

أ.د / غربي صباح¹
ط. د / يوسف علي شريف²

الصراع التنظيمي كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية

Organizational conflict as an obstacle to the application of electronic management in the Algerian institution

تاريخ النشر: 2021/06/15

تاريخ القبول: 2021/05/10

تاريخ الاستلام: 2021/04/12

ملخص:

إن التحكم في تكنولوجيات الإعلام والاتصال أصبح المعيار الأساسي التي تقاس به درجة تقدم الأمم في القرن الحادي والعشرين، حيث أن امتلاك التقنية والتحكم فيها يعتبران قوة باستطاعتها فرض تغيير في أنماط العمل والإدارة. والإدارة الإلكترونية كمدخل إداري جديد على المؤسسة الجزائرية عرفت عراقيل ومعوقات حالت دون تطبيقها، ومن بين هاته المعوقات الصراع في بيئة العمل أو ما يعرف بالصراع التنظيمي التي سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية أن نقف على طبيعة هذه المعوقات التي حالت دون تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية. الكلمات المفتاحية: تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، الإدارة الإلكترونية ، الصراع التنظيمي.

Abstract

The control of information and communication technologies has become the basic criterion by which the degree of progress of nations in the twenty-first century is measured, as the possession and control of technology is a strong factor that can impose a change in the patterns of work and management.

Electronic management as a new administrative initiative for the Algerian institution has seen several obstacles which prevented its application. Amongst these obstacles is the conflict in the working milieu, or what is known as the organizational conflict, which is the core issue of this research. The present research identifies the nature of the obstacles which prevented the embodiment of electronic management in the Algerian institution.

Key words: information and communication technologies, Electronic management, organizational conflict.

مقدمة:

عرف العالم في العقود الأخيرة ثورة علمية وتكنولوجية هائلة، حيث دخلت البشرية القرن الحادي والعشرين وفي يدها شعلة ثورة علمية لم يسبق لها مثيل، ويعتبر لها الدور الرئيسي في التقدم العلمي والتكنولوجي الحاصل حاليا، كما أصبحت ركيزة أساسية لإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، و تعتبر الثورة المعرفية من الثورات الحديثة التي عرفها الإنسان منذ ابتكاره لأساليب اتصال وتقنيات جديدة في عالم المعلومات، ومما

1 المؤلف المرسل: أ.د / غربي صباح - جامعة محمد خيضر بسكرة ، sabah.gherbi@univ-biskra.dz
2 المؤلف المرسل: ط د / يوسف علي شريف - جامعة محمد خيضر بسكرة ، youcef2828.dz@gmail.com

لاشك فيه أن التطور الحاصل والذي طرأ على وسائل الاتصال ومنها شبكة الانترنت ، نتيجة ثورة الاتصالات والمعلومات ، قد أثر بشكل واضح في جميع أنشطة الحياة ومع تعاظم الاستفادة من الإمكانيات الهائلة من شبكة الانترنت وبدء التحول التدريجي من الأنشطة العادية التقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية، وقد كان لإدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، حيث يتم تحويل الأعمال الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات الكترونية ، وقد أتاحت التكنولوجيا والمتمثلة في شبكة الاتصالات عبر الانترنت وما يرافقها من مستلزمات مادية في أن تكون أرض خصبة للاستخدام والتفاعل مع قواعد وتعاملات الإدارة الإلكترونية.

ان التطور التكنولوجي الذي عرفه العالم في السنوات الأخيرة فرض الكثير من التحديات على مختلف المؤسسات ، والمنظمات ، وأصبح من الضروري التخلص من كافة الأساليب التقليدية ، والاعتماد على الأساليب و الطرق التكنولوجية الحديثة في كافة المجالات خاصة في مجال الإدارة ، حيث يتم الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، مما يساهم في الدعم والمساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل عملية صنع القرار ، كما يمكن الاستفادة والقيام بإجراءات التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل .

ويعتبر مدخل الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري حديث تم تطبيقه في الدول المتقدمة من أجل تطوير طرق عمل الإدارة التقليدي إلى طرق أكثر مرونة وفاعلية لأجل ربح الوقت وتقديم خدمات جيدة للزبون والتقليل من التكلفة في الأداء الإداري ، كما أن مفهوم الزمان والمكان يتنافيان مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ويعد المورد البشري موردا هاما من موارد المنظمة وأصلا من أصولها، إذ لا يمكن أن تحقق أهدافها دون وجود الموارد البشرية المدربة الماهرة ، وهو حجر الزاوية في العملية الإدارية ، وغاية المجتمع ورأس مال المنظمة ، ولعل نجاح الدول في تحقيق أهدافها

وتطلعاتها يرتبط بقدرة مؤسساتها على إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه ، وعلى قدرة تلك المؤسسات على استكشاف العناصر المترتبة على الأداء البشري من حيث الكفاءة الإنتاجية ، الأمر الذي ينعكس أثره على الفعالية الكلية للمنظمة.

كما يعد المورد البشري الذكي مصدرا لقوة المؤسسة وقدراتها التنافسية واستقرارها، إذ يعول عليه في تحقيق الأهداف بكفاءة ، مما يفرض على المؤسسة مراعاة إحتياجاته ومن ثم تهيئة مناخ جيد وسليم له، من خلال الاهتمام برسم السياسات وضبط الإجراءات التي تسود المؤسسة والمؤثرة على أداء العاملين فيها.

ومن المتعارف عليه أن التنظيم لا يبقى في سكون وثبات ، فتفاعل العاملين مع بعضهم البعض وعدم نجاح القائد في تحقيق التوازن بين المصالح الحيوية للتنظيم ومصالح العاملين كلها تعد مصادر للصراع التنظيمي.

وفي خضم التحولات التي شهدتها كبريات المنظمات برز مصطلح الصراع التنظيمي كمصطلح يستحق الدراسة والبحث في أغواره ومن خلال هذا المنطلق فإن البحث في مسببات الصراع ومواجهته أو بالأحرى التخفيف منه وتوجيهه لصالح المؤسسة هدف أسمى تسعى إليه كل منظمة إذا ما أرادت المحافظة على نموها واستقرارها.

وباعتبار الجزائر دولة سائرة في طريق التقدم سعت الى الالتحاق بمصاف الدول المتقدمة ، حيث انتهجت سياسة تطوير عمل إدارتها ، لأجل تحسين وتقديم خدمات نوعية للزبائن والقضاء على الروتين والبيروقراطية المتفشية بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية.

ولأجل تسريع وتيرة التقدم الإداري سعت لوضع إستراتيجية التغيير والإصلاح المبنية على العلم والمعرفة ،

حيث سارعت الى تطبيق مشروع الجوائر الالكترونية من خلال عصنة الإدارة المبني على البحث والإبتكار في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال وهذا من خلال تسريع استخدام تكنولوجيا الاعلام والإتصال وربطها بجميع الإدارات مع دعم البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع.

والمؤسسة الجزائرية كباقي مؤسسات دول العالم سعت الى تحقيق التنمية الشاملة من خلال عصنة إدارتها ، فكان لزاما عليها تجسيد فكرة الادارة الالكترونية .

لكن تجسيد الادارة الالكترونية في الواقع جوبها بعدة عراقيل ومعوقات ، كما أن تفاقم الصراعات في التنظيم كان له الأثر في ذلك.

ومن خلال ماتم ذكره سالفا ، سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية التركيز على معوق من أهم المعوقات والتي تشهده المؤسسة الجزائرية وهو الصراع التنظيمي.

ككيف يكون الصراع التنظيمي معيق من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية؟

1. المقاربة المفاهيمية:

1.1 الصراع التنظيمي:

تعريف خليل محمد حسن الشماخ: «هو حالة عدم التوازن تتعرض لها المنظمة نتيجة لتعارض المصالح والأهداف بين الأفراد والجماعات والمنظمات (الشماخ، 2000، ص 296).

2.1 الإدارة:

من الصعب تحديد مفهوم شامل للإدارة بسبب اختلاف المهتمين بالفكر الإداري واتفاقهم على تقديم تعريف موحد، ومن أبرز هذه التعاريف:

الإدارة ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية (عبد الرحمن، 2005، ص 161).

كما عرفها صلاح الدين جوهر بأنها «عملية اتخاذ القرارات تحكم سلوك الأفراد في استخدامهم الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أهداف محددة على أحسن وجه ممكن (غربي و آخرون، ----، ص 08).

3.1 الإدارة الإلكترونية:

ان مصطلح الادارة الالكترونية جديد ، فقد تم التطرف اليها بقليل من الدراسات ، وقد عرفها البعض كالتالي:

عرفها الفراوي بأنها « العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة ، الانترنت وشبكة الاعمال في التخطيط والرقابة والتوجيه للموارد والقدرات الجوهرية للشركة والاخرين من دون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (المفرجي و آخرون، 2007، ص 12).

4.1 المؤسسة:

لغة: المؤسسة جمع مؤسسات ، جمعية أو معاهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو علمية أو اقتصادية.

إصطلاحا: هي كل تنظيم إقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني أو اجتماعي معين هدفه دمج العوامل الانتاجية من أجل انتاج أو تبادل السلع أو الخدمات مع أعوان اقتصاديين خارجين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن الشروط الاقتصادية التي تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه تبعا لحجم ونوع النشاط. (عدون، 1998، ص 11).

2. واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية.

تبنت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية من خلال إهتمام الدولة بعصرنة القطاع الحكومي ، من خلال التحكم في تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المبني على العلم والمعرفة من خلال إستراتيجية مدروسة، تتمثل هذه الإستراتيجية في مايلي: (عبان، 2016، ص 92 91).

- تسريع استخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية: من خلال التحول التدريجي في أساليب العمل وتحسين الخدمات للمواطن.

- تسريع إستعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الشركات: من خلال نقل تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الى المؤسسات الاقتصادية.

- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية لأجل إستفادة المواطن من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال: من خلال توفير حواسيب شخصية وربط عدد معتبر من الفضاءات العمومية وغيرها بشبكة الأنترنت.

- تطوير الإقتصاد الرقمي: من خلال عمل الحكومة وإستراتيجيتها المبني على الرقمنة.

- تعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع.

- تطوير الموارد البشرية: من خلال البرامج المسطرة في الجامعات ومختلف معاهد التكوين.

- الإهتمام بالبحث والتطوير.

- مواكبة القوانين التشريعية في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال.

- التعاون الدولي في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال: من خلال الحوار ونقل التكنولوجيا.

- توفر الموارد المالية: لأجل إنجاح مشروع الجزائر الإلكترونية لابد من توفر موارد مالية معتبرة.

ولأجل معرفة مدى تقدم مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، نتطرق الى بعض تجارب مؤسسات وقطاعات عمومية من خلال التالي: (عبان، 2016، ص 93 101).

- قطاع البريد والاتصالات:

عرف هذا القطاع الحساس تغيرات جذرية، من خلال إعادة هيكليته، هذه الإصلاحات تمثلت في إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر من خلال سن قانون جديد في أوت 2000، ليحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات.

- مؤسسة بريد الجزائر والخدمات الإلكترونية: تخضع هذه المؤسسة لوزارة البريد وتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، وهي مؤسسة تقدم خدمات الكترونية للمواطن ولها عدة نماذج تتمثل في مايلي:

- الشبكات الإلكترونية.

- بطاقة السحب الإلكترونية.

كما تقدم المؤسسة عدة خدمات من خلال شبكة الأنترنت وتتمثل في:

- خدمات الإطلاع على الرصيد.

- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية.

- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية.

- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

لأجل مواكبة العصرنة والتطور، عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على تفعيل الإدارة الإلكترونية من خلال تقديم الخدمات في المستوى للأساتذة والطلبة الجامعيين وكذا دعم مبادرة الجامعة الافتراضية وربطها شبكيا في ما بينها ، ومن مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية نجد مايلي:

- التسجيلات في الجامعة.

- ارسال البطاقات الإلكترونية.

- الإطلاع على نتائج التوجيه.

- إجراء الطعون.

- قطاع العدالة:

يعتبر قطاع العدالة كباقي القطاعات الذي عمل على تفعيل الإدارة الإلكترونية ، قصد تقديم خدمات في المستوى للمواطن والسهر على اصلاح وعصرنة العدالة الجزائرية، ومن أهم مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية ودخول عالم الرقمنة نجد:

- الأنظمة المعلوماتية: وهي موجهة للمواطن ، حيث تحتوي على:

- نظام آلي لتسيير الملفات القضائية.

- نظام آلي لتسيير الجمهور العقابي.

- نظام صحيفة السوابق العدلية.

- نظام تسيير الأرشف.

- قطاع البنوك:

انتهج قطاع البنوك نفس النهج الذي سارت عليه مختلف القطاعات العمومية السالفة الذكر من خلال تقديم خدمات بنكية بالاستعانة بالتكنولوجيا ، ومن بين مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية في قطاع البنوك نجد:

- استخدام بطاقة الخصم من الرصيد.

- بطاقة الإتمان.

- استخدام البطاقة الذكية.

3. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية.

تعتبر الرقمنة أحد الأساليب الحديثة التي طبقتها المنظمات للتأقلم مع التطور الحاصل الذي عرفته كبريات المنظمات العالمية ، لكن استثمار المؤسسات الجزائرية في هذا المشروع الحيوي على أرض الواقع جوبها بكثير من العراقيل والمعوقات حالت دون الوصول بالإدارة الإلكترونية الى الإستفادة من كامل امكانياتها،ومن بين هاته المعوقات ماييلي:

- المعوقات الإدارية:

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة لا يتناسب مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- السلطات وتوزيعها غير محددة في المؤسسة.
- عدم تحديد المسؤوليات والواجبات.
- ضعف الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.
- عدم وجود مصلحة خاصة بالإعلام والاتصال.
- عدم الاهتمام بالبرامج التدريبية والتكوينية للموظفين حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- ضعف الوعي الثقافي والتقني لدى الموظفين.
- عدم وجود قوانين تشرع لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الإلكترونية.
- قلة مشاركة موظفي الموارد البشرية في التخطيط لمشروع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- عدم وجود قيادة إلكترونية تشرف على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- المعوقات التقنية :

- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها.
- الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.
- قدم أجهزة الحاسب المتوفرة في المؤسسة.
- ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة.
- سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها.
- ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة.
- ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات بمصالح المؤسسة.
- عدم وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالمديرية.

- المعوقات البشرية:

- مقاومة بعض موظفي الموارد البشرية للتغيير.

- عدم متابعة الإدارة العليا لمدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- انخفاض ثقة موظفي الموارد البشرية بقدرتهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- خوف بعض موظفي المؤسسة من فقدان وظائفهم.
- قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي.
- ضعف الدافعية للتغيير عند بعض موظفي المؤسسة
- افتقار المؤسسة لموظفين متخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.
- عدم تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموظفين المؤهلين.
- الضعف في استقطاب أفضل الموظفين .

- المعوقات المالية:

- نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتحديث الأجهزة.
- عدم وجود مخصصات مالية للتحفيز المادي للموظفين بخصوص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.
- ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.
- قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.
- قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي المؤسسة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية.
- ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.

4. الصراع التنظيمي كعميق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

يعتبر الكثير من الباحثين أن الصراع ظاهرة مرضية خطيرة تهدد كيان التنظيم وتحد من نموه واستمراره، وحيث أن تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض من شأنه أن يخلق صراعات، كما تطرقت مختلف مدارس علم الاجتماع الكلاسيكية منها والحديثة الى موضوع الصراع داخل التنظيمات، وأعطت كل مدرسة تفسيراً لأسباب حدوثه. وباعتبار مدخل الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري جديد جوبها بعدة عراقيل ومعوقات كانت سبباً حقيقياً في الحد من تفعيله داخل المؤسسة الجزائرية، ومن بين هذه المعوقات نجد الصراع التنظيمي، حيث يعتبر معوقاً من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال مايلي:

- التعاون: حيث أن التنظيم يتأسس على فكرة تعاونية، لكن بعد فترة من التفاعل يصبح صراعاً (قاسيمي، 2012، ص 20).

- حجب المعلومات: في كثير من الأحيان يلجأ بعض الموظفين لحجب المعلومات عن باقي زملائهم خدمة لمصالحهم، مما ينتج عن ذلك صراعاً.

- الاتصال: إذا كان الرئيس لا يتصل بالموظفين إلا في وقت الحاجة إليهم وفي حالة مصالحه الخاصة أو الرسمية، هنا يبدأ الموظف في رد سلبي إتجاه هذا الإتصال الذي لا يراعي مصالحه. (قاسمي، 2012 ، ص 382).
- التحكم في التقنية: إن التحكم في تقنيات تكنولوجيا الإعلام والإتصال من قبل بعض الموظفين والعاملين من شأنه أن يثير الصراع داخل التنظيم.
- التجاوزات في العمل.
- الأمية المعلوماتية.
- البحث عن مختلف الحوافز.
- محاولة الوصول الى مناصب إدارية عليا.
- عدم المشاركة في إتخاذ القرارات.
- غياب للعدالة في المعاملات.
- التوظيف عن طريق المحسوبية
- الفساد الإداري.

خاتمة:

يتضح مما سبق أن للثورة الإلكترونية إنعكاس إيجابي وفعال على الإدارة من خلال التغيرات العديدة التي صاحبته في الطرق واساليب الممارسة على مستوى المنظمات ،لذا كان لزاما على كل منظمة برمجة نفسها وإعادة هندسة طرق عملها العصرية وفق هذا التحول ، إلا أن العمل بهذا النمط واجه عدة عراقيل ومعوقات على مستوى الواقع وخاصة بما يتعلق بجانب المورد البشري ،حيث تشهد الكثير من المؤسسات كما أشرنا سابقا الى صراعات داخلية تحد من فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية،لذا وجب على كل مؤسسة مواجهة تلك الصراعات وجعلها وظيفية من خلال تطبيق سياسة إدارية قائمة على العدالة للجميع، واستخدام وسائل حديثة لإدارة الصراع التنظيمي كالتعاون ، المنافسة الشريفة، إحتواء التوتر، التدريب...الخ وبذلك تقضي المؤسسة على كل أشكال الصراعات التي تعيق نموها وإستقرارها.

قائمة المراجع:

1. ادريس ثابت عبدالرحمان، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص161.
2. خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2000، ص296.
3. عادل حروش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية مراكز فكرية ومتطلبات تأسيس علمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007، ص12.
4. علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، بدون سنة، ص8.
5. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص11.
6. ناصر قاسيمي، الصراع داخل المنظمة وفعالية التسيير الإداري، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2012، ص20.
7. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص91-92.