

الرقمنة واسكالية العمل الجماعي في المؤسسة المعاصرة: الأبعاد والتصورات

Digitization and the Problem of Teamwork in the Contemporary Organization: Dimensions and Perceptions

زديرة خمار

مختار وفاف*

أستاذ محاضر، جامعة أم البوقي، مخبر مشكلات اجتماعية في المجتمع الجزائري

طالب دكتوراه: جامعة أم البوقي، مخبر مشكلات اجتماعية في المجتمع الجزائري

Zedira KHAMMAR

Mokhtar OUKKAF

MCA, University of Oum Elbouaghi

PhD student: Oum El Bouaghi University,

Laboratory: Social Problems in Algerian Society

laboratory of social problems in Algerian society

zedira.khammar@univ-oeb.dz

oukkaf.mokhtar@univ-oeb.dz

2024/12/08 تاريخ القبول:

2024/11/26 تاريخ النشر:

2024/09/28 تاريخ الاستلام:

الملخص: يهدف هذا المقال إلى إبراز العلاقة بين الرقمنة والعمل الجماعي وكيفية تفاعلها في الإدارة العمومية، فمن خلال الدراسات التي اطلعنا عليها في هذا المجال يتبيّن لنا أنّ الرقمنة تعتبر كوسيلة لتطوير وتفعيل العمل الجماعي، فالرقمنة تهدف إلى تقليص الإجراءات الإدارية والسرعة في التنفيذ، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء وتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق متطرفة وأكثر نجاعة ومرنة، مما يساهِم في سرعة تدفق المعلومات وانسيابها، كما يعتبر العمل الجماعي أحد انجح الطرق لأداء المهام داخل المؤسسات المعاصرة، حيث يسمح بخلق فرص من التعاون والمشاركة لأداء المهام، والتي لا يتم إنجازها إلا إذا توفر في الأشخاص المكلفين بها حسن الانتقاء للجامعة، والعمل الجماعي على أهميته يثير إشكاليتين رئيسيتين، تتصل أولاهما بطبيعة المهمة المنوطة بالجامعة، وتحصل الثانية بالآليات التي يتعين اتباعها من أجل إنجاز هذه المهمة، وكيفية تسيير العمل داخل الجامعة، بحيث تبدو كوحدة متتجانسة، فالتحول الرقمي الحاصل اليوم يساهِم في تبادل المعلومات في وقتها وبروز مجتمع القيم المشتركة، نتيجة التطور المتتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات، وما نتج عنه من سرعة في زيادة أداء الأفراد والفاعلين في المنظمات وزيادة فعالية وكفاءة المنظمات المعاصرة، وما نتج عنه من تحول في المجتمع من تقليدي إلى رقمي، يبيّن هذا الإطار التنظيري الدور الإيجابي والفعال للرقمنة في خلق فرص من التعاون والمشاركة في أداء المهام والعمليات.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، التحول الرقمي، العمل الجماعي، المجتمع الرقمي.

Abstract: This article highlights the dynamic relationship between digitalization and teamwork in public administration and explores how they interact to enhance organizational performance. Research in this field shows that digitalization acts as a catalyst for developing and activating teamwork by reducing administrative complexities and expediting processes. This transformation not only increases efficiency but also enhances performance, as traditional working methods are replaced by advanced, flexible, and efficient systems that ensure the rapid flow of

*المؤلف المرسل

information. Teamwork remains a critical factor in achieving institutional goals in contemporary organizations. It facilitates cooperation and collaboration among members, enabling the completion of tasks that require collective effort and shared responsibility. Effective teamwork hinges on strong group cohesion and active participation, both of which are essential for success. However, teamwork faces two significant challenges: first, the complexity of tasks assigned to groups, and second, the mechanisms and processes required to complete those tasks efficiently. Digital transformation addresses these issues by enabling the seamless exchange of real-time information and fostering a culture of shared values. This shift accelerates the development of information technologies, improves individual and organizational performance, and boosts the overall effectiveness of institutions. Moreover, digitalization plays a pivotal role in society's evolution from traditional structures to a more advanced digital paradigm. This theoretical framework underscores the positive role of digitalization in creating opportunities for collaboration and enhancing task execution within organizations.

Keywords: Digitalization, Digital Transformation, Teamwork, Digital Society.

- مقدمة:

الإنسان كائن اجتماعي يولد ليجد نفسه في أسرة، ويمضي جزءاً كبيراً من حياته بين اللعب والمرح في المدرسة وبين أقرانه في حي، وبعد أن يكبر ينضم إلى جماعات العمل والجماعات المهنية والطلابية وغيرها لإنجاز الأعمال وإشباع حاجاته، فالجماعات تنتشر بشكل واسع وهي ضرورة حتمية في الحياة المعاصرة، حيث أن معظم الأعمال والنشاطات التي يقوم بها الأفراد تتم في إطار الجماعات في مختلف الميادين وال المجالات والمنظمات، وتعتمد على جماعات العمل في إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها المسطرة، حيث أن الأفراد يملون ضمن وحدات تنظيمية ولجان وفرق عمل.

وفي ضل التحول التقني والتكنولوجي في مجال الإعلام والاتصال، ومع التطور والاستخدام الواسع للأنترنت وظهور الحواسيب الذكية ظهرت الرقمنة كحتمية تكنولوجية لأجيال الحواسيب في مختلف الميادين، فالرقمنة آلية لتحسين أداء العاملين وزيادة مردوديتهم وبطريقة إلكترونية أمر حتى على كل مؤسسة لتتوافق مع التطورات العالمية السريعة.

فالرقمنة هي عملية تبادل المعلومات بين الموظفين، فورود المعلومات في وقتها وبالكمية المطلوبة، تمكن من سهولة الوصول إلى المعلومات، فالرقمنة تساهم في ظهور إدارة الكتاب المفتوح والإدارة المعلمة.

هذا ما يكلل من زيادة وكفاءة المنظمة على تحقيق أهدافها، فالرقمنة تقرب الأفراد من بعضهم البعض وتساهم في زيادة التواصل واتخاذ القرار الجماعي، ومن تم تمكين الأفراد من

العمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة ومتكاملة، حيث يسمح العمل الجماعي بخلق فرص من التعاون والمشاركة لأداء المهام، التي لا يتم إنجازها إلا إذا توفر في الأفراد المكلفين بها حسن الانتماء.

وعليه فإن الرقمنة أصبحت ضرورية لتحسين أداء المؤسسات وتعزيز التواصل بين أفراد العمل الجماعي. فهي ليست مجرد تقنية لنقل المعلومات، بل تساهم في زيادة الفاعلية والاندماج بين الأفراد داخل المؤسسة، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ القرارات بشكل تعاوني. كما تعمل الرقمنة على تقليل الفجوات المعلوماتية وتسهيل تدفق المعلومات، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة الجماعية وتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر سلاسة. وبناء على ما سبق، تم طرح التساؤل الرئيس التالي:

- كيف تؤثر الرقمنة على إشكالية العمل الجماعي في المؤسسة المعاصرة، وما الأبعاد والتصورات المرتبطة بها؟

وتفرع عن هذه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي الآليات لتطبيق الرقمنة في المؤسسات الحديثة، وكيف يمكن استخدامها لتحفيز العمل الجماعي؟

- ما هي تأثيرات الرقمنة على التفاعل والتواصل بين الموظفين داخل فرق العمل؟

- كيف تساهم الرقمنة في تعزيز الأداء الجماعي وتحقيق أهداف المؤسسة؟

- ما التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة لدعم العمل الجماعي في المؤسسات؟

اعتمد الباحثان على العديد من المراجع، من أبرزها: نجلاء أحمد يس (2012) تحت عنوان *لرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية*. وكتاب بطرس حلاق (2020) المعنون بالسلوك التنظيمي. وكتاب محمد الفاتح محمود بشير المغربي (2019) تحت عنوان *الاتصال التنظيمي*. بالإضافة تم الاعتماد على أكثر من 50 مرجعا آخر، ما بين كتب ومقالات علمية. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات من أهمها:

ضرورة إجراء دراسات ميدانية لتقدير تأثير الرقمنة على العمل الجماعي في مختلف المؤسسات، ودراسة العوامل التي تساهم في تعزيز أو تعرقل اندماج الرقمنة في بيئات العمل الجماعي. ينصح أيضا بإجراء استبيانات ومقابلات مع الموظفين لاستكشاف كيفية استجابتهم للتغيرات التكنولوجية، ودور هذه التغيرات في تسهيل التواصل واتخاذ القرارات داخل فرق العمل.

- أهمية الدراسة:

أصبح مصطلح الرقمنة الأكثر تداولًا داخل المراقب العمومية، وهذا راجع إلى حتمية استغلال التكنولوجيا الحديثة التي بإمكانها أن تلغي النظام الخدماتي القديم، كما تعزز من تطوير تقنيات جديدة تساهم في فهمنا لكيفية تحسين العمليات الرقمية وتطوير حلول مبتكرة، حيث يساهم التطور التقني والرقمي في زيادة وانسيابية المعلومات وتشاركها بين الفاعلين في التنظيم، مما يسهل عملية التعاون والمشاركة المعرفية بين فرق العمل، كما توفر الرقمنة أدوات تسهل العمل الجماعي، باستخدام تطبيقات التعاون الرقمي

- أهداف الدراسة:

- الكشف عن آليات تطبيق الرقمنة في المؤسسات الحديثة، ودورها في زيادة تحفيز العمل الجماعي
- الكشف عن تأثيرات الرقمنة على التفاعل والتواصل بين الموظفين داخل فرق العمل
- إبراز تأثير الرقمنة في تعزيز الأداء الجماعي وتحقيق أهداف المنظمة
- تشخيص التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة لدعم العمل الجماعي في المنظمات

- الدراسات السابقة:

- دراسة خالد بن زايد نزال المطيري (2006) درجة استخدام العمل الجماعي في تحقيق الأهداف التربوية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة القرىات بالملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على الدراسة استخدام المديرين للعمل الجماعي من وجهة نظر المعلمين في تحقيق الأهداف التربوية وأثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على تصورات القائمين على العلمية التربوية في هذه المدارس.

ويكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة القرىات بالملكة العربية السعودية، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها 210 معلماً ومعلمة، حيث اعتمد الباحث على الاستمارة كأداة لجمع البيانات تحتوي على 37 مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك فروقاً تعزى لمتغير الجنس وخاصة في مجال اتخاذ القرارات المرتبطة في المجتمع المحلي ولصالح المعلمين
- استخدام العمل الجماعي في اتخاذ القرارات المرتبطة بالمعلمين قد كان بدرجة عالية.
- يحرص مدير المدرسة على الاحتفاظ بقنوات اتصال مفتوحة مع الإدارة العليا
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة استخدام العمل الجماعي في تحقيق الأهداف التربوية لدى مديري المدارس الثانوية تعزى من متغيرات المؤهل العلمي والخبرة.

- دراسة بلخير دهيمي (2016) العمل الجماعي ودوره في تحسين المردود، دراسة على مجموعة من الثنائيات بولاية الميسيلة. هدفت الدراسة إلى محاولة وصف وتشخيص لشبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة التربوية ومحاولتها قياسها وفق أدوات عملية لمعرفة مدى التجانس والتعاون فيما بينهما، أما الهدف الإجرائي فهو محاولة معايشة الواقع التربوي من خلال تطبيق بعض البرامج والأساليب العلمية من أجل تحسين المردود المدرسي وهذا من خلال خلق جو جماعي بعيد عن كل الصراعات والتوترات، يتكون مجتمع الدراسة من 352 أستاذ، وأجريت الدراسة على عينة تقدر بـ 107 أستاذ ثم اختيارهم بطريقة قصدية وذلك بتوزيع استمارة عليهم، كما تم الاستعانة باللاحظة والمعاينة كأداتي مساعدتين لجمع البيانات. حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- البيئة الاجتماعية لا توفر للأساتذة توازناً في العيش والحياة مما ينعكس على حياتهم الأسرية وصحتهم النفسية والجسدية
- تلعب الأسرة دوراً فعالاً في بناء الأجيال وتنشئهم
- إن بت روح التعاون والتفاهم والانسجام والألفة بين أفراد المجتمع يؤدي فعالية العمل الجماعي
- يفضل غالبية الأساتذة الاندماج مع المحيط الاجتماعي
- إشراك أولياء التلاميذ وأعضاء المجتمع المحلي في فرق العمل والمدرسة هذا يساهم في عرض صورة واضحة عن طبيعة الأداء بالمدرسة.
- ضرورة الاعتماد على فريق العمل في المؤسسة التعليمية.

2- الإطار المعرفي للرقمنة:

2-1-تعريف الرقمنة: يقصد بالتحول الرقمي بصفة عامة عملية تطبيق تقنيات الرقمنة لتجديد طريقة إنجاز الأعمال وإبداع قيم جديدة أو هو استخدام التكنولوجيا لإحداث تغير جدري في الأعمال والخدمات.

كما عرفت ببوليطة حياة التحول الرقمي على أنه عملية تحويل البيانات والعمليات من صورة ورقية مكتوبة إلى شكل رقمي من أجل معالجتها إلكترونياً وتخزينها وإدارتها بشكل إلكتروني بواسطة جهاز الحاسوب.

وتعريف أسيل صالح سليمان الدبيسي الرقمنة على أنه عملية تحويل للبيانات والمعلومات من طبيعتها الورقية إلى الطبيعة الرقمية عن طريق المعالجة الحاسوبية، ويشار في نظم المعلومات إلى الرقمنة هي تحويل النصوص إلى إشارات رقمية ثنائية بواسطة الماسح الضوئي عن طريق الحاسوب، إما في الاتصالات فهي تحويل الإشارات التناهيرية إلى إشارات رقمية، أما في المعلومات

والمكتبات فالرقمنة فهي إنشاء نصوص رقمية من الوثائق، أي هي التغيير المرتبط بالتحول الرقمي (الدبيسي، 2021، ص. 29).

فالرقمنة حسب بومعرافي ومل يكنى هي عملية التحويل من الشكل الورقي الذي يدركه الفاعلين في التنظيم بواسطة حواسهم إلى الشكل الرقمي، والذي يفهمه الفاعلين عن طريق الحاسوب.

فالرقمنة مجموعة من الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين، وتجمع مجموعة من الأجهزة لمعالجة المعلومات وتدالوها بين أعضاء التنظيم.

فالرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من كتب ودوريات وصور إلى شكل مقرئ وواضح بواسطة تقنيات الحاسوب الآلية عبر النظام الثنائي (عشور، 2021، ص. 280).

هي العملية التي يتم من خلالها تحويل المواد والوثائق غير الرقمية على اختلافها، إلى ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسوب باستخدام أجهزة مختلفة منها الماسحات، وهي العملية التي يتم تحويل البيانات الورقية إلى شكل ملفات رقمية، يمكن التعامل معها من خلال التكنولوجيا الحاسوبية، فهي إذا تحويل مصادر المعلومات المتاحة في شكل ورقي أو على وسیط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، فهي تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات (جيلاي، 2016، ص. 55).

كما عرفت على أنها عملية يتم من خلالها تحويل المواد والوثائق غير الرقمية إلى ملفات رقمية ويتم التعامل مع هذه الوثائق من خلال أجهزة مختلف الماسحات.

هي عملية ترجمة إلكترونية عن طريق المسح الإلكتروني للوثائق المادية إلى إشارات رقمية، وبتها على الشاشة في صورة رقمية. إذا هي العملية التي يتم بموجها تخزين ومعالجة البيانات، حيث ترتكز على مبدأ الترميز الرقمي للمعلومات، وتكون على شكل مخرجات رقمية.

الرقمنة هي محصلة الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين، وتجميع مجموعة من الأجهزة الضرورية لمعالجة المعلومات وتدالوها، ظهور الرقمنة مرتبط بتطور تكنولوجيا المعلومات (منسل، 2023، ص. 26).

هي العملية التي يتم فيها تحويل المواد الغير رقمية إلى شكل ملفات رقمية، يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسوب عن طريق استخدام الماسحات الضوئية، وهي ادن العملية التي يتم بمقتضها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب، وعادة ما يستخدم

مصطلح الرقمنة للإشارة إلى تحويل النص المطبوع إلى إشارات ثنائية باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي، يمكن عرضها على شاشة الحاسوب.

2-متطلبات التحول الرقمي: حدد البنك الدولي مجموعة من الاستراتيجيات الذكية لتحول الرقمي هي (بومحيدة، 2018، ص.95):

- وجود أنظمة اقتصادية قوية وتحفيز المحفزات المادية والمعنوية من أجل زيادة التشارك المعرفي
- استقطاب الموارد البشرية المهنية التقنية من أجل توليد ومشاركة المعرفة بين أعضاء التنظيم.
- الاعتماد على تكنولوجيات الإعلام والاتصال من أجل نشر المعرفة العلمية وانسيابها.
- توفير بيئة رقمية من كوادر بشرية ذات مؤهلات تقنية حديثة، وإنشاء مراكز أبحاث، من أجل تحول رقمي فعال

- الانفتاح على الثقافات العالمية وتنظيم ندوات وملتقيات دولية من أجل زيادة وخلق المعرفة والانفتاح على تجارب الآخرين.

- وعليه نجد انه لابد من توفر بيئة تكنولوجية رقمية مناسبة تساهم في تسهيل عملية نشر التشارك المعرفي والمعلومات، مع ضرورة توفير المورد البشري المؤهل.

فالتحول الرقمي هنا له احتياجات تقنية وتكمن في إيجاد بنية للإدارة الإلكترونية التي من شأنها تسهيل وتطوير الاتصالات واحتياجات بشرية تعد بمثابة المنتج الأول لهذا التحول، فالعنصر البشري هو من ينتج وهو من يسير وبالتالي هو نقطة النجاح أو الفشل، لذلك لابد من تدريبه وتكوينه في كيفية الاستعمال وتأهيله لتبني ثقافة رقمية

- تعمل الرقمنة على زيادة تدفق المعلومات بطريقة سهلة وسريعة من أجل تبادلها وسرعة نقلها وتغيير نماذج الأعمال.

- توفر وسائل تقنية لتبادل المعلومات يكون ضمن ميكانيزم ألي يتضمن الحواسيب وتتوفر الشبكات والبرمجيات والبرمجيات وقواعد البيانات، وتمهد لظهور مجتمع رقمي (Ayhan. 2017.p.11)

- وجود برامج لتخزين وتبادل المعلومات والبيانات، وقواعد البيانات الرقمية، البريد الإلكتروني،

- استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول إلى المعرفة ومشاركتها بين الفاعلين.

- استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العملية الإدارية برمتها.

- توفير البنية التحتية التكنولوجية مثل الأجهزة والمعدات وشبكات المعلومات والموزعات الآلية والبرمجيات.

- تدريب وتكوين المورد البشري على التقنيات التكنولوجية وتقنيات الإعلام والاتصال الحديثة.

- إرسال البعثات العلمية إلى الخارج من أجل الاحتكاك واكتساب المعارف المستجدة في نطاق التخصص وزيادة فرص التكوين في التكنولوجيات الرقمية.

3-3-أهداف الرقمنة:

- تسعى الدول من وراء تطبيق الرقمنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:
- الرغبة في زيادة كفاءة وفعالية أداء المورد البشري، وهذا من أجل تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة الأعمال، حيث أصبحت الإدارة الرقمية الحديثة تعتمد على فكرة الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقمنيات، وتحويل مصادر المعلومات.
 - تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن البيروقراطية لكسب الثقة المواطنين، وهذا من خلال تحسين مستوى الخدمات وتحسين جودة الخدمة.
 - تسريع العمليات الإدارية وزيادة جودة الخدمات العمومية والقضاء على البيروقراطية الإدارية.
 - انسبابية وزيادة العلاقة التواصلية بين أعضاء الإدارة والزيائن وترشيد الاتصال الرقمي.
 - الانتقال إلى صفر ورقة في أرشفة الوثائق الإدارية.
 - تعمل الرقمنة على تحقيق التعليم عن بعد والاتصال عن بعد، وإقامة الندوات الفكرية والمؤتمرات من خلال الشبكة الرقمية.
 - الاعتماد على الرقمنة في العمليات الإدارية.
 - العمل على تحقيق الأهداف المسطرة بدقة وطريقة ممنهجة.
 - إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتوافق.
 - تحقيق السرعة القصوى لإنجاز الأعمال الإدارية.
 - إيجاد مجتمع رقمي قادر على التعامل مع التغيرات التطور التكنولوجي.
 - سرعة الاسترجاع والتوزيع: يرتكز النظام الرقمي على سرعة وانسبابية واسترجاع المعلومات، فالوثائق الإدارية ترقمن نجد سهولة في استرجاعها ومشاركتها.
- 4-4-أهمية الرقمنة: في عصر تمثل فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصال محور التطور والتغير على كل المستويات وفي كل المجالات، وهذا لما تركه من إيجابيات وأثار ناجحة، ويتمثل مبدأ الرقمنة في التطبيق الجديد لتكنولوجيا المعلومات، ويرجع تطبيق هذا المفهوم للأهمية التي تتصف بها والتي يمكن أن نوردها كالتالي:
- فالتكنولوجيا الجديدة تساهم بشكل كبير في التقليل من وقوع الأخطاء وفي الأعمال المنجزة
 - حوسية العمليات الإدارية تخدم بشكل كبير الأفراد في التواصل مع الإدارة بكل سهولة
 - يسمح تطبيق الرقمنة من متابعة حاجيات الأفراد وتلبية تطلعاتهم.

- تمثل الرقمنة تطلعات العصر، التي تختصر العولمة والفضاء الرقمي، واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الأنترنت.
- تيسير إجراءات إنجاز المهام والأعمال في المنظمة.
- توفر الأرشفة التلقائية للمعلومات والبيانات والحصول على المعلومات دقيقة وموثقة
- تقلل أعباء الأعمال الورقية بحيث أنها تسمح بجمع البيانات مرة واحدة من أجل استخدامات متعددة
- كذلك تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة التغلب على عملية الحفظ والتوثيق
- تسهيل إجراءات الاتصال وتقليل من عدد الأفراد العاملين.
- سهولة القراءة الإلكترونية للوثائق والكتب والمجلدات.
- سهولة الوصول إلى المعلومات بصورة واسعة وعميقة بأصولها وفروعها ويحل محل البريد الصادر والوارد البريد الإلكتروني.
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها، كما تعمل على تقليل التكاليف.
- القدرة على طباعة المعلومات عند الحاجة، وإصدار صور طبق الأصل عنها.
- مراحل عملية الرقمنة: تتم عملية الرقمنة تباعاً لمجموعة من المراحل كالتالي:
 - تحديد الهدف من عملية الرقمنة: كخطوة أولى في عملية الرقمنة يتم تحديد الهدف ويكون ذلك من خلال جملة من التساؤلات أهمها: لماذا نرقمن هذه الملفات أو الوثائق؟ هل ذلك لغاية البت ضمن نظام الشبكة أو الحماية وحفظ هذه الوثائق من التلف أو لحماية هذه الوثائق من التلف أو لغير ذلك من الأسباب، إن الإجابة على هذه الأسئلة مهمة جداً لأنها تحدد مسار العملية ككل وتعتبر الانطلاقة التي تتم من خلالها.
 - يجب ألا تكون الأهداف عامة وعريضة بحيث تخلق مشاكل من شمولها وعدم تحديدها بدقة أمام المسؤولين عن تنفيذها. (يس، 2023، ص. 23).
 - اختيار الوثائق التي سيتم رقمنتها: يتم في هذه المرحلة تحديد الوثائق التي تتم رقمنتها، هل هي سلاسل، ملفات، وثائق منفردة.
 - تحديد الاحتياجات والوسائل المتاحة: في هذه المرحلة يتم جرد جميع الوسائل المادية الموجودة (ماضي ضوئي، أجهزة الإعلام إلى، برامج، وسائل تخزين، شبكة وموزع وقاعات للقيام بعملية الرقمنة) وكذا يتم تحديد إذا ما كانت هذه الأجهزة تحتاج إلى تحديث، إضافة إلى الوسائل المادية لا بد من تحديد الموارد البشرية الالزمة ومعرفة إذا ما كانت هذه الموارد قادرة على تجسيد المشروع، وإن كان غير ذلك هل يلزم القيام بتكوين أو رسكلة لهذه العناصر

- 5-2- خصائص الرقمنة: تتميز العملية الرقمية بما يلي (خميس، 2013، ص. 46):
- زيادة الكفاءة الإدارية: زيادة التعاون بين الفاعلين داخل المنظمة والقادة، مما يساعد على صنع واتخاذ القرار.
 - سرعة التواصل مع الجمهور: وذلك من خلال تسويق وعرض ما يطلبه العملاء والزبائن والجمهور.
 - العمل عن بعد: وهذا من خلال العمل عن بعد نتيجة التطور التكنولوجي والرقمي المهاطل.
 - تقليل الزمان: فالتطور الرقمي يختزل الزمن، وزيادة سرعة الوصول للمعلومات.
 - تقليل مكان التخزين: فالتكنولوجيا الرقمية تستوعب كميات كبيرة من المعلومات المخزنة وت تخزن في حجم صغير وسرعة استرجاعها.
 - التزاوج الفكري الآلي: فالتفاعل المباشر بين الفرد والآلة الرقمية يساهم في زيادة المعرفة ومشاركة بين الأفراد عن طريق تكنولوجيا المعلومات، مما يساهم في زيادة العملية الإنتاجية.
 - التفاعل الرقمي: زيادة عدد المشاركين في المعرفة كمرسلين ومستقبلين لها، فالاتصال المفتوح يزيد في التشارك المعرفي.
 - الالتزامن: إمكانية الوصول إلى المعلومات في أي وقت كان.
 - اللامركزية: تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور كبير في إلغاء هرمية الهيكل التنظيمي، فالمعلومة يمكن أن يتبادلها الأفراد في التنظيم دون أي رقابة عليهم، وهذا من خلال التدفق العالى والمتواصل للأنترنت داخل التنظيم
 - قابلية التوصيل: فالتكنولوجيا الرقمية تعمل على نقل وتوزيع المعلومات بطريقة مذهلة، ولها خاصية عابرة للحدود، لأنها صناعة متميزة بذكاء تقني عالى، فالتقنية عابرة لكل الأوطان وتؤدي دور وظيفي محدد.
 - التواصل الرقمي: يمكن لكل فرد أن يتواصل مع أي إنسان ومن أي مكان وأن يستفيد من خدماتها، وفي أي وقت عن طريق الحواسيب والهواتف الذكية.
- 6- خدمات الرقمنة:
- تعمل المنظمات المعاصرة في ظل التحول الرقمي إلى ابتكار طرق جديدة لجلب العملاء وتسيير المنتجات والخدمات عن طريق المنصات الرقمية والعروض التجارية من أجل التموقع في ظل البيئة الرقمية المتغيرة، والمنافسة مع الشركات العالمية.
 - يساهم التحول الرقمي في جمع كم هائل من البيانات والمعلومات تستخدمنها القيادة في التخطيط الاستراتيجي.

- كما يساهم التحول الرقمي في خلق سبل وطرق عملية بين الوحدات الهيكلية المختلفة من أجل الاستغلال العلمي للبيانات، وترجمتها إلى سياسات وبرامج عملية من أجل الاستقطاب الذي للزيون.
- من الفوائد التجارية الأخرى للرقمنة جمع البيانات عبر الأنترنت، باستخدام أدوات تحليل البيانات المتاحة، يصبح من السهل مراقبة بيانات العملاء وجمعها وتحليلها لاتخاذ قرارات مستنيرة وفتحت هذه العملية فرصاً جديدة للأعمال الرقمية، في الأساس يساعد على زيادة تعزيز استراتيجيات الأعمال من خلال دراسة عادات المستهلكين عبر الأنترنت
- إن التطبيق الفعال للتحليلات والذكاء الاصطناعي يعني بناء التطبيقات التي تترجم البيانات إلى رؤى في الوقت الحقيقي لتخاذل القرارات
- الشركات تتذكر أكبر قيمة من خلال الذكاء والتحليلات عندما تقوم بتضمينها عبر المؤسسة، ويطلب ذلك تحديد الفرص الاستراتيجية وزيادة الاستثمار، وتعزيز ممارسات إدارة البيانات، وتوفير المزيد من الأشخاص لاتخاذ القرارات الموجهة نحو التحليلات.
- الشركات التي تستخدم التحليلات على نطاق واسع هي الأفضل في دمج التحليلات في عمليات صنع القرار
- يمكن أن تكون البيانات هي المفتاح لفتح رؤى العملاء، من خلال فهم العميل واحتياجاته بشكل أفضل، يمكنك إنشاء استراتيجية عمل تركز بشكل أكبر على العملاء.

7-أبعاد الرقمنة:

لقد تعددت الأطر النظرية في دراسة أبعاد الرقمنة، ولكن في دراستنا الحالية فقد تم التركيز على الأبعاد التالية (نظم المعلومات، الاتصال الداخلي، سرعة تدفق الأنترنت)، على اعتبار أن لها دور محوري في تعزيز العمل الجماعي

2-7-1نظم المعلومات :

في عصر التشغيل الرقمي واستخدام التطبيقات الحاسوبية على نطاق واسع، أصبحت نظم المعلومات جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية للأفراد والمنظمات فنظم المعلومات تعرف على أنها مجموعة منظمة من الموارد: مواد، برامج، بيانات، معالجة، تواصل معلومات بشكل نصوص، إن الهدف الأساسي لنظام المعلومات هو جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وإنتاج وbeit المعلومات (الصياغ، 2000، ص. 12)، صور، أصوات في المنظمات، حيث تلعب نظم المعلومات دوراً مهماً للمنظمات للتواصل مع عملائها وتحسين كفاءة عملياتها الداخلية، فقد استبدلت المنظمات تقنيات تكنولوجيا المعلومات بالوسائل التقليدية، بغضون توفير الوقت والجهد وإنجاز العمل

بكفاءة وجودة عالية، حيث تدمج إدارة نظم المعلومات بين تقنيات المعلومات وأنظمة الإدارة، حيث تستخدم نظم المعلومات الأجهزة والبرامج كأدوات لحل المشكلات التنظيمية، وتحقيق النتائج المطلوبة بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة، فهي تعتبر أداة فعالة في اتخاذ وصنع القرار الاستراتيجي، من خلال التقنيات الإلكترونية والحواسيب وأنظمة دعم القرار والنظم الخبيرة، في تميز بالسرعة والدقة وتوفر الجهد، كما تساهم في تخزين كمية هائلة من المعلومات والخيارات المتاحة للاسترجاع كبيرة.

2-7-2- الاتصال الداخلي :

يعتبر سر نجاح المؤسسة كونه الوسيلة المثالية للحوار بين الأفراد العاملين في المنظمة، ويلعب دور محوري في نقل المعلومات والبيانات بشكل دقيق وسريع وبشفافية عالية، فانتقال المعلومة يكون بشكل سلس وبانسيابية عالية، ومن هنا يتم تحقيق أهداف المنظمة، فالاتصال هو تحويل المعاني المقصودة للآخرين (المغربي، 2019، ص. 12)، إن الطفرة الرقمية تساهم في التدفق العالي للمعلومات وانسيابها بين العاملين داخل المنظمة، كما يعمل على خلق جو تعاوني وجماعي مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات ونقلها في الوقت المناسب، مما يساعد على خلق بيئة داخلية هادئة ومحفزة للأفراد، مما يؤدي زيادة الالتزام الوظيفي، فالاتصال الفعال يؤدي إلى زيادة التعاون والتنسيق الأفقي والعمودي بين العاملين في مختلف المستويات التنظيمية، مما يؤدي إلى مشاركة العمال الجماعية في اتخاذ القرارات الفعالة، فالاتصال ميكانيزم من خلاله توجد العلاقات

2-7-3- سرعة تدفق الأنترنت :

إن سرعة تدفق الأنترنت آلية هامة في العملية الإدارية، فهي الركيزة الأساسية لمحاكاة الرقمنة بجودة الخدمة، فاستخدام الأنترنت بالمنظمات ينتج العديد من المزايا والتسهيلات في الحصول والتعامل مع المعلومات وإجراء الاتصالات، مما يجعلها تحفة ثورة في التحول الرقمي، فالأنترنت هي أقصى تطور عرفه قطاع المعلومات (سهيلة، 2006، ص 50)، مما يساهم في إنجاز المهام والأعمال بالجودة المطلوبة والوقت المحدد، كما تساهم في البحث عن مصادر المعلومات وبمختلف أنواع البيانات باستخدام متصفحات البحث، حيث تعتبر شبكة لرصد الثقافات ومتابعة التطورات العلمية والتكنولوجية والمعرفية، كما تشير سرعة تدفق الأنترنت إلى السرعة التي تنتقل بها البيانات والمحتوى من الشبكة العالمية إلى جهاز الكمبيوتر، فسرعة تدفق الأنترنت يساهم في سرعة تبادل المعلومات والبيانات وتوفيرها. وبانسيابية عالية واستقبال وإرسال جميع المعلومات (براهيمي، 2015، ص. 24).

3- العمل الجماعي بين التصور والممارسة :

1-3- العمل الجماعي : لغويًا تتألف كلمة العمل الجماعي من شقين هما العمل والجماعة. العمل: لغة: من الفعل عمل عملاً، صنع، مهن، والعمل جمع أعمال، أي يقصد أن العمل هو المهنة والفعل.

أما الجماعة: هي الأسرة، العشيرة، الزمرة، الطائفة، الحزب، بالمعنى العريض تشير الجماعة إلى مجموعة ممتدة من الأشخاص، يرتبطون فيما بينهم برباط اجتماعي وثيق، إن الانتماء إلى ثقافة مشتركة هو الشعور بالانتماء إلى المجموعة نفسها.

فالجماعة هم أفراد يشتركون في الخلافية الثقافية والتعليمية والوظيفية.

- اصطلاحاً: من التعريفات المقدمة للعمل الجماعي نجد: هو أحد طرائق الخدمة الاجتماعية والتي تساعد الأفراد على لتحسين أدائهم الاجتماعي من خلال تزويدهم بالخبرات الجماعية ليكونوا قادرين على مواجهة مشكلاتها الشخصية والجماعية والمجتمعية بمزيد من الفعالية. العمل الجماعي هو طريقة العمل مع الأفراد في جماعات داخل المؤسسة بتوجيه من قائد عن طريق برنامج يتفق وحاجات وقدرات وميول أعضاء الجماعة، فالعمل الجماعي هو التنسيق والتعاون بين الأفراد في التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

في حين نجد تعريف آخر يؤكد إن العمل الجماعي هو تضافر مجموعة من المهارات، أو مجموعة من المهام الفردية المنجزة الازمة لتحقيق الهدف المشترك (معتوفي وبن زيان، د.ت، ص.141).

هو مجموعة أشخاص لهم هدف مشترك، ويستخدمون إمكانيات كل منهم مع إمكانيات المجموعة لتحقيق الأهداف (سعد، 2021، ص. 136).

في حين هناك تعريف يؤكد أن العمل الجماعي هو تجمع مجموعة من الأفراد حول هدف محدد ومشترك، قد يكون لمعالجة مشكلة أو لأداء مهمة معقدة أو بسيطة في المنظمة وهذا من خلال تضافر جهود جميع الفاعلين في المنظمة.

كما يعرف العمل الجماعي على انه هو عمل مشترك أو عمل متضاد وهو يختلف عن التأثيرات المجمعة أو الآثار الناشئة التي تدرسها الفردية المنهجية، حيث أنها تنطوي على نية واعية من جانب الجهات الفاعلة التي تشارك فيها.

كما يعرف بأنه جماعات تشمل فردين أو أكثر من الفاعلين المتفاعلين مع بعضهم والذين تربطهم علاقات ثابتة ولهم هدف مشترك يسعون لتحقيقه.

هو أسلوب للاتصال المباشر بين فاعلين على الأقل، يكونا في منظمة واحدة ويتشاركان سويا في صنع واتخاذ القرار أثناء عملهما في صنع قرار مشترك. فالعمل الجماعي هو التعاون الذي يؤديه مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف واحد محدد.

3-2-أسس العمل الجماعي :

وتتحدد أسس العمل الجماعي فيما يلي: المشاركة الأفراد في صنع واتخاذ القرار: يؤدي جمع المعلومات بالكمية الكافية من خلال العمل الجماعي الى طرح البديل الممكنة وجمع المعلومات المستهدفة ضمن فريق العمل وبطرق تشاركية، يسهم الفاعلين في عملية صنع واتخاذ القرار جماعيا، فالقرار منشأ جماعي تشاركي ويلتزم كل أعضاء التنظيم بكل مخرجاته. يكون بتشاور والتتنسيق بين كل الفاعلين في التنظيم، فالقرار الجيد وهو القرار الذي يشارك فيه جميع الفاعلين، كما يجب أن يتزمون به.

المشاركة في توزيع المهام: تعني تقسيم المهام والمسؤوليات بين أعضاء التنظيم بشكل فعال ومنظم، من أجل ضمان إنجاز العمل المطلوب بالطريقة السليمة والمطلوبة، حيث كل فرد في التنظيم مسؤول على إنجاز عمله، فعلى جميع أعضاء الفريق التعاون من أجل تحقيق الهدف المنشود وفق نظام تراتبي ويتجل في تحديد الأهداف، ومعرفة قدرات الفريق وتوزيع المهام حسب الأولويات وتغويض المسؤوليات، وهذا وفق زمن محدد والعمل على تشجيع التواصل والتعاون من أجل رفع روح الفريق، والذي يترب عليه تحمل جميع التبعات من خلال أداء الأدوار المنوطة بكل فرد داخل التنظيم (Ismail, 2023, p.02).

المشاركة في تقييم الأعمال المنجزة: يتعاون أعضاء الفريق وفق نظام جماعي وهذا من خلال العمل الجماعي، حيث يتبادل الأفراد فيما بينهم بفتح النقاشات البناءة، حيث تساعدهم على توليد أفكار جديدة وبناء، كما يعمل الأعضاء على مساندة بعضهم البعض من خلال التساند الوظيفي ويتم تقييم العمل المنجز وإبراز أهم نقاط الضعف والقوة، حيث يتم رسم الخطط والبرامج الجديدة وفق الأهداف المسطرة.

إن العمل الجماعي يتواافق مع فريق العمل لأن من صفات الفريق الفعال إحداث التكامل والانسجام والتتنسيق بين الأعضاء، والذي يحقق التعاون والأهداف التنظيمية. حيث يعمل العمل الجماعي على تحسين الأداء داخل بيئه العمل الداخلية وتحسين خطط المنظمة، والأفراد داخل المنظمة يعملون بجهد مكثف لتحقيق هدف مشترك باستخدام التعاون والمشاركة المعرفية بينهم.

3- أنواع العمل الجماعي : يصنف مختلف الباحثين العمل الجماعي إلى ثلاثة أنواع رئيسية وتمثل في التنسيق والتعاون والشراكة.

- العمل التنسيقي: هو عملية إدارة الترابط بين الأنشطة التي تنجذب لتحقيق الهدف، من خلال مجموعة من الآليات التي تستعملها المنظمة لربط مختلف نشاطات ووحداتها في شكل متناسق، فالعمل التنسيقي يمكن أن يكون مصدر لخلق القيمة المضافة في المؤسسة إذا تم التناسق بين الأنشطة والأهداف العامة.

- العمل التعاوني: هو مجموعة من الأشخاص يعملون معا وكل فرد لديه مهمة معينة يقوم بها، بحيث أن عمل كل شخص يعتمد على إنجاز الآخر لمهنته، ويقوم كل فرد بالتنسيق مع الأفراد الآخرين في حدود إنجاز مهمته فقط، وهو عمل يتعلق أصلا بالتنظيم الرسمي الهرمي للمؤسسة، حيث يكون مخطط له من قبل وله أجال للتنفيذ، ويتم عن طريق تجزئة الهدف الرئيسي إلى أهداف فرعية في شكل مهام يتولى كل قسم أو فريق أو شخص إنجاز المهمة الموكلة إليه، ويتحقق الهدف العام بالتنسيق بين مختلف الأطراف المتعاونة وضمان تنفيذ كل عضو مهمته الموكلة إليه، وبالتالي يتحقق التساند الوظيفي .

- العمل التشاركي: عمل مشترك ينجز من طرف العديد من الأشخاص (العمل في جماعات أو فرق)، مما يؤدي إلى تحقيق هدف مشترك، وذلك عن طريق حدوث تفاعل بين الأفراد، بحيث يتشارك الأفراد في إنجاز هذا الهدف، كل حسب مهاراته، معارفه، خبراته، والأدوار التي يقوم بها في ديناميكية الجماعة أو الفريق، وهو تفاعل فردي أو أكثر من أجل إنجاز هدف مشترك، بحيث يدعم ويشارك الأفراد في إنجاز عمل مشترك مع بعضهم البعض من البداية إلى النهاية، دون حدوث تقسيم في الأعمال، وعن طريق التشارك في المعرفة والآفكار والمهارات، والمعلومات بالتنسيق بين أعمالهم، لحقيقة المهمة أو الهدف المشترك، ومن أهم مقومات نجاح العمل التشاركي هي تكنولوجيا المعلومات بما تتضمن من أنظمة وبرامج وأدوات سمح بظهور مستويات جديدة ومعقدة من العمل التشاركي، خاصة بعد إلغاء الحواجز التي كانت تقف في وجه هذا النوع من العمل وهذا الزمان والمكان، وأصبحت المؤسسات ذات الفروع الموزعة جغرافيا يمكنها العمل بالتزامن، وأصبح الموظف باستطاعته البقاء على اطلاع دائم بالعمل وإمكانية عمله حتى وهو غائب عن مكان عمله، في ظل ما يعرف بالعمل عن بعد، كما إن نجاح العمل التشاركي يعتمد كثيرا على درجة وعي العاملين وحجم الثقة التي تسود بين أعضاء الفريق الواحد، ونبذ الخلافات والتنافس الفردي في سبيل تحقيق الأهداف الجماعية.

4-3-أهداف العمل الجماعي : تبدوا أهداف العمل الجماعي ككل على مستوى المؤسسات أو المنظمات (فرق العمل) في:

- زيادة فرص الإبداع، وتحقيق مبدأ المشاركة الفعلية وزيادة الجودة في العمل (حنظل، 2019، ص.37).

- زيادة جمع المعلومات

- تقييم البديل الممكنة واتخاذ القرارات

- مراجعة الإجراءات وقبول القرارات

- اكتساب الشرعية والتنوع، عن طريق التمثيل الفعلى

- تحفيز الأعضاء بتعزيز الانتماء، والإحساس بالمكانة الاجتماعية، وحتى تتحقق هذه الأهداف،
يبقى توزيع المهام على أفراد فريق العمل بإتباع الخطوات التالية:

- تقسيم الهدف الكلي للفريق إلى عدة أهداف جزئية.

- تحديد مهارات وقدرات الأعضاء المكلفين بالمهام.

- تمييز القدرات النوعية الخاصة بكل عضو.

- ضرورة وجود أفراد احتياطيين لتكميل المهام، والحرص على التنسيق بين الأفراد المتشابهين
ثقافياً ووظيفياً (مدادس، 2020، ص. 83).

5-3- خصائص العمل الجماعي : يعد العمل الجماعي أحد الأساليب التي تعتمد عليها المنظمات
اليوم من أجل بلوغ أهدافها وذلك لما له من أهمية، وهو التواصل المباشر بين فردین على الأقل،
وينتميان إلى نفس التنظيم والمجموعة ولهم هدف مشترك ومن خصائصه ذكر ما يلي :

- الرغبة العمل التشاركي: تتكافئ جهود العاملين في المنظمة وذلك من خلال العمل التطوعي،
ويكون هناك توافق وتناغم كلي من أجل إنجاز الأهداف المشتركة، فعامل الرغبة ضروري من أجل
إنجاز العمل إذ أخذ صيغة الجدية ومساهمة الأفراد في العمل الجماعي تتسم برضاء جميع الأطراف
المشاركة، وكذا إحساس أعضاء التنظيم بالحاجة إلى العمل الجماعي، فالتطبيق الصارم للقوانين
لابد أن يأخذ في الحسبان طبيعة الأفراد التعاونية.

- تقسيم العمل: ونعني بـ إسناد كل وظيفة دقة توافق قدرات الأفراد الفكرية والنفسية، وأن
تكون ممسوحة جميع الأفراد في اتخاذ وصنع القرار متساوية، ولا يمكن لأي فرد أن يعلو فوق
الفريق.

- الهدف المشرك: فأعضاء الفريق يتشاركون في وضع البرامج والخطط المستقبلية الملائمة لأهداف التنظيم الشبكي، ويتعاونون أعضاء التنظيم في ضل الشعور بالوحدة التنظيمية (جريدة، 2014، ص. 27).

- المشاركة الفعالة في صنع القرار: فأعضاء التنظيم يتشاركون في صنع القرار التنظيمي بأراءهم وتجاربهم التنظيمية المعيشة، وهذا كل حسب تخصصه ونشاطه ووظيفته.

- الثقة بين أعضاء التنظيم: تفاعل الأفراد في البيئة التنظيمية يولد لهم التعاون والتشارك في حل المشكلات التنظيمية، كما يساهم في بناء الثقة تدريجيا، ويشعر الأفراد بالوحدة المتكاملة والانتماء الوظيفي للتنظيم، وبالتالي العمل كفريق واحد (جابر، 2006، ص. 120).

- الشعور بالانتماء: هنا تشعر الجماعة وأعضاء الفريق كأنها فرد واحد، فيتحملون مخرجات العمل الجماعي فيما بينهم، فشعورهم بالانتماء يجعل كل فاعل في التنظيم يحس بأنه جزء لا يتجزأ من التنظيم، وأن العمل الجماعي يرفع من وثيرة العمل وبالتالي تحقيق الأداء الجيد. هذه الخصائص المميزة للعمل الجماعي تجعله أحد نقاط القوة بالنسبة للمؤسسة لما يتحقق من انسجام وتعاون ناتج عن الشعور بالانتماء والثقة المتبادلة وتوحيد الأهداف بين مختلف أطراف المؤسسة (ايت طالب، 2022، ص. 116).

3-6-أهمية العمل الجماعي :

سوء كان الفرد مالك مؤسسة أو عامل لدى شركة، أو متطلع في هيئة غير هادفة للربح أو عضو في منشأة مهنية، حيث أن الأفراد من خلفيات متنوعة تجتمع معاً لتشكيل مجموعات في مجال الأعمال المختلفة، فالعمل الجماعي يكون ضمن فريق واحد وموحد، فالعمل الجماعي ضمن الفريق مهم لحل مختلف المشكلات التنظيمية وإنجاز المهام المطلوبة.

- تفويض المهام: العمل في مجموعة يسمح للأعضاء تقاسم المسؤوليات، فالعمل ضمن الفريق يساهم في تفويض المهام أو جزء منها حسب التسلسل الهرمي، فتفويض المهام للأفراد الدين يملكون القدرات والمعارف لإنجاز تلك المهام أو جزء منها، طبقاً لحجمها إلى الأفراد الدين يمتلكون المعرفة أو المعرف والقدرات الالزامية لإنجاز المهمة بنجاح.

- عامل الإبداع: فالعمل الجماعي ومشاركة المعرف بين أعضاء التنظيم يساهم في زيادة روح الإبداع لدى أعضاء المجموعة، مما يمنحهم اكتساب معارف كثيرة، لأنهم يعاونون ويتبادلون الأفكار والتجارب التنظيمية في محيط العمل، وهذا يولد لديهم قدرة على حل المشكلات التنظيمية، فالتعاون والمشاركة الفكرية الدائري يساعد الأفراد على تنمية قدراتهم الفكرية وتصبح لهم قدرة على الإبداع في إيجاد الحلول للمشكلات، فالمجموعة تولد روح الإبداع.

- تبادل الآراء: فالعمل الجماعي هو عملية تفاعلية يتم من خلالها، مشاركة المعارف والأفكار والتجارب واللاحظات في مجال العمل بين الأفراد، بهدف الوصول إلى فهم واحد ومشترك واتخاذ قرار جماعي بعد تبادل وجهات النظر، فتبادل الآراء الجماعية يعتبر ركن أساسى في التواصل السلس والفعال ضمن بيئة عمل هادئة، ويكون هنا احترام متبادل لوجهات النظر، فالتنوع في الآراء يؤدي إلى تقديم حلول مبتكرة فالتنوع الفكري ضروري لزيادة روح الإبداع العلائى ذو الطابع التعاوني (المطيري، 2006، ص. 6).
- تقديم تنازلات: العمل الجماعي يعلم أعضاء التنظيم التفاوض الجماعي من أجل إبراز وجمع الأفكار والأراء للفريق لاتخاذ القرار الصائب.
- الجمع بين المهارات: يتكون الفريق من فاعلين يتشاركون في مهارات ومهارات مشتركة، فالاختلاف الفكري والأيديولوجي والتكتيكي العلمي الخاص، وفق اطر معرفية مختلفة يساهم في التكامل المعرفي، وبالتالي تحقيق الهدف.
- بناء العلاقات: يمكن العمل في مجموعة من مساعدة الأفراد على بناء علاقات طويلة الأمد. الاختلافات بينهم والذي يمكنهم من بناء علاقات قوية فيما بينهم وعلاقات اجتماعية خارج المجموعة من يتوافق معهم، إن الأهمية التي يعود بها العمل الجماعي في المؤسسة متعددة وتبرز أكثر من خلال النتائج العملية التي تعود بها على المؤسسة وتتضح أكثر من خلال مجالات العمل الجماعي داخل المؤسسة.

ويتم تعزيز العمل الجماعي من خلال شمولية التقدير وتأثيره الإيجابي على أداء الموظفين وسلوكهم، حتى الموظف الذي يقل مستوى أدائه عن زملائه سيدفعه هذا التقدير الجماعي لكي يكون في كتلة مع الجميع (اشريفة وعبد الحميد، 2021، ص. 145).

3-7- مجالات العمل الجماعي : تختلف وتتعدد المجالات ولكن تبقى كلها مهمة داخل التنظيم، لما تحققه من فعالية بين أعضاء المجموعة، فالمجالات التي يجب التركيز عليها في فريق العمل :

- تقديم الدعم اللوجستي والمادي.
- شعور الفرد بالانتماء للمجموعة وتشجيعه والاعتراف بأدائه.
- التفاعل والتواصل بين الأفراد: ويتم هذا من خلال:
- زيادة التفاعل الإيجابي يولد تفاعلات إيجابية، وتشجيع الاحتفالات والأنشطة الاجتماعية وعقد اللقاءات الدورية وتحصيص فضاءات تطوعية
- تحقيق الأهداف: العمل ضمن الفريق لتحقيق الأهداف المسطرة، وكل فرد على دراية تامة باحتياجات الآخرين (سون، 2016، ص. 10).

- التوافق التنظيمي على الأهداف الجماعية: إشراك جميع الأفراد في إنجاز أهداف المنظمة على المدى المتوسط والقصير.
- درجة كبيرة من الالتزام التنظيمي لتحقيق الهدف المسطر.
- إنجاز المهام: وضع رزنامة لتحقيق وإنجاز الأهداف الجماعية، واستغلال الوقت الكافي والأدوات الممكنة لحل المشكلات التي تواجه أعضاء التنظيم
- اندماج أعضاء الفريق: شعور أعضاء التنظيم بالانتماء والولاء للجماعة، يساهم في قبول قرارات وأهداف التنظيم الجماعي (الغامدي، 2003، ص. 121):
 - المشاركة في إعداد الأهداف والقرارات الجماعية
 - التأكيد على الأهداف والقرارات الاستراتيجية عن طريق المشاركة الجماعية.
 - التواصل المفتوح والدائم بين أعضاء فريق التنظيم
- الاندماج الوظيفي بين الأفراد في المنظمة واكتساب الخبرات عن طريق التعاون بين المنظمات.
- اتخاذ القرار الجماعي: ويكون بتوفير المعلومات الازمة، وهذا من خلال مشاركة الجماعة:
 - المعلومات: ضرورة توفير المعلومات لاتخاذ قرار جيد
 - الالتزام الجماعي للقرار المتخذ
 - روح الفريق تولد الإبداع الفكري التعاوني (بكار، 2021، ص14).
 - فالمشاركة في المعرفة يبني ويعلم طرق اتخاذ القرار.
- من الضروري إشراك المسؤولين في عملية اتخاذ القرارات وذلك ضماناً لتبادل الرأي قبل اتخاذها وضمان تعاظهم الاختياري والتزامهم بتنفيذ القرارات، فمشاركة أكثر من شخص في القرار يعني أن هناك بدائل متعددة وأنظمة ومقترنات مختلفة، فكثير من القرارات أو حل المشكلات يدركها المسؤولين أكثر من إدراك المدير في هذه الحالة فمشاركة الجماعة في صنع القرار تدعم عامل الثقة والدافعية للعمل وتزيد من درجة الولاء والانتماء للمؤسسة.
- مشاركة القرار والتنازل عنه: لأفراد التنظيم الحرية في المشاركة في اتخاذ القرار تم التنازل عن المشاركة، وهذا راجع إلى مدى شعورهم بعدم الالتزام بهذا القرار، فالتنازل هو شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- 8-3-متطلبات العمل الجماعي: لضمان سير العمل داخل الجماعة يتطلب الأمر توازن مجموعتين أساسيتين متلازمتين:
- المجموعة الأولى: تتضمن المهارات الإدارية الازمة لتسهيل عمل الجماعة (تنظيم الاجتماعات وتقسيم العمل والتقدير الميزانياتي).

- المجموعة الثانية: تشمل مجموع النظم والأسس التي تساهم في بناء العلاقات بين الأفراد، أي تدید الأطر التنظيمية لتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض (حلاق، 2020، ص. 39).

9-3-أبعاد العمل الجماعي : فالعمل الجماعي هو عمل تمارسه الجماعة سواء كان مباشرة أو من خلال تنظيم بهدف تحقيق أهداف مشتركة، وتمثل أبعاد العمل الجماعي في التشارك المعرفي والتعاون والتواصل.

9-3-1- التشارك المعرفي : هو الذي ينطوي على مجموعة من السلوك الذي يساعد على تبادل المعرفة المكتسبة، فالمنظمة تنظيمًا اجتماعيًا في إنشاء المعرفة ومشاركتها ونقلها بين أعضاء التنظيم، وهو عملية تبادل مستمر لمجموع المعرف (فواهري وخالدي، 2021، ص. 189) ، كونها تمثل قدرة أعضاء المنظمة على جمع وتبادل ونشر المعرفة وتوصيلها الأفراد المستهدفين، وهذا باستخدام الأدوات والوسائل التكنولوجية المخصصة للقيام بهذه الأنشطة كالأنترنت والوسائل والنظم التكنولوجية والمعلوماتية المختلفة والمتحدة.

9-3-2- التعاون : هو مشاركة الأفكار والمعرفة والمعلومات والخبرات بين العمال، وتعزيز ثقافة أن يعمل الجميع معاً لحل المشكلات التنظيمية وكذا منح العمال الفرصة للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بما ينبعي القيام به لتحقيق الأهداف المشتركة، فهو يرتكز على مجموعة من العلاقات والاتصالات والتفاعلات التي تأخذ شكل تعاون بين العاملين(عبد الله، 2014، ص. 225)، كما يساهم التعاون في بناء روابط قوية من خلال تبادل ونشر المعلومات في الوقت المحدد والدقة العالية، مما يعزز التفاهم والتواصل السلس والاحترام والقدرة على العمل معاً لمصلحة الجميع، هذا يؤدي إلى تقوية الروابط وال العلاقات المنظمة بين الأفراد، فالاستقرار والانسجام والتواصل والتدخل الجيد بين أعضاء التنظيم يؤدي إلى تعزيز الثقة وزيادة العمل الجماعي (الجوهرى، 2023، ص. 14).

9-3-3- التواصل : يعد التواصل من المفاهيم التي تكتسي أهمية بالغة في الفكر التنظيمي على اعتبار التواصل العصب الحيوي لكل منظمة، فالفعالية الاتصالية هي قدرة الفرد على إيصال المعلومات بالكمية الوقت المناسب، ويعتبر الميكانيزم الذي من خلاله تنمو وتطور الرموز العقلية (رماش، 2009، ص. 14)، فلا يمكن لأي منظمة كانت أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصال تنقل من خلالها المعلومات بين العمال بالسرعة والدقة المطلوبة، فال التواصل المرن والفعال يؤدي إلى تعزيز روح الفريق ومن تم زيادة فعالية وكفاءة المنظمة في ضل زيادة انتشار المعلومة (كاوجة، 2013، ص. 27).

4- ثنائية الرقمنة والعمل الجماعي في المؤسسة المعاصرة: إن التوجه نحو الرقمنة أصبح من أنجح الحلول لتعزيز وزيادة فعالية العمل الجماعي في المنظمة، مما توفره من سرعة فائقة في تدفق وانسيابية المعلومات وكذا سهولة الوصول إليها، وهذا يؤدي إلى تبادل المعلومات في وقتها مما ينعكس على القرار الجماعي للأفراد وكذا نشوء مجتمع القيم المشتركة، وهذا من خلال تبني إدارة الكتاب المفتوح، وبناء على المكتسبات والمعارف القبلية والأطر النظرية ثم البحث في الدور الإيجابي الذي تلعبه الرقمنة في تعزيز العمل الجماعي وهذا من خلال:

4-1- دور نظم المعلومات في تعزيز العمل الجماعي :

4-1-1- دور نظم المعلومات في تعزيز التشارك المعرفي : إذا كان التشارك المعرفي هو تبادل وتلاعث مستمر لمجموع المعرف والتجارب والمكتسبات داخل المنظمة وخارجها من أجل رفع مستوى الرصيد المعرفي وتوليد وخلق ومشاركة المعلومات و المعارف جديدة، حيث تعمل نظم المعلومات والتقنيات الإلكترونية الحديثة وتقنيات دعم القرار والأنظمة الخبيرة على تحسين مهارات الأفراد، وكذا دمج المهارات والخبرات المختلفة حيث يتمانع في العمل الجماعي مجموعة من الأفراد الدين يحملون مهارات وخبرات مختلفة، مما يساعد على تحقيق الهدف بكفاءة أعلى، كما يساهم العمل الجماعي في تبادل المعرفة والأفكار والتفاعل بشكل مستمر، مما يعزز الثقة بين الأفراد ويؤدي إلى تحقيق تطور مستمر، كما تساهم التكنولوجيات ونظم المعلومات الحديثة في التعلم المستمر من خلال العمل الجماعي، حيث يمكن لكل فرد أن يتعلم من الآخرين وأن يكتسب خبرات جديدة ومفيدة. كما يعمل العمل الجماعي على تشجيع الابتكار والإبداع، وذلك بالدمج بين الأفكار وإثراءها وتطويرها بشكل أفضل.

فاعتماد المنظمات على نظم المعلومات يؤدي إلى سرعة تدفق المعلومات وانسيابها وبالتالي تتيح للمورد البشري سرعة اتخاذ القرار الجماعي، وبالتالي تصبح المنظمة منظمة الكتاب المفتوح، فنظم المعلومات تساهم في نشر المعرفة مما يؤدي إلى التلاعث المعرفي بين أعضاء التنظيم.

4-1-2- دور نظم المعلومات في تعزيز التعاون :

تكمن أهمية نظم وتقنيات المعلومات في قدرتها على خلق التكامل والانسجام والتنسيق بين الأعضاء والذي يحقق التعاون والأهداف التنظيمية للفريق، كما تعمل على توفير إطار لفهم وحل المشكلات المعقّدة، فتبادل المعلومات بين أعضاء الفريق وإشراكهم في اتخاذ القرار وجمع الأفكار الإبداعية وتشجيع النقاشات الجماعية المفتوحة يمكن لأعضاء الفريق فهم طبيعة المشكلة التي يواجهونها بشكل أفضل، ووضع استراتيجيات فعالة لمعالجتها، كما يوفر العلم لغة مشتركة ومجموعة من المبادئ التي يمكن لأعضاء الفريق استخدامها للتواصل والتعاون بشكل فعال، حيث

تتيح نظم المعلومات التعاون بين أعضاء المنظمة بتبادل البيانات والمعلومات وبالتالي تعزيز الابتكار والإبداع وتوسيع حدود المعرفة البشرية، فالتعاون يسمح بمشاركة الأفكار والمعرفة والمهارات، عندما يعمل الأفراد معاً في بيئة رقمية تعاونية ساعد في بناء الثقة والاحترام والتواصل بين أعضاء الفريق، وهو أمر حيوي لتحقيق أهداف المنظمة.

2-4 دور الاتصال الداخلي في تعزيز العمل الجماعي :

2-4-1- دور الاتصال الداخلي والتواصل : الاتصال الداخلي هو إنتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لإنجاز الأعمال داخل التنظيم، أي تبادل ومشاركة المعلومة بين الوحدات والأقسام أفقياً في نفس المستوى التنظيمي، وتحديد الأطراف التي تعنى بمسؤولية الإشراف والتنفيذ، وخلق تغذية راجعة تسمح بمعالجة المشاكل التنظيمية وتحقيق أهداف بكفاءة وفعالية، فنقل وتبادل وتوجيه المعلومة وفق الاتجاه الصحيح يؤدي إلى تعزيز التواصل بين الأفراد، ومن تم إتاحة ومشاركة المعلومة للجميع وبالسرعة المطلوبة متتجاوزة التسلسل الهرمي ال碧روقراطي يؤدي إلى النجاعة التنظيمية للمنظمة، ومنه تحقيق التمكين والإغناء الوظيفي للعمال .

2-4-2- دور الاتصال الداخلي والمشاركة المعرفية : يلعب الاتصال الداخلي دور حيوي في نقل ومشاركة المعلومات داخل المنظمة على جميع المستويات التنظيمية، بما يحقق التأثير اللازم لتحفيز الأفراد تجاه تحقيق الأهداف الرئيسية لها، لضمان الشفافية والتأكد على نقل المعرفة وقياس مدى إلمامهم وارتباطهم بالمعلومات الأساسية، فالاتصال الداخلي ي العمل على خلق جو من الانسجام والثقة بين مختلف الفاعلين داخل التنظيم، فهو يساهم في انتقال المعلومة بين الأفراد بسهولة وسلامة، فأخذت المنظمة تعامل مع الكم الهائل من المعلومات والمعرفة في محاولة لخزنهما واستعمالها من خلال مشاركتها مع الآخرين داخل المنظمة، وذلك بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات بجعلها سهلة الاستعمال والتداول في خطوة للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة، كما ي العمل على زيادة الفهم والدقة وتزويد العمال بقدر كافٍ من المعلومات، وهذا بدوره يسمح بتبادل الخبرات والمعرف المكتسبة وبالتالي تحقيق نشر المعرفة.

3-4 دور سرعة تدفق الأنترنت في تعزيز العمل الجماعي :

3-4-1 دور سرعة تدفق الأنترنت والمشاركة المعرفية : فقد أدركت المنظمات اليوم أهمية التشارك المعرفية بين أعضاء التنظيم لإنتاج ونشر المعرفة، من خلال إنتاج ومشاركة المعرفة، كما يساهم في زيادة أداء المنظمات، فظهور الأنترنت ساهم بشكل كبير في زيادة انتشار وتدفق المعلومات وذلك راجع أيضاً إلى تطور تقنيات ونظم المعلومات والاتصالات، فالأنترنت لها قدرة على دمج الأدوات

المادية وزيادة التفاعل المباشر مع المورد البشري، حيث تلعب الأنترنت إلى جانب تقنيات المعلومات والاتصالات دوراً حيوياً في التشارك المعرفي وتوليد المعرفة، وبالتالي فإن مؤسسات المعلومات معنية بمسايرة هذه التغيرات، فالتدفق العالي للأنترنت يساهم في الحصول على كم هائل من المعلومات والمعارف مما يساهم في سرعة الوصول إلى المعلومات ونشرها في وقت قياسي مما يعزز دعم أنشطة اتخاذ القرار وهذا جراء سرعة تداول البيانات، إن الموجات الإلكترونية لها إسهامات في زيادة المعلومات وتوسيع نطاقها مع مشاركتها على نطاق واسع بين أفراد المنظمة، حيث أصبح التعامل مع المعرفة على أنه كائن يمكن تحديده والتعامل معه في أنظمة المعلومات من خلال استراتيجية للمعرفة الصريحة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة، فالتدفق العالي للأنترنت يمكن من معالجة المعلومات وتنظيمها والتقطتها ثم تحليلها مع الأخذ في الاعتبار الحجم والسرعة في الوصول إليها ومشاركتها على نطاق واسع. فالأنترنت تعد من أهم الطرق للحصول على المعرفة، فيفضل الثورة المعلوماتية قد تغير الوضع حيث أصبحت توفر الكثير من المعلومات والأبحاث في مختلف المجالات، مما يساهم في نشر المعرفة وتعزيز التعلم التنظيمي.

4-3-2- سرعة تدفق الأنترنت والتعاون: إن التقدم التكنولوجي وما أحدثه من انفجار معرفي جراء انتشار الأنترنت، أصبح بإمكان الأفراد والمؤسسات التعاون والتواصل عبر الحدود والزمان، مما يمكن الأفراد من التواصل والتعاون بشكل سهل وفعال، فيعتمد التعاون عبر الأنترنت على مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات التي تمكن الأفراد من التواصل والتفاعل، حيث يشمل ذلك استخدام البريد الإلكتروني وتطبيقات المراسلة الفورية ومنصات التعاون، ووسائل التواصل الاجتماعي، فيفضل هذه الأدوات يمكن للأفراد التعاون وإجراء مناقشات جماعية، وتبادل الأفكار والمعلومات، وكذا تبادل الملفات والمورد وإنجاز المهام والأعمال المشتركة بصورة متناسقة ومرنة، كما يتيح التعاون عبر الأنترنت للأفراد الوصول إلى مصادر المعرفة والخبرات العلمية من جميع أنحاء العالم، والاستفادة من التنوع والابتكار والإبداع الذي يمكن أن ينشأ عن هذا التفاعل، فيفضل التعاون عبر الأنترنت يمكن للأفراد من تبادل المعرفة والخبرات بسرعة وسهولة، كما يمكن الاستفادة من آخر الاختراقات العلمية في الحياة التنظيمية للمنظمة، كما يمكن للأفراد من تبادل الأفكار والمشاركة في المشاريع العلمية مما يتيح من الاستفادة من التنوع الواسع للخبرات والمهارات والثقافات. كما يساهم التعاون في زيادة الإنتاجية وتوفير الوقت والجهد.

4-3-3- التواصل وسرعة تدفق الأنترنت: تطور الشبكة العنكبوتية يساهم بشكل مذهل في تقويب التواصل بين كل الكيانات والمجتمعات، وبالتالي أصبح العالم كتاب مفتوحاً، لجميع الفاعلين وهذا بحكم غناه بالمعلومات، حيث إن سرعة التدفق العالي للأنترنت يساهم بشكل كبير

في زيادة كمية التدفق المعلوماتي والمعرفي، وبالتالي فان التواصل بين الأفراد يتم بطريقة سريعة وسلسة، مما ينعكس على انسيابية المعلومات بين الأفراد في الحقل التواصلي، حيث استطاعت الأنترنت تغيير أوجه الحياة نتيجة الطوفان المعلوماتي، مما تولد عنه تزاوج بين تقنيات المعلومات، فالشبكة العنكبوتية تسهم في انتشار المعلومات، فعلى كل مجتمع يريد التموضع في المجتمع الرقمي، فلا بد أن يدرج في جميع مراحله التعليمية برامج لتعليم الحاسوب والتقنيات المختلفة، هدا التطور يساهم في تحقيق الوفرة المعرفية، وتجل في الكتب الإلكترونية والدوريات والموسوعات والواقع التعليمية، كما يستطيع الأشخاص التخاطب في اللحظة نفسها عن طريق التخاطب الكتابي والصوتي والاتصال بالصوت والصورة والمؤتمرات المرئية، فأصبحت الأنترنت بمثابة العصب الحيوي لنجاح العملية التواصلية.

خاتمة:

خلاصة القول انه في ضل التطورات التكنولوجية المتسرعة فلا مستقبل للمنظمات إلا بالاعتماد على الرقمنة كآلية عصرية عقلانية، حيث تسهم الرقمنة في تبادل وسرعة تدفق المعلومات بين أعضاء التنظيم، هدا يسهل ورود المعلومة في وقها مما يساهم في فعالية القرار الجماعي ويساعد في ظهور مجتمع القيم المشتركة وإدارة الكتاب المفتوح، والذي يؤدي إلى تعزيز العمل الجماعي بين الأفراد، فسرعة تدفق الأنترنت وفعالية شبكة الاتصال الداخلي ونظم المعلومات تسهم في زيادة التشارك المعرفي وتنمية روح التعاون وال التواصل بين الفاعلين في التنظيم، فالانتقاء الرشيد للمورد البشري الرقمي يساهم في فعالية العمل الجماعي وزيادة أداء المنظمة.

من خلال ما سبق توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- نظم المعلومات تلعب دور كبير في تعزيز التشارك المعرفي:
 - التدفق العالى للأنترنت يؤدي إلى التواصل الفعال.
 - سرعة تدفق الأنترنت يزيد من فعالية التعاون بين أعضاء التنظيم.
 - يساهم التدفق العالى للأنترنت في زيادة نشر المعرفة.
 - الاتصال الداخلي يساهم في زيادة التشارك المعرفي.
 - تساهمن نظم المعلومات في زيادة التعاون بين الأفراد.
- وقد توصلت الدراسة إلى الاقتراحات التالية:

- ضرورة إجراء دراسات ميدانية لتقييم تأثير الرقمنة على العمل الجماعي في مختلف المؤسسات
- دراسة العوامل التي تسهم في تعزيز أو تعرقل اندماج الرقمنة في بيئة العمل الجماعي.

- ينصح أيضاً بإجراء استبيانات ومقابلات مع الموظفين لاستكشاف كيفية استجابتهم للتغييرات التكنولوجية، ودور هذه التغييرات في تسهيل التواصل واتخاذ القرارات داخل فرق العمل.

قائمة المراجع

- أبو جريوع، يوسف علي عيسى. (2014). واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإدخاري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية، أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، جامعة الأقصى.
- الجوهرى، هدير مهد سعد. (2023). التمكين النفسي ودوره في تحسين مستوى العمل الجماعي داخل المنظمات العامة، دراسة تطبيقية، مجلة المعهد العالى للدراسات النوعية، المجلد 03، العدد 03، ص ص. 1119-1156.
- الخليل نزار، اشريفة وعبد الحميد، (2021). إدارة فرق العمل (د. ط). دمشق: الجامعة الافتراضية السورية.
- الدبيسيه أسيل صالح سليمان، (2021). أثر الرقمنة على جودة المعلومات المحاسبية، جامعة جرش، الأردن.
- الصباغ، عماد. (2000). نظم المعلومات، ماهيتها، ومكوناتها، (ط.1)، قطر: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الغامدي، محمد علي. (2003). العمل الجماعي داخل التنظيم (د. ط). عمان، الأردن: دار الوفاء للنشر والتوزيع.
- المطيري، خالد بن زايد نزال. (2006). درجة استخدام العمل الجماعي في تحقيق الأهداف التربوية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة القرىات بالملكة العربية السعودية، جامعة اليرموك.
- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2019). الاتصال التنظيمي (ط.1). السودان: جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.
- آيت طالب، نورة. (2022). تأثير العلاقات الاتصالية على العمل الجماعي في المؤسسة، جامعة باجي مختار عنابة، مجلة أفاق للعلوم، المجلد 07، العدد 01، ص ص. 1130-130.
- ايامي سي، اد موند ندسوون. (2016). العمل الجماعي من أجل الابتكار، ترجمة سارة عادل (د. ط). المملكة المتحدة: مؤسسة هنداوي.
- براهيمي، صباح. (2015). منظومة الأنترنوت في المؤسسة الجامعية وعلاقتها بنظام التعليم عن بعد، دراسة ميدانية 01. أطروحة الدكتوراه غير منشورة علوم اجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة 01، الجزائر.
- بروش، عبد الله. (2014). الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، دراسة ميدانية ب المؤسسة المينائية سكيكدة، مذكرة ماجيستير غير منشورة تخصص علم الاجتماع، جامعة البليدة 02.الجزائر.

- بكار، عبد الكريم. (2021). العمل الجماعي إنجاز الأعمال بروح الفريق (ط.1). مصر: دار السalamة للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة.
- بوحميدة، نصر الله. (2018). دور الرقمنة في إثارة الدافعية للإنجاز وفي رفع من درجة التحصيل الدراسي للطالب الثانوي، جامعة الجزائر 02.
- بوزكري، جيلالي. (2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، جامعة الجزائر 03.
- جابر، نعيمة. (2006). أهمية العمل الجماعي (ط.1). لبنان: المعهد الفني التجاري، كلية التجارة.
- حلاق بطرس، (2020). السلوك التنظيمي (د. ط). دمشق: الجامعة الافتراضية السورية.
- حنظل، حسان فرحان احمد. (2019). أثر التمايز التنظيمي في تحسين العمل الجماعي، دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال، جامعة آل البيت، الأردن.
- رماش، صبرينة. (2009). الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONALGAZ، أطروحة دكتوراه غير منشورة تخصص علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- عشور، عبد الكريم. (2021). دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية –الجزائر نموذجا-قسم العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة أبحاث. المجلد 06، العدد 02، ص ص. 280-293.
- عطية خميس، أسامة محمد. (2013). الكيانات الرقمية، المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت (ط.1). مصر: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
- قوادري، حنان وخالدي، محمد. (2021). أثر التشارك المعرفي على تنمية السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ووكالة الاتصالات الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، ص ص. 189-206.
- كاوحة، بشير. (2013). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.
- مدارس، احمد. (2020). إدارة العمل الجماعي ومهارات فريق العمل، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 14، العدد 02، ص ص. 83-106.

- معتوقي، لطفي وبن زيان، إيمان. (2020). مساهمة أنظمة العمل الجماعي المعرفية في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة حالة اتصالات الجزائر باتنة، مجلة بحوث الاقتصاد والmanagement، جامعة باتنة 01، المجلد 01، العدد 01، ص ص. 141-160.
- منسل، كوثر. (2023). تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، جامعة 08 ماي قايمة، الجزائر.
- مهري، سهيلة. (2006). المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطورات المستقبل، جامعة منثوري قسنطينة.
- يس نجلاء، احمد. (2012). الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية (ط.1). مصر: دار العربي للنشر والتوزيع.
- Bünyamin, A. (2017). Digitalization and Society, Academic Research.
- Marjan, U. I. (2023). A Qualitative Study about The Effect of Team Work on Employee Performance, Eelo University, Faculty of Anagement Science, *International Journal of Research Publication and Reviews*, Vol 4, no 6, pp. 908-918.