظيفي"، حيث تساهم الأهداف المشتركة في خلق "الدافعية الجماعية" التي تؤدي بدورها إلى تعزيز "الالتزام طويل المدى"، وبهذا تشكل المعتقدات التنظيمية في المديرية نسقاً اجتماعياً متكاملًا يدعم عملية الرقمنة من خلال خلق بيئة تنظيمية متماسكة وفعالة.

فالفرضية الثانية تحققت من خلال التوافق بين نتائج الدراسة والأطر النظرية الأساسية لنظرية Z في فهم وتفسير دور الثقافة التنظيمية في نجاح المؤسسات.

ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة في ضوء الأسس النظرية:

كشفت الفرضية الثالثة عن علاقة معقدة بين التوقعات التنظيمية وعملية الرقمنة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز، حيث يظهر تباين واضح بين توقعات المؤسسة من موظفيها وتوقعات الموظفين من مؤسستهم، ووفق نظرية أوشي، يمكن تحليل هذه العلاقة من خلال مفهوم "التبادل الاجتماعي" الذي يفترض وجود توازن بين ما تقدمه المؤسسة وما يقدمه الموظفون، فرغم أن الموظفين يستجيبون لتوقعات المؤسسة في تحقيق التحول الرقمي، إلا أن المؤسسة لا تلبي بالمقابل توقعاتهم، مما يخلق ما يسميه أوشي بـ "الخلل في التوازن التنظيمي".

ويؤكد أوشي أن نجاح المؤسسة لا يتحقق فقط من خلال الجهود الفردية للموظفين، بل يتطلب "تنسيقاً اجتماعياً" للجهود الجماعية، وهذا ما يبرز الحاجة إلى ما يسميه بـ "التكامل التنظيمي" الذي يقوم على ثلاثة أركان أساسية:

1. نظام حوافز فعال يعزز التعاون
2. بناء الثقة المتبادلة بين المؤسسة والموظفين
3. خلق مناخ تنظيمي داعم للإنتاجية

ويمكن القول إن الفجوة بين توقعات المؤسسة وتوقعات الموظفين تعكس ما يسميه أوشي بـ "الانفصال القيمي" في الثقافة التنظيمية، حيث تغيب عناصر أساسية من نموذج مثل الاهتمام الشمولي بالموظفين والتوازن بين الأهداف التنظيمية والاحتياجات الفردية، وهذا يؤكد ضرورة تبني نهج أكثر تكاملاً في إدارة التوقعات التنظيمية، يراعي البعد الإنساني والاجتماعي في عملية التحول الرقمي، وفقاً لما تطرحه نظرية Z من مبادئ وأسس في الإدارة والتنظيم.

خاتمة:

إن التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية على كافة المؤسسات والمنظمات للتأقلم مع مستجدات العصر الرقمي، إذ يتأثر بالعديد من المتغيرات والمؤشرات، من أبرزها الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها، وهو ما أسفرت عنه دراستنا، من خلال التعرف على دور القيم والمعتقدات والتوقعات التنظيمية أثناء سير عملية الرقمنة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط، وقد توصلت الدراسة إلى:

- تولي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط اهتماماً كبيراً بالقيم التنظيمية لموظفيها من خلال منحهم الحرية في طرح الاقتراحات والأفكار، وتشجيع العمل الجماعي، مما يساهم في تفعيل عملية الرقمنة داخل المديرية.

- تظهر المديرية اهتماماً واضحاً بالمعتقدات التنظيمية، حيث يدرك الموظفون أهمية معتقداتهم في دفع عجلة التحول الرقمي.

- يمتلك الموظفون قناعات راسخة بأهمية العمل الرقمي، ويسعون للتطوير من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية لفهم آليات العمل الرقمي داخل المديرية.

- يتطلع موظفو المديرية إلى تقدير جهودهم من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم، وتقديم التحفيز المناسبة، وإشراكهم في الاجتماعات المتعلقة بالعمل الرقمي.

وعلى الرغم من توافق هذه النتائج مع بعض الدراسات السابقة واختلافها مع أخرى، فإن الدراسة - بحكم إجرائها في ظروف وبيئة مؤسسية محددة - لم تلم بكافة جوانب الموضوع، ويبقى موضوع الثقافة التنظيمية والرقمنة عاملاً رئيسي في مختلف الدراسات التي تعالج هذه المواضيع في المؤسسات على اختلاف أنواعها، مما يستدعي مزيداً من البحث في هذا المجال على مستوى المؤسسة الاقتصادية، وخاصة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط.

ومما سبق يمكن طرح التوصيات والاقتراحات التالية:

- ضرورة تفعيل الاهتمام بالثقافة التنظيمية باعتبارها الركيزة الأساسية في تحقيق نجاح أي منظمة.
- تفعيل نظام الحوافز والعلاوات بشكل دوري للموظفين لما له من آثار إيجابية على أداء المديرية.
- تهيئة مناخ تنظيمي ملائم يلبي الاحتياجات النفسية والمادية للموظفين.

- تعميم عملية الرقمنة على كافة مصالح المديرية لتسهيل العمل وتحسين أداء العاملين والارتقاء بمستوى الخدمات.
- تعزيز ثقافة الرقمنة في جميع المصالح التابعة للمديرية.

قائمة المصادر والمراجع:

1. خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013.
2. رباب محروس عبد الحميد، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء)، المجلد 1، العدد 1، يناير 2022.
3. حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات والعوائد" تجارب دولية "دروس وعبر"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 1، ديسمبر 2020.
4. حنان أبو دية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية، الحالة الدراسية (call center)، إدارة، العدد 57.
5. سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، ط1، مركز الثقافي العربي، بيروت، 2005.
6. مركب حفيزة، حتمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 5، العدد 2، 2020.

1 MOSTAPHA Bouteftouchet, **LA CULTURE EN ALGERIE MYTHE ET REALITE**, études culturelles société nationale d'édition et de diffusion, Alger, P19.

- 2 خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013، ص: 258.
- 3 المرجع نفسه.
- 4 رباب محروس عبد الحميد، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء)، المجلد 1، العدد 1، يناير 2022، ص: 62.
- 5 حنان أبو دية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في وزارة الداخلية الفلسطينية. الحالة الدراسية (call center)، إدارة، العدد 57، ص: 61.
- 6 المرجع نفسه، ص: 62.
- 7 سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، ط1، مركز الثقافي العربي، بيروت، 2005، ص: 02.
- 8 حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات والعوائد" تجارب دولية "دروس وعبر"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 1، ديسمبر 2020، ص: 48.
- 9 مركب حفيزة، حتمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 5، العدد 2، 2020، ص: 09.