

علاقة الثقافة التنظيمية بنجاح الإدارة الإلكترونية: دراسة تصميمية

The relationship between organizational culture and e-Administration success: conceptual study

د. حنان كريبت*

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر 3 - الجزائر

University of Algiers 3

keribet.hanane@univ-alger3.dz

تاريخ القبول: 2019/05/15

تاريخ الاستلام: 2018/02/24

الملخص

أظهرت التقارير الدولية أنّ حوالي 60% من مشاريع تطبيق الإدارة الإلكترونية تعرف فشلاً كلياً، لعدة أسباب لا تتعلق بتوفير الموارد المالية والبنى التحتية التكنولوجية وإنما لأسباب غير تقنية. هذا ما دفعنا إلى الاعتقاد أنّ الثقافة التنظيمية باعتبارها مجموعة من المعتقدات والقيم الموجهة لسلوكيات وممارسات الأفراد داخل المنظمة قد تؤثر على نجاح الإدارة الإلكترونية. وعليه، سنحاول من خلال هذا المقال، تصميم نموذج نظري لدراسة تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح الإدارة الإلكترونية، وذلك بتقسيم متغيرتي البحث، إلى عدة أبعاد بالإعتماد على نموذج Quinn & Cameron (ثقافة المجموعة، الثقافة الهرمية، الثقافة الإبداعية وثقافة السوق) ونموذج DeLone & McLean (جودة النظام، جودة المعلومة، جودة الخدمة، الاستخدام، رضا المستخدم، الفوائد الصافية).

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، نجاح الإدارة الإلكترونية، نجاح نظام المعلومات، الثقافة التنظيمية، نموذج القيم المتنافسة لـ Quinn & Cameron، نموذج نجاح نظام المعلومات

DeLone & Mclean لـ

Abstract

International studies showed that 60% of e-administration projects failed, because of non-technical factors such as organizational culture. This factor is considered as a set of common and shared values and beliefs that guide practices and behaviours of individuals in an organization, and can affect the success of e-administration projects. In this study, we aim to conceptualize a model to measure the impact of organizational culture on the success of e-administration, based on Quinn & Cameron model (clan culture, hierarchy culture, adhocracy culture and market culture) and the model of DeLone & McLean (system quality, information quality, service quality, use, user satisfaction, net benefits).

* المؤلف المرسل: د. حنان كريبت، الإيميل: keribet.hanane@univ-alger3.dz

Keywords: **e-administration ; e-administration success; information system success ; organizational culture ; Quinn & Cameron model; DeLone & McLean Model.**

مقدمة:

يستخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية للدلالة على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية من أجل تقديم خدمات عمومية إلكترونية ترتقي لمستوى تطلّعات المواطنين بالدرجة الأولى؛ وكذا تحسين الأساليب الإدارية وعصرنتها من أجل أداء المهام الإدارية بطريقة أفضل. وبالتالي فهي تعيد صياغة الإجراءات الإدارية الداخلية والخارجية بما يسمح بتسهيل التفاعلات والمعاملات بين الإدارة العمومية ومختلف الأطراف التي تتعامل معها (المواطنين، المؤسسات، الإدارات العمومية الأخرى) وكذا تحقيق الفعالية في الإدارة العمومية وتحسين أدائها. وتعدّ الإدارة الإلكترونية مجالاً رئيسياً من المجالات الثلاث للحكومة الإلكترونية والتي تتمثل في الإدارة الإلكترونية، والديمقراطية الإلكترونية والمجتمع الإلكتروني، حيث عرّفها الباحثان **Said ASSAR** و **Imed BOUGHZALA** في كتابهما: « **L'administration électronique constats et perspectives** » (2007)، على أنها تشمل الأبعاد الثلاثة التالية (Assar & Boughzala, 2007, p.19-20):

- تطبيق تكنولوجيا الأنترنت والتجارة الإلكترونية من أجل أتمتة الإجراءات الإدارية ووضعها على الخط وتطوير خدمات عمومية جديدة تفاعلية ومعاملاتية.
- إعادة تنظيم الإدارات وإصلاح الدولة من أجل تحسين فعالية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمؤسسات مع تخفيض التكاليف والآجال.
- إنشاء فضاء ديمقراطي جديد يُعنى بإعادة تحديد العلاقات بين الدولة والمواطنين والمؤسسات حسب آفاق المشاركة في المجال الديمقراطي.

وقد عرّفها البنك العالمي على أنّها " استعمال الدوائر الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (مثل شبكات الواب، الأنترنت، الحوسبة النقالة)، التي لها القدرة على تحويل العلاقات مع المواطنين والمؤسسات والدوائر الحكومية الأخرى، حيث تسمح هذه التكنولوجيا للمواطنين بالحصول على خدمات جيّدة، تحسين التفاعل والعلاقات مع مؤسسات الأعمال، تسهيل وصول المواطنين للمعلومات وكذا الحصول على إدارة أكثر فعالية. وتتمثل إيجابياتها في تقليص الفساد وتعزيز الشفافية وزيادة الدخل و/أو تقليص التكاليف (World Bank, 2015) .

فالإدارة الإلكترونية تسعى إلى تخفيض تكاليف الإجراءات الإدارية من خلال توفيرها على الخط وبالتالي تخفيض تكاليف المعاملات الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات الإدارية عن طريق استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بجعل هذه الخدمات على الخط وبالتالي تقليل الأخطاء التي غالباً ما ترافق الخدمات الإدارية التقليدية وتجنّب المواطن عناء التنقل للحصول على الخدمة وتقليل الجهد والتكلفة.

إنّ الإدارة الإلكترونية تُعنى بتغيير الهياكل التنظيمية والثقافات السائدة لتحلّ محلّها هياكل أكثر مرونة أين يكون فيها الاتّصال في كلّ الاتجاهات بما يسمح بربح الوقت واستغلاله في مهام أكثر قيمة وتحسين التعاون بين مختلف المديرية والمصالح، وإحلال ممارسات ومعتقدات تسمح باستغلال أمثل لإيجابيات التكنولوجيا. لذا فهي تهدف إلى جعل الإدارة أكثر فعالية وشفافية وأكثر قدرة على تقديم أفضل الخدمات للمستخدمين (المواطنين، المؤسسات، الإدارات الأخرى). وبهذا فهي تعتبر أداة رئيسية لإصلاح القطاع العمومي، إذ ينظر إليها أغلب رجال السياسة على أنها الأداة المفضلة التي تسمح للإدارات العمومية باستغلال تكاليف أقل للقيام بأعمال أكثر (OCDE, 2013, p.104).

لقد حظيت الإدارة الإلكترونية بالعديد من الدراسات نظراً لأهميتها وإقبال جُلّ الدول على تطبيقها من خلال صياغة استراتيجيات وطنية ومخططات عمل للمشاريع والأهداف التي تسمح بتحقيقها، إلا أنّ التقارير العالمية أظهرت الحجم الضئيل لتجارب النجاح على عكس تجارب الفشل التي تعرفها مثل هذه المبادرات. ذلك أنّ نجاح الإدارة الإلكترونية هو دالة لعدة عوامل بعضها تقنية وأخرى غير تقنية تأتي على رأسها الثقافة التنظيمية، لما لها من دور كبير في توجيه السلوكات والممارسات داخل المنظمة.

لهذا ومن خلال هذه الدراسة نحاول تسليط الضوء على كيفية دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح الإدارة الإلكترونية من خلال توضيح مفهوم نجاح الإدارة الإلكترونية ونماذج قياسه، وكذا الثقافة التنظيمية ونماذج قياسها، لنتهم في الأخير بتصميم نموذج نظري لدراسة هذه العلاقة.

1. نجاح الإدارة الإلكترونية ونماذج قياسه

تناولت الدراسات الحديثة في الإدارة الإلكترونية مسألة نجاحها التي باتت غير أكيدة نظراً للتجارب العديدة التي أوضحت أنّ مشاريع تطبيق الإدارة الإلكترونية تعرف فشلاً ذريعاً بمقابل تجارب النجاح الذي تكاد تكون منعدمة.

حيث أظهرت التقارير العالمية، منها تقرير البنك العالمي عن التنمية في العالم لسنة 2016، أن نسبة نجاح مشاريع الإدارة الإلكترونية في القطاع العام وصلت إلى 13%، وأن 58% من هذه المشاريع قد فشلت في حين أن المشاريع التي تم التخلي عنها فقد بلغت نسبتها 29% (World Bank Group, 2016).

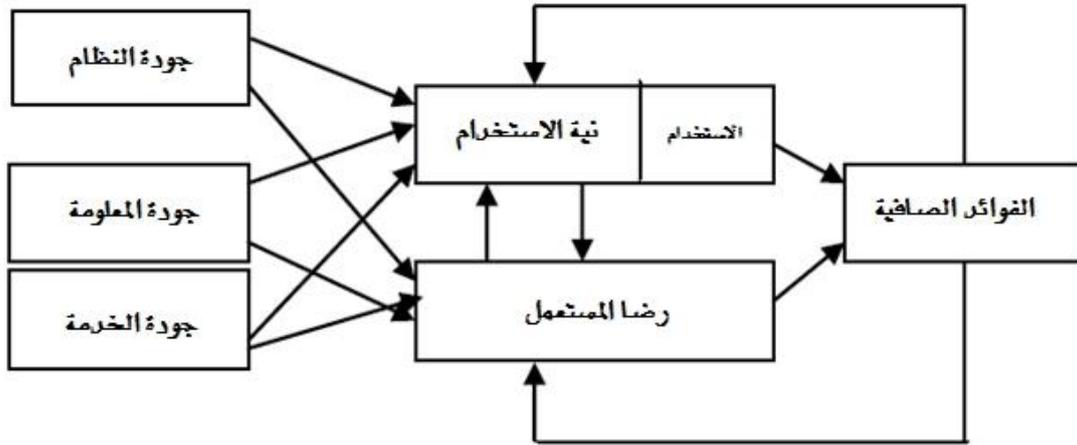
فمفهوم النجاح غالباً ما يرتبط بتحقيق الأهداف المسطرة، أو الأداء المرجو أو النتائج المرجوة، وقد عرّفه تقرير CHAOS لسنة 2014 الخاص بتطور صناعة البرمجيات، من خلال تصنيف مشاريع نظم المعلومات إلى ثلاث أصناف: المشاريع الناجحة، المشاريع الفاشلة والمشاريع التي تعرف تحديات، أن نجاح مشروع ما هو احترامه للوقت والميزانية مع توفره على كل الوظائف والميزات المحددة من قبل (Standish Group, 2014). أما بالنسبة لـ Heeks فهو يرى أن نجاح مشروع ما يعني أن أغلب الشركاء والأطراف يتحصلون على الأهداف المرجوة وعلى المخرجات المرغوب فيها (Heeks, 2003, p.2).

وباعتبار الإدارة الإلكترونية مجموعة من أنظمة المعلومات المترابطة فيما بينها بالشكل الذي يسمح بتقديم خدمات عمومية إلكترونية سواء كانت معلومات أو معاملات أو وثائق، فإن دراسة نجاح الإدارة الإلكترونية ينطوي على دراسة وتقييم نجاح كلاً من المكتب الأمامي الذي يتمثل في الخدمات الإلكترونية بالدرجة الأولى (مع إضافة خدمات SMS، وغيرها) والمكتب الخلفي لها الذي يعتمد على نظام المعلومات، وبالتحديد تقييم نظم المعلومات من قبل مستخدمي هذه الأنظمة؛ والمتمثلين في أفراد المنظمة؛ وكذلك تقييم مدى نجاح الخدمات الإلكترونية المقترحة من الإدارة العمومية من وجهة نظر المستفيدين منها، المتمثلين في المواطنين ومختلف الإدارات والمؤسسات. حيث أنه من الممكن أن نعرف تقييم المواطنين لنجاح الإدارة الإلكترونية من خلال بعض المعايير والتي منها: جودة الخدمة المقدمة، وسرعة الاستجابة عند تقديم الطلب، وسهولة الوصول إلى الخدمات، والوقت المستغرق في الحصول على الخدمة، وحيوية وجاذبية الموقع الإلكتروني وغيرها.

غير أننا في دراستنا هذه سنكتفي بتقييم نجاح الإدارة الإلكترونية من خلال تقييم نجاح نظم معلوماتها، وذلك لنقص الدراسات في هذا الجانب وتركيز أغلب الدراسات التي تناولت نجاح الإدارة الإلكترونية على تقييم نجاح الخدمات الإلكترونية أو ما يطلق عليه بالمكتب الأمامي.

لقد شكّل نجاح نظام المعلومات موضوعاً شيقاً لدى الباحثين الذين اقترحوا عدّة معايير لقياسه، تمّ تجميع بعضها من طرف الباحثين DeLone & McLean في نموذجين: الأول تمّ إطلاقه سنة 1992 وهو يشتمل على ست أبعاد تتمثل في (DeLone & McLean, 1992): (1) جودة نظام المعلومات، (2) جودة المعلومة، (3) استخدام نظام المعلومات، (4) رضا المستخدمين، (5) الأثر الفردي و (6) الأثر التنظيمي، حيث استعمل هذا النموذج من قبل العديد من الباحثين الذين تأكّدوا من فعاليته في قياس نجاح نظام المعلومات، وبعضهم اقترح بعض التعديلات على النموذج ومن بينهم Seddon سنة 1997 حيث اقترح هو الآخر نموذجاً لقياس نجاح نظام المعلومات يتضمّن الأبعاد الخمس التالية: جودة النظام، وجودة المعلومات، والفائدة المدركة، ورضا المستعمل والفوائد الصافية، ممّا دفع الباحثان إلى تعديل أبعاد النموذج سنة 2003، بإضافة معايير جديدة وتغيير معايير أخرى فأصبح النموذج الثاني يحتوي على الأبعاد الموضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1): نموذج DeLone & McLean لنجاح نظام المعلومات



Source : (DeLone & McLean, 2003, p.24)

ويجدر التوضيح في هذا الصدد، أنّ هذا النموذج يمكن تكيفه مع مختلف التطورات التي تحدث في مجال أنظمة المعلومات والأنترنت، وهذا ما أوضحه الباحثان حول إمكانية استخدام النموذج لتقييم أنظمة التجارة الإلكترونية، باعتبارها مجموعة من الاتصالات والمعاملات المعتمدة على الإنترنت وبالتالي يمكن قياسها باستخدام الأبعاد الست الآتي شرحها، كما يمكن تكيف المعايير المستخدمة حسب الأطراف المستهدفة في التقييم (الموظفين، المواطنين، ...) (Petter, DeLone & McLean, 2008):

1.1 جودة نظام المعلومات: يمثل هذا البعد الخصائص المرغوبة في نظام المعلومات والتي يمكن أن تكون: سهولة الاستخدام، والمرونة، وموثوقية النظام، وسهولة التعلّم، ووقت الإجابة، والخصائص الرفيعة للنظام.

2.1 جودة المعلومات: يتضمّن الخصائص المرغوبة في مخرجات نظام المعلومات؛ كالتقارير وصفحات الواب. تتمثل هذه الخصائص في: الملاءمة، وسهولة الفهم، والدقة، والإيجاز، والكمال، والقيمة، والتوقيت، وسهولة الاستخدام وتوظيف المعلومة.

3.1 جودة الخدمة: تمثّل جودة الدّعاء التي يستقبلها مستعملي النّظام من قسم نظام المعلومات والدّعم الشخصي في تكنولوجيا المعلومات. ومثال ذلك: الاستجابة، والدّقة، والموثوقية، والكفاءات التقنية.

4.1 استخدام نظام المعلومات: يقصد بها تلك الدرجة والأسلوب اللذان يستخدم بهما مستعملي النظام (الموظفين أو المواطنين، ...) كفاءات وقدرات نظام المعلومات. مثل: عدد الاستخدامات، وتكرار الاستخدام، وطبيعة الاستخدام، وملاءمة الاستخدام، ومدى الاستخدام، والهدف من الاستخدام.

5.1 رضا المستعملين: درجة رضا المستعملين عن التقارير، والمواقع الإلكترونية، والخدمات المساندة.

6.1 الفوائد الصافية لنظام المعلومات: مدى مساهمة نظام المعلومات في نجاح الأفراد، والجماعات، والمنظمات، والصناعات والأمم. مثل تحسين اتخاذ القرارات، وتحسين الإنتاجية، وزيادة المبيعات، وتخفيض التكاليف، وتحسين الأرباح، ورفاهية المواطنين، وخلق مناصب العمل، وتطوير الاقتصاد.

بعدها استعرضنا أعلاه، نجاح الإدارة الإلكترونية ونموذج قياسه، ننقل في النقطة الموالية إلى الحديث عن المتغير المستقل في هذا المقال والمتمثل في الثقافة التنظيمية وأبعادها.

2. الثقافة التنظيمية ونماذج قياسها

تعتبر الثقافة مصطلح ذو أصول ترجع للعلوم الاجتماعية ويقصد بها حسب Hofstede & al "البرمجة الجماعية للعقل والتي تميّز مجموعة ما عن المجموعات الأخرى" (Hofstede & al, 2010)، ورغم تبني المناجمنت لها في سنوات الثلاثينات والخمسينات مع أعمال كلاً من E. Mayo (1927-1932) و E. Jaques (1951)، إلا أنّ سنوات الثمانينات عرفت انتشاراً

واسعاً واهتماماً كبيراً بهذا الوافد الجديد القديم في علم المناجمنت، الذي ظهرت أهميته في المنظمة منذ الكتابات الأولى لـ Ouchi (1981) و Pascale & Athos (1982) و Peters & Waterman (1982) و Deal & Kennedy (1982)، وقد انفتحت هذه الكتابات التي عرفت فيما بعد بـ Best-sellers على أنّ الثقافة التنظيمية أو ثقافة المنظمة هي مفهوم معقد ومركّب، يمثّل على أنه جبل جليدي جزؤه الظاهر يشمل مختلف السلوكات والممارسات والطقوس والاحتفالات ... والجزء الأكبر غير الظاهر والذي يتحكم ويوجّه هذه السلوكات والممارسات؛ يتكوّن من القيم والمعتقدات والافتراضات وغيرها. وقد أظهرت هذه الكتابات الدور الكبير الذي تلعبه الثقافة في تحقيق الأداء العالي للمنظمة من خلال ما تضمّنته دراسة Peters & waterman (1982) أين أوضح الباحثان أنّ تحقيق الامتياز في الأداء لا يتأتى إلاّ بالإلتفاف حول قيم أساسية تعدّ مبدأ من المبادئ الثمانية التي وضعوها من أجل تحقيق الأداء المتميز، كما سمحت دراسة Deal & Kennedy بتصنيف الثقافة التنظيمية إلى أربعة أصناف وخمس مكوّنات أساسية تتمثل في "البيئة، الأبطال، الطقوس والحفلات والشبكات الثقافية" (سواكري، 2008، ص.91) بالإضافة إلى أعمال Ouchi التي قارنت بين الإدارة الأمريكية والإدارة اليابانية وسمحت بظهور نظرية Z.

زيادة على ما سبق، قدّمت للثقافة التنظيمية عدّة تعاريف، أبرزها وأكثرها استعمالاً يعود إلى E. Schein الذي عرّفها على أنها "مجموع الافتراضات أو المسلّمات الأساسية التي أنشأها فريق معيّن، اكتشفها وطوّرها من خلال تعلّم كيفية مواجهة المشاكل المتعلقة بالتكيف الخارجي وكذا الإدماج الداخلي، والتي عملت بطريقة جدّ مرضية من أجل اعتمادها وتعليمها للأعضاء الجدد وتقديمها على أنها الطريقة الصّحيحة للفهم، للتفكير والتصرّف اتجاه هذه المشاكل" (Barabel & Meier, 2010, p.109) ما يعني أنّ ما تعيشه المنظمة من أحداث ومواقف والتي تتطلّب منها حلولاً وسلوكات وأفعال، تصبح مع الوقت معتقدات للتفكير الجيّد وحسن التصرف إذا أثبتت هذه الحلول نجاعتها، ويتمّ انتقال هذه المعتقدات والأفكار إلى الوافدين الجدد على أساس أنها ثقافة المنظمة.

ونظراً لصعوبة تلمس الثقافة التنظيمية رغم الإحساس بوجودها وتأثيرها على كل شيء في المنظمة، اقترح الباحثين طرقاً كميةً وأخرى كيفيةً من أجل قياسها وتشخيص واقعها في المنظمة،

حيث يؤكد هؤلاء الخبراء على ضرورة القيام بالتشخيص الثقافي قبل صياغة أي استراتيجية أو الخوض في مشروع ما.

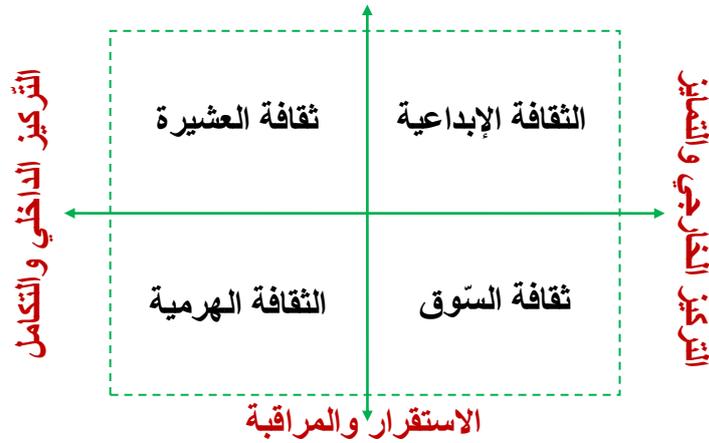
تعتمد الطرق الكيفية على المقابلات والملاحظة المباشرة من أجل استخلاص جملة القيم والمعتقدات والأساطير وتاريخ المنظمة والممارسات والطقوس والاحتفالات وغيرها، أما الطرق والأدوات الكمية فهي تتجاوز الـ 100 أداة، وتتمثل في نماذج تتضمن عدّة أبعاد، نذكر من بينها على سبيل المثال لا الحصر: مقياس Wallach (1983) الذي يصنّف الثقافة التنظيمية في ثلاث أنواع (الثقافة البيروقراطية والثقافة الإبداعية والثقافة المساندة)؛ ومقياس Hofstede (2010) الذي يتكوّن من ست (6) أبعاد تتمثل في: التركيز على العمليات أو النتائج و التركيز على الأفراد أو المهام والتركيز على روح المنزل أو روح المهنة والنظام المفتوح أم النظام المغلق والتركيز على المراقبة البسيطة أو المراقبة الشديدة والمعارية مقابل الواقعية. أما نموذج القيم المتنافسة لـ Quinn & Cameron فهو يتضمن أداة تقييم الثقافة التنظيمية (OCAI : Organizational Culture Assessment Instrument) المقترحة من قبل الباحثين الأمريكيين Quinn & Cameron وهو من بين أشهر النماذج المستخدمة في تقييم الثقافة التنظيمية، حيث أنه يأخذ بعين الاعتبار ست (6) جوانب للثقافة التنظيمية، تتمثل في « Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) explained » (2010) :

1. الخصائص السائدة Characteristic dominant؛
2. القيادة التنظيمية Organizational leadership؛
3. إدارة الموظفين Management of employees؛
4. التماسك التنظيمي Organizational glue؛
5. التركيز الإستراتيجي Strategic emphases؛
6. معايير النجاح Criteria of succes.

وتعتمد هذه الأداة على نموذج القيم المتنافسة الذي يصنّف الثقافة التنظيمية بالإعتماد على أربع قيم متنافسة وذلك بالتركيز على بعدين: بعد يركّز على الداخل والتكامل بمقابل التركيز على الخارج أو التمايز وبعد ثان يتعلّق بالهيكله إن كانت فيها استقرار ومراقبة أو مرونة وحرية التصرف. يمكن توضيح هذه الأنواع الأربعة للثقافة التنظيمية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2): نموذج القيم المتنافسة

المرونة وحرية التصرف



Source : (Cameron & Quinn, 2006, p.35).

1. ثقافة العشيرة (المجموعة): تتسم هذه الثقافة بالتزام الموظفين وولائهم، وتمكينهم، والانفتاح، والأخلاق، والمشاركة في اتخاذ القرار، والعمل الجماعي، والتآزر والتلاحم بين الأفراد. إذ تركز على المرونة والتوجه نحو الداخل وتطوير الموارد البشرية وتمثل مكان عائلي للعمل. كما تعمل هذه الثقافة على زيادة الثقة عندما تكون هناك صراعات ومقاومة للتغيير (El-Nahas & al., 2012).

2. الثقافة الهرمية: تتميز بالاستقرار والنظام والوحدة والتأكد والمراقبة والقواعد والانضباط، والتوثيق وحفظ السجلات، ووصف الوظائف، واحترام السلطة الهرمية، وتحديد المسؤوليات، ومركزية اتخاذ القرار، والاشراف، والإجراءات تكون نمطية، والصرامة في تأدية الأعمال. تشكل كل هذه القيم أساس الثقافة الهرمية. حيث يكون فيها التنسيق وحل المشاكل من اختصاص المستويات العليا في الهرم (El-Nahas & al., 2012).

3. الثقافة الإبداعية: يمتاز مكان العمل بالديناميكية والمقاولاتية والإبداع؛ الأفراد يأخذون المخاطر والقائد يعتبر مبدع ويحب المخاطرة. تماسك المنظمة يكون من خلال التزام الموظفين بالتجربة والإبداع. تركز المنظمة في المدى الطويل على النمو والحصول على موارد جديدة. النجاح يعني الحصول على منتج أو خدمة جديدة. كما تركز المنظمة على روح المبادرة والحرية (« Organizational Culture Assessement Instrument », 2012).

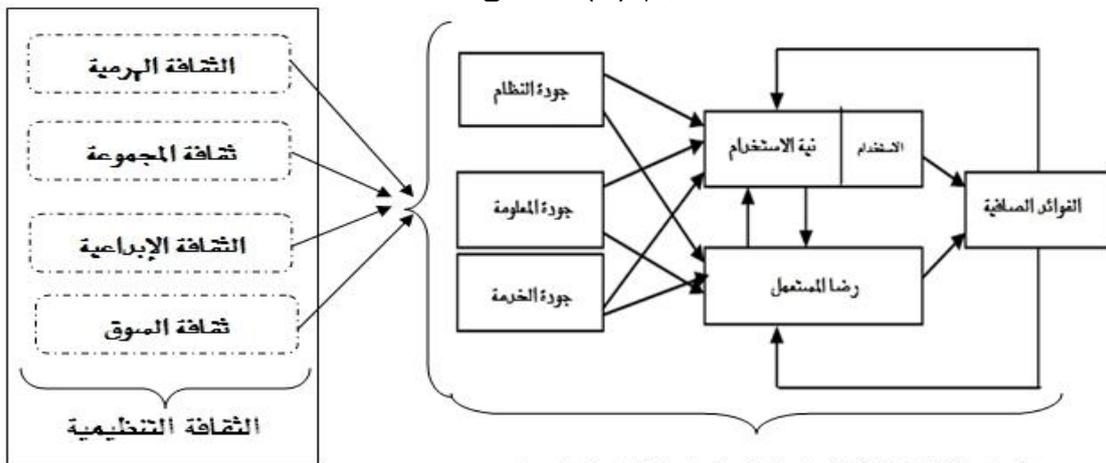
4. ثقافة السوق: تركّز ثقافة السوق على المعاملات مع البيئة الخارجية وليس على المناجمت الداخلي للمنظمة، الأهداف التنظيمية تهتم بتحقيق الربح من خلال التنافس في السوق (Yu, 2009, p.38).

يؤكد الباحثان Quinn & Cameron أنّ تشخيص الثقافة التنظيمية لمنظمة ما يتضمن الأنواع الأربعة المذكورة أعلاه بنسب متفاوتة. وذلك من خلال توزيع استمارة الدراسة على موظفي المنظمة الذين يجيبون على أسئلة أداة تقييم الثقافة التنظيمية OCAI بتوزيع 100 نقطة على الجوانب الست التي تم ذكرها أعلاه.

3. النموذج التصميمي للدراسة:

يبين الشكل أدناه، نموذج دراسة علاقة الثقافة التنظيمية بنجاح الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال الربط بين نموذج Quinn & Cameron لتشخيص الثقافة التنظيمية بالاعتماد على القيم المتنافسة ونموذج DeLone & McLean لنجاح نظام المعلومات، أي دراسة علاقة أبعاد الثقافة التنظيمية التي تتمثل في: الثقافة الهرمية وثقافة المجموعة أو العشيرة والثقافة الإبداعية وثقافة السوق مع أبعاد نجاح الإدارة الإلكترونية والتي اختصرناها في أبعاد نجاح نظام المعلومات التالية: جودة النظام وجودة المعلومة وجودة الخدمة ونية الاستخدام ورضا المستعمل والفوائد الصافية.

الشكل رقم (3): نموذج الدراسة



يسمح النموذج أعلاه باختبار علاقة تأثير الثقافة التنظيمية من خلال أبعادها الأربعة على الأبعاد الستة لنجاح الإدارة الإلكترونية، وهو يحتاج إلى دراسات تطبيقية من أجل تحديد طبيعة هذه العلاقة ومداهها. خاصة وأنّ بعض الدراسات المماثلة في هذا المجال والتي استخدمت نماذج

أخرى (كنموذج Wallach)، مثل دراسة Kanungo (2011) قد أظهرت أنّ نجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية يتطلب خصائص ثقافية معيّنة، وأنّ الثقافة البيروقراطية والتي تماثل في خصائصها الثقافة الهرمية والتي تعتبر كذلك الثقافة السائدة في الإدارات العمومية تؤثر إيجاباً وسلباً على أبعاد أداء الإدارة الإلكترونية التي شملتها الدراسة. كما أنّ الثقافة الإبداعية والثقافة المساندة تؤثران إيجاباً على تحسين إجراءات العمل ورضا المستعملين.

الخاتمة

من خلال هذا المقال، حاولنا اقتراح نموذج نظري لدراسة علاقة تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح الإدارة الإلكترونية. فكانت البداية بتعريف الإدارة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الإدارات العمومية بالشكل الفعال الذي يؤدي من جهة إلى تحسين أدائها وتحقيق أهدافها؛ ومن جهة أخرى يجعلها تستجيب لتطلّعات واحتياجات الأطراف التي تتعامل معها خاصة المواطن باعتباره الشريحة الأكبر بين هذه الأطراف.

ثمّ أشرنا إلى أنه رغم الإيجابيات والفوائد التي تمكّن الإدارة الإلكترونية من تحقيقها، وتهافت الدول على تجسيدها منذ ظهورها إلا أنّ تجارب الفشل تعدّت بكثير تجارب النجاح التي بلغت فقط 13%. وقد أرجع الباحثين هذا الفشل إلى أسباب غير تقنية، تشكّل الثقافة التنظيمية واحدة منها؛ لما لها من تأثير كبير على أداء ونجاح المنظمة.

فالثقافة التنظيمية التي حظيت باهتمام كبير في سنوات الثمانينات، وعرّفت على أنها مجموع القيم والأفكار والمعتقدات التي توجّه سلوكيات وممارسات الأفراد والمنظمة، صيغت لها نماذج لتشخيصها وقياسها وتسهيل إدارتها، كان من بينها نموذج القيم المتنافسة لـ Quinn & Cameron والذي من خلاله تصنّف الثقافة التنظيمية إلى أربعة أنواع: الثقافة الهرمية والثقافة الإبداعية وثقافة العشيرة وثقافة السوق.

وبالجمع بين نموذج القيم المتنافسة ونموذج نجاح نظام المعلومات لـ DeLone & McLean الذي اعتبرناه يجسّد نجاح الإدارة الإلكترونية من خلال ست أبعاد: جودة النظام وجودة المعلومة وجودة الخدمة ونية الاستخدام والاستخدام ورضا المستعمل والفوائد الصافية، تمّ تصميم نموذج دراسة علاقة الثقافة التنظيمية بنجاح الإدارة الإلكترونية، الذي يبقى في حاجة إلى دراسات تطبيقية لاختباره.

المراجع:

1. سواكري، م. (2008). "معايير أداء المؤسسات من خلال مقاربات التحليل الاستراتيجي". أطروحة دكتوراه الدولة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر.

2. Assar, S. & Boughzala, I. (2007). « *Administration électronique : constats et perspectives* ». Paris : GET et Lavoisier.
3. Barabel et MEIER. (2010). « *MANAGEOR, les meilleures pratiques du management* », Paris : Dunod, 2^e édition.
4. Hofstede, G. Hofstede, G.J. & Minkov, M. (2010). "Cultures et organisations. Nos programmations mentales". Paris : Pearson Education, 3^e édition.
5. DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). "Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable". *Information Systems Research*, 3 (1).
<http://dx.doi.org/10.1287/isre.3.1.60>
6. Heeks, R. (2003). "Most eGovernment-for-Development projects Fail: How Can Risks be Reduced?". *iGovernment Working Paper Series, Paper n°14, Institute for Development Policy and Management*.
7. OCDE. (2013). « Stratégies pour l'administration électronique ». *Panorama des administrations publiques 2011*. Editions OCDE..
http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2011-26-fr
8. Petter, S., DeLone, W., & McLean, E. (2008). "Measuring information systems success: models, dimensions, measures, and interrelationships". *European Journal of Information Systems* 17. pp. 236-263.
9. Yu, T. (2009). « A Review of Study on the Competing Values Framework ». *International Journal of Business and Management*, Vol. 4, N° 7. PP.(37-42).
10. El-Nahas, T., Abd-El-Salem, E. M., and Shawky, A. Y. (8th November, 2012). "The impact of leadership behaviour and organisational culture on job satisfaction and its relationship among organisational commitment and turnover intentions : a case study on an Egyptian company", *International Trade & Academic Research Conference (ITARC), London.UK., The Business & Management Review, Vol.3 N° 1*.
11. World Bank Group. (2016). "World Development Report 2016 : Digital Dividends". Washington, DC: World Bank. © World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/23347> License: CC BY 3.0 IGO. Consulté: 12/09/2016.
12. The World Bank. (May 19, 2015). « *e-Government* ». Page consultée le : 19/08/2016, au <http://www.worldbank.org/en /topic/ict/brief/e-government>. Consulté : 19/10/2016
13. Standish Group. (2014). "The Standish Group report, CHAOS". Au: <https://www.projectsart.co.uk/white-papers/chaos-report.pdf>. Consulté : 20/09/2016.
14. OCAI on line. (2012). Report on «Organizational Culture Assessment Instrument ». Au: www.ocai-online.com. Consulté : 05/09/2016.
15. « Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) explained », (2010). Au <https://ocai.wordpress.com/2010/05/21/organizational-culture-assessment-instrument-ocai-explained/>, page consultée le : [18/11/2016].