

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



مذكرة بعنوان:

المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في ظل أزمة كوفيد -19

دراسة ميدانية بمؤسسة Nord et Ouest Express SARL

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

د. فضيلة سيساوي

إعداد الطالبة:

دنيا بن عزيزة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	د. بوغرزة رضا
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	د. فضيلة سيساوي
مناقشا	جامعة جيجل	د. يوخدوني التوفيق

السنة الجامعية: 2020-2021

شكر وتقدير

اتوجه بخالص الشكر والتقدير والاحترام للأستاذة المشرفة "
سيساوي فضيلة" والأستاذة "ياسف هبة" لكل ما قدمته من
توجيهات وارشادات قيمة، كما اشكر جميع الموظفين بمؤسسة

" Nord et Ouest Express SARL"

لهذا العمل بكل التسهيلات التي قدموها على استقبالهم.

وإلى كل من قدم التشجيع لإنجاز هذه الدراسة.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر تقدير
	فهرس محتويات الدراسة
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
04	الباب الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة
05	الفصل الأول: الإشكالية البحثية وإطارها التصوري
06	تمهيد
06	أولاً: إشكالية الدراسة
08	ثانياً: دوافع اختيار الموضوع
08	ثالثاً: أهمية الموضوع
09	رابعاً: أهداف الدراسة
10	خامساً: فرضيات الدراسة
13	سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة
19	سابعاً: المقاربة النظرية للدراسة الحالية
21	ثامناً: الدراسات المشابهة
27	خلاصة الفصل
29	الفصل الثاني: الخلفية النظرية للمعوقات التنظيمية والعمل الإلكتروني
30	تمهيد
30	أولاً: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات الكلاسيكية في التنظيم والإدارة
30	1- نظرية الإدارة العلمية
32	2- نظرية التقسيمات الإدارية
34	3- النظرية البيروقراطية

35	ثانيا: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات السلوكية في التنظيم والإدارة.
35	1- نظرية العلاقات الإنسانية
36	2- نظرية البعد الإنساني X و Y
37	3- نظرية العاملين
38	ثانيا: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات الحديثة في التنظيم والإدارة.
38	1- نظرية التناقض بين الفرد والمنظمة
39	2- نظرية التوازن التنظيمي.
40	3- النظرية الموقفية.
42	4- التكنولوجيا
43	5- النظرية السوسيوثقافية.
45	6- نظرية النظم
46	7- التخطيط الاستراتيجي
47	8- التصميم التنظيمي
48	خلاصة الفصل
50	الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني تحليل الموقف التنظيمي في أزمة فيروس كوفيد 19
51	تمهيد
51	أولاً: المعوقات التنظيمية في التنظيم
51	1-المصادر الخارجية للمعوقات التنظيمية
54	2-المصادر الداخلية للمعوقات التنظيمية
55	ثانيا: أثر المعوقات التنظيمية على العمل الإلكتروني
55	1-أثر المعوقات التنظيمية على البناء التنظيمي
56	2-أثر المعوقات التنظيمية على الوظائف التنظيمية
56	3-أثر المعوقات التنظيمية على الهيكل التنظيمي

فهرس المحتويات

57	4-أثر المعوقات التنظيمية على الموظفين
58	5-أثر المعوقات التنظيمية على الموارد الأخرى للتنظيم
58	ثالثا: العلاقة بين التكنولوجيا والعمل الإلكتروني
59	1-تحليل المؤثرات التكنولوجية
61	2-تحليل المؤثرات الاجتماعية
62	رابعا: تحديد الموقع التنظيمي في أزمة فيروس كوفيد 19
63	1-موقف المجتمع من أزمة فيروس كوفيد 19
64	2-موقف التنظيم الكلاسيكي من أزمة فيروس كوفيد 19
64	3-موقف التنظيم الإلكتروني من أزمة فيروس كوفيد 19
66	خلاصة الفصل
67	باب الثاني: الإطار الميداني والمنهجي للدراسة
68	الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة
69	تمهيد
69	أولا: مجالات الدراسة
69	1-المجال المكاني الجغرافي
73	2-المجال الزمني
74	3-لمجال البشري
75	ثانيا :منهج الدراسة
75	ثالثا: أدوات جمع البيانات
76	1-الملاحظة
77	2-المقابلة
78	3-الاستمارة
79	4-السجلات والوثائق
79	رابعا: مجتمع الدراسة
80	1-الخصائص السوسيو وظيفية لمجتمع الدراسة
84	خامسا :أساليب التحليل

فهرس المحتويات

85	1-أسلوب التحليل الكيفي
85	2-أسلوب التحليل الكمي
86	خلاصة الفصل
87	الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الاستمارة
88	تمهيد
88	أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
108	ثانياً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
122	ثالثاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة
138	خلاصة الفصل
139	الفصل السادس: مناقشة تفسير نتائج الدراسة
140	تمهيد
140	أولاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء فرضيات
147	ثانياً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
149	ثالثاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء المقاربات النظرية.
154	رابعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأهداف.
154	خامساً: النتيجة العامة.
155	خلاصة الفصل
156	الخاتمة
157	قائمة المراجع

الملاحق

الملحق رقم (01): دليل المقابلات

الملحق رقم (02): الاستمارة

الملحق رقم (03): السجلات والوثائق.

ملخص الدراس

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
75	يبين توزيع الموظفين	1
79	يبين أسماء المحكمين ودرجاتهم العلمية	2
80	يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	3
81	يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن	4
81	يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	5
82	يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادة التكميلية أو الجامعية	6
83	يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادات التكميلية	7
83	يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى الدراسي والشهادات التكميلية	8
88	يبين استخدام المؤسسة للبرامج الالكترونية الخاصة في عملها وقدرات الموظفين على استعمالها	9
89	يبين قدرات الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة، والضغوط التي تواجههم اثناء ممارستهم للعمل	10
91	يبين استخدام المؤسسة للبرامج الإلكترونية الخاصة في عملها الالكتروني واثـر البيانات التكنولوجية المستعملة على الخصائص الفيزيائية للعمل	11
92	يبين تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني وقدرتهم على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة	12
93	يبين القدرة على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة ومساعدته التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني	13
94	يبين تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني	14
95	يبين تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني	15
96	يبين تماشي محتوى الدورات التكوينية لمتطلبات العمل الإلكتروني ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني	16
97	يبين مساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني واثـر محتوى الدورات التكوينية على تحكم الموظفين في عملهم	17
97	يبين التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الإلكتروني يؤثر على قدرات الموظفين في استعمال التقنيات ومساعدة التكوين الذي تلقوه على التكيف السريع مع طبيعة العمل الإلكتروني	18
99	يبين تنسيق المؤسسة للعمل الإلكتروني الخاص بها يبين مختلف موظفيها وتوزيع المتكافئ للمهام بين الموظفين	19

فهرس الجداول

100	يبين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها وامتلاك الزملاء في العمل مهارات متفاوتة في التحكم في تقنيات العمل الإلكتروني	20
100	يبين حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها وتوزيع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة	21
102	يبين توافق معارف موظفين مع متطلبات العمل الإلكتروني وتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة	22
103	يبين تأثير مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله ونوع التواصل الذي يساعد في اقناع الزبائن	23
104	يبين المهارات الواجب توافرها في العمل الإلكتروني وتطوير الموظف مهاراته في الاقناع	24
105	يبين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها وتحديد مهام موظفي مما يزيد من تركيزه على اقناع الزبائن	25
108	يبين الوظائف التنظيمية الواجب توافرها في العمل الإلكتروني وامتلاك المؤسسة خطط التدريبية لتنمية قدرات موظفيها	26
110	يبين الوظائف التنظيمية الواجب توافرها في العمل الإلكتروني وتوفر المؤسسة على بيئة عمل وفقا للتطورات التكنولوجية	27
111	يبين الوظائف التنظيمية الواجب توافرها في اي عمل إلكتروني و استحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة في العمل الإلكتروني وفقا لاحتياجات المتعاملين معها	28
112	يبين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد- 19 ورسمها خطوط استراتيجية جديدة لأعمالها الإلكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد- 19	29
113	يبين تحقيق المؤسسة للاستمرارية لدى موظفيها بالتكيف و تأقلم الموظف مع الخطط الجديدة او المعدلة التي تطرحها المؤسسة	30
114	يبين تحديد المؤسسة للتكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلائم احتياجات المتعاملين ومواكبتها التطورات التكنولوجية في اساليب العمل الإلكتروني	31
115	يبين سعي المؤسسة لكسب المتعاملين معها وتقديمها خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها	32
116	يبين سعي المؤسسة لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها وتقديمها لخدمات متميزة للمتعاملين معها	33
117	يبين تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد- 19 وبعد حدوث أزمة كوفيد-19	34
118	يبين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد- 19 والتغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد- 19	35
119	يبين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد- 19 والتغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد-	36

فهرس الجداول

120	يبين تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني وسائل المؤسسة لتأهيل موظفيها تماشيا مع المتغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني	37
122	يبين تحديد وقت معين للعمل للموظف وتأخره في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل	38
123	يبين تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل وتواصله المستمرة مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤوليته الاجتماعية	39
124	يبين التشارك مع الزملاء في أداء مهام الموكلة والاستعانة بهم في حاله وجود مشكله في التواصل مع المتعاملين	40
126	يبين وجود تنسيق بين الموظفين اثناء اداء المهام والاستعانة بالزملاء في حال وجود مشكله في التواصل مع المتعاملين	41
127	يبين نتائج التشارك بين الزملاء في انجاز العمل الالكتروني وقيمهم بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من اجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين	42
128	يبين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات الكترونية خاصة بالموظف و قيام الموظفين بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من اجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين	43
129	يبين استعمال المؤسسة للتطبيقات الإلكترونية المطورة واعتماد الموظفين في أداء مهامهم على تطبيقات الكترونية خاصه بهم	44
130	يبين قيام المؤسسة بتجديد التطبيقات الإلكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الإلكترونية واستعمالها التطبيقات الإلكترونية المطورة	45
132	يبين وجود التعاون بين الزملاء والاستعانة به في حال عدم فهمه من التطبيقات الإلكترونية المتطورة	46
133	يبين وجود التعاون بين الزملاء ووجود المنافسة بينهم اثناء أداء المهام	47
134	يبين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات إلكترونية خاصة بالموظف وقيام الموظف بتطوير التطبيقات التي يعمل بها على حسابه الخاص	48
135	يبين المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الالكتروني للمؤسسة وترتيبها حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني	49

فهرس الأئكال

فهرس أشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	يبين بناء فرضيات الدراسة	1
11	يبين الربط بين أبعاد متغيري الفرضية العامة	2
11	يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى	3
12	يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية	4
12	يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة	5
71	يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة الميدانية	7
80	دائرة نسبية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	8
81	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن	9
81	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	10
82	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادة الجامعية أو التكميلية	11
83	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادات التكميلية	12

مقدمة

مقدمة:

أثبت الواقع المجتمعي الذي يعيشه العالم حالياً أنه واقع غير مستقر يجمع بين التوازن واللاتوازن، والثبات والديناميكية في بناء اجتماعي واحد مثلما يتناقض فإنه يتعاون، ويتحالف فقط من أجل الاستمرار، والبقاء. وليس من باب التناقض القول بعدم استقراره واستقراره في ذات الوقت، فالعلم كل يوم يتمكن من التحكم في أجزاء هذا البناء الاجتماعي الواقعي، وكل يوم يختل هذا الاستقرار ضمن أجزائه المكونة له ليخل بالوظيفة الكلية للبناء الاجتماعي المتمثلة في استمراره، وبقائه مهما كانت الظروف فليس له دائماً القدرة التامة على التحكم في كل المجريات التي تطرح في الواقع الاجتماعي، ومن أجل الإلمام بهذه المجريات والأحداث، والتمكن من تسييرها بطريقة مخططة مسبقاً صنع البناء الاجتماعي لنفسه عبر الزمن تنظيمات عرفت بالتنظيمات الاجتماعية تطورت من شكلها البسيط حتى أشكالها المعقدة بغض النظر عن نوعها، ومع التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال زاد تنوع، وتخصص هذه التنظيمات فصار كل تنظيم له خصوصية معينة حسب نشاطه، أهدافه، ودرجه تعقده، فوجد التنظيمات الإلكترونية الممارسة للعمل الإلكتروني تحمل خصوصية تميزها عن التنظيمات الكلاسيكية بدرجة تعقدها الراجع للتكنولوجيا التي تعتمد عليها بشكل أساسي، ودائم في إنجاز مهامها التنظيمية، والتي تحظى في الوقت الراهن باهتمام المهتمين بالفضاء التنظيمي الإلكتروني، وزاد هذا الاهتمام خصوصاً مع مستجدات الأزمة الصحية المتمثلة في أزمة كوفيد-19.

ضمن هذا الاهتمام الملفت للتنظيمات الإلكترونية في الدراسات العلمية تتناول الدراسة الحالية موضوع العمل الإلكتروني الذي يعرف رواجاً كبيراً بين جميع الفئات الاجتماعية للمجتمع سواء المهتمة بالمجال العلمي للتنظيم أو الممارسين للنشاطات الإنتاجية مهما كان مستوى معرفتهم، وإدراكهم لطريقة إنشاء الأعمال الإلكترونية بالاعتماد الكلي على الوسائط الإلكترونية التي تحتاج للمعرفة العلمية، والكفاءة في التعامل معها في أي عمل إلكتروني موجه للمجتمع، الأمر الذي يخلق أمام هؤلاء الفاعلين معوقات تنظيمية تعرقلهم عن تحقيق أهدافهم في الظروف العادية أي البيئة التنظيمية المستقرة، وتتفاقم هذه المعوقات التنظيمية في البيئة غير المستقرة ما يؤدي إلى تعقد الوضع التنظيمي، وحتى عجزه عن البقاء في الإنتاج، والمنافسة.

هذا الاهتمام الذي أولته الدراسة الحالية لموضوع المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في ظل أزمة فيروس كوفيد-19 لم يخضع للتناول البحثي بالشكل الذي تصورته الدراسة الحالية، حيث لم يتناول الباحثون هاذين المتغيرين معا في تشخيصهم لتداعيات فيروس كوفيد-19 على جميع قضايا المجتمع وتنظيماته، ولم يتم تسليط الضوء عليه مثلما تحاول الدراسة الحالية معالجته وفق المنهجية العلمية السوسولوجية، ما عدا بعض التحليلات التي كانت تبحث عن الإدارة الإلكترونية، والتسويق

الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني وغيرها من المواضيع التي طرحت بقوة من أجل استمرار الحياة الاجتماعية في ظل استمرار فيروس كوفيد-19 في جميع بلدان العالم حتى الوقت الراهن. ولأن عمليه البحث العلمي السوسولوجي تخضع للقواعد الموضوعية، والمنهجية التي تستلزم وجود نوع من الانسجام، والترابط النظري والميداني بين أجزائه تناولت الدراسة الحالية في إطار ذلك جانبين واحد نظري قدم الأسس النظرية لمتغيري الدراسة، وسمح لها بالمضي نحو اعطائها مضمونا عمليا في إطارها الثاني الميداني الذي لم يخرج عن معالم فرضياتها النظرية، وتبعاً لذلك نورد الجانب النظري والجانب الميداني للدراسة الحالية فيما يلي:

أولاً: الجانب النظري للدراسة حمل على عاتقه الانتقال من تصورها الإشكالي للعمل الإلكتروني والمعوقات التنظيمية التي تعرقه عن اتمام أهدافه بربطه بمكونات البناء التنظيمي التقني، والاجتماعي للتنظيم الإلكتروني، إلى فهمها المفاهيمي من خلال تحديد الأبعاد، والمؤشرات التنظيمية، والوظيفية الفاعلة في العمل الإلكتروني، إلى فهمها النظري من خلال التفاعل بين المجال التنظيمي والتكنولوجي أو التقني في تحليلات نظريات التنظيم والإدارة، ومن ثم الوصول إلى توضيح تأثير المعوقات التنظيمية على العمل الإلكتروني في البيئة التنظيمية المستقرة، والمضطربة بسبب الأزمات التي قد تواجه التنظيم الإلكتروني منها أزمة فيروس كوفيد-19. وعليه رأيت الدراسة أن تجسد هذا الجانب في ثلاث فصول كالتالي:

الفصل الأول: بعنوان الإشكالية البحثية وإطارها التصوري، تناول عدة عناصر لخصت التصور النظري للدراسة الحالية بداية بتحديد الإشكالية، الدوافع التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع، وأهميته العلمية، والمجتمعية التي فسرت على صيغة الأهداف، والفرضيات، بالإضافة إلى التحليل المفهومي لمتغيرات الدراسة، الأمر الذي قاد الدراسة الحالية إلى أن تحدد لنفسها حدوداً تفي بلوغها، ولا تخرج عنها أو تتعدها للبحث في حدود أخرى لا توصلها لمبتغاها في حدود تعيينها للمقاربة النظرية التي تتبناها وختمت هذا الفصل بمناقشة الدراسات المتشابهة لها في أحد متغيراتها، واشتملت هذه المناقشة تعقيباً عليها، وكذلك تبيان أوجه التشابه، والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: الذي جاء بعنوان الخلفية النظرية للمعوقات التنظيمية والعمل الإلكتروني، اخصته الدراسة للرجوع إلى نظريات التنظيم والإدارة بهدف الاقتراب بالمتغيرات التي تناولتها من الممارسة التنظيمية للعمل الإلكتروني والمعوقات التنظيمية التي تتخلله، وفيه تم تناول المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات الكلاسيكية في التنظيم والإدارة، بداية بالرؤية المتضمنة في نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيمات العلمية، والنظرية البيروقراطية. ثم المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات السلوكية في التنظيم والإدارة التي اشتملت نظرية العلاقات الإنسانية، نظرية البعد

الإنساني X و Y، ونظرية العاملين. إضافة للمعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات الحديثة في التنظيم والإدارة.

الفصل الثالث: يعرض حسب عنوانه المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل الموقف التنظيمي

في ظل أزمة فيروس كوفيد-19 العمل الإلكتروني من خلال تحديد أبعاده، ومؤثراته في مصادر هذه المعوقات التنظيمية ضمن بيئة العمل المستقرة، وأهمية التكنولوجيا في التنظيمات الحديثة من خلال توضيح علاقتها بالعمل الإلكتروني، ثم تحديد موقف التنظيم الإلكتروني ضمن بيئة العمل غير المستقرة ممثلة في أزمة فيروس كوفيد-19 وقبلها تم تحديد موقف المجتمع، وموقف التنظيم الكلاسيكي من هذه الأزمة.

ثانيا: الجانب الميداني للدراسة بعد ما تم التطرق إلى الجوانب النظرية المتعلقة بالموضوع تصل

الدراسة في هذا الجانب لربط الجانب النظري بالواقع الميداني، كمحاولة لتجسيد كل ما جاء في مشكلة الدراسة من قضايا ومسائل، وبحثها ميدانيا من أجل الإجابة عن التساؤلات المحددة في فرضياتها، وتم اختيار مؤسسة "Nord et Ouest Express SARL" لإجراء الدراسة الميدانية التي انقسمت لثلاث فصول كالتالي:

الفصل الرابع: يحتوي هذا الفصل الذي تحت عنوان الاجراءات المنهجية للدراسة على مجموعة من

الاجراءات المنهجية التي تم استخدامها أثناء انجاز هذه الدراسة الحالية، وهي مجالات الدراسة من مجال جغرافي، بشري، وزمني، المنهج المستخدم الذي هو المنهج الوصفي الذي يجب أن يكون ملائما لطبيعة الدراسة، إضافة للملاحظة، المقابلة، الاستمارة، والسجلات والوثائق كأدوات بحثية استعين بها في جمع البيانات، والمعلومات من مجتمع البحث، ومن أجل تحليلها ثم استخدام أسلوب التحليل الكيفي، والكمي.

الفصل الخامس: يقدم هذا الفصل الذي هو تحت عنوان عرض وتحليل بيانات الاستمارة عرض

وتحليل بيانات الفرضية الجزئية الأولى، الفرضية الجزئية الثانية، والفرضية الجزئية الثالثة.

الفصل السادس: وأخيرا يقدم هذا الفصل الذي يحمل عنوان مناقشة وتفسير نتائج الدراسة مناقشة

وتفسير لنتائج الدراسة في ضوء فرضياتها، الدراسات المتشابهة لها، المقاربة النظرية المتبناة، والأهداف التي وضعتها بغية تحقيقها على أرض الميدان، من أجل استنتاج النتيجة العامة للدراسة الحالية ثم آفاق البحث المستقبلية للدراسة الحالية.

وفي الخاتمة حوصلت الدراسة الحالية ما تناولته عبر مراحلها النظرية والميدانية في شكل استنتاجات

مختصرة، ثم ألحقها بمجموعه من المقترحات التي استلهمتها من بحثها.

الباب الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة

الفصل الأول: المشكلة البحثية وإطارها التصوري

الفصل الثاني: الخلفية السوسيولوجية للعمل الإلكتروني والمعوقات التنظيمية

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل الموقف التنظيمي

في ظل أزمة فيروس كوفيد - 19.

الفصل الأول: المشكلة البحثية وإطارها التصوري

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: دوافع اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الموضوع

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سابعاً: حدود الدراسة

ثامناً: المقاربة النظرية للدراسة الحالية

تاسعاً: الدراسات المشابهة

خلاصة الفصل

تمهيد:

أي موضوع بحث يتناوله الباحث السوسيولوجي بالدراسة حتى وإن كان هذا التناول جزئياً لا يمكن أن يحدد، ويبنى إلا وفق إشكالية بحثية تسمح بإخضاعه لتساؤل منظم يؤسس لمقاربة افتراضية متضمنة في فرضيات تخمينية، وهذه الفرضيات بدورها تتمفصل في إطار نموذج مفاهيمي يوضح التفاعلات بين المتغيرات المعالجة في الموضوع، كما أن هذا التناول للإشكالية البحثية، فرضياتها، وإطارها المفاهيمي الذي يعطيها دلالات معينة يعبر عن أهمية هذا الموضوع بالنسبة للباحث، كما الأسباب التي دفعته لإخضاعه للمعالجة، والتدقيق العلمي متوخياً الوصول لعدة أهداف علمية، وسوسيولوجية.

وعليه تناول هذا الفصل المعنون بالإشكالية البحثية وإطارها التصوري بالنسبة للدراسة الحالية يعتبر بمثابة وضع التصور النظري الذي يعالج ضمنه هذا الموضوع، وفقاً لخطوات منهجية ألفها الباحث السوسيولوجي في معالجته للظاهرة الاجتماعية، بدء من تحديد إشكالية الدراسة، الدوافع التي أدت بالباحث إلى اختيار هذا الموضوع، الأهمية السوسيولوجية، والمجتمعية التي تتخلل معالجة هذا الموضوع بالدراسة العلمية، هذه الأهمية التي تفسر في شكل أهداف تسعى الدراسة إلى تحقيقها في أي مرحلة من مراحلها بالإضافة إلى التحليل المفهومي لمتغيرات الدراسة، وفرضياتها يليها حدود الدراسة، ومن ثم المقاربة النظرية التي تبنتها الدراسة الحالية، وأخيراً الدراسات المشابهة لها، وفي خلاصة هذا الفصل تحدد الدراسة أهم الاستنتاجات المتعلقة به.

أولاً: إشكالية الدراسة.

التنظيم عبارة عن بناء اجتماعي، اقتصادي، سياسي، ثقافي، وإداري يستفعل استراتيجيات، ويوظفها ضمن أولوياته الخاصة به في إطار شبكة علاقات تتفاعل مع التغيرات الحاصلة في بيئته فأصل التنظيم ليس ثابتاً بل متغيراً في تفاعله مع بيئته الخارجية التي تؤثر في بيئته الداخلية، فهو يتغير بسبب التطوير التنظيمي، التنمية الإدارية، والتحسين المستمر لأن كل تنظيم يخضع نفسه لاستراتيجيات متحركة في إطار مراعاة الظروف المحيطة به بما يضمن له الاستمرارية، والتقدم.

ولا يمكن للتنظيم أن يعمل دائماً في حالات التأكد أو العمل دائماً في الحالات المستقرة إنما تواجهه تغيرات غير متوقعة سواء داخلية أو خارجية منها ما يواجه المجتمع العالمي من مستجدات، وتداعيات أزمة فيروس كوفيد-19 نظر للصعوبات الاجتماعية، الصحية، الاقتصادية، السياسية، والثقافية التي تسببت بها هذه الأزمة في جميع دول العالم، وبدرجات متفاوتة التأثير على هذه الأنساق المجتمعية، وفي خضم هذه التغيرات غير المتوقعة وجب على التنظيمات المجتمعية أن تكون ديناميكية في التكيف مع المتغيرات التي أفرزتها إجراءات الحجر الصحي المنزلي الكلي، والجزئي حتى لا يآثر ذلك عليها بالتوقف التام لنشاطاتها مما يؤثر على أهدافها في البقاء، والاستمرار.

فمن البديهي أن يكون لكل تنظيم أهداف يسعى إلى تحقيقها لكن السبيل لتحقيق هذه الأهداف ليس ممكناً دائماً، فقد تواجه التنظيمات صعوبات، وعراقيل قد تمنعها من تحقيق وظائفها الأساسية، والتي

أطلق عليها "روبرت ميرتون" **Robert Merton** مصطلح المعوقات الوظيفية للإشارة إلى تلك النتائج التي يمكن ملاحظتها، والتي تحد من التكيف، والتنسيق، والتوافق، ويرى "ميرتون" أن مفهوم المعوقات الوظيفية بما يضم من ضغط، وتوتر على المستوى البنائي يمثل أداة تحليلية هامة لفهم، ودراسة الديناميات، والتغير في التنظيم⁽¹⁾ ما يفرض على التنظيم ضرورة الاهتمام بعملية التكيف، والتفاعل مع هذه المتغيرات، وخلق البدائل الوظيفية التي تتيح له الاستمرار، وتخفي الأزمات بإعادة التوازن للتنظيم.

أمام هذه الأزمة الصحية اضطرت التنظيمات لتغيير أو تعديل في استراتيجياتها، وحتى في أشكالها لتتحول من تنظيمات كلاسيكية إلى تنظيمات الكترونية، وهو الإجراء التنظيمي الذي تبنته أغلب تنظيمات سواء الكلاسيكية أو التي تعمل منذ البداية في الأعمال الإلكترونية أو تمزج في عملها الأنشطة الإلكترونية بالنظر لما أنتجته هذه الأزمة من عدم التوازن بين أبنية المجتمع، وأساقها الاجتماعية بحاجتها الفردية، والجماعية من جهة، ومتطلبات استمرارها في ظل توقف أغلب التنظيمات بالأخص الكلاسيكية عن وظائفها المباشرة اتجاه المجتمع، ما أدى إلى جمود نسبي في وظائف هذه التنظيمات بمختلف تخصصاتها، هنا شهدت الأبنية المجتمعية خلا على المستوى الوظيفي الذي انتقل تأثيره تلقائياً للمساس بالبناء الاجتماعي، وفي إطار رؤية "روبرت ميرتون" حول المعوقات الوظيفية يمكن القول بأن أزمة فيروس كوفيد-19 تسببت بمعوقات وظيفية للحياة الاجتماعية، والتنظيمية على حد سواء منتجة اللاتوازن، والاستقرار الوظيفي في الحياة الاجتماعية للمجتمعات.

في هذا الصدد يمكن اعتبار أن الأعمال الإلكترونية المكثفة التي أنجزتها التنظيمات سواء التنظيمات الإلكترونية أو التنظيمات الكلاسيكية التي تحولت لإنجاز أعمالها إلكترونياً في فترة الحجر الصحي المنزلي بدائل لتلبية حاجات المجتمع، وإن كانت التنظيمات الكلاسيكية لا تدرك أنها بهذا التحول للبحث عن بدائل للاستمرار تزيد من فعاليتها، وانتشارها في المجتمع، فإن هذه البدائل كانت إحدى أهم المرتكزات الفعالة في التنظيمات الإلكترونية التي أثبتت مدى فعاليتها سابقاً، ومرونة وظائفها في التلازم مع قيود الأزمة الصحية لفيروس كوفيد-19 كونها تنظيمات ديناميكية معتمدة على العمل الإلكتروني فكما تتعامل مع التغيرات التكنولوجية كموقف يجب التكيف معه للاستمرار فإنها تتمكن من التعامل مع مستجدات أزمة كوفيد-19 كمواقف غير ثابتة للاستمرار في وظيفتها اتجاه المجتمع وقت الأزمات.

هذه التنظيمات الإلكترونية الممارسة للعمل الإلكتروني يمكن أن يؤشر عليها بأنها تحمل خصوصية تنظيمية تميزها عن التنظيمات الكلاسيكية الأخرى لاعتماد أعمالها على التكنولوجيا، وتعود هذه الخصوصية إلى تركيبة بنائها الذي هو بناء سوسيوثقني مكون من البناء الاجتماعي، والبناء التكنولوجي في إطار العملية التنظيمية التفاعلية، من هذا المنطلق تحاول الدراسة الحالية الكشف عن المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني في ظل أزمة وباء كوفيد-19 في محاولة لمعرفة، وتوضيح

(1) - يوسف سعدون: علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، مخبر التنمية والتحويلات الكبرى في المجتمع

هذه المعوقات من جهة، وإن كانت هذه المعوقات التنظيمية في التنظيم الإلكتروني تختلف من بيئة تنظيمية مستقرة إلى بيئة تنظيمية تمر بالأزمات، وفق التساؤل الرئيسي التالي: ما هي المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني وفق مستجدات أزمة كوفيد-19؟ ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل تؤثر متطلبات المؤسسة في أزمة كوفيد-19 على مهارات الموظفين.
- 2- هل يؤثر قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الإلكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد-19.
- 3- هل تؤثر طبيعة العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19 على الثقافة الإلكترونية للموظفين؟

ثانياً: دوافع اختيار الموضوع.

إن الدافع الرئيسي في اختيار موضوع الدراسة هو مزيج بين دوافع ذاتية، وأخرى موضوعية تعبر في أساسها عن رغبة هذه الدراسة التي تسعى نحو أهداف مستقبلية، وطموحة في تحديد منهج بحثها المستقبلي في حقل سوسيولوجيا التنظيمات بداء من هذه الدراسة العلمية، هذه الرغبة يمكن تفسيرها أكثر من خلال المبررات التي وجهت الدراسة للخوض فيها كما يلي:

1- الدوافع الذاتية:

- ارتباط الموضوع بالتخصص ومجال بحث صاحبة الدراسة ألا وهو علم اجتماع التنظيم والعمل.
 - الرغبة الذاتية في تناول العمل الإلكتروني بالدراسة نظراً للحيرة العلمية التي أحاطت بهذا الموضوع وشغلت الطالبة بالبحث فيه قصد إزالة الغموض عن المعوقات التنظيمية التي تواجهه.
- #### 2- الدوافع الموضوعية:

- القيمة الاجتماعية التي تميز الموضوع المتمثلة في المسؤولية الاجتماعية، والأخلاقية التي يتضمنها العمل الإلكتروني الموجه نحو الترويج أو التسويق للمنتجات الكترونياً عبر استعمال الوسائط التكنولوجية.
- القيمة العلمية لموضوع العمل الإلكتروني من حيث توفر عنصر الجودة على مستوى الطرح الأكاديمي، والعلمي من جهة، ومحدودية الدراسات، والأبحاث التي تطرقت إليه من جهة أخرى من متغير المعوقات التنظيمية التي تعيق أدائه في أزمة فيروس كوفيد-19.
- الرغبة في معرفة المعوقات التنظيمية التي تواجه العمل الإلكتروني في ظل أزمة فيروس كوفيد-19 باعتباره التوجه الذي تبنته تنظيمات المجتمع في ظل هذه الأزمة الصحية العالمية.
- قلة الدراسات العلمية التي تناولت متغيري هذا الموضوع معاً مما يجعل هذا الموضوع يكتسبه الغموض.

ثالثاً: أهمية الموضوع.

بشكل عام تتحدد أهمية الدراسة الحالية من أهمية التنظيمات في حد ذاتها بالنسبة للمجتمع من خلال الدور الفعال الذي يلعبه التنظيم ككل في التنمية الشاملة للمجتمع، أما بشكل خاص تتحدد أهمية

هذه الدراسة في أهمية الهدف العام الذي تسعى لتحقيقه، إذ تعمل على إبراز الدور الفعال الذي تلعبه التنظيمات الإلكترونية من خلال أعماله الإلكترونية التي تمارسها داخل المجتمع، وخصوصاً دورها في احتواء حاجيات المجتمع في أزمة فيروس كوفيد-19.

كما يمكن الإحاطة بالأهمية السوسيولوجية، والفائدة العملية من القيام بهذا البحث بالنقاط التالية:

1- الأهمية السوسيولوجية:

- إن موضوع الدراسة يخضع في حدود ما أتيح الاطلاع عليه من دراسات علمية، وإمبيريقية لبحث سوسيولوجي على النحو الذي أخذت به هذه الدراسة في تحديد أبعادها، ومؤشراتها مما يجعله مطلباً علمياً في تشخيص، وتحليل الأهمية العلمية، والعملية لتناول المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في هذه الفترة الزمنية المترافقة مع فيروس كوفيد-19.
- تعتبر هذه الدراسة مساهمة علمية في بناء الإطار النظري لإشكالية الدراسة الحالية في التنظيمات، وتحليل مدى أهمية الانتقال من التنظيمات الكلاسيكية نحو التنظيمات الإلكترونية في العمل، من أجل تثمين الدور الذي تلعبه التنظيمات الإلكترونية في المجتمع، وبالأخص في فترة أزمة فيروس كوفيد-19.

2- الأهمية المجتمعية:

- إن البحث في هذه الدراسة يعتبر ذا أهمية مجتمعية كبيرة حيث أن التنمية الشاملة لأي مجتمع لا يمكن أن تنفذ إلا من خلال وجود تنظيمات متطورة، ومتميزة.
- ومن ثم دراسة العمل الإلكتروني في التنظيم الإلكتروني كما تتصوره إشكالية هذه الدراسة ومحاولة الكشف عن المعوقات التنظيمية التي تعرقل نشاطه، يعد ضرورة من أجل كشف الأهمية العلمية لهذه الدراسة بالنظر للجهود التنموية التي تبذل من أجل خلق مجال متميز للعمل الإلكتروني داخل المجتمع.

رابعاً: أهداف الدراسة.

هذه الدراسة تطرح إمكانية التنقيب، والبحث عن المعوقات التنظيمية التي تحد من فعالية العمل الإلكتروني، وبحسب الإشكالية النظرية، والمنهجية العلمية التي توّطر هذا البحث تكون الدراسة الحالية بصدد الوصول إلى الأهداف التالية:

- محاولة التعرف على مختلف الأبعاد النظرية والميدانية للموضوع.
- جمع البيانات الميدانية الواقعية التي تقدم إجابات واضحة عن تساؤلات الدراسة الحالية.
- معرفة واقع العمل الإلكتروني ومعيقاته داخل المؤسسة محل الدراسة الميدانية.
- ومن ثم تحديد، وفهم أثر المعوقات التنظيمية على العمل الإلكتروني في ظل أزمة وباء كوفيد-19 من خلال تشخيص، وصف، وتحليل ارتباط أبعاد، ومؤشرات متغيرات الفرضية العامة.

- الكشف عن المعوقات التنظيمية التي تعرقل العمل الالكتروني داخل التنظيمات الخادمة للمجتمع.
- محاولة معرفة ما إذا كانت المعوقات التنظيمية للعمل الالكتروني في هذه الفترة الزمنية المقصودة فترة أزمة فيروس كوفيد-19 هي نفسها تلك المعوقات في الفترات الأخرى أم تختلف في درجتها فقط.

- معرفة التغيرات الطارئة على العمل الالكتروني أثناء فترة أزمة فيروس كوفيد-19.

خامسا: فرضيات الدراسة.

لتجسيد الطروحات الواردة في إشكالية الدراسة، وأهدافها في ضوء مراجعة لمختلف التصورات والدراسات المشابهة حول العمل الالكتروني، والمعوقات التنظيمية جاءت الفرضية العامة كالتالي:

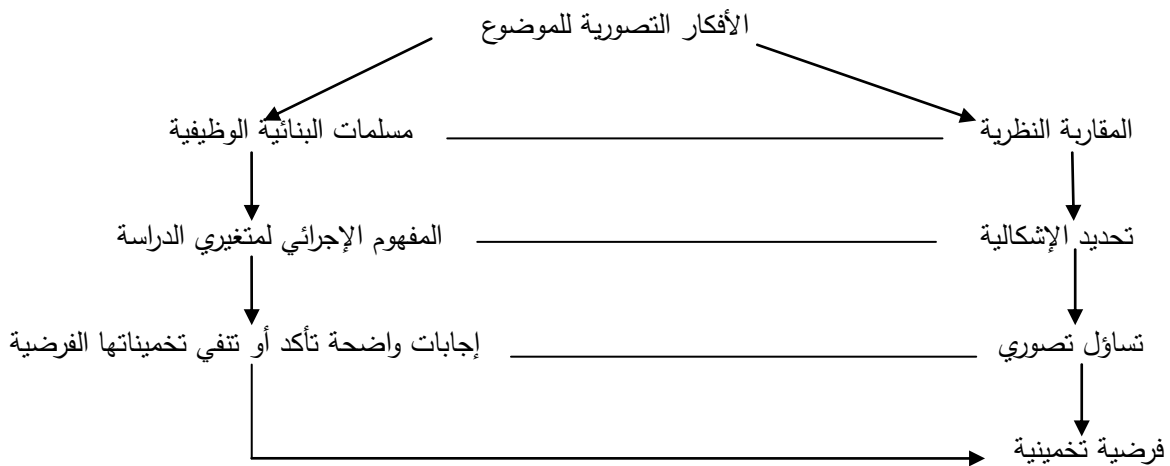
1- الفرضية العامة:

تظهر المعوقات التنظيمية للعمل الالكتروني في عدم توافق البناء التنظيمي مع مستجدات أزمة كوفيد-19.

إنطلاقا من هذه الفرضية العامة تم استنباط ثلاث فرضيات جزئية وفق تحديد أبعاد، ومؤشرات المتغير المستقل، والتابع كما يلي:

- تؤثر متطلبات المؤسسة في أزمة كوفيد-19 على مهارات الموظفين.
- يؤثر قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الالكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد-19.
- تؤثر طبيعة العمل الالكتروني في أزمة كوفيد-19 على الثقافة الالكترونية للموظفين.

الشكل رقم (01): يبين بناء فرضيات الدراسة.



بناء الفرضيات السابقة كان بحسب تصور الدراسة الحالية حول ما تريد أن تدرس* وعن ماذا تبحث.**

* ما الذي أريد أن أدرسه: المعوقات التنظيمية للعمل الالكتروني في أزمة كوفيد-19.

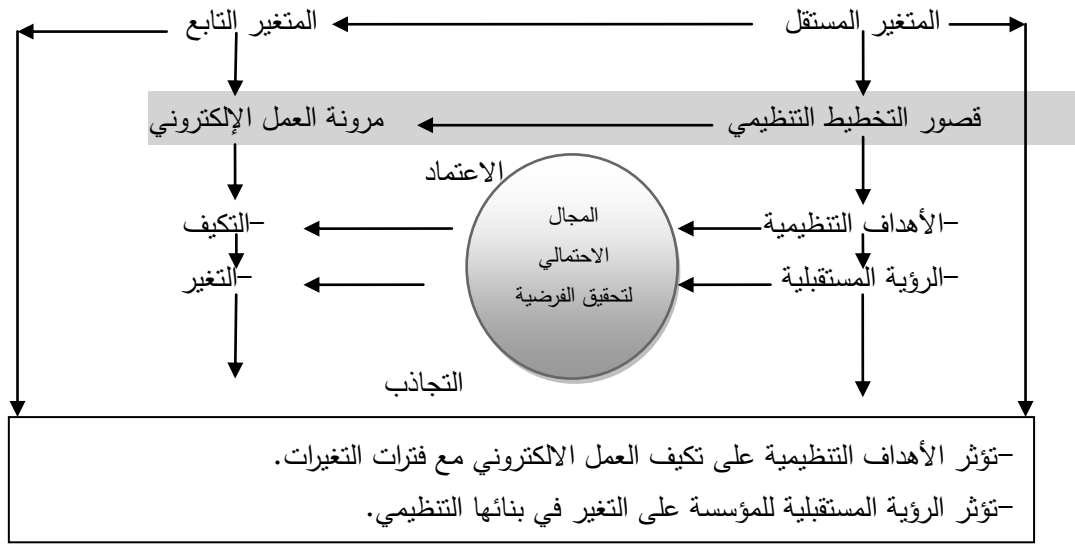
** عن ماذا أبحث: عن مؤشرات المعوقات التنظيمية من الميدان التطبيقي للدراسة الحالية.

2-2- الفرضية الجزئية الثانية:

يؤثر قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الإلكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد-19.

وتكشف الدراسة عن هذه الفرضية انطلاقاً من الربط بين قصور التخطيط التنظيمي، ومرونة العمل الإلكتروني، بحسب ما يلي:

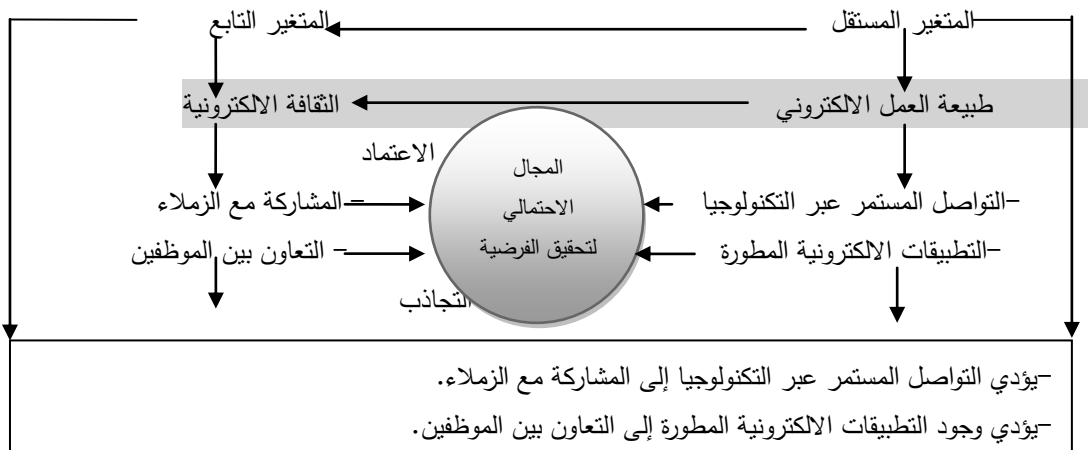
- تؤثر الأهداف التنظيمية على تكيف العمل الإلكتروني مع فترات التغيرات.
 - تؤثر الرؤية المستقبلية للمؤسسة على التغيير في بنائها التنظيمي.
- الشكل رقم (04): يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية.**



2-3- الفرضية الجزئية الثالثة:

تؤثر طبيعة العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19 على الثقافة الإلكترونية للموظفين. وتكشف الدراسة الحالية عن هذه الفرضية انطلاقاً من الربط بين طبيعة العمل الإلكتروني، والثقافة الإلكترونية، بحسب ما يلي:

- يؤدي التواصل المستمر عبر التكنولوجيا إلى المشاركة مع الزملاء.
 - يؤدي وجود التطبيقات الإلكترونية المطورة إلى التعاون بين الموظفين.
- الشكل رقم (05): يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة.**



سادسا: تحديد مفاهيم الدراسة.

يعد تحديد المفاهيم الخلفية النظرية، والمنهجية الموجهة لمسار البحث، وتتضمن الدراسة الحالية ضمن هذا العنصر المفاهيم المرتبطة بمتغيراتها، والتي تم توظيفها بحسب مضمون عنوان البحث، حيث يتم تحليل كل مفهوم على حدة، والمفاهيم الأساسية التي تناولتها الدراسة الحالية كالتالي: المعوقات المعوقات التنظيمية، العمل، والعمل الالكتروني.

1- المعوقات:**1-1- لغة.**

تشتق كلمة المعوقات في اللغة العربية من الفعل عاق، يعوق بمعنى عاق عن كذا، صرف وثبطه، وأخره عنه فهو عائق جمع عوائق، وعن عوائق الدهر، وشواغله، وأحداثه، وقد تقول يعيق عيقا بمعنى عاق، فالعائق هو كل ما عاقك، وشغلك عن أمره⁽¹⁾. فالمعوقات هنا تعرقل أي عمل مهما كان نوعه، وكمثال فالعمل الالكتروني الذي أخذته الدراسة الحالية كمتغير تابع، والذي تحاول من خلاله فهم المعوقات التي تؤثر عليه، وهذه المعوقات يمكن أن تكون من طبيعة العمل بحد ذاته أو معوقات خارجية تتبع من البيئة المحيطة للعمل الالكتروني.

1-2- اصطلاحا:

تعرف المعوقات اصطلاحا بأنها "تلك العقبات أو الصعوبات التي تقف حائلا أمام الأفراد بما يعيق أهدافهم"⁽²⁾، ويتفق المعنى اللغوي للمعوقات مع المعنى الاصطلاحي فالمعوقات هي الصعوبات أو العراقيل أو الموانع أو الحواجز التي تحول دون تطبيق العمل الإلكتروني بفعالية، وتساهم بشكل من الأشكال في عدم تحقيق أهدافه بالصفة المرغوب بها.

كما تعرف أيضا على أنها "العراقيل التي تؤدي إلى الانحراف عن النموذج المثالي، وتحول دون تحقيق الأهداف التي تسعى إليها"⁽³⁾، وقد تكون هذه العوامل داخلية أو خارجية تؤثر على نشاط التنظيم الإلكتروني الموجه نحو الأهداف المسطرة، بما يؤدي إلى انحراف هذا النشاط، وبالتالي خلل على مستوى الوظيفة أي عدم توافق البناء، والوظيفة فيمكن القول أنها عوامل تحول دون التكامل التنظيمي، وبالتالي دون تحقيق الأهداف.

وجاء التعريف التالي متفقا مع التعريف السابق فالمعوقات هي "وضع صعب يكتنفه شيء من الغموض يحول دون تحقيق الأهداف بكفاية، وفاعلية، ويمكن النظر إليها على أنها المسبب للفجوة بين

(1) - أبي نصر اسماعيل بن حماد الجوهري: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، دار الحديث، القاهرة، 2011، ص 951.

(2) - زياد أحمد الدعسى: معوقات الإتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتها في ضوء الإتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 08.

(3) - مصطفى أحمد خاطر: الخدمة الاجتماعية (نظرة تاريخية، مناهج الممارسة، المجالات)، المكتب الجامعي الحديث، ط3، الاسكندرية، 1997، ص 87.

مستوى الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي، أو أنها الانحراف في الأداء عن معيار محدد مسبقاً⁽¹⁾ فالتنظيم الإلكتروني يتوخى من خلال الخطة الاستراتيجية التي يرسمها بمراعات البيئة الداخلية والخارجية تحقيق الربح، والمنفعة، والمعوقات تحول دون التحقيق الأمثل للخطة، وبالتالي ظهور فجوة استراتيجية بين المتوقع والواقع.

وتناول "أنطوني جيدنز" "A.Giddens" مفهوم المعوقات بربطه بمفهوم البناء حيث قام "بإعادة ترجمة مفهوم المعوقات البنائية وكفاءات الفاعلين علماً أن المعوقات البنائية كمفهوم لا تفسر سلوك الفاعلين إلا في حالة ما إذا طابقوا سلوكهم، ما يستدعي إدخال مفهوم كفاءة الفاعلين من أجل تفسير الأسباب التي تدفع بالفاعلين إلى إتيان الأفعال التي يقدمونها"⁽²⁾. فحسب هذا التعريف يمكن فهم أن المعوقات لا يمكن إرجاعها دائماً للبناء بل لمهارات، وقدرات الأفراد، وعلى ذلك نحكم على الآثار التي تخلفها الأفعال هي آثار ايجابية أم سلبية أعاققت الفعل عن بلوغ هدفه.

ويمكن للدراسة الحالية وضع التعريف الإجرائي التالي للمعوقات: هي مجموع المؤثرات التي تختلف في شدتها، ودرجة تأثيرها على تحقيق الأفعال لأهدافها.

2- المعوقات التنظيمية:

يرى "روبرت ميرتون" أن المعوقات التنظيمية هي نتائج غير متوقعة كما أكد على فكرة المعوقات التنظيمية داخل التنظيم⁽³⁾، لأن البنية التنظيمية حسبه تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي التي تؤدي إلى انخفاض الكفاءة التنظيمية. حيث يرى أن هذه المعوقات هي نتائج غير متوقعة، وينوه أيضاً إلى فكرة حتمية أخرى يجب أخذها بعين الاعتبار هي عدم الانتباه لفكرة المعوقات داخل التنظيم قد يخلق خللاً وظيفياً داخل المؤسسة.

أحياناً يستعمل "ميرتون" مصطلح المعوق التنظيمي، وأحياناً أخرى مصطلح الخلل الوظيفي لكنه في أغلب المرات التي تكلم فيها عن هذا الموضوع فإنه يستعمل مصطلح المعوق، لكن هما يؤديان نفس المعنى أو الفكرة لديه. وعند حديثه عن فكرة الخلل الوظيفي فيقصد في مضمونها كل العناصر الثقافية والاجتماعية قد تكون وظيفية، كما يمكن أن تفقد هذه الوظيفة كلياً أو جزئياً أي تتعرض لخلل في الوظيفة⁽⁴⁾.

ويوظف "ميرتون" المعوقات كإشارة إلى عناصر الاضطراب الموجودة في النسق الاجتماعي ويعتبر أن لكل متغير تنظيمي بعدين أساسيين، "إحداهما وظيفي يعبر عن الجانب الإيجابي الذي يساعد النسق على تحقيق متطلباته الوظيفية، والثاني معوق وظيفي في وضع آخر، فمثلاً متغير تقسيم العمل له

(1) - أحمد صالح: المعوقات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر المديرين في محافظات غزة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 8، العدد 10، 2014، ص 2346.

(2) - فضيلة سيساوي: نظريات التنظيم والإدارة، دار المفيد، ط1، عين مليلة، 2021، ص 169.

(3) - الحسيني السيد: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، ط 4، مصر، 1983، ص 53.

(4) حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2006، ص 66.

جانب وظيفي وآخر معوق وظيفي"،⁽¹⁾ أي أن كل تنظيم أو نسق له نتائج إيجابية وأخرى سلبية فهي ما يعبر عنها "ميرتون" بالمعوقات الوظيفية.

ويتضمن مفهوم "ميرتون" للمعوقات التنظيمية فكرتين متكاملتين، ولكنهما منفصلتان عن بعضهما الفكرة الأولى: قد يمتلك النسق نتائج تعد بوجه عام معوقا تنظيميا، وتعبير "ميرتون" فإنه قد يمتلك نتائج تقلل من تكيف أو توافق البناء، والفكرة الثانية: أن هذه النتائج ربما تختلف حسب من يتحدث عنها، ولذلك على علماء الاجتماع أن يسألوا هذا التساؤل الحاسم: وظيفي، ومعوق وظيفي بالنسبة لمن؟⁽²⁾ وكمثال لما يعنيه "ميرتون" بالنتائج المعوقة وظيفيا بوجه خاص في الدراسة الحالية يمكن القول أن العمل الإلكتروني يظهر كتتنظيم وظيفي بالنسبة للمجتمع الحديث الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات، والذي يعني العمل به الاستغلال الملائم لهذه التكنولوجيات، وكما يتضمن أيضا استغلال مواهب، وقدرات الأفراد من أجل تحقيق الفعالية، والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، بالأخص في فترة زمنية محددة هي فترة أزمة كوفيد-19 الذي يعيشها العالم حاليا، والتي فرضت حدود مكانية على المعاملات، والأعمال التسويقية المباشرة مما أدى إلى ضرورة الاتجاه أكثر نحو مجال الأعمال الإلكترونية. وهي الفكرة التي شخصها "ميرتون" في محاولته الربط بين فعل واستجابة أفراد التنظيم في ظل ظروف متغيرة، واستخلص من ذلك الفكرة الرئيسية الأولى لنموذج المعوقات الوظيفية، والتي تنهض على أن أعضاء التنظيم يستجيبون بطريقة ثابتة في المواقف المماثلة دون مراعاة التغيير بين موقف لآخر، ونتيجة لهذا الجمود، وعدم المرونة في علاقة الفعل والاستجابة تنشأ نتائج غير رشيدة، وعلى مستوى التنظيم أوضح "ميرتون" أن الأفعال الناجحة في الماضي على أساس التدريب، والمهارة يمكن أن تسفر عن استجابات غير ملائمة في ظل ظروف متغيرة.³

كما تطرق "ميرتون" أيضا لمفهوم المعوقات التنظيمية فقد تحدث أيضا عن البدائل التنظيمية، فإذا كان مفهوم المعوق التنظيمي يعبر عن جزء من الحقيقة مفادها أن بعض العناصر يمكن أن تكون غير وظيفية ضمن نسق ما فإن مفهوم البدائل يعبر عن الجزء الثاني الذي مفاده أن الوظيفة نظرا لكونها حيوية لا يمكن الاستغناء عنها، فمن الممكن القيام بها بواسطة أطراف عدة تتبادل هذه الوظيفة، ويمكن لعنصر واحد أن تكون له عدة وظائف، ويمكن كذلك إنجاز وظيفة من عدة أطراف.⁽⁴⁾

بينما جاء التعريف التالي في كتاب النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم لصاحبه "الحسيني السيد" ليلخص فكرة "ميرتون" السابقة حيث يرى أن: "المعوقات التنظيمية هي التي تحول دون تحقيق الأهداف

(1) - بلقاسم سلاطينة وإسماعيل فنيرة: التنظيم الحديث للمؤسسة - التصور والمفهوم، دار الفجر، القاهرة، 2008، ص 132.

(2) - عبد الكريم الحوراني: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع تمدد وأفاق النظرية الكلاسيكية، دار مجدلاوي، ط 1، الأردن، 2012، ص 99.

(3) - اعتماد محمد علام: دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة أنجلو المصرية، ط 1، مصر، ص 161.

(4) - نيكولا تيماشيفت: نظرية علم الاجتماع طبيعتها وتطورها، ترجمة محمود عودة وآخرون، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية،

التنظيمية لذلك فإن هذه المعوقات صادرة في المقام الأول عن عدم الاتساق الذي ينشأ بين الأبعاد والمتغيرات الاجتماعية، كما أنها تعود بنفس الدرجة إلى عدم ملائمة الظروف البنائية لأهداف الجماعات ومصالحها.⁽¹⁾

من خلال مضمون هذا التعريف نلمس مدى مطابقته مع تصور الدراسة الحالية، كما أعطى نظرة شاملة حول المعوقات التنظيمية، حيث أنه تطرق إلى الأبعاد، والمتغيرات الاجتماعية كالنظرة المجتمعية لمجال الأعمال الالكترونية، فالبناء الاجتماعي قد ينتج مجموعة من المعوقات التي قد تؤثر على العمل الالكتروني، وبالتالي على الأهداف التي يسعى التنظيم الالكتروني إلى تحقيقها من خلال محاولة ترسيخ ثقافة إلكترونية لدى أفرادها.

وتناول الباحثون مفهوم المعوقات التنظيمية بحسب الدراسات التي كانوا بصدد إنجازها غير أن الملاحظ أنهم كانوا يستخدمون مفهوم المعوقات الوظيفية -وليس التنظيمية بحسب الدراسة الحالية- للتعبير عن الخطر، التهديد، والخلل فمثلاً نجد "الكسيس دو توكفيل" "Alexis De Tocqueville" في تحليله للنظام الديمقراطي في الولايات المتحدة الأمريكية يرى أن المعوقات الوظيفية هي الخطر الذي يهدد الإدارة التي تتمتع بقدر كبير جداً من الديمقراطية.⁽²⁾

أما "فيليب سيلزنيك" "Philip Selznick" فقد اهتم بالبحث عن الجانب التنظيمي للمعوقات الوظيفية في دراسته لإشباع التنظيم لحاجاته حيث لاحظ أن أجزائه، ووحداته الفرعية تقاوم، وتعارض كل الأمور التي لا تخدم أهدافها الخاصة فأطلق على هذا المعوق بمشكل المقاومة، ورأى أنه على التنظيم العمل على إعادة توازنه من خلال خلق ميكانيزم داخلي لتفادي المعوقات التنظيمية.⁽³⁾

كما نجد "مصطفى خاطر" يعرف المعوقات التنظيمية بقوله أنها "العوامل التي تؤدي للانحراف عن النموذج المثالي للتنمية، وتحول دون تحقيق الأهداف التي يسعى إليها التنظيم المحلي"⁽⁴⁾ هذا في إسقاطه لمعنى المعوقات التنظيمية على موضوع التنمية المحلية حيث أنه ربط هذا التعريف بالمعنى الذي تضمنه المفهوم اللغوي لمفهوم المعوقات.

وفي تعريف آخر قدمه "أحمد زكي بدوي" يقول أن المعوقات التنظيمية هي "كل النتائج أو العمليات التي تحد من تكيف النسق الاجتماعي أو توافقه كما يتضمن ضغطاً، وتوتراً على المستوى البنائي"⁽⁵⁾ فالمعوقات التنظيمية تعرقل تكامل البناء التنظيمي، فالتنظيم الإلكتروني هو بناء سوسيوثقافي يحتاج التنسيق بين النسق الاجتماعي والتقني، وكذا تحقيق التكامل داخل كل نسق بصفة أولية.

بعد التطرق للتعريف السابقة تصل الدراسة لتحديد **التعريف الإجرائي** للمعوقات التنظيمية حيث هي:

(1) - الحسني السيد: مرجع سابق، ص 31.

(2) - نفس المرجع، ص 88.

(3) - نفس المرجع، ص 115.

(4) - مصطفى أحمد خاطر: **تنمية المجتمعات المحلية**، المكتب الجامعي الحديث، 2005، ص 167.

(5) - أحمد زكي بدوي: **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، بيروت، 1993، ص 120.

العراقيل التي تحول دون القدرة على بناء التنظيم السوسيوثقني الذي يدمج البناء التكنولوجي المادي والبناء الاجتماعي في بناء ملموس للتفاعل المستمر، والمتطور تربطه النشاطات، والعلاقات، والتقنيات في إطار تنظيمي متكامل للعمل الإلكتروني.

3- العمل:

3-1- لغة:

العمل في معجم المعاني هو كل فعل يُفعل أو المهنة، والفعل، والأصل منه عمل يعمل عملا فهو عامل وزن فاعل.

فالعمل هو كل فعل أو نشاط يقوم به الفرد، وتحصر الدراسة الحالية معنى العمل في العمل الإلكتروني، فهو هنا بكل نشاط مدروس مخطط له أو العكس، بهدف منفعة، يقوم به الفرد، أو الجماعة باستخدام التكنولوجيات الحديثة ومواقع التواصل مهما كان نوعا.

3-2- اصطلاحا:

العمل اصطلاحا هو عبارة عن "وظيفة أو مجموعة من الوظائف ذات الخصائص المتشابهة، والمتجانسة في الواجبات والحقوق".⁽¹⁾

يمكن تناول تعريف "هنري أرفون" "Henri Arvon" الذي يقول فيه أن العمل هو "الفعل الذي يتناول به الإنسان المادة"⁽²⁾ فكل عمل له طريقة معينة لإنجازه وذلك حسب طبيعته.

إذا يرى "آدم سميث" "Adam Smith" و"دافيد ريكاردو" "David Ricardo" بأن العمل البشري هو مصدر قيمة الأشياء، والخدمات⁽³⁾ فالتكنولوجيا، والتقنيات ليس لها قيمة دون تفعيلها وفق نمط معين فالعمل الإلكتروني نتاج ما هو نشاط إنساني وما هو تقني، إذ أن العمل هو فعل أو نشاط يسير وفق خطة منظمة، ويقتضي القيام بوظائف معينة، ويستهدف تحقيق غرض معين.

وتبعا لنوع التنظيم الذي تتناوله الدراسة الحالية، وهو تنظيم إلكتروني يندرج حول التسويق الإلكتروني والذي يندرج بدوره ضمن إطار العمل الإلكتروني، حيث يعمل على ترتيب مجموع العمليات البرمجيات آليات ومهارات الاتصال، الثقافة الإلكترونية وغيرها، ويضعها في إطار محدد مرتبط بنوعية هذا التنظيم الإلكتروني، ونوع إنتاجه غير أن الدراسة الحالية لا تتناول مفهوم التنظيم الإلكتروني وإنما مفهوم العمل الإلكتروني لتقصد به كل فعل، أو مهنة يقوم به أفراد أو جماعات مستعملين فيه التكنولوجيا وأي عمل يعتمد كليا على التكنولوجيا لتصبح هذه التكنولوجيا تعبر عن هويته بين التنظيمات الكلاسيكية. وتعني الدراسة الحالية بالعمل في **التعريف الإجرائي** بأنه: الأفعال التي تمارس داخل التنظيم الإلكتروني، والتي تمارس بواسطة الوسائل التكنولوجية، والتقنية.

(1)- sekiou et autres: gestion des ressources humaine, boeck et larcier université, 2^{ème} édition, bruxelles, 2001, p 103.

(2)- ربيعة جعفرور والزهران باعمر: مفهوم العمل لدى الأستاذة الجامعية، مجلة كلية التربية الأساسية والتربوية، العدد 39، الجزائر، 2018، ص 710.

(3)- أحمية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ج1، ط2، الجزائر، 2004، ص17.

4- العمل الإلكتروني:

يعرف العمل الإلكتروني بأنه "توليفة شبكية إلكترونية من البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات التطبيقات البرمجية، تكنولوجيا الانترنت، تقنيات الويب وغيرها، مما يتيح تبادل المعلومات، وتنفيذ الأنشطة والعمليات، وصنع وتطبيق الاستراتيجيات الأعمال بشكل كفؤ، وفعال".⁽¹⁾ مما يتطلب من العمل الإلكتروني أن يتوفر على الجانب المادي الذي يشمل الإلكترونيات الحديثة، الانترنت، شبكات التواصل والبرمجيات التي تسهل ممارسة الأنشطة الإلكترونية. حيث أن ممارسة أي عمل يتطلب توفير مرتكزاته الأساسية، وتهتم الدراسة الحالية بتلك العملية التفاعلية الحاصلة بين الجانب المادي، والجانب البشري لممارسة العمل الإلكتروني، هذا الأخير الذي يتطلب وجود الكفاءة، الخبرة، المهارة، والثقافة الإلكترونية الكافية لدى الفرد، بحيث أن وجود قصور في أحد الجانبين أو الخلل على مستوى التفاعل الحاصل بينهما يعيق مجرى العمل الإلكتروني.

وفي تعريف آخر نجد أن العمل الإلكتروني هو مدخل متكامل، ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة، ومرنة باستخدام تكنولوجيا الإنترنت.⁽²⁾ إن عمليات العمل الإلكتروني يتم أقلمتها وفق نوعية نشاط المؤسسة، مثال على ذلك الدراسة الحالية تتطرق إلى المؤسسات ذات الطابع التسويقي الشبكي التي تتدرج ضمن إطار التسويق الإلكتروني فأبي مؤسسة تستغل هذه العمليات الإلكترونية وفق ما يحقق التنفيذ الأمثل لأعمالها بدقة وبساطة.

كما يقام العمل الإلكتروني على أساس شبكة من العلاقات غير مرئية لكنها تشكل نظاما بنائيا ووظيفيا أساسه مجموعة من الأدوار التي تهتم بالتكيف كوظيفة أساسية، وبين الجانب البشري الذي ينقسم إلى مجموع الوظائف، فالوظيفة هي "تلك النشاطات المرتبطة بالمكانة الاجتماعية التي يحتلها الفرد في البناء الاجتماعي"،⁽³⁾ وهذه الأدوار يجب أن تكون مصممة وفق مجموعة من القيم التكنولوجية التي وظيفتها المحافظة على الأنماط التكنولوجية للعمل، والمعايير التي تؤدي وظيفة تكامل الأنساق الاجتماعية مع النسق التكنولوجي، ومن ثم وظيفتها هي تحقيق الغايات الجماعية، وأي خروج عن هذا الإطار المحدد مسبقا من طرف التنظيم الإلكتروني يعد خلل وظيفي أو معوقا وظيفيا على حد تعبير "روبرت ميرتون".

بعد التطرق للتعريف السابقة تصل الدراسة لتحديد **التعريف الإجرائي للعمل الإلكتروني** حيث هو: تركيبة منسجمة بين الجانب المادي المتجسد في البنى التقنية التحتية، البرمجيات، تقنيات الاتصالات والمعلومات، والجانب البشري الذي يتفاعل معه، ويحركه قصد تنفيذ الأعمال بأقل وقت، أقل جهد، وأقل تكلفة وفق مصالح المؤسسة، ومنافعها التي تتوخى تحقيقها.

(1) - سعد غالب التكريتي وآخرون: **الأعمال الإلكترونية**، دار المناهج، عمان، 2002، ص19.

(2) - يوسف حجيم الطائي سلطان وهاشم فوزي دباس العبادي: **التسويق الإلكتروني**، مؤسسة الوراق، عمان، 2008، ص 130.

(3) - Robert Merton : **social theory and social structure**, the free press, new york, 1957, p p 90 et 91 .

سابعاً: المقاربة النظرية للدراسة الحالية.

إن الحديث عن المعوقات التنظيمية وأثرها على سيرورة العمل الإلكتروني بصفة عامة، وفي الفترة الزمنية المخصصة في أزمة كوفيد-19، يوجه البحث للحديث عن العناصر الفاعلة المتحركة في العمل الإلكتروني، وهم الأفراد الممارسون للعمل الإلكتروني، التنظيم، والتكنولوجيا المستخدمة فيه، ومقدمة هذا الحديث هي مدخل لتبني مفاهيم المدخل البنائي الوظيفي ممثلاً في مقولات النظرية المتوسطة المدى لروبرت ميرتون، النظرية الموقفية، النظرية السوسيوثقافية، والنظرية التكنولوجية.

حيث أن مفهوم "روبرت ميرتون" حول المعوقات التنظيمية يعطي فهماً مفصلاً أكثر لموضوع الدراسة الحالية، حيث يلفت نظر لتوجه نحو عناصر الاضطراب الموجودة داخل التنظيم الإلكتروني، فقد تكون هذه الاضطرابات الموجودة داخل التنظيم الإلكتروني على مستوى هيكل المنظمة أو على مستوى الفرد الموظف، أو نتاج مغريات خارجية مجتمعية، بحيث أنه لكل متغير من هذه المتغيرات بعدين، فمثلاً عندما نتحدث عن الموظف داخل التنظيم الإلكتروني يمكن القول أنه قد يكون له جانب وظيفي إذا كان يتمتع هذا الفرد بمؤهلات كافية، وثقافة إلكترونية متشعبة تؤهله لممارسة عمله كما يجب، وقد يكون من جهة أخرى معوقاً وظيفياً للمنظمة إذا كان لا يتمتع بالكفاءة، الخبرة، والمهارة الكافية لأداء مهامه المطلوبة. إن التكنولوجيات العمل الإلكتروني، والممارسات التي كانت تقوم على أساس من التدريب المهارة، والإبداع قد لا تتلاءم مع الظروف الحاضرة نظراً لاختلافها بين الماضي، والحاضر، فإن اختلاف الظروف من فترة لأخرى، كاختلافها قبل فترة كوفيد-19، واثاءها تؤدي إلى ظهور استجابات مختلفة، فالمؤسسة لتقادي وجود خلل وظيفي غير متوقع، وعوائق تحد من فعالية نشاطها الإلكتروني يتحتم عليها إيجاد حلول أو خطط استراتيجية تتلاءم أكثر، والظروف المستجدة أي الاستجابة للمتغيرات الحاصلة، والإبقاء على ميزة المرونة داخل هذا التنظيم الإلكتروني.

فبرغم أن التنظيمات الإلكترونية تتميز في الأصل بخاصية المرونة إذ أن التطورات التكنولوجية ليس لها حدود زمنية أو مادية إلا أنه يمكن اعتبار هذه التغيرات متوقعة، على عكس الحديث عن التغيرات غير المتوقعة، والمفاجئة مثل أزمة وباء كوفيد-19، وما جاءت به من اتباع إجراءات الحجر المنزلي الصحي، والتوجه من النشاط العادي إلى النشاط الإلكتروني عبر المواقع الإلكترونية، والتي قد تسفر عن عوائق تنظيمية للعمل الإلكتروني ما لم تعرف المؤسسة كيفية التماشي معها.

وإن ضمان السير الأمثل للعمل الإلكتروني لأي مؤسسة يستوجب وجود تكامل أو تكافؤ بين التنظيم والفرد، من حيث الكفاية، الخبرة، الدقة، وعلى هذا الأساس يحرص التنظيم على ممارسة إجراءات محددة على أفرادها كالرقابة، والمتابعة لضمان تنفيذ القواعد، والقوانين من أجل ضبط سلوك أفرادها فحسب "روبرت ميرتون" ضبط السلوك يؤدي إلى ثباته مع إمكانية التنبؤ به، والمصدر الأساسي لهذه المعوقات التي تعرقل عمل التنظيم الإلكتروني في الأصل ناتج عن بنيته التنظيمية بالدرجة الأولى أو تحمل مثيراتها، فقد تكون القوانين، والقواعد أحياناً مثيراً لظهور خلل وظيفي بسبب إما صرامتها أو جمودها، وهذا ما قد يقيد

من تطوير، وتنمية الفرد لمهاراته، وتجسيدها أثناء ممارسة نشاطه الإلكتروني، إذ أن تقسيم الشدود للعمل والتطبيق الصارم لهذه القوانين مع تقييد الموظف بأعمال محددة يؤدي إلى تقييد روح الإبداع، وتطويره لمهاراته، مما يؤدي إلى إحساسهم بعدم الانتماء للتنظيم، وغموض الأهداف، وبالتالي قد تؤدي إلى ظهور فجوة بين متطلبات التنظيم الإلكتروني، ومهارات الموظفين، وهذا ما يتعارض مع خصوصية التنظيم الإلكتروني، والذي يتميز بدرجة أعلى من التعقيد التقني عن التنظيمات الأخرى، هذه الخصوصية هي التي تفرض عليه اتباع أنماط مختلفة من القواعد، القوانين، فالدراسة الحالية التي تحاول الكشف عن المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني، ومحاولة معرفة التغيرات الطارئة عليها إذ أنه وحسب رؤية "ميرتون" يمكن القول أن المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني قبل أزمة كوفيد-19 تختلف عن المعوقات المستجدة في أزمة كوفيد-19 أو أنها اختلفت في درجتها فقط باعتبار تغير الموقف التنظيمي قبل وبعد هذه الأزمة الصحية، إذ أنه حدثت تغيرات مست المنظومة المجتمعية ككل، والتنظيمات بصفة خاصة ما أثر على نوعية العمل المعتاد، طبيعته، وسيورته.

إن المؤسسة التي تعتمد في قيامها على التنظيم الإلكتروني، أي على مختلف أنماط التكنولوجيا تسعى إلى تحقيق التوافق بين الجانب التكنولوجي والجانب الاجتماعي، وتعنى الدراسة الحالية بدراسة مختلف جوانب العمل الإلكتروني، ومقوماته بحيث أن المؤسسة الإلكترونية كما ستكون الدراسة الميدانية الحالية تعتمد على التكنولوجيات، والإلكترونيات الحديثة في ممارسة نشاطها، وذلك لإنجاز أعمالها بكفاءة، وأكثر فعالية، ولتحقيق التساند، والتكافؤ بين جانبيين أساسيين هما أساس قيام المؤسسة الجانب الأول هو وسائل القيام بالعمل الإلكتروني الذي يتجسد (حسب المقاربة السوسيو تقنية) في الجانب التكنولوجي (النسق الفني)، والجانب الثاني وهو الجانب الاجتماعي والذي يدخل في تركيبة البيئة التنظيمية بمختلف مكوناتها، وعواطف الأعضاء المشكلين للتنظيم الإلكتروني، حيث يمكن القول أن نمط التكنولوجيا المستخدم داخل هذا التنظيم الإلكتروني يؤثر عليه تلقائياً، فنمط التكنولوجيا المستخدم يحتم على أعضاء التنظيم اكتساب ثقافة الكترونية تمكنهم من التعامل مع هذا النمط دون الأنماط الأخرى وكل تغيير، وتطور في النمط التكنولوجي المستخدم يؤدي إلى ضرورة اكتساب أعضاء التنظيم لمهارات جديدة تماشياً مع المستجدات.

كما يرى "سايلز" أن للتكنولوجيا دور فعال في تحديد نمط السلوك، وتحديد نوع جماعات العمل فتختلف أنماط السلوك بين التنظيمات العادية، والتنظيمات الإلكترونية، حيث تختلف النشاطات والممارسات، وبالتالي تختلف أشكال علاقات العمل، وأنماط التواصل مما يؤثر بالضرورة على تشكيل الجماعات، وفرق العمل بأنواعها، وبالتالي فنمط التكنولوجيا المستخدم هو المحدد لنوع التنظيم، وما يندرج تحته من عمليات، تفاعلات، وعواطف الأعضاء، فالنسق الاجتماعي يتأثر بالنسق التكنولوجي، وإحداث توافق بينهما هو ما يضمن استقرار التنظيم الإلكتروني، واستمراره.

ومن الجدير بالذكر ما أشارت إليه "جوان وود ورد" "Joan Woodward" في فكرتها المتمحورة حول الاختلافات الموجودة بين التنظيمات، والذي فسرتة بناء على تشابه الأهداف، والأساليب الفنية

والتكنولوجية المستخدمة، ومن تشابه الأهداف الموظفين، وأهداف مؤسساتهم الالكترونية، لأنهم مكونين في العمل الالكتروني، والمؤسسة نظرا لطبيعة عملها الالكتروني من أهدافها جمع الموظفين ذوي مهارات سواء مهارات التواصل، والإقناع أو مهارات تسيير التكنولوجيات المستخدمة في العمل الالكتروني، حيث تنطبق فكرة "جوان وود ورد" حول الاختلاف، مع ما أقره "لورنس" و"لورش" في النظرية الموقفية، حيث تطرقا إلى مفهوم التمايز الذي يشير إلى التمايز داخل أجزاء البناء التنظيمي للتنظيم الالكتروني، وكما للمؤسسة محل الدراسة الميدانية عدة فروع متباعدة جغرافيا، فهذا يمنحها صفة التمايز، وكلما أصبحت البيئة المحيطة أكثر عرضة للتغيرات زادت المؤسسة من حيث درجة التمايز، وهذا ما يزيد حاجتها إلى تحقيق التكامل في بنيتها التنظيمية، وتحقيق أكبر قدر من الاندماج بين أجزائها، وفروعها بما يحقق التوازن بين تركيبها الداخلي، ووضع البيئة الخارجية المحيطة.

بناء على مضمون مفهوم الموقف حسب النظرية الموقفية يمكن اعتبار التكنولوجيا موقف، حيث يتعرض التنظيم الالكتروني لمختلف التغيرات التكنولوجية محاولا التماشي معها، والحفاظ على سلامة بناءه التنظيمي، وسير نشاطه بالشكل المرغوب، وكذا أزمة كوفيد-19 كموقف تعرض له التنظيم الالكتروني في هذه الفترة التي عادت عليه بمؤثرات متعددة كالتغير في البنية الاجتماعية.

ثامنا: الدراسات المشابهة.

تعنى الدراسة الحالية تحت هذا العنصر بتحليل عدد من الدراسات المشابهة لها من حيث متغيراتها العمل الالكتروني أو المعوقات التنظيمية أو أحد أبعادها، ومؤشراتها. ومن خلال الاستطلاع، والمسح الواسع للمكتبات الجامعية المحلية بحثا عن الدراسات ذات العلاقة المباشرة لم يتم العثور على أية دراسة مماثلة تناولت نفس المتغيرين معا، بالرغم من وجود دراسات جزئية أحادية المتغير إلا أن الجمع بين متغيري الدراسة الحالية في دراسة سابقة عنها لم تصادفه عند عملية البحث التي أجرتها، ما أدى بالدراسة الحالية إلى افتراض أن الموضوع راهن البحث لم يدرس بشكل كلي، وشامل كما تحاول الدراسة الحالية أن تربط بين متغيراته. وفيما يلي عرض مفصل لهذه الدراسات المشابهة:

1- الدراسة الأولى: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية.

تقدم بهذه الدراسة "ساري عوض الحسنات" تحت إشراف الدكتور "عادل عبد الفتاح سلمة"، بعنوان "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية"، وهي رسالة مكملة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، تخصص إدارة تربوية، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين الشمس، القاهرة، سنة 2011.

تركز مشكلة بحث هذه الدراسة على المعوقات والمشكلات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية في ضوء متطلبات الإدارة الالكترونية من خلال البحث في متطلبات تطبيقها لمعرفة العقبات التي تحول دون تطبيقها.

وعلى ضوء ذلك قدم الباحث مجموعة من التساؤلات على النحو التالي:

– ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما سماتها، وأسسها، ومتطلبات تطبيقها في الجامعات؟
 – ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
 – ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الفلسطينية؟
 واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي للتعرف على الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية، وواقع محاولات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، وكذلك في الكشف عن معوقات تطبيقها. ويخصوص الأدوات التي استعملها الباحث في جمع البيانات استخدم الاستبانة، أما بالنسبة للأساليب الإحصائية فقد استعان بمقياس تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه، ومعامل الارتباط بيرسون، وطريقة التجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ، كما اشتملت العينة على 220 مفردة متمثلة في الموظفين المكلفين بالعمل الإداري من مجتمع الدراسة الكلي الذي يضم 577 فرداً، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية.

أما المفاهيم المركزية التي تناولها الباحث في دراسته فحد مفهوم المعوقات، والإدارة الإلكترونية.⁽¹⁾ وتمثلت أهم الأهداف التي كان الباحث يسعى للوصول إليها في:
 – التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية، سماتها، وخصائصها.
 – رصد واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية لمحافظة غزة.
 – الكشف عن المعوقات التنظيمية، التقنية، البشرية، والمادية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
 – التوصل إلى حلول، وتوصيات للحد من أو التغلب على هذه العقبات في ضوء نتائج الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نعرض أهمها كالتالي:
 – هناك محاولات جادة من قبل الجامعات الفلسطينية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإداراتها المختلفة لتسهيل، وتحسين جودة الأداء الإداري.
 – وجود معوقات تتمثل في: عدم تكامل القاعات الدراسية، والإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 – وجود معوقات تنظيمية تتمثل في: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 – وجود معوقات بشرية تتمثل في: ضعف مهارات اللغة الإنجليزية، نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، والنقص في الدورات التكوينية.⁽²⁾

تعتبر هذه الدراسة محاولة للبحث عن مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية وأهم المعوقات التي تحول دون التطبيق الأمثل لها، وعليه حاول "ساري عوض الحسنات" من خلال

(1) -ساري عوض الحسنات: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الدراسات التربوية، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، 2011، ص ص 6 و5.

(2) - نفس المرجع، ص ص 5-137.

التساؤلات التي طرحها تشخيص واقع البيئة محل الدراسة من حيث إمكانياتها، وقدراتها المادية، والبشرية في تطبيق، وممارسة الإدارة الإلكترونية. من ثم تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير المعوقات، وبالتحديد في تطرقها للمعوقات التنظيمية، كذلك باعتبار الإدارة الإلكترونية تتدرج ضمن إطار العمل الإلكتروني.

وتبين من خلال الدراسة أن المعوقات (التنظيمية، التقنية، البشرية) كان لها تأثير واضح على كفاءة، وفعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، وعليه تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في منطلقها العام من خلال التأكيد على وجود معوقات تؤثر على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحد من كفاءتها، وفعاليتها، هذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية من خلال محاولة الكشف عن المعوقات التنظيمات التي تؤثر على العمل الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة، وأيضاً وصولها إلى وجود معوقات تجسدت في ضعف المهارات، والنقص في الدورات التكوينية، وهذا من بين ما تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عنه، وتشخيصه أيضاً في المعوقات المرتبطة بالمهارات، والدورات التكوينية، فجاءت هذه الدراسة المشابهة لها لتؤكد على وجودها.

2- الدراسة الثانية: أثر المعوقات الإدارية والتنظيمية في أداء المؤسسات التربوية والإعلامية في المملكة العربية السعودية.

تقدم بهذه الدراسة "مازن بشير سيمسية"، تحت إشراف البروفيسور "أحمد إبراهيم أبو سن" بعنوان "أثر المعوقات الإدارية والتنظيمية في أداء المؤسسات التربوية والإعلامية في المملكة العربية السعودية" وهي رسالة مكملة لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة العامة، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات التجارية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2012.

تناولت هذه الدراسة مشكلة تقاوم التحديات، والمعوقات الإدارية، والتنظيمية لدى معظم المنظمات المعاصرة، وعلى ضوء ذلك قدم الباحث مجموعة من التساؤلات على النحو التالي:

- ماهي أهم المعوقات الإدارية، والتنظيمية في المؤسسات التربوية، والإعلامية في المملكة العربية السعودية؟
- ماهي المعوقات السلوكية لدى إدارة المنظمات؟
- ماهي معوقات الأداء لدى إدارة المنظمات؟
- ماهي المعوقات الناتجة عن ضعف أداء الإداريين لدى إدارة المنظمات؟
- ماهي المعوقات الناتجة عن ضعف التنظيم الإداري لدى إدارة المنظمات؟
- ماهي المعوقات الناتجة عن عدم وجود قوانين ونظم متبعة لدى إدارة المنظمات؟
- ماهي المعوقات الناتجة عن البعد عن الإلتزام الإسلامي الأخلاقي لدى إدارة المنظمات؟⁽¹⁾

(1) - مازن بشير سيمسية: أثر المعوقات الإدارية والتنظيمية في أداء المؤسسات التربوية والإعلامية في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة عامة، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2012، ص7.

وقد استخدم الباحث المنهج التاريخي لإعطاء فكرة على الإطار النظري، وكذلك اتبع المنهج الوصفي لوصف الظواهر، وتحليلها عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الشكلي. وانطلق من الفرضيات التي يمكن أن يكون لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة أحياناً مع موضوع الدراسة الحالية، وتمثلت في:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الإدارة في المنظمات وبين بعض التصرفات السلوكية للقادة الإداريين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الإدارة في المنظمات وبين أداء بعض القادة الإداريين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الإدارة في المنظمات وبين ضعف أداء بعض القادة الإداريين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الإدارة في المنظمات وبين عدم وجود قوانين ونظم متبعة لدى الإدارة في المنظمات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الإدارة في المنظمات وبين البعد عن الإلتزام الإسلامي الأخلاقي لدى الإدارة في المنظمات.
- وبخصوص الأدوات التي استعملها الباحث فقد استخدم الاستبانة، وخضعت للتحليل الإحصائي وفق حزمة البرامج الإحصائية للبحوث الاجتماعية "spss"، واشتملت العينة على: مدرسين، وإداريين وفنيين في مدارس الإحسان، والتربية النموذجية الأهليتين، وموظفي قناة المجد الفضائية بمدينة الرياض. أما المفاهيم المركزة التي تناولها الباحث في دراسته فحدد مفهوم المعوقات، ومفهوم الإدارة. وتمثلت أهم الأهداف التي كان الباحث يسعى للوصول إليها في:
- تحدد أهم المعوقات والتحديات الإدارية والتنظيمية لدى المنظمات الإعلامية والتربوية في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على دور الإدارة من المنظور الإسلامي في تحفيز العاملين، ورفع معنوياتهم.
- التعرف على دورة الإدارة الإسلامية وقيمها الأخلاقية في الإصلاح الإداري، ومعالجة المعوقات الإدارية وتنظيمية.⁽¹⁾
- وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:
- ضعفت أنظمة الحوافز الإيجابية كان من أهم الأسباب المؤدية لكثير من المعوقات الإدارية إلى جانب عدم تناسب المراتب مع مستلزمات الحياة المتميزة.
- لا يمكن للإدارة المعاصرة أن تتجح في تحفيز العاملين إلا من خلال قدرتها على غرس معاني الولاء والانتماء للمنظمة.

(1) - مازن بشير سيمسية: المرجع السابق، ص 8 و12.

- تطبيق مفاهيم الإدارة وفقا للنموذج الإسلامي هو الكفيل الأمثل لمعالجة المعوقات الإدارية المعاصرة.⁽¹⁾

تعتبر هذه الدراسة محاولة للبحث، والكشف عن المعوقات التنظيمية، والإدارية، وتشخيص أثرها على أداء المؤسسات التربوية، والإعلامية في السعودية، حيث حاول الباحث من خلال التساؤلات التي طرحها تشخيص البيئة محل الدراسة الميدانية من حيث الأداء داخل المؤسسات التربوية، والإعلامية ومن ثم تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد هو المعوقات التنظيمية حيث خلصت الدراسة إلى تحديد أسباب ظهور المعوقات التنظيمية، والإعلامية في المملكة العربية السعودية، ونجد أنه أهمل البعد التنظيمي من المعوقات، وركز فقط على البعد الديني الإسلامي، أيضا بالنسبة للمفاهيم فلم يحدد الباحث المفهوم الإجرائي لكل مفهوم تناوله بالتعريف، كما أنه لم يوضح هذه المفاهيم بشكل كافي.

3- الدراسة الثالثة: المعوقات التنظيمية وأثرها على فاعلية الجماعات المحلية.

تقدم بهذه الدراسة "ساكري صالح" تحت إشراف "مصطفى عوفي" بعنوان "المعوقات التنظيمية وأثرها على فاعلية الجماعات المحلية دراسة ميدانية بولاية باتنة ثلاث بلديات (باتنة-فسديس-عين توتة) نموذجا"، وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة الحاج لخضر باتنة، سنة 2008.

تركز مشكلة هذه الدراسة على مدى وجود المعوقات التنظيمية في أجهزة الجماعات المحلية الجزائرية وقدر جسامتها، وإلى أي مدى تتأثر الجماعات المحلية سلبيا بالمعوقات التنظيمية، وعلى ضوء ذلك قدم الباحث مجموعة من التساؤلات على النحو التالي:

- هل تؤثر المعوقات التنظيمية على فاعلية العمليات التنظيمية (لامركزية الإدارة- التخطيط- تسيير الموارد البشرية- اتخاذ القرارات) بالجماعات المحلية؟
- هل كلما تدخلت أو ظهرت المعوقات التنظيمية في الأداء الوظيفي لعملية اللامركزية الإدارية أدت إلى الحد من فعاليتها مما ينعكس سلبا على أهداف الجماعة المحلية؟
- هل كل خلل وظيفي مصدره المعوقات التنظيمية في عملية التخطيط بالجماعات المحلية يعد معوقا تنظيميا، ويحد من فعاليتها، وينعكس سلبا على برامج التخطيط التنموي؟
- هل تؤدي سيطرة، واعتماد المعوقات التنظيمية في سير عملية تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية إلى انخفاض فاعلية أداء العنصر البشري في إحداث تنمية محلية؟⁽²⁾
- واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، كما انطلق من الفرضيات التي يمكن أن يكون لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة أحيانا مع موضوعنا، وهي كالتالي:
- تتأثر الجماعات المحلية سلبا بالمعوقات التنظيمية مما يؤثر على فعاليتها.

(1) - مازن بشير سيمسية: المرجع السابق، ص 390.

(2) - ساكري صالح: المعوقات التنظيمية وأثرها على فاعلية الجماعات المحلية، مذكرة ماجستير، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص ص 18 و 19.

- كلما تقلصت اللامركزية الإدارية أدت إلى الحد من فعالية الجماعة المحلية.
 - كلما كانت عملية التخطيط قاصرة أدى ذلك إلى الحد من فعالية الجماعة المحلية.
 - إن عدم اعتماد أساليب علمية في تسيير الموارد البشرية يؤدي إلى انخفاض فعالية الجماعة المحلية.
 - كلما انحرفت عملية اتخاذ القرارات عن إطارها العلمي والموضوعي أدى ذلك إلى الحد من فعالية الجماعة المحلية.⁽¹⁾
- ويخصوص الأدوات التي استعملها الباحث في عملية جمع البيانات استخدم الملاحظة، والمقابلة والاستمارة، كما استعان بالوثائق والسجلات، وتم اختيار العينة على مرحلتين، حيث تم اختيار ثلاث (03) بلديات من مجموع (61) بلدية بطريقة العينة العشوائية البسيطة في المرحلة الأولى، ثم في المرحلة الثانية تم الاعتماد على المسح الشامل لكل إدارات البلديات الثلاث حيث قدر العدد الإجمالي لمفردات العينة بـ (71) مفردة.
- أما المفاهيم المركزية التي تناولها الباحث في دراسته فحدد مفهوم الجماعات المحلية، والفعالية والمعوقات التنظيمية.
- وتمثلت أهم الأهداف التي كان الباحث يسعى للوصول إليها في التعرف على المعوقات التنظيمية وتأثيرها على فعالية الجماعة المحلية ومنه تأثيرها على العمليات التنظيمية.
- معرفة الآثار السلبية للمعوقات التنظيمية على فعالية الجماعة المحلية.
 - التعرف على كيفية تعامل الجماعات المحلية مع المعوقات التنظيمية، وماهي الإجراءات المتخذة من قبلها لمحاولة التخفيف من آثارها.⁽²⁾
- وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نعرض أهمها كالتالي:
- وجود تشبث بالإجراءات والتعقيدات الإدارية في أعمال الجماعات المحلية.
 - انخفاض المستوى التعليمي والخبراتي لمسؤولي المصالح وأعضاء الهيئة التنفيذية بالجماعات المحلية.
 - وجود معوقات تنظيمية لعملية التخطيط تتمثل في نمط الثقافة، والقيم، والمعتقدات السائدة، ووجود تشبث بالإجراءات والتعقيدات الإدارية، عدم الاعتماد على المعايير العلمية في التخطيط التنموي وهذه تعد بمثابة وظائف عكسية لعملية التخطيط تؤثر سلبا على فعالية الجماعة المحلية.
 - وجود وظائف عكسية لعملية اتخاذ القرارات مما يؤثر سلبا على فعالية الجماعة المحلية.⁽³⁾
- تتشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد وهو متغير المعوقات التنظيمية، وتبين من خلال الدراسة أن المعوقات التنظيمية كان لها أثر سلبي على فعالية الجماعة المحلية، وعليه فإن هذه

(1) - ساكري صالح: المرجع السابق، ص 26.

(2) - نفس المرجع، ص 20.

(3) - نفس المرجع، ص ص 279 و 280.

الدراسة تشترك مع الدراسة الحالية في هدفها العام ألا وهو محاولة الكشف عن المعوقات التنظيمية التي تؤثر على المتغير التابع، والذي يتمثل في الدراسة الحالية في العمل الإلكتروني، كما تشترك أيضا في أحد المؤشرات، وهو سوء التخطيط باعتباره معوقا تنظيميا.

بعد أن تم عرض أبرز المعالم النظرية، المنهجية، والتصورية للدراسات المتشابهة المختارة حسب ما تمليه الضرورة العلمية، والمنهجية للبحث السوسيولوجي، فقد قدمت الدراسة الحالية تعقيبا على هذه الدراسات ووضحت أوجه التشابه معها، وأوجه الاختلاف، والاستفادة منها، ويمكن تلخيص ذلك وفق ما يلي:

- الاطلاع على التجارب الميدانية لهذه الدراسات ساعد الدراسة الحالية في ضبط أهدافها.
- الاطلاع على الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات ساعد على بناء أدوات الدراسة الحالية المتمثلة في الملاحظة، دليل المقابلة، ومحاور الاستمارة.
- الاطلاع على نتائج هذه النتائج الدراسة ساعد الدراسة الحالية في تحديد مؤشرات المتغير المستقل وهو المعوقات التنظيمية الذي تشترك فيه مع الدراسات السابقة، مثل دراسة "ساري عوض الحسنات" الذي حدد المعوقات في معوقات تنظيمية، معوقات تقنية، ومعوقات بشرية.
- وفي العناصر اللاحقة من هذه الدراسة تستفيد من هذه الدراسات المشابهة بمقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية، والاستعانة بها في التحليل، وتفسير البيانات الكمية، وتفسير فرضيات الدراسة الحالية في ضوءها، مثل التجارب الميدانية التي أجراها "ساري عوض الحسنات" في دراسته التي كانت في البيئة الفلسطينية، ودراسة "ساكري الصالح" التي أجراها على البيئة الجزائرية.
- تتفق الدراسات المختارة مع طبيعة الدراسة الحالية في تناولها لأحد المتغيرين المعوقات التنظيمية أو أحد مؤشرات أو أحد مؤشرات العمل الإلكتروني في ارتباطه بالمعوقات التنظيمية بينما الاختلاف بينهما وبين هذه الدراسات يمكن اعتباره بمثابة تنويه حول المعلم الرئيسي في اشتغال الدراسة الحالية، حيث أن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات المتشابهة أنها تعد من الدراسات الأولى على الأقل محليا في البحث عن المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في أزمة وباء كوفيد-19، وما يدل على ذلك هو عدم وجود دراسات تناولت كلا المتغيرين كما نوه لذلك سابقا.

خلاصة الفصل:

تستوجب منهجية البحث العلمي بهدف الاقتراب من الموضوعية، والوصول إلى استنتاجات منطقية الحاجة لتحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة الدراسة النظرية، من خلال تدقيق الإطار التحليلي الذي يسمح بالفهم الصحيح للمسار الفهمي المقترح للدراسة ضمن التفاعلات بين متغيراتها ودلالاتها التي تتولد في الظاهرة، هذه الأخيرة التي لن يكون لها وجود خارج هذا التفاعل، وتفرض نفسها ضمن تعقد، ووضوح ضئيل للفهم، هذا الشكل الذي تتواجد فيه الظاهرة يتجلى بوضوح في أساس كل عمل، وممارسة

سوسيولوجية جادة تبحث عن كشف جوانب التعقيد في هذه الظاهرة، وإعطائها الفهم الضروري لاستيعابها وهو الدافع المطلق لأي بحث سوسيولوجي.

ويمكن اعتبار هذه الدراسة من حيث نوعيتها من قبيل الدراسات النظرية التحليلية التي تصنف بدورها ضمن الدراسات الأساسية في فحواها المنهجي العام، نظرا كونها بحثا تحليليا، أما من حيث حدود الدراسة فيمكن اعتبارها بحثا استكشافيا يبحث في تأثير المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في ظل أزمة كوفيد-19 الذي لم يأخذ حقه من الدراسة السوسيولوجية.

الفصل الثاني:

الخلفية السوسيولوجية للعمل الإلكتروني والمعوقات التنظيمية

تمهيد

أولاً: المقاربة السوسيولوجية للتنظيم

1. المقاربة البنائية الوظيفية:

1.1. البيروقراطية.

2.1. النظرية متوسطة المدى.

2. المقاربة التفاعلية الرمزية.

ثانياً: المقاربة النظرية للتنظيم في علاقتها بالعمل الإلكتروني والمعوقات
التنظيمية

1. المقاربة الكلاسيكية:

1.1. نظرية التقسيمات الإدارية.

2. المقاربة النيوكلاسيكية:

1.2. مقارنة العلاقات الإنسانية.

2.2. المقاربة الموقفية.

3. المقاربة الحديثة للتنظيم:

1.3. السوسيوتقنية.

2.3. التكنولوجيا.

3.3. نظرية التوازن التنظيمي.

4.3. نظرية التناقض بين الفرد والمنظمة.

5.3. نظرية النظم.

6.3. التخطيط الاستراتيجي.

7.3. نظرية التصميم التنظيمي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يمثل التنظيم وحدة إجتماعية تشهد عمليات إجتماعية مماثلة لتلك التي تحدث على مستوى المجتمع ومن الطبيعي أن فهم ما يحدث على مستوى التنظيم يعيننا على فهم ما يحدث على مستوى المجتمع، وقد أوضح هذه الحقيقة "ريتشارد سكوت" بقوله أن: "أهمية، وخطورة دراسة التنظيمات تعود إلى كونها معامل طبيعية تمكننا من دراسة عوامل إجتماعية معينة".⁽¹⁾ ورغم وجود إختلافات في الرؤى حول التنظيم، والمجتمع مصدرها يعود إلى خصوصية كل منهما من حيث النشأة، والظروف الخاصة التي تحيط كل منها، إلا أننا نعتقد أن فهم ما يجري في التنظيم يمكن أن يساعدنا على فهم ما يجري في المجتمع. ونظرا لكون المجتمع نسق واسع يحمل في طياته ظواهر متنوعة، ومختلفة، وأحيانا أخرى متناقضة، فيستحيل إيجاد إطار نظري واحد شامل بكل هذه الظواهر المجتمعية، فنجد كل نظرية على حدة تهتم بتقديم تفسيرات لظواهر معينة، وإن الجدير بالذكر أن تنوع هذا الإطار النظري ما هو إلا نتاج التنوع الحاصل داخل المجتمع.

وعليه فإن البحث السوسولوجي لإشكاليات العمل الإلكتروني، وما يرتبط بها من قضايا، ومشكلات مطروحة في السياق التنظيمي، والمتمثلة في المعوقات التنظيمية في إحدى جوانبها التي تتناولها الدراسة الحالية يقتضي أن يوجه في إطار مقولات، ومفاهيم النظريات التي تعاملت مع التنظيم، وأشارت إليه في أبحاثها، ويتحدد تحليل الدراسة الحالية لمتغيري دراستها في حدود هذه النظريات المعتمدة في التقصي والبحث النظري، والميداني الذي تقوم به في محاولة لتبسيط التصورات المتعلقة بها.

وفي محاولة للإحاطة بموضوع العمل الإلكتروني، والمعوقات التنظيمية المتعلقة به نتناول الدراسة الحالية في هذا الفصل الخلفية النظرية للموضوع من وجهة نظر نظريات التنظيم، والإدارة سواء النظريات الكلاسيكية، النيوكلاسيكية، والحديثة التي من شأنها تقديم توضيح تفصيلي أكثر لموضوع الدراسة، حيث أخذت الدراسة الحالية من هذه النظريات ما يفيدها في إطارها التصوري المحدد في الفصل الأول منها.

أولاً: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات الكلاسيكية في التنظيم والإدارة.

1. نظرية الإدارة العلمية.

قبل نظرية الإدارة العلمية لم يكن هناك أساس علمي، وأسلوب منهجي يوجه التنظيمات الصناعية في عملها، ووفق ذلك عمل "فريدريك ونسلاو تايلور" "Frederick Winslow Taylor" على وضع آليات التنظيم الوظيفي للعمل في المصنع الذي تدرج وظيفيا فيه حتى أصبح كبير مهندسيه. حيث لاحظ أن أكبر معوق وظيفي يواجه التنظيم هو التباين الكبير، والواضح في كفاءة العمال، ومهارتهم في هذا النوع من العمل، وانخفاض مستوى الإنتاجية في المشاريع الصناعية على وجه التحديد، إضافة إلى مختلف الثغرات التنظيمية، والتسييرية في عمل الإدارة.

(1) - علي عبد الرزاق جالبي: علم اجتماع التنظيم النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989، ص338.

فقد تبين لـ "تايلور" أن الإدارة لم يكن لديها فكرة واضحة عن مسؤولية تنظيم، وتوجيه العمال، حيث لم يكن هناك أية معايير لأداء العمل، وأن قرارات الإدارة تعتمد على أسلوب المحاولة والخطأ، ولم تكن هناك دراسة علمية لطرق العمل، وأدواته، وأن العمال يكفون اعتباطاً بأداء أعمال لا قدرة لهم عليها، ولا رغبة لهم فيها مما يؤدي إلى قيام الخلاف بين الإدارة والعمال.⁽¹⁾

ولعل "تايلور" بملاحظاته المسجلة كان يصف لنا الطريقة المتبعة للعمل في تلك الفترة الزمنية بغير المخطط لها أي دون تخطيط مسبق يحدد المعرفة، والطريقة التي يجب اتباعها من أجل نجاح العملية التنظيمية، الأمر الذي أعاق التنظيم الصناعي في تلك الفترة عن المواصلة في الإنتاجية بمستويات عالية. ومن الأمور الأساسية التي حاول تايلور من خلالها تجاوز كل المعوقات الوظيفية أو التنظيمية أو الفنية أو البشرية أو المادية في التنظيم الصناعي أنه ركز على:

- الطاقة: التي تعني الحد الأقصى من العمل الذي يستطيع العامل إنجازه.
- السرعة: وتعني الوقت الذي يستغرقه العامل لانجاز العمل الموكل إليه ضمن مستوى كفاءة محدد، وكمية محددة من الجهد.
- القدرة على الاستمرار: التي تعني قدرة العامل على بذل المجهود العضلي، والفكري، ومقاومة الشعور بالتعب، والملل بشكل مستمر.⁽²⁾

ووفق هذه المفاهيم حاول "تايلور" وضع إجراءات استباقية من أجل إزالة المعوقات التي تمنع المصنع من النجاح في زيادة إنتاجيته، وكرس اهتمامه على تنظيم العلاقة بين الإدارة والعمالين، وركز على التخصص الوظيفي لكل عام لأن العمل الصناعي بالوسائل، والآلات التكنولوجية التي أدخلت في نمط الإنتاج الصناعي آنذاك كانت تتطلب تأهيل العاملين بتدريبهم على كيفية استخدامها، وتوجيهها نحو الإنتاجية المطلوبة في الإطار المبادئ التي وضعها "تايلور"، والمتمثلة في مبدأ تقسم العمل والتخصص، مبدأ الرقابة الصارمة، مبدأ الحركة والزمن، مبدأ عدم ازدواجية الوظائف التنظيمية، مبدأ وحدة الأمر، ومبدأ توحيد الإجراءات، وهي المبادئ التي يحتاجها التنظيم كي ينجح حسب "تايلور".

خلاصة ما حاول "تايلور" أن يقوله أن أي تنظيم مهما كان نوعه يحتاج إلى ضبطه وفق عملية تخطيطية، وتجريبية مسبقة على العاملين وفق نمط التفكير الذي يتبناه الفاعل، والذي يجب وفقه أن ينفذ الموظفون عملهم دون تفكير بل أن التفكير الوحيد الذي يجب أن يدخل فيه الموظف هو التفكير في المدة التي يجب أن يستغرقها في انجاز الحركات التي تدخل في عمله حتى لا يؤدي تجاوزه للوقت المحدد إلى العقاب من مشرفه المباشر. وهي الفلسفة الإدارية التي أعاققت التنظيم آنذاك عن الإستمرار بدون نزاعات بين الإدارة الرأسمالية والعاملين لأن "تايلور" حاول تجاوز هذه المعوقات التي تشوش هذه العلاقة غير أنه وقع في

(1) - بغول زهير: محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريدريك هزربرغ للدافعية، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2006/2007، ص 82.

(2) - نفس المرجع، ص 82.

نفس المعوقات التنظيمية، والتي يمكن القول عنها أنها معوقات تسييرية ناجمة عن هذه الفلسفة الإدارية العقلانية المطلقة التي طرحها "تاييلور"، وأغفلها فيها رأي الموظفين، وقدراتهم على الإبداع بل نظر إليهم نظره متطرفة باعتبارهم آلات في خدمة مشروع الإنتاج الرأسمالي، كما أن "تاييلور" أهمل المعوقات الخارجية التي تؤثر على البيئة الداخلية للتنظيم حيث أنه نظر لنسق تنظيمي مغلق.

2. نظرية التقسيمات الإدارية:

حاول "هنري فايول" "Henri Fayol" وضع نظام للإدارة يوفر التوجه، والإرشاد للمديرين، ويحقق فعالية الإدارة، وقد عبر عن فكرته في أربعة عشر مبدأ إداري، وقد أوضح "فايول" أن المبادئ الأربعة عشر التي توصل إليها لا تشمل كل مبادئ الإدارة، ولكنها تقتصر على تلك التي تثبت له صلاحياتها كما أكد أن المبادئ التي أوردها مرنة، ولا تتصف بالجمود أو الثبات كالقوانين، ومن ثم فإن الإداري الذي يطبقها يستطيع أن يكيفها مع الموقف الذي يستخدمها فيه، والظروف المصاحبة لتطبيقها.⁽¹⁾

وقد خلاص "فايول" إلى وجود ستة أنشطة أساسية في أية منظمة، وهي النشاطات الفنية، التجارية المالية، المحاسبية، نشاطات الضمان، الوقاية، والنشاطات الإدارية، وأكد فايول على النشاط الإداري فهو المحور الرئيسي لتحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، سيما أنها تعتمد على أسلوب التخطيط، والتنبؤ والتنسيق بين الجهود الجماعية، الفردية، والجماعية، وتشمل النشاطات الإدارية وظيفة التخطيط، التنظيم الرقابة إصدار الأوامر، التنسيق، والرقابة.⁽²⁾

كما أكد "فايول" على ضرورة التعزيز، والتدعيم المستمر لقدرات كل من العمال، والإداريين عن طريق التدريب، والتجديد، والإطلاع المستمر. فركزت نظرية التقسيم الإداري على التدريب كنشاط أساسي من أجل تنمية الموارد البشرية، إذ أن أعمال "فايول" حرصت على التأكيد على الحاجة المستمرة لتعزيز القرارات الفنية، والإدارية عن طريق إقامة دورات تدريبية دورية إلى جانب إعطاء دروس تعليمية، وهذا ما يتطلبه مبدأ تقسيم العمل. كما أكد "فايول" أن التدريب المستمر للأفراد يجعلهم يتمتعون بروح المبادرة والإبتكار في العمل. وبالتالي فتشجيع المنظمة على الإبتكار، والمشاركة في العملية الإنتاجية مرهون بإكساب الموارد البشرية لمهارات، ومعارف من شأنها أن تؤهلهم لذلك. ويعتبر إعطاء هامش من المبادرة للأفراد، وكذا التأكيد على العمل الجماعي من أهم المبادئ التي جاءت بها النظرية، وهي بذلك قد أعطت ولو قليلا من الإهتمام إلى الجانب الإجتماعي للعاملين.⁽³⁾

وفقا لما أقره "فايول" على أن المبادئ الإدارية لا تتصف بالجمود، فإن التكنولوجيا مرنة عند جمعها مع هذه المبادئ، كما أكد على فكرة الحاجة للقدرات لدى الموظفين، فالموظفين في الأعمال الإلكترونية يتميزون بمهارات تقنية، مهارات التواصل، وغيرها، هذه القدرات أو المهارات التي تعطيهم روح المبادرة

(1) - علاء الدين عبد الغني محمود: إدارة المنظمات، دار صفاء، ط1، عمان، 2011، ص85.

(2) - خليل محمد حسن الشماخ وخيضر كاضم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة، ط5، عمان، 2014، ص63.

(3) - عز الدين سليمان وآخرون، المتغيرات التنظيمية دراسات في علم إجتماع التنظيم، دار مداد يونيفارسيطي براس، ط1، الجزائر،

الإبتكار، والإبداع لتعكس على إتخاذ القرار في المواقف التي تطرأ أثناء إدارته لعملية البيع أو التسويق للمنتج.

واهتمت نظرية التقسيمات الإدارية بالعمليات الداخلية في التنظيم، والمظاهر الأساسية للأداء المادي للعمل، وبالجوانب الفيزيولوجية للعمال، وليس بالجوانب الإنسانية للأداء، وقد ركزت على دراسة مستويات الهيكل التنظيمي، حيث أن الإفتراض الأساسي الذي إعتدته هو أن كفاءة التنظيم هي إنعكاس لكفاءة المدير، كما أن الهياكل التنظيمية قادرة على خلق الأفراد الكفؤين في التنظيم، ولذا فقد إهتمت نظرية التقسيمات الإدارية، وروادها الأوائل بشكل أساسي بالجوانب المتعلقة بالتنظيم، ومن المبادئ الرئيسية التي شكلت محاور إهتمامها ما يلي:

- تحديد الأهداف الرئيسية للتنظيم.
- تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- القيام بتجميع الأنشطة المتماثلة أو المشابهة في شكل تقسيمات أي إدارات متماثلة أو متكاملة.
- تجزئة مهمات كل تقسيم إلى عدد من الوظائف المحددة التي تناط بالأفراد.

وقد برز عدد من الباحثين، والمفكرين في مدرسة التقسيمات الإدارية أسهموا في تطوير مفاهيمها ومبادئها، من بينهم "جيمس موني" و"ليندول أرويك" وغيرهم، ونجد أيضا أفكار "أوليفر شيليدون"، بما يتناسب مع أفكار الدراسة الحالية، فقد إستهدف بناء نظرية إدارية متكاملة من خلال تحديد الأهداف وبناء الأسس المتعلقة بحركة التنظيم وتحديد المبادئ الأساسية للرقابة على العمليات الإدارية، وترتكز الأفكار التي أراد تطويرها "شيليدون" على إقرار السياسة العامة للتنظيم، وتنسيق أعمالها، واستخدام الوسائل الإدارية لتنسيق الجهود، والأهداف الفردية، والجماعية بأشكال فاعلة، وقد أكد على أهمية المسؤولية الإجتماعية في الإدارة، وعلى شؤون الأفراد، وإدارة الإنتاج.⁽¹⁾

لتوضيح الإفتراض الأساسي لنظرية التقسيمات الإدارية على موضوع الدراسة المتمحور حول العمل الإلكتروني، والذي يعطي لكفاءة المدير الدور الرئيسي في نجاح المنظمة، فإن القراءات النظرية حول التنظيمات الإلكترونية تبين أنها حصيلة ثقافة، كفاءة، وجهد مؤسسيها، وذلك يتجسد من خلال محاولاته في تنمية الموارد البشرية داخل التنظيم لتكوين أفراد مؤهلين ذوي مهارات في مجال التسويق، والعمل الإلكتروني من جهة، ومن خلال ما وصلت إليه هذه التنظيمات من نجاح من جهة أخرى، وككل تنظيم فإن التنظيم الإلكتروني يستوجب قيامه تحديد الأهداف، والمصالح، وبالتالي الأداء الأمثل للعمل الإلكتروني، ومنه بناء أسس التنظيم، ومبادئه على هذا المنطلق، وهذا أيضا ما يستدعيه العمل الإلكتروني، أين يتطلب من القائم عليه أي مؤسسه أن يكون حاضرا نفسيا، فكريا، وبدنيا في كل مراحل العمل الإلكتروني.

(1) - خليل محمد حسن الشماع وخيضر كاضم حمود: مرجع سابق، ص 51-57.

3. النظرية البيروقراطية:

يعد "ماكس فيبر" من أهم البنائين الأوائل الذين إهتموا بوجه خاص بتوزيع القوة بين المراكز التنظيمية، وفي النموذج المثالي للبناءات البيروقراطية المختلفة سواء كانت تنظيمات إدارية حكومية أم سياسية، أم عسكرية، أم إقتصادية. وقد استخدم "فيبر" أسلوب يقوم على المسح التاريخي للبيروقراطية عبر العصور الوسطى، والحديثة، واستطاع أن يصوغ نموذجا وظيفيا يقوم على قاعدة ثنائية الإرتكاز هي: الرشادة، والقانون، ويربط في الوقت ذاته بين الخصائص البنائية، والكفاءة، ويقترن هذا النموذج باسم "ماكس فيبر" ويعرف بالنموذج المثالي للبيروقراطية.⁽¹⁾

لقد وضع "فيبر" مفهوما بيروقراطيا يضم المقومات الخاصة بالبنية البيروقراطية المثالية، فقد اعتبر أن تنظيم المناصب يتبع نظام ترتيب التدرج الهرمي، حيث يخضع المكتب الأدنى لسيطرة، ورقابة المكتب الأعلى، ونتيجة لذلك يكون التقسيم المنسق للعمل، فلكل مكتب نطاق واضح، ومحدد من المسؤوليات، ويتم إختيار الموظفين في الدائرة الواحدة على أساس مؤهلاتهم الفنية.⁽²⁾

وعالج "ماكس فيبر" النظرية البيروقراطية كنظام عقلائي يتناسب مع المجتمع الصناعي في العالم الغربي. وأثبت "فيبر" بعض الخصائص الأساسية للنظام البيروقراطي، والتي تنطبق على التنظيم الإلكتروني في شكلها التخصصي الهرمي للعمل وفق المؤهلات، والمهارات، وهي:

- التخصص وتقسيم العمل أساس الأداء الناجح للأعمال والوظائف.
- التسلسل الرئاسي ضروري لتحديد العلاقات بين الرؤساء ومرؤوسيهـم.
- سيطرة الأنظمة والقواعد المكتوبة لتحديد أسلوب التصرف في ظروف العمل المختلفة.
- الصلة بين الأفراد رسمية وغير شخصية، وتعتمد على ماتحدده القوانين، واللوائح لضمان الموضوعية في التعامل.
- إختيار العاملين، وترقيتهم يعتمد على الجدارة الفنية في العمل.⁽³⁾
- إعتبر الإدارة مهنة تحتاج التأهيل والتدريب.
- الإهتمام بالتوثيق وتنظيم السجلات.⁽⁴⁾

ينطبق شكل التنظيم الإلكتروني مع ما أقره "ماكس فيبر" حول التدرج الهرمي للتنظيم البيروقراطي حيث أن هذه التنظيم يطلق عليه إسم مؤسسة التسويق الشبكي الهرمي، إذ تتبع في توزيع المناصب والوظائف الشكل الشبكي، فنجد تحت كل منصب يندرج منصبين، وهكذا، مما ينتج لنا الشكل الهرمي للتنظيم الإلكتروني، وكأي تنظيم فإن التنظيم الإلكتروني يسير وفق قواعد، وقوانين مضبوطة تحدد إطارا مضبوطا

(1) - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: مرجع سابق، ص ص 100 و 101.

(2) - رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال - دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها، دار الرضا، ط1، سوريا، 2004، ص 46.

(3) - محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط3، عمان، 2005، ص 43.

(4) - محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، ط4، عمان، 2010، ص 80.

من العمل، وعلاقاته بين الموظفين، والمدراء، وسلوكات الموظفين سواء داخل التنظيم أو خارجه في عملية التفاعل مع أفراد المجتمع أثناء عملية التسويق لأن المواقف التفاعلية لأفراد التنظيم الإلكتروني مع أفراد المجتمع تجبرهم على تطويع القواعد وفقا للمواقف. كما ينوه "ماكس فيبر" إلى فكرة التوثيق أي أن كل القواعد، القوانين، اللوائح، والإرشادات تكون مكتوبة، موثقة، وواضحة.

ثانيا: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات السلوكية في التنظيم والإدارة.

1. نظرية العلاقات الإنسانية.

كان لـ "إلتون مايو" الفضل، والإسهام الأول في نظرية العلاقات الإنسانية من خلال أبحاثه في مصنع نسيج في مدينة فلاديفيا ثم تجاربه في مصنع هاوثون، حيث كان الهدف الرئيسي من إجراء هذه الأبحاث محاولة دراسة مشكلات دوران العمل، وزيادة معدل تنقل العمال ثم تقديم حلول مناسبة للحد من تلك المشكلات التي اعتبرت معوقات في تنظيم عملية الإنتاج في سقف معين على المدى البعيد، وخلصت الدراسة إلى ضرورة رفع الروح المعنوية للعاملين، وأن تتخلل ساعات العمل اليومي فترات راحة للعمال، مع وضع نظام للحوافز المالية لتشجيعهم على زيادة الإنتاج، وقد أمكن التغلب على مشكلات العمل، وزيادة الإنتاجية إثر العمل بنتائج الدراسة موضع التنفيذ.

على صعيد آخر كان ما نشر من نتائج دراسات هاوثون دافعا قويا، ومعينا أساسيا لإجراء المزيد من أبحاث علماء العلاقات الإنسانية، والتي أفضت نتائجها إلى توصيات أخرى للتعليمات تدعو إلى تغيير نمط الإدارة من المركزية إلى الإدارة بالمشاركة، وهنا ظهرت أهمية الدراسة التي قام بها "ليقين" ومساعديه "وايت" و"ليبيت" على أوضاع جماعة العمل، فرص التعلم، والتدريب للعمال، وأشارت الدراسة إلى مشكلات الإتصال بين الجماعات داخل التنظيم مع إمكانية التغلب على تلك المشكلات من خلال رفع مستوى الجدارة بين المديرين بما يجعلهم قادرين على معالجة المشكلات.⁽¹⁾ فلضمان الإستقرار داخل التنظيم لابد من تحقيق رضا الموظفين من خلال ما يقدمه التنظيم، إذ يستلزم الإهتمام بمختلف الجوانب المادية، والمعنوية، وفي ذات السياق نوهت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى الإهتمام بالجوانب المعنوية للعاملين نظرا لما تعود به من تأثير على أداء العاملين، وإنتاجيتهم.

وفي سياق آخر لتحليلات "مايو" نجده يدعو للربط بين العوامل التقنية والإنسانية ومنطق التنظيم حيث يرى بوجود التبعية المتبادلة بين العوامل التقنية والعوامل الإنسانية، أي خلق منتج، وتوزيع اشباعا وهي المسألة التي لم يراعها رواد النظرية الكلاسيكية، لذلك يجب مراعاة جملة من المسائل عند اتخاذ أي قرار يتعلق بالتجديد التقني المتمثلة في: ⁽²⁾

(1) - إعتقاد محمد علام وإجلال إسماعيل حلمي: مرجع سابق، ص 39-94.

(2) - فضيلة سيساوي: مرجع سابق، ص 81.

- دراسة ردود الأفعال المتوقعة من العمال الذين يسهم هذا التجديد.
- توقع المشكلات التي تنشأ عن ردود أفعالهم داخل جماعات العمل.
- تقديم الشروحات والتفسيرات اللازمة عن طبيعة هذه التجديدات.

على أساس تحليلات نظرية العلاقات الإنسانية والتراث النظري للأعمال الإلكترونية فإن التنظيم الإلكتروني يوفر برامج تكوينية ليحقق بها رفع مستوى تأهيل موظفيها، كذلك نظام من الحوافز لرفع الروح المعنوية، وتحفيزهم على الإبداع، وتقديم الأفضل، حيث تشير مضامين المحاضرات التي يقدمها المدراء للموظفين في المؤسسة محل الدراسة الميدانية حسب ما بينته الدراسة الاستطلاعية لميدانها إلى محاولة إقناع هذا الفرد أن ما يقوم به ما هو إلا تحقيق لذاته، وطموحاته، وأنه قادر على تحقيق، وإنجاز ما هو أفضل إذا ما كان يريد. كما أنه ومن خلال المعلومات المتوفرة من المؤسسة محل الدراسة الميدانية فهي تعطي قائمة بإسم العشرة (10) الأوائل الذين حققوا أكبر الإيرادات المادية للمؤسسة خلال أسبوع من خلال الأعمال التي ينجزونها. وفي المقابل فإن المؤسسة تنمي من خلال هذه الفكرة روح المنافسة بين الموظفين بما يعود بالمنفعة عليها، بالإضافة إلى إرسال رسالة رمزية للموظفين مضمونها إذا كنت تريد فأنت تستطيع وأنتك تصنع تفوقك بنفسك، ومن زاوية أخرى فإن هذه الممارسات تعود بالنفع للمؤسسة بالدرجة الأولى في الأصل سواء من الناحية المادية أو المعنوية.

2. نظرية البعد الإنساني X و Y:

لا يمكن للتنظيم مهما كان نوعه أن يتعرض للتناقض بين أهدافه وأهداف موظفيه إذا كان يسترشد بتحليلات "دوغلاس ماك غريغور" "D.Mc Gregor" في إدارة الموظفين، حيث قام هذا الباحث بتقديم نظرة إنسانية عن الدوافع المحفزة للموظفين على العمل تتجاوز النظرة السلبية الكلاسيكية لنظرية الإدارة العلمية التي رأت أن الموظف يتهرب من العمل، ويتجنب تحمل المسؤولية، ولا يمكن تحفيزه إلا بالمحفزات المادية فقط.

أي أن التنظيم مهما كان نوعه سواء كان تنظيمًا كلاسيكيًا أو إلكترونيًا يجب أن يعمل على الربط بين أهدافه وأهداف الموظفين الذين يعملون معه، من أجل تجنب المعوقات التي قد تقف حائلًا أمام تحقيق المصلحة العامة للتنظيم، أي أن أهم معوق تنظيمي قد يواجهه التنظيم هو تعاكس أهداف التنظيم وأهداف الموظفين، وهو ما يمكن أن يصطلح عليه بتعارض الأهداف داخل التنظيم.

ومن أجل أن يوضح "ماك غريغور" رأيته لاحظ أن أي تكوين سيخضع له فاعلو التنظيم سوف يكون تأثيره محدود أو بسيط على ممارساتهم لوظائفهم الإدارية لأن هؤلاء الفاعلون لا يغيرون سلوكهم، وأنماط تسييرهم، وعقلياتهم نتيجة لتأثير محتوى التكوين الذي استفادوا منه، بل نتيجة تصورهم التقليدي لدور وظيفة المدير، أي أن هذه النظرة القاصرة لوظيفة المدير التي بقيت راسخة في أذهان المدراء سوف تكون مؤثرة على فعاليات التنظيم، ولا يمكنها أن تخلق رابطًا وظيفيًا بين أهداف التنظيم وأهداف موظفيه لأنه سيفكر في المصلحة الخاصة للتنظيم وليس مصلحته العامة.

وأختصر تصوره هذا في نظرة X أي النظرة التقليدية في توجيه التنظيم، والرقابة على الموظفين، وقدم صورته المختلفة لهذه الصورة التقليدية في نظرة Y التي تحمل مبدأ التكامل بين أهداف الفرد وأهداف التنظيم مجيباً بذلك عن السؤال الذي طرح من قبل عن سبب عدم زيادة الإنتاجية، وبقائها في حدود ثابتة الأمر الذي أعتبر معوقاً للعملية الإنتاجية.

على هذا الأساس يرى "ماك غريغور" أنه يجب على إدارة التنظيم أن تعمل على توفير الظروف التي تجعل الأفراد العاملين معها يعكسون قدراتهم في نماذج السلوك التي يظهرونها في العمل، وأنه يجب إعداد التنظيم بالشكل الذي يكون فضاءاً يمكن أفرادهم من تحقيق رغباتهم إذا هم أسهموا في تحقيق الأهداف التنظيمية.⁽¹⁾ وهو بهذا الطرح يتجاوز الطرح المتضمن في نظرة X القاصرة اتجاه الموظفين التي ترى فيهم أنهم يعملون بغية الحصول على الأجر لقاء الجهد الذي يبذلونه، وهي نفس الأفكار التي طرحتها النظرية الكلاسيكية والتي لخصها "ماك غريغور" في هذه النظرة التي مفادها أن الفرد العادي يشعر بالنفور من العمل ويحاول تجنبه بشتى الطرق، وأنه نتيجة لهذا الشعور نحو العمل يكوم من اللازم مراقبته، وتوجيهه، وتهديده بالعقوبات حتى يبذل الجهد الضروري لتحقيق الأهداف التنظيمية، لأن الفرد أو الموظف يفضل أن يكون موجهاً، ويتجنب تحمل المسؤولية، قليل الطموح، والذكاء، ويبحث قبل كل شيء عن الأمن.⁽²⁾

وفي مجمل القول يظهر أن المعوقات التنظيمية التي يمكن أن تعيق التنظيم الكلاسيكي وكذا التنظيم الإلكتروني في عمله حسب هذه النظرية تتمثل في المعوقات التنسيقية بين أهداف الموظفين وأهداف التنظيم مما يؤدي إلى الاخلال بمبدأ التكامل الوظيفي الذي يجعل التنظيم عاجزاً عن خلق التكامل بين الجوانب التكنولوجية، الجوانب الإنسانية، والجوانب الاجتماعية.

3. نظرية العاملين:

عكس المراجعات النظرية لسلوك الأفراد في التنظيم، والتي توجهت نحو دفع العامل نحو زيادة الإنتاجية بالمحفزات المادية، والإنسانية فإن "فريدريك هارزبورغ" "Frederick Herzberg" بحث في عوامل الإستيعاء الوظيفي التي تعيق التنظيم عن تحقيق أهدافه، وعليه قام بتوضيح فكرة أن الرضا الوظيفي لا يعني الإستيعاء الوظيفي فهما عمليتين منفصلتين، أي أن وجود الإستيعاء لا يعني عدم وجود الرضا وبالتالي أن العوامل المسببة للرضا الوظيفي ليست نفسها المسببة للإستيعاء الوظيفي، وهو الأمر الذي يجب أن ينتبه إليه التنظيم، وبأخذه بعين الاعتبار من أجل تجاوز المعوقات التي تواجهه في تحقيق أهدافه.

وحدد هذه العوامل بشكل منفصل عن بعضها البعض وفق هذا التصور الذي انطلق منه، حيث يعتبر أن العوامل التي تؤدي للشعور بالرضا الوظيفي تتمثل في:⁽³⁾

- الإنجاز في العمل.

- فرص الترقية في العمل.

(1)-علي الشراوي: العملية الإدارية وظائف المدير، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 83.

(2)- فضيلة سبساوي: مرجع سابق، ص 94.

(3)- بغول زهير: مرجع سابق، ص 137.

- طبيعة ومحتوى الأعمال التي يتم القيام بها.
 - زيادة المسؤولية.
 - إمكانية النمو والتطور الشخصي.
 - الاعتراف بالإنجاز من قبل الزملاء والإدارة.
- أما العوامل التي تؤدي للشعور بالاستياء الوظيفي فتتمثل في:
- سياسة وإجراءات الإدارة.
 - الظروف الفيزيائية للعمل.
 - الحياة الشخصية للفرد العامل.
 - العلاقة مع الرؤساء وزملاء العمل والمرؤوسين.
 - طبيعة الإشراف.
 - الأمن الوظيفي.
 - الأجر.
 - المنح والعلاوات.
 - المركز والمكانة.⁽¹⁾

يمكن للتنظيم من خلال تحديد "هارزبورغ" لهذه العوامل من التوجه نحو اشباع الحاجات العاطفية والاجتماعية للموظفين، وعدم الاقتصار على الحاجات المادية فقط، وبذلك يمكن وقاية التنظيم من المعوقات التي تحد المستويات العليا من الدافعية، وبالتالي يمكن القول أن هذه النظرية اعتبرت أن الدافعية هي المعوق التنظيمي الذي يمنع أي تنظيم عن إنجاز أهدافه.

ثانياً: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني حسب تصور النظريات الحديثة في التنظيم والإدارة.

1. نظرية التناقض بين الفرد والمنظمة:

يرى "كريس أرجيريس" أن المنظمات تصبح ضرورية عندما تواجه المجتمعات مشاكل معقدة أو حاجات شاملة أو أهداف مستقبلية هامة يكون من المتعذر على الأفراد مواجهتها أو تحمل مسؤولية النهوض بأنفسهم، غير أن هذه المنظمات ذاتها لا يمكنها القيام بمهامها الموكلة إليها إلا من خلال الأفراد أنفسهم، ويمضي "أرجيريس" في تحليله ليؤكد أن الفرد الذي يعد أصغر نواة في المنظمة هو نفسه يعد منظمة معقدة، وبالتالي فإننا سنجد في كل منظمة مجموعة كبيرة من النظم المعقدة التي لا تولد الطاقة التنظيمية إلا إذا شحنت بطاقة إنسانية تمكنها من النماء، والعطاء، بل أن المنافع، والمطالب التي يطمح الأفراد إلى تحقيقها داخل المنظمة قد لا تتسجم مع غايات المنظمات، أو لا تتلائم مع حجم إمكانياتها المتاحة.⁽²⁾

(1)- بغول زهير: المرجع السابق، ص 137.

(2)- عامر الكبيسي: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة (الفكر التنظيمي)، دار الرضا، ط1، سوريا، 2004، ص 109.

والفرد بطبيعة الحال يسعى دائما لإيجاد ذاته، وذلك من خلال أعمال يقدمها أو معارف أو إبتكارات يخدم بها المجتمع، لهذا فالإدارات المتميزة هي تلك التي تسعى لتأمين الشقين من الإحتياجات البشرية لعامليها (حاجات مادية، حاجات الإرضاء المعنوي للذات)، وتسعى لوضع العاملين في الأماكن المؤهلة للعمل فيها مع ضرورة توافقها مع رغباتهم، وميولهم مما سيؤدي حتما إلى تنفيذ الأهداف بأقل التكاليف بالنسبة للتنظيم.⁽¹⁾

حيث أشار "أرجيريس" أن هناك خلل تنظيمي، والذي يتمثل في التناقض بين إحتياجات الأفراد ومتطلبات التنظيم الرسمي، هذا الأخير الذي يعد في حد ذاته (وفق تصوره) المسؤول عن جميع العلل التي تطارد الحياة التنظيمية. فكثيرا ما تتجه المنظمات التي تتبنى التوجهات الكلاسيكية إلى كبت رغبات الأفراد أو إعاقة نموها من خلال برمجة سلوكهم، وتنميط حركاتهم مما يؤثر على إتجاهاتهم، ميولهم، وطرق تفكيرهم وعيهم، وعندها تصبح المنظمات عبئا على المجتمعات في الوقت الذي أنشأت من أجل خدمتها، وتلبية مصالح أفرادها، ويثبت هذا وجود تناقض بين متطلبات الشخصية الإنسانية، وبين خصائص المنظمة التقليدية.⁽²⁾

وبما أن الدراسة الحالية تهتم بنوع حديث من التنظيمات، وهو التنظيم الإلكتروني فيمكن القول أن هذا التناقض الذي تحدث عنه "أرجيريس" يؤثر بصفة ملحوظة على التكامل الذي يسعى هذا التنظيم إلى تحقيقه والحفاظ عليه كونه أساس سير العمل الإلكتروني، ومن خلال حديثه أيضا على هذه النظرية فهو يهدف إلى خلق التنظيم التعاوني، تماما هو ما يطبق على الدراسة الحالية من خلال ما تقوم به من توضيح أهمية دورات تكوينية، ومحاضرات لتكوين، وتوعية أفراد مؤهلين تنطبق أهدافهم مع أهداف هذا التنظيم بما يخدم مصلحته، فوجود التناقض بين إحتياجات الأفراد، وأهداف التنظيم الإلكتروني هو بحد ذاته معوق تنظيمي يؤثر بشكل مباشر على طبيعة هذا العمل الإلكتروني المتخصص، والمعقد في آن واحد.

2. نظرية التوازن التنظيمي:

يرى "سيمون" أن السبب الذي يدفع الأفراد للإنضمام إلى التنظيم، وقبولهم للسلطة هو إقتناعهم بأن هذا الإنضمام، ومشاركتهم في أعمال التنظيم سوف يسهم في إشباع حاجاتهم، ورغباتهم الشخصية. وبالتالي فنحن نستطيع أن نتصور الإنسان، وكأنه نظام مفتوح هو الآخر يحصل على الموارد اللازمة لبقائه في المجتمع، ويؤدي عددا من الأنشطة في سبيل الحصول على الموارد، صيانتها، واستخدامها وكذلك هو يقدم إنتاجا معيناً للمجتمع، والتنظيم يمثل أحد عناصر المجتمع الأساسية التي يتصل بها الإنسان، ويجد فيه مجالا لتحقيق أهدافه، وإشباع رغباته.⁽³⁾ وعلى هذا الأساس يقدم "سيمون" فكرة التوازن بين المساهمات التي يقدمها الفرد للتنظيم، والمغريات التي يحصل عليها من التنظيم، ويعتبرها أساسا لتفسير إقبال الناس على

(1) - فاطمة بدر: أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص 66.

(2) - عامر الكبيسي: مرجع سابق، ص 110.

(3) - علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب، ط2، مصر، 2001، ص 202.

الإشتراك في الأعمال التنظيمية. إن الفرد يسعى إلى تحقيق إحتياجاته الشخصية وهو يقبل العمل في التنظيم، ويخضع لسلطته ما دام هذا العمل مؤدياً إلى مساعدته على تحقيق أهدافه الشخصية.

وتقوم فكرة التوازن التنظيمي على أساس أن التنظيم باعتباره نظاماً مفتوحاً يسعى إلى حالة من التوازن بين ما يقدمه من مغريات، وما يحصل عليه من مساهمات. وإذ أخذنا في الإعتبار أن مساهمات الأعضاء هي الصدر الذي يقدم منه التنظيم المغريات لوجدنا أن شرط التوازن يصبح أساسياً، وإلا فإن التنظيم يعجز عن الإستمرار. فإذا تصورنا أن المغريات فاقت المساهمات فإن هذا التنظيم يحتمل تكلفة أعلى مما يجب وأن ما يحصل عليه من مساهمات لن يكفي لدفع تلك المغريات المتزايدة، وبالتالي يحدث نوع من الإختلال أو عدم التوازن. نفس الشيء ممكن الحدوث لو زاد ما يقدمه الأعضاء من مساهمات عما يحصلون عليه من مغريات، وبالتالي نجد في هذه الحالة أنهم في سعيهم لتحقيق التوازن بين ما يقدمونه للتنظيم، وبين ما يحصلون عليه منه سوف يلجؤون إلى تقييد مساهماتهم.⁽¹⁾ فمما لا شك فيه أن الفرد ينخرط داخل التنظيم لإشباع حاجة معينة، ومحاولاته لتكوين، وتنمية مهارات أفراده فهو بهذا يزيد بعد تحقيقهم لحاجات معينة أي الطموح لإشباع حاجات أخرى، في الوهلة الأولى يبدو للفرد الإنخراط داخل التنظيم لأنه يبحث عن وظيفة فهو بهذا أشبع حاجته بعد توظيفه، بعدها من خلال ما يقدمه التنظيم له من برامج تدريبية، ومحاضرات توعوية تعليمية حول عمل المؤسسة بما ينمي مهاراته، وبالتالي ما يخلق أهداف، وطموحات أخرى بما يتناسب مع مكتسباته بعد التوظيف فيحاول إشباع حاجات أخرى كإثبات الذات، النجاح، والريح المادي. وهذا ما يقترب أيضاً مع فكرة تشبيه الفرد بالنظام المفتوح فإذا إفترضنا أن الفرد هو النظام فالمدخلات هو ما يقدمه التنظيم له، والعمليات هنا هي محاولة الفرد إكتساب ما يحاول التنظيم إيصاله له، أي إكتساب المدخلات وهذا ما ينتج فرداً مؤهلاً فهو هنا المخرجات. لكن يرى "سيمون" أن هذا الفرد هو في عملية خلق توازن بين ما يقدمه للتنظيم وما يحصل عليه، وحسب ما تحاول الدراسة الحالية التحقق منه في الدراسة الميدانية يمكن القول أن الفرد يقوم بخلق عملية التوازن هذه تلقائياً حيث أنه كلما زاد ما يقدمه كلما حقق ربح أكثر بما يعود في نهاية المطاف بالربح على المؤسسة والتي تعتبر المستفيد الأول، وبهذا تكون قد حققت هي الأخرى التوازن بين المجهود المقدم لتأهيل أفرادها وبين ما يقدمونه لها. فإن كان ما تقدمه يفوق ما يقدم لها يخلق نوع من اللاتوازن والعكس صحيح، وهذا ما يؤدي إلى ظهور معوقات تحد من فعالية التنظيم.

3. النظرية الموقفية.

جعلت النظرية الموقفية من الموقف "Contingence" مفهوماً محورياً في تحليل، وفهم التنظيم حيث عرفته-الموقف- بأنه: "وضعية خاصة، ومتطورة تؤدي إلى رفض الصفات الفريدة، والمناسبة للجميع، وأما بالنسبة للمنظمات فيكون الموقف بنائياً ذلك أن التغيرات التي تحدث على مستوى العوامل الخارجية المتمثلة في التكنولوجيا، والأسواق تؤدي إلى إحداث تطورات في بنية المنظمات".⁽²⁾

(1)- علي السلمي: المرجع السابق، ص203.

(2)- سيباوي فضيلة: مرجع سابق، ص127.

في هذا الصدد اهتم كل من "برنر" و"ستالكر" منذ سنة 1963 بدراسة أثر المحيط أو البيئة على سير العمل داخل التنظيم، وضمن هذا الإطار قاما بإجراء دراسة شملت عشرين (20) شركة بريطانية نشرت نتائجها في سنة 1966 في كتاب لهما تحت عنوان "سير التجديد".

هذا، وقد بينت نتائج تلك الأبحاث مدى تأثر بنية التنظيم بجملة من العوامل الخارجية، وبشكل خاص بتعقيد، وتقلبات المحيط الخارجي الذي تم قياس معامل أو نسبة التغيير فيه بالنظر إلى التغيير التكنولوجي، تقلبات السوق، وكذا التشريعات، كما اتضح من نتائج هذه الدراسات بأن الهياكل التنظيمية تتلائم مع البيئة المستقرة، وتختلف عن الهياكل التنظيمية التي تتوافق أو تتماشى مع البيئة الديناميكية التي تشهد تغييرات كبيرة.⁽¹⁾

فبالنظر إلى طبيعة التنظيم الذي تعنى الدراسة الحالية بدراسته، والذي هو التنظيم الإلكتروني الممارس للعمل الإلكتروني، يتطلب سير نشاطه توفر البنية التقنية المتكاملة، ما يعني أنه يتأثر بالتغيرات التكنولوجية الحاصلة، وبالتالي فهو تنظيم إلكتروني ديناميكي.

اقترح "برنر" و"ستالكر" انطلاقاً من ذلك التمييز بين نمطين من التنظيم أو من بنية المؤسسات هما:

- المنظمات أو البنى الميكانيكية أو البنى المتكيفة مع البيئات المستقرة.

- المنظمات أو البنى العضوية، وهي البنى المرتبطة بالبيئات غير المستقرة.⁽²⁾

كون التنظيم الإلكتروني تنظيم ديناميكي فهو يتعامل مع البيئات غير المستقرة، وبالتالي فهو تنظيم عضوي، ما يعني توفر ميزة التغيير، من جهة البناء التقني (التغيرات التكنولوجية) ومن جهة أخرى البناء الاجتماعي (التغيرات الاجتماعية)، ما يحتم على هذا التنظيم الإلكتروني العمل وفق بناء تنظيمي مرن بما يسمح لها التأقلم أو التكيف مع هذه المتغيرات البيئية.

كما نجد في الاتجاه الموقفي أعمال "لورنس" و"لورش" ضمن الاتجاه الذي يبحث في العلاقة بين البيئة، والبنية، فقد حاولا من خلال أبحاثهما البرهنة على أن درجة استقرار/عدم استقرار المحيط العلمي التكنولوجي، الاقتصادي، والتجاري يؤثر بدرجة عالية على بنية التنظيمات.

حيث حاولا أن يبيّنا ما نوع التنظيم القادر على مواجهة البيئات المختلفة الخاصة بالمنظمة معتمدين على مفهومين أساسيين في شرح وجهة نظرهما هما مفهوم التمييز، ومفهوم الاندماج.

حيث أنه كلما كان المحيط غير مستقر كلما تميزت المؤسسة، وهو التمييز الذي يدفع بها لأن تقوم باعتماد أنظمة جزئية تتمتع باستقلالية نسبية فيما يخص طريقة سير العمل بها.⁽³⁾

بهذا المعنى يمكن القول أن التنظيم الإلكتروني بالنظر إلى درجة عدم استقرار البيئة التي يتعايش معها في الفترة الحالية، فبالإضافة إلى التغيرات التكنولوجية المعتادة، زادت عليها التغيرات الحاصلة في البيئة الاجتماعية الناتجة على أزمة كوفيد 19، فهو إلى حد ما تنظيم متميز.

(1)-سيساوي فضيلة: المرجع السابق، ص128.

(2)- نفس المرجع، ص131.

(3)- نفس المرجع، ص132.

أما بالنسبة لمفهوم الاندماج فيتعلق الأمر بعملية موجهة من أجل بناء، وتوحيد الجهود بين مختلف المواقف، ووحدات العمل المختلفة داخل التنظيم، حيث يعتني الاندماج بدورة تحويل الموارد الأولية إلى منتج بأكملها بما في ذلك الخلق/الابتكار الإنتاج، توزيع المنتجات، والخدمات، هذا وقد سجل كل من "لورنس" و"لورش" بأنه كلما كانت الوحدات متميزة كي تتمكن من الاستجابة، والرد على طلبات المحيط كلما كانت حاجتها إلى التكامل، والاندماج فيما بينهما، حيث يكون على التنظيم البحث عن الحلول التي تتلائم، ودرجة تميزها والتي يمكن أن تكون بالمناسبة وظيفية الربط أو التنسيق.⁽¹⁾

وكما ذكر سابقا عن أن التنظيم الإلكتروني هو تنظيم ذو درجة معتبرة من التمييز، إلا أن هذا التمييز قد يكون تميز ظاهري أقل منه تمييز باطني، تميز داخل البنية التنظيمية الإلكترونية، ما يحتاج وجود وظيفة تنسيق فعالة، لتحقيق وحدة التنظيم.

4. النظرية التكنولوجية:

تعد دراسة "جوان وود ورد **Joan wood ward**" من أكثر، وأهم الدراسات شيوعا في تحليل أثر تكنولوجيا الإنتاج في المنظمات، وقد قامت الباحثة بإعتماد التكنولوجيا على أنها متغير مستقل يؤثر بشكل كبير في الهيكل التنظيمي للمنظمات، ويلعب دورا مساويا مع دور العمليات.⁽²⁾

إن الدراسات الميدانية التي قامت بها "وود ورد" التي أخذت بالحتمية التكنولوجية في تفسيرها للعلاقة بين التكنولوجيا، والبناءات التنظيمية مستخدمة فيها المنهج المقارن، وطبقها على أكثر من 200 منشأة صناعية بريطانية، توصلت فيها إلى نتائج هامة موضحة بشكل صريح العلاقة الوثيقة بين التكنولوجيا ونوعية البناء التنظيمي ذاته، ومحددات العلاقات الإنسانية، وأنماطها في المصانع، وقد تمثلت محاولاتها في إقامة العلاقة بين ثلاث أبعاد تنظيمية: التكنولوجيا، إتخاذ القرار، والبناء التنظيمي.

وأكدت أن الاختلافات لا تفسر تبعا لحجم الصناعة أو نمطها، ولكن يمكن تفسير هذه الاختلافات بالرجوع إلى أنه عندما تم جمع الشركات بناء على تشابه الأهداف، والأساليب الفنية، والتكنولوجية المستخدمة في الإنتاج، وعندما تم تصنيفها حسب التعقد الفني لأنساق إنتاجها، خلصت إلى نتيجة مفادها أن كل نسق إنتاجي يرتبط بنمط معين من التنظيم، ورأت أنه توجد ثلاث أنماط لنسق الإنتاج وفقا للتعقد الفني أو التكنولوجي، والذي عرفته على أنه مدى إمكانية التحكم في عملية الإنتاج، وإمكانية التنبؤ بالنتائج وتمثلت الأنماط في:⁽³⁾

- نسق إنتاج الوحدة الصغيرة.
- نسق الإنتاج الكبير.
- نسق عمليات الإنتاج المعقد.

(1) - فضيلة سيساوي: المرجع السابق، ص 133.

(2) - خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاضم حمود: مرجع سابق، ص 312.

(3) - رايح كعباش: **علم إجتماع التنظيم**، مخبر علم إجتماع الإتصال، الجزائر، 2006، ص 198.

وتعتقد "وود ورد" بأن هذه الأنماط الإنتاجية ترتبط بخصائص بنائية تنظيمية متباينة، لأنها وجدت إختلافات بين شركات الإنتاج على مستوى الوحدة، وشركات الإنتاج على مستوى العملية من ناحية وشركات الإنتاج الكبير من ناحية أخرى، لأن كل وحدة حاولت إستخدام نسق الضبط الملائم، وهكذا وجدت أن أغلبية شركات الوحدة أو العملية تعتمد على أنساق الضبط الإدارية، في حين تعتمد شركات الإنتاج الكبير على أنساق الضبط مختلفة الجوانب.

ومن النتائج الجوهرية التي خلصت إليها "وود ورد" هي أن التنظيمات المتباينة في تعقيدها التقنية كانت تتصف ببناء غير بيروقراطي عكس الشكل البيروقراطي الأستاتيكي الموجود عادة في التنظيمات التي تعتمد على الإنتاج الكبير، كما توصلت إلى نتيجة مفادها أن طبيعة القرارات، وحجمها، والمتعلقة بسياسة التنظيم في كل نسق في لهما تأثير كبير على الشكل التنظيمي الذي يحقق للتنظيم فعاليته.⁽¹⁾ تهتم هذه النظرية بالتكنولوجيا وأثرها على التنظيم، والهيكل التنظيمي، وأعطت للتكنولوجيا أهمية بالغة بحيث أنها بينت علاقة التبعية بين التكنولوجيا، ونوعية البناء التنظيمي.

وتعنى الدراسة الحالية بمحاولة معرفة مختلف الجوانب التكنولوجية للتنظيم الإلكتروني، ومخلفاتها حيث أن التنظيم الإلكتروني يعتمد على التكنولوجيا في ممارسة عمله بالدرجة الأولى، فإن لها عوائد تلقائية على البناء التنظيمي كنوعية العلاقات، والإتصالات بحيث تصبح الإتصالات غير مباشرة عبر الأنترنت بين الموظفين، أو بين الموظفين والمسؤولين، وأيضا في المعاملات الخارجية، وعلى البرامج والتقنيات التكنولوجية في البرامج التكوينية، المحاضرات التعليمية، ومختلف الإجراءات المتبعة التي تتخذها الشركة لنقل الثقافة الإلكترونية لموظفيها، أي يمكن القول أنه تم الانتقال من مرحلة التنظيم الإجتماعي البسيط الذي يعتمد على الإتصالات، والمعاملات المباشرة بسيطة التعقيد، إلى التنظيم الحديث الذي أدخل عليه النمط التكنولوجي فيصبح بذلك تنظيم تكنولوجي بمختلف إجراءاته التي تعتمد على التقنيات التكنولوجية، والذي هو التنظيم المعقد أو نسق تكنولوجي معقد.

5. النظرية السوسيوثقافية:

يعتبر الإتجاه الإجتماعي الفني كإتجاه حديث إمتدادا للإتجاه البنائي الوظيفي، وينظر أصحاب هذا الإتجاه إلى التنظيم بإعتباره نسقا تبدو فيه العلاقة المتبادلة بين التكنولوجيا، البيئة، وعواطف الأفراد أو الأعضاء، وتحدد هذه العلاقة إستقرار هذا التنظيم، بقائه، واستمراره.⁽²⁾ وارتكز هذا الإتجاه على نتائج البحوث الأمبريقية في المؤسسات الصناعية، وهو يشير إلى وجود إرتباط، وتساند وظيفي بين التنظيم الفني والتنظيم الإجتماعي.⁽³⁾

(1) - رابح كعباش: المرجع السابق، ص ص198 و199.

(2) - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: مرجع سابق، ص114.

(3) - سمير حليس: التغير التكنولوجي والإستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، قسم علم الإجتماع تخصص موارد بشرية، جامعة منتوري، الجزائر، 2009، ص62.

وقد إستمد أساسه من تأثير أنماط التكنولوجيا على التنظيم، وساهم العلماء الأمريكيون فيه بشكل كبير فقد ظهرت دراسات عديدة حول العلاقة بين التكنولوجيا وخصائص العمل الفيزيقية، والمكانة الإجتماعية والتوافق في ظروف العمل، والعلاقات الإجتماعية المتبادلة بين الجماعات، وبذلك يدرس هذا الإتجاه أهمية تحليل المؤثرات التكنولوجية، وتوضيح مدى أثرها على البناءات التنظيمية، ووجود القوى التكنولوجية المتغيرة باستمرار لتلائم طبيعة التغير العام في التنظيمات المجتمعية ككل.⁽¹⁾

وقد أعطى "وليام فوت وايت" "william foot white" أهمية كبيرة للتكنولوجيا في دراسة التنظيم حيث قام بدراسة أثر التكنولوجيا على العلاقات الشخصية المتبادلة، الأنشطة، المهام، وأخيرا العواطف حيث توصل من خلال دراسته إلى أنه: كلما تغير النمط التكنولوجي كلما تغير تأثيره على نوع الأنشطة أولا ثم على التفاعل، والعواطف.⁽²⁾

وكذلك إهتم أنصار هذه النظرية بدراسة العلاقة بين التكنولوجيا وتأثيرها على جماعة العمل وصعوبة تكيف هذه الجماعات مع التغيرات البنائية التي تمس التنظيم، أمثال "سايلز" الذي كان يقول: "لم أعد الآن أهتم كثيرا بدراسة الجماعات غير رسمية في التنظيم، إن ما يشغلني الآن هو دراسة العلاقة بين سلوك جماعات العمل، وظروفها التكنولوجية، وأوضاعها التنظيمية". حيث أعطى للتكنولوجيا أدوارا فعالة في تحديد السلوك الإنساني، وبذلك يصبح نمط السلوك الإنساني يتحدد بواسطة المؤثرات التكنولوجية، وأن التكنولوجيا الموجودة في أي مصنع تشكل، وتحدد نوع جماعات العمل.⁽³⁾

ويمكن أن نعتبر محاولة "بلونر" في دراسته لتأثير التكنولوجيا على التنظيم من أهم المحاولات في علم الإجتماع التنظيمي، فكان يعتقد أن العامل الجوهرى الذي يميز أي نوع من التنظيمات هو نمط التكنولوجيا السائد.

وفي كتابه "الإغتراب والحرية" انطلق "بلونر" من فرضية مفادها أن هناك حالة إغتراب تحدث نتيجة الأنماط التكنولوجية المختلفة، وبدلا من الفكرة السائدة لدى الماركسيين أن سبب الإغتراب في الإقتصاد الرأس مالي يرجع إلى الدور الذي تلعبه علاقات الإنتاج الرأسمالية، حيث رأى أن التكنولوجيا الحديثة تعتبر السبب الرئيسى لوجود الإغتراب، وانطلاقا من هذه الفكرة آمن بوجود أنماط من التكنولوجيا تؤدي إلى حدوث الإغتراب في مقارنتها بأنماط أخرى مختلفة، وليبرهن على ذلك بين أن العمل في الصناعات الحرفية يساعد على تحقيق المزيد من الإشباع للعامل، بينما على العكس من ذلك فالعمل في نظام إنتاج خط التجميع لا يحقق هذا الإشباع، ثم أضاف نمطا ثالثا من التكنولوجيا يتوسط الإثنين وسماه بتكنولوجيا العمليات، فقد كانت دراسة "بلونر" حول حالة الإغتراب، والحرية وإعتبرهما أحد العوامل الهامة التي توضح العلاقة بين كل من المهنة، الإغتراب، والعمل، وارتباطت هذه العوامل بالتكنولوجيا وتساعد هذه العوامل على فهم العمل الإنساني داخل التنظيمات، وتحديدها لطبيعة العمل، حيث تؤثر طبيعة التكنولوجيا على طبيعة الإشباع

(1) - رايح كعباش: مرجع سابق، ص 192.

(2) - سمير حليس: مرجع سابق، ص 63.

(3) - رايح كعباش: نفس المرجع، ص 193.

المهني للعمال.⁽¹⁾ ويتضح هذا في قوله: "هكذا يبدو واضحا أنني أتبنى قضية أساسية هي أن علاقة العامل بالتنظيم التكنولوجي لعمليات العمل، وعلاقته بالتنظيم الاجتماعي للمصنع هما اللذان يحددان ما إذا كان هذا العامل قد خير في عمله الإحساس بالمراقبة أكثر من الإحساس بالسيطرة".⁽²⁾

وعملت هذه الدراسات على تنمية، وتطوير إتجاه النسق الاجتماعي الفني الذي دعمه "ترست" و"بامفورث" بالدراسة المتعلقة بالتغيرات التي طرأت على التنظيم الاجتماعي للعمل في مناجم الفحم البريطانية، فقد حاولا قياس نتائج التغير التكنولوجي، وآثاره على العلاقات الإنسانية، فخلصا إلى أنه هناك تغير في نظام العمل التقليدي الذي كان متبعا في إنتاج، وإستخراج الفحم، وذلك بإدخال، واستخدام الآلات، والأدوات الجديدة التي تسمح بإنتاج الفحم على نطاق واسع، وصاحب تطبيق الطريقة التكنولوجية الجديدة أثارا تمثلت في عملية تفتيت العمل، وبموجبه أصبح كل عامل يؤدي دورا روتينيا محدد لا يتطلب من العامل قدرا كبيرا من المهارة، والخبرة.⁽³⁾

يهتم الإتجاه الاجتماعي بتلك العلاقة القائمة بين البناء الاجتماعي والبناء التكنولوجي، أو بصيغة أكثر وضوحا تأثير البناء التكنولوجي على البناء المادي، وتحليل هذه المؤثرات، وقد تطرق هذا الإتجاه إلى شرح عدة أفكار، فنجد أنه نوه إلى فكرة جماعات العمل، وتكيفها مع المتغيرات البنائية التي تحدثت على مستوى التنظيم، فنوع التنظيم هو ما يحدد نوع جماعات العمل، بحيث أنه في التنظيم الإلكتروني تحدد الأنماط التكنولوجية أفعال الأفراد، أي التكنولوجيا المستخدمة داخل التنظيم تحدد نوع جماعات العمل، ووجودها من عدمه. إن إنتماء الفرد إلى جماعات العمل تجعله يمارس بشكل تلقائي ما تفرضه عليه هذه الجماعة، فالفرد ينقاد للجماعة، وبالتالي فإن وجود الإنسجام داخل الجماعة له دور فعال على سلوك أفرادها.

6. نظرية النظم:

للتأكيد على أهمية التفاعل المتبادل بين المنظمات الإدارية، والبيئات التي تعمل فيها فإنه ينظر إليها من زاوية نظمية كنظام بيولوجي، ويعرف النظام بأنه يتكون من مجموعة من الأجزاء، والأنظمة الفرعية المترابطة، والمرتبطة بشكل تكون معه كلا متكاملًا، ويتوافق مع هذا المنظور بالنظرة للتنظيم بإعتباره نظاما مفتوحا يؤثر، ويتأثر بالعوامل البيئية المحيطة، ويتفاعل معها، وليس نظاما مغلقا معزولا عن البيئة المحيطة.⁽⁴⁾

وبصفة عامة فإن هذا المدخل يركز على العلاقات المتداخلة، والمتفاعلة ذات العلاقات الإعتمادية المتبادلة فيما بين عناصر التنظيم الاجتماعية، والتكنولوجية،⁽⁵⁾ وإن ما تعنيه النظرة للتنظيم من منظور النظام المفتوح، وما يوحي به ذلك من الواجب دراسة كافية العناصر، وعدم إهمال أي جزء منها من مدخلات

(1) - رايح كعباش: المرجع السابق، ص194.

(2) - السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، ط3، القاهرة، 1981، ص113.

(3) - رايح كعباش: نفس المرجع، ص197.

(4) - محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة النظريات و العمليات والوظائف، دار وائل، ط3، 2003، ص120 و121.

(5) - ثابت عبد الرحمن ادريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، 2003، ص186.

عمليات، مخرجات، والتغذية العكسية، فبقدر ما يكون الإهتمام بكافة هذه العناصر موجودا بقدر ما يدل على إمكانيات جيدة لتطور التنظيم، والعكس صحيح. فلو نظرنا للدراسة الحالية من منظور النظم باعتبارها تنظيما إلكترونيا، فإن العنصر الأول المتمثل في المدخلات يتكون من عناصر بشرية المتكونة من أفراد المؤسسة أي الموظفين، المدراء والعناصر المادية التي تتمثل في المباني، المكاتب، والبنى التحتية المتمثلة في التجهيزات الفنية، البرمجيات، تكنولوجيا الأنترنت، أما المدخلات المعنوية فتتجسد في القوانين، القواعد الأنظمة، الإرشادات، والأدلة التنظيمية التي توضح نشاط كل فرد داخل المؤسسة، والعنصر الرئيسي الثاني والمتمثل في العمليات فيشمل العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه، ورقابة.

وبما أن نوع التنظيم هو تنظيم إلكتروني فتتم إضافة العمليات الإلكترونية، والتي تمثل أساس التسويق الإلكتروني داخل المؤسسة الإلكترونية، ويتمثل العنصر الثالث في المخرجات، وهي تتمحور حول الأفراد الموظفين الذين تم تأهيلهم، وتكوينهم من خلال ما تقدمه المؤسسة من جهة، والسلع المروج لها من جهة أخرى، أما العنصر الرابع فيتمثل في عملية التغذية العكسية المتمثلة في المعلومات التي يتم تداولها الناس وكل من لهم علاقة بالمؤسسة، ومخرجاتها حول نقاط القوة، والضعف، وهي أمور لا بد للمؤسسة من دراستها وأخذها بالإهتمام.

هذا، وقد تطرقت نظرية النظم إلى أنواع النظم فتكلمت عن النظم الساكنة، والمتحركة (الديناميكية) وهو ما يهمننا في هذه الدراسة، حيث قصدت بالنظام الساكن ذلك النظام الذي يعمل بمعزل عن أثر بقية النظم في البيئة، وأن خصائصه الداخلية ثابتة لا تخضع لأثار المتغيرات الخارجية، أما النظام الديناميكي فهو النظام الذي يشكل وجوده حالة تفاعلية مع النظم الأخرى، وبين الأجزاء المكونة له، فهو يتسم بالتفاعل التكاملية، واستعداده للتأثر، والتأثير إضافة إلى القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة.⁽¹⁾ من هذا المنطلق يمكن القول أن النظام التكنولوجي هو نظام ديناميكي في حالة تفاعل مع المجتمع وتغيراته من جهة، إضافة إلى ضرورة تماثيه مع التطورات التكنولوجية من جهة أخرى لضمان إستمراره وتحقيق مصالحه.

7. نظرية التخطيط الإستراتيجي:

نعني بالتخطيط الإستراتيجي دراسة الواقع بكل أبعاده، ومظاهره بالبيئة الداخلية، والخارجية، ورسم رؤى مستقبلية، وبرامج عملية للوصول إلى الغايات المنشودة.⁽²⁾ وتبنى هذه الخطة الإستراتيجية على أساس مرحلتين سابقتين هما، مرحلة التشخيص الإستراتيجي من خلال تفحص المؤسسة، وتقييمها، ومرحلة التحليل الإستراتيجي التي يقصد بها تدقيق ما توصلت إليه مرحلة التشخيص من معلومات، وبيانات واقعية. تتبع التنظيمات نموذج الخطة الإستراتيجية في أغلب الأحيان لضمان الوصول إلى تحقيق الأهداف والمصالح، ويمكن الجزم أن إستراتيجية التنظيم هي إنعكاس لأهداف التنظيم، والتنظيم الإلكتروني يأخذ من

(1)- خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود: مرجع سابق، ص88.

(2)- حديدان صبرينة: محاضرات التنظيم الحديث للمؤسسة، مطبوعة موجهة للسنة أولى ماستر علم إجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2020، ص24.

الواقع المعاش سواء من البيئة الداخلية (التنظيم) أو من البيئة الخارجية (المجتمع) ما يحتاجه من معلومات ويقوم بتشخيصها، وتحليلها وفق الأهداف المنشودة المراد الوصول لها، فهو يدرس بطريقة علمية ماله، وما يؤثر عليه فنجده مثلا الموظفين بمختلف مستوياتهم، ووظائفهم داخل المؤسسة، وأن عدم تأهيلهم، وعدم مهاراتهم قد يكون عائق نحو تحقيق المصالح، وبالتالي فإن تكوين الأفراد بالنسبة له يدخل ضمن الخطة الإستراتيجية، والتي على المؤسسة تنفيذها بتفاصيلها، وإن أي خلل على مستوى تنفيذ الخطة الإستراتيجية يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف، وبالتالي وجود فارق بين الأداء الفعلي، وما توصلت إليه المؤسسة، وبين ما كان مخطط للوصول إليه الأداء الذي تم توقعه في الخطة فتكون هنا فجوة إستراتيجية، والتي يتوجب على المؤسسة معالجتها من خلال وضع خطط بديلة لتجاوزها.

وفي ذات السياق فإن المستجدات قد تكون عائق دون تحقيق الأهداف أي سببا في وجود الفجوة الإستراتيجية، فإن ما سببته أزمة كوفيد 19 من مشكلات مست أغلب القطاعات، وبالتالي تغيير طارئ على مستوى المنظومة المجتمعية، فالتنظيمات الإلكترونية التي نشطت أكثر من التنظيمات الكلاسيكية منذ بداية هذه الأزمة الصحية كونها تمارس نشاطا إلكترونيا، وبناء على هذا النشاط، ونوع الأهداف فهي تتبع خطة إستراتيجية معينة لإدارة أعمالها الإلكترونية في هذه الفترة بالذات قد تستمر بها أو تغييرها بحسب المستجدات التي سوف تظهر لها أثناء عملية التنفيذ، لأن ما جاءت به هذه الأزمة الصحية قد يكون عائق دون تحقيق مصالحها المسطرة، وسير العمل بالشكل المعتاد ما يتحتم عليها إتخاذ الإجراءات اللازمة أو البديلات الإستراتيجية لضمان سير نشاطها بالشكل المطلوب، أو في حالة أخرى فإن الإجراءات الوقائية المتخذة من طرف الهيئات المسؤولة مثل الحجر المنزلي يوجه أفراد المجتمع إلى التعامل مع التنظيمات الإلكترونية مثل المتاجر الإلكترونية مما يزيد من نشاط التنظيم الإلكتروني، وفي هذه الحالة أيضا لابد من إتخاذ خطط بديلة لتتماشى مع زيادة نشاط التنظيم الإلكتروني.

8. نظرية التصميم التنظيمي:

يتناسب عمل "jay galbraith" في التصميم التنظيمي مع تعبير التكنولوجيا من الدرجة الثالثة فالأنواع المختلفة للتنسيق، ونظم الرقابة تكون مناسبة للأنواع المختلفة للتكنولوجيا، وقد عرفها "galbraith" على أنها "الآليات المستعملة لتنسيق، ورقابة عمليات الإنتاج". فإذا كانت المنظمة غير قادرة على ربط الآلات، والعمال في عملية واحدة مع تلك العمليات الأخرى فإن المنظمة لا تكون قادرة على إستعمال تكنولوجياتها بشكل فعال.

وقد حدد سبع إستراتيجيات تستعمل لتنسيق النشاطات في المنظمات وهي القواعد، البرامج، التسلسل الهرمي، الإستثمار في نظم المعلومات العمودية، وضع الهدف، إيجاد الموارد البطينة (القليلة)، إيجاد المهام المتسعة ذاتيا والعلاقات الجانبية.⁽¹⁾ نلاحظ أن بعض أجهزة الرقابة، والتنسيق (1، 2، 3 أي القواعد البرامج والتسلسل الهرمي) تتشابه مع ما نتوقع وجوده من البيروقراطية، ومن ناحية أخرى نلاحظ أن ما تبقى من

(1) - رعد حسن الصرن: مرجع سابق، ص ص 325 و 326

أجهزة الرقابة (4، 5، 6، 7 أي الإستثمار في نظم المعلومات العمودية، وضع الهدف، إيجاد الموارد البطيئة (القليلة)، إيجاد المهام المتسعة ذاتيا، والعلاقات الجانبية) غير منسجمة مع المنظمات البيروقراطية، فلماذا تكون الأنواع المختلفة للتنسيق، ونظم الرقابة منسجمة للأنواع المختلفة للتكنولوجيا؟ في تكنولوجيايات العملية المستمرة، والإنتاج الكبير هنالك روتينات محددة بشكل جيد يمكن أن تطبق للمرة الثانية، فالتغيرات في المواد الخام أو في طبيعة العمل تظهر بشكل غير متكرر، لذلك فإن أجهزة الرقابة البيروقراطية تشبه أدلة الإجراءات، ونظم المعلومات الإدارية التي تكون كافية تماما، حيث يكون العمل منمط، ويمكن أن تمرر وتظهر بعض التوقعات روتين في أعلى الهرم، وللتعامل معها يكون كافيا معرفة توقعات المشرفين ذوي الحمولة الزائدة مع القرارات التي يتخذونها، ومن ناحية أخرى أيضا في تكنولوجيا الوحدة فإن هناك كمية من قابلية التغيير في العمل، فالمواد الخام لا يمكن ترميطها، علاوة على ذلك فإن العمال يمكنهم تغيير أسلوب عملهم من عمل إلى آخر، وإن هناك بعض الإجراءات المحددة جيدا يمكن متابعتها، ويحتاج العمال كمية من الحذر للقيام بأعمالهم، وأن يتشاوروا بحرية مع زملائهم، ولهذا السبب فإن وضع الهدف، وإيجاد مجموعات العمل المرتبطة ذاتيا، والعلاقات الجانبية، وإيجاد الموارد البطيئة التي تكون أكثر صعوبة في إنتاج الوحدة وهذا لا يكون ببساطة كافيا في تدفق العمل للتطبيق الفعال لآليات الرقابة البيروقراطية الصارمة.⁽¹⁾ فالإستعمال الأمثل للتكنولوجيايات في كل تنظيم يستوجب إتباع أنواع مختلفة من التنسيق نظرا لما يستعمله التنظيم من تكنولوجيايات متنوعة، فلضمان إستغلالها بشكل متكامل نجد لكل نوع من التكنولوجيا طريقة تنسيق متنوعة تضبطها، فقد نجد داخل التنظيم الإلكتروني مثلا وحدات مختلفة كوحدة التسويق، ووحدة البرمجيات هنا يستوجب التعامل مع كل وحدة على حدة نظرا لإختلاف المهام، وإختلاف التكنولوجيايات المستعملة لكل وحدة، لكن رغم هذا تبقى الوحدات في عملية تكامل بين بعضها البعض من حيث البناء، والوظيفة، وفي نفس الوقت فإن نمط الإتصال بين الوحدات يكون غير مباشر عن طريق نمط معين من التكنولوجياية. فالتنظيم هنا يأخذ من القوانين، والقواعد حسب ما يتلاءم مع طبيعة نشاطها، وفي نفس السياق فالتنظيم الإلكتروني بالتعقيد الذي يتضمنه يعطيه نوع من الخصوصية ما يفرض عليه مراعاة هذه الخصوصية، وهذا التعقيد أي محاولة تبسيط هذا التعقيد لأعضائه من خلال القواعد، اللوائح، وأساسيات سير العمل، وتكوين الأعضاء بما يتناسب مع التكنولوجيايات المستخدمة.

خلاصة الفصل:

اتجاه البحث عن ما هو ظاهر للعيان وراء التشكيل التنظيمي يتعداه إلى ما هو كامن فالسوسيولوجي يصغي لما يدور في التنظيم بطريقة تحمل الخصوصية السوسيولوجية للمعالجة التي هو بصدد إنجازها، إن هذا الكلام كان دافعا بالنسبة للدراسة الحالية من أجل البحث في الطرح النظري التنظيمي والإداري بصفة خاصة الذي أنتج منذ بداية الممارسة التنظيمية، وتزامن خاصة مع الإرهاصات الأولى التي طرحت حول مجتمع المصنع، والمبادئ التي حكمت الممارسة التنظيمية وقتها، وتطورت مع الكتابات اللاحقة التي تفاعلت

(1) -رعد حسن الصرن: المرجع السابق، ص 327.

مع المستجدات التكنولوجية المتطورة، حتى تعطي لمتغيراتها في الدراسة -العمل الإلكتروني والمعوقات التنظيمية- بعدها النظري كمرحلة أولى، ثم المساهمة في تقديم الفهم اللازم لها ضمن المقاربة النظرية المؤطرة لها كمرحلة ثانية، موجهة في ذلك بتصوراتها التي تقول أن لكل تنظيم خصوصيته ضمن إطار محدد من النشاط، والوظيفة التي يقوم بها داخل المجتمع، معطية بهذا خصوصية للتنظيم الإلكتروني.

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل

موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد -19-

تمهيد

أولاً: المعوقات التنظيمية في التنظيم.

1- المصادر الخارجية للمعوقات.

2- المصادر الداخلية للمعوقات.

ثانياً: أثر المعوقات التنظيمية على العمل الإلكتروني.

1- أثر المعوقات التنظيمية على البناء التنظيمي.

2- أثر المعوقات التنظيمية على الهيكل التنظيمي.

3- أثر المعوقات التنظيمية على الوظائف التنظيمية.

4- أثر المعوقات التنظيمية على الموظفين.

5- أثر المعوقات التنظيمية على الموارد الأخرى للتنظيم.

ثالثاً: العلاقة بين التكنولوجيا والعمل الإلكتروني.

1- تحليل المؤثرات التكنولوجية.

2- تحليل المؤثرات الاجتماعية.

رابعاً: تحديد موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد -19-

- 1- موقف المجتمع من أزمة فيروس كوفيد 19.
- 2- موقف التنظيم التقليدي من أزمة فيروس كوفيد 19.
- 3- موقف التنظيم الإلكتروني من أزمة فيروس كوفيد 19.

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعيش التنظيمات الحديثة تحديات متزايدة في تحقيق جودة، فعالية، وكفاءة نشاطها وخدمتها في سبيل الوصول لهذه الغاية تسعى إلى الحصول والتوصل إلى الاستراتيجيات، والإمكانيات التي تمكنها من بلوغ هدفها، وفي العصر الحديث دخلت على هذه التنظيمات عدة متغيرات جراء التطور الحاصل على مستوى الأبعاد الاجتماعية المختلفة الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، التكنولوجية، والثقافية، وعلى ضوء ذلك يجب على التنظيم التماشي مع هذه المتغيرات، ولعل أهم هذه المتغيرات في الفترة الحالية لأزمة كوفيد-19 هي المتغيرات الاجتماعية، والتكنولوجية، ولكل منها نمط تأثير معين.

وبالنسبة للدراسة الحالية فإنها من خلال هذا الفصل تستفيد من ملاحظات، وقراءات سابقة في مجال السوسيولوجيا بصفة عامة، ومجال سوسيولوجيا التنظيم بصفة خاصة، وتجتهد لتحويل التصورات المبنية نحو العمل الإلكتروني إلى قراءات، وتشخيصات لها علاقة مباشرة بأبعادها، ومؤشراتها في هذا الفصل الذي يعتبر حوصلة من حيث البحث الكلي لهذه الدراسة. كما لا تخرج الدراسة الحالية في تحدها للبناء النظري للمعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني عن المقاربة النظرية المتبناة، والتصورات النظرية لهذه المعوقات في العمل الإلكتروني، وعن التعريفات الإجرائية التي تبنتها في الفصل الأول منها.

أولاً: المعوقات التنظيمية في التنظيم.

إذا أخذنا بعين الاعتبار ما تطرقت إليه الدراسة الحالية في الفصل الثاني، حيث أخذت بالتحليل التنظيم كنسق مفتوح، فيمكن التعرف على مصادر المعوقات التنظيمية ذلك أنه حسب نظرية النظم فإن التنظيم الإلكتروني يضم ثلاث أجزاء هي: المداخلات، العمليات، المخرجات، والتي هي علاقة تفاعلية مع المجتمع، ومنه يمكن حصر المعوقات التنظيمية في التنظيم في مصدرين هما:

1- المصادر الخارجية للمعوقات التنظيمية:

في ضوء النظرة للتنظيم كنسق مفتوح ما يضمن وجود علاقة تفاعلية مع البيئة الخارجية، ووجود عملية تأثير وتأثر مع المجتمع الذي يتواجد فيه التنظيم، فإنه لا بد من فهم مكوناته لمعرفة مصادر المعوقات التنظيمية، فالبيئة الخارجية تشمل كل العناصر التي تقع خارج حدود المنظمة ككل أو على جزء منها، والمنظمة لها بيئة خاصة تتفاعل معها بشكل مباشر، وتؤثر مباشرة على القدرة على تحقيق أهدافها وبيئة عامة تؤثر بشكل غير مباشر على التنظيم كما تؤثر على غيرها من التنظيمات الأخرى⁽¹⁾، وعلى الضوء ذلك فالتنظيم يتأثر بالبيئة الخاصة التي يتفاعل معها مباشرة، والتي يمكن القول أنه يحصل على مداخلته منها، وعندما نقول مداخلات فنعني بها: إما موارد مادية كالتكنولوجيا المستخدمة داخل التنظيم من حواسيب، برامج، تقنيات أو موارد بشرية، وهم الأفراد المنتمون للتنظيم، ويمثلون أساسه، والذين هم نتاج بناء اجتماعي ثقافي أي تتحكم فيهم القوى الاجتماعية بما يتضمنه من ثقافة، وعادات، تقاليد، قيم معايير، والتي تمثل البيئة العامة التي تؤثر بشكل غير مباشر على التنظيم. ويقول "الكوت بارسونز":

(1) - علي عبد الهادي مسلم: تحليل وتصميم المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 38.

"لا يمكننا أن نتحدث عن بناء النسق الاجتماعي، دون الحديث عن تأسيس الأنماط الثقافية، وبصفة خاصة عن أنماط التوجه القيمي، وعلى نحو مماثل فإن عمليات الدافعية في النسق الاجتماعي هي دائما عمليات تجري داخل شخصيات الفاعلين المكونين للنسق الاجتماعي"⁽¹⁾، فالأفراد المنتمون للتنظيم هم أفراد يحكمهم التوجه القيمي، ومنتشعون بالثقافة، والتي تحدد نمط سلوكهم داخل المجتمع ما يؤدي إلى نقل هذه السلوكات إلى مختلف أنساقه، فالبناء الاجتماعي، والعلاقات السائدة فيه، والقيم، والأعراف والتقاليد يؤثر بشكل كبير في طبيعة سلوك التنظيمات، والأفراد على حد سواء، كما تتأثر الهياكل التنظيمية عموما بالمتغيرات، والآثار الاجتماعية، وكذلك تلعب المتغيرات الثقافية في المجتمع دورا مهما في التأثير على سلوك التنظيمات من حيث قدرتها على تحقيق أهدافها، واتخاذ القرارات فيها، فالتنظيم هو وليد الثقافة السائدة في المجتمع.⁽²⁾

حيث تبدأ المقاربة البنائية الوظيفية عند "بارسونز" في تحليلاتها من افتراض مفاده تشابك الظواهر التي تبدو منعزلة بعضها عن بعض، كما يدرس هذا الاتجاه حاجات الاستمرار في الوجود، والتكيف عند كل الأنساق، وتعين ميكانيزمات التنظيم الذاتي التي يستخدمها الإنسان لإشباع الحاجات. وفيما يرى أصحاب هذا الاتجاه أن النظم الاجتماعية مثل الكائنات الحية لها حاجات الاستمرار في الوجود، والتكيف مع البيئة كما أن بين أجزائها نمطا من الاتصال المتبادل، والتنظيمات كأنساق طبيعية تتكون من سلسلة مترابطة من العمليات، ويقوم المنظور الوظيفي على تحليل، وتفسير السمات البنائية، والعمليات الاجتماعية التي تميز المنظمات.⁽³⁾

وترى البنائية الوظيفية أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة تتجه نحو التوازن من خلال توزيع الأنشطة بينها، التي تقوم بدورها بالمحافظة على استقرار النظام، وأن هذه الأنشطة تعد ضرورة لاستقرار المجتمع، وهذا الاستقرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة لتلبية حاجاته، فتتنظيم المجتمع وبناءه هو ضمان الاستقرار.⁽⁴⁾ والتنظيم الإلكتروني ما هو إلا تنظيم له علاقة بالمجتمع، وإن كان يبدو لنا للوهلة الأولى أنه منفصل عن المجتمع، إلا أن مكوناته، ومختلف عناصره هي في الأساس مصدرها المجتمع، وكذا إنتاجه وخدماته تذهب إليه، فالبيئة الحديثة أنتجت لنا تنظيم إلكتروني مرتبط بالمحيط الخارجي، في عملية تأثير وتأثر. وهذا ما يؤكد عليه "تالكوت بارسونز" عند شرحه لفكرة التوازن الحيوي. حيث أنه يبقى كل نسق عبر عملية متبادل الرمزية في حالة من التوازن مع الأنساق الأخرى وفي ذات الوقت يحتفظ ذلك النسق بهويته الخاصة، في فكرة دورة التوازن الحيوي، التي يؤثر فيها ما يجري من تغير في أحد الأنساق الفرعية على باقي الأنساق، وهذه الأنساق بدورها تكون لها ردة فعل

(1) - إبراهيم عيسى عثمان: مرجع سابق، ص 66.

(2) - خليل حسن محمود الشماخ وخضير كاظم حمود: مرجع سابق، ص 192.

(3) - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 114.

(4) - مرفت الطرابيشي وعبد العزيز السيد: نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006، ص 100.

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد -19-

معاكسة على ذلك النسق تتمثل في محاولة إعادة الحال كما كان في الأصل، وثانيا في آلية التغذية الاسترجاعية للمعلومات، حيث تستخدم الأنساق الفرعية الغنية بالمعلومات تلك المعلومات انتقائيا للتحكم في الأنساق الأدنى.⁽¹⁾ فالأنساق في حالة تكامل بين بعضها البعض لتحقيق التوازن المطلوب، أيضا فإن هنالك عملية تبادلية بينها من خلال المدخلات التي يأخذها كل نسق من المحيط، والمخرجات التي يقدمها، والتي تعتبر بدورها مدخلات أنساق أخرى، فعلى سبيل المثال الدراسة الحالية في دراستها الميدانية إهتمت بمؤسسة التسويق الإلكتروني الشبكي، والتي بدورها في عملية تفاعلية مع المحيط الخارجي (يتكون من مجموع أنساق) فهي تأخذ مدخلات يمكن حصرها في الأفراد الفاعلين والنسق المادي بحيث تجري على هذه المدخلات مجموعة من العمليات لتكييفها مع طبيعة عملها، لإنتاج السلع التسويقية، والتي تعتبر المخرجات أيضا فتفاعل التنظيم مع المحيط الخارجي له أهمية بالغة من خلال رصد، وتشخيص البيئة وكيفية إدارتها، والتكيف معها بنجاح لاسيما في ظل البيئة المضطربة المعاصرة.

وليضمن التنظيم بقائه في الأزمة الصحية أنتج لنفسه أسلوب للتواصل مع المجتمع لضمان استمراره فيه كالتنظيم الإلكتروني الذي له آلياته الخاصة للحفاظ على سيرورته الذاتية، حيث أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية قد اتبعت آليات معينة في ظل الظروف المتغيرة المتمثلة في أزمة كوفيد -19 على وجه خاص، للحفاظ على بنيتها، ونظامها الداخلي أي الحفاظ على التوازن الحيوي على حد قول "بارسونز" من جهة، والحفاظ على العمليات التفاعلية الإتصالية مع المجتمع من جهة أخرى، فأساس عمل هذا التنظيم الإلكتروني هو العملية الإتصالية بينه وبين المجتمع لضمان استمراريته.

وحسب المنظور الوظيفي فإن تحقيق هذا الاستمرار يكون عن طريق ضمان الاستقرار، والتوازن داخل التنظيم، عن طريق تحقيق التكامل بين الجانب المادي المتمثل في البناء الذي هو نتاج تنظيم العناصر المكونة له أو على حد قول "راد كليف براون" "البناء هو مجموعة من العلاقات أو حسب تعبيره هو شبكة من العلاقات تتباين تباينا اجتماعيا نتيجة ما تضطلع به من أدوار".⁽²⁾

إن هذا التنظيم يأخذ من المجتمع ما يزيد من فرص نجاحه، وتحقيق أهدافه، ومصالحه، إلا أن تعارض هذه الأهداف، والمصالح مع القوى الاجتماعية ينتج معوقات تنظيمية أو حسب الإطار النظري للبنائية الوظيفية فإن الحالة السليمة للمجتمع تكمن في تكامل أنساقه، وخلاف هذا ينتج لنا خلا وظيفيا. وقد أعطت المدارس الفكرية الحديثة للتنظيم أهمية كبيرة للبيئة المحيطة بالتنظيم، بالأخص نظرية النظم وذلك في مجال تحقيق التنظيم لأهدافه، وفي مجال خلق التوازن مع البيئة أيضا. كما أكدت على أن القرارات التي تتخذها الإدارات في التنظيم لا بد أن تأخذ دور الظروف البيئية بالنظر لاعتبار أن إهمالها من شأنه أن يقود إلى اختلال قدرة التنظيم على مواصلة عمله، ومن هنا يتضح بأن التنظيمات لا بد أن

(1) - إيان كريب: النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هايرماس، ترجمة: محمد حسين غلوم، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، الكويت، 1978، ص ص 71-73.

(2) - Nobert sillamy : Dictionnaire de la psychologic, tibrairie, larousse, paris,1982, p288 .

توجه الجهود الفردية، والجماعية لتحقيق الموائمة مع البيئة، وأن تأخذ المتغيرات السياسية، الاقتصادية الاجتماعية، القانونية، الثقافية، والتكنولوجية بعين الاعتبار عند صياغة خططها، واتخاذ قراراتها.⁽¹⁾

2- المصادر الداخلية للمعوقات التنظيمية:

التي تتعلق بالأساس بالتنظيم ذاته من حيث الأطر الإدارية، والفنية العاملة فيه، والأنظمة الرسمية وغير الرسمية، والهيكل التنظيمية، وإجراءات وسياقات تنفيذها، والتكنولوجيا المستخدمة، وأنماط الاتصالات السائدة وغيرها، أي كل ما يتعلق بالنظم الداخلية للتنظيم⁽²⁾، أي أن البيئة الداخلية تتكون من البناء وما يحتويه، ووظائفه التي ركز عليها " هنري فايول" في نظرية التقسيمات الإدارية، وأعطاه أهمية في تحديد وتسير عمل التنظيم، بحيث أنه في النظريات الكلاسيكية كان المدير يهتم بكافة العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، تنسيق، توجيه، ورقابة. فعند التخطيط يجب دراسة البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية المحيطة بهدف التعرف على المتغيرات المؤثرة بها. وذلك من أجل تحقيق استمرار، ونمو التنظيم، والسيطرة على العمل ومشكلاته، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، بعد ذلك لا بد من تنظيم العمل، ونقصد بوظيفة التنظيم ترتيب النشاطات الإدارية داخل التنظيم، ومعرفة عمل كل وحدة إدارية وذلك لتحقيق أهداف التنظيم. إذ يجب من خلال ذلك تكيف الأفراد مع بعضهم وجماعات العمل وبالتالي تنظيم العمل الجماعي من حيث توزيع المهام، والأدوار وفق ما يتوافق مع الخطة. ومن تم التنسيق بين هذه المهام، والأدوار بهدف تحقيق وحدة العمل بين الأنشطة المتداخلة للتأكد من أن جميع الوحدات الإدارية، والأفراد يعملون بفعالية.⁽³⁾ من خلال توجيههم، أي إرشادهم وفق ما تمليه الوظائف السابقة، وللتأكد من سير هذه الوظائف كما يجب، يتوجب متابعة الأعمال للتعرف على مدى مطابقتها للخطة الموضوعة عن طريق عملية الرقابة أو بحسب ما تم التطرق إليه في التخطيط الاستراتيجي المقارنة بين ما يجب الوصول إليه في الخطة الاستراتيجية وما تم الوصول إليه، فإذا كان هناك فرق كبير بينهما يؤدي إلى حدوث فجوة، بما يتحتم إعادة النظر في الخطة، ومعرفة مكان الخلل، وبالتالي تحديد المعوقات لوظائف التنظيم التي حالت دون التطبيق الأمثل لها، فإن عدم التطبيق الأمثل لوظائف التنظيم يخل من توازنه، ويفتح المجال لظهور معوقات تنظيمية تحول دون تحقيق أهداف، ومصالح التنظيم. فعندما يمارس التنظيم أنماطا من الضغط على أفراده فإنه يحدثها عن قصد لضمان التزامهم بقوالب معينة من الفعل مع ضمان ولائهم للتنظيم وتحقيق أعلى درجة من الرشادة، والنظام، من هنا تبرز أهمية الضبط وحاجة الإدارة الماسة إليه حتى تضمن ثبات الفعل التنظيمي مع إمكانية التنبؤ به، وبناء على ذلك فإن تحقيق المطلبين يستلزم إستمرار الرقابة والمتابعة في تنفيذ القواعد الرسمية والإجراءات المقننة نظاميا.⁽⁴⁾

(1)- خليل حسن الشماع خضير كاظم حمود: مرجع سابق، ص ص 184 و 183.

(2)- نفس المرجع، ص 184.

(3)- موسى قاسم القريوتي وعلي خضر مبارك: أساسيات الإدارة الحديثة، دار تسنيم، ط 3، عمان، 2006، ص ص 24- 26.

(4)- اعتماد محمد علاء إجلال إسماعيل حلمي: علم اجتماع التنظيم، مداخل نظرية ودراسات ميدانية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر،

وحسب أفكار "روبرت ميرتون" تنتج المعوقات التنظيمية بسبب عدة احتمالات، فإما أن يكون النسق غير وظيفي أي جمود تام أو يؤدي وظيفته بطريقة عكسية أو قصور في أداء الوظيفة هذا ما يؤدي إلى خلق خلل وظيفي على مستوى التنظيم، وتهتم الدراسة الحالية بدراسة، وتحليل هذه الاحتمالات التي قد تكون سبب في وجود المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني، فقد يكون ما تتطلبه المؤسسة من موظفيها ومهاراتهم متعارضة ما يخلق فجوة بين متطلبات المؤسسة ومهارات الموظفين، أي وجود حالة من اللاتوازن بينهما ما يخلق خلافاً وظيفياً يؤثر على عمل التنظيم، أي أن التنظيم يقتضي عليه إيجاد تكامل وإنسجام بين أجزائه، وأفراده، وهو ما يخلق الجو المناسب لممارسة العمل المطلوب.

ثانياً: أثر المعوقات التنظيمية على العمل الإلكتروني.

إذا كان التنظيم نسقاً اجتماعياً موجه نحو تحقيق أهداف محددة فإنه يستعين لتحقيق هذه الأهداف بوسائل عديدة، وتدابير مختلفة ترسم في النهاية أبعاده البنائية التي تعبر عنها الخصائص التنظيمية، وفي الوقت الحالي نظراً للتطورات الحاصلة في مجالات عديدة قد أدخل على التنظيم التكنولوجيات الحديثة قصد تسهيل، تبسيط، واختصار الأعمال، فأنتج لنا نوع جديد من التنظيمات نتيجة تفاعل البناء التنظيمي مع التكنولوجيا، أطلق عليه اسم التنظيمات الإلكترونية التي تتماشى مع طبيعة العمل الإلكتروني نظراً لتعقده كما ذكرنا في المقاربة النظرية للدراسة الحالية بالتحديد في النظرية التكنولوجية لـ "جوان وود ورد" تسببت في معوقات تنظيمية أثرت على هذه النوع من التنظيمات. وقد اهتمت الدراسة الحالية بجوانب تأثير المعوقات التنظيمية على البناء التنظيمي، الوظائف التنظيمية، الهياكل التنظيمية، الموظفين والموارد الأخرى للتنظيم، وعلى ضوء ذلك فإن للمعوقات التنظيمية آثار على العمل الإلكتروني، وتفصلها الدراسة الحالية كالتالي:

1- أثر معوقات التنظيمية على البناء التنظيمي:

في إطار النظرة للتنظيم الإلكتروني كنظام مفتوح (نظرية النظم) فهذا التنظيم هو تنظيم ديناميكي، وهذه الصفة تفرض عليه التماشي مع المتغيرات، والتطورات التكنولوجية، والاجتماعية الحاصلة، لكن هذه المعوقات التنظيمية تحد من ديناميكية التنظيم، ومرونته ما ينتج لنا تنظيم إلكتروني جامد سواء في تفاعله مع البيئة الخارجية، أو في إطار تفاعل الجانب التقني مع الجانب البشري (البيئة الداخلية)، لكن وجود هذه المعوقات التي تعود بالسلب على جوانب معينة يفتح المجال أمام هذا التنظيم للتركيز على هذه الجوانب، ومعالجتها، دراسة أسباب هذه المعوقات، ومصادرها مما يسمح له بتدراك الوضع، وأيضاً أكثر من ذلك التوسع في تلك الجوانب، وزيادة فرص تقديمها لأن البناء التنظيمي أو البنية التنظيمية لأي تنظيم تقدم له المرونة في التحرك أو المبادرة والإبداع، ومعرفة خصائص البناء التنظيمي للتنظيم الإلكتروني يساعد على تحقيق فهم أفضل للوظائف التنظيمية للعمل الإلكتروني، ولتأثيرها على أفعال الموظفين، ولمواكبة التطورات الداخلية، والخارجية للتنظيم التي يمكن أن تؤدي إلى نجاحه، أو تكون مصادر داخلية أو خارجية للمعوقات التنظيمية التي تعيق نجاحه.

فمثلا من خلال الملاحظة الميدانية أثناء فترة زمنية محدد هي فترة أزمة كوفيد-19 التي وجهت الأفراد من الواقع الملموس المباشر إلى المواقع الإلكترونية، فقد انتشرت على مواقع التواصل الاجتماعي ومواقع الانترنت ما يمكن القول عنه أنه امتداد أوسع للتنظيمات الإلكترونية، وأضافت إلى خدمة الترويج وخدمة التسويق، والتوصيل في هذه الفترة، وبالتالي التوجه أكثر نحو التسويق الإلكتروني، وبصفة أكثر دقة، وحسب الدراسة الحالية إضفاء الصيغة الإلكترونية على الأعمال لتصبح أعمالا إلكترونية.

2- أثر المعوقات التنظيمية على الهيكل التنظيمي:

بما أن الهيكل التنظيمي يعني في مجمله ذلك الإطار المحدد من خلاله العلاقات بين مختلف الوحدات التنظيمية، والارتباطات، والاتصالات القائمة بينها، والمكونة للتنظيم فإنه تلقائيا تؤثر هذه التغيرات غير المتوقعة على طبيعة الاتصال القائم بين مكونات الهيكل التنظيمي لأي تنظيم إلكتروني ومن الجهة المقابلة هذا ما يؤدي بالتنظيم إلى ضرورة التكيف مع هذه المتغيرات، وبالتالي تجديد نمط العلاقات القائمة، تحديد الثقافة الإلكترونية المعتمدة أي بمختصر القول تجديد الهيكل التنظيمي وفق المتغيرات الخارجية أي تطويره. وعلى سبيل المثال فإن محدودية الفترة الزمنية التي حدث فيها التغير الطارئ أو غير المتوقع يؤدي إلى حدوث خلل على مستوى ممارسة العمل الإلكتروني نتيجة غياب ثقافة الإلكترونية سابقة تؤهل الفرد إلى استخدام التكنولوجيا، بالتالي عدم الفهم الصحيح لخصوصية هذا النوع من الأعمال بتعقيده، ومميزاته أنتج لنا عدم الاستخدام أو الاستغلال الأمثل والصحيح له، أو كما تحدث عنه " روبرت ميرتون" والذي تم ذكره في تحديد مفهوم المعوقات التنظيمية للدراسة الحالية حدوث النتائج غير متوقعة، هنا يرجع الخلل في الهيكل التنظيمي، وعدم تلاؤمه مع حاجات، وأهداف التنظيم الإلكتروني، وهذا نظرا إلى الاهتمام بالأمور التقنية، وإغفال جوانب عدة مرتبطة في الأساس بالربط بين البناء التقني والبناء الاجتماعي للتنظيم الإلكتروني.

3- أثر المعوقات التنظيمية على الوظائف التنظيمية:

بالعودة إلى الأثر السلبي للمعوقات التنظيمية على الهيكل التنظيمي نتيجة الأثر غير المتوقع فإن هذا يصل إلى الوظائف التنظيمية كنتيجة حتمية، فهذه النتائج غير المتوقعة (المعوقات التنظيمية) تؤدي إلى انحراف العمل الإلكتروني عن مساره، والذي من المفروض أنه يشير إلى إنجاز الأعمال والأنشطة بشكل كفؤ، وفعال في أقل وقت، أقل جهد، وأقل تكلفة، كما تم التطرق إليه في المفهوم الإجرائي للعمل الإلكتروني سابقا، أي وجود خلل وظيفي داخل التنظيم الإلكتروني، وبالتالي تأثير سلبي تلقائي على النشاط الممارس، هذه الممارسات غير السليمة داخل التنظيم توجهه نحو إعادة تنظيم الوظائف، والمهام لكل فرد، أيضا نحو كشف مناطق الخلل، وسببها، ورسم خطط استراتيجية قصد تداركها، وأيضا توجيهه نحو إعادة عملية الوظائف التنظيم من تخطيط، تنظيم، توجيه، ورقابة، لأن المعوقات التنظيمية لها تأثير مباشر على المجال التنظيمي الذي يعمل فيه الفرد، ويشمل ذلك خطط

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19-

العمل، إجراءاته، الهيكل التنظيمي، المواقع الوظيفية، طريقة الإدارة التي توجه موظفيها لبذل الجهود من أجل ضمان رضا المتعاملين معها.

4- أثر المعوقات التنظيمية على الموظفين:

الأخذ بالعمل الإلكتروني كنشاط داخل التنظيم يتطلب وجود موارد بشرية أي موظفين مؤهلين لاستخدام البرامج، أو التقنيات الإلكترونية المستخدمة، وكذا ذوي المهارات في تسيير هذا النوع من التنظيمات إذا أن افتقار الموظفين للتأهيل الكافي يؤثر على سير نشاط العمل الإلكتروني، وهذا التأهيل لا يرجع فقط إلى المعرفة السابقة أو الثقافة الإلكترونية السابقة خارج التنظيم، بل يرتبط أيضا بما تقدمه هذا التنظيم لموظفيه قصد تكوينهم، وتدريبهم بما يتناسب أولا مع طبيعة العمل، ومع نوع التكنولوجيا المستخدمة ثانيا، والقوانين، والقواعد المعمول بها ثالثا، لأن المورد البشري في هذه الحالة هو المحرك الأساسي للنسق التكنولوجي، وبالتالي فوجود خلل في الجانب البشري يؤثر تلقائيا على تسيير النسق التكنولوجي مما يؤدي إلى جمود النسق التكنولوجي داخل التنظيم الإلكتروني هذا إن لم يكن تخريبه وسيره عكس وظيفته الأساسية أو فقد وظيفته أصلا.

وإذا كان تطبيق العمل الإلكتروني دفعة واحدة يؤدي إلى حدوث خلل في استراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف الملائمة، فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية العمل الإلكتروني هو العمل على إنشاء خطة للوصول إلى تطبيق العمل الإلكتروني في أبعاد مراحلها بما يتماشى مع الظروف الحاصلة. إن أي قصور على مستوى هذه الخطة يؤثر على استراتيجية التطبيق تلقائيا بالسلب، لكن وجود هذا القصور، وهذا الأثر السلبي الذي يحدث خلا بينه التنظيم الإلكتروني إلى أمور، وطغرات على مستوى التنظيم لم يكن يدركها، وبالتالي يعيد تشكيل نفسه من خلال إعادة مراحل بناء الخطة، وتدارك مناطق الخلل، كما ينبهه لطبيعة المعوقات التي تفرز في البيئة الإلكترونية، وفهم أن بنية التنظيم الإلكتروني تختلف عن البنيات الأخرى المعروفة.

ومن هذه الأمور كذلك ما يتعلق بالاختلافات الموجودة بين الموظفين، حيث يرى "لورنس" و"لورش" أن أصحاب التخصصات المختلفة لا يختلفون في طريقة التفكير فحسب بل يختلفون في القيم،⁽¹⁾ وأن الأساس من أجل الاستفادة منهم هو خلق التكامل الوظيفي حتى لا يتحول ذلك إلى معوق وظيفي سببه اختلاف الاختصاص.

5- أثر المعوقات التنظيمية على الموارد الأخرى للتنظيم:

تقصد الدراسة الحالية بالموارد الأخرى للتنظيم الموارد المادية كالموارد المالية، الأجهزة، البرامج التكنولوجية، وبطبيعة الحال فإن وجود المعوقات التنظيمية تؤدي إلى ضياع هذه الموارد المادية، وكذا سوء استغلال التكنولوجيات، وتخزينها أيضا فإن عدم الوعي السليم لكيفية تسيير التكنولوجيات يأتي بنتائج

(1) - إبراهيم بن علي الملحم: علماء الإدارة وروادها في العلم سيرة ذاتية وإسهامات علمية وعملية، بحوث ودراسات الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 36.

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19-

عكسية على العمل الإلكتروني سواء من حيث البيئة الداخلية تؤثر سلبا على اتساق البناء أو من حيث البيئة الخارجية في عملية التفاعل مع المتعاملين، وهذا ما قد ينوه التنظيم إلى ضرورة استغلال التكنولوجيات المستخدمة والمتوفرة لديه إلى أقصى حد بما يحقق له أقل جهد، أقل تكلفة، وأقل وقت عن طريق إعادة تأهيل، وتكوين أفراد.

إن عدم الوعي السليم بكيفية تسيير التكنولوجيا يعني أن التنظيم الإلكتروني لم يصل إلى مرحلة خلق النظام السوسيوثقني أو البناء السوسيوثقني للعمل الإلكتروني الذي يحمل الموظفين مسؤولية العمل وإحداث توازن بين المظاهر الاجتماعية التقنية للعمل الذي يشغله، وهذا يعني القدرة على دمج البناء المادي والبناء الاجتماعي للتنظيم من خلال فهم مميزات التكنولوجيا، وخصائص العمل الإلكتروني. هذه القدرة تتطلب فهما، وإدراك لأهمية، وخصوصية البنائين، وضرورة دمجها في البناء السوسيوثقني، أما تباين الفهم، والإدراك بسبب الاختلافات الفردية بحكم تخصص كل فرد كما ذكر سابقا "لورنس" و"لورش" يعيق عملية الدمج بين البنائين، ويخلق خلاا وظيفيا يؤثر على التكامل الوظيفي، ولعل هذا ما جعل الدراسة الحالية تنتقل مع العنوان الموالي لتحديد العلاقة بين التكنولوجيا وخصائص العمل الإلكتروني بتحليل المؤثرات التكنولوجية مع المؤثرات الاجتماعية التي تهتم بتحصيل هذا الدمج بين البنائين.

ثالثا: العلاقة بين التكنولوجيا وخصائص العمل الإلكتروني:

النتيجة المهمة التي يمكن استنتاجها من خلال ما تم التطرق إليه في الدراسة الحالية هو أن العمل الإلكتروني يستند على التكنولوجيا فيما يخص توجيهه، وتنسيق الأنشطة الإلكترونية في داخل التنظيم. فالعمل الإلكتروني هو استخدام التقنيات الإلكترونية، والحاسوبية، والانترنت لتغيير نماذج الإيرادات التقليدية، وتصميمات الأعمال التجارية لتحقيق المنفعة المتبادلة للعملاء الموردين⁽¹⁾. حيث أن الهدف من إضفاء الصيغة الإلكترونية للأعمال هو تحقيق جودة للخدمة، وفعالية التنظيم أيضا تستند على التكنولوجيا في التنسيق مع البيئة الخارجية (الموردين، زبائن).

تقوم الأعمال الإلكترونية على قاعدة الأنشطة، والعمليات الجوهرية اللازمة لإنتاج السلع، والخدمات وذلك حسب المواصفات، والمعايير المستهدفة، وبالنتيجة يختلف شكل، ومضمون البناء الهندسي لنظم الأعمال الإلكترونية باختلاف نوع، ومستوى تعقيد المنتجات، والخدمات التي يقوم التنظيم بإنتاجها، كما تختلف بالضرورة متطلبات تطبيق هذه النظم تبعا لدرجة تعقيد، وتشابك أنشطة العمل الإلكتروني⁽²⁾. وهذا ما أكدت عليه "جوان وود ورد" في دراستها على التنظيم التكنولوجي، فنوع التنظيم يتماشى تبعا لنوع التكنولوجيا، ودرجة تعقيدها، أي في علاقة تأثير وتأثر بين هاذين المتغيرين، البناء التكنولوجي (التقني)

(1)- Raed hamed : business: concepts and context with illustrative examples of e- business and e-commerce in eduction, university of mosul, 2019, p03.

(2)- يوسف حجيم سلطاني الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي: مرجع سابق، ص 145.

والبناء الاجتماعي الذي يحدد نوع، ومستوى تعقيد المنتجات، والخدمات التي تقوم بها، وهو ما سنتطرق إليه في هذا العنصر من خلال تحليل المؤثرات التكنولوجية والاجتماعية في علاقتها ببعضها البعض.

1- تحليل المؤثرات التكنولوجية:

لقد ظهرت دراسات، وأبحاث متعددة أكدت على أثر التكنولوجيا في مجمل العمليات، وأنشطة التنظيم من أشهرها دراسة "جون وود ورد" التي تؤكد على الأهمية البالغة للتكنولوجيا، إضافة إلى ذلك فإن العمل الإلكتروني يتأثر، ويتطور بتقدم، وظهور التكنولوجيات، والبرمجيات الجديدة لهذا يتوجب على التنظيم الإلكتروني أن يعطي اهتماما خاصا للتكنولوجيا والاستراتيجيات المتبعة في نشاطه إذ يتطلب وضع التكنولوجيات في نطاق التطبيق الكثير من الجهد، التعلم، التكوين، والتدريب، فمدراء التنظيم الإلكتروني بحاجة أكثر لفهم قدرات الوسط الجديد (التكنولوجيا) للتحكم أولا، ثم لتطويره، وتطبيق خطط استراتيجية فعالة بما يضمن تحقيق الأهداف، والمصالح، وهذا جوهر ما دعت إليه النظرية الموقفة التي أعطت للموقف الذي يمر به التنظيم أهمية الكبرى لتحديد العمليات والوظائف، والتكنولوجيا كموقف طرحته البيئة الحديثة يستدعي تحليل مؤثراته على البناء التنظيمي، والبناء الاجتماعي للتنظيم هو الذي يتولى هذه العملية.

ويقدم العمل الإلكتروني وجهاً آخر مغايراً لمفهوم التنظيم التقليدي، حيث تفرض طبيعة العمل الإلكتروني خصوصية على التنظيم الإلكتروني، فهناك مهام، ووظائف جديدة، ومغايرة يمارس فيها التنظيم الإلكتروني عمله، حيث يكسر العمل الإلكتروني العزلة التنظيمية، التي تدور داخلها ممارسات الإدارات التقليدية، ومعاملاتها، فيتيح إمكانية الاندماج مع التكنولوجيا، وتصبح الهياكل الإدارية مرنة التعامل مع الإدارة.⁽¹⁾ لأن التنظيم التقليدي يصبح عملاً إلكترونياً، أي تغيير في البناء والوظائف عن طريق عملية إعادة هندسة التنظيم. وإذا قمنا بإضافة الصيغة الإلكترونية على وظائف التنظيم فيمكن تحديد وظائف التنظيم الإلكتروني كالتالي:

- التخطيط الإلكتروني: وما يتيح من بساطة الإجراءات وسلاستها، ومرونتها في التنفيذ، فهو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة الآتية، والقصيرة الأمد القابلة للتجديد، والتطوير المستمر⁽²⁾ مما يرفع من كفاءة التخطيط
- التنظيم الإلكتروني: هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة أو المهام، والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.⁽³⁾

(1) - حسن محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة الوراق، عمان، 2010، ص 79.

(2) - نفس المرجع، ص 86.

(3) - زرزور العياشي: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 15،

العدد 1، الجزائر، 2013، ص 37.

- التوجيه الإلكتروني: يسعى التوجيه الإلكتروني إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية، والعمل على تحقيقها، كما يعتمد التطبيق الكفؤ للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية، وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.⁽¹⁾

- الرقابة الإلكترونية: تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة التنظيم الداخلية ما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الخطأ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية متجددة مستمرة.⁽²⁾ حيث تتيح هذه الوظائف الإلكترونية تقليص الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة ما يتيح لهذا التنظيم السرعة لسد الثغرات إن وجدت.

إن مفهوم التكنولوجيا لا يقتصر على التطور الحاصل في المعدات والآلات، وهو المفهوم الأكثر تداولاً، بل يشير أيضاً إلى المعرفة الفنية،⁽³⁾ كما تم التطرق سابقاً في تحديد المفهوم الإجرائي للعمل الإلكتروني في الدراسة الحالية، فالعمل هو تركيبة منسجمة بين الجانبين المادي، والبشري فيشير العمل الإلكتروني إلى نوع من التركيز الاستراتيجي مع التركيز على الوظائف التي تحدث باستخدام القدرات الإلكترونية.⁽⁴⁾ فالتركيز الاستراتيجي يعبر عن التركيز في الاستراتيجية لرجوع التنظيم إلى النشاطات الأساسية، وهذا التخلي عن النشاطات غير الضرورية للتنظيم للتوسع أكثر في النشاطات الأساسية من أجل تحسينها.⁽⁵⁾ فهناك متغيرات أساسية يجب مراعاتها حتى تتجح الأعمال، فمن الأهمية أن يكون لديك بنية تحتية قوية، وخدمة عملاء فائقة، واستراتيجية تسويق فعالة، ويعد التخطيط والتنفيذ المناسبين لهذه الوظائف أساس أي عمل، ولكن سوء الحظ عندما يتعلق الأمر بالانترنت، والتكنولوجيا تتخلى العديد من التنظيمات عن خطط أعمالها، واستراتيجياتها، وبنيتها التحتية، وتتعامل مع شبكة الويب العالمية كقناة.⁽⁶⁾ وهنا لا بد من بيان أن التكنولوجيا بالرغم من تقدمه للعمل الإلكتروني من تقنيات، وبرمجيات متطورة تسهل من نشاط التنظيم إلا أن عدم تركيز التنظيم الإلكتروني على هذا الجانب بما يتطلبه من فهم، واستيعاب لهذه التكنولوجيات، وتوفير قوى بشرية مؤهلة لتسييرها فقد يعود بالسلب على التنظيم بالدرجة الأولى، إذ يتطلب نجاح التنظيم الإلكتروني ضمان وجود التكامل الوظيفي بين مختلف مكوناته أي التركيز الاستراتيجي على وظيفة محورية لهذا التنظيم هي تحقيق التكامل لأن النسق الاستراتيجي يؤدي إلى خلق تساند وظيفي، فكما للتكنولوجيا إيجابيات تساهم في تطوير، وفعالية العمل الإلكتروني إلا أن لها أيضاً وظائف عكسية (معوقات تنظيمية) تعود لها على العمل الإلكتروني في حال عدم الفهم

(1)- غنيم أحمد محمد: الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، 2004، ص 71.

(2)- عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، علم اجتماع إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 82.

(3)- محمد قاسم القريوتي: مرجع سابق، ص 199.

(4)- Raed hamed: op.cit,p 10.

(5) - خرشى إسحاق، إدارة التركيز الاستراتيجي لتحسين تنافسية مبادئ النشاط الاستراتيجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، استراتيجية مقترحة للمؤسسة الوطنية لصناعة المنظفات ENAD، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 66 .

(6)- Raed hamed: ibid , p10.

والاستعمال، والتسيير الصحيح لها أو إهمالها على حساب متغيرات أخرى أي يتطلب التركيز على انجاز الوظائف الأساسية بصفة متساوية.

2- تحليل المؤثرات الاجتماعية:

إن اتخاذ العمل الإلكتروني كنشاط في التنظيم يعني تكبد المخاطر المتزايدة، حيث يتطلب إعادة تشكيل لعمليات الأعمال الداخلية وعلاقات الأعمال الخارجية في بيئة تكنولوجية سريعة التغيير.⁽¹⁾ وكما يتطلب الأمر من التنظيم الإلكتروني التماشي مع المؤثرات التكنولوجية من حيث التغيرات السريعة نجد أيضا المؤثرات الاجتماعية كونه يتعامل في نهاية المطاف مع البيئة الخارجية، ويأخذ مدخلاتها منها وكما تطرقنا سابقا في المصادر الخارجية للمعوقات التنظيمية، فالقوى الاجتماعية لها أهمية بالغة على التنظيم الإلكتروني كون الموارد البشرية نتاج القوى الاجتماعية.

ونتيجة للتطور في موارد المعلومات الإلكترونية وتطور المتعاملين مع المنتجات الرقمية والتكنولوجية، ومقدمي خدمات المعلومات يواجهون العديد من التحديات الجديدة، ويعمل الأنترنت على تغيير الطريقة التي تدير بها التنظيمات أعمالها مع عملائها الذين يتوقعون بشكل متزايد خدمات أخرى ويصبحون موفرا للوقت، ويريدون المزيد من الراحة، بالإضافة إلى ذلك تعد جودة الخدمة الإلكترونية استراتيجية أساسية لتحقيق النجاح.⁽²⁾

إن توقعات أفراد المجتمع تجاه خدمات العمل الإلكتروني هو تغذية رجعية على نتائج التنظيم الإلكتروني من خلال العمليات التي قام بها (مدخلات، عمليات، مخرجات)، وهذه التغذية الرجعية لها تأثير تلقائي على هذا التنظيم كونها تدخل في إطار التغيرات الخارجية، والتي هي في الأساس نتيجة لمراعاة التنظيم الإلكتروني للمتغيرات الاجتماعية (التشخيص)، وبذلك يكيف خطته الاستراتيجية وفقا لها لذلك فإن أفراد المجتمع، وتوقعاتهم تحدد مدى فعالية التنظيم في تكيف العمل الإلكتروني مع مختلف المؤثرات الخارجية، فإذا كانت هذه التوقعات سلبية، فالتنظيم هنا يواجه معوقات تحول دون التكيف مع البيئة الخارجية.

وتعني الدراسة الحالية بالبحث عن المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في ظل أزمة كوفيد-19 هذه الفترة الزمنية التي تعتبر محطة تغيير حاسمة في العالم ككل، والتي بدورها أدت إلى متغيرات مجتمعية من خلال الممارسات الوقائية ضد الوباء، إذ وجهت أفراد المجتمع إلى استخدام منصات التواصل الاجتماعي، ومواقع الانترنت، وبصفة أخص التوجه نحو التنظيمات الإلكترونية، وهذا التغيير نبه الأفراد نحو نوع جديد من الأعمال هي العمل الإلكتروني وما انعكس على زيادة نشاطه، وهذا الأثر الايجابي لكن قد تكون انعكاسات سلبية إذا ما لم يستطع التنظيم الإلكتروني تكيف العمل الإلكتروني مع طبيعة هذه المتغيرات الحاصلة.

(1)-Colin combe: **IntroduCtion to -E-business management and strategy**, british library, f1, natherlands.2006, p 200.

(2) Raed hamed: op.cit, p2.

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19-

ومن ثم جاء العمل الإلكتروني ليبيّن، ويثبت أهمية الفرد في مجالات هذا العمل المتخصص والمعقد، حيث غير تماما التصور التقليدي للموظف، ودعم التوجه الحديث الذي نظر إلى الموظف على أنه مورد ذو قيمة مضافة في التنظيم، ولعل هذه القيم المضافة تتجلى بوضوح في الأعمال القائمة بالأساس على البناء التكنولوجي، حيث أن هذا الأخير يبنى على بناء اجتماعي ذو فاعلين يتميزون بالحس الفعال للواقع التكنولوجي، والارتياح لمفرداته المختلفة على البناء المادي، لديهم الاستعداد للتأقلم مع المشكلات، ومعالجتها خصوصا أنهم يتعاملون مع زبائن من مختلف الخفيات، ولديهم قدرة على التفكير الآني، فعالين في العلاقات مع الآخرين، وهو الشيء الذي يؤدي إلى نجاح التنظيمات الإلكترونية حيث أن نجاحها لا يقتصر على البنية التكنولوجية لهذا التنظيم ومدى تطورها، بل يعود ذلك لتوعية موظفيها القائمين بالانشغال على هذه التكنولوجيات.

وبالتعمق أكثر في المفهوم الإجرائي للعمل الإلكتروني الذي تتصوره الدراسة الحالية يوضح لنا العلاقة التكاملية بين هذه المؤثرات التكنولوجية والمؤثرات الاجتماعية، إذ أن الدراسة الحالية ترى بأن هذا العمل الإلكتروني هو نتاج التفاعل الحاصل بين هذين النسقين النسق التكنولوجي، والنسق الاجتماعي بما يحمله من تأثيرات متبادلة إذ يتمحور الجانب المادي للعمل الإلكتروني في النسق التكنولوجي بكل ما يحمله من مكونات مادية أو مؤثرات مجردة على التنظيم الإلكتروني الذي يحاول استغلال هذه البرمجيات، والتقنيات الحديثة بما يوفر له الاستقرار أولاً، ثم الاستمرارية والتطور ثانياً، ومما لا شك فيه فإن تحقيق ذلك يضمنه النسق الاجتماعي الذي قد يمكن حصره في الجانب البشري الذي يمكن اعتباره أساس فعالية الجانب التكنولوجي، حيث تفرض خصوصية العمل الإلكتروني من خلال نوعية التكنولوجيات، ودرجة تعقيدها وجود قوى بشرية مؤهلة ذات مهارات، إضافة إلى التكوين والتدريب بما يتيح لها فهم هذه التكنولوجيات، وبالتالي تسييرها بالشكل المطلوب، وعلى ضوء هذا نلاحظ العلاقة التكاملية بين هذين الجانبين ومختلف جوانب التأثير بينهما، وإن عدم وجود تكامل بينهما، أو بشكل أدق وأكثر تبسيطاً وجود خلل في العملية التفاعلية بين هذين النسقين يؤثر تلقائياً على العمل الإلكتروني، والذي لا يمكن وصفهما كمكونين فقط بقدر الحديث عنهما ربما كأساسين للعمل الإلكتروني في تأسيسه، قيامه وتطوره الذي هو في الأساس نظام سوسيوثقني يدمج المظاهر الاجتماعية، والمظاهر التقنية معا في نظام تفاعلي متكامل.

رابعاً: تحديد موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19.

أزمة فيروس كوفيد-19 التي باتت منذ أشهر مضت حتى اليوم محور اهتمام الدارسين، والباحثين في كل مجالات العلوم بشتى فروعها، كما أصبحت على رأس المتابعات، والتحليلات ذات الطابع

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19-

الاجتماعي، والإنساني هي أزمة ذات انعكاسات إنسانية، واجتماعية تمس حياة البشر بشكل مباشر بل وتهدد تلك الحياة، واستمراريتها".⁽¹⁾

فقد تحول كوفيد-19 إلى جائحة تؤثر على العديد من بلدان العالم، حيث أعلنت منظمة الصحة العالمية في 11 مارس 2020 فيروس كوفيد المستجد كجائحة نظرا لانتشار المرض في معظم دول العالم وأصبح أحد أهم المخاطر التي هددت البشرية، ويهدد الأنظمة الصحية، وصحة المواطن على مستوى العالم. وأصبح من الضروري أن تقوم الحكومات، والأنظمة الصحية في كل دول العالم باتخاذ كافة الإجراءات الاحترازية، وإعلام الجمهور بتطورات الموقف، والإجراءات التي تم اتخاذها.⁽²⁾ وذلك من أجل خلق الوعي الصحي لدى أفراد المجتمع من أجل تحفيزه على الالتزام بالإجراءات الوقائية التي تحد من انتشار الفيروس.

ومع طول فترة انتشار المرض، وتزايد ما خلق أثارا عديدة على كافة نشاطات الحياة الاجتماعية فقد وضع هذا المجتمع في حالة صعبة من حيث الخسائر البشرية، والاقتصادية الأمر الذي أوصل العالم ككل إلى أزمة، فأطلق عليه تسمية أزمة فيروس كوفيد-19 نظرا لشدة تأثيره على الحياة الاجتماعية التي وضعها أمام عدة تحديات، ومعوقات لحياتها، وممارساتها اليومية، ما أدى بأفراد المجتمع إلى البحث عن بدائل أخرى يضمنون بها سير حياتهم بطريقة تتوافق وتتكيف مع الإجراءات الوقائية.

إن هذه الأزمة الصحية لم تكشف فقط الوعي الصحي المجتمعي الضعيف فقط بل قد اختبرت مرونة التنظيمات، ودرجة هشاشتها، فوجد أن أغلب التنظيمات المستقرة لم تستطع التكيف مع عدم الاستقرار التي أحدثته هذه الأزمة، كما نجد منها ما استطاعت التكيف معها، بل منها من التنظيمات ما كان لها نصيب إيجابي من مخلفات الأزمة الصحية، حيث ستوضح الدراسة الحالية موقف كل من المجتمع، وهذه التنظيمات من أزمة كوفيد-19 فيما يلي:

1- موقف المجتمع من أزمة كوفيد-19:

قد أحدثت أزمة كوفيد-19 نفورا، وخوفا كبيرين لدى أفراد المجتمع ما جعلهم يبحثون عن الوسائل المختلفة التي تمكنهم من إشباع عدم معرفتهم بتفاصيل هذا المرض. "وقد أثبتت عدد من الدراسات أنه في أوقات الأزمات، والطوارئ يتزايد إقبال المواطنين على مواقع التواصل الاجتماعي من أجل الحصول على المعلومات، ولذلك من الضروري أن تقوم مؤسسات الدولة، وعلى رأسها وزارة الصحة بالاتصال بالجمهور عبر مواقع التواصل الاجتماعي حتى يحصل الجمهور على المعلومات التي يحتاجها

(1) - مصطفى الفقي: تداعيات الجائحة رؤى تحليلية ونقدية لتداعيات جائحة كورونا لعام 2020، مركز الدراسات الاستراتيجية، الاسكندرية، 2020، ص11.

(2) - نزمين علي عوجة: استراتيجيات اتصالات المخاطر الصحية عبر مواقع التواصل الاجتماعي إزاء جائحة كورونا، مجلة البحوث الإعلامية، العدد 54، 2020، ص2435.

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19-

حول الوباء من الأجهزة الرسمية الموثوقة بها بشكل منتظم، وفوري، ولا يتيح الفرصة لانتشار الشائعات".⁽¹⁾

وعلى ضوء ذلك فإن للقيود الزمانية، والمكانية الناتجة عن أزمة كوفيد-19 على الحياة الاجتماعية دلالات عديدة ربما من أبلغها الدلالات الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية، وإذا نظرنا من وجهة نظر النظرية المتوسطة المدى لـ "روبرت ميرتون"، فيمكن القول عن أزمة كوفيد-19 معوقا وظيفيا للحياة الاجتماعية، لكن روبرت ميرتون لم يتوقف بأفكاره عند المعوقات التنظيمية بل تعداه إلى الحديث عن البدائل الوظيفية، وكنتيجة حتمية فإن أفراد المجتمع توجهوا إلى إيجاد أو اتباع بدائل وظيفية لتحقيق استمرارية حياتهم الاجتماعية، فتوجهوا نحو نمط مغاير أو بديل من الاتصالات، والمعاملات هي المعاملات غير المباشرة في بادئ الأمر، حيث لاحظت الدراسة الحالية التوجه نحو استخدام مواقع التواصل الاجتماعي ومواقع الانترنت بشكل مكثف سواء في عملية التواصل الإلكتروني بين الأفراد أو المعاملات الإلكترونية لتلبية، وتوفير احتياجاتهم المعيشية.

2- موقف التنظيم الكلاسيكي من أزمة فيروس كوفيد-19:

نتيجة لإجراءات الوقاية ضد فيروس كوفيد-19 التي ربما كان الحجر الصحي الأكثر تأكيداً عليها وكما ذكرنا سابقاً فقد فرض حدوداً مكانية على معاملات أفراد المجتمع العملية أو من ناحية نشاط العمل أيضاً، والذي أدى بهم إلى التوجه نحو بدائل لتجاوز هذه الحدود، فإن التنظيمات الكلاسيكية أيضاً كان لها نصيب من هذه القيود المكانية إذ أثرت بشكل مباشر على عملها المعتمد على المعاملات المباشرة ما أدى بها بشكل تلقائي هي الأخرى إلى إيجاد حلول، وبدائل تضمن بها متابعة سير نشاطها.

ويمكن الجزم إلى حد ما حسب فكرة "برنز" و"ستالكر" أن التنظيمات الكلاسيكية تعتبر منظمات أو بنى ميكانيكية أي البنى المتكيفة مع البيئات المستقرة، أي لها قدرات محدودة للرد أو الاستجابة للوضعية غير المألوفة بالنسبة لها.⁽²⁾ وهذا ما قد وجه تحدي صعب للتنظيمات الكلاسيكية مع البيئة غير المستقرة التي شكلتها أزمة فيروس كوفيد-19، فنجد من هذه التنظيمات ما توقف نشاطها نهائياً، وأخرى حاولت إيجاد بدائل تنظيمية في إطار محاولتها للاستمرار، حيث لم تكن من هذه التنظيمات تمتلك موقعا إلكترونياً أو صفحة في مواقع التواصل الاجتماعي، تحولت بنشاطها نحو تكثيفه إلكترونياً من أجل تسويق منتجاتها، وخدماتها، بينما التنظيمات التي تنشط منذ البداية في العمل الإلكتروني فنشاطها تضاعف خلال هذه الأزمة.

3- موقف التنظيم الإلكتروني من أزمة كوفيد-19:

لا يجزم المختصون، والباحثون في مجال العمل الإلكتروني أن التنظيمات التقليدية غير قادرة دوماً على ممارسة هذا النشاط المستجد، والتأقلم معه، وتوفير متطلباته خاصة عندما يدركون أنهم محصورون

(1) - نارمين على عجوة: المرجع السابق، ص 2436.

(2) - سيساوي فضيلة، مرجع سابق، ص 129.

الفصل الثالث: المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني: تحليل موقف التنظيم الإلكتروني في أزمة فيروس كوفيد-19-

بأزمة صحية عالمية تفرض عليهم قيودا مكانية، مثلما حصل في أزمة كوفيد-19 حيث كانت جميع شرائح المجتمع على اهتمام بمستجدات هذا الفيروس، وتطوره، وتعبده، وزيادة حالات الإصابة به وما صاحبه من ضرورة توفيق الحياة الاجتماعية خارج المنازل وفق ضروريات الحجر المنزلي الصحي وإضافة لهذه القيود المكانية على الحياة الاجتماعية للأفراد نجد أن الحدود الزمانية لهذه الاحتياطات الوقائية، وبالأخص الحجر المنزلي الصحي غير معروفة، فقد بقيت مجهولة، ومقترنة بتطور أزمة فيروس كوفيد-19.

وكانعكاس لهذه الظروف تم تنبيه أفراد المجتمع إلى نوع مستجد من الأعمال هو العمل الإلكتروني الذي وجدوا أنه يتوافق مع قواعد الإجراءات الصحية التي فرضتها أزمة كوفيد-19 ما أدى إلى زيادة التوجه نحو هذا النوع من الأعمال، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية للدراسة الحالية، وجدت أنه تم افتتاح أو إنشاء عدة تنظيمات إلكترونية ممارسة لنشاطات العمل الإلكتروني، وما توفره لأفراد المجتمع من خدمات الترويج الإلكتروني، التوصيل الإلكتروني، التسويق الإلكتروني، وكذا المتابعة الإلكترونية للمتعاملين معها.

قد رفعت أزمة فيروس كوفيد-19 تحديات أمام هذا النوع من التنظيمات ربما يمكن تحديده في محاولة احتواء هذا التغيير غير المتوقع على مستوى البناء الاجتماعي بصفة عامة، وعلى مستوى بنائها التنظيمي الإلكتروني بصفة خاصة، حيث يحتم عليها هذا التغيير ضرورة الحفاظ على بنية التنظيم الإلكتروني وتسييره وفق ما يحدث من مستجدات في البيئة الاجتماعية، وحسب النظرية السوسيوثقافية والتكنولوجية فإن هذا يتطلب تحقيق التوازن بين نسقين أساسيين في التنظيم الإلكتروني، النسق الاجتماعي، والنسق التكنولوجي، وهذا لا يكون حسب ما يقره "هنري فايول" في حديثه عن وظائف التنظيم إلا بالتطبيق الأمثل لها، أي عن طريق تطبيق الوظائف الإلكترونية داخل التنظيم الإلكتروني، هنا تجدر الإشارة إلى أنه مع بداية الأزمة الصحية حتى المتاجر تحولت إلى العمل الإلكتروني لضمان استمرارية نشاطاتها، وإعادة السير للحياة الاجتماعية لكن بشروط متوافقة مع القيود الصحية.

وتحرص الدراسة الحالية على تحديد موقف التنظيم الإلكتروني محل الدراسة الميدانية في الجانب الميداني للدراسة، حيث تحاول تشخيص، واستنتاج المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19 بصفة عامة من خلال ما تم التطرق إليه في الفصل النظري. حيث لوحظ على مستوى المؤسسة محل الدراسة الميدانية إقبال متزايد من طرف المتعاملين للتعامل مع هذا النوع من التنظيمات ما زاد من الكثافة على نشاطها، ورغم هذا الجزء الإيجابي إلا أن عدم قدرة التنظيم الإلكتروني على احتواء هذا الإقبال المتزايد على العمل الإلكتروني قد يتسبب في ظهور معوقات تنظيمية للعمل الإلكتروني، يمكن أن تستنتجها الدراسة الحالية في:

- عدم كفاءة الهيكل التنظيمي من حيث أن المستويات الإدارية تأخذ الشكل الأفقي الذي لا تحدد فيه السلطات الرسمية بوضوح، حيث كل مستوى لديه سلطته الضمنية، وليس الرسمية.

- عدم وجود إدارة للمعلومات بل كل موظف يقوم بجمع المعلومات قبلن وبعد مراحل توصيل المنتج للزبون.
 - بعد المسافة بين مركز اتخاذ القرار ومواقع التنفيذ تشكل عائقا للاتصال.
 - تباين الفهم والإدراك، وهذا راجع إلى الاختلافات الفردية، والبيئية للموظفين، والزبائن المتعاملين.
- ودون الاستعجال في الحكم على المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في هذا الفصل تأجل ذلك بما يبيده المبحوثين من وجهات نظر بإجاباتهم على أسئلة الاستمارة.

خلاصة الفصل:

إن الطابع الشمولي في البحث السوسيولوجي ليس بما يعجز عنه تماما الباحث السوسيولوجي غير أن الغاية ليست بلوغ الشمولية بقدر ما هي الإحاطة بدلالات العمل المتكامل من مختلف جوانبه المطروحة أثناء تحليل أجزاء هذا العمل العلمي، والباحث السوسيولوجي -بهذه الصيغة- ليس مضطرا للوصول إلى الكمال في بحثه ما قد يوقعه في خطأ الفصل بين أجزاء البحث، والكل النهائي الذي ينتهي إليه، بقدر ما هو ملزم بعدم الخروج عن الهدف العام لبحثه، إذ من المحتم على الباحث السوسيولوجي أن يدرك الجانب الذي يحاول تقديمه في بحثه، وعندئذ فقط يستطيع أن يحيط بكل جوانب، وأجزاء العمل المتكامل، وليس الشمولي، وبطريقة واعية يمكن من خلالها ربط عناصر كل جزء من العمل الكلي في اتجاه الجانب الذي يحاول تقديمه، وبمصطلحات البنائية الوظيفية أن قيمة الأجزاء تتوقف على علاقتها المتبادلة في سياق الكل.

على هذا الأساس وفي ختام الفصل وجب التأكيد أن الدراسة حاولت توضيح حدود بحثها من خلال محاولة التفصيل بكل جوانب العمل الإلكتروني الواقعية في هذا المجتمع، فالتنظيم الإلكتروني مثلا الذي يندرج ضمن إطار العمل الإلكتروني يجب أن يتوقع مختلف التغيرات من البيئة التي يتواجد فيها، نظرا لسرعة التطور، والتغير الحاصل في مجال التكنولوجيات، وغير متوقع أيضا داخل للمجتمع كأزمات قد يواجهها المجتمع مثل أزمة كوفيد-19، واتجاه المجتمع نحو هذا النوع من الأعمال بصفة ملحوظة. ونظرا للرغبة الملحة في الكشف عن مختلف جوانب العمل الإلكتروني، والتعمق في المعوقات التنظيمية المستقرة أو المضطربة التي تشكل حاجزا دون التطبيق الفعال له في البيئة، كما استطاعت الدراسة الحالية أن تصل إلى هذا الإسقاط الذي يبقى في حدود فهمها لا في الفهم المطلق، ففي العلاقات والتفاعلات من بين متغيرات الدراسة تتولد الظاهرة المدروسة والتي لن يكون لها وجود خارج هذا التفاعل.

الباب الثاني: الإطار الميداني والمنهجي للدراسة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الاستمارة.

الفصل السادس: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة.

- 1- المجال المكاني / الجغرافي
- 2- المجال الزمني.
- 3- المجال البشري.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات.

- 1- الملاحظة.
- 2- المقابلة.
- 3- الاستمارة.
- 4- السجلات والوثائق.

رابعاً: مجتمع الدراسة.

- 1- الخصائص السوسولوجية وظيفية لمجتمع الدراسة.

خامساً: أساليب التحليل.

- 1- أسلوب التحليل الكيفي.
- 2- أسلوب التحليل الكمي.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يستلزم من أجل فهم الظاهرة السوسولوجية أو الدخول في عملية تفسيرها أن يقترب الباحث ميدانياً وامبريقياً من الواقع الملموس للظاهرة محل الدراسة فالجمع بين الجوانب التصورية، النظرية، الإمبريقية والميدانية تفسيراً، وفهماً يعطي القدرة للباحث السوسولوجي على معالجة هذه الظاهرة بدقة سوسولوجية. على اعتبار أن البحث السوسولوجي مجموعة من الأفكار المتناسبة مع بعضها بنائياً، ومترابطة وظيفياً فهو أيضاً عملية ديناميكية له قواعده، ومتطلبات لا بد من توفرها.

وحتى ينطبق هذا المعنى على الدراسة الحالية تم استعمال الإجراءات المنهجية المتعارف عليها في البحث الميداني السوسولوجي، بغية الاقتراب الميداني من التصور النظري المصاغ في الفصول النظرية وتولد الإجراءات المنهجية من الناحية البحثية بالنسبة للدراسة الحالية البيانات الأولية، والمعلومات حول الظاهرة المدروسة أين يتم تحليل أبنيتها، وأساقها الوظيفية كأساس قوي يستند عليه الباحث السوسولوجي في تفسير، وفهمه لها، وفي ذلك حددت الدراسة الحالية مجالات بحثها في: المجال الجغرافي، الزمني والبشري كما منهجها، وأدواتها في جمع البيانات، وحددت مجتمع الدراسة لجمع البيانات الأولية منه. وشخصت الدراسة الحالية هذه المراحل المتسلسلة للإجراءات المنهجية تمهيداً لتبيان حالة التنظيم الإلكتروني وفق الدراسة الميدانية.

أولاً: مجالات الدراسة.

لأجل دراسة، وفهم العمل الإلكتروني وفقاً لفترة زمنية محددة هي أزمة كوفيد-19، وتشخيصه بغية فهم مختلف جوانبه وفق التصور النظري الذي تم تناوله في الجانب النظري من هذه الدراسة، وجب منهجياً توضيح محددات هذه الدراسة بإجراءات منهجية فكل بحث سوسولوجي إشكالية لها حدود مكانية وأخرى زمانية، وبشرية ينتج عنها معرفة واضحة بمتغيرات الدراسة. هذه الحدود تعرف بمجالات الدراسة، والتي تعتبر من الإجراءات المنهجية المطلوب تحديدها وكتابتها أثناء صياغة الدراسة السوسولوجية، واتفق المتخصصون أن لكل دراسة سوسولوجية مجالات رئيسية، مجالات مكانية/جغرافية، زمانية، وبشرية تختلف عن غيرها.

1- المجال المكاني/ الجغرافي:

هو الإطار المكاني لميدان الدراسة أو محلها الجغرافي يشكل ما هو موجود في الواقع الاجتماعي/ التنظيمي المدروس مع احتفاظ الباحث السوسولوجي بالنسق النظري لدرسته متدرجاً به وصولاً للنسق الميداني منها حيثما يساعده ذلك في حصر، وتحديد دراسته في المكان المقصود بالبحث الميداني.

لذلك يجمع الباحث السوسولوجي أثناء تدوين الحدود المكانية جميع البيانات المتوافقة مع مجال دراسته المكاني، ويلتزم التدقيق، والتعمق في المكان لمعرفة المؤثرات الكاملة في متغيرات موضوع دراسته بما يوجب عليه دراسة ديناميكية لمجال المكاني تتجاوز الرؤية الفيزيقية، ك: امتداد المساحة، والتركيز على تحديثات النشاطات البشرية في عملية هيكلية هذا الإقليم الجغرافي باعتبار أن لوجوده كما تطوره

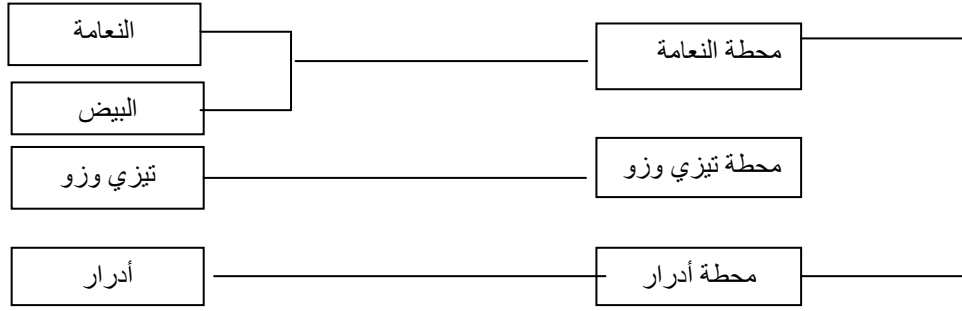
انعكاس لمجهودات بشرية، محاولا -الباحث السوسيوولوجي- في ذلك توفير صورة حيوية عن الإقليم الجغرافي لميدان دراسته، أما هذا المجال المكاني بالتحديد في الدراسة الحالية، فهو مؤسسة التوصيل الإلكتروني "Nord et Ouest Express SARL"، الذي مقرها الرئيسي في ولاية بومرداس، ولها عدة فروع (54 فرع) موزعين على عدة ولايات، حيث شملت الدراسة الحالية المؤسسة الرئيسية بولاية بومرداس، حي آدر، بلدية ميموزة، وفرع جيجل الكائن مقره بالحي الإداري ولاية جيجل، وتنقسم هذه المؤسسة إلى أربعة (04) طوابق توزع عليه المكاتب كما يلي:

- **الطابق الأول:** مخصص للمخزون والاستقبال واستلام الطرود، حيث يوجد في هذا الطابق: مكتب مسؤول الاستقبال، مكتب مسؤول الطرود المرجعة من كل الفروع في الحالات التي يتم فيها إلغاء طلبيات الطرود من الزبائن يسمى Service Retour، مكتب مسؤول على الطرود التي ترسل إلى جميع فروع الشركة لتوصيلها للزبائن يسمى Service dispatché، ومكتب مسؤول الإعلام والمشرف على نظام Ecotrack المعمول به في الشركة في حالة ما إذا حصل أي عطب هو الملزم بالتدخل، ومكتب مشرف على كل ما تحتاجه فروع المؤسسة في جميع الولايات من لوازم الاعلام الآلي، أوراق، لوازم التنظيف، مكيف الهواء...إلخ.
- **الطابق الثاني:** يسمى Service Client فيه عشرة مكاتب مقسمة على 3 غرف، غرفة مسؤولة على متابعة الطرود والاستجابة لشكاوي الزبائن، واحتياجاتهم، والتعليق إذا ما أحد من فروع الشركة لا يعمل بشكل جيد، وكل موظف لديه مجموعة من الزبائن هو المسؤول على تتبع طرودهم لضمان الاستلام الجيد، وتجنب المشاكل، ويطلق عليهم اسم Les chargé clientèle وفي الغرفة الثانية أيضا نفس الشيء لديهم نفس المهام نظرا لكثافة العمل، وفي الغرفة الثالثة يوجد مكتبين، مكتب المسؤول على من يتبعون الطرود يسمى Service clientèle chargé والمكتب الثاني Service Contacte المسؤول عن فتح الحساب الإلكتروني للزبائن في النظام الإلكتروني المعمول به في المؤسسة.
- **الطابق الثالث:** يوجد فيه مكتب مداخل المؤسسة وفي نفس الوقت محاسب المؤسسة، مكتب استلام الأموال المرسله من جميع فروع المؤسسة، مكتب مسؤول الملفات التي ترسل من جميع الفروع سواء الملفات التي تحمل حالة أموال الفروع أو برنامجه الأسبوعي، مكتب الإشراف على كل المشاكل الطارئة في المؤسسة سواء المتعلقة بالموظفين أو الزبائن أو سائقي سيارات المؤسسة، مكتب متابعة صيانة السيارات في كل الفروع وإعطاء تقرير أسبوعي عن حالة كل سيارة لتفادي أي عطب مفاجئ، مكتب مدير الشركة، مكتب عقود الموظفين، ومكتب محامي المؤسسة.
- **الطابق الرابع:** فيه مكتب صاحب الشركة وقاعة الاجتماعات.

الشكل رقم 07: يبين الهيكل التنظيمي لوكالة شرق غرب sarl بفروعها.







المصدر: الملحق رقم(01) (انظر قائمة الملاحق).

2- المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني الوقت الذي استغرقته مراحل الدراسة الحالية بشقيها النظري، والميداني حيث بدأ فعليا العمل على تشكيل هذه الدراسة، وإتمامها في الشكل النهائي الذي تقدم فيه بمجرد الموافقة على الموضوع رسميا في اللجنة العلمية للقسم، لكن هذا لا يعني أنه لم تكن هناك قراءات أولية حوله تعمقت أكثر عند تحديد العنوان الأولي الذي قدم للموافقة عليه في اللجنة العلمية للقسم، إلا أن التأكيد على الاستمرار في بحث الموضوع يرجع إلى هذه الموافقة الرسمية، أما مراحل إنجازه يمكن إجمالها فيما يلي:

2-1- مرحلة المزوجة بين الدراسة النظرية والميدانية:

بداية الشروع في إعداد هذه الدراسة كانت مع بداية موسم 2021، كما سبقت الإشارة إليه بوضع العنوان الأولي في شهر جانفي 2021 على مستوى قسم علم الاجتماع. ويقبوله نهاية جانفي 2021 وبالموازاة مع خطة عمل تم إعدادها بموافقة، وتوجيه المشرفة على هذه الدراسة شرع في البحث عن المادة العلمية النظرية بجمع المراجع، والدوريات المتخصصة بعدة لغات واستعراض أدبيات الموضوع، ودامت فترة جمع المادة العلمية قرابة الأربعة (04) أشهر نظرا لشح الكتابات حول العمل الإلكتروني، أين سجلت الدراسة الحالية صعوبة كبيرة في التحصل على المادة العلمية التي تأطر بها تصورها النظري.

اكتفت صاحبة الدراسة الحالية في هذه المرحلة بالملاحظات، والمعلومات الأولية التي توصلت إليها جراء البحث، ومحاولة فهم، وتحديد أهم معالم الإطار الميداني. وفي فترة الانقطاع عن الزيارة الميدانية تم التفرغ المطلق لبناء، وصياغة الإطار النظري، والتصوري للدراسة بالموازاة مع المعلومات النظرية التي خضعت للتشخيص، تمهيدا لاعتمادها في برهنة التصور الذي تأسست عليه هذه الدراسة وتحديد المعالم النهائية لها.

وبناء على الملاحظات المسجلة من ميدان الدراسة حددت معالم إجراءاتها المنهجية خاصة بناء أدواتها المقابلة، والاستمارة.

2-2- مرحلة تطبيق أدوات الدراسة الميدانية:

شهدت هذه المرحلة النزول إلى ميدان الدراسة من أجل تطبيق أدواتها حيث كانت على مرحلتين:

أ- المرحلة الأولى: كانت من يوم 06 ماي 2021 إلى 08 ماي 2021 أين تم الذهاب إلى فرع المؤسسة محل الدراسة الميدانية بجيجل، وإجراء مقابلات مع المشتغلين بها. حيث اكتفت الدراسة بالبداية بتحصيل المعلومات الضرورية التي لا تعطل سير الدراسة، ولاحقا في توزيع الاستمارة وكذا بتطبيق الملاحظات استوفت الدراسة الحالية ما تتطلبه من معلومات من هؤلاء الفاعلين أما الأسئلة التي طرحت أثناء إجراء هذه المقابلات يتضمنها دليل المقابلة في ملاحق الدراسة الحالية.

ب- المرحلة الثانية: استمرت من يوم 18 ماي إلى يوم 27 ماي 2021 تم فيها توزيع استمارة التحكيم، وبعد التعديلات الطفيفة التي أجريت على الاستمارة وفقا للاقتراحات، والملاحظات التي أوضحتها المحكمون تم توزيع الاستمارة النهائية على عينة البحث المختارة بعضها عن طريق المقابلة، والآخر عن طريق الاستعانة بالبريد الإلكتروني نظرا لعدم سماح الظروف بتوزيعها عن طريق المقابلة. بعدها تم استرجاع، وجمع الاستمارات الموزعة، وتحليل النتائج المتحصل عليها وكل هذا في الفترة المحددة سابقا.

2-3- مرحلة تفريغ، قراءة، تحليل البيانات وفهم النتائج:

في هذه المرحلة قامت الدراسة الحالية بوصف حالة مؤسسات العمل الإلكتروني وفق خطوات المنهج الوصفي، ولم تتوضح لها رؤية تجسيد هذه الخطوات إلا وفق أداة الملاحظة، والمقابلة التي كشفت لها حقائق مهمة جدا عن مؤشرات تشخص متغيري الدراسة، ووفق أيضا المقولات النظرية التي تبنتها الدراسة، ومن خلال أيضا ما شخصته من أداة الاستمارة بعد تفريغها وصلت الدراسة الحالية إلى قراءة، تحليل البيانات، ثم الوصول إلى تحليل النتائج النهائية لها في ضوء الفرضيات الدراسات المشابهة، المقاربة النظرية، والأهداف المؤطر لها مسبقا منذ الفصل الأول، واستمرت قرابة 35 يوما، من 28 ماي إلى 30 جوان 2021.

3- المجال البشري:

يمثل المجال البشري الأفراد المشاركون في الدراسة أو مجتمع الدراسة ثم الباحث لاحقا يحدد أن يتعامل مع جميع مفردات مجتمع البحث أو يحدد عينة للدراسة من مجتمعها الأصلي.

والمجال البشري في الدراسة الحالية هو تعداد الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية، Nord et Ouest express SARL حيث يبلغ عددهم (25) موظف موزعين بين المؤسسة الرئيسية ببومرداس وفرع جيجل.

بهذا الشكل مجتمع الدراسة في المؤسسة وفرعها بولاية جيجل حجمه صغير، لأن الدراسة الحالية أخذت بعين الاعتبار إمكانية التطبيق عليه بالدقة المطلوبة فبالبحث السوسولوجي يهتم بما يتعدى إجابة المشاركين في الدراسة من أفراد مشهود لهم المعرفة في مجال الدراسة، ويتطلب منهم الإجابة على الأسئلة المطروحة عليهم، والتعليق على بعض القضايا المتعلقة بها، لذلك في تحديد الدراسة الحالية لدقة البيانات والمعلومات التي تتحصل عليها تعتمد التعامل مع التشابه، والاختلاف بين المفردات المتعددة لمجتمع الدراسة.

الجدول رقم 01: يبين توزيع الموظفين في مقر بومرداس وفرع جيجل.

عدد الموظفين	المؤسسة
19	مقر بومرداس
06	فرع جيجل
25	المجموع

المصدر: Nord et Ouest express SARL

ثانيا: منهج الدراسة:

بدون شك أن طبيعة الدراسة الحالية، والخصائص المميزة لها، وطبيعة التأثير بين متغيراتها والأهداف التي تعزم تحقيقها هي عوامل أساسية في تحديد المنهج المستخدم فيها، ولهذا اعتمدت في كل ما سبق المنهج الوصفي من أجل تحديد أبعاد الظاهرة المدروسة، والمعرفة الدقيقة، والمفصلة عن مختلف عناصرها لتحقيق الفهم الأفضل لها.

ويعني المنهج الوصفي الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة، وآثارها والعلاقات التي تتصف بها، وتسيورها، وكشف الجوانب التي تحكمها.⁽¹⁾

ونظرا لأهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى الكشف عن معوقات التنظيمية، وأثرها على العمل الإلكتروني في ظل أزمة كوفيد -19، فإن هذه الدراسة تدخل ضمن الدراسات الوصفية القائمة على التحليل من خلال الملاحظة، والتشخيص، وعلى هذا الأساس لا تقتصر على مجرد جمع البيانات والمعطيات من الواقع، وإنما جمعها، وتحليلها، وتفسيرها سوسولوجيا، واستخلاص نتائجها طبقا لأهداف الدراسة الحالية.

ثالثا: أدوات جمع البيانات:

تقاس القيمة العلمية لأي بحث بالنتائج التي يتم التوصل إليها، وهذه النتائج ترتبط ارتباطا أكيدا بالمنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات التي يستطيع الباحث بواسطتها جمع المعلومات حول الموضوع المراد دراسته، والتي تشكل التصور العام للبحث، وتتطلب دقة، وعناية خاصة لتوقف نتائج الدراسة عليها. وما دامت مصادر جمع البيانات متعددة فالدراسة الحالية تلجأ لأكثر من أداة لجمع البيانات، والمعلومات حول حالة مؤسسات العمل الإلكتروني محل الدراسة، قصد كشف إمكانية تجسيد التصور النظري للدراسة الحالية واقعيًا، هذه الأدوات هي الملاحظة، المقابلة، والاستمارة بالإضافة لمجموعة من السجلات والوثائق.

(1) - شفيق محمد : البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985،

1- الملاحظة:

أعطت أداة الملاحظة للدراسة الحالية المجال لملاحظة الأفعال، التفاعلات، والعلاقات بين المبحوثين في مواقف طبيعية، وفي موقف الرد على أسئلة المقابلة، والاستمارة، وبالتالي الملاحظة البسيطة ذات فائدة بالنسبة للدراسة الحالية.

قامت الدراسة الحالية بتسجيل العديد من المشاهدات أو الملاحظات البسيطة دون أن يكون لها أي تخطيط مسبقاً لنوعية البيانات، والمعلومات، والفعل الذي سوف تلاحظه في الظروف العادية دون ضبط ودون تهيئة مسبقة، وأن الملاحظة البسيطة تركز فيها بساطتها، وعفويتها، وفي قدرتها على إفادة الدراسة الحالية حسب نوع البيانات، والمعلومات التي سوف يوفرها نطاق الملاحظة ومجالها، لذلك فهي تحدد لنفسها سؤالين للإجابة عليهما، حيث يتمثل السؤال الأول في: ماذا ألاحظ؟ والسؤال الثاني هو: فيما أوظف هذه الملاحظات التي أسجلها؟ ثم بعد ذلك تتأمل الدراسة في جوانب الاستفادة منها.⁽¹⁾

ما يمكن ملاحظته حول مجتمع الدراسة أنه تنطبق عليه خاصيتي التطابق، والاختلاف أي التجانس، والتباين في نفس الوقت، وهذا راجع لطبيعة النشاط المتنوع للمؤسسة، وكذا الوظيفة لكل موظف، حيث أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية نظراً للتمايز الموجود بين فروعها إذ أن لها فروع موزعة على عدة ولايات، فهي بحاجة أكثر لتحقيق التكامل، والاندماج بين هذه الفروع، والأجزاء المكونة لها، فهنا خاصيتي التطابق والاختلاف، التجانس والتباين حسب "لورنس" و"لورنس" في تحديده للتمايز والاندماج، فكلما زاد التمايز بين أجزاء المؤسسة كلما كانت حاجتها لتحقيق التكامل، والاندماج أعلى.

جميع الأفراد لديهم خصائص واحدة يمكن ملاحظتها من خلال المعلومات الخاصة بكل شاغل وظيفة، لكن هناك خصائص كامنة لا يمكن ملاحظتها أو الوصول إليها من خلال الوثائق، حيث تبيين الخصائص الظاهرة لشاغل الوظيفة بينما ما يتميز به من مهارات، خبرات، وقدرات كامنة فلا يمكن أن تصف المهارات الكاملة لأي موظف، لأنها فقط تبحث في الخصائص الظاهرة، والسطحية يتشابه فيها جميع الموظفين، ولا يمكن من خلالها كشف الامكانيات، القدرات، والخبرات الكامنة لديهم، وعليه توجهت الدراسة الحالية لتوضيح هذه الخصائص الكامنة بأسئلة الاستمارة، ورغم وجود التباين إلا أن كل مفردات مجتمع الدراسة لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بإشكالية الدراسة الحالية.

وقد سجلت الدراسة الحالية مجموعة ملاحظات خلال الدراسة الميدانية، كالتالي:

- الاختلاف والتباين الموجود بين أجزاء وفروع المؤسسة حيث أن المؤسسة تتضمن فروع موزعين على كافة ولايات الوطن تقريبا.
- ضيق الوقت وعدم تطابقه أو تناسبه مع المهام الواجب إنجازها في أوقات محددة.

(1) - هبة ياسف: دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق إدارة التميز دراسة ميدانية بمقر ولاية جيجل، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد لمين دباغين-2، سطيف، 2020/2019، ص 247.

- كنتيجة لذلك كانت كثافة العمل حيث لوحظ زيادة في النشاط بالأخص في فترة أزمة كوفيد -19 مما أدى إلى ضغط التواصل المستمر .
- مشاكل تقنية على مستوى التطبيقات الإلكترونية والأجهزة التكنولوجية ما يؤدي إلى تعطيل سير العمل اليومي.

2- المقابلة:

إلى جانب الملاحظة تم استخدام المقابلة، والتي وفرت بيانات ومعلومات حول الموضوع المراد دراسته فهي تعتبر من الأساليب الشائعة الاستعمال في البحوث الميدانية، واستعملت هذه الأداة في جمع البيانات لأنها أتاحت فرصة تحقيق الكم والنوع المناسب من المعلومات حول الموضوع. أما الفائدة التي قدمتها المقابلة للدراسة الحالية تمثلت في معلومات مهمة لم يكن بالإمكان الوصول إليها بطريقة أخرى ومن خلالها تم الحصول على بعض السجلات والوثائق، وبلغ عدد المبحوثين الذين أجريت معهم المقابلة ستة (06) مبحوثين منهم مسؤولة فرع جيجل والباقي المشتغلين في مقر بومرداس، الذين قبلوا إجراء المقابلة معهم عبر الهاتف، وعبر تقنيات مواقع التواصل الاجتماعي حيث تم اختيارهم بما يخدم أهداف الدراسة الحالية، ولما لهم من قدرة على فهم موضوع الدراسة الحالية.

وفيما يلي عرض للأسئلة المطروحة على الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية، ومن أجوبتها التي تشابهت بين المبحوثين اختارت الدراسة تلخيصها في شكل سؤال وجواب يتم التعليق عليه بحيث لا تقوم بتكرار اجابات المبحوثن الستة (06) الذين قابلتهم ما دام أن الأجوبة تتوافق في معناها واتجاهتها نحو موضع الدراسة:

س01: ما طبيعة العمل الذي تمارسونه؟ هل تسويق؟ توصيل؟ ترويج؟ أم كلهم معا؟ مع الشرح.

ج01: توصيل إلكتروني، حيث أن المؤسسة تقوم بتوصيل السلع التي يريد المتعامل إيصالها أو إرسالها لمتعامل آخر، نظرا لسرعة عملية التوصيل التي توفرها المؤسسة نتيجة استخدامها لتطبيقات وتكنولوجيات متطورة.

- **التعليق على الإجابة رقم 01:** يتكرر مؤشر التكنولوجيا المتطورة في الحديث عن الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في ممارسة نشاطها، حيث أن الوظيفة التي تقوم بها مهمة جدا، فهي تسهل من إجراء العمليات، والمعاملات الإلكترونية للزبائن بشكل مبسط، وأكثر سرعة، أيضا توفير واختصار الوقت والجهد، وضمان الدقة في العمل.

س02: هل طبيعة العمل الإلكتروني يحتم عليكم استخدام برامج أو تطبيقات إلكترونية (برمجيات) معينة؟ وفيما تتمثل؟

ج02: نعم، تستخدم المؤسسة في ممارسة عملها نظام إلكتروني خاص.

- **التعليق على الإجابة رقم 02:** تتكرر مرة أخرى مؤشرات استخدام التكنولوجيا المتطورة، فالمؤسسة تستخدم بطبيعة الحال نظام إلكتروني متوافق مع طبيعة، ونوع عملها أي مع خصوصياتها

كمؤسسة للعمل الإلكتروني إذ أنه يجب تحقيق التوافق في البناء التنظيمي بين البنية التكنولوجية والبناء الاجتماعي.

س03: هل زاد نشاطكم في فترة أزمة كوفيد -19؟

ج03: نعم زاد نشاط العمل بصفة ملحوظة، وكبيرة لحاجة المجتمع لإتمام معاملاته اليومية في ظل تعطل الحياة الاجتماعية أثناء فترات الحجر المنزلي، وانعدام، ونقص وسائل النقل.

- **التعليق على الإجابة رقم 03:** قد يرجع هذا النشاط المتزايد في هذه الفترة بسبب مراعاة الأفراد لضرورات الإجراءات الوقائية، بحيث أن نوع المؤسسة يخدم ويتوافق مع هذه الإجراءات، وبالتالي توجه أفراد المجتمع إلى هذا النمط من الممارسات من أجل إشباع رغباتهم واحتياجاتهم.

س04: هل لمهارة الموظف فعالية التحكم في زيادة النشاط غير المتوقع الذي سببته أزمة كوفيد -19؟

ج04: نعم، تلعب مهارة الموظف دورا مهما في هذا النوع من الأعمال فمثلا أنا كموظف درست تخصص هندسة، ومعتاد على كثافة العمل والضغط، هذا ساهم في زيادة مهاراتي بالتحكم في الضغوط أما بالنسبة للآخرين فكثيرون منهم تركوا العمل بسبب عدم تأقلمهم مع طبيعة هذا العمل.

- **التعليق على الجواب رقم 04:** تتكرر مؤشرات مهارات الموظف، كثافة العمل، والضغط، وطبيعة العمل، هذا النوع من العمال بسبب خصوصيته، ودرجة التعقيد، إضافة إلى أنه يفرض على الموظفين ضرورة التواصل المستمر، حيث تمارس نوعا من الضغط على موظفيه، إضافة إلى كثافة النشاط الذي سببته أزمة كوفيد -19، فالمؤسسة تحتاج هنا إلى موظفين مؤهلين ذوي مهارات عالية تتوافق مع خصوصيتها، ودرجة تعقيدها .

الأسئلة التي حاولت الدراسة الحالية إخضاعها للتشخيص من خلال إجابات الباحثين لم ترتب منهجيا حسب فرضياتها حتى تتمكن من جمع أكبر قدر من المعلومات عن حالة مؤسسة التوصيل الإلكتروني وتوصلت الدراسة الحالية من خلال الإجابات إلى أن مؤسسة العمل الإلكتروني تتميز بنمط معين من التكنولوجيا، أي من النسق التقني، إضافة إلى موظفين ذوي مهارات أي نسق اجتماعي يتناسب مع خصوصية النسق التقني.

3- الاستمارة:

تمثل الاستمارة في الدراسة الحالية الأداة التي تم الاستعانة بها في جمع المعلومات حول فرضيات الدراسة الرئيسية، والجزئية، وتم تصميمها في صيغها النهائية على عدة خطوات:

- عرض الاستمارة على مشرفة الدراسة في صورتها الأولى.
- إخضاعها للصدق الظاهري: بتوزيعها على المحكمين من أجل تقديم ملاحظاتهم حول بنائها وشكلها الظاهري، حيث تضمن الطلب من الأساتذة المساعدة في تعديل أداة الدراسة وفق العناصر التالية:
- وضوح صياغة الأسئلة.
- انتماءها لمحور الفرضيات.

- الصياغة اللغوية.

وتم تعديل الاستمارة في ضوء التوجيهات التي أبدتها الأستاذة المشرفة، والأستاذة المحكمين، وذلك بتعديل صياغة بعض العبارات، وتوضيح البعض الآخر، حيث تمحورت ملاحظات المحكمين حول صياغة الأسئلة، وحذف البعض الآخر، وفيما يلي الجدول رقم (02) الذي يوضح أسماء المحكمين ودرجتهم العلمية.

الجدول رقم (02): يوضح أسماء المحكمين ودرجتهم العلمية.

الدرجة العلمية	أسماء المحكمين
أستاذ محاضر - أ-	حديدان صبرينة
أستاذ محاضر - أ-	بواب رضوان

على ضوء هذه الخطوات وصلت الاستمارة إلى شكلها النهائي، وتضمنت (60) سؤال حول محاور الفرضيات، موزعة بين أسئلة مغلقة في أغلب الأحيان تحتل الإجابة بنعم أو لا مع إضافة في بعض الأحيان عبارة في كلتا الحالتين برر لإعطاء المبحوث فرصة لتعبير عن رأيه بكل حرية لتوضيح الإجابة، كما تم الاعتماد على عبارة أخرى تذكر في الأغلب على الأسئلة التي تتضمن احتمالات للإجابة حسب طبيعة المعلومات المراد الحصول عليها في كل سؤال، وكل سؤال يرتبط بمحور من المحاور الأربعة التي شملتها هذه الاستمارة حيث:

- يتمثل المحور الأول في البيانات الشخصية للمبحوثين يحتوي على خمسة (05) أسئلة مرقمة من 01 إلى 05.

- المحور الثاني يتعلق بمتطلبات عمل المؤسسة ومهارات الموظفين، ويضم اثنين وعشرين (22) سؤالاً مرقمة من 06 إلى 27 موزعة عبر مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى.

- المحور الثالث يتعلق بقصور التخطيط التنظيمي ومرونة العمل الإلكتروني، ويضم سبعة عشرة (17) سؤالاً مرقم من 28 إلى 44 موزعة عبر مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية.

- المحور الرابع يتعلق بطبيعة العمل الإلكتروني والثقافة الإلكترونية ويضم ستة عشرة (16) سؤالاً مرقمة من 45 إلى 60 موزعة عبر مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة.

4- السجلات والوثائق.

من خلال الزيارات المتكررة لميدان الدراسة الحالية تم الحصول على عدد من السجلات والوثائق التي ساهمت في إعطاء صورة عامة عن ميدان الدراسة من خلال الحصول على معلومات حول المجال المكاني، والبشري للمؤسسة، ووثيقة توضح توزيع فروع المؤسسة، وعددها، حيث ساعدت الدراسة الحالية على توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة وفروعها كما جاء في الشكل رقم (07) من هذا الفصل.

رابعاً: مجتمع الدراسة.

الأخذ بمجتمع الدراسة يعني شمولية جميع العناصر التي تتوفر فيها خصائص مشتركة مرتبطة بموضوع البحث العلمي تجعلها مناسبة لإجراء الدراسة عليها. ويعرفه "كرستيان غوربيرو" بأنه مجموع

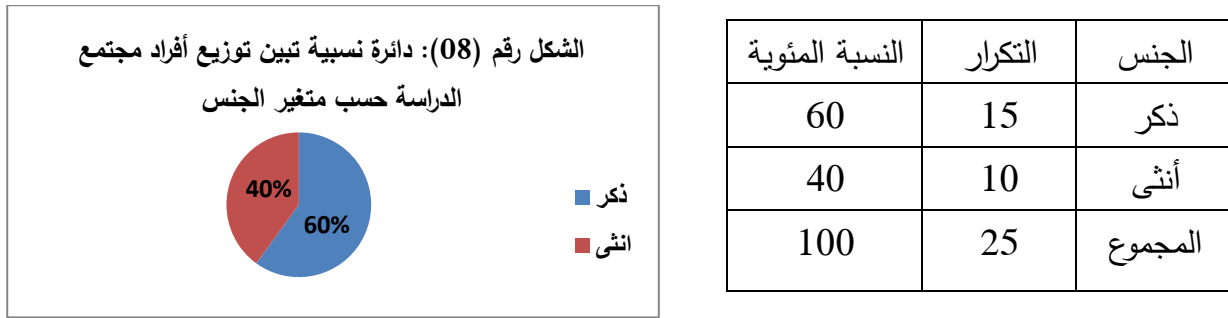
وحدات أساسية يدور حولها التحليل، هذه الوحدات الأساسية يمكن أن تكون أفراد، فوج اجتماعي ومؤسسة، وهو جميع عناصر، ومفردات الظاهرة قيد الدراسة، والتي تكون مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا تتركز عليها الملاحظات،⁽¹⁾ وتتميز هذه العناصر بأن لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي يجرى عليها البحث.⁽²⁾

والجدير بالذكر أن الدراسة الحالية التي تجري بحثها مجتمع البحث ككل بكل عناصره دون استثناء ممثلا في خمسة وعشرون مبحوث في مقر بومرداس، وفرع جيجل، حيث قامت الدراسة الحالية بالحصص الشامل لجميع مفردات مجتمع البحث أي أخذ المعلومات من جميع عناصر مجتمع البحث.

1- الخصائص السوسيووظيفية لمجتمع الدراسة:

يتمثل الهدف من إنجاز هذه الجداول البسيطة والمزدوجة معرفة أهم الخصائص السوسيوولوجية التي يتميز بها أفراد عينة الدراسة لتحقيق فهم أفضل، وأشمل عن جزء مهم من مجتمع الدراسة وهم الممارسون للأعمال الإلكترونية.

الجدول رقم (03): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

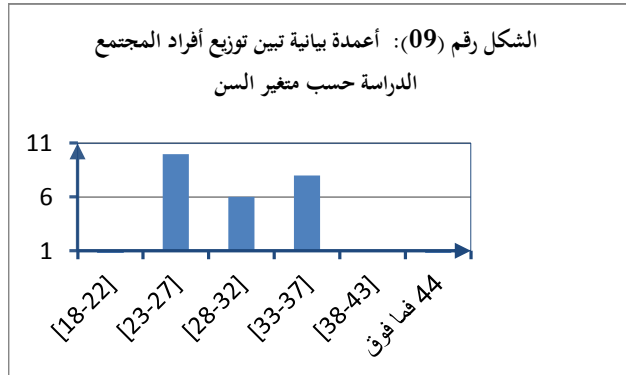


من خلال البيانات الكمية للجدول رقم (02) يتضح أن مجتمع الدراسة يتصدره جنس الذكور بنسبة 60% في مقابل جنس الإناث بنسبة 40%، وهذه النسب ممتثلة بوضوح في الرسم البياني رقم (08). يتضح من خلال النسب المئوية عدم وجود أولوية التوظيف حسب الجنس بمؤسسة التوصيل الإلكتروني محل الدراسة الميدانية، حيث أن النسب المتقاربة بين جنس الذكور، والإناث، وهذا ربما يعود بالدرجة الأولى إلى متطلبات العمل الإلكتروني، فالمؤسسة محل الدراسة الميدانية لا تأخذ بعامل الجنس بقدر ما تأخذ بعامل امتلاك الموظف أو الموظفة لمؤهلات التي تسمح له بالتحكم في العمل الإلكتروني وتسييره حسب ما تمليه مهامه المفروضة، أي عامل التوظيف في مجال العمل الإلكتروني ربما يمكن القول أنه مرتبط بالمؤهلات، المهارات، والقدرات التي يملكها الفرد الموظف أكثر منه الجنس، ولعل هذه الملاحظة يمكن الاستدلال عليها من الجدول رقم (05) المتعلق بالمستوى الدراسي حيث 16% من المبحوثين مستواهم التعليمي متوسط وثنائي مما يدل على أن التوظيف يخضع لاعتبارات المهارة.

(1) - رحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2000، ص138.

(2) - موريس أنجرس ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون: منهجية البحث في العلوم الانسانية، دار القصبه، ط2، الجزائر، 2001، ص298.

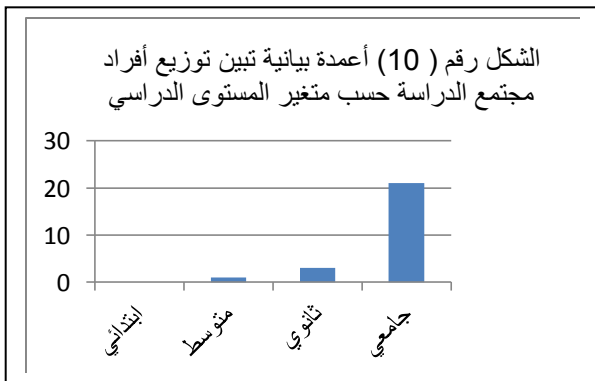
الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراية حسب متغير السن.



السن	التكرار	%
[22-18]	00	00
[27-23]	10	40
[32-28]	06	24
[37-33]	08	32
[43-38]	01	04
44 فما فوق	00	00
المجموع	25	100

بالنسبة لسن المبحوثين قامت الدراسة بتوزيعهم حسب فئات عمرية، وأظهرت نتائج الجدول رقم (04) أن الفئة العمرية [27-23] سنة تمثل أكبر نسبة من مجموع مجتمع الدراسة حيث بلغت نسبتها 40%، تليها الفئة العمرية [37-33] سنة بنسبة 32%، ثم الفئة العمرية [32-28] سنة بنسبة 24% ثم أقل نسبة لفئة [43-38] بنسبة 04%، أما الفئات العمرية من [22-18] ، و 44 سنة فما فوق فلم تسجل الدراسة الحالية فيها أي مبحوثين، ولعل ذلك يرجع لخصوصية هذا العمل الذي يرتبط أولاً بمهارة في التعامل مع العملاء الأمر الذي يحتاج مهارات تعطيه قابلية للتعامل، والتفاوض مع العملاء أي الخبرة الاجتماعية ثم إلى المرونة في التعامل مع كل جديد هذه المرونة التي تقل، وتضعف مع تقدم السن، وهذا ما يتضح جلياً من النسب المسجلة سابقاً حيث أن نسبة الشباب هي الصفة الغالبة على أفراد مجتمع الدراسة. وهذه النسب موضحة في الشكل رقم (09)، وفي الحقيقة الشباب يملكون عنصر القابلية، والقدرة على اكتساب المهارات، وتطوير القدرات، ومن ثم الديناميكية وهم منحصرون في الفئة العمرية [27-23] سنة، حتى الفئة [37-33]، وهي الملاحظة المسجلة عند الاحتكاك بميدان الدراسة الحالية. ويمكن من خلال هذه البيانات تحديد متوسط سن المبحوثين الذي قدر بـ 30.02 سنة المقابل للفئة العمرية [32-28].

الجدول رقم 05: توزيع الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي.



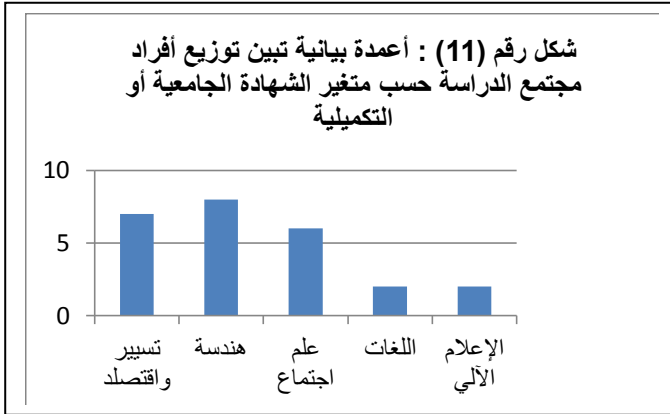
المستوى الدراسي	التكرارات	%
ابتدائي	/	/
متوسط	01	04
ثانوي	03	12
جامعي	21	84
المجموع	25	100

من ناحية المستوى الدراسي للمبحوثين، وحسب الجدول رقم (05) الذي يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي يظهر أن معظم أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي الجامعي بنسبة

84%، تليها نسبة 12% ذوي المستوى الثانوي، في مقابل نسبة 4% من ذوي المستوى التعليمي المتوسط، نظرا لطبيعة الأعمال الإلكترونية التي تتطلب ذوي المستوى الجامعي، وهذا ما هو محدد من خلال الشكل البياني رقم (10)، إذ أن مجتمع الدراسة يطغى عليه المستوى التعليمي الجامعي وهو المنوال.

وبما أن أغلبهم من ذوي الشهادات، فالمجال سانح لتحقيق وفرات في الكفاءة، والمهارة، فالموظف في مجال الأعمال الإلكترونية لا بد أن يكون على مستوى عال من التحصيل العلمي بما يضمن له القابلية لفهم، واكتساب الثقافة الإلكترونية السليمة وفق ما يتطابق مع طبيعة العمل الإلكتروني، وكنتيجة لخصوصية هذا النوع من الأعمال من تعقيد، ونوع التكنولوجيا المستخدمة في ممارسته، فمن الضرورة أن يتوفر في الأفراد الممارسين له عنصر التأهيل، والتكوين المتخصص وهو ما تتطلبه المؤسسة محل الدراسة الميدانية في موظفيها ما سمح لها بتوظيف أفراد ذوي المستوى التعليمي المتوسط، والثانوي الذين يتوافقون مع شروط المهارة، والتخصص المطلوبين في مثل هذه الأعمال، ولعل ذلك ما يوضحه الجدول الموالي الذي يتعلق بالشهادة الجامعية أو التكميلية، وما وضحه الجدول المتعلق بجنس الموظفين حيث أن المؤسسة لا توظف حسب متغير الجنس بل حسب متغير المهارة، والتكوين.

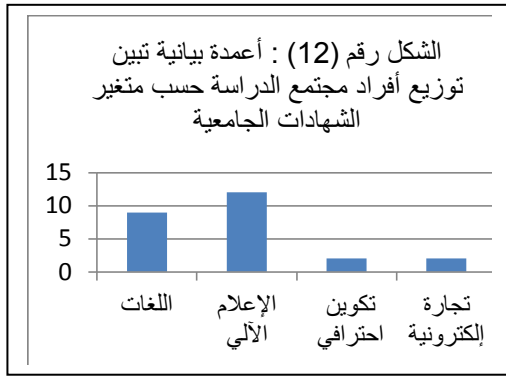
الجدول رقم (06): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادة الجامعية أو التكميلية.



الشهادة	التكرار	%
تسيير واقتصاد	07	28
هندسة	08	32
علم اجتماع	06	24
اللغات	02	08
الإعلام الآلي	02	08
المجموع	25	100

الهدف من الجدول رقم (06) هو توضيح هل هؤلاء الموظفين مؤهلين منذ البداية في مسار تكونهم للعمل الإلكتروني، وخصوصية هذا العمل الذي يتطلب أفراد ذوي التأهيل في التعامل مع التكنولوجيا (البرامج، التطبيقات، المواقع...)، ومن الجدول الحالي نستنتج أن التكوين الأساسي لهؤلاء الموظفين هو في الهندسة بنسبة 32% ثم في التسيير والاقتصاد بنسبة 28% تليها علم الاجتماع بنسبة 24%. وبالرجوع إلى تخصص اللغات والإعلام الآلي الذي تساوت نسبته بـ 08% لكل فئة يتضح أنها تتعلق بذوي التعليم المتوسط والثانوي الذين توجهوا نحو تحصيل تكوينات إضافية تنمي لديهم المهارات، والقدرة على التواصل، وامتهان العمل الإلكتروني المتخصص، وهذا راجع إلى محاولة تطوير المهارات في هذه التخصصات من أجل الحصول على الوظائف، ووظيفته في العمل الإلكتروني تستدعي هذا النوع من التكوين، وهذا ما أهلهم لدخول هذه المؤسسة.

الجدول رقم 07: توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادات التكميلية.



الشهادات التكميلية	التكرارات	%
اللغات	09	36
الإعلام الآلي	12	48
تكوين داخل المؤسسة	02	08
تجارة إلكترونية	02	08
المجموع	25	100

من ناحية الشهادات التكميلية للمبحوثين، وحسب الجدول رقم (07) الذي يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الشهادات التكميلية يظهر أن معظم أفراد مجتمع الدراسة لهم شهادة تكوينية في الإعلام الآلي بنسبة 48%، تليها نسبة 36% متحصل على شهادة تكميلية في اللغات، في مقابل نسبة 08% لكل من المتحصلين على شهادة تكوين احترافي داخل المؤسسة، وشهادة تكميلية في التجارة الإلكترونية بنسب متساوية. ولعل هذا التوجه الذي يفضله أغلب الأفراد الذين يبحثون عن تطوير مهاراتهم في الأعمال المتخصصة إلكترونياً حيث يحتاجون إلى تقوية أنفسهم في اللغات والإعلام الآلي، وعندما وضحت الدراسة للمبحوث خاتمة أخرى تذكر فيها أتفق المبحوثين على أنهم خضعوا لتكوين احترافي داخل المؤسسة أهلهم للعمل بصفة دائمة، ولتكوين في التجارة الإلكترونية أيضاً داخل المؤسسة سمح لهم بتعلم المهارات التسويق الإلكترونية، وهذا ما يدل أن هذا العمل المتخصص استدعى من المؤسسة محل الدراسة الحالية أخذ بعين الاعتبار المهارات المتخصصة من أجل كسب المنافسة الخارجية، وضمان تحقيق الأرباح المسطرة، وهذا التوجه يزيد أكثر عند المؤسسات ذات الطابع الخاص مثل المؤسسة الحالية.

الجدول رقم 08: يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى الدراسي والشهادات التكميلية.

المجموع	تجارة إلكترونية		تكوين احترافي داخل المؤسسة		الإعلام الآلي		اللغات		الشهادات التكميلية المستوى الدراسي	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ابتدائي
04%	01	-	-	-	-	-	04%	01	04%	متوسط
12%	03	-	-	-	-	08%	02	04%	01	ثانوي
84%	21	08%	02	08%	02	40%	10	28%	07	جامعي
100%	25	08%	02	08%	02	48%	12	36%	09	المجموع

يتضح من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (08) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين المتحصلين على شهادة تكميلية في الإعلام الآلي بنسبة 48%، مقابل 36% منهم كانت لديهم شهادة تكميلية في اللغات، في حين 08% منهم متحصلون على شهادة تكميلية في التجارة الإلكترونية، وهي نسبة متساوية مع من لديهم تكوين داخل المؤسسة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في المستوى الدراسي للمبحوثين لمعرفة مدى تأثيره على الشهادات التكميلية، وجدت الدراسة الحالية أن:

فئة المبحوثين ذوي المستوى الدراسي الجامعي، ولهم شهادة تكوينية في الإعلام الآلي تمثل أعلى نسبة بـ 40% مقابل 28% منهم لهم تكوين احترافي داخل المؤسسة، وهي نسبة متساوية مع من لديهم شهادة في التجارة الإلكترونية. في حين أن فئة المبحوثين ذوي المستوى التعليمي الثانوي ولهم شهادة تكميلية في الإعلام لآلي تمثل أعلى نسبة بـ 08%، مقابل 04% منهم متحصلين على شهادة تكميلية في اللغات.

أما فئة المبحوثين ذوي المستوى المتوسط ولديهم شهادة تكميلية في اللغات فتمثل كل مفردات هذه الفئة بنسبة 04% وهذا يعني أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.28 أي وجود ارتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين. ومنه كلما زاد المستوى الدراسي زادت الشهادات التكميلية التي يرغب الأفراد البحث في تحصيلها في إطار تخصص عملهم والعكس صحيح.

خامسا: أساليب التحليل.

تشتغل عملية تحليل البيانات في البحث السوسولوجي بتنظيم، وترتيب البيانات بغية تحويلها إلى معلومات يتم الاستناد إليها في الإجابة على تساؤلات مطروحة أو فرضيات تخمينية تنتظر تأكيدها أو نفيها دون إخراجها عن الإطار النظري الذي تأسست منه هذه التساؤلات، والفرضيات مما يجعل البحث السوسولوجي مترابطا بفضل هذه العملية التحليلية التي تتولى مهمة الربط بين عناصره المشكلة له، وهذا ما يجزنا للقول أن القيمة السوسولوجية -العلمية- لأي بحث تتوقف على هذه العملية التحليلية، ومدى دقتها، وقدرتها على توظيف التراث النظري السوسولوجي في تأطير هذا البحث، و/ أو في قدرة الخيال السوسولوجي الذي يمكن الباحث السوسولوجي من تحليل الظاهرة المدروسة في ظل متغيراتها الماضية الحاضرة، والمستقبلية بالتقصي، التشخيص، التحكم، والتنبؤ سواء كانت الظاهرة المعالجة قديمة أو حديثة وهو الأمر الذي يربط الظاهرة الاجتماعية/التنظيمية المعالجة بالتحليل السوسولوجي، ومهما تعددت أساليب التحليل في البحوث السوسولوجية فالربط بين المقارنة النظرية السوسولوجية والبحث الميداني السوسولوجي مهم جدا بالنسبة للعملية التحليلية، فلا يمكن الاكتفاء بمجرد جمع البيانات الخام، وتحويلها للمعلومات، وإتباعها بالقراءة الكمية التي تبعتها عن الهدف الأساسي الذي أخرجها من أصلها المكاني وإنما تحليلها كفيًا، وفهمها في إطارها النظري.

على هذا القوام فإن اختيار الباحث السوسولوجي أساليب التحليل المناسبة للعملية التحليلية يزيد من قدرته في فهم المتغيرات التي تؤثر على دراسته، بالوقوف على مدى تأثير الأبعاد، والمؤشرات فيما بينها، وهذا التكيف للظاهرة المدروسة في شكل أبعادها، ومؤشراتها الذي يظهر للباحث من ميدان الظاهرة يزيد من أهمية تحليلاته التي تلعب دورا مهما في إبراز دراسته الظاهرة المعالجة بدلالات كيفية وأخرى كمية. والجمع بين ثنائية الكيفي والكمي هي أسلوب التحليل المعتمد عليه في البحث

السوسيولوجي، أي بالمزاوجة بين أسلوب التحليل الكيفي، وأسلوب التحليل الكمي،⁽¹⁾ وهذا ما وظفته الدراسة الحالية في الوصول إلى تحقيق أهدافها المسطرة لها، وبالنسبة لها- الدراسة الحالية- فإن البحث الميداني الذي قامت به في مجالاتها الثلاث: الجغرافي/ المكاني، الزماني، والبشري لم يساهم فقط بالمعلومات الواقعية من أجل تشخيص ما ترغب فرضياتها معرفته أو الوقوف عليه، بل ساهم في تشخيص المعوقات التنظيمية من خلال أنه كشف عن مجالات أو الأنساق التي ينقصها البناء النظري لهذه المعوقات، حيث أعطى مدلولاً ملموساً، ومعنى فهماً دقيقاً إلى حد ما من هذه المعوقات التنظيمية بالنسبة للدراسة الحالية، وربما تحديد المطلوب من كل أسلوب على حدة ما وجه الدراسة الحالية نحو هذه الاستفادة التي كانت لصالحها، وخدمتها في تأطير، وتدعيم تصورهما عن العمل الإلكتروني التي تقترحها، وفيما يلي تم استخدام كلا الأسلوبين:

1- أسلوب التحليل الكيفي.

كانت غاية الدراسة الحالية من أسلوب التحليل الكيفي هي البحث عن الفهم البنائي للظاهرة المدروسة، من خلال كشف تناسب مكونات البناء التنظيمي للمؤسسة مع ما تتصوره على مستواها النظري. والتي سوف تتوقف على مدى قدرة الدراسة على تقديم الفهم، والتأويل الذي يأخذ مساراً محدداً في إطار المقاربة المتبنية -مقاربة البنائية الوظيفية- وفي سبيل ذلك قامت بتحليل المعطيات الكمية بربطها بالإطار النظري، وتحويلها إلى معلومات، والمعلومات إلى أدلة، والأدلة إلى نتائج، والنتائج تجيب على الأسئلة المطروحة، وتحقق الفرضيات، أو تنفيها.

2- أسلوب التحليل الكمي.

أما غاية الدراسة الحالية من أسلوب التحليل الكمي فكانت البحث عن الفهم الوظيفي لظاهرة من خلال الترابط، التجاذب، والتكامل الذي يخلقه البناء التنظيمي الإلكتروني في أنساقه الوظيفية المختلفة. ومن خلال مؤشرات محددة لعمل هذه الأنساق، تتوخى الدراسة الحالية الربط الإحصائي بينها في شكل مؤشرات كمية تعطي لها دلالات إحصائية، توضح مدى التكامل الوظيفي للبناء التنظيمي الإلكتروني، ومعنى هذا الكلام أن الدراسة الحالية وفي ضوء أسلوب التحليل الكمي قامت بتفريغ المعطيات الخام المتحصل عليها بواسطة الاستمارة في جداول مزدوجة (ذات مدخلين)، وطبقت أساليب الإحصاء الوصفي في تحليل البيانات (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، المنوال) لوصف خصائص عينة الدراسة، ومعاملات الارتباط مثل معامل التوافق، والاقتران وطبقاً لتحقيق من الارتباط الخطي البسيط- كما يشار إليه في علم الإحصاء- بين مؤشرات الفرضيات، ومن ثم تأويل هذا الارتباط أي تحديد اتجاهه هل الترابط هو موجب أو سالب؟ هل هو ارتباط طردي، أو عكسي ضعيف (قريب من الصفر) أو قوي قريب من +1.00 أو -1.00 حيث تحسب هذه المعاملات وفق الصيغ التالية:

$$\text{معامل التوافق: } \sqrt{T - 1/TC}$$

(1) - هبة ياسف: مرجع سابق، ص 261.

$$N = \frac{ad-bc}{ad+bc} \text{ - معامل الاقتران:}$$

خلاصة الفصل:

تكتسي الإجراءات المنهجية أهمية بالغة بالنسبة للبحوث، والدراسات السوسولوجية الأمر الذي يتوجب على الباحث السوسولوجي التحكم بها، بمعنى أن يكون دقيقا في تحديد مجالات دراسته، والتعامل معها بما يخدم أهدافها وفي حدود ضرورات المنهج الذي اختاره لها أيضا، والأدوات البحثية التي يتعامل معها أي منهج حتى لا يقع في المحذورات المنهجية، أو يتعامل مع الأدوات المنهجية في غير محلها، أو يهمل أداة بحث تعتبر أساسية لمنهجه، دون تناسي خطوة تحديد عينة الدراسة، أو المسح الشامل لمجتمع الدراسة كما الدراسة الحالية، كما أن التذكير بأساليب التحليل التي اعتمدها الدراسة الحالية ليس من باب الوفاء لهذه الخطوات المنهجية فقط بل من أجل تحديد غاية الدراسة الحالية من أسلوب التحليل الكمي والكيفي.

لذلك قامت الدراسة الحالية من خلال هذا الفصل بتوضيح الخطوات المنهجية المتبعة ضمن هذه الإجراءات بجمع المعلومات التي تساعد على كشف صدق فرضية الدراسة أو نفيها، حيث عكست هذه الإجراءات التصورية المتعلقة بتنفيذ الدراسة الميدانية في جمع البيانات الميدانية، تشخيصها، وتحليلها ميدانيا، من خلال تحديد مجالات المتمثلة في المجال الجغرافي/ المكاني، الزمني، والبشري، ثم منهجها الذي هو المنهج الوصفي القائم على التحليل، أدواتها، ومجتمع دراستها، وشكلت هذه الإجراءات في مجملها سندا منهجيا ساعد في تسهيل معالجة موضوع الدراسة الحالية ميدانيا، وتوفير بيانات هامة عنه.

الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الاستثمار

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

ثانياً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

ثالثاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يقدم هذا الفصل عرضاً، وتحليلاً للبيانات المجمعة من مؤسسة الدراسة الميدانية، مؤسسة "Nord et Ouest Express SARL"، وفق أداة الاستثمار، وبعد تفريغها في جداول مزدوجة، وتوضيحها بوصف أولي تقوم الدراسة الحالية بقراءتها وتحليلها، ومن أجل الوصول للغاية من هذا التحليل تم تحديد هذه القراءة على ثلاث مراحل، مرحلة القراءة الكمية، مرحلة القراءة الكيفية، ثم مرحلة المزوجة بين القراءتين بتوثيق الارتباط بين المتغيرات في كل جدول مزدوج، عن طريق تحديد قيمة الارتباط.

وتسمت الدراسة الحالية هذا العرض والتحليل، حسب فرضياتها الجزئية، بدءاً بعرض، وتحليل بيانات الفرضية الأولى، عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية، عرض وتحليل البيانات الفرضية الثالثة وفي نهاية العرض، وتحليل بيانات كل فرضية جزئية تظهر الدراسة الحالية استنتاجات كل فرضية على حدا.

وتجدر الإشارة إلى أن الدراسة الحالية يجمعها بين المؤشرات في جداول مزدوجة، اتبعت أبعاد كل فرضية جزئية، حسب البعد المستقل، والبعد التابع، بما رأته يخدم التصور الكامن في كل فرضية جزئية ويخدم الفرضية العامة، ويستعمل استعمالاً فعلياً في التحقق النهائي من صدقها، أو نفيها على أرض الواقع.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى.

يتم التحقق من هذه الفرضية عبر ربط مؤشرات متطلبات عمل المؤسسة، ومؤشرات مهارات الموظفين.

1- البنية التكنولوجية والقدرة على استعمال التقنيات:

بمعرفة معنى الترابط بين العبارات المتضمنة في الجداول التالية:

الجدول رقم (09): يبين استخدام المؤسسة للبرامج الإلكترونية الخاصة في عملها وقدرات الموظفين على استعمالها. (السؤال 06 + السؤال 07)

المجموع		لا		نعم								فكرات الموظفين على استعمال برامج الإلكترونية... استخدام المؤسسة للبرامج الإلكترونية...
ت	%	ت	%	التكوين داخل المؤسسة		الشهادات المكتملة		الشهادة الجامعية		المعرفة السابقة		
				ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
25	%100	04	%16	09	%36	02	%08	04	%16	06	%24	نعم
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	لا
25	%100	04	%16	09	%36	02	%08	04	%16	06	%24	المجموع

من القراءة الإحصائية للجدول يتبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي أن الموظفين لديهم قدرات على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة محل الدراسة الميدانية، بنسبة 84%، وذلك يرجع إلى التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة حيث تمثل أعلى نسبة ب 36%، مقابل 24% منهم ترجع قدرتهم إلى المعرفة السابقة، و 16% منهم إلى الشهادة الجامعية المتحصل عليها، في حين أقل نسبة 08% منهم ترجع قدرتهم إلى على استعمال البرامج الإلكترونية إلى

الشهادات التكميلية المتحصل عليها، في حين أجاب 16% من المبحوثين ب لا، أي أنهم لا يمتلكون القدرة على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في استخدام المؤسسة لبرامج إلكترونية (Logiciel) خاصة في عملها الإلكتروني، لمعرفة مدى تأثيره على قدرة الموظفين في استعمالها، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم، أي أن المؤسسة تستخدم برامج إلكترونية خاصة في عملها، وأن الموظفين لديهم قدرات على استعمال البرامج الإلكترونية، ومراد ذلك أن التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة تمثل أعلى نسبة ب 36%، مقابل 24% منهم ترجع قدرتهم إلى معرفتهم السابقة، ثم 16% من المبحوثين ترجع قدرتهم إلى استعمال هذه البرامج إلى الشهادة الجامعية المتحصل عليها، في حين أقل نسبة ب 08% منهم ترجع قدرتهم على استخدام البرامج إلى الشهادات التكميلية المتحصل عليها، وهذا ما يعني أن اتجاه الجدول العام لم يتغير.

ويجب الإشارة بعد النتائج القوية التي رصدها هذا الجدول المزدوج، أن المؤسسة تستخدم برامج إلكترونية خاصة في عملها الإلكتروني حتى تمكن موظفيها من استخدام هذه البرامج عن طريق التكوين الذي تخضعهم له.

هذا ما يعبر عن خصوصية وطبيعة البناء التنظيمي لأي عمل إلكتروني الذي يستدعي من التنظيم الإلكتروني إدخال مثل هذه البرامج الإلكترونية حتى يطلق عليه تسمية التنظيم الإلكتروني، لأنه يدمج بين البناء الاجتماعي للتنظيم الذي هو الموظفين، والبناء التقني الذي هو التكنولوجيا المستعملة في نشاطه، ثم أن إدخال المؤسسة محل الدراسة الميدانية لهذه البرامج استدعى منها أن تخضع موظفيها لبرامج تكوينية لدمجهم معرفيا مع خصائصها رغم معرفتهم السابقة لمثل هذه البرامج، وقدرتهم على التعامل معها بسبب التخصصات العلمية الأساسية، والتكميلية التي تحصلوا عليها في مساهم الدراسي. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (10): قدرات الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة والضغط

التي تواجههم أثناء ممارستهم العمل (السؤال 07 + السؤال 08)

المجموع		لا		نعم						الضغوط... قدرات الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية...	
%	ت	%	ت	كثافة العمل		عدم القدرة على التحكم في العمل		طريقة تعامل المدير			
				%	ت	%	ت	%	ت		
%24	06	%16	04	%08	02	-	-	-	-	المعرفة السابقة	نعم
%16	04	%08	02	%08	02	-	-	-	-	الشهادة المتحصل عليها	
%08	02	%04	01	%04	01	-	-	-	-	الشهادات الكاملة	
%36	09	%20	05	%16	04	-	-	-	-	التكوين داخل المؤسسة	
%16	04	-	-	%16	04	-	-	-	-	لا	
%100	25	%48	12	%52	13	-	-	-	-	المجموع	

من القراءة الإحصائية للجدول يتبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي أنهم يواجهون ضغوط أثناء ممارستهم للعمل الإلكتروني، وذلك يرجع إلى كثافة العمل بنسبة 52% مقابل 48% منهم أجابوا ب: لا لعدم وجود ضغوط تواجههم أثناء ممارستهم لعملهم.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في قدرات الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على مواجهة الموظفين للضغوط أثناء ممارستهم لعملهم وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي قدرة الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية نتيجة التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة وعدم وجود ضغوط تواجههم أثناء ممارستهم للعمل تمثل أعلى تكرار بنسبة 20%، مقابل 16% من المبحوثين أجابوا ب: نعم أي قدرة الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية نتيجة التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة ووجود ضغوط أثناء ممارسة العمل بسبب كثافة العمل.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي قدرة الموظفين على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة، وعدم وجود ضغوط أثناء ممارستهم لعملهم تمثل أعلى تكرار بنسبة 16% مقابل 08% منهم أجابوا بنعم أي قدرتهم على استخدام البرامج الإلكترونية نتيجة المعرفة السابقة ووجود ضغوط تواجههم أثناء ممارستهم لعملهم بسبب كثافة العمل.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي قدرتهم على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة نتيجة الشهادة الجامعية المتحصل عليها ووجود ضغوط أثناء ممارستهم لعملهم بنسبة 08% وهي نسبة متساوية مع الذين أجابوا منهم أنه لا تواجههم ضغوط أثناء ممارستهم لعملهم.

وفئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي قدرتهم على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة نتيجة الشهادات الكاملة المتحصل عليها ومواجهتهم للضغوط أثناء ممارسة العمل بنسبة 04%، وهي نسبة متساوية مع الذين أجابوا منهم أنه لا تواجههم ضغوط أثناء ممارستهم لعملهم.

من الملاحظ في الجدول أن نسبة معتبرة من الموظفين رغم قدراتهم على استعمال البرامج الإلكترونية إلا أنهم يواجهون ضغوط أثناء ممارستهم لنشاطهم، ومهامهم الوظيفية، رغم ما تقدمه المؤسسة من مغريات لموظفيها سواء من ناحية التدريب، والتكوين أو من نواحي أخرى كالمغريات المادية، إلا أن كثافة العمل الإلكتروني سببت لهم ضغوط تؤثر بشكل أو بآخر على نشاطهم، هنا يمكن القول أنه داخل التنظيم الإلكتروني حالة من اللاتوازن التنظيمي بين ما قدمته المؤسسة لهذا الموظف بهدف دمج مع طبيعة، ومتطلبات العمل الإلكتروني، فنجد هنا فجوة بين ما أخذ الفرد من المؤسسة وبين ما يقدمه لها فرغم قدرته على التحكم في التقنيات المستعملة، وهذا كإشارة إلى أن المؤسسة قد قامت بوظيفتها اتجاهه من حيث تكوينه، وتأهيله، إلا أنه لم يستطع تكييف هذه القدرات مع ما يتطلبه هذا النوع من التنظيمات فرغم الخصوصية التي يحملها من حيث البنية التكنولوجية وتعقيدها، إلا أنه يتطلب أيضا خصوصية من حيث الجانب البشري، ومهاراته، وقدراته، ولا يمكن الجزم بشمولية النظرة السابقة وتعميمها على كل

الموظفين، إذ أنه تختلف مهارات، وقدرات الأفراد الذاتية فمن خلال الجدول وجدنا أنه هناك منهم من لا يواجهون ضغوط أثناء ممارستهم لعملهم، ما قد يدل على أن هذا الموظف قد حقق توازن وظيفي بين ما تحصل عليه من هذا التنظيم الإلكتروني، وبين ما يقدمه له، إذ أن قدرته على استعمال التقنيات نتيجة التكوين الذي خضع له داخل المؤسسة، أو نتيجة معرفته السابقة، والشهادات الجامعية والتكميلية التي تحصل عليها، فقد استطاع أن يستغل، ويكيف هذه المعارف مع متطلبات العمل الإلكتروني بما يسمح له احتواء هذه الضغوط.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي **0.39** أي وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم (11): يبين استخدام المؤسسة لبرامج الكترونية خاصة في عملها الإلكتروني وأثر البنية التكنولوجية المستعملة على الخصائص الفيزيائية للعمل (السؤال 06 + السؤال 09)

المجموع		لا		نعم		أثر البنية التكنولوجية على الخصائص الفيزيائية للعمل استخدام المؤسسة لبرامج الكترونية خاصة...
%	ت	%	ت	%	ت	
%100	25	%36	9	%64	16	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	%36	9	%64	16	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون وجود أثر للبنية الإلكترونية المستعملة على الخصائص الفيزيائية للعمل والمتمثلة في (الجلوس طوال اليوم أمام الأجهزة الإلكترونية، الاستعمال المفرط للوسائل التكنولوجية في التواصل غير المباشر التأثير السلبي لهذه التكنولوجيا على الصحة العامة) حيث تمثل أعلى نسبة ب 64 %، مقابل 36 % منهم يرون عدم وجود تأثير للبنية الإلكترونية على هذه الخصائص.

وعند إدخال المتغير المستقبل المتمثل في استخدام المؤسسة للبرامج الإلكترونية (Logiciel) خاصة في عملها الإلكتروني لمعرفة مدى تأثيره على أثر البنية التكنولوجية المستعملة على الخصائص الفيزيائية للعمل، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تستخدم برامج إلكترونية خاصة في عملها الإلكتروني ووجود تأثير للبنية التكنولوجية على الخصائص الفيزيائية للعمل وتمثل أعلى نسبة ب 64 %، مقابل 36 % منهم يرون عدم وجود تأثير للبنية الإلكترونية على الخصائص الفيزيائية للعمل. وهذا ما يعني أن اتجاه الجدول العام لم يتغير.

تجدد الإشارة بعد النتائج القوية التي رصدها هذا الجدول المزدوج، أن المؤسسة تستخدم برامج إلكترونية خاصة في ممارسة عملها الإلكتروني، ما ينتج لها بنية إلكترونية تختلف عن بنية التنظيمات الإلكترونية الأخرى، وهذا نظرا لطبيعة النشاط الممارس الذي يفرض عليها استخدام نمط معين من البرامج الإلكترونية، بما يعني خصوصية البنية التكنولوجية لكل تنظيم إلكتروني، لكن هذا له آثار على مختلف

خصائص العمل الإلكتروني، حيث يهتم هذا الجدول المزدوج بالخصائص الفيزيائية للعمل فتسيير هذه البرامج، وضمان الاستغلال الأمثل لهذه البنية التكنولوجية يستدعي من الموظفين الجلوس طوال اليوم أمام الأجهزة الإلكترونية، وكذا الاستعمال المفرط للوسائل التكنولوجية في التواصل غير المباشر نظرا لاعتماد العمل الإلكتروني بنسبة كبيرة عليه من جهة، ومن جهة أخرى نظرا لفترة أزمة كوفيد 19 التي تحتم فيها الاعتماد الكلي على الوسائل التكنولوجية في عملية التواصل لمراعاة الإجراءات الوقائية وإجراءات الحجر المنزلي، والتأثير السلبي لهذه الإجراءات على الصحة العامة، وصحة الموظفين المشتغلين بمجال العمل الإلكتروني، حيث سببت لهم مشاكل صحية.

وعند حساب معامل الإقتران وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (12): يبين تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، وقدرتهم على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة (السؤال 07 + السؤال

(10

المجموع		لا		نعم								قدرات الموظفين على استعمال البرامج الإلكترونية... تدريب المؤسسة للموظفين على.....
%	ت	%	ت	التكوين الذي خضعت له		الشهادات المكتملة		الشهادة الجامعية		المعرفة السابقة		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
%88	22	%04	01	%36	09	%08	02	%16	04	%24	06	نعم
%12	03	%12	03	-	-	-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	%16	04	%36	09	%08	02	%16	04	%24	06	المجموع

يلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن لديهم قدرات على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة، نتيجة التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة حيث تمثل أعلى نسبة ب 36%، مقابل 08% منهم يرون أنها نتيجة الشهادات التكميلية المتحصلين عليها.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني المعرفة مدى تأثيره على قدرة الموظفين على استعمالها، وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم يرون أن المؤسسة تقوم بتدريبهم على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، وأن الموظفين لديهم قدرات على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة بسبب التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة تمثل أعلى نسبة ب 36%، مقابل 24% منهم أجابوا بأن ذلك يرجع إلى المعرفة السابقة، ثم 16% من المبحوثين أجابوا أن ذلك سببه الشهادة الجامعية المتحصل عليها، أما 08% منهم فيرون أن ذلك نتيجة للشهادة التكميلية، في حين أن 04% من المبحوثين يرون أنهم لا يملكون القدرة على استعمال البرامج الإلكترونية رغم خضوعهم للتدريب داخل المؤسسة.

وفئة المبحوثين الذين لم يخضعوا للتدريب فأجابوا بأنه لا يملكون القدرة على استعمال البرامج التكنولوجية التي تستخدمها المؤسسة بنسبة 12%.

ركز هنري فايول على ضرورة تدعيم قدرات الموظفين عن طريق التدريب كنشاط أساسي من أجل تنمية الموارد البشرية، فالتنظيم الالكتروني بما يتميز به من خصوصية، وتعقيد يحتاج إلى التأهيل المستمر لموظفيه من جهة من أجل ضمان الاستغلال الأمثل لبرامج الالكترونية التي يستخدمها في ممارسة نشاطه، إضافة إلى أن هذا التميز قد يكون نتيجة ما يقدمه التنظيم للمتعاملين، والذي هو انعكاس لما تقوم به المؤسسة من محاولة تأهيل الموظفين من جهة، ومن جهة أخرى تكيف الأفراد مع هذا التأهيل، ومع طبيعة النشاط الممارس داخل التنظيم الالكتروني، حيث تقوم المؤسسة محل الدراسة ببرمجة دورات تدريبية بهدف دمج موظفيها الجدد مع طبيعة العمل الالكتروني، وتأهيلهم بما ينمي لديهم روح الإبداع، والمبادرة، أيضا دورات تدريبية لكافة الموظفين في حال تجديدها للبرامج التكنولوجية المستخدمة داخل المؤسسة، وهذا ما قد يتوافق مع تكرارات الجدول، ومعطياته. وعند حساب معامل التوافق وجدت الدراسة أنه يساوي 0.65، أي ارتباط طردي قوي بين المتغيرين.

الجدول رقم (13): يبين القدرة على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني (السؤال 07 + السؤال 11)

المجموع		لا		نعم		مساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة... القدرة على استعمال البرامج الالكترونية...	
%	ت	%	ت	%	ت		
24%	06	-	-	24%	06	المعرفة السابقة	نعم
16%	04	-	-	16%	04	الشهادة المتحصل عليها	
08%	02	-	-	08%	02	الشهادات الكاملة	
36%	09	-	-	36%	09	التكوين الذي خضعت له	
16%	04	-	-	16%	04	لا	
100%	25	-	-	100%	25	المجموع	

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التكوين ساعدهم على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني، حيث مثلت مجتمع البحث بنسبة 100%.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في القدرة على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على التحكم في التقنيات المستخدمة، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي قدرة الموظفين على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة نتيجة التكوين الذي خضعوا له داخل المؤسسة، وساعدهم التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني تمثل أعلى نسبة ب 36%.

وفئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي قدرة الموظفين على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة نتيجة المعرفة السابقة، وساعدهم التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة بنسبة 24%.

وفئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي قدرة الموظفين على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة نتيجة الشهادة الجامعية المتحصل عليها، وساعدهم التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة بنسبة 16%.

في حين أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم يرون أن لديهم قدرة على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة نتيجة الشهادة المكملة المتحصل عليها، وساعدهم التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة كانت أقل نسبة ب 08%.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب لا أي عدم قدرتهم على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة في العمل الالكتروني، وساعدهم التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني كانت نسبتهم 16%.

تجدر الإشارة إلى أن القدرة في استعمال التقنيات لا يعني التحكم فيها، فليس كل موظف قادر على انجاز مهام محددة يعني بالضرورة أنه متحكم ومتمكن منها، حيث أن الموظف لإنجاز مهامه العادية يجب أن يكون قادر على استخدام الوسائل التي تسمح له بإنجازها، أما الحديث عن التحكم فتقصد به الدراسة الحالية أن الموظف يستخدم هذه التقنيات، ويحافظ على استعمال هذه التكنولوجيات بالطريقة المثلى إضافة إلى فتح المجال نحو تطويرها، أيضا صيانتها حال حدوث أخطاء، والمحافظة على السير الجيد للبنية التكنولوجية، وكما يرى "كريس أرجيريس" فالتنظيم الناجح هو الذي يسعى إلى التوفيق بين رغبات وميول الموظفين وبين أهدافه مما يؤدي بالضرورة إلى تحقيق هذه الأهداف، وبالتالي تفادي وجود تناقض بين أهداف الفرد والمنظمة، ومن خلال معطيات الجدول أعلاه، يمكن القول أنه هذه المؤسسة تتوافق إلى حد ما مع نظرات "كريس أرجيريس" نحو التنظيمات إذ أنها ربما استطاعت استغلال موظفيها وتكييف أهدافهم مع أهدافها.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي عدم وجود ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (14): يبين تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني (السؤال 10 + السؤال 11)

المجموع		لا		نعم		مساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة... تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات...
%	ت	%	ت	%	ت	
88%	22	-	-	88%	22	نعم
12%	03	-	-	12%	03	لا
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التكوين ساعدهم على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني، حيث مثلوا مجتمع البحث بنسبة 100%.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، لمعرفة مدى أثرها على التحكم في التقنيات المستخدمة، وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ **نعم** أي دربتهم المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، وساعدهم التكوين على التحكم في هذه التقنيات تمثل أعلى نسبة بـ 88%.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ **لا** أي لم تدربهم المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، وساعدهم التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة بنسبة 12%.

نوعية التنظيم الإلكتروني، وطبيعة النشاط الذي يقوم به يفرض عليه استعمال تقنيات تكنولوجيا معينة، أي ضرورة تكامل البنية التقنية مع بناء ووظيفة التنظيم، وبالتالي فنتيجة هذا هي إخضاع كل موظف في هذا التنظيم للتدريب بهدف إكسابه الثقافة الإلكترونية السائدة داخل التنظيم، وكذا إمكانية تسيير البنية التقنية منتظرا بذلك أي التنظيم الإلكتروني أن ينتج فردا مؤهلا في مجال العمل الإلكتروني الذي تمارسه المؤسسة، حيث أنها تقوم بتدريبه حول كيفية أداء مهامه، وكذا كيف يستعمل هذه التقنيات الإلكترونية حصيلة هذا أن المؤسسة تنتظر أن يخلق هذا الموظف توازن بين ما أخذه من المؤسسة، وبين ما ينبغي أن يقدمه لها من حيث أداء وظيفته بشكل متكامل بل وأكثر من ذلك أن يتحكم في هذه التقنيات التي يستخدمها، ويرف ما يجب عمله عند حدوث خلل، إضافة إلى تنمية روح الإبداع وفتح المجال أمام الموظفين من أجل تطوير البنية التقنية للمؤسسة.

وعند حساب معامل **الاقتران** لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي **0**، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (15): يبين محتوى الدورات التكوينية، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني (السؤال 12 + السؤال 13)

المجموع		لا		نعم		مساعد التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني محتوى الدورات التكوينية
%	ت	%	ت	%	ت	
48%	12	-	-	48%	12	كيفية أداء المهام الموكلة إليك
-	-	-	-	-	-	كيفية تسيير التقنيات التكنولوجية
52%	13	-	-	52%	13	معا
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التكوين ساعدهم على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، حيث مثلوا مجتمع البحث بنسبة 100%، وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في محتوى الدورات التكوينية، لمعرفة مدى تأثيره على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا بأن محتوى الدورات التكوينية كان عن كيفية أداء المهام الموكلة لهم وكيفية تسيير التقنيات الإلكترونية أي كلتاها معا، وساعدهم التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني كانت أعلى نسبة 53%. في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا بأن محتوى الدورات التكوينية كان على

كيفية أداء المهام الموكلة لهم وحدها، وأن التكوين ساعدهم على فهم طبيعة العمل الالكتروني، فكانت نسبتهم 48%.

إن هذه الدورات التكوينية تساهم في عملية التجديد، والمحافظة على حيوية نشاط التنظيم، فالمؤسسة تقوم بتخطيط دورات تكوينية تتلاءم في الأصل مع البنية الالكترونية المستخدمة في عملها، فهذه الدورات بما تقدمه من معرفة جديدة، وأفكار مستحدثة، ومعلومات متنوعة، تزود الموظفين بمهارات، وقدرات عديدة تؤثر على أفكارهم، وتجدد نظرتهم إلى طبيعة العمل الالكتروني، هذا ما يعود بالفائدة على الفرد والتنظيم، وعليه فإن حرص المؤسسة على إجراء دورات تكوينية تعد من أهم العمليات التي تؤديها من أجل تنمية وتأهيل مواردها البشرية، فهذه الدورات نظام متكامل يتكون من مدخلات، وعمليات ومخرجات، وتغذية راجعية تعود بالفائدة على موظفيها وعلى التنظيم الالكتروني ككل. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي عدم وجود ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (16): يبين تماشي محتوى الدورات التكوينية لمتطلبات العمل الالكتروني، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الالكتروني (السؤال 13 + السؤال 14)

المجموع		لا		نعم		مساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الالكتروني... تماشي محتوى الدورات التكوينية
%	ت	%	ت	%	ت	
100%	25	-	-	100%	25	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التكوين ساعدهم على فهم طبيعة العمل الالكتروني، حيث مثلوا مجتمع الدراسة بنسبة 100% . وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تماشي محتوى الدورات التكوينية مع متطلبات العمل الالكتروني وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ **نعم** أي أن محتوى الدورات التكوينية يتماشى مع متطلبات العمل الالكتروني، وساعدهم التكوين على فهم طبيعة العمل الالكتروني مثلت نسبتهم كل مجتمع البحث أي 100% وهذا يعني أن اتجاه الجدول العام لم يتغير.

وتجدر الإشارة بعد النتائج القوية التي رصدها هذا الجدول المزدوج إلى أن المؤسسة تقوم بتنظيم دورات تكوينية من أجل اكساب موظفيها ثقافة الكترونية سليمة بما يساهم في مساعدتهم على فهم طبيعة التنظيم الالكتروني وخصوصيته وكذا الإلمام بالخصائص التنظيمية للبناء التنظيمي للمؤسسة من جهة ومن جهة أخرى الوعي بضرورة الاستخدام الأمثل، واستغلال البنية الالكترونية بما يخدم ويحقق ديناميكية هذا البناء التنظيمي، وبالتالي فمطابقة محتوى الدورات التكوينية لاحتياجات العمل الالكتروني هو ما قد يساعد على فهم طبيعة العمل الالكتروني.

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (17): يبين مساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، وأثر محتوى الدورات التكوينية على تحكم الموظفين في عملهم (السؤال 13 + السؤال 15)

المجموع		لا		نعم		مساعدة التكوين على فهم طبيعة أثر محتوى الدورات التكوينية...
%	ت	%	ت	%	ت	
%20	05	-	-	%20	05	نعم
%80	20	-	-	%80	20	لا
%100	25	-	-	%100	25	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التكوين ساعدهم على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، حيث مثلوا مجتمع الدراسة بنسبة 100%، وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في أثر محتوى الدورات التكوينية على التحكم في العمل، من أجل معرفة مدى تأثيره على مساعدة التكوين في فهم طبيعة العمل الإلكتروني، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب لا أي أن محتوى الدورات التكوينية لا يتأثر على تحكهم في عملهم ويساعدهم التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، كانت أعلى نسبة ب 80%.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي أن محتوى الدورات التكوينية يؤثر على تحكهم في عملهم ويساعدهم التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، نسبتهم 20%.

نظرا لأهمية التكوين لجأت التنظيمات المعاصرة، وبالأخص التنظيمات الإلكترونية نظرا لحاجاتها الملحة له، إلى الاهتمام بتكوين موظفيها باعتبارهم جزءا مهما من استثماراتها الاستراتيجية، وعنصرا حيويا لبناء الأفراد المؤهلين ذوي الكفاءة، والمهارة، القابلة للتجديد مع تجديد التنظيم الإلكتروني لبنيته التكنولوجية، فالتكوين يمكن الموظفين من التكيف مع ظروف العمل بشكل أسرع، وأفضل ويمكنهم من فهم طبيعة عمل هذا التنظيم الإلكتروني حيث يتيح لهم هذا الفهم في إطاره الصحيح فرصة التحكم في عملهم الإلكتروني، وانجاز المهام بأكثر فعالية. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (18): يبين التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الإلكتروني يؤثر على قدرات الموظفين في استعمال التقنيات، ومساعدة التكوين الذي تلقوه على التكيف السريع مع طبيعة العمل الإلكتروني (السؤال 16 + السؤال 17)

المجموع		لا		نعم		مساعدة التكوين على التكيف السريع مع طبيعة العمل الإلكتروني التغيير في التكنولوجيا المستخدمة...
%	ت	%	ت	%	ت	
%52	13	-	-	%52	13	يزيد من مهارتك
%24	06	-	-	%24	06	يزيد من قدراتك على استعمال التقنيات
%16	04	-	-	%16	04	يزيد من المرونة
%08	02	-	-	%08	02	زيادة الوقت المخصص لانجاز المهام السابقة
-	-	-	-	-	-	زيادة أعباء العمل
%100	25	-	-	%100	25	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التكوين ساعدهم على التكيف السريع مع طبيعة العمل الالكتروني، حيث مثلت مجتمع الدراسة بنسبة 100%، وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التغيير لدى التكنولوجيا المستخدمة في العمل الالكتروني، لمعرفة مدى تأثيره على التكيف السريع مع طبيعة العمل الالكتروني لدى الموظفين، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الالكتروني يؤثر على قدراتهم في استعمال التقنيات في العمل الالكتروني، حيث يزيد من مهاراتهم، ويساعدهم التكوين على التكيف السريع مع طبيعة العمل تمثل أعلى نسبة ب 52%.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الالكتروني يؤثر على قدراتهم في استعمال التقنيات في العمل الالكتروني، حيث يزيد من قدراتهم على استعمال التقنيات، ويساعدهم التكوين على التكيف السريع مع طبيعة العمل تمثل بنسبة 24%.

في حين أصغر نسبة 16% من فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي التغيير في التكنولوجيا المستخدمة يؤثر على قدرات الموظفين في استخدام التقنيات، حيث يزيد من المرونة، ويساعدهم التكيف السريع مع طبيعة العمل الالكتروني.

أما 08% من المبحوثين فأجابوا **بلا** أي أن التغيير في التكنولوجيا المستخدمة لا يؤثر على قدراتهم في استعمال التقنيات حيث يرجع سبب عدم التأثير إلى زيادة الوقت المخصص وانجاز المهام السابقة وساعدهم التكوين على التكيف السريع مع طبيعة العمل الالكتروني، وهذا ما يعني أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

لقد أعطت المقاربة السوسيوثقافية أهمية بالغة للتكنولوجيا داخل التنظيم، من حيث ضرورة تحقيق الاندماج بين النسق التقني (التكنولوجيا)، والنسق الاجتماعي (الأفراد)، فحسب "وليام فوت وايت" كلما تغير نمط التكنولوجيا المستخدم كلما تغير تأثيره على النشاط الممارس، ونوعه. حيث أن التنظيم الالكتروني في سيرورة تغيير مستمرة، أولاً من حيث التغيير التكنولوجي حيث يسعى إلى التماشي مع المستجدات التكنولوجية، وثانياً عن أثر هذا التغيير داخل التنظيم فيجب على التنظيم أن يغير من البناء التنظيمي والاجتماعي بما يتناسب واستغلال هذه الأنماط التكنولوجية، وبينهما توجد حلقة وصل هي التكوين الذي من خلاله تهدف المؤسسة إلى تكوين الموظفين بما يؤهلهم لفهم الأنماط التكنولوجية الجديدة، بما يضمن لها قدرة الموظفين على استخدام التقنيات التكنولوجية الجديدة، وبالتالي فإن الفهم الصحيح لهذه التقنيات يفتح المجال أمام الموظف لفهم طبيعة العمل الالكتروني، ويسهل عليه التكيف معه. وعند حساب معامل التوافق وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

2- تنسيق العمل الالكتروني بين الموظفين والقدرة على الإقناع:

بمعرفة مدى الترابط بين العبارات المتضمنة في الجداول التالية:

الجدول رقم (19): يبين تنسيق المؤسسة للعمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها، والتوزيع المتكافئ للمهام الإلكترونية بين الموظفين (السؤال 18 + السؤال 19)

المجموع		لا		نعم		التوزيع المتكافئ للمهام...
%	ت	%	ت	%	ت	تنسيق المؤسسة للعمل الإلكتروني...
%100	25	%24	06	%76	19	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	%24	06	%76	19	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تحرص على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بينهم، حيث تمثل أعلى نسبة ب 76% مقابل 24% منهم يرون عدم حرصها على توزيع المهام بشكل متكافئ.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تنسيق المؤسسة للعمل الإلكتروني الخاص بها بين الموظفين، لمعرفة مدى تأثيره على التوزيع المتكافئ للمهام، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تقوم بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين الموظفين وتحرص أيضا على توزيع المهام بشكل متكافئ بين موظفيها تمثل أعلى نسبة ب 76%. مقابل 24% منهم يرون عدم حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بينهم. وهذا ما يعني أن اتجاه الجدول العام لم يتغير.

ترى نظرية التصميم التنظيمي أن قدرة استعمال التنظيم للتكنولوجيات، أي وظيفة البنية التقنية إنما هي نتيجة لقدرتها على التنسيق بين النسق التقني والنسق الاجتماعي، وكذا تطبيقها للوظائف التنظيمية داخل التنظيم الإلكتروني بالشكل الذي يحقق المصالح والأهداف ويضمن سلامة البناء التنظيمي للمؤسسة، وتتضح هذه القدرة من خلال الممارسات والأفعال السائدة داخل المؤسسة، حيث تحرص المؤسسة على رسم خطط تنظيمية عن طريق وظيفة التخطيط بما يتوافق مع الأهداف، ثم لتنظيم والتوجيه بحسب ما تمليه الخطة التنظيمية، ومن ثم الحرص على التنسيق بين مختلف المهام وتوزيع الوظائف بشكل متكافئ كل حسب تخصصه، ووظيفته، وتحرص المؤسسة على مراقبة سير تطبيق الخطة التنظيمية وإن حدوث أي خلل يعتبر معوقا تنظيميا يحول دون تحقيق التطبيق الأمثل للخطة، فقد يكون مصدر هذه المعوقات إما على مستوى البنية التقنية، أو البنية الاجتماعية، كما قد يكون على مستوى وظيفة التنسيق بين هذه البنيات المكونة للتنظيم الإلكتروني.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (20): يبين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها، وامتلاك الزملاء في العمل مهارات متفاوتة في التحكم بتقنيات العمل الإلكتروني (السؤال 18+ السؤال 21).

المجموع		لا		نعم		التحكم بالتقنيات حسب المهارات المتفاوتة... تنسيق للعمل الإلكتروني...
%	ت	%	ت	%	ت	
%100	25	%04	01	%96	24	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	%04	01	%96	24	المجموع

يتضح جليا من القراءة الإحصائية للجدول رقم (20) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التحكم بالتقنيات حسب المهارات المتفاوتة، حيث تمثل أعلى نسبة ب 96% مقابل 04% يرون العكس من ذلك حيث كانت إجابتهم ب لا.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تنسيق العمل الإلكتروني لمعرفة مدى تأثيره على التحكم بالتقنيات حسب المهارات المتفاوتة، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي يوجد تنسيق للعمل الإلكتروني ويتم التحكم بالتقنيات حسب المهارات المتفاوتة تمثل أعلى نسبة ب 96% مقابل 04% يرون أنه يوجد تنسيق العمل الإلكتروني ولا يتم التحكم بالتقنيات حسب المهارات المتفاوتة، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

وعليه من الضروري للتنظيم الإلكتروني أن يؤخذ بعين الاعتبار المهارات المتفاوتة للموظفين لأنها تؤثر على فهمهم، واستيعابهم لخصائص التقنيات المستعملة، وهو ما لاحظته المؤسسة محل الدراسة الميدانية لذلك عملت على تنسيق العمل الإلكتروني من أجل تدارك أي أثر غير وظيفي يؤثر على التكامل بين أجزاء العمل، لأن البناء التنظيمي لأي عمل إلكتروني يتأثر بطبيعته التقنية المستخدمة فيه وكذلك بالعناصر الأخرى والمشغلة لهذا البناء الإلكتروني منها: المهارات المتفاوتة للموظفين لأن هذا الاختلاف أو التمايز بحسب مفهوم النظرية الموقفية إما أنه يخلق التقارب، والتكامل أو يعيق على المؤسسة داخليا وينعكس ذلك على المحيط الخارجي الذي تتعامل معه.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي عدم وجود ارتباط ما بين المتغيرين.

الجدول رقم (21): يبين حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها وتوزيع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة (السؤال 19 + السؤال 22).

المجموع		لا		نعم		التوزيع حسب القدرات المتفاوتة... التوزيع المتكافئ للمهام...
%	ت	%	ت	%	ت	
%76	19	%24	06	%52	13	نعم
%24	06	%20	05	%04	01	لا
%100	25	%44	11	%56	14	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تقوم بتوزيع المهام بين الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة، حيث تمثل أعلى نسبة ب 56% مقابل 44% يرون عدم مراعاتها لهذه التفاوتات عند توزيعها للمهام رغم تقارب هذه النسبة مع من أكدوا ب **نعم**.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التوزيع المتكافئ للمهام بين الموظفين لمعرفة مدى تأثيره على توزيع المؤسسة للمهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة، وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي أن توزيع المهام بين الموظفين متكافئ وبحسب القدرات المتفاوتة للموظفين تمثل أعلى نسبة ب 52% مقابل 24% يرون أنها لا تراعي القدرات المتفاوتة بين الموظفين، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير رغم تقارب النسب الجزئية الأولى. أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **لا** أي أن المؤسسة لا تقوم بالتوزيع المتكافئ للمهام بين الموظفين وتأخذ بعين الاعتبار القدرات المتفاوتة لموظفيها عند توزيع المهام تمثل أعلى نسبة ب 20% مقابل 04% يرون انها تراعي القدرات المتفاوتة بين الموظفين.

اتضح جليا من النتائج الجزئية لهذا الجدول مراعاة للمؤسسة للفقرات المتفاوتة للموظفين عند توزيعها للمهام لأنها تتطلب الخبرة والمهارة المتخصصة في انجازها، ولعل هذا المعيار في التوزيع يصبح قاعدة التوزيع المتكافئ للمهام بين الموظفين الذين سيرون أن أساس التوزيع هو القدرات المتفاوتة بين الموظفين والمؤسسة بهذه الطريقة تراعي قدرات الموظفين وتأخذها بعين الاعتبار من جهة، ومن جهة أخرى فهي تقوم بتشخيص الموظفين المشتغلين عندها وفق متغيرات المهارة، الكفاءة الفاعلية عن غيرهم الأقل مهارة كقاعدة وفاعلية أيضا حتى لا يتسبب أي موظف في إعاقة المؤسسة على بلوغ أهدافها.

وفي هذا الصدد يرى "سايلز" أن التكنولوجيا تؤثر على بناء التنظيم وتحدث فيه تغيرات وأيضا تعمل هي بذاتها على توجيه التغيرات حيث يقول بأن التفاوت في مهارات الموظفين، وتباينها من موظف إلى آخر يدخل في هذه التغيرات ⁽¹⁾ التي تؤثر على البناء التنظيمي الإلكتروني الذي سيأخذها بعين الاعتبار تحسبا لأي تصرف أو فعل من الموظفين قد يؤثر على الأهداف المشتركة، بحيث أن هذا التفاوت في المهارة أو القدرة لا يؤدي دائما إلى التكامل والاستقرار الوظيفي.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.83 أي ارتباط طردي قوي ما بين المتغيرين، أي كلما زاد توزيع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة كلما زاد حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها.

(1) - زرقاوي أمال: أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 180.

الجدول رقم (22): يبين توافق معارف الموظفين مع متطلبات العمل الالكتروني، وتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة (السؤال 20 + السؤال 22)

المجموع		لا		نعم		توزيع المهام حسب القدرات المتفاوتة... توافق معارف الموظفين مع متطلبات... نعم لا المجموع
%	ت	%	ت	%	ت	
%96	24	%44	11	%52	13	نعم
%04	01	-	-	%04	01	لا
%100	25	%44	11	%56	14	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تقوم بتوزيع المهام بين الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة، حيث تمثل أعلى نسبة ب 56% مقابل 44% يرون عدم مراعاتها لهذه التفاوتات عند توزيعها للمهام.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في توافق المعارف مع متطلبات العمل الالكتروني لمعرفة مدى تأثيره على توزيع المؤسسة للمهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي توافق المعارف مع متطلبات العمل الالكتروني وتوزيع المؤسسة للمهام بين الموظفين يتم بحسب قدراتهم المتفاوتة تمثل أعلى نسبة ب 52%، في مقابل 44% يرون أنها لا تراعي القدرات المتفاوتة للموظفين. أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير ويتفق مع الجدول السابق.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب لا أي لا تتوافق المعارف مع متطلبات العمل الالكتروني وتوزيع المؤسسة للمهام بين الموظفين يتم بحسب قدراتهم المختلفة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 04%.

إن إدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة في التنظيمات القائمة على الأعمال الالكترونية مثل التجارة الالكترونية أصبح لها انعكاس على طبيعة الموارد البشرية الواجب توفرها في مثل هذه التنظيمات التي يجب عليها أن تتحقق بشرط توافق المعارف التي يحملها موظفيها مع متطلبات العمل الالكتروني، وهي الحقيقة التي وقفت عليها الدراسة الحالية في المؤسسة محل الدراسة الميدانية أين سجلت نسبة 96% من مبحوثين يرون أن مؤسستهم تشهد هذا التوافق بين معارف موظفيها ومتطلبات العمل الالكتروني، ومن خلال طبيعة وظائف مؤسستهم الالكترونية وموظفيها الذين لديهم مستويات تعليمية متفاوتة بحسب شهادتهم العلمية في الجامعة والتكميلية في اللغات، الإعلام الآلي، التكوين المحترف في التجارة الالكترونية (أنظر الجدول رقم (07) في الخصائص السوسيووظيفية لمجتمع الدراسة) يتم توزيع المهام بين الموظفين، وبشكل متفاوت حسب قدراتهم، لذلك عند توزيع المهام يراعي تخصص كل مهمة، ونوعية المعارف المطلوبة لتأطيرها وانجازها مما يتطلب مراعاة القدرات المعرفية أو النوعية للموظفين لإنجازها وحتى لو تحتم على مؤسسة اختيار نفس الموظف لإنجاز مهام معينة في كل مرة فقط حتى تتوافق مع

خصائص العمل الالكتروني وعدم الوقوع في ضغوطات عدم الانجاز بفاعلية المطلوبة أمام المتعاملين معها.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1-، أي ارتباط عكسي تام ما بين المتغيرين، أي كلما زاد توافق معارف الموظفين مع متطلبات العمل الالكتروني كلما نقص توزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة.

الجدول رقم (23): يبين تأثير مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله، ونوع التواصل الذي يساعد في إقناع الزبائن (السؤال 23 + السؤال 24)

المجموع		مباشر		غير مباشر		نوع التواصل...
%	ت	%	ت	%	ت	تأثير مهارة الموظف في التواصل...
%84	21	%68	17	%16	04	نعم
%16	04	%12	03	%04	01	لا
%100	25	%80	20	%20	05	المجموع

يلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول رقم (23) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن التواصل المباشر يساعد في إقناع الزبائن بحيث تمثل أعلى نسبة ب 80%، مقابل 20% يرون أن التواصل غير المباشر هو الذي يساعد في إقناع الزبائن. وعند إدخال المتغير المتمثل في تأثير مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله، لمعرفة مدى تأثيره على نوع التواصل الذي يساعد في إقناع الزبائن، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **نعم** أي تؤثر مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله ونوع التواصل الذي يساعد في إقناع الزبائن هو المباشر تمثل أعلى نسبة ب 68% مقابل 16% قالوا أن نوع التواصل هو غير مباشر. أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

بينما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب **لا** أي لا تؤثر مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله، ونوع التواصل الذي يساعد في إقناع الزبائن هو المباشر تمثل أعلى نسبة ب 12% مقابل 4% قالوا أن نوع التواصل غير مباشر، وهي بذلك أيضاً تحافظ على الاتجاه العام للجدول.

من خلال هذه النسب المسجلة يتضح أن الموظفين يفضلون التواصل المباشر مع الزبائن لأنه يؤثر بالإيجاب على عملهم حيث يسمح التواصل المباشر للموظف بإيصال الأفكار، والمعلومات للزبائن واختيار أسلوب أو طريقة التواصل المناسبة بناء على الزبون الذي يتواصل معه الموظف، مما يتطلب من الموظف إتقان مهارات التواصل المباشر من إنصات فعال، القدرة على تكييف نمط التواصل مع الزبائن، بناء الثقة، الاحترام، الوضوح، واختيار نبرة الصوت المناسبة، وفهم لغة الجسد بهدف كسب الزبون وتحويله إلى زبون دائم للمؤسسة، ويزيد من احتمال تضاعف عدد الزبائن الراغبين في التعامل مع المؤسسة بناءً على تجارب الزبائن السابقين، أما عكس ذلك أي التصرف الخاطئ مع الزبائن، عدم الإصغاء الجيد لانشغالاتهم، وتجاهل رأيهم، وعدم الاهتمام بمرحلة ما بعد البيع أو التوصيل يشوش على

عملية التواصل الصحيح مع الزبائن، ويؤثر بالسلب على مصلحة المؤسسة، ويعيقها على البقاء في سوق المنافسة.

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.17- أي ارتباط عكسي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم (24): يبين المهارات الواجب توفرها في العمل الالكتروني، وتطوير الموظف مهاراته في الإقناع (السؤال 25 + السؤال 26)

المجموع		لا		نعم						تطوير الموظف مهارات الإقناع... المهارات الواجب توفرها في العمل الالكتروني...
%	ت	%	ت	أهداف تطويرية شخصية		أداء العمل بشكل متكامل		خدمة المؤسسة		
				%	ت	%	ت	%	ت	
56%	14	4%	01	16%	04	4%	01	32%	08	مهارات التخطيط
20%	05	-	-	-	-	-	-	20%	05	مهارات استغلال البنية الالكترونية
4%	01	-	-	-	-	-	-	4%	01	مهارات الاستثمار في الموظفين
4%	01	4%	01	-	-	-	-	-	-	مهارات التنسيق بين الموظفين
16%	04	-	-	4%	01	4%	01	8%	02	مهارات التواصل مع الزبائن
100%	25	8%	02	20%	05	8%	02	64%	16	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ نعم أي تطوير الموظف مهاراته في الإقناع بنسبة 92% موزعة كالتالي: 64% منهم قالوا تطوير مهارات الإقناع من أجل خدمة المؤسسة، 20% منهم يعتبر هذا التطوير للمهارات أهداف تطويرية شخصية و 8% منهم من أجل أداء العمل بشكل متكامل، مقابل 8% أجابوا بـ لا.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في المهارات الواجب توفرها في العمل الالكتروني لمعرفة مدى تأثيره على تطوير مهارات الإقناع لدى الموظفين وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين يرون أن مهارات التخطيط يجب توفرها في العمل الالكتروني وأن تطوير مهاراتهم من أجل خدمة المؤسسة تمثل أعلى نسبة بـ 32%، مقابل 16% منهم قالوا يعتبر هذا التطوير للمهارات أهداف تطويرية شخصية، و 4% منهم أرجعوا لأداء العمل بشكل متكامل، مقابل 4% أجابوا بـ لا أي لا يقومون بتطوير مهارات الإقناع، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

أما فئة المبحوثين الذين يرون أن مهارات استغلال البنية الالكترونية يجب توفرها في العمل الالكتروني وأن تطوير مهاراتهم من أجل خدمة المؤسسة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بـ 20%.

في حين فئة المبحوثين الذين يرون أن مهارات التواصل مع الزبائن يجب توفرها في العمل الالكتروني وأن تطوير مهاراتهم من أجل خدمة المؤسسة تمثل أعلى نسبة بـ 8% مقابل 4% منهم على التوالي من أجل أداء العمل بشكل متكامل ومن أجل أهداف تطويرية شخصية حيث تتساوى هاتين النسبتين.

كذلك فئة المبحوثين الذين يرون أن مهارات الاستثمار في الموظفين يجب توفرها في العمل الإلكتروني وأن تطوير مهاراتهم من أجل خدمة المؤسسة تمثل كل تكرارات هذه الفئة ب 04% .
 وفئة المبحوثين الذين يرون أن مهارات التنسيق بين الموظفين يجب توفرها في العمل الإلكتروني وأنهم لا يقومون بتطوير مهارات الإقناع تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 04% .

إن التطور التكنولوجي الحاصل في بيئة التنظيمات الحديثة وفر للمؤسسة موظفين ذو مهارات على العمل التخصصي الذي يتطلب معرفة مسبقة عن التقنيات التي تدير النشاط الإلكتروني، غير أن قدرات الموظف على إقناع الزبائن، والعملاء سيكون لها الأثر البالغ في إبقاء المؤسسة في سياق السوق التنافسية أي من أجل خدمة المؤسسة وهذا ما أثبتته النتائج الجزئية للجدول السابق، إضافة إلى أن الموظف الذي يعمل في مثل هذه الوظائف الإلكترونية يجب أن يحمل شغف، ورغبة بالمهام المكلف بها من أجل احتراف العمل الإلكتروني بتخصصات ومهارات جديدة ذات علاقة مباشرة بعمله منها والقدرة على الإقناع من أجل أداء عمله بشكل متكامل، ولا يختلف المهتمين بالعمل الإلكتروني أن هذا الأخير يتطلب مهارات يجب أن تتوفر فيه على رأسها مهارة التخطيط ومهارة التواصل مع الآخرين فضلا عن المعرفة المتخصصة التي هي الشرط الأول الأساسي الواجب توفره في الفرد حتى يتحصل على وظيفة في التنظيم الإلكتروني والمؤسسة محل الدراسة الميدانية سجلت نتائج قوية في هذه المؤشرات إضافة إلى اهتمامها المتفاوت بمهارات أخرى كمهارة استغلال البنية الإلكترونية مهارة الاستثمار في الموظف، ومهارة التنسيق بين الموظفين هذه الأخيرة التي تحتاج إلى مسئولين ذوي مهارة متخصصة في الربط بين أجزاء التنظيم الإلكتروني من أجل تحقيق التكامل والتوازن، ولعل الجدول الموالي سيفصل لنا أكثر في هذه المهارة التنسيقية.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 0.41 أي ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم (25): يبين قيام تنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها، وتحديد لها مهام الموظف مما يزيد من تركيزه على إقناع الزبائن (السؤال 18 + السؤال 27)

المجموع		لا		نعم		التركيز على إقناع الزبائن قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني...
		%	ت	%	ت	
%	ت	%	ت	%	ت	قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني...
%100	25	%04	01	%96	24	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	%04	01	%96	24	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي تحديد المؤسسة لمهام الموظف مما يزيد من تركيزه على إقناع الزبائن، حيث تمثل أعلى نسبة ب 96%، مقابل 04% أجابوا ب لا أي لإعدام تحديد لها مهام الموظف.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تنسيق المؤسسة للعمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها لمعرفة مدى تأثيره على تحديدها لمهام الموظف مما يزيد تركيزه على إقناع الزبائن وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف الموظفين، وتحديد المهام للموظف مما يزيد من تركيزه على إقناع الزبائن تمثل أعلى نسبة بـ 96%، مقابل 4% قالوا أنها لا تقوم بتحديد المهام للموظف، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير مع هذه النسب التي مثلت 100% من إجابات المبحوثين.

يؤكد المختصون في تحليل وتصميم الوظائف، والمهام التنظيمية أن التحديد المسبق لمهام الموظف يساعد التنظيم على الإسراع في انجاز معاملات الزبائن، فضلا عن أنه يسمح بتحديد المهارات المطلوبة في كل موظف يشغل أي مهمة في التنظيم ويوفر المعلومات لحظة التدريب والتكوين، فضلا عن خدمة التنظيم من حيث إعطائه المجال لتحديد وترتيب أولوياته، وتحديد الأهم والأقل أهمية، ومن تم توزيعها على الموظفين بشكل متكافئ حسب معيار المهارات المتفاوتة، هذا التحديد المسبق لمهام الموظف في الأعمال الإلكترونية تساعدهم في التفرغ لإثراء، وتنمية مهاراته التواصلية على وجه التحديد من أجل كسب تحدي إقناع الزبائن، وهنا تظهر أهمية دور، وعلاقة وظيفة التوصيف الوظيفي للمهام والمسؤوليات والتركيز على إقناع الزبائن.

ثم إن تكليف الموظف بالمهام المحددة له سابقا، والتي تتلاءم مع خصائصه الوظيفية يجعل مهمة التنظيم بعد ذلك هي التنسيق، والمتابعة للأفعال التنظيمية من أجل ضمان أن يتصرف الموظفون اتجاه الهدف المحدد مسبقا، والمتفق عليه، وهو ما يتطلب من التنظيم الإلكتروني التمكن من المهارة الفنية في التنسيق، والمتابعة في أداء عمله وفق أنواع التنسيق الإلكتروني باستخدام الوسائل الإلكترونية في المتابعة، أما الدراسة الحالية فقد وقفت على إدراك المؤسسة محل دراستها الميدانية لأهمية الوظيفتين: وظيفة التوصيف الوظيفي للمهام، ووظيفة التنسيق، إضافة إلى ما تتطلبه كلا الوظيفتين من مهارة في الفاعلين القائمين على ذلك، ويعتبر "هنري فايول" من الأوائل الذين بحثوا عن وظيفة التنسيق في التنظيم الكلاسيكي، واستلهم الفكر التنظيمي الحديث من الوظائف التي قدمها من أجل جعل التنظيم يعمل بكفاءة وفاعلية دون خروجه عن الإطار المسطر له مسبقا إلا في حدود التطوير التنظيمي والتغيير التنظيمي المضبوط مسبقا حتى لا تتحول هذه الوظائف إلى معوقات تحيل التنظيم عن بلوغ أهدافه. ومن هذه الفكرة بحث الفكر الإداري عن إثراء وظائف التنظيم الكلاسيكي وربطها بالفكر الاستراتيجي ما نتج عن ذلك اقتران هذه الوظائف بمفهوم الاستراتيجية وأعطى لنا: وظيفة التخطيط الاستراتيجي، التنظيم الاستراتيجي التوجيه الاستراتيجي، التنسيق الاستراتيجي، والرقابة الاستراتيجية.

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي عدم وجود ارتباط بين المتغيرين.

3- استنتاج الفرضية الأولى:

- عدم وجود الارتباط بين استخدام المؤسسة للبرامج الالكترونية (Logiciel) خاصة في عملها وقدرات الموظفين على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة، يقدر ب 0، حسب معامل التوافق، أي لا يوجد ارتباط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين قدرات الموظفين على استعمال البرامج الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة والضغوط التي تواجههم أثناء ممارستهم لعملهم، يقدر ب 0.39 حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين استخدام المؤسسة للبرامج الالكترونية (Logiciel) خاصة في عملها، وأثر البنية التكنولوجية المستعملة على الخصائص الفيزيكية للعمل، يقدر ب0، حسب معامل الاقتران أي عدم وجود ارتباط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني وقدرات الموظفين على استعمال البرامج التي تستخدمها المؤسسة، يقدر ب 0.65، حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين قدرات الموظفين على استعمال البرامج التي تستخدمها المؤسسة، ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الالكتروني، يقدر ب0، حسب معامل التوافق، أي لا يوجد ارتباط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني، يقدر ب0، حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين محتوى الدورات التكوينية، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، يقدر ب0 حسب معامل التوافق، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تماشي محتوى الدورات التكوينية مع متطلبات العمل الالكتروني، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الالكتروني، يقدر ب0 حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين أثر محتوى الدورات التكوينية على تحكم الموظفين في عملهم، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني، يقدر ب0 حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الالكتروني يؤثر على قدرات الموظفين في استعمال التقنيات في عملهم الالكتروني، ومساعدة التكوين الذي تلقوه في التكيف السريع مع طبيعة العمل الالكتروني، يقدر ب 0 حسب معامل التوافق، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها وبين مختلف موظفيها وحرصها على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين الموظفين، يقدر ب 0 حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.
 - مدى الارتباط بين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص لها وبين مختلف موظفيها وامتلاك الزملاء في العمل مهارات متفاوتة في التحكم بتقنيات العمل الإلكتروني، يقدر ب 0 حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.
 - مدى الارتباط بين حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها وتوزيع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة، يقدر ب 0.83 حسب معامل الاقتران أي ارتباط طردي قوي بين المتغيرين.
 - مدى الارتباط بين توافق معارف الموظفين مع متطلبات العمل الإلكتروني، وتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة، يقدر ب -1، حسب معامل الاقتران، أي ارتباط عكسي تام بين المتغيرين.
 - مدى الارتباط بين تأثير مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله، ونوع التواصل، يقدر ب -0.17 حسب معامل الاقتران، حسب معامل الاقتران، أي ارتباط عكسي ضعيف بين المتغيرين.
 - مدى الارتباط بين المهارات الواجب توفرها في العمل الإلكتروني، وتطوير الموظف مهاراته في الإقناع، يقدر ب 0.41 حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.
 - مدى الارتباط بين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها وبين مختلف الموظفين وتحديد مهام الموظف مما يزيد من تركيزه على إقناع الزبائن، يقدر ب 0 حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.
- ثانياً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية: يتم التحقق من هذه الفرضية عبر ربط مؤشرات قصور التخطيط التنظيمي، ومؤشرات مرونة العمل الإلكتروني.

1- الأهداف التنظيمية والتكيف: بمعرفة مدى الترابط بين العبارات المتضمنة في الجداول التالية:

الجدول رقم (26): يبين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الإلكتروني، وامتلاك المؤسسة خطط تدريبية لتنمية قدرات موظفيها (السؤال 28 + السؤال 29)

المجموع		لا		نعم		الخطط التدريبية...
ت	%	ت	%	ت	%	الوظائف التنظيمية...
07	28%	-	-	07	28%	التخطيط الإلكتروني
05	20%	-	-	05	20%	التنظيم الإلكتروني
04	16%	-	-	04	16%	التنسيق الإلكتروني
02	08%	-	-	02	08%	التوجيه الإلكتروني
07	28%	-	-	07	28%	الرقابة الإلكترونية
25	100%	-	-	25	100%	المجموع

يلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ نعم أي وجود خطط تدريبية بالمؤسسة لتنمية قدرات موظفيها حيث تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100%. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الإلكتروني لمعرفة مدى تأثيره في امتلاك المؤسسة للخطط التدريبية لتنمية قدرات موظفيها، وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التخطيط الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية على التوالي تمثل الوظائف التنظيمية للعمل الإلكتروني الواجب توفرها ووجود خطط تدريبية بالمؤسسة على التوالي تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 28% أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير، وبقي محافظاً على نفس الاتجاه في الفئات المالية.

حيث أن فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التنظيم الإلكتروني يمثل الوظائف التنظيمية للعمل الإلكتروني ووجود خطط تدريبية بالمؤسسة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بـ 20%. أما فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التنسيق الإلكتروني يمثل الوظائف التنظيمية للعمل الإلكتروني ووجود خطط تدريبية بالمؤسسة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 16%. وفئة المبحوثين الذين يرون أن التوجيه الإلكتروني يمثل الوظيفة التنظيمية للعمل الإلكتروني ووجود خطط تدريبية بالمؤسسة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 8%.

بما أن التدريب يعتبر عملية إكساب الموظفين المهارات الجديدة المفعلة في بيئة التنظيمات الحديثة التي تتميز بطابع التعقيد المتزايد، فإن كل تنظيم يتوفر على خطط تدريبية مستقبلية يخضع لها موظفيه. وفي التنظيم الإلكتروني تعتبر عملية التعلم الإلكتروني عملية مستمرة بالنسبة للموظفين العاملين مع التقنيات التكنولوجية لعدة اعتبارات في مقدمتها تطور هذه التقنيات، وتجدها بشكل مستمر في إطار ما يعرف بالتحول الرقمي وتطبيقاته التي كما قلنا معقدة، ومستمرة في التعقد وبحسب النتائج الجزئية يظهر أن المؤسسة تعطي أهمية قصوى لخطط تدريب موظفيها من أجل إيجاد بيئة تعلم تقوم بدور أساسي في تحقيق التعلم الإلكتروني المستمر من أجل تطوير موظفيها ومن ثم نمو نشاطاتها الإلكترونية المتعلقة بـ جلب إرضاء، وخدمة الزبائن.

ولا تخرج خطط التدريب في أي تنظيم عن وظائفه الأساسية كالتخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه والرقابة لأن خطة التدريب والميزانية المخصصة لها تحدد مسبقاً في وظيفة التخطيط وتتم متابعة مع الوظائف الأخرى للتنظيم، والمؤسسة الحالية بينت اهتمامها بوظيفة التخطيط الإلكتروني ووظيفة الرقابة الإلكترونية كوظيفتين واحدة قبلية والأخرى بعدية أي قبل بداية العمل يجب التخطيط له وبعد انجاز العمل تتم مراقبة النتائج المحصلة هذا طبعاً يمر عبر وظيفة التنظيم الإلكتروني، التنسيق والتوجيه الإلكتروني كذلك، فالتطور التكنولوجي لأي تنظيم إلكتروني يستدعي منه مواكبة التنظيم الهرمي للوظائف التنظيمية من قمة الهرم الوظائف الذي هو التخطيط إلى قاعدة هذا الهرم الذي هو الرقابة.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (27): يبين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني، وتوفر المؤسسة على بيئة عمل وفقا للتطورات التكنولوجية (السؤال 28 + السؤال 30)

المجموع		لا		نعم		توفر المؤسسة على بيئة عمل ... الوظائف التنظيمية...
%	ت	%	ت	%	ت	
%28	07	%04	01	%24	06	التخطيط الالكتروني
%20	05	-	-	%20	05	التنظيم الالكتروني
%04	04	-	-	%16	04	التسيق الالكتروني
%02	02	-	-	%08	02	التوجيه الالكتروني
%28	07	%04	01	%24	06	الرقابة الالكترونية
%100	25	%08	02	%92	23	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول رقم (27) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي توفر المؤسسة على بيئة عمل وفق التطورات التكنولوجية حيث تمثل أعلى نسبة بـ %92 مقابل %08 أجابوا ب لا.

وعند إدخال المتغير المستقل في الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني لمعرفة مدى تأثيره على توفر المؤسسة على بيئة عمل المؤسسة وفق التطورات التكنولوجية، وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التخطيط الالكتروني والرقابة الالكترونية تمثل الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني وبيئة المؤسسة وفق التطورات التكنولوجية تمثل أعلى نسبة بـ %24 على التوالي حيث تساوت نسبتها في كلا الوظيفتين مقابل %04 أجابوا ب: لا على التوالي في كلا الوظيفتين، أي أن الاتجاه العام للجدول م يتغير ونفس الأمر في الفئات الموالية.

حيث أن فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التنظيم الالكتروني يمثل الوظائف التنظيمية للعمل الالكتروني وبيئة عمل المؤسسة وفق التطورات التكنولوجية تمثل كل تكرارات هذه الفئة بـ %20. أما فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التسيق الالكتروني يمثل الوظيفة التنظيمية للعمل الالكتروني وبيئة عمل المؤسسة وفق تطورات التكنولوجية تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة %16، في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا أن التوجيه الالكتروني يمثل الوظيفة التنظيمية للعمل الالكتروني وبيئة عمل المؤسسة وفق تطورات التكنولوجية تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة %08.

البيئة التنظيمية التكنولوجية الحالية التي حصلها الواقع التنظيمي المعاصر تتسابق من أجل اعتماد أحدث التقنيات التكنولوجية من أجل كسب لعبة المنافسة، وتختلف أساليب توظيف هذه التكنولوجيا من تنظيم إلى آخر باختلاف اهتماماته بشأن توظيفها، وسعيه لزيادة حصته السوقية الخاصة في ظل دائما المنافسة، غير أن الثبات بالنسبة للتنظيمات القائمة على العمل الالكتروني ومواكبتها للتطورات التكنولوجية التي تطرحها العلوم المتخصصة في ذلك.

كما تتأثر التكنولوجيا بالوظائف السائدة في التنظيم هذه الأخيرة التي تحدد طريقة توظيفها وتشغيلها، والموارد البشرية التي يجب أن تتعامل معها وفق خصائصهم الوظيفية، ولا يعني هذا أن البنية

التنظيمية لا تتأثر هي أيضا بهذه التكنولوجيات حيث أحدثت هذه الأخيرة تغييرات في عملية خلق الوظائف، ومجالات جديدة حتى أن المؤسسات والشركات في العالم أصبحت تقوم بإعادة تشكيل أساليبها كي تناسب التطور التكنولوجي.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.68 أي وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، أي كلما زادت الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني، كلما زاد توفر المؤسسة على بيئة عمل وفقا للتطورات التكنولوجية.

الجدول رقم (28): يبين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في أي عمارا الكرونل، واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة في العمل الالكرونل وفقا لاحتياجات المتعاملين معها (السؤال 28 + السؤال 31)

المجموع		لا		نعم		استحداث المؤسسة للتقنيات... الوظائف التنظيمية...
%	ت	%	ت	%	ت	
%28	07	-	-	%28	07	التخطيط الالكرونل
%20	05	-	-	%20	05	التنظيم الالكرونل
%16	04	-	-	%16	04	التنسيق الالكرونل
%08	02	-	-	%08	02	التوجه الالكرونل
%28	07	-	-	%28	07	الرقابة الالكرونل
%100	25	-	-	%100	25	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تقوم باستحداث التقنيات الجديدة حيث تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100%.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الوظائف التنظيمية لمعرفة مدى تأثيره في استحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين اللذين أجابوا أن التخطيط الالكرونل والرقابة الالكرونل تمثل الوظائف التنظيمية للعمل الالكرونل واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة تمثل كل تكرارات هذه الفئة ب 28% على التوالي حيث تساوت هذه النسبة في الاحتمالين، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير ونفس الأمر بالنسبة للفئات الأخرى حيث أن فئة المبحوثين اللذين أجابوا أن التنظيم الالكرونل يمثل الوظيفة التنظيمية للعمل الالكرونل واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة تمثل كل تكرارات هذه الفئة ب 20%.

أما فئة المبحوثين اللذين أجابوا أن التنسيق الالكرونل يمثل الوظيفة التنظيمية للعمل الالكرونل واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة يمثل كل تكرارات هذه الفئة ب 16%.

وفئة المبحوثين اللذين يرون أن التوجه الالكرونل يمثل الوظيفة التنظيمية للعمل الالكرونل واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 08%.

وكما أشارت الدراسة الحالية إلى أهمية التكنولوجيا في بيئة التنظيم القائم على العمل الالكرونل في الجدول السابق، فإنها تنتقل إلى تحديد إذا كانت مواكبت المؤسسة محل الدراسة الميدانية للتطورات الحاصلة في التكنولوجيا وفقا لاحتياجات المتعاملين معها، وهو ما أثبتته النتائج القوية التي سجلها

الجدول الحالي حيث أن المؤسسة تهتم بدرجة كبيرة لاحتياجات المتعاملين معها، الأمر الذي أخذته بعين الاعتبار في وظائفها الالكترونية حيث خلقت هذه الوظائف من وظيفة التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، التوجيه الالكتروني، التنسيق الالكتروني، والرقابة الالكترونية تفاعلا منظما للاعتماد المتبادل بين هذه الوظائف والتكنولوجيا المستحدثة في إطار التخطيط، اتخاذ القرار ثم التنفيذ الذي يأخذ بعين الاعتبار احتياجات المتعاملين معها.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (29): يبين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19، ورسمها خطط إستراتيجية جديدة لأعمالها الالكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد 19 (السؤال 32 + السؤال 33)

المجموع		لا		نعم		رسمها لخطط استراتيجية جديدة... تعبير المؤسسة لمعاملاتها...
		%	ت	%	ت	
%84	21	%12	03	%72	18	نعم
%16	04	%16	04	-	-	لا
%100	25	%28	07	%72	18	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول رقم (29) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي أن المؤسسة تقوم برسم الخطط التنظيمية الجديدة حيث تمثل أعلى نسبة ب 72%، مقابل 28% يرون أنها لا تقوم برسم الخطط التنظيمية الجديدة.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 لمعرفة مدى تأثيره على رسم الخطط التنظيمية الجديدة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب نعم أي أن المؤسسة تقوم بتغيير معاملاتها في أزمة كوفيد 19 وتقوم برسم الخطط التنظيمية الجديدة تمثل أعلى نسبة ب 72%، مقابل 12% قالوا أنها لا تقوم برسم الخطط التنظيمية الجديدة، أي ان الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب لا: أي أن المؤسسة لا تقوم بتغيير معاملاتها في أزمة كوفيد 19 ولا تقوم برسم الخطط المنتظمة الجديدة تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 16%.

يبدو أن الوضع الراهن الذي يتصف بفيروس كوفيد 19 أدى إلى عزل الإنسان في منزله أثناء فترة الحجر الصحي المنزلي الإجباري الذي طبقتة الدول على مجتمعاتها، ومن أجل اقتناء المجتمع لحاجياته وجد في التنظيمات الالكترونية الوسيط المناسب لذلك من أجل تجنب الاحتكاك والتواصل التفاعلي المباشر. وعلى هذا الأساس ومن أجل تغطية الطلب المتزايد على التنظيم الالكتروني توجه إلى رسم خطط استراتيجية جديدة لأعمالها الإلكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد 19 . وبحسب ما جاء في مقابلات التي أجرتها الدراسة الحالية مع المبحوثين الذين أخبرونا أن مؤسستهم عرفت ضغط متزايدا من طرف أفراد المجتمع على خدماتهم أين زادت كثافة عملهم مع الأيام الأولى لتفشي فيروس كوفيد 19، أين زادت

تعاملات المؤسسة مع زبائن جدد كانوا يتعاملون مع التنظيمات الكلاسيكية قبل أزمة كوفيد 19، غير أن هذه الأزمة الصحية دفعتهم للبحث عن طرق أخرى، ووسائل أخرى لتلبية حاجاتهم الضرورية.

وعند حساب معامل الاقتران وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي ارتباط طردي تام بين المتغيرين، أي كلما زاد تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19، كلما زاد رسمها لخطط استراتيجية جديدة لأعمالها الالكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد 19.

الجدول رقم (30): يبين تحقيق المؤسسة للاستمرارية لدى موظفيها بالتكيف، وتأقلم الموظف مع الخطط

الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة (السؤال 34 + السؤال 35)

المجموع	لا										نعم						تأقلم الموظف مع الخطط الجديدة أو المعدلة... تحقيق المؤسسة الاستمرارية ...	
	عدم القدرة على التحكم في العمل		قصور التخطيط		عدم تكيف... السريع		كثافة العمل		غموض الدور		قدرة وظيفة... التخطيط		قدراتك في التحكم في متطلبات وظيفتك		التوزيع الواضح للمهام			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
%92	23	-	-	%04	01	-	-	%04	01	-	-	-	-	%60	15	%24	06	نعم
%04	01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	%04	01	لا
%04	01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	%04	01	لا
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	-	-	%04	01	-	-	%04	01	-	-	-	-	%60	15	%32	08	المجموع

من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي أن الموظف يتأقلم مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة، حيث تمثل أعلى نسبة ب 92% موزعة حسب سبب هذا التأقلم كما يلي: 60% من المبحوثين أرجعوا هذا التأقلم إلى التحكم في متطلبات الوظيفة، و 32% من المبحوثين أرجعوا ذلك للتوزيع الواضح للمهام مقابل 08% منهم أجابوا ب: لا أي أنهم لا يتأقلمون مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تحقيق المؤسسة للاستمرارية لدى موظفيها بالتكيف لمعرفة مدى تأثيره على تأقلم الموظف مع خطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا أن المؤسسة حققت الاستمرارية لموظفيها بالتكيف وأن الموظف يتأقلم مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة مرجعين ذلك إلى تحكمهم في متطلبات الوظيفة تمثل أعلى نسبة ب 60% مقابل 04% نعم على التوالي أجابوا أنهم لا يتأقلمون مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة بسبب كثافة العمل، وقصور التخطيط حيث تساوت هذه النسبة في كلا الاحتمالين.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي أن المؤسسة لم تحقق لموظفيها الاستمرارية بالتكيف لعدم قدرة الموظفين على كثافة العمل وعدم قدرة الموظفين على التكيف مع متطلبات العمل الالكتروني، وأن

الموظف يتأقلم مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة بسبب التوزيع الواضح للمهام تمثل كل تكرارات هذه الفئة ب 04% على التوالي.

يسعى أي تنظيم مهما كان نوعه إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي، ومحافظة على موظفيه ذوي المهارة على ذلك الأساس يقوم التنظيم بتبني الطرق والخطط التي تأقلم الموظف مع أي خطة جديدة أو معدلة تطرحها، خصوصا أن التنظيم الإلكتروني يتميز بمواكبته للمستجدات التكنولوجية المتطورة وقد أرجع الباحثين قدرة الموظف على التأقلم مع هذه الخطط الجديدة أو المعدلة لقدراتهم كموظفين على التحكم في متطلبات وظائفهم، والتوزيع الواضح للمهام عليهم من قبل المسؤولين على المؤسسة، أي المؤسسة محل الدراسة الميدانية تمكنت من ربط المهام التنظيمية بقدرات ومهارات موظفيها في سعيها لبلوغ أهدافها في ظروف متغيرة ومستجدة.

إن بلوغ هذه القدرة على التأقلم مع كل الخطط الجديدة أو المعدلة في ظروف استثنائية لا يمكن أن يبلغها التنظيم إلا من خلال بنية تنظيمية تتميز بالاستقرار بين موظفيها أي عدم تغيير موظفيها منها إلى مؤسسات أخرى حيث أن هذا التنظيم يمكن القول عنه أنه حقق التكيف الوظيفي لموظفيه من خلال استمرارهم في العمل في مؤسساتهم، ومن خلال الربط بين هاذين السؤال حاولت الدراسة الحالية الوقوف على تحليل "بارسونز" و"ميرتون" الذي وقف على استجابات الموظفين في التنظيم حيث يرى كل منهما أن الاستجابة التي يقوم بها الموظف لا تكون ممثلة بالتكيف دوما مع عوامل التغيير التنظيمي الداخلي والخارجي، وأن أي تغيير في تلك التوقعات ليس شرطا ضروريا في استقرار النسق، بمعنى أن التغيير قد يخلق التناقض، وهذا ما تعبر عنه هذه المقاربة بالموظائف غير المتوقعة.

وعند حساب معامل التوافق قصد معرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.38، أي ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

2- الرؤية المستقبلية والتغيير.

معرفة مدى الترابط بين العبارات المتضمنة في الجداول التالية:

الجدول رقم (31): يبين تحديد المؤسسة للتكنولوجيا المستخدمة باستمرار التلاؤم احتياجات المتعاملين ومواكبها التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني (السؤال 36 + السؤال 37)

المجموع		لا		نعم		مواكبة التطورات التكنولوجية... تجديد المؤسسة التكنولوجية ...
%	ت	%	ت	%	ت	
100%	25	-	-	100%	25	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة الباحثين الذين أجابوا ب: نعم أي أن المؤسسة تقوم بمواكبة التطورات التكنولوجية من أساليب العمل الإلكتروني حيث تمثل كل التكرارات بنسبة 100%.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تجديد المؤسسة للتكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلاءم احتياجات المتعاملين لمعرفة مدى تأثيره على مواكبتها للتطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تقوم بتحديد التكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلاءم احتياجات المتعاملين ومواكبتها للتطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100%، أي أن الجدول حافظ على اتجاهه العام.

تجديد المؤسسة للتكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلاءم احتياجات المتعاملين وكما جاء في التأكيد الكلي للمبحوثين يعني أنها تواكب التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني بالتأكيد الكلي كذلك في إجابات المبحوثين، أي أن المؤسسة لمست بالفعل أهمية التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في تطوير الأداء، تبسيطه وتسريع توصيل الخدمة للمتعاملين، وعلى ذلك فإن نطاق التكنولوجيا التي يمكن أن توظفها المؤسسة هو نطاق غير محدد لأنه واسع، ومعقد بغض النظر عن مدى تعقيد النظام التكنولوجي الذي تستخدم المؤسسة أو حجم المنظمة الأمر الذي لن يعيق المؤسسة محل الدراسة الميدانية عن مواصلة عملية التجديد التكنولوجي ومواكبة التطورات التكنولوجية التي تطرح في بيئة العمل الإلكتروني حتى تبقى قادرة على المنافسة المحلية بإرضاء المتعاملين معها في المقام الأول.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (32): يبين سعي المؤسسة لكسب ثقة المتعاملين معها، وتقديمها خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها (السؤال 38 + السؤال 39)

المجموع		لا		نعم		تقديم خدمات ذات جودة عالية... سعي المؤسسة لكسب ثقة المتعاملين معها
%	ت	%	ت	%	ت	
100%	25	-	-	100%	25	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول رقم (32) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها حيث تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100%.

وعند إدخال المتغير المتمثل في سعي المؤسسة لكسب ثقة المتعاملين معها لمعرفة مدى تأثيره على تقديمها خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تسعى لكسب ثقة المتعاملين معها وتسعى كذلك لتقديم خدمات ذات جودة عالية تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100%، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

ينعكس اهتمام المؤسسة بالجودة في الخدمات المقدمة للمتعاملين معها على تغيير، تبديل، وتطوير أنماط عملها لتحقيق التطابق بين احتياجات متعاملينا، ومواصفات الخدمة التي يرغبون فيها كمؤشر للاهتمام بالجودة في الخدمات في بيئة محلية تتميز بتعدد الطلبات على الخدمات ذات الجودة العالية. فالتنظيم الالكتروني الذي يرغب في التميز عليه يسعى نحو كسب ثقة المتعاملين معه مما يتطلب منه تبنى السياسات، والأساليب التي تركز على كسب رضا الزبائن، ومن هذه الأساليب التي ستتأثر بهذا التوجه نحو كسب ثقة الزبائن أو المتعاملين أساليب جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل التحسن المستمر في معايير الجودة المتفاعلة في الخدمات التي تخصص فيها المؤسسة.

ومن خلال المجاميع الهامشية لهذا الجدول يتضح جليا أن المؤسسة تهتم بكلا المؤشرين، وبحساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (33): يبين سعي المؤسسة لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها وتقديمها لخدمات متميزة للمتعاملين معها (السؤال 39 + السؤال 40)

المجموع		لا		نعم		تقديم الخدمات المتميزة ...
%	ت	%	ت	%	ت	تقديم خدمات ذات جودة عالية...
100%	25	-	-	100%	25	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يلاحظ من الجدول رقم (33) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تقدم خدمات متميزة للمتعاملين معها حيث تمثل كل تكرارات الجدول بنسبة 100%. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في سعي المؤسسة لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها لمعرفة مدى تأثيره على سعيها لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها وتقديمها خدمات متميزة للمتعاملين معها تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100%، أي أن الجدول حافظ على اتجاهه العام.

تعتبر الجودة أولى خطوات تحقيق التفوق ثم التميز، ومن خلال المجاميع الهامشية للجدول أعلاه يتضح أن المؤسسة تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها لبلوغ غايتها الأساسية التي تظهر جليا من خلال المتغير التابع لهذا الجدول التي هي التميز في الخدمات التي تقدمها للمتعاملين معها. ولا يمكن بلوغ هذه الدرجة من التميز بالنسبة لأي مؤسسة أو تنظيم مهما كان نوعه كلاسيكي أو الكتروني إلا بعد وضع إجراءات عملية في التخطيط للجودة، والعمل على تحسين الجودة، ومن ثم إدارتها والانتقال بها نحو التميز النوعي في جميع الخدمات التي تقدمها للمتعاملين معها.

أي أن المؤسسة تركز على تلبية توقعات الزبون، ثم تنتقل إلى الاعتماد على تقييم مدى توفر مجموعة من المعايير للتميز اعتماداً على تقييم كمي، ونوعي لنتائج الإدارة، ومقارنتها بالنتائج المرجعية للتميز وبهذا الشكل فإن المؤسسة تتبنى الجودة كاستراتيجية للتميز. (1)

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (34): يبين التغير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19، وبعد حدوث أزمة كوفيد 19 (السؤال

41 + السؤال 42)

المجموع		لا		نعم		التغير بعد حدوث أزمة كوفيد 19
		%	ت	%	ت	
%	ت	%	ت	%	ت	التغير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19
%20	05	%08	02	%12	03	نعم
%80	20	-	-	%80	20	لا
%100	25	%08	02	%92	23	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول رقم (34) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي وجود تغير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد 19، حيث تمثل أعلى نسبة بـ 92% مقابل 08% منهم أنكروا وجود التغيير بعد هذه الأزمة الصحية.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 لمعرفة مدى تأثيره على وجود تغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد 19، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي عدم وجود تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19، ووجود تغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد 19 تمثل كل التكرارات بنسبة 80%. أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير وبقي محافظاً على نفس اتجاهه في الفئة الموالية كذلك.

حيث أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي وجود تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 ووجود تغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد 19، تمثل أعلى تكرار بنسبة 12%، مقابل 08% أنكروا وجود التغيير بعد هذه الأزمة الصحية.

في ظروف استقرار البيئة الخارجية للتنظيم يقوم هذا الأخير بعملية التطوير التنظيمي لمواكبة المنتجات المتغيرة من أجل تكيف معاملاته مع احتياجات زبائنه خصوصاً عندما يكون التنظيم قد حدد غايته بالتميز النوعي، وفي إطار عملية التطوير التنظيمي والتي هي عملية تحسين، تفعيل، تكيف تجديد العمليات التنظيمية فإن اقترانها مع الأزمات يستدعي التعامل معها ضمن منظومة إدارة الأزمة وبالمعنى الذي غيرت به المؤسسة محل الدراسة الميدانية معاملاتها بعد أزمة كوفيد 19 في إطار إدارة عملها الإلكتروني، والحفاظ على زبائنها، وكسب زبائن جدد فإنها تعاملت مع ما يسمى إدارة السيطرة على ما تمتلكه من زبائن سابقين عن الأزمة والمحافظة على الزبائن الجدد الذين كسبتهم بعد الأزمة الصحية

(1) - هبة ياسف: مرجع سابق، ص 187.

وفي إطار السيطرة يجب على المؤسسة أن تستمر في عملها الإلكتروني وفق طرق مبتكرة للتأقلم والتكيف مع آثار هذا الوباء التي هي مستمرة في المستقبل القريب عبر تطوير القدرات والإمكانيات القابلة في الأساس التكيف، والتأقلم مع مخلفات هذه الازمة الصحية.

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي ارتباط طردي تام بين المتغيرين، أي كلما زاد التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19، كلما زاد التغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد 19.

الجدول رقم (35): يبين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19، والتغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 (السؤال 32 + السؤال 41)

المجموع		لا		نعم		التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19
%	ت	%	ت	%	ت	
84%	21	64%	16	20%	05	التغيير لمعاملات المؤسسة في أزمة كوفيد 19
16%	04	16%	04	-	-	نعم
100%	25	80%	20	20%	05	لا
						المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول رقم (35) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي لم يكن هناك تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19، حيث تمثل أعلى نسبة ب 80% من إجابات المبحوثين مقابل 20% أجابوا بنعم أي أنهم أكدوا على وجود تغييرات قبل أزمة كوفيد 19.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 لمعرفة مدى تأثيره على التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 ولم يكن هناك تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 تمثل أعلى نسبة ب 64% في المقابل 20% أجابوا بوجود تغييرات قبل أزمة كوفيد 19، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي لم تغير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19، ولم يكن هناك تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 16%.

لم تشهد المؤسسة محل الدراسة الميدانية تغييرات ملحوظة داخلها بعد حدوث أزمة كوفيد 19 حسب أغلب إجابات المبحوثين، غير أنها غيرت في معاملاتها في هذه الأزمة حسب إجابات أغلبية المبحوثين كذلك ولعل ذلك يرجع إلى طبيعة عمل هذه المؤسسة التي تتبنى العمل الإلكتروني حيث أنها لا تعرف التفاعل، أو التواصل اليومي المباشر مع زبائننا والمتعاملين معها حيث تتم هذه العملية في الغالب عن طريقة التفاعل غير المباشر باستعمال الاتصال الإلكتروني، أي أنها في الحالات اليومية لا تعرف اكتظاظ الأفراد عليها في مقرها، بل إن هذا الاكتظاظ يظهر في الاتصالات التي تصلها من زبائننا والمتعاملين معها.

غير أن الوضعية الناتجة عن هذا الطارئ الصحي وتقييد الحركة بسبب إجراءات الحجر الصحي أظهر الأهمية الملحة للتكنولوجيا في تلبية حاجيات أفراد المجتمع الذي فقد لقدرة على التواصل المباشر مع التنظيم الخارجي مهما كان نوعه، أما بعد إعادة الحياة إلى ما كانت عليه واصلت أعمالها الإلكترونية مع الالتزام بإجراءات البروتوكول الصحي تفاديا لأي مسألة قانونية، وأدخلت عدة تغييرات على نمط عملها استجابة لتلبية طلبات زبائنها ومتعاملها الذين زاد عددهم تزامنا مع الخوف من الاحتكاك اليومي الدائم الذي يتجنبه أفراد المجتمع تفاديا لتفشي حالات الإصابة بالفيروس.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي ارتباط طردي تام بين المتغيرين، أي كلما زاد تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19، كلما زاد التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19.

الجدول رقم (36): يبين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 والتغير داخل المؤسسة بعد

حدوث أزمة كوفيد 19 (السؤال 32 + السؤال 42)

المجموع		لا		نعم		التغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد19
%	ت	%	ت	%	ت	
%84	21	%08	02	%76	19	نعم
%16	04	-	-	%16	04	لا
%100	25	%08	02	%92	23	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول رقم (36) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي وجود تغير داخل المؤسسة بعد أزمة كوفيد19 حيث تمثل أعلى نسبة ب92%، مقابل 08% أجابوا ب: **لا** أي أنكروا وجود هذا التغير.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد19 لمعرفة مدى تأثيره على التغير داخل المؤسسة بعد أزمة كوفيد 19، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 ووجود تغيير داخل المؤسسة بعد أزمة كوفيد 19 تمثل أعلى نسبة ب 76% مقابل 08% أنكروا وجود التغيير داخل المؤسسة بعد أزمة كوفيد19، وعليه فإن الاتجاه العام للجدول لم يتغير، ونفس الشيء بالنسبة للفئة الموالية.

حيث أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **لا** أي عدم تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 ووجود تغيير داخل المؤسسة بعد أزمة كوفيد 19 تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 16% .

إن التغيير الذي مس معاملات المؤسسة في أزمة كوفيد 19 خصوصا الموجة نحو التأقلم مع كثافة العمل، والإرضاء دائما للزبائن والمتعاملين معا، قد نجم عنه الاستمرار في التغيير بعد حدوث هذه الأزمة تماشيا مع اكتساب المؤسسة زبائن، ومتعاملين جدد، أي أن المؤسسة استفادت في هذه الفترة الوبائية بربحها موقع الوسيط بين المجتمع ، واحتياجاته. لذلك استمرت في العمل على متابعة المستجدات فيما

يتعلق بإجراءات الوقاية، والتفاعل مع الزبائن فالظواهر التي تحيط بالتنظيم تضعه أمام موقف الاختيار لتحديد طريقة العمل المناسبة لكل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة الصحية الحالية حيث أن مرحلة الحجر الصحي الكلي أفادت التنظيمات الالكترونية في إيجاد استراتيجيات مبتكرة لتفاعل مع المجتمع على اعتبار أن الدور الأساسي للتنظيم الالكتروني أن يكون الوسيط الالكتروني المرن بين المجتمع وحاجاته على ذلك الأساس، ومن أجل توسيع القاعدة التفاعلية مع أفراد المجتمع ليستوجب على التنظيم الالكتروني التعامل مع حالة عدم اليقين التي وضعنا فيها هذا الوباء الصحي.

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

الجدول رقم (37): يبين تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني، وسعي المؤسسة لتأهيل موظفيها تماشياً مع التغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني (السؤال 10+السؤال 43)

المجموع		لا		نعم		سعي المؤسسة لتأهيل موظفيها... تدريب المؤسسة للموظفين...
%	ت	%	ت	%	ت	
%100	25	-	-	%100	25	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	-	-	%100	25	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي تسعى المؤسسة لتأهيل موظفيها تماشياً مع التغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني حيث تمثل تكرارات الجدول نسبة 100%

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني لمعرفة مدى تأثيره على سعيها لتأهيل موظفيها تماشياً مع التغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي أن المؤسسة تقوم بتدريب الموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني وسعيها لتأهيل موظفيها تماشياً مع التغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 100% أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

تستخدم المؤسسات التي تتبنى العمل الالكتروني العديد من أنواع التكنولوجية في تحويل خدماتها والانتقال بها نحو التميز النوعي، وفي هذا الصدد تقوم بتدريب موظفيها على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني من أجل تأهيل هؤلاء الموظفين لمواكبة التغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني، والتي تعتبر متنوعة تبعا لعدم استقرار البيئة التكنولوجية التي تمتاز بالتغيير، وعدم الثبات على نمط تكنولوجي واحد لمدة زمنية طويلة، وبخاصة عندما توظف هذه التكنولوجية في بنيتها التنظيمية أي في التنظيم الذي يتكون البناء التقني إضافة إلى البناء الاجتماعي، الأمر الذي يستدعي تكوين

وتأهيل هذا البناء الاجتماعي ليستوعب التغيرات الديناميكية التي تطرأ كل فترة زمنية على البناء التقني لتنظيم لتطويره، وتحقق بذلك التميز في الخدمات المقدمة للمتعاملين معه.

وعند حساب معامل **الاقتران** درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أن يساوي **0**، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

3- استنتاج الفرضية الثانية:

- مدى الارتباط بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني، وامتلاك المؤسسة خطط تدريبية لتنمية قدرات موظفيها، يقدر ب **0** حسب معامل **التوافق**، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني، وتوفر المؤسسة على بيئة عمل وفقا للتطورات التكنولوجية، يقدر ب **0,68** حسب معامل **التوافق**، أي وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الالكتروني، واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة في العمل الالكتروني وفق الاحتياجات المتعاملين معها، يقدر ب **0** حسب معامل **التوافق**، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد19، ورسمها خطط استراتيجية جديدة لأعمالها الالكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد19، يقدر ب **1** حسب معامل **الاقتران**، أي ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين تحقيق المؤسسة الاستمرارية لدى موظفيها بالتكيف، وتأقلم الموظف مع الخطط الجديد أو المعدلة التي تطردها المؤسسة، يقدر ب **0,38** حسب معامل **التوافق**، أي وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين تجديد المؤسسة للتكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلاؤم احتياجات المتعاملين ومواكبة التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الالكتروني، يقدر ب **0** حسب معامل **الاقتران**، أي عدم وجود ارتباط بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين سعي المؤسسة لكسب ثقة المتعاملين معها، وتقديمها خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها، يقدر ب **0** حسب معامل **الاقتران**، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين سعي المؤسسة لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها، وتقديمها لخدمات متميزة للمتعاملين معها، يقدر ب **0** حسب معامل **الاقتران**، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد19، وبعد حدوث أزمة كوفيد19، يقدر ب **1** حسب معامل **الاقتران**، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد19، والتغيير داخل المؤسسة قبل كوفيد19، يقدر ب **1** حسب معامل **الاقتران**، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد19، والتغير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد19، يقدر **1** حسب معامل الاقتران، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الالكتروني، وسعي المؤسسة لتأهيل موظفيها تماشياً مع المتغيرات التكنولوجية للعمل الالكتروني يقدر **0** حسب معامل الاقتران، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

ثالثاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة.

يتم التحقق من هذه الفرضية عبر ربط مؤشرات طبيعة العمل الالكتروني، ومؤشرات الثقافة الالكترونية.

1- التواصل المستمر عبر التكنولوجيا والمشاركة مع الزملاء:

بمعرفة مدى الترابط بين العبارات المتضمنة في الجداول التالية:

الجدول رقم (38): يبين تحديد وقت معين لعمل الموظف، وتأخره في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل (السؤال 44 + السؤال 45).

المجموع		لا		نعم		التأخر في الخروج من المؤسسة... تحديد وقت معين لعمل الموظف
		%	ت	%	ت	
%64	16	%44	11	%20	05	نعم
%36	09	%20	05	%16	04	لا
%100	25	%64	16	%36	09	المجموع

يبدو من الجدول رقم (38) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي عدم تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل حيث تمثل أعلى نسبة ب64%، مقابل 36% أجابوا بتأخرهم في الخروج من المؤسسة لذات السبب.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تحديد وقت معين لعمل الموظف لمعرفة مدى تأثيره في تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي تحديد وقت معين لعمل الموظف وعدم تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل وتمثل أعلى نسبة ب 44% مقابل 20% أجابوا بتأخرهم في الخروج من المؤسسة لذات السبب، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير، وحافظ على نفس اتجاهه في الفئة الموالية.

إذ أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي عدم تحديد وقت معين لعمل الموظف وعدم تأخره في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل تمثل أعلى نسبة ب20%، مقابل 16% أجابوا بتأخرهم في الخروج من العمل لذات السبب.

يشكل الموظف البناء الاجتماعي للتنظيم الالكتروني، وهو أهم عناصره على الإطلاق لذلك تعمل المؤسسة على تدريبهم، وتأهيلهم للتكيف مع متطلبات العمل الالكتروني لكون البيئة التي تعمل فيها التنظيمات الالكترونية دائمة التغيير، وإذا لم يتطور الموظفين بالشكل الذي يؤدي إلى توافقهم مع هذا

التغيير في البيئة الالكترونية فهذا ينعكس على أدائهم الساعي إلى كسب رضا المتعاملين، والتميز في البيئة المحلية.

وبحسب طبيعة الأعمال الالكترونية فإن وقت دوام العمل تغير، ولم يعد من شروط اهتمامهم أن يكون الموظف موجودا في المؤسسة حيث بإمكانه إتمام الاتصالات العملية مع المتعاملين خارج دوام العمل، غير أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية عملت على تحديد وقت محدد لعمل الموظف في المؤسسة، مما انعكس ذلك على ساعات دخوله، وخروجه منها حيث أنه لا يتأخر في الخروج من مكان عمله بعد انقضاء مدة العمل المحددة مسبقا. ويمكن تفسير ذلك لإدراك المؤسسة، وتفهمها لاحتياجات موظفيها، ودوافعهم وقدراتهم واتجاهاتهم ومواقفهم المتداخلة مع حياتهم الاجتماعية والشخصية، وربما هذا هو السبب الذي يدفع الموظفين لتطوير قدراتهم الشخصية، وكسب مهارات إضافية في سبيل تقديم إسهامات، ومساعدات لمؤسستهم .

وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي **0.28-** أي وجود ارتباط عكسي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم (39): يبين تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل، وتواصله المستمر مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية (السؤال 45 + السؤال 46)

المجموع		لا		نعم		التواصل المستمر مع المتعاملين... التأخر في الخروج من المؤسسة...
ت	%	ت	%	ت	%	
09	36%	02	08%	07	28%	نعم
16	64%	-	-	16	64%	لا
25	100%	02	08%	23	92%	المجموع

يتجلى من الجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي تواصل الموظف باستمرار مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية، حيث تمثل أعلى نسبة ب 92%، مقابل 08% أجابوا بلا.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل، في معرفة مدى تأثيره في التواصل المستمر للموظف مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية ، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي عدم تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل وتواصله المستمر مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية تمثل كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 64%، أي أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير وبقي محافظا على اتجاهه في الفئة الموالية.

إذ أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل وتواصله المستمر مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية تمثل أعلى نسبة ب 28%، مقابل 08% أجابوا ب: لا أي عدم تواصله المستمر مع المتعاملين أثناء انجازه لمسؤولياته

الاجتماعية. باستطلاع الواقع التنظيمي الالكتروني نجده واقعا تنظيميا مختلفا عن الواقع التنظيمي الكلاسيكي من حيث أنه واقع للمرونة التنظيمية أي أنه تنظيم يتميز بالسرعة في تنفيذ مهامه العملية غير أن هذه السمات الايجابية للتنظيم الالكتروني قد تجعل الموظف دائم الاتصال مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية، لأن طريقة التواصل تخضع لشبكات الاتصال الالكترونية التي يمكنها التعامل بها عن طريق هاتفه الذكي، فمن جهة تساعد التكنولوجيا المؤسسة في تحقيق أهدافها، وإرضاء زبائنها ومتعاملها، ومن جهة أخرى فإنها تخلق للموظف تداخل الحياة المهنية مع الحياة الاجتماعية مما يولد لديه ضغوطا في حياته الاجتماعية بسبب تسلسل الواجبات المهنية لحياته الاجتماعية، حيث يعتبر المختصون في مجال الضغوط المهنية أن أحد الأسباب الأساسية لتشكل هذه الضغوط هي كثافة العمل وعدم قدرة الموظف على تحديد حدود لكلا الحياتين، متى تبدأ الحياة المهنية، ومتى تنتهي لصالح الحياة الاجتماعية ومتى تبدأ الحياة الاجتماعية ومتى تنتهي لصالح الحياة المهنية.

رغم أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية حددت وقتا معيناً لدوام موظفيها غير أن خروج الموظف من المؤسسة لا يعني أنه خرج من التزامه الوظيفي لمهامه، ويمكن إرجاع ذلك لرغبة الموظف في مساعدة مؤسسته وخدمته لها لما توفره من دعم له في مجال التكوين، والتأهيل وإعطائه فرصة لإظهار إمكانياته ومهاراته في مثل هذه الأعمال حتى لو كان غير خريج جامعة كما ظهر للدراسة الحالية في تحديدها للخصائص السوسيووظيفية لمجتمع الدراسة.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

الجدول رقم (40): يبين التشارك مع الزملاء في أداء المهام، والاستعانة بالزملاء حال مشكلة في التواصل مع المتعاملين (السؤال 47 + السؤال 48)

المجموع		لا		نعم		الاستعانة بالزملاء... التشارك مع الزملاء في أداء المهام	
%	ت	%	ت	%	ت		
04%	01	-	-	04%	01	الأداء الجماعي للمهام	نعم
12%	03	-	-	12%	03	تقديم يد العون	
20%	05	-	-	20%	05	تعويض بعضكم البعض	
36%	09	08%	02	28%	07	كثافة العمل	
20%	05	-	-	20%	05	ضغط التواصل المستمر	
08%	02	-	-	08%	02	التخصص الدقيق لكل موظف	لا
-	-	-	-	-	-	تأكيد المؤسسة على تقسيم العمل	
-	-	-	-	-	-	المنافسة بين الموظفين	
100%	25	08%	02	92%	23	المجموع	

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين، حيث تمثل أعلى نسبة

ب92%، مقابل 08% منهم يرون أنهم لا يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التشارك مع الزملاء في أداء المهام الموكلة لهم، لمعرفة مدى تأثيره على الاستعانة بالزملاء في حال وجود مشكلات في التواصل مع الزبائن، وجدت الدراسة أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أنهم يتشاركون مع زملائهم في أداء المهام الموكلة لهم بسبب كثافة العمل، ويستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين حيث مثلت أعلى نسبة ب28% بمقابل 08% منهم لا يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.

فئة المبحوثين الذين أجابوا **بنعم** أي أنهم يتشاركون مع زملائهم أداء المهام الموكلة لهم حيث يبرز ذلك في تعويض بعضهم البعض عند الضرورة، ويستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع الزملاء ومثلت نسبتهم 20%، وهي نسبة متساوية مع فئة المبحوثين الذين أجابوا بأنهم يتشاركون مع زملاءهم في أداء المهام الموكلة بسبب ضغط التواصل المستمر، وأنهم يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.

فئة المبحوثين الذين أجابوا **بنعم**، أي أنهم يتشاركون مع زملائهم في أداء المهام الموكلة لهم، ويبرز ذلك في تقديم يد العون لبعضهم، ويستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين وكانت نسبتهم 12%.

في حين كانت أصغر نسبة من فئة المبحوثين الذين أجابوا **بنعم** 04% أي أنهم يتشاركون مع زملائهم في أداء المهام الموكلة لهم ويبرز ذلك في الأداء الجامعي للمهام، ويستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **لا** أي أنهم لا يتشاركون مع زملائهم في أداء المهام الموكلة لهم بسبب التخصص الدقيق لكل موظف، ويستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين حيث كانت نسبتهم 08%.

وفق ما تقتضيه الضرورة الاجتماعية، والتي جاءت بذكره التفاعلية الرمزية حيث أن تنظيم الحياة الاجتماعية ينشأ من داخل المجتمع ذاته وفق ما يحمله من قواعد، وقوانين، وقيم توجه الفعل الاجتماعي في إطار عمليات التواصل بين الأفراد، يحاول التنظيم الإلكتروني استغلال أو ربما الأخذ من هذا المجتمع الخارجي الذي ينساق الأفراد إليه ما يناسبه أو ما يستطيع به تنميط سلوك موظفيه، فالأفراد داخل المجتمع عادة ما يكونون في حلقة تواصل، وتفاعل بينهم، وربما من مؤشرات هذا التفاعل، بروز روح التعاون، والمشاركة في النشاطات.

والتنظيم الإلكتروني يحاول توفير بيئة عمل ملائمة لموظفيه بما يساعدهم على الإقبال على العمل أكثر، كما أن مؤهل لأن يكتسب ثقافته الإلكترونية بشكل أفضل في إطار جماعة العمل أو العملية التشاركية للعمل، بالإضافة أنه يساهم في تأهيل الأفراد، وإكسابهم المهارات، والقدرات، والمعارف اللازمة حول طبيعة العمل الإلكتروني، هذه الأخيرة التي تفرض على موظفيها ضرورة التواصل المستمر مع

متعاملتها، ما قد يؤدي بعض الأحيان أو غالبها إلى ضغط التواصل، وكثافة العمل، حيث أن الموظف الواحد قد لا يستطيع التحكم في كثافة النشاط بمفرده، إلا في حال وجود تعاون وتشارك في العمل، قد يتجسد من خلال تعويض الموظفين لبعضهم في حالات الضرورة، أو تقديم يد العون.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.37 أي وجود ارتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.

الجدول رقم (41): يبين التناسق في أداء المهام بين الموظفين، والاستعانة بالزملاء حال وجود مشكلة في التواصل المستمر مع المتعاملين (السؤال 48 + السؤال 49)

المجموع		لا		نعم		الاستعانة بالزملاء... التناسق في أداء المهام...
%	ت	%	ت	%	ت	
%100	25	%08	02	%92	23	نعم
-	-	-	-	-	-	لا
%100	25	%08	02	%92	23	المجموع

يتبين من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين، حيث تمثل أعلى نسبة بـ 92%، مقابل 08% منهم يرون أنهم لا يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة مع المتعاملين.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التنسيق بين الزملاء أثناء أداء المهام، لمعرفة مدى تأثيره على الاستعانة بالزملاء حال وجود مشكلات في التواصل مع المتعاملين، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا **بنعم** أي يوجد تنسيق بينهم وبين زملائهم أثناء أداء المهام، ويستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين، مثلت أعلى نسبة بـ 92% مقابل 08% منهم أجابوا بأنهم لا يستعينون بزملائهم في حال وجود مشكلة في التواصل، وهي بذلك تمثل كل تكرارات الجدول، وعليه فإن الجدول أعلاه لم يتغير اتجاهه العام.

وهذا يدل على قوة وظيفة التنسيق الإلكتروني داخل المؤسسة، ويمكن الاستدلال في تغيير نتائج الجدول أعلاه بأفكار "لورنس" و"لورش" حول مفهومي التمايز، والاندماج، حيث أن التنظيم الإلكتروني هو تنظيم متميز، فالمؤسسة محل الدراسة تتوفر فيها خاصية التمايز في أجزائها وفروعها، ما يجعل حاجتها لتحقيق التكامل والاندماج بينها ضروري، وذلك عن طريق وظيفة التنسيق الإلكتروني داخل بنائها التنظيمي، وبين وظائف فروعها وأجزائها، ويمكن القول بقوة وظيفة التنسيق داخل المؤسسة من خلال آراء المبحوثين، إن وجود التكامل بين الوظائف، والمهام يحتم وجود نمط معين من التواصل، وحاجة كل وظيفة إلى أخرى، حيث يتوجه الموظفين إلى الاستعانة بزملائهم في حال عجزهم عن حل المشكلات التي تتعلق بالتواصل مع الزبائن، قصد الحفاظ على الهدف العام للمؤسسة والتي تتمثل في جلب وإرضاء المتعاملين معها.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0، أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (42): يبين نتائج التشارك بين الزملاء في انجاز العمل الالكتروني، وقيامهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين (السؤال 50 + السؤال 51)

المجموع		لا		نعم		قيام الموظفين بتطوير البنية الالكترونية... نتائج التشارك بين الزملاء...
%	ت	%	ت	%	ت	
%40	10	%12	03	%28	07	سرعة أداء العمل
%20	05	-	-	%20	05	جودة الخدمة
-	-	-	-	-	-	الإقبال على العمل أكثر
%40	10	%12	03	%28	07	اكتساب مهارات جديدة
-	-	-	-	-	-	تعطيل العمل
-	-	-	-	-	-	الاعتماد على الزملاء
-	-	-	-	-	-	عدم الانجاز في الوقت
-	-	-	-	-	-	خلق مشاكل مع المتعاملين
%100	25	%24	06	%76	19	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة الباحثين الذين يرون أنهم يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين حيث مثلت أعلى نسبة بـ 76%، مقابل 24% لا يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في نتائج التشارك بين الزملاء في انجاز الأعمال الالكترونية لمعرفة تأثيره على قيام الموظفين بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين، وجدت الدراسة أن:

فئة الباحثين الذين يرون بأن نتائج التشارك في العمل هي سرعة أداء العمل، ويقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مثلت أعلى نسبة بـ 28%، مقابل 12% منهم أجابوا بأنهم لا يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

أما فئة الباحثين الذين قالوا بأن نتائج التشارك في العمل هي اكتساب مهارات جديدة، وأنهم يقومون بتطوير البنية الالكترونية مع زملائهم من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين بنسبة 28% مقابل 12% منهم أجابوا بأنهم لا يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

وفئة المبحوثين الذين قالوا بأن نتائج التشارك في العمل بين الزملاء هي جودة الخدمة، وأنهم يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين مثلت أقل نسبة بـ 20%.

يركز منظور النظم على العلاقات المتداخلة فيما بينها كالعلاقات الاعتمادية المتبادلة فيما بين عناصر التنظيم الاجتماعية، والتكنولوجية، وعليه تدخل المشاركة في العمل في إطار هذه العلاقات الاعتمادية المتبادلة، خصوصا وأن التنظيم الالكتروني يحمل خصوصية في إطار ممارسة العمل الإلكتروني نتيجة للتعدد التكنولوجي، وكذا طبيعته التي تفرض على موظفيه التواصل المستمر مع المتعاملين، وكثافة العمل، ما يعني العمل بطريقة التشارك من أجل محاولة تدارك الوضع.

حيث تعتبر هذه من العمليات التي قد تقوم بها المؤسسة من أجل دمج الموظفين مع العمل الإلكتروني، وضمان تأقلمهم مع طبيعته، وقد تبرز نتيجة هذه العمليات على ما تكون عليه المخرجات فالمؤسسة تحرص على إخراج موظفين مؤهلين، ومكونين بما يخدم أهدافها، والأهم من ذلك بما يتيح لهم تسيير التقنيات، والبرامج الالكترونية، فيقدر ما يكون الاهتمام بكافة هذه العناصر موجودا بقدر ما يدل ذلك على إمكانيات تطور التنظيم الإلكتروني، وهذا ما قد يحفز أفراد التنظيم على الإبداع ومحاولة تطوير هذه التقنيات بما يبسط البنية الالكترونية، ويتوافق أكثر مع متطلبات العمل الإلكتروني، وبالتالي تسهيل النشاط، مثل تطوير التطبيقات الالكترونية من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

وعند حساب معامل **التوافق** لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي **0.26** أي وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم (43): يبين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات الكترونية خاصة بالموظف، وقيام الموظفين بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين (السؤال 51 + السؤال 56)

المجموع		لا		نعم		قيام الموظفين بتطوير البنية الالكترونية... الإعتماد في أداء المهام على التطبيقات الالكترونية... نعم لا المجموع
%	ت	%	ت	%	ت	
%24	06	-	-	%24	06	نعم
%76	19	%24	06	%52	13	لا
%100	25	%24	06	%76	19	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين حيث مثلت أعلى نسبة بـ 76%، مقابل 24% منهم يرون أنهم لا يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في اعتمادهم على تطبيقات الكترونية خاصة بهم في أداء المهام، قصد معرفة مدى تأثيره على تطوير الموظفين للبنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر، ووجت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي أنهم لا يعتمدون في أداء مهامهم على تطبيقات الكترونية خاصة بهم، ويرون أنهم يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين كانت أعلى نسبة بـ 52%، مقابل 24% منهم يرون أنهم لا يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

وفئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي أنهم يعتمدون في أداء مهامهم على تطبيقات الكترونية خاصة بهم، ويرون أنهم يقومون مع زملائهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين، حيث مثلت كل تكرارات هذه الفئة بنسبة 24%.

طبيعة كل وظيفة هي ما تفرض على الموظف إتباع نمط معين من القواعد دون الأخرى، أيضا أنشطة مختلفة، ووسائل مختلفة، حيث كل وظيفة يستعمل فيها الموظف تقنيات محددة تتلاءم مع طبيعة النشاط، لهذا قد نجد داخل المؤسسة الواحدة وظائف متميزة عن الأخرى، أو بشرح آخر مختلفة عن الوظائف الاعتيادية، فهذا التميز يحتم على الموظف استخدام تقنيات الكترونية خاصة به أي بوظيفته في حين الوظائف المتشابهة قد تستعمل تقنيات متشابهة أو ربما نفسها في أداء المهام، وبما أن هذا الاختلاف يتبع الوظائف، فالموظف نظرا للاختلاف، والتعقيد يحاول بطرق مختلفة تبسيط القيام بمهامه من خلال تطوير البنية الالكترونية التي يستخدمها، وقد يكون أيضا من أجل إبراز الدور الفعال التي تقدمه هذه الوظيفة للمؤسسة.

إن توافق أهداف المؤسسة مع أهداف الموظفين هو ما يفتح لها المجال نحو التقدم دوما، حيث أن هذا التوافق يعبر عن مدى تكيف واندماج هؤلاء الموظفين داخل المؤسسة، ما يجعل من أهداف التنظيم وأهدافهم متطابقة.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1 أي ارتباط طردي تام، أي كلما زاد اعتماد الموظفين على استعمال تطبيقات الكترونية خاصة بهم، كلما زاد قيامهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

الجدول رقم (44): يبين استعمال المؤسسة للتطبيقات الالكترونية المطورة، والاعتماد في أداء المهام على التطبيقات الالكترونية خاصة بالموظف (السؤال 52 + السؤال 56)

المجموع		لا		نعم		الاعتماد على التطبيقات الالكترونية الخاصة... استعمال المؤسسة للتطبيقات الالكترونية المطورة
ت	%	ت	%	ت	%	
05	20%	19	76%	24	96%	نعم
01	04%	-	-	01	04%	لا
06	24%	19	76%	25	100%	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم لا يعتمدون في أداء مهامهم على تطبيقات الكترونية خاصة بهم، حيث مثلت أعلى نسبة بـ 76%، مقابل 24% منهم يرون أنهم يعتمدون على تطبيقات الكترونية خاصة بهم في أداء مهامهم. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في استعمال المؤسسة للتطبيقات الالكترونية المطورة، قصد معرفة مدى أثره على اعتماد الموظفين على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم في أداء مهامهم، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي أن المؤسسة تستعمل التطبيقات الالكترونية المطورة، وأنهم لا يعتمدون على التطبيقات إلكترونية خاصة بهم في أداء عملهم مثلت أعلى نسبة بـ 76%، مقابل 20% منهم يرون أنهم يعتمدون على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم في أداء عملهم.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب لا أي أن المؤسسة لا تستخدم التطبيقات الالكترونية المطورة، وأنهم لا يعتمدون على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم في أداء عملهم، كانت نسبتهم 04%. قد شهد العالم مؤخرًا تغيرات عديدة شملت المجتمع، والتنظيمات بأنواعها، نتيجة للثورة التقنية والمعلوماتية المتسارعة، والتقدم التكنولوجي الهائل.

وإن تطبيق هذه الأنظمة التكنولوجية بنجاح داخل التنظيم الإلكتروني يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثم بدل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه التقنيات، وحتى تضمن المؤسسة هذا فهي تحتاج موارد بشرية بثقافة الكترونية متشعبة، متطابقة مع متطلباتها وخصائص البنية التكنولوجية. وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين، ومنه كلما زاد استعمال المؤسسة للتطبيقات الالكترونية المطورة، كلما زاد اعتماد الموظفين في أداء المهام على تطبيقات الكترونية خاصة بهم.

الجدول رقم (45): يبين تجديد التطبيقات الالكترونية مع التطورات الحاصلة في بنية الأعمال الالكترونية، واستخدام المؤسسة للتطبيقات الكترونية المطورة (السؤال 52 + السؤال 58)

المجموع		لا		نعم		استخدام المؤسسة للتطبيقات الالكترونية... تجديد التطبيقات الالكترونية....
%	ت	%	ت	%	ت	
12%	03	-	-	12%	03	تحسين نوعية الخدمة
-	-	-	-	-	-	التقليل من الأخطاء
16%	04	-	-	16%	04	زيادة سوء الأداء
-	-	-	-	-	-	جلب متعاملين جدد
72%	18	04%	01	68%	17	كلها معا
-	-	-	-	-	-	لا
100%	25	04%	01	96%	24	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تقوم باستعمال التطبيقات الالكترونية المطورة حيث مثلت أعلى نسبة بـ 96%، مقابل 04% منهم يرون أن المؤسسة لا تقوم باستعمال التطبيقات الالكترونية المطورة.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في قيام المؤسسة بتجديد التطبيقات الالكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الالكترونية قصد معرفة مدى تأثيره على استعمالها للتطبيقات المطورة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تقوم بتجديد التطبيقات الالكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الالكترونية حيث تهدف من خلال ذلك إلى تحسين نوعية الخدمة التقليل من الأخطاء، زيادة سرعة الأداء، جلب متعاملين جدد، أي كلها معا، وقيام المؤسسة باستعمال تطبيقات الكترونية مطورة، حيث مثلت أعلى نسبة 68%، مقابل 04% منهم يرون أن المؤسسة لا تستخدم التطبيقات الالكترونية المطورة.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تقوم بتجديد التطبيقات الالكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الالكترونية بهدف زيادة سرعة الأداء، وأن المؤسسة تقوم باستعمال التطبيقات الالكترونية المطورة، كانت نسبتهم 16%.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي أن المؤسسة تقوم بتجديد التطبيقات الالكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الالكترونية بهدف تحسين نوعية الخدمة، وقيام المؤسسة باستعمال التطبيقات الالكترونية المطورة كانت نسبتها 12%.

على ضوء اعتبار التكنولوجيا كموقف في التنظيم الالكتروني يمكن القول، إن هذا التنظيم في إطار تحقيق التكامل بين أنساقه الداخلية من أجل خلق التوازن التنظيمي داخل المؤسسة، فهو أيضا في سيرة مستمرة نحو تحقيق التوازن بين البناء التنظيمي، والبيئة الخارجية مع كل ما تحمله من متغيرات، ومواقف ونظرا لاعتماد الأعمال الالكترونية على النسق التقني بدرجة عالية، يتحتم عليها التماشي مع التطور الحاصل في مجال بنية الأعمال الالكترونية عامة، والحرص على إدخال، واستحداث التقنيات المستعملة بما يضمن له ديناميكيته، فالتنظيم الالكتروني على حد أفكار "برنز" و"ستالكر" هو بناء عضوي مرتبط بالبيئات غير المستقرة، فالتنظيم الالكتروني يجب أن يحافظ على خاصية المرونة بما يسمح له التكيف مع المتغيرات التكنولوجية مثل التطورات الحاصلة في التقنيات التكنولوجية، وكذا التغيرات الاجتماعية مثل أزمة كوفيد 19.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0.1، أي وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

2- التطبيقات الالكترونية المطورة والتعاون بين الموظفين:

بمعرفة مدى الترابط بين العبارات المتضمنة في الجداول التالية:

الجدول رقم (46): يبين وجود التعاون بين الزملاء، والاستعانة بهم في حال عدم فهم التطبيقات الالكترونية المتطورة (السؤال 53+ السؤال 54).

المجموع		لا		نعم		الاستعانة بالزملاء في حالة عدم فهم التطبيقات الالكترونية... التعاون بين الزملاء
%	ت	%	ت	%	ت	
56%	14	-	-	56%	14	إدخال تطبيقات مطورة
-	-	-	-	-	-	التغيير الكلي للتطبيقات السابقة
44%	11	-	-	44%	11	فهم التطبيقات الالكترونية
-	-	-	-	-	-	التخصص الدقيق لكل موظف
-	-	-	-	-	-	تأكيد المؤسسة على تقسيم العمل
-	-	-	-	-	-	المنافسة بين الموظفين
100%	25	-	-	100%	25	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم يستعينون بزملائهم في حال عدم فهم للتطبيقات الالكترونية المتطورة، حيث مثلوا مجتمع البحث بنسبة 100%.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في وجود التعاون بين الموظفين، قصد معرفة مدى تأثيره على الاستعانة بالزملاء في حال عدم فهمهم للتطبيقات الالكترونية المتطورة، وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي يوجد بينهم وبين زملائهم تعاون حيث يكون ذلك في إدخال تطبيقات إلكترونية مطورة، وأنهم يستعينون بزملائهم في حال عدم فهم التطبيقات الالكترونية المطورة، مثلت أعلى نسبة بـ 56%.

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي يوجد بينهم وبين زملائهم تعاون حيث يكون ذلك من أجل فهم التطبيقات الالكترونية، ويستعينون بزملائهم في حال عدم فهم التطبيقات الالكترونية المطورة، مثلت نسبتهم 144%، ما يعني أن اتجاه الجدول العام لم يتغير.

عمليات التفاعل والاتصال بين أفراد التنظيم هي أساس إنشاء التكامل، والتناسق بين الأفراد والوظائف أي الأجزاء، فإكتساب الفرد للنظام المعرفي الذي تقوم الثقافة الالكترونية بالتنظيم الالكتروني هو ما يعطيه فرصة مزولة وظيفته، والاندماج مع متطلباتها، أيضا إكتسابه للنظام الرمزي للجماعة (هم أفراد التنظيم الالكتروني) ما يتبع له القدرة على التفاعل مهم في إطار علاقات العمل، حيث تكون هذه العملية التفاعلية في إطار خدمة أهداف العمل الالكتروني، كقيام الموظف بالاستعانة بزملائه الموظفين في حال عدم الفهم، أو وجود مشكلة، ما ينهي روح المبادرة والتعاون بينهم أي داخل النسق الاجتماعي للتنظيم الالكتروني وبالتالي قوته، وتماسكه، وفي الوقت ذاته هذه العمليات التفاعلية هي ما تساهم في تشكيل ذات الفرد وتنمية مهاراته وقدراته العقلية من خلال ما يكتسبه من الآخر الذي يتفاعل معه.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، أي كلما زاد وجود تعاون بين الموظفين، كلما زادت الاستعانة بالزملاء في حال عدم فهم، التطبيقات الالكترونية المتطورة.

الجدول رقم (47): يبين التعاون بين الزملاء، والمنافسة في أداء المهام (السؤال 53+ السؤال 55).

المجموع		لا		نعم								المنافسة في أداء المهام التعاون بين الزملاء	
				السعي للتفوق		خدمة المؤسسة		اكتساب مهارات		طبيعة العمل			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
14	56%	14	56%	-	-	-	-	-	-	-	-	نعم	إدخال تطبيقات مطورة
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	نعم	التغيير الكلي للتطبيقات
11	44%	11	44%	-	-	-	-	-	-	-	-	لا	فهم التطبيقات الالكترونية
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	لا	التخصص الدقيق
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	لا	تأكيد المؤسسة على تقسيم العمل
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	لا	المنافسة بين الموظفين
25	100%	11	44%	-	-	-	-	-	-	-	-	المجموع	

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنه توجد منافسة بينهم وبين زملائهم أثناء أداء المهام، حيث مثلت أعلى نسبة بـ 56%، مقابل 44% يرون أنه لا توجد منافسة.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التعاون بين الموظفين، قصد معرفة مدى تأثيره على وجود منافسة بين الموظفين، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذي أجابوا ب: **نعم** أي يوجد بينهم وبين زملائهم تعاون وذلك من أجل إدخال تطبيقات إلكترونية مطورة، وتوجد منافسة بينهم وبين زملائهم أثناء أداء المهام، كانت أعلى نسبة بـ 56%.

وفئة المبحوثين الذين أجابوا ب: **نعم** أي يوجد بينهم وبين زملائهم تعاون وذلك بغرض فهم التطبيقات الالكترونية، ولا يوجد بينهم تنافس أثناء أداء المهام كانت نسبتهم 44%، حيث أن الاتجاه العام للجدول لم يتغير.

وجود التعاون في الوسط التنظيمي لا يعني بالضرورة الانسجام التام بين الموظفين، وتشابه أهدافهم فالتنافس في أداء المهام بين الموظفين هم ما قد يخدم المؤسسة بشكل أفضل، ولهذا المؤسسة تحرص على تدريب الموظفين وتكوينهم وفق ما يضمن لها توافق أهدافهم وطموحاتهم مع أهدافها ومصالحها، أي يصبح الموظف في إطار المؤسسة يجتهد لتحقيق ذاته، ويتجلى ذلك بوضوح في وجود منافسة بين الموظفين من أجل تحقيق أهدافهم الشخصية والوظيفية، فنجد أن الموظفين رغم وجود التعاون في إطار العمل، إلا أنهم في منافسة مستمرة من أجل السعي للتفوق، وتحقيق التميز بين الموظفين، في حين قد نجد آخرين أهدافهم لا تتجاوز حدود الوظيفة وإنجاز المهام.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين، وبالتالي كلما زاد التعاون بين الزملاء، كلما زادت المنافسة بينهم أثناء أداء المهام، والعكس صحيح.

الجدول رقم (48): يبين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات إلكترونية خاصة بالموظف، وقيام الموظف بتطوير التطبيقات التي يعمل بها على حسابه الخاص (السؤال 56+ السؤال 57)

المجموع		لا		نعم		قيام الموظف بتطوير التطبيقات... الاعتماد الموظف في أداء مهامه على التطبيقات الإلكترونية...
ت	%	ت	%	ت	%	
06	24%	-	-	06	24%	نعم
19	76%	19	76%	-	-	لا
25	100%	19	76%	06	24%	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه يتبين أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم لا يقومون بتطوير التطبيقات التي يعملون بها على حسابهم الخاص، حيث مثلت أعلى نسبة ب: 76%، مقابل 24% منهم يرون أنهم يقومون بتطوير التطبيقات التي يعملون بها على حسابهم الخاص.

وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في اعتماد الموظفين على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم في أداء مهامهم، قصد معرفة مدى تأثيره على قيام الموظفين بتطوير التطبيقات التي يعملون بها على حسابهم الخاص، وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب: لا أي أنهم لا يعتمدون في أداء مهامهم على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم، ولا يقومون بتطوير التطبيقات التي يعملون بها على حسابهم الخاص، كانت أعلى نسبة ب76%.

وفئة المبحوثين الذين أجابوا ب: نعم أي أنهم يعتمدون في أداء مهامهم على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم، وأنهم يقومون بتطوير التطبيقات التي يعملون بها على حسابهم الخاص، كانت نسبتهم الأصغر ب 24%.

قد يكون التخصص الدقيق في العمل هو ما يفرض على بعض الوظائف استعمال تقنيات، وتطبيقا مختلفة عن الأخرى، ما يفرض على الموظف الفهم الدقيق لتخصصه، ومحاولة التحكم بالتطبيقات التي يستخدمها، بالإضافة إلى فهم متطلبات الوظيفة، هذا ما قد يجعل الموظف ذات التخصص الدقيق يحاول تسهيل أو تبسيط وسائل أداء عمله، كتطوير البنية الإلكترونية التي يستخدمها من أجل تسهيل أداء المهام، وحسب ما أقره "وليام فوت وايت" فإن تغيير نمط التكنولوجيا كلما تغير تأثيره على نوع الأنشطة والمهام، أي أن نوع التطبيقات المستخدمة إذا كانت خاصة بوظيفة ما، أو كانت تشمل عدة وظائف هي ما تحدد نوع الأنشطة والمهام وتخصص كل وظيفة، ما يعني ضرورة وجود تكامل بين التطبيقات المستخدمة وقدرات الأفراد على تسيرها هذا التكامل يفتح المجال أمام الفرد الموظف إلى تطويرها من

خلال ما أنتجه التكامل من روح الإبداع، والمبادرة، والعكس صحيح يحس الفرد بالاعتراب حسب رأي "بلونر" حال وجود فجوة بينه وبين التكنولوجيات المستخدمة.

وعند حساب معامل الاقتران لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

الجدول رقم (49): يبين المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الالكتروني للمؤسسة، وترتيبها حسب تأثيره السلبي القوي على العمل الالكتروني (السؤال 59 + 60)

المجموع	عدم توفر البنية...	الثقافة الالكترونية السلبية		قصور وظائف...		إنعدام الرؤية...		عدم وضوح الأهداف...		ضعف وظيفة التنسيق...		عدم مرونة العمل..		صعوبة التكيف مع طبيعة...		ضعف مهارات الموظفين		ترتيبها المعوقات التنظيمية		
		9	8	7	6	5	4	3	2	1										
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
%16	04															%16	04	ضعف مهارات الموظفين		
%12	03	%12	03															عدم توفر البنية التكنولوجية...		
%12	03									%12	03							ضعف وظيفة التنسيق في العمل...		
%12	03					%12	03											قصور وظائف المؤسسة		
%08	02											%08	02					عدم مرونة العمل..		
%08	02							%08	02									عدم وضوح الأهداف		
%12	03													12%	03			صعوبة التكيف مع...		
%08	02							08%	02									انعدام الرؤية...		
12%	03			%12	03													الثقافة الالكترونية السلبية		
%100	25	%12	03	%12	03	%12	03	%08	02	%08	02	%12	03	%08	02	12%	03	%16	04	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أن المعوق التنظيمي الذي له التأثير السلبي القوي على العمل الالكتروني أي رتبته (01) هو ضعف مهارات الموظفين حيث مثلت أعلى نسبة ب 16%، مقابل 12% منهم يرون أن المعوق التنظيمي الذي رتبته (02) من حيث التأثير السلبي القوي على العمل الالكتروني هو صعوبة التكيف مع طبيعة النشاطات الالكترونية، حيث تساوت النسبة مع الذين يرون أن ضعف وظيفة التنسيق في العمل الالكتروني رتبته (04) حسب تأثيره السلبي القوي على العمل الالكتروني، وكذا مع فئة المبحوثين الذين يرون أن الثقافة الالكترونية السلبية ترتيبها (07)، حسب تأثيرها السلبي القوي، وكذا مع فئة المبحوثين الذين يرون أن الثقافة الالكترونية السلبية ترتيبها (08) حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الالكتروني، من ثم مع فئة المبحوثين الذين يرون أن عدم توفر البنية التكنولوجية المتكاملة لها أضعف تأثير سلبي على العمل الالكتروني حيث رتبته (09).

فئة الباحثين الذين يرون أن عدم مرونة العمل الإلكتروني ترتيبها هو (03) من حيث تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني بنسبة 08%، وهي نسبة متساوية مع فئة الباحثين الذين يرون أن عدم وضوح الأهداف التنظيمية ترتيبها (05) حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني، ومن ثم فئة الباحثين الذين يرون أن انعدام الرؤية المستقلة ترتيبها (06) حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني .

هذا يدل على أن اتجاه الجدول العام حافظ على نفسه فمن خلالها يمكن القول بوجود هذه المعوقات التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة الميدانية، بنسب متفاوتة، وبالرغم من أن المؤسسة تحرص على تطوير مهارات الموظفين عن طريق الدورات التكوينية إلا أن هذا المعوق يظهر أثره على العمل الإلكتروني قد يكون نتيجة صعوبة التكيف مع طبيعة هذا العمل، حيث يتميز التنظيم الإلكتروني بمرونته إلا أن صعوبة تكيف موظفيه معه قد يؤثر على هذه المرونة، ومن ثم فإن قصور الوظائف التنظيمية هي رد فعل لضعف المهارات التي تحتاجها هذه الوظائف، وأكثرها بروزاً ضعف وظيفة التنسيق، وكذا التخطيط الذي يؤثر على أهداف المؤسسة المستقبلية وبالتالي عدم وضوحها، وانعدام الرؤية المستقبلية بالإضافة لهذه المعوقات فإنه وحسب التعريف الإجرائي للعمل الإلكتروني للدراسة الحالية، فإن أساسه التكامل بين الجانب التقني والجانب البشري، وبالتالي عدم توفر البنية الإلكترونية المتكاملة يعتبر معوقاً تنظيمياً إضافة إلى الثقافة الإلكترونية السلبية لدى الموظفين أي عدم الفهم الصحيح لمكونات هذه البنية وبالتالي سوء استخدامها.

وعند إدخال المتغير المستقل قصد معرفة مدى تأثيره على ترتيب المعوقات التنظيمية بحسب تأثيرها السلبي القوي، والمتمثل في المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني، وجدت الدراسة أن اتجاه الجدول العام لم يتغير، وبالرغم من أن المؤسسة تهتم بتلك الجوانب البشرية، والتقنية إلا أنه لا يمنع ظهور معوقات تنظيمية ولو بدرجة ضعيفة، ذلك أن المؤسسة بدرجة الأولى، وبالتالي توجه تركيزها على الجوانب التي تسمح لها بتحقيق الأهداف والمصالح.

وعند حساب معامل التوافق لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين، وبالتالي كلما زادت المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني للمؤسسة، كلما زاد تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني، والعكس صحيح.

3- استنتاج الفرضية الثالثة:

- مدى الارتباط بين تحديد وقت معين لعمل الموظف، وتأخره في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل، يقدر ب 0.28- حسب معامل الاقتران، أي وجود ارتباط عكسي ضعيف بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل، وتواصله المستمر مع المتعاملين حتى أثناء انجازه لمسؤولياته الاجتماعية، يقدر ب 1 حسب معامل الاقتران، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين التشارك مع الزملاء في أداء المهام الموكلة، والاستعانة بهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين، يقدر بـ **0.37** حسب معامل التوافق، أي وجود ارتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين وجود تنسيق بين الموظفين أثناء أداء المهام، والاستعانة بالزملاء في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين، يقدر بـ **0**، أي لا يوجد ارتباط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين نتائج التشارك بين الزملاء في انجاز الأعمال الالكترونية، وقيامهم بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين، يقدر بـ **0.26** حسب معامل التوافق، أي وجود ارتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات الكترونية خاصة بالموظف، وقيام الموظفين بتطوير البنية الالكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين، يقدر بـ **1** حسب معامل الاقتران، أي وجود ارتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين قيام المؤسسة باستعمال التطبيقات الالكترونية المطورة، واعتماد الموظفين في أداء مهامهم على تطبيقات الكترونية خاصة بهم، يقدر بـ **1** حسب معامل الاقتران، أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين قيام المؤسسة بتجديد التطبيقات الالكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الالكترونية، واستعمالها التطبيقات الالكترونية المطورة، يقدر بـ **0.1** حسب معامل التوافق، أي وجود ارتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين وجود تعاون بين الموظفين، والاستعانة بالزملاء في حال عدم فهم التطبيقات الالكترونية المطورة، يقدر بـ **0** حسب معامل التوافق، أي عدم وجود ارتباط بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين وجود تعاون بين الموظفين، ووجود منافسة بينهم أثناء أداء المهام، يقدر بـ **1** حسب معامل التوافق، أي وجود ارتباط طردي تام ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات الكترونية خاصة بالموظف، وقيام الموظف بتطوير التطبيقات التي يعمل بها على حسابه الخاص، يقدر بـ **1** حسب معامل الاقتران أي وجود ارتباط طردي تام بين المتغيرين.
- مدر الارتباط بين المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الالكتروني للمؤسسة، وترتيبها حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الالكتروني، يقدر بـ **1** حسب معامل التوافق، أي وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل نتائج الدراسة التي وفرتها أداة الاستمارة التي صممت وفق فرضياتها، ومن خلال عرض نتائج كل فرضية جزئية على حدة خضعت لتحليل الإحصائي، ثم الكيفي، ووفق معاملات الارتباط حددت القيمة الكمية بين المؤشرات، تمهيدا لتوظيف هذه القيمة الكمية في مناقشة، وتفسير نتائج الدراسة الحالية في ضوء فرضياتها ضمن الفصل الأخير منها، وجلب محتوى الأسئلة قراءة إحصائية للبيانات حسب القراءة التي تتطلبها الجداول المزدوجة، بعد أن رأيت الدراسة الحالية أنه من المفيد جدا أن يتم عرض النتائج الجزئية لأسئلة الاستمارة في شكل جداول مزدوجة، من أجل تحديد الارتباط الكمي بين مؤشرات أبعادها.

ونشأ هذا الفصل بشكل عام لتحليل الأسئلة المطروحة على المبحوثين بطريقة فردية، حيث يتطلب من كل مبحوث إجابات ذاتية حول أبعاد العمل الإلكتروني ومؤشراته لتشخيص مدى إمكانيات تطبيقه على أرض الواقع، أما بشكل خاص هذا الفصل هو طريقة لفهم المعاني الذاتية للمبحوثين حول واقع العمل الإلكتروني، من أجل أن تلبي الدراسة الحالية طموحها في البحث عن المعنى الحقيقي للدلالات هذه المؤشرات، ومن الصعب الجرم من خلال كل هذه الجداول أن الدراسة الحالية استطاعت أن تشخص واقع العمل الإلكتروني، وتحليله، حيث لا تستطيع الجزم بأن هذه الإجابات تعبر حقيقة عن واقع العمل الإلكتروني، لكن ما تضمنه أنها إلى حد كبير تتوافق مع نتائج الملاحظات والمقابلات.

الفصل السادس: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

تمهيد.

أولاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

ثانياً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء المقاربات النظرية.

رابعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأهداف.

خامساً: النتيجة العامة.

سادساً: آفاق البحث المستقبلية للدراسة الحالية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة مجهود لا يتجزأ عن مراحل البحث السوسولوجي، ولربما هو المجهود الذي يحتاج من الباحث الدقة، والعناية الشديدة لما يترتب عنه من إثبات، أو نفي فرضيته الرئيسية، وفرضياته الجزئية، وتساعد النتائج الباحث على إجراء مقارنة بين دراسته، ونتائج دراسات سابقة، وتوضيح أوجه التشابه، والاختلاف فيما بينها من حيث المجال الجغرافي، المنهج، أساليب معالجة البيانات، وأدوات جمع البيانات التي استخدمها.

ومن خلال هذا الفصل تقوم الدراسة الحالية بمناقشة النتائج التي توصلت إليها من خلال أداة الاستمارة، وتفسيرها في ضوء الفرضيات مع تحديد رأيها حول واقع هذه النتائج، وساهمت هذه النتائج من إجراء مناقشة مع نتائج الدراسات المشابهة، وتحديد جوانب الاتفاق، والاختلاف فيها، لتنتقل بعد ذلك لمناقشة، وتفسير هذه النتائج في ضوء المقاربة النظرية التي وظفتها سابقا في مراحل انجاز بحثها النظري والميداني، بالإضافة إلى مناقشتها في ضوء الأهداف التي سطرته لنفسها منذ بداية الفصل الأول. بعدها انتقلت الدراسة الحالية لوضع خلاصة لهذا الفصل، ثم بعدها مباشرة خاتمتها، وأهم المقترحات التي تراها ضرورة جدا في بحث العمل الإلكتروني.

أولا: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات يتم من خلال:

1- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:

أظهرت النتائج المتعلقة بمتطلبات عمل المؤسسة ومهارات الموظفين، أنه فيما يخص البنية التكنولوجية والقدرة على استعمال التقنيات، توصلت الدراسة الحالية لـ:

- عدم وجود الارتباط بين استخدام المؤسسة للبرامج الإلكترونية (Logiciel) خاصة في عملها وقدرات الموظفين على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة.
- وجود ارتباط طردي ضعيف: بين قدرات الموظفين على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة، والضغط التي تواجههم أثناء ممارستهم لعملهم.
- عدم وجود ارتباط بين استخدام المؤسسة للبرامج الإلكترونية (Logiciel) خاصة في عملها، وأثر البنية التكنولوجية المستعملة على الخصائص الفيزيقية للعمل.
- وجود ارتباط طردي قوي بين تدريب المؤسسة تلى استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، وقدرات الموظفين على استعمال البرامج التي تستخدمها المؤسسة.
- عدم وجود ارتباط بين قدرات الموظفين على استعمال البرامج التي تستخدمها المؤسسة، ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني.
- عدم وجود ارتباط بين تدريب المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، ومساعدة التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني.

- عدم وجود ارتباط بين محتوى الدورات التكوينية، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني.
- عدم وجود ارتباط بين تماشي محتوى الدورات التكوينية مع متطلبات العمل الإلكتروني، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني.
- عدم وجود ارتباط بين أثر محتوى الدورات التكوينية على تحكم الموظفين في عملهم، ومساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني.
- عدم وجود ارتباط بين التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الإلكتروني وأثره على قدرات الموظفين في استعمال التقنيات في عملهم الإلكتروني، ومساعدة التكوين الذي تلقوه في التكيف السريع مع طبيعة العمل الإلكتروني.

وعليه:

إن الإمكانيات التكنولوجية، والتقنية التي تتوفر عليها المؤسسة إضافة إلى مهارات الموارد البشرية التي تتوفر عليها المؤسسة هو ما يسمح لها بإنجاز أعمال إلكترونية ذات الجودة، والفعالية، فتكامل النسق التقني هو أحد الجوانب الأساسية داخل التنظيم الإلكتروني، ما يعني ضرورة توفر موارد بشرية تناسب مهاراتهم، وقدراتهم مع هذا النسق التقني، أي وجود التكامل بين النسقين، وحرص التنظيم على الدمج بينهما رغم وجود التمايز والاختلاف.

وما يترجم هذا الاهتمام من قبل المؤسسة محل الدراسة الميدانية هو الاعتماد الفعلي على خطط تدريبية، وبرامج التكوين، وتأكيدا على إخضاع الموارد البشرية للتدريب، والتكوين التطبيقي، والنظري وذلك نظرا لخصوصية هذا التنظيم الإلكتروني بما يسمح لهم باستخدام، وتسيير البناء المادي للمؤسسة والتحكم فيه، أي وجود التكامل بين النسق التقني، والاجتماعي، فإذا كان التدريب هو وسيلتها لتحقيق هذا التكامل فيمكن تشخيص ذلك من خلال قدرات، ومهارات المورد البشري في إطار العمل الإلكتروني والذي ظهر أنها تهتم بتدريب موظفيها على استعمال التقنيات المستخدمة، نتيجة لاستخدامها للبرامج الإلكترونية (Logiciel) خاصة في عملها، والذي يؤكد هذا هو وجود ارتباط طردي قوي بين تدريب المؤسسة للبرامج الإلكترونية (logiciel) خاصة في عملها وقدرات الموظفين على استعمال البرامج التي تستخدمها المؤسسة.

أما فيما يخص تنسيق العمل الإلكتروني بين الموظفين والقدرة على الإقناع توصلت الدراسة الحالية لـ:

- عدم وجود ارتباط بين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها وحرصها على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين الموظفين.
- عدم وجود ارتباط بين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها وامتلاك الزملاء في العمل مهارات متفاوتة في التحكم بتقنيات العمل الإلكتروني.
- وجود ارتباط طردي قوي بين حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها، وتوزيع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة.

- وجود ارتباط عكسي تام بين توافق معارف الموظفين مع متطلبات العمل الإلكتروني، وتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة.
- وجود ارتباط عكسي ضعيف بين تأثير مهارة الموظف في التواصل مع الزبائن على عمله، ونوع التواصل.
- وجود ارتباط طردي ضعيف بين المهارات الواجب توفرها في العمل الإلكتروني وتطوير الموظف لمهارته في الإقناع.
- عدم وجود ارتباط بين قيام المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف الموظفين وتحديدها لمهام الموظف مما يزيد من تركيزه على إقناع الزبائن.

وعليه:

كل مراحل العمل الإلكتروني تتطلب وجود نسق اجتماعي مؤهل من مهارات، قدرات تقنية، والتحكم في البناء التحتي للعمل الإلكتروني، أما استعمال المؤسسة لبنية تحتية قوية تمنح التنظيم الإلكتروني الخصوصية، فتستمر خاصية الخصوصية حتى أجزاءه الأخرى، هنا تحتاج المؤسسة إلى ضرورة التنسيق بين أجزاءها التقنية، والاجتماعية، أيضا التنسيق على مستوى الوظائف والمهام، والتخصص في العمل حسب مهارات الموظفين ومتطلبات الوظيفة، فكلما زاد التفاوت بين قدرات الموظفين كلما كانت خاصة التنظيم أكبر إلى التنسيق بين القدرات، والوظائف بما يحقق التوازن بين متطلبات الوظيفة، وقدرات الموظف، وهذا أمر حتمي داخل التنظيم الإلكتروني بالأخص مع التعقيد الذي يتميز به النسق التقني ويدعم هذا الارتباط الطردي القوي بين حرص المؤسسة على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها، وتوزيع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة، وقد يدعم هذه النتيجة إلى حد ما وجود ارتباط عكسي تام بين توافق معارف الموظفين مع متطلبات العمل الإلكتروني، وتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة، فتوافق معارف الموظفين مع متطلبات العمل الإلكتروني يقلص الفجوة الموجودة بين قدراتهم أي عدم وجود تفاوت في القدرات في مجال العمل الإلكتروني، وكلما زاد هذا التوافق كلما نقصت حاجة المؤسسة لتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم المتفاوتة، والعكس صحيح.

2- النتيجة الفرعية الأولى:

إن خصوصية العمل الإلكتروني تفرض على المؤسسة الممارسة لهذا النشاط توفير متطلبات معينة أهمها البنية التحتية، موارد بشرية مؤهلة من ثم التنسيق بينهم، فمتطلبات العمل الإلكتروني يفرض على المؤسسة إتباع نمط معين من التكنولوجيا حسب طبيعة النشاط الإلكتروني الذي تمارسه المؤسسة بما يعني ضرورة تدريب المورد البشري عليها، ودمجه مع هذه البنية التحتية بما يتيح له القدرة على استعمال التقنيات التكنولوجية المستخدمة، وكذا اكتساب مهارات التواصل، والإقناع، والتفاعل مع المتعاملين، وأفراد المجتمع ككل.

وعلى نحو هذا الكلام افترضت الدراسة الحالية هذه الفرضية الجزئية الأولى المتعلقة بتأثير متطلبات المؤسسة في أزمة كوفيد-19 على مهارات الموظفين من أجل معرفة إذا كانت هذه المتطلبات

قد أعاقت الموظفين أم لا، وأظهرت النتائج أن هذه الفرضية تحققت بشكل طردي ضعيف بحسب ما جاءت به تجاذبات مؤشرات ميدانيا.

3- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

- أظهرت النتائج المتعلقة قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الإلكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد-19 أنه فيما يخص الأهداف التنظيمية والتكيف، توصلت الدراسة الحالية لـ:
- عدم وجود ارتباط بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الإلكتروني وامتلاك المؤسسة خطط تدريبية لتنمية قدرات موظفيها.
 - وجود ارتباط طردي قوي بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الإلكتروني وتوفر المؤسسة على بيئة عمل وفقا للتطورات التكنولوجية.
 - عدم وجود ارتباط بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الإلكتروني واستحداث المؤسسة للتقنيات الجديدة في العمل الإلكتروني وفقا لاحتياجات المتعاملين معها.
 - وجود ارتباط طردي تام بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد-19 ورسمها خطط استراتيجية جديدة لأعمالها الإلكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد-19.
 - وجود ارتباط طردي ضعيف بين تحقيق المؤسسة للاستمرارية بالتكيف لدى موظفيها وتأقلم الموظف مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة.

وعليه:

تعتبر عملية التخطيط مرحلة مفصلية في بناء استراتيجية أي مؤسسة نظرا لكونها الواصل بين نشاط المؤسسة والبيئة الخارجية بعد تشخيصها، أي كترجمة لعملية تشخيص الواقع الاجتماعي، بعد دراسة إمكانية التأقلم مع المتغيرات البيئية، حيث يمكن من خلال عملية التخطيط العمل على الوصول إلى الأهداف المرسومة في عملية التخطيط، فحرص المؤسسة على إنجاز الوظائف التنظيمية من تخطيط إلكتروني، توجيه إلكتروني، تنظيم إلكتروني، رقابة وتنسيق إلكتروني على ضمان سير العمل الإلكتروني كما يلزم توافقا مع الخطة الاستراتيجية للوصول إلى الأهداف، وتقليص الفجوة بأكبر نسبة وكون التنظيم الإلكتروني يتفاعل ويتكيف مع البيئات غير المستقرة، فقد اهتمت الدراسة الحالية بالتغيير الحاصل في فترة أزمة كوفيد-19 حيث قامت المؤسسة بتغيير نشاطها تزامنا معه، أو بالأحرى تكيف نشاطها معه، والذي يؤكد هذا وجود ارتباط طردي تام بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد-19 ورسمها خطط استراتيجية جديدة لأعمالها الإلكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد-19، وكذا بالتغيرات الحاصلة على بيئة الأعمال الإلكترونية والتطورات التكنولوجية حيث وجدت الدراسة وجود ارتباط طردي قوي بين الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في العمل الإلكتروني وتوفر المؤسسة على بيئة عمل وفقا للتطورات التكنولوجية.

أما فيما يخص الرؤية والتغيير توصلت الدراسة الحالية إلى:

- عدم وجود ارتباط بين تجديد المؤسسة للتكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلائم احتياجات المتعاملين ومواكبة التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني.
- عدم وجود ارتباط بين سعي المؤسسة لكسب ثقة المتعاملين معها وتقديمها خدمات ذات جودة عالية، للمتعاملين معها.
- عدم وجود ارتباط بين سعي المؤسسة لتقديم خدمات ذات جودة عالية لمتعاملين معها وتقديمها لخدمات متميزة لمتعاملين معها.
- عدم وجود ارتباط طردي تام بين التغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد-19 وبعد حدوث أزمة كوفيد-19.
- وجود ارتباط طردي تام بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد-19 والتغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد-19.
- وجود ارتباط طردي تام بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد-19 والتغيير داخل المؤسسة بعد حدوث أزمة كوفيد-19.
- عدم وجود ارتباط بين تدريب المؤسسة للموظفين على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني، وسعي المؤسسة لتأهيل موظفيها تماشياً مع المتغيرات التكنولوجية للعمل الإلكتروني.

وعليه:

التنظيم الإلكتروني في سيرورة التغيير على مستوى العمل الإلكتروني سبب وجود تغيرات خارجية نظراً لكونه أولاً تنظيم ديناميكي، وتنظيم مفتوح ثانياً، أي متابعة التغيرات الاجتماعية، والتكنولوجية كونه في عملية تفاعلية معها، عملية تأثير وتأثر مع المحيط الخارجي، ما يؤكد هذا وجود ارتباط طردي تام بين التغيير داخل المؤسسة، قبل وبعد أزمة كوفيد 19، أي أن التنظيم الإلكتروني يستجيب للتغيرات الحاصلة، حيث وجدنا أنها استجابت للتغيير الحاصل داخل المجتمع جراء أزمة كوفيد 19، حيث وجدنا ارتباط طردي تام بين تغيير المؤسسة لمعاملاتها في أزمة كوفيد 19 وبعد حدوثها. ما قد يدل على تأكيد المؤسسة على تشخيص الواقع الاجتماعي بمؤشراته، ورسم الخطط التنظيمية المناسبة مع فترات التغيير أي مرونة التنظيم الإلكتروني وإمكانية تكيفه وتغييره وفق المتغيرات المجتمعية، ما يوضح لنا الأهداف والرؤى المستقبلية لدى التنظيم بالاستمرار والتطور ضمن بيئة الأعمال الإلكترونية.

4- النتيجة الفرعية الثانية:

التخطيط المبني على أهداف تنظيمية فعلية، ورؤى مستقبلية بعيدة المدى، والذي يركز على مؤشرات المحيط الاجتماعي، يجعل من التنظيم الإلكتروني تنظيماً بمعارف متجددة، يثمن القدرات والمهارات المتاحة من خلال الخبرات الفردية، والجماعية، ويكون هذا مصدر لوجود خاصية المرونة في أعماله الإلكترونية نظراً لمهارة موظفيه، لأن طريقه في الربط بين خطته التنظيمية تتمثل بالأساس بتكيفها مع المتغيرات الخارجية، فالتخطيط يمنح التنظيم الإلكتروني القدرة على التعامل بشكل استثنائي

مع العوامل المتغيرة، فهو يجمع بينها لتوظيفها لصالح عملية التكيف مع هذه العوامل، لذلك تفترض الدراسة الحالية في فرضيتها الجزئية الثانية المتعلقة بتأثير قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الإلكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد-19 في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، وأظهرت النتائج أن هذه الفرضية تحققت بشكل طردي متوسط بحسب ما جاءت به تجاذبات مؤشرات ميدانيا.

5- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة:

أظهرت النتائج المتعلقة بطبيعة العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19 والثقافة الإلكترونية للموظفين أنه فيما يخص التواصل المستمر عبر التكنولوجيا والمشاركة مع الزملاء، توصلت الدراسة الحالية ل:

- وجود ارتباط عكسي ضعيف بين تحديد وقت معين لعمل الموظف أو تأخره في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل.
- وجود ارتباط طردي تام بين تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل وتواصله المستمر مع المتعاملين حتى أثناء إنجازه لمسؤولياته الاجتماعية.
- وجود ارتباط طردي ضعيف بين التشارك مع الزملاء في أداء المهام الموكلة، والاستعانة بهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.
- عدم وجود ارتباط بين وجود تنسيق بين الموظفين أثناء أداء المهام، والاستعانة بالزملاء في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.
- وجود ارتباط طردي ضعيف بين نتائج التشارك بين الزملاء في إنجاز الأعمال الإلكترونية، وقيامهم بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.

وعليه:

يفرض العمل الإلكتروني نمط معين من الممارسات يتبعها التنظيم الإلكتروني، فلا يمكن مثلا حصر وقت التواصل مع المتعاملين نظرا لكونه تواعلا غير مباشر، وأيضا يختصر الوقت، والمكان ولعل هذه الميزة ما تجعل المتعاملين يتجهون نحو هذا النمط من المعاملات، وبالأخص في فترة أزمة كوفيد-19 التي فرضت حدودا مكانية على أفراد المجتمع ما جعلهم يتجهون نحو نمط تواصل يراعي القواعد، والإجراءات المفروضة.

هذا ما زاد من النشاط على التنظيم الإلكتروني، وبالتالي زيادة الطلب من طرف المتعاملين، أي زيادة التواصل، والخدمات ما يتحتم على هذا التنظيم البقاء في سيرورة تواصل مستمر عبر التكنولوجيا من أجل التحكم في هذه الزيادة بالنشاط لتجنب حدوث الضغط، وما يؤكد على هذا توصل الدراسة إلى وجود ارتباط طردي تام بين تأخر الموظف في الخروج من المؤسسة بسبب كثافة العمل وضغط التواصل المستمر إلى حدوث مشكلات داخل العمل أو في عملية التواصل فيفتح المجال نحو مشاركة الزملاء في العمل من أجل التحكم في هذه الكثافة، حيث وجدنا أنه يوجد ارتباط طردي ضعيف بين التشارك مع الزملاء في أداء المهام الموكلة والاستعانة بهم في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين.

- إن طبيعة العمل الإلكتروني هي ما تفرض على التنظيم الإلكتروني التعامل مع هذه الأمور، فكما ذكر سابقا في التعريف الاجرائي للعمل الإلكتروني فهو يختصر الوقت، المكان، الجهد.
- أما فيما يخص التطبيقات الإلكترونية المطورة والتعاون بين الموظفين، توصلت الدراسة الحالية لـ:
- وجود ارتباط طردي تام بين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات إلكترونية خاصة بالموظف وقيام الموظفين بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين.
 - وجود ارتباط طردي تام بين قيام المؤسسة باستعمال التطبيقات الإلكترونية المطورة، واعتماد الموظفين في أداء مهامهم على تطبيقات إلكترونية خاصة بهم.
 - وجود ارتباط طردي ضعيف بين قيام المؤسسة بتجديد التطبيقات الإلكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الإلكترونية، واستعمال التطبيقات الإلكترونية المطورة.
 - عدم وجود ارتباط بين وجود تعاون بين الموظفين، والاستعانة بالزملاء في حال عدم فهم التطبيقات الإلكترونية المتطورة.
 - وجود ارتباط طردي تام بين وجود الموظفين، ووجود منافسة بينهم أثناء أداء المهام.
 - وجود ارتباط طردي تام بين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات إلكترونية خاصة بالموظف وقيام الموظف بتطوير التطبيقات التي يعمل بها على حسابه الخاص.
 - وجود ارتباط طردي تام بين المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني للمؤسسة وترتيبها حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني.

وعليه:

مما لاشك فيه عند الحديث عن العمل الإلكتروني يعني التفكير تلقائيا بأنه يعتمد كليا على التكنولوجيا، وكل ما هو إلكتروني في نشاطه ما يعني أيضا أن كل تنظيم إلكتروني له بنية إلكترونية بنية تقنية خاصة تتناسب مع نوع نشاطه الإلكتروني، وبالتالي فهو يستخدم تطبيقات إلكترونية مطورة أثناء عمله، ما يعني درجة تعقيد أعلى هذا ما يحتم على التنظيم تدريب الموظفين وفق ما يدمجهم أو كيفهم مع هذه التطبيقات، فالمؤسسة تحرص على أن يكون أفرادها ذو ثقافة إلكترونية سليمة، تضمن بها سير العمل بالشكل المطلوب بالدرجة الأولى، واستغلالها وفق ما يخدم أهدافها، أي توافق أهداف الموظف مع أهداف المؤسسة، بحيث يعمل الموظف على خدمة المؤسسة، والإبداع، والابتكار في إطار نوعية العمل كرد فعل لإكسابه ثقافة إلكترونية سليمة ما يحفز أكثر نحو توظيف هذه الثقافة في ممارسة عمله ووظيفته، حيث توصلنا إلى وجود ارتباط طردي تام بين الاعتماد في أداء المهام على التطبيقات الإلكترونية خاصة بالموظف، وقيام الموظفين بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين، أيضا فالموظفون يكتسبون ويتعلمون من بعضهم في إطار عملية التفاعل داخل العمل، ما قد يؤدي إلى وجود نمط معين من المنافسة حيث يسعى كل موظف إلى تقديم الأفضل لإثبات

تميزه داخل المؤسسة، ما يخدم المؤسسة بالدرجة الأولى، حيث وجدت الدراسة أنه يوجد ارتباط طردي ضعيف بين وجود تعاون بين الموظفين ووجود منافسة بينهم أثناء أداء المهام.

أيضا فالتخصص في العمل يؤدي إلى استخدام تقنيات معينة دون الأخرى، إذ يسعى الموظف إلى تبسيط عمله لأقصى درجة من أجل تسهيله، حيث وجدت الدراسة وجود ارتباط طردي تام بين الاعتماد في أداء المهام على تطبيقات إلكترونية خاصة بالموظف، وقيامه بتطوير التطبيقات التي يعمل بها على حسابه الخاص.

وأوردت الدراسة الحالية في الأخير جدول يجمع بين المعوقات الإلكترونية التي تؤثر على العمل الإلكتروني للمؤسسة وترتيبها حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني، وتوصلت لـ: مدى الارتباط بين المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني للمؤسسة، وترتيبها السلبي القوي على العمل الإلكتروني يقدر ب1 حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي تام ما بين المتغيرين.

حيث اتضح من النتائج الجزئية لهذا الارتباط أن كل تلك المعوقات المحتملة للعمل الإلكتروني توجد في المؤسسة محل الدراسة الميدانية وتؤثر على عملها الإلكتروني.

6- النتيجة الفرعية الثالثة:

قد تمنح طبيعة العمل الإلكتروني للتنظيم الإلكتروني مميزات معينة كوجود بنية تقنية مطورة خدمة عملاء ذات جودة عالية، لكنها قد تنعكس أيضا سلبا إلى معوقات، فإن لم تكن البنية الاجتماعية لهذا التنظيم مؤهلة لها ثقافة إلكترونية سليمة، ومتوافقة مع البنية التقنية ما يعني تكيف وتمكن الموارد البشرية من استخدامها فقد تكون نتائج عكسية لهذه المميزات.

لذلك تفترض الدراسة الحالية في فرضيتها الجزئية الثالثة تأثير طبيعة العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19 على الثقافة الإلكترونية للموظفين، وأظهرت النتائج أن هذه الفرضية تحققت بشكل طردي متوسط بحسب ما جاءت به تجاذبات مؤشرات ميدانيا.

ثانيا: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الدراسات المشابهة.

بعد أن تعرضت الدراسة الحالية لدراسات المشابهة لها التي تناولت متغيرا منها، واتسمت بتعدد الرؤى، والمنطلقات النظرية في معالجتها، تحاول الدراسة الحالية التعرض إلى مقارنة بينها وبين هذه الدراسات المشابهة لها من حيث المنهجية المعتمدة في العمل، لتشمل هذه المقارنة المجال الجغرافي المنهج المعتمد، أساليب معالجة البيانات، أدوات الدراسة، والنتائج المتوصل إليها كالتالي:

1- المجال الجغرافي:

الدراسة الأولى لـ"ساري عوض الحسنات" بعنوان "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية"، والثانية لـ "مازن بشير سيمسية" بعنوان "أثر المعوقات الإدارية والتنظيمية في أداء المؤسسات التربوية والاعلامية في المملكة العربية السعودية"، أما الدراسة الثالثة فكانت لـ "ساكري صالح" بعنوان "المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية"، حيث كانت الدراسة الأولى في البيئة

ال فلسطينية، والثانية كانت في البيئة السعودية، أما الثالثة فكانت في البيئة الجزائرية، وبالتالي اختلفت الدراسة الحالية مع هذه الدراسات الثلاثة المشابهة لها، حيث أجريت في البيئة الجزائرية على غرار الدراسة الثالثة التي كانت في البيئة الجزائرية.

2- المنهج:

من حيث المنهج المستعمل تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة الأولى، والثالثة التي اعتمدت المنهج الوصفي كمنهج رئيسي، بينما الدراسة الثانية فاعتمدت المنهج التاريخي، وكل هذه الدراسات استعملت أسلوب التحليل الكمي، والكيفي.

3- أدوات الدراسة:

اعتمدت كل الدراسات على الاستمارة، واختارت الدراسة الأولى الطريقة العشوائية الطبقية لاستخراج عينتها، في حين اختارت الدراسة الثانية عينة قصدية، أما الدراسة الثالثة فقد اختارت العينة على مرحلتين، المرحلة الأولى بطريقة العينة العشوائية البسيطة، والثانية تم الاعتماد على المسح الشامل بينما الدراسة الحالية اختارت أداة الملاحظة، المقابلة، والاستمارة بالإضافة إلى السجلات والوثائق واختارت المسح الشامل لمجتمع البحث.

4- النتائج المتوصل إليها:

بإجراء مقارنة للنتائج التي توصلت إليها الدراسات المشابهة والدراسة الحالية يتضح أن الدراسة الأولى تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث اهتمامها بالدورات التكوينية، ومهارة العنصر البشري الذي أعطته الدراسة الحالية أهمية، أين توصلت هذه الدراسة إلى أن ضعف مهارات اللغة، والنقص في الدورات التكوينية والتي اعتبرتها معوقات بشرية للإدارة الإلكترونية، بينما الدراسة الحالية فقد توصلت إلى وجود معوقات تنظيمية منها نقص مهارات الموظفين، وبالتالي تشابهت الدراسة الحالية مع هذه الدراسة المشابهة لها من حيث تحديدها للمعوقات البشرية التي تعرقل العملية التنظيمية للعمل الإلكتروني.

ويتضح من خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع دراسة "مازن بشير سمسمية" أنها تتفق مع الدراسة الحالية في توصلها لنتيجة أنه لا يمكن لإدارة المعاصرة أن تنجح في تحفيز العاملين من خلال قدرتها على غرس معاني الولاء، والانتماء للمنظمة، وهذا ما تحاول المؤسسة محل الدراسة الميدانية للدراسة الحالية التوصل إليه من خلال ما تقوم به من تدريب، وتكوين لموظفيها أي سعيها للتوفيق بين أهدافها، وأهداف الموظفين، وبالتالي إحساسهم بالانتماء، والولاء لهذه المؤسسة، في حين تختلف هذه الدراسة في دراستها من الناحية الإسلامية، وركزت على البعد الإسلامي في نظرتها للمعوقات التنظيمية والإدارية، على خلاف الدراسة الحالية التي تناولت المعوقات التنظيمية من الناحية العلمية السوسولوجية.

في حين الدراسة الثالثة "ساكري صالح" فقد اختلفت مع الدراسة الحالية من حيث أنها اهتمت في دراستها بالجانب البيروقراطي للتنظيم المحلي عكس التنظيم الإلكتروني الذي اهتمت به الدراسة الحالية والذي يتجاوز هذه الأمور، والقواعد الصارمة، فخصوصيته تعطيه نمط معين من القواعد بما يفتح المجال

لروح الإبداع، والابتكار، كما أنه يركز على تأهيل الموظفين، ويهتم بمهاراتهم، وهذا ما لا يتوفر في المؤسسة العمومية على خلاف المؤسسة الخاصة مثل المؤسسة محل الدراسة الميدانية للدراسة الحالية. وقد اتفقت دراسة "ساكري الصالح" مع الدراسة الحالية عند اهتمامها بمؤشر التخطيط التنظيمي حيث توصلت إلى أنه من بين المعوقات التنظيمية لفعالية الإدارات المحلية، وهو ما توصلت إليه الدراسة الحالية حيث وجدت أن قصور عملية التخطيط التنظيمي هي من بين المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني.

ثالثا: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية.

المقاربة السوسيولوجية غنية بمقولاتها التي تقرب الفهم من الإشكاليات السوسيولوجية مع التأكيد أن هذه المقاربات النظرية تشخص الظواهر السوسيولوجية، إلا أنها لا تقيس جميع هذه الظواهر في كل زمان ومكان، لذلك الباحث السوسيولوجي يأخذ المقولات، والمفاهيم التي يوظفها في دراسته للظاهرة التي يعالجها، ويقرب بها من واقع الظاهرة التي يدرسها على هذا الأساس تخضع الدراسة الحالية لهذا الاعتبار، فبعد تحديدها النظري لمتغيراتها في ضوء المقاربة السوسيولوجية المتبناة، تقرب بنتائجها التي توصلت إليها من هذه المقاربة بوضعها في قالبها المفاهيمي الأمر الذي من شأنه أن يعطي فهم أكثر من أولي أو سطحي، بل سوسيولوجي إلى حد معين، ولا تصل الدراسة الحالية إلى تنفيذ هذه الخطوة إلا من خلال مناقشة نتائجها التي توصلت إليها في ضوء المقاربة النظرية التي تناولتها حتى تقرب فهم نتائجها من هذه المقاربة السوسيولوجية.¹

بداية كانت المقاربة البنائية الوظيفية نقطة تحول في مسار الدراسة الحالية التي استلهمت تصورهما من واقع التنظيمات الإلكترونية، ومن خلال ممارساته التي كانت مجال للملاحظة ظهرت بوادر الفكرة التي ألهمت هذه الدراسة الحالية خوض غمار البحث السوسيولوجي المتعدد المتغيرات، فالتنظيمات الإلكترونية لها حاجات معينة من أجل الاستمرار، والتكيف، والتكامل، بالإضافة لكونها وسيلة من أجل إشباع حاجات الأفراد، وحسب ما تراه الدراسة الحالية، فهذه الحاجة قد تتغير درجتها بين فترة وأخرى وذلك نظرا لزيادة حاجة المجتمع للتنظيم الإلكتروني في فترة أزمة فيروس كوفيد-19، حيث تتغير توجهات الأفراد نظرا للتغيرات الاجتماعية، فأفعال الفرد هي نتاج ذلك البناء الاجتماعي بكل ما يحمله من ثقافات

وفي إطار التدرج من العام للخاص باعتبار المجتمع تنظيما عاما تتدرج تحته مجموعة تنظيمات في عملية تفاعل، وتكامل بينها نجد التنظيم الإلكتروني من أحد هذه التنظيمات التي لاحظت الدراسة الحالية ديناميكيته في التكيف مع خصائص هذه البيئة الاجتماعية، وعلى ضوء هذا فهو يحاول تحقيق ذلك بالتنسيق بين أجزاءها. إذ يعتبر حسب ما تطرقت إليه الدراسة الحالية في تعريفها الاجرائي للعمل الإلكتروني حصيلة اندماج بين التقني والاجتماعي، أي بين البناء التكنولوجي والبناء الاجتماعي، ويحمل

(1) - هبة ياسف: مرجع سابق، ص 444.

كل بناء خصائص، ومتطلبات معينة يجب أن يتوفر عليها فجد البناء التقني ولكي نقول بناء تقني فهو يستوجب توفر التكنولوجيات، البرمجيات، التطبيقات المتطورة والتي تحرص المؤسسة على تغييرها مع التطور الحاصل في مجال الأعمال الإلكترونية، والتي يبدو من النتائج المتواصل إليها أن المؤسسة تستخدم برامج إلكترونية خاصة في عملها الإلكتروني بنسبة 100%. كما أنها تسعى لمواكبة التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني بنسبة 100%. بما أن هذا التنظيم نتاج عناصر مترابطة فيما بينها نتجه نحو التوازن، نتيجة لهذا فالبناء التقني في علاقة ترابط مع البناء الاجتماعي، بحيث أن تحقيق التوازن التنظيمي بين هاذين البنائين ضرورة حتمية على التنظيم الإلكتروني، وقد تحدثنا سابقا عن البناء التقني، أما البناء الاجتماعي فهو مجموع الموارد البشرية داخل التنظيم الإلكتروني وليس أي موارد فئوية هذا التنظيم بما يحمله من خصوصية، والتعقيد التكنولوجي على حد قول "جوان وود ورد" يحتاج إلى موارد بشرية يمكنها تسيير هذا البناء التقني بتعقيده، وخصوصيته، فالأمر يتطلب أفراد مؤهلين، ذو مهارات وكفاءة تمكنهم من فهم، واستخدام، واستغلال مكونات هذا البناء التقني، حيث يستدعي هذا توفر مهارات التخطيط بنسبة 56%. ومهارات استغلال البنية الإلكترونية بنسبة 20%، وهذا ما يجعل التنظيم الإلكتروني بحاجة إلى مسؤولين ذو مهارة تخصصية في الربط بين أجزاء التنظيم الإلكتروني، بالإضافة إلى المهارات السابقة يتطلب توفر مهارة التنسيق، ومهارات التواصل، والإقناع من أجل خلق التكامل، والتوازن داخل البناء التنظيمي.

إن ما يحقق كفاءة هذا التنظيم الإلكتروني هو في الواقع كفاءة المدير، وقدرته على التنسيق بين أجزاء هذا التنظيم، حيث تقوم المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بنسبة 100%، كما يتجلى ذلك في حرصها على توزيع المهام الإلكترونية بشكل متكافئ بين موظفيها بنسبة 100%، إضافة إلى هذا قدرته على خلق هيكل تنظيمي قادر على خلق الأفراد الكفؤين وهذا حسب ما تقره نظرية التقسيمات الإدارية، وانعكاس هذا يظهر في واقع الدراسة الميدانية، فحسب ما يقره "هنري فايول" من أهمية الوظائف الإدارية داخل التنظيم، وجدنا أن الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في أي عمل إلكتروني هي وظيفة التخطيط الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية بنسبة 28%، وأيضا التنظيم الإلكتروني بنسبة 20%، والتنسيق الإلكتروني بنسبة 16%.

كون التنظيم الإلكتروني تنظيم يتأقلم مع البيئات غير المستقرة حسب ما يراه "برتر" و"ستالكر" أي أنه تنظيم ديناميكي حسب مسمى مقارنة النظم حيث تتفق أفكار النظرية الموقفية، ونظرية النظم من هذه الزاوية، ما يعني ضرورة وجود وظيفة تخطيط قوية نظرا لكونها الواصل بين المتغيرات الخارجية الطارئة في البيئة غير المستقرة، وبين محاولة تكيف التنظيم الإلكتروني معه، إذ يشمل وظيفة التخطيط كل مكونات التنظيم، وتأخذ بعين الاعتبار مجمل المتغيرات، والمؤثرات الداخلية والخارجية، فمثلا بالحديث عن البيئة الخارجية، وكما تأخذ الدراسة الحالية بعين الاعتبار أزمة كوفيد-19 كمتغير خارجي، فالمؤسسة محل الدراسة قامت برسم خطط استراتيجية جديدة لأعمالها الإلكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد-19 بنسبة 72%، أيضا لا يمكن اغفال المتغير التكنولوجي، حيث توفر المؤسسة بيئة عمل إلكتروني وفقا للتطورات

التكنولوجية بنسبة 92%، وهنا تكمن وظيفة التخطيط الإلكتروني في محاولة بناء خطط تنظيمية من أجل دمج البيئة الداخلية للمؤسسة مع هذه المتغيرات أي الحفاظ على ميزة التكيف مع المحيط الخارجي فالمؤسسة قد حققت الاستمرارية لدى موظفيها بالتكيف بنسبة 92%، حيث استطاع الموظفون التأقلم مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة بنسبة 92%، نظرا لقدرتهم على التحكم في متطلبات الوظيفة بنسبة 60%، وذلك يرجع إلى امتلاك المؤسسة خطط تدريبية لتنمية قدراتهم بنسبة 100%.

حيث أن التنظيم الإلكتروني لتحقيق فعالية أعماله الإلكترونية يحاول دمج موظفيه مع طبيعة العمل من خلال تخطيطه لدورات تدريبية، إذ يخضع أي موظف للتكوين، ويتضمن محتوى التكوين الذي تقدمه المؤسسة عن كيفية أداء الموظف المهام الموكلة إليه، وكيفية تسيير التقنيات الإلكترونية بنسبة تقدر بـ 52%، ويجب التنويه إلى ضرورة تماشي محتوى هذه الدورات التكوينية مع متطلبات التنظيم، وكذا متطلبات العمل الإلكتروني أي تماشيها مع البيئة الداخلية للمؤسسة والخارجية أيضا، حيث يتماشى محتوى الدورات التكوينية مع متطلبات العمل الإلكتروني بنسبة 100%، وهذا ما يعني وظيفة هذه الدورات التكوينية، حيث يتجسد ذلك في مساعدة التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني بنسبة 100%، وإن هذا التوافق الموجود بين متطلبات العمل الإلكتروني ومحتوى الدورات التكوينية هو ما يتجسد في مساعدة هذا التكوين (أي فعاليته) في تكيف الموظف السريع مع طبيعة العمل الإلكتروني بنسبة 100%.

تجدر الإشارة إلى أن التكوين ليس العامل الأساسي الذي يجعل الموظف متحكما في عمله الإلكتروني، فكما أشرنا سابقا عند الحديث عن المهارة قد تكون العامل الفعال في قدرة الموظف على استعمال البرامج والتكنولوجيات المستخدمة في العمل الإلكتروني، فقد وجدنا أن المعرفة السابقة هي ما يعطي القدرة للموظف على استخدام البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة بنسبة 24%، ورغم أنها نسبة أقل بالنظر إلى التكوين الذي يخضع له الموظف داخل المؤسسة بنسبة 36%، إلا أنه لا يمكن استبعاده، حيث أن هذا التكوين هو ما يؤهله إلى التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني بنسبة 100%.

ونظرا لضرورة تماشي التنظيم الإلكتروني مع المتغيرات التكنولوجية ما يفرض على المؤسسة تكوين أفرادها حسب التغيير في التكنولوجيا المستخدمة، حيث تسعى المؤسسة لمواكبة التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني بنسبة 100%، فالتغيير في التكنولوجيا المستخدمة يؤثر على قدرات الموظفين في استعمال التقنيات في عملهم الإلكتروني بما يزيد من مهاراتهم بنسبة 52%، وكذا زيادة قدرتهم على استعمال التقنيات بنسبة 24%، ولعل هذا ما أكدت عليه "جوان وود ورد" في حديثها عن التنظيمات المتباينة في تعقيداتها الإلكترونية، حيث تتصف ببناء ديناميكي، في نفس الإطار نجد "بلونر" قد تطرقت إلى تأثير أنماط التكنولوجيا المختلفة على الأفراد، حيث تؤدي إلى حدوث حالة الاغتراب فطبيعة التكنولوجيا تؤثر على طبيعة الاشباع المهني للموظف، فتحرص المؤسسة على توفير بيئة عمل ملائمة لموظفيها بما قد يساهم في إحساسهم بالانتماء حيث تقوم بدمجهم مع مكونات التنظيم

الإلكتروني عن طريق عملية التكوين فتقوم بتدريبهم على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني بنسبة 88%، حيث ساعدتهم هذا على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني بنسبة 100%.

مجمّل الحديث السابق ما هو في الأصل إلا انعكاس لقدرة التنظيم على رسم خطة استراتيجية تتناسب مع المعطيات الاجتماعية الخارجية، والتنظيمية، حيث تتعدد المعطيات الاجتماعية بالنسبة للتنظيم الإلكتروني، إذ أنه يراعي احتياجات المتعاملين، خصائص السوق، التطور التكنولوجي في مجال العمل الإلكتروني، أيضا التغيرات الاجتماعية وما تحدثها من فترات خلل، فنجد أن المؤسسة تستحدث تقنيات جديدة في العمل الإلكتروني وفقا لاحتياجات المتعاملين معها بنسبة 100%، أيضا قامت بتغيير معاملاتها في أزمة كوفيد- 19 بنسبة 84%، والتنظيم المعاصر في سياقه التكنولوجي يود أن يكون لنفسه بعدا تكنولوجيا، واجتماعيا في آن واحد، هذا الطابع الخاص للتنظيم الإلكتروني هو في الواقع الاتجاه الذي يحاول التوفيق بين البناء التنظيمي والمحيط الخارجي.

على هذا الأساس يمكن وصف التنظيم الإلكتروني بقوته من عدمها من خلال قدرته على تمهيط الفعل الإنساني وفق ما تواجهه من وقائع بحيث يغير مسار هذه الوقائع السلبية ربما إلى وقائع ايجابية إلى حد ما، أو في خدمة مصلحة التنظيم ككل، لكن هذا لا ينفى دخول التنظيم الإلكتروني في فترات عجز تنظيمي سببها التغيرات الطارئة مثل أزمة كوفيد-19، فإما نجد استمراره وهنا تظهر قوته على تمهيط الوقائع وفق مصالحه أو يتسبب هذا العجز في خلل تنظيمي، وبالتالي عدم استمراريته، فنجد أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية لاحظت تغيير داخلها بعد حدوث أزمة كوفيد-19 بنسبة 92%.

إن سير الخطة كما هو مطلوب وصولا إلى الأهداف المسطرة يتطلب تنفيذا فعالا، قوة الوظائف الادارية، فإن عدم نجاح الخطة إما أنها غير فعالة منذ البداية أو لسوء التنفيذ لها. فوجود بناء مادي (تقني) متكامل لأي مؤسسة يعني نجاحها بقدر ما يعني حاجتها إلى موارد بشرية مؤهلة ذو ثقافة إلكترونية متشعبة، وإيجابية تتماشى مع خصوصية وتعقيد النسق المادي، حيث وجدنا أن المؤسسة تقوم باستعمال تطبيقات إلكترونية مطورة بنسبة 92%، ما يعني درجة تعقيد عالية أي ضرورة وجود موارد بشرية قادرة على تسييرها، فرغم أن التنظيم الإلكتروني يتبع نمط معين من الخطط التدريبية إلا أن هذا لا يمنع تدخل عوامل أخرى فكل فرد موظف نمط خاص من الفهم قد يؤدي به للانحراف عن الثقافة الإلكترونية التي تهدف المؤسسة إلى إيصالها له من خلال ما تقدمه له، فما يضمن إنتاج مخرجات سليمة هو العمليات السليمة، والفرد ليس كغيره من المدخلات، فهو هنا نمط خاص من المدخلات، يمكن القول أن انخراطه وسط بيئة جماعية رسمية أو غير رسمية ربما يرسم له حدود فهم معينة في إطار العلاقات التفاعلية التي يمارسها مع زملائه الموظفين، فوجدنا أن يوجد تعاون بين الموظفين من أجل إدخال التطبيقات الإلكترونية المطورة بنسبة 56%، وكذا من أجل فهم التطبيقات الإلكترونية بنسبة 44%، أي يمكن القول بأن بيئة العمل هي مجال مفتوح من التكوين أمام الموظف، حيث وجدت الدراسة أن الزملاء

يستعينون ببعضهم البعض في حال عدم فهمهم للتطبيقات الإلكترونية المطورة بنسبة 100%، وهذا ربما يعكس لدرجة لا بأس بها ايجابية الثقافة الإلكترونية للموظفين.

لكن هذا لا يعني أن التنظيم الإلكتروني وصل لأهدافه بهذه الصيغة أي أن وجود نسق مادي متكامل إلى حد معين، ونسق اجتماعي مؤهل نسبيا له القدرة على تسيير النسق المادي والتفاعل معه، إلا أن هذا يدفع المؤسسة إلى محاولة تحقيق أهداف أخرى، هنا يتوجب وجود توافق بين أهداف التنظيم وأهداف الفرد، أي قدرة التنظيم على تحويل أو توفيق أو توجيه أهداف الفاعلين وفق أهداف التنظيم الإلكتروني، فتصبح أهداف الفرد من مصلحة أهداف التنظيم، حيث وجدت الدراسة أن الموظفين يقومون بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين بنسبة 76%، فهذا النشاط يخدم الفرد الموظف والمؤسسة في نفس الوقت، أيضا فإن التشارك في إنجاز الأعمال الإلكترونية مع الزملاء أدى إلى اكتساب مهارات جديدة بنسبة 40%، نفس الشيء بالنسبة لسرعة أداء العمل، وأيضا تحقيق جودة الخدمة بنسبة 20%، وهذه نتائج تخدم المؤسسة بالدرجة الأولى.

وعلى هذا النحو تكون الأفعال غير المقصودة سببا في حدوث نتائج غير متوقعة، والتي تمثل في رأي "روبرت ميرتون" معوقا وظيفيا، أي نتائج عكسية للفعل، فرغم ما لاحظناه من نتائج ايجابية من ما تم التطرق إليه سابقا، إلا أن هذا لا يعني مثالية هذا التنظيم الإلكتروني إلى الحد الذي يعصمه من ارتكاب أفعال غير مقصودة، أو ظهور نتائج عكسية لوظائفه، فدوما ما تكون هناك فترات عجز تنظيمي يمر بها التنظيم سببها فترات الخلل الذي جاء بها التغيير المفاجئ على البيئة الخارجية، كونه تنظيم ديناميكي، فقد يسود التنظيم الإلكتروني في هذه الحالة نوع من اللاتوازن التنظيمي، ربما تتقاضى بين أهداف الفرد والتنظيمي، ما يعني ظهور معوقات تنظيمية للعمل الإلكتروني داخل التنظيم الإلكتروني، حيث ظهرت منها داخل المؤسسة محل الدراسة نسبة متفاوتة، ودرجات تأثير سلبية، فوجدنا أن ضعف مهارات الموظفين كانت بالدرجة الأولى من حيث تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني، يليها على الترتيب صعوبة التكيف مع طبيعة النشاطات الإلكترونية، عدم مرونة العمل الإلكتروني، ضعف وظيفة التنسيق في العمل الإلكتروني، عدم وضوح الأهداف التنظيمية، انعدام الرؤية المستقبلية، قصور وظائف المؤسسة، الثقافة الإلكترونية السلبية، وعدم توفر البنية التكنولوجية المتكاملة.

هنا تجدر الإشارة إلى تأكيد "جيدنز" أيضا على النتائج غير المقصودة لفعل الفاعلين في بعض المواقف أو الحالات، وهو ما يشكل إحدى الحدود الأساسية لكفاءة الفاعلين الاجتماعيين، لذلك يقترح "جيدنز" فكرة العلاقة الديالكتيكية ما بين المقصود، وغير المقصود في الأفعال مادامت الأفعال غير المقصودة تتم ضمن سلسلة من الأفعال المركبة التي تنحو إلى الافلات من الفاعل، وحمل الفعل إلى مدى أبعد منه.⁽²⁾

(2)- سبساوي فضيلة: مرجع سابق، ص ص 169.170.

رابعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأهداف:

مناقشة نتائج الدراسة الحالية، ومحاولة فهمها في ضوء أهدافها الموضحة مسبقاً ضمن فصل موضوع الدراسة، وفي خضم النتائج المتوصل إليها حققت الدراسة الحالية أهدافها إلى الحد أجابت فيه عن أسئلتها التي سطرتهها الدراسة الحالية لنفسها وسعت عبر مراحلها الإجابة عليها، حيث قامت بتشخيص الواقع الفعلي لمجتمع الدراسة باتباع الخطوات، والإجراءات المنهجية المتبعة في البحث السوسيولوجي الأكاديمي، حيث حمل الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة، وشخص الفصل الخامس ميدان الدراسة وصف المؤسسة محل الدراسة وفق أداة الاستمارة.

وفي طرح الدراسة لموضوعها من وجهة نظر المقاربة البنائية الوظيفية فإنها قدمت أيضاً المعرفة النظرية العلمية ذات البعد السوسيولوجي بمصطلحات، ومفاهيم ذات العلاقة بمتغيراتها كـ "النسق التكنولوجي"، "التنظيم الإلكتروني"، "النسق الاجتماعي"، "البنية التحتية"، "الثقافة الإلكترونية"، "التمايز/ الاندماج"، "التكنولوجيا"، "التنظيم السوسيوثقافي"، "الخلل الوظيفي"، "التكيف/ التغير".

وبالكشف عن المعوقات التنظيمية داخل التنظيم الإلكتروني وجدت الدراسة الحالية أنها كانت بنسب متفاوتة من حيث تأثيرها على العمل الإلكتروني، وكذا اختلاف درجة تأثيرها قبل وبعد أزمة كوفيد 19. فقد عرف العمل الإلكتروني تغيراً ملحوظاً أثناء فترة أزمة كوفيد 19 فقد عرفت التنظيمات الإلكترونية زيادة ملحوظة في نشاطها، إذ نوهت هذه الأزمة إلى هذا النوع من الأعمال الذي وجدته المجتمع يتوافق مع الإجراءات الصحية بسبب أزمة كوفيد-19.

أما الهدف الأساسي للدراسة الحالية المتمثل في تشخيص المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19، فسعت الدراسة الحالية عبر كل فصولها للوقوف على ذلك، حيث كان الجانب النظري منها الأساس القاعدي الذي بنت عليه جانبها الميداني، ومن خلال تشخيص، وصف تحليل ارتباط أبعاد ومؤشرات متغيرات الفرضية العامة، والفرضيات الجزئية أعطت لهذا الهدف معناه المجدد في شكله النهائي الذي هو الدراسة النهائية الحالية.

خامساً: النتيجة العامة للدراسة.

من أجل معرفة النتيجة العامة للدراسة الحالية يجب استعراض نتيجة الفرضية العامة من خلال نتائج فرضياتها الجزئية، والتي يمكن توضيحها حسب النتائج التالية:

- الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها: تؤثر متطلبات المؤسسة في أزمة كوفيد-19 على مهارات الموظفين تحققت بدرجة طردية ضعيفة في المؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها: يؤثر قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الإلكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد-19 تحققت بدرجة طردية متوسطة في المؤسسة محل الدراسة.
- الفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها: تؤثر طبيعة العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19 على الثقافة الإلكترونية للموظفين تحققت بدرجة طردية متوسطة في المؤسسة محل الدراسة.

وعليه فالفرضية العامة التي مفادها: تظهر المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني في عدم توافق البناء التنظيمي مع مستجدات أزمة كوفيد-19 تحققت بدرجة طردية متوسطة إلى ضعيفة في ميدانها "مؤسسة Nordet Ouest Express SARL"، وعليه يمكن للدراسة الحالية القول أن التصور النظري الذي جسده الفرضية العامة حول عدم توافق البناء التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة الميدانية مع مستجدات أزمة كوفيد-19 فقد أثبت هذا البناء قدرته على التكيف، والتأقلم بنشاطاته الإلكترونية مع ظروف هذه الأزمة من أجل الاستمرار في خدمة المجتمع، رغم ذلك يجب عليه تهيئة البناء التنظيمي وفق مبادئ المتغيرين ثم إعادة بناء وظائفه من أجل تجسيد العمل الإلكتروني وفق البناء الثنائي للمفهوم الاجرائي للعمل الإلكتروني "أي البناء السوسيوثقني أين يمكن خلق تنظيم إلكتروني يتماشى مع الخصائص الاجتماعية والتكنولوجية للتنظيم الإلكتروني".

خلاصة الفصل.

مناقشة، وتفسير نتائج الدراسة كان الفصل الأخير لهذه الدراسة حيث حاولت معرفة ماهية المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني في فترة أزمة كوفيد-19 من خلال ثلاث فرضيات جزئية لها، شخصت واقع ميدانها البحثي الذي هو مؤسسة للعمل الإلكتروني بأداة الاستمارة، وتوصلت الى تحقق هذه الفرضية بدرجة طردية متوسطة إلى ضعيفة.

واجمالا لما سبق عرضه تستنتج الدراسة الحالية أن العمل الإلكتروني لا يصل إلى المستوى المطلوب بالرغم من وجود بعض النتائج الإيجابية نظرا لوجود معوقات تنظيمية تعرقل سير العمل الإلكتروني، وترى الدراسة الحالية في ذلك أنه إذا لم تكن هناك إمكانية لمعالجة هذه المعوقات، وتداركها فيجب الاتجاه نحو بدائل وظيفية للتطبيق الفعال للعمل الإلكتروني.

وعلى أي حال مناقشة العمل الإلكتروني في التنظيم الإلكتروني من منظور بنائي وظيفي يوحى بالأفكار المبتكرة التي يمكن تطبيقها بنجاح، شريطة ألا تخرج عن إطارها التنظيمي المجتمعي، وذلك لأن المجتمع أصبح يعرف أكثر من ذي قبل عن حقيقة الأعمال الإلكترونية، وهذه ميزة أضافتها أزمة كوفيد-19 على أفرادها، لذا يتوجب على التنظيم الإلكتروني أن يتبنى توجهات استراتيجية لتحقيق التميز في ممارسته الإلكترونية وأعماله الداخلية، والخارجية.

خاتمة

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة لا بد من التذكير بأن هدفها الأساسي كان الكشف عن المعوقات التنظيمية التي تعرقل سير العمل الإلكتروني في أزمة كوفيد-19، ولتحقيق هذا الهدف انتقلت الدراسة بين توضيح تصورهما نظريا، والبحث عن دلالاته في الواقع الميداني الذي هو مؤسسة "Nord et Ouest Express SARL"، فقد حاولت الدراسة الحالية أن تطبق الإجراءات المنهجية اللازمة في بحثها ككل مدعمة بالمعرفة النظرية حول التنظيم و بالنظر للاهتمام لاهتمام الدراسة الحالية فقد تخصصت بالبحث حول ما سمته التنظيم الإلكتروني و الذي هو ان صح القول تنظيم سوسيوثقني مركب ما بين ما هو اجتماعي بما يحتويه من قدرات، مهارات، معارف وخبرات كافية لأن تيسر الجانب المقابل أي الجاني التكنولوجي بدرجة تطوره الغير المستقرة.

وبالنظر للانتشار الملاحظ للتنظيمات الإلكترونية جراء أزمة كوفيد -19 فيمكن الجزم بتمييزه داخل المجتمع، وخصوصيته بين التنظيمات الأخرى غير أنه قد تواجهه معوقات تنظيمية تحد من فاعليته فقد توصلت الدراسة الحالية إلى جملة من المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الإلكتروني رغم أنها كانت متفاوتة في تأثيرها، وشدتها إلا أنها كان لها التأثير على العمل الذي تمارسه المؤسسة محل الدراسة الميدانية، كما كان لها إختلاف في درجتها قبل فترة أزمة كوفيد-19 واثناها.

وبالنظر لهذا الاهتمام المتزايد بالتنظيم الإلكتروني من الانصاف القول أنه كقطاع خاص صنع الفارق من خلال الوظيفة الفعالة التي قدمها في فترة أزمة كوفيد-19، غير أن الواقع التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة الميدانية لم يعطي نفس الإنطباع، فالإضافة إلى النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة الحالية من بحثها الميداني يمكن أن تزيد عليها النتائج الموائية التي تربط بها جانبها النظري بجانبها الميداني:

- رغم اهتمام التنظيم الإلكتروني ببنية التقنية، والبشرية إلا أنه تنظيم يهتم بالدرجة الأولى بالتركيز على الجوانب التي تحقق له أهدافه، أي تنظيم إلكتروني ربحي بالدرجة الأولى.
 - توفر التنظيم الإلكتروني على البنية التكنولوجية المتطورة لا يعني بالضرورة فاعليته بقدر ما يعني حاجته الكبيرة إلى استغلال هذه البنية، وبالتالي فالبنية التكنولوجية المتطورة ليست معيارا لقياس فاعلية، وتطور التنظيم الإلكتروني في أعماله.
 - الموارد البشرية المؤهلة، والمكونة، والتي لديها المهارة لها نفس أهمية البنية التكنولوجية داخل التنظيم.
 - وفي إطار ما سبق فإن التنظيم الإلكتروني من أجل نجاحه، وفعاليته يجب إعطاء الأهمية المتساوية لجانبه التقني، والاجتماعي، وبالتالي إمكانية تسميته بالتنظيم السوسيوثقني.
- وبناء على النتائج المتوصل إليها ترى الدراسة الحالية أنه نظرا لزيادة أهمية التنظيم الإلكتروني وفعاليته في المجتمع المعاصر لا بد من توجيه البحوث العلمية نحو دراسة واقع هذا التنظيم في

الخاتمة

المجتمع كما هو كائن عليه لا كما يجب أن يكون، والتوجه نحو الوقائع التي تعرقل هذا النشاط التنظيمي الإلكتروني الذي عرف رواجاً، وزيادة معدلات أعماله في ظل أزمة كوفيد-19.

قائمة المصادر والمراجع

-الكتب باللغة العربية:

- 1- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1993.
- 2- أحمية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ج1، ط2، الجزائر، 2004.
- 3- ابراهيم بن علي الملحم: علماء الإدارة وروادها في العلم سيرة ذاتية واسهامات علمية وعملية ، بحوث ودراسات الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 4- ابراهيم عيسى عثمان: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق، ط1، عمان، 2007.
- 5- اعتماد محمد علام : دراسات علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة انجيلو المصرية، ط1، مصر.
- 6- اعتماد محمد علام، واجلال اسماعيل حلمي: علم الاجتماع التنظيم مداخل نظريه ودراسات ميدانية، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، 2012.
- 7- إيان كريب: النظرية الاجتماعية من بارسونز الى هابرماس ،ترجمة : محمد حسين غلوم، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب ، الكويت، 1978.
- 8- بلقاسم سلاطينية ، واسماعيل فنيرة: التنظيم الحديث للمؤسسة - التصور والمفهوم، دار الفجر، القاهرة، 2008.
- 9- ثابت عبد الرحمن ادريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية ، 2003.
- 10- حسن عماد مكاوي، وليلى حسن السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2006.
- 11- الحسيني السيد: النظريات الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، ط4 ، مصر، 1983.
- 12- حسين عبد الحميد احمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2004.

قائمة المراجع

- 13- حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية، المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الوراق، عمان ، 2010.
- 14- خليل محمد حسن الشماخ، وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة ، ط5 ، عمان ، 2014.
- 15- رابح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع الاتصال، الجزائر، 2006.
- 16- رحي مصطفى عليان، وعثمان محمد غنيم: مناهج واساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، دار الصفاء، ط1، الاردن، 2000.
- 17- رعد حسن الصرن: نظريات الادارة والاعمال دراسة ل 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، دار الرضا ، ط1، سوريا، 2004.
- 18- سعد غالب التقرتي، وآخرون: الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2002.
- 19- السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، ط3، القاهرة، 1981
- 20- سيساوي فضيلة: نظريات التنظيم والادارة، دار المفيد، عين مليلة، 2021.
- 21- شفيق محمد: البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر ، 1985.
- 22- عامر الكبيسي: التنظيم الاداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة (الفكر التنظيمي)، دار الرضا ، ط1، سوريا 2004.
- 23- عبد الكريم الحوراني: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع تمدد و آفاق النظرية الكلاسيكية، دار مجدلاوي، ط1، الاردن، 2012.
- 24- عز الدين سليمان، وآخرون: المتغيرات التنظيمية دراسات في علم الاجتماع التنظيم، دار مداد، يونيفارسي تي براس، ط1، الجزائر ، 2011.
- 25- علاء الدين عبد الغني محمود: ادارة المنظمات، دار الصفاء عمان، 2011.
- 26- علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب، ط2، مصر، 2001.
- 27- علي عبد الرزاق الجلي، وآخرون: نظرية علم الاجتماع الاتجاهات الحديثة والمعاصرة، دار المعرفة الجامعية ، 2006.
- 28- علي عبد الرزاق جلي: علم اجتماع التنظيم النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989.

قائمة المراجع

- 29- علي عبد الهادي مسلم: تحليل وتصميم المنظمات، الدار الجامعية، مصر 2002.
- 30- علي الشراوي: العملية الإدارية وظائف المدير، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- 31- موسى قاسم القريوتي، وعلي خضر المبارك: اساسيات الإدارة الحديثة، دار تسنيم، ط3، عمان، 2006.
- 32- غنيم احمد محمد: الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية المنصورية، 2004.
- 33- فاطمه بدر: اساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.
- 34- محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل، ط3، عمان، 2003.
- 35- محمد قاسم القريوني: نظريات المنظمة والتنظيم، دار وائل، عمان، 2010.
- 36- محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل، ط3، عمان، 2005.
- 37- مرفق الطرابيشي، وعبد العزيز السيد: نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006.
- 38- مصطفى الفقي: تداعيات الجائحة رؤى تحليلية وتقديرية لتداعيات جائحة كورونا لعام 2020، مركز الدراسات الاستراتيجية، الإسكندرية، 2020.
- 39- مصطفى أحمد خاطر: تنمية المجتمعات المحلية، المكتب الجامعي الحديث، 2005.
- 40- موريس انجرس: منهجه البحث في العلوم الإنسانية، ترجمه بوزيد الصحراوي واخرون، دار القصبه، ط2، الجزائر، 2001.
- 41- نيكولا تيماشيفت: نظرية علم الاجتماع طبيعتها وتطورها، ترجمة: محمود عوده واخرون دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، 1999.
- 42- يوسف حجيم الطائي، بسلطان وهاشم فوزي دباس العبادي: التسويق الإلكتروني، مؤسسة الوراق، عمان، 2008.

– الكتب باللغة الفرنسية :

- 43- sekiou et autres: gestion des ressources humaine, boeck et larcier université, 2^{ème} édition, bruxelles, 2001.

- الكتب باللغة الإنجليزية :

- 44- Colin combe : Introduction to E- business Management and strategy , British Library ,F1, Nathlands,2006 .
- 45- Robert Merton: social theory and social structure , the free press new york , 1957.

ثانيا - القواميس والمعاجم:

1- باللغة العربية:

- 46- ابي نصر اسماعيل بن حماد الجوهري: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، دار الحديث القاهرة، 2011.

- باللغة الفرنسية :

- 47- Nolert sillamy : Dictionnaire de la psychologie , librairie , Larousse , Paris ,1982 .

ثالثا - المجلات والدوريات

- 48- أحمد صالح: المعوقات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز ثقافة حقوق الإنسان من وجهة نظر المديرين في محافظات غزة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 8، العدد10، 2014.
- 49- ربيعة جعفرور والزهراء باعمر: مفهوم العمل لدى الأستاذة الجامعية، مجلة كلية التربية الأساسية والتربوية، العدد39، الجزائر، 2018.
- 50- رزان العياشي: اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الادارية، مجله الفارسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد 01، الجزائر 2013.
- 51- نيرمين علي عجوة : استراتيجيات اتصالات المخاطر الصحية على مواقع التواصل الاجتماعي إزاء جائحة كورونا، مجلة البحوث الاعلامية، القاهرة، العدد 54، 2020 .

رابعا: المؤتمرات والملتقيات العلمية:

قائمة المراجع

- باللغة العربية :

- 52- خرشي اسحاق: اعادة التركيز الاستراتيجي لتحسين تنافسية ميادين النشاط الاستراتيجي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، استراتيجية مقترحة للمؤسسة الوطنية لصناعة المنظفات ENAd، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف ، الجزائر .
- 53- يوسف سعدون : علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، مخبر التنمية والتحويلات الكبرى في المجتمع الجزائري، جامعة عنابة، الجزائر، .2005.

- باللغة الإنجليزية :

- 54- Read Hamed: Business : concept and contest with illustrative examples of E- business and commerce in education , university of Mosul .

- خامسا: المطبوعات الجامعية.

- 55- حديدان صابرينا: محاضرات التنظيم الحديث للمؤسسة، السنة الاولى ماستر علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعه محمد الصديق بن يحيى، جيجل، .2020.

رابعا : الاطروحات والرسائل الجامعية :

- باللغة العربية :

- 56- زرقاوي امل: اثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في مؤسسه الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علوم الاجتماع، جامعه محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- 57- ساري عوض الحسنات: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الدراسات التربوية، قسم التربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين الشمس، القاهرة، 2011.

قائمة المراجع

- 58- ساكري الصالح: المعوقات التنظيمية و أثرها على فعالية الجماعات المحلية، مذكرة ماجستير تخصص علم الاجتماع، تنظيم معاملة علم الاجتماع الديمغرافية، جامعه الحاج لخضر، باتنة، 2008.
- 59- سمير حليس: التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، تخصص تنميه الموارد البشرية، جامعة منتوري، الجزائر ، 2009.
- 60- مازن بشير سيمسية: اثر المعوقات الادارية والتنظيمية في أداء المؤسسات التربوية والاعلامية في المملكة العربية السعودية، اطروحة دكتوراه، تخصص ادارة عامة، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2012.
- 61- هبة ياسف: دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق ادارة التميز دراسة ميدانية بمقر ولاية جيجل، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعه محمد الامين دباغين سطيف2، سطيف، 2020.
- 62- بغول زهير: محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريدريك هرزبرغ للدافعية، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2006 / 2007.

الملاحق

رقم (01): دليل المقابلات.

رقم (02) : الاستمارة.

رقم (03): السجلات والوثائق

دليل المقابلة

س(01): ما طبيعة العمل الذي تمارسونه؟ هل التسويق؟، توصيل؟، ترويج؟ أم كلهم معا؟ مع الشرح.

س(02): هل طبيعة العمل الالكتروني يحتم عليكم استخدام برامج أو تطبيقات الكترونية (برمجيات) معينة؟ فيما تتمثل؟.

س(03): هل زاد نشاطكم في فترة أزمة كوفيد-19؟

س(04): هل لمهارات الموظف فعالية في التحكم في زيادة النشاط غير المتوقع الذي سببته أزمة كوفيد-19؟.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استمارة تحكيم بعنوان:

المعوقات التنظيمية للعمل الإلكتروني

في ظل أزمة كوفيد -19-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل.

الأستاذ (ة) الفاضل (ة): نرجو منكم أن تفضلوا بتحكيم هذه الإستمارة المعدة من أجل جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وذلك بوضع العلامة (X) أمام تقابل إجاباتكم مع إبداء الملاحظات المتعلقة بفقرات هذه الأداة، مع العلم أن هذه الإستمارة موجهة للموظفين الممارسين للعمل الإلكتروني.

تحكيمكم لهذه الأداة مهم جدا في توجيه البحث للوصول إلى نتائج علمية، وشكرا على مساهمتكم في إنجاز هذا البحث العلمي.

إشراف الأستاذة:

فضيلة سيساوي

إعداد الطالبة:

دنيا بن عزيزة

السنة الجامعية: 2021/2020

خاص بالأستاذ المحكم:

.....الأستاذ المحكم:

.....التخصص:

.....الرتبة:

المحور الأول: البيانات الشخصية

ملاحظات	الصياغة اللغوية		الانتماء للمحور		الوضوح		الرقم	الفقرة
	غير سليمة	سليمة	لا ينتمي	ينتمي	غير واضحة	واضحة		
							01	الجنس: - ذكر - أنثى
							02	السن: [18-22] [23-27] [32-32] [33-37] [38-43] 44 فما فوق
							03	المستوى الدراسي: - ابتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي
							04	التخصص
							05	الشهادة التكميلية: - لغات - إعلام آلي - أخرى أذكرها

المحور الثاني: متطلبات عمل المؤسسة ومهارات الموظفين

ملاحظات	أ- البنية التكنولوجية والقدرة على استعمال التقنيات						الرقم
	الصياغة اللغوية		الانتماء للمحور		الوضوح		
	غير سليمة	سليمة	لا ينتمي	ينتمي	واضحة غير واضحة	غير واضحة	
							06 هل تستخدم المؤسسة برامج إلكترونية (logiciel) خاصة في عملها الإلكتروني؟ - نعم - لا - في كلتا الحالتين برر
							07 هل لديك قدرات على استعمال البرامج الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسة؟ - نعم - لا - في حالة الإجابة بنعم هل يرجع ذلك إلى: - المعرفة السابقة - الشهادة المتحصل عليها - الشهادة المكتملة - التكوين الذي خضعت له داخل المؤسسة - أخرى اذكرها.....
							08 هل تواجه ضغوط أثناء ممارستك لعملك؟ - نعم - لا - إذا كانت الإجابة بنعم فهل هي بسبب: - طريقة تعامل المدير معك

							<p>- عدم قدرتك على التحكم في العمل</p>
							<p>09</p> <p>هل أثرت البنية التكنولوجية المستعملة على الخصائص الفيزيائية للعمل والتمثلة في (الجلوس طوال اليوم أمام الأجهزة الإلكترونية، الاستعمال المفرط للوسائل التكنولوجية في التواصل غير المباشر، التأثير السلبي لهذه التكنولوجيا على الصحة العامة)؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>10</p> <p>هل دربتك المؤسسة على استعمال التقنيات التي تستخدمها في العمل الإلكتروني؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>11</p> <p>هل ساعدك التكوين على التحكم في التقنيات المستخدمة في العمل الإلكتروني؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>12</p> <p>هل كانت هذه الدورات التكوينية عن:</p> <ul style="list-style-type: none"> - كيفية أداء المهام الموكلة إليك - كيفية تسيير التقنيات الإلكترونية - معا - أخرى أذكرها.....
							<p>13</p> <p>هل ساعدك التكوين على فهم طبيعة العمل الإلكتروني؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:....</p>
							<p>14</p> <p>هل يتماشى محتوى الدورات التكوينية مع متطلبات العمل الإلكتروني؟</p>

							<p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>15 هل أثر محتوى الدورات التكوينية على تحكّمك في عملك؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>16 هل ساعدك التكوين الذي تلقّيته في التكيف السريع مع طبيعة العمل الإلكتروني؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>17 هل التغيير في التكنولوجيا المستخدمة في العمل الإلكتروني يؤثر على قدراتك في استعمال التقنيات في عملك الإلكتروني؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في حالة الإجابة بنعم هل هذا التأثير:</p> <p>- يزيد من مهاراتك</p> <p>- يزيد من قدراتك على استعمال التقنيات</p> <p>- يزيد من المرونة</p> <p>- في حالة الإجابة بلا هل هذا التأثير سبب لك:</p> <p>- زيادة الوقت المخصص لإنجاز المهام السابقة</p> <p>- زيادة أعباء العمل</p> <p>- أخرى أذكرها.....</p>

ب- تنسيق العمل الإلكتروني بين الموظفين والقدرة على الإقناع

الرقم	العبارة	الوضوح		الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		الملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	سليمة	غير سليمة	
18	هل تقوم المؤسسة بتنسيق العمل الإلكتروني الخاص بها بين مختلف موظفيها؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....							
19	هل تتوافق معارفك مع متطلبات العمل الإلكتروني؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....							
20	هل لزملائك في العمل مهارات متفاوتة في التحكم بتقنيات العمل الإلكتروني؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....							
21	هل توزع المهام على الموظفين بحسب قدراتهم المتفاوتة؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....							
22	في رأيك أي نوع من التواصل يساعد في إقناع الزبائن؟ - التواصل غير المباشر (عبر المواقع) - التواصل المباشر (وجها لوجه) - أخرى أذكرها.....							
23	هل ترى أن مهارتك في التواصل مع الزبائن تؤثر على عملك؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....							

							<p>24 هل تحاول تطوير مهاراتك في الإقناع؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في حال الإجابة بنعم فهو من أجل:</p> <p>- خدمة المؤسسة</p> <p>- أداء عملك بشكل متكامل</p> <p>- أهداف تطويرية شخصية</p> <p>- أخرى أذكرها.....</p>
							<p>25 ما هي المهارات الواجب توفرها في العمل الإلكتروني؟</p> <p>- مهارات التخطيط</p> <p>- مهارات استغلال البنية الإلكترونية</p> <p>- مهارات الاستثمار في الموظفين</p> <p>- مهارات التنسيق بين الموظفين</p> <p>- مهارات التواصل مع الزبائن</p> <p>- أخرى أذكرها.....</p>
							<p>26 هل تحديد المؤسسة لمهامك يزيد من تركيزك على إقناع الزبائن؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>

المحور الثالث: قصور التخطيط التنظيمي ومرونة العمل الإلكتروني

ملاحظات	أ - الأهداف التنظيمية والتكيف:						الرقم
	الصياغة اللغوية		الانتماء للمحور		الوضوح		
	غير سليمة	سليمة	لا ينتمي	ينتمي	واضحة	غير واضحة	الفقرة
							<p>27 ماهي الوظائف التنظيمية الواجب توفرها في أي عمل إلكتروني؟</p> <p>- التخطيط الإلكتروني</p> <p>- التنظيم الإلكتروني</p> <p>- التنسيق الإلكتروني</p>

							<p>- التوجيه الإلكتروني</p> <p>- الرقابة الإلكترونية</p> <p>- أخرى أذكرها.....</p>
							<p>28 هل تمتلك المؤسسة خطط تدريبية لتنمية قدرات موظفيها؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>29 هل توفر المؤسسة بيئة عمل إلكتروني وفقا للتطورات التكنولوجية؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>30 هل تستحدث المؤسسة تقنيات جديدة في العمل الإلكتروني وفقا لإحتياجات المتعاملين معها؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>31 هل غيرت المؤسسة معاملاتها في أزمة كوفيد -19- ؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>32 هل قامت المؤسسة برسم خطط إستراتيجية جديدة لأعمالها الإلكترونية تزامنا مع أزمة كوفيد -19-؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>33 هل حققت المؤسسة الاستمرارية بالتكيف لدى موظفيها؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في حال الإجابة بلا يرجع ذلك إلى:</p> <p>- عدم قدرة الموظفين على كثافة العمل</p> <p>- عدم قدرة الموظفين على التكيف مع</p>

							متطلبات العمل الإلكتروني - عدم قدرة الموظفين على التأقلم مع التواصل المستمر مع المتعاملين - أخرى أذكرها.....
							34 هل تستطيع التأقلم مع الخطط الجديدة أو المعدلة التي تطرحها المؤسسة؟ لا نعم - إذا كانت الإجابة بنعم هل يعود ذلك إلى: - التوزيع الواضح للمهام - قدراتك في التحكم في متطلبات وظيفتك - قدرة وظيفة التخطيط على قراءة كل الاحتمالات المستجدة - أخرى أذكرها..... - إذا كانت الإجابة بلا يعود ذلك إلى: - غموض الدور - كثافة العمل - عدم تكييفك السريع مع الجديد - قصور التخطيط - عدم قدرتك على التحكم في العمل - أخرى أذكرها.....
							ب- الرؤية المستقبلية والتغيير
							الرقم العبارة
							35 هل تقوم المؤسسة بتجديد التكنولوجيا المستخدمة باستمرار لتلائم احتياجات المتعاملين؟ لا نعم - في كلتا الحالتين برر:.....
							36 هل تسعى المؤسسة لمواكبة التطورات التكنولوجية في أساليب العمل الإلكتروني؟ لا نعم
							الملاحظات الصياغة اللغوية الانتماء للمحور الوضوح

							- في كلتا الحالتين برر:.....
							<p>37 هل تسعى المؤسسة لكسب ثقة المتعاملين معها؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>38 هل تسعى المؤسسة إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>39 هل تقدم المؤسسة خدمات متميزة للمتعاملين معها؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>40 هل كان هناك تغيير داخل المؤسسة قبل أزمة كوفيد -19؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>41 هل كان هناك تغيير داخل المؤسسة بعد أزمة كوفيد -19؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>42 هل لاحظت تغيير على مستوى عمل المؤسسة بسبب أزمة كوفيد -19؟</p> <p>لا نعم</p> <p>- إذا كانت الإجابة بنعم هل هذا التغيير: إيجابي سلبي</p> <p>- أخرى</p> <p>أذكرها.....</p>
							<p>43 هل تسعى المؤسسة لتأهيل موظفيها تماشيا مع التغيرات التكنولوجية للعمل الإلكتروني؟</p>

نعم لا
- في كلتا الحالتين برر:.....

المحور الرابع: طبيعة العمل الإلكتروني والثقافة الإلكترونية

ملاحظات	أ- التواصل المستمر عبر التكنولوجيا والمشاركة مع الزملاء						الرقم
	الصياغة اللغوية		الانتماء للمحور		الوضوح		
	غير سليمة	سليمة	لا ينتمي	ينتمي	واضحة غير واضحة	غير واضحة	
							44 هل عملك محدود بوقت معين؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....
							45 هل تتأخر في الخروج من مؤسستك بسبب كثافة العمل؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....
							46 هل تقوم بالتواصل المستمر مع المتعاملين حتى أثناء إنجازك لمسؤولياتك الاجتماعية؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....
							47 هل تتشارك مع زملائك في أداء المهام الموكلة لكم؟ نعم لا - في حال الإجابة بنعم فيبرز ذلك في: - الأداء الجماعي للمهام - تقديم يد العون لبعضكم - تعويض بعضكم البعض عند الضرورة - كثافة العمل

							<ul style="list-style-type: none"> - ضغط التواصل المستمر - إذا كانت الإجابة بلا يرجع ذلك إلى: - التخصص الدقيق لكل موظف - تأكيد المؤسسة على تقسيم العمل - المنافسة بين الموظفين - أخرى أذكرها.....
							<p>48</p> <p>هل تستعين بزمالك في حال وجود مشكلة في التواصل مع المتعاملين؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>49</p> <p>هل يوجد تنسيق بينك وبين زملائك أثناء أداء المهام؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>
							<p>50</p> <p>- ما هي نتائج التشارك بين الزملاء في إنجاز الأعمال الإلكترونية؟</p> <ul style="list-style-type: none"> - سرعة أداء العمل - جودة الخدمة - الإقبال على العمل أكثر - اكتساب مهارات جديدة - تعطيل العمل - الاتكال بين الزملاء - عدم الإنجاز في الوقت - خلق مشاكل مع المتعاملين
							<p>51</p> <p>هل تقوم وزملاؤك بتطوير البنية الإلكترونية للعمل من أجل تسهيل التواصل المستمر مع المتعاملين؟</p> <p>نعم لا</p> <p>- في كلتا الحالتين برر:.....</p>

ب- التطبيقات الإلكترونية المطورة والتعاون بين الموظفين						
الرقم	العبرة	الوضوح		الانتماء للمحور		الملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	الصياغة اللغوية
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	غير سليمة
52	هل تقوم المؤسسة باستعمال التطبيقات الإلكترونية المطورة؟ نعم لا في حال الإجابة بنعم هل يكون ذلك: دائما نادرا أحيانا					
53	هل يوجد تعاون بينك وبين زملائك؟ نعم لا - إذا كانت الإجابة بنعم هل يكون ذلك في حال: - إدخال تطبيقات إلكترونية مطورة - التغيير الكلي للتطبيقات الإلكترونية السابقة - فهم التطبيقات الإلكترونية - أخرى أذكرها..... - إذا كانت الإجابة بلا هل يعود ذلك ل: - التخصص الدقيق لكل موظف - تأكيد المؤسسة على تقسيم العمل - المنافسة بين الموظفين - أخرى أذكرها.....					
54	هل تستعين بزملائك في حال عدم فهمك للتطبيقات الإلكترونية المتطورة؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....					
55	هل توجد منافسة بينك وبين زملائك أثناء أداء المهام؟ نعم لا					

						<p>- إذا كانت الإجابة بنعم فيرجع ذلك إلى: - السعي للتفوق - خدمة المؤسسة - اكتساب مهارات إلكترونية جديدة - نظرا لطبيعة العمل الإلكتروني - أخرى أذكرها.....</p>
						<p>56 هل تعتمد في أداء مهامك على تطبيقات إلكترونية خاصة بك؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....</p>
						<p>57 هل تعتمد في أداء مهامك على تطبيقات إلكترونية خاصة بك؟ نعم لا - في كلتا الحالتين برر:.....</p>
						<p>58 هل تقوم المؤسسة بتجديد التطبيقات الإلكترونية المستخدمة مع التطور الحاصل في بنية الأعمال الإلكترونية؟ نعم لا - إذا كانت الإجابة بنعم فهل تهدف من خلالها إلى: - تحسين نوعية الخدمة - التقليل من الأخطاء - زيادة سرعة الأداء - جلب متعاملين جدد - كلها معا - إذا كانت إجابتك بلا برر:.....</p>
						<p>59 فيما تتمثل المعوقات التنظيمية التي تؤثر على عملكم الإلكتروني؟ - ضعف مهارات الموظفين - عدم توفر البنية التكنولوجية المتكاملة - ضعف وظيفة التنسيق في العمل</p>

						<p>الإلكتروني</p> <ul style="list-style-type: none"> - قصور وظائف المؤسسة - عدم مرونة العمل الإلكتروني - عدم وضوح الأهداف التنظيمية - صعوبة التكيف مع طبيعة النشاطات الإلكترونية - انعدام الرؤية المستقبلية - الثقافة الإلكترونية السلبية <p>(ملاحظة: يمكنك اختيار أكثر من احتمال)</p>
						<p>رتب المعوقات التنظيمية التالية حسب تأثيرها السلبي القوي على العمل الإلكتروني:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ضعف مهارات الموظفين - عدم توفر البنية التكنولوجية المتكاملة - ضعف وظيفة التنسيق في العمل الإلكتروني - قصور وظائف المؤسسة - عدم وضوح الأهداف التنظيمية - عدم مرونة العمل الإلكتروني - صعوبة التكيف مع طبيعة النشاطات الإلكترونية - انعدام الرؤية المستقبلية - الثقافة الإلكترونية السلبية <p>(ملاحظة: ضع رقما أمام كل احتمال إجابة بحسب التأثير السلبي القوي)</p>

ملخص الدراسة

1- ملخص الدراسة باللغة العربية.

2- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.

1- باللغة العربية :

تتمحور اشكالية الدراسة حول أثر المعوقات التنظيمية على العمل الالكتروني انطلاقا من افتراض أن هناك معوقات تنظيمية تعرقل من سير العمل الالكتروني ، وانطلقت من السؤال الرئيسي التالي: ما هي المعوقات التنظيمية التي تؤثر على العمل الالكتروني وفق مستجدات أزمة كوفيد-19؟ ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل تؤثر متطلبات المؤسسة في أزمة كوفيد-19 على مهارات الموظفين.
- 2- هل يؤثر قصور التخطيط التنظيمي على مرونة العمل الالكتروني في فترة التغيرات المتكيفة مع أزمة كوفيد -19.
- 3- هل تؤثر طبيعة العمل الالكتروني في أزمة كوفيد -19 على الثقافة الإلكترونية للموظفين؟

واقترضت الدراسة الحالية وبوجود معوقات تنظيمية للعمل الالكتروني تظهر في عدم توافق البناء التنظيمي مع مستجدات أزمة كوفيد-19-، وقد تم اتباع المنهج الوصفي القائم على التحليل الذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة على مجتمع البحث، حيث اتبعت الدراسة نموذج المسح الشامل وتم الاعتماد على الملاحظة، المقابلة، الاستمارة في عملية جمع البيانات .

ومن تم توصلت الدراسة الحالية الى نتيجة عامة مفادها بوجود معوقات تنظيمية متفاوتة من حيث شدتها في تأثيرها على العمل الالكتروني في ظل أزمة كوفيد-19-.

Abstract

Abstract :

The problem of the study revolves around the impact of organizational obstacles on electronic work , based on the assumption that there are organizational obstacles that impede the progress of electronic work , and it started from the following main question :

What are the organizational obstacles that affect electronic work according to the developments of the covid _19 virus crisis ?

The following sub-questions arise from it :

- 1- Do the requirements of the institution affect the skills of employees that beyond current developments, such as the crisis of the covid -19 virus ?
- 2- Does the lack of organizational planning affect the flexibility of electronic work , especially in periods of changes such as changes adapted to the covid -19 crisis?
- 3- Does the natura of electronic work affect the electronic culture employees ?

The current study assumed that there are organizational obstactes to electronic work that appear in the incompatibility of the organizational structure with the developments of the covid -19 crisis , the dexriptive approach based on the analysis that fits with the nature of the study was followed on the research community , where the study followed the comprehensive survey model and was relied on obrervation , the interview , the data is complete.

The current study has reached a general conclusion that there are differents regulatory obstacles of varying severity in their impact on electronic work in light the covid-19 crisis.