

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République démocratique populaire d'Algérie

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université du 8 mai 45  
Faculté des science humaine  
et sociale



جامعة 8 ماي 45  
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة

الماستر

تخصص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و المجتمع

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة  
"مؤسسة موبيليس فرع قالمة نموذجاً"

تحت إشراف الأستاذة

- دحدوح منية

مقدمة من طرف

- شريط مروة

- معاشو نور الهدى

السنة الدراسية : 2015 / 2016

## فهرس المحتويات:

- الملخص
- الاهداءات
- التشكرات

## مقدمة عامة

### الإطار المنهجي:

- أولا : إشكالية الدراسة.....ص02
- ثانيا : الأسئلة الفرعية .....ص02
- ثالثا : فرضيات الدراسة .....ص03
- رابعا: أهمية الدراسة.....ص03
- خامسا : أهداف الدراسة .....ص03
- سادسا : أسباب اختيار موضوع الدراسة .....ص04
- سابعا : أدوات جمع البيانات.....ص04
- ثامنا : عينة البحث.....ص04
- تاسعا : منهج الدراسة.....ص05
- عاشرا : الدراسات السابقة.....ص05
- حادي عشر : المصطلحات و المفاهيم .....ص09

## الفصل الأول : الإدارة الالكترونية

- تمهيد الفصل .....ص14
- أولا : نشأة الإدارة الالكترونية.....ص15
- ثانيا : مفهوم الإدارة الالكترونية.....ص16
- ثالثا : خصائص الإدارة الالكترونية.....ص17
- رابعا : أنماط الإدارة الالكترونية .....ص19
- خامسا : وظائف الادارة الالكترونية.....ص20

سادسا : الادارة الالكترونية المبادئ و الأهداف.....	ص22
سابعا : دوافع التحول نحو الادارة الالكترونية.....	ص24
ثامنا : مراحل تطبيق الادارة الالكترونية.....	ص26
تاسعا : تقييم الادارة الالكترونية.....	ص31
عاشرا : معوقات الادارة الالكترونية.....	ص39
خاتمة الفصل .....	ص42

## الفصل الثاني : صورة المؤسسة

تمهيد الفصل .....	ص44
أولا : مفهوم المؤسسة .....	ص45
ثانيا : خصائص المؤسسة و وظائفها.....	ص46
ثالثا : مفهوم صورة المؤسسة.....	ص48
رابعا : أنواع صورة المؤسسة.....	ص49
خامسا : مكونات صورة المؤسسة.....	ص50
سادسا : سمات صورة المؤسسة.....	ص53
سابعا : مزايا صورة المؤسسة .....	ص54
ثامنا : العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة .....	ص54
تاسعا : عملية بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.....	ص55
عاشرا : برامج تكوين الصورة الذهنية .....	ص57
حادي عشر : تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي عن المؤسسة.....	ص59
ثاني عشر:قياس صورة المؤسسة .....	ص62
خاتمة الفصل.....	ص64

## الفصل الثالث : آليات تحسين صورة المؤسسة

تمهيد الفصل.....	ص66
------------------	-----

أولا : مستويات العلاقات العامة عبر الانترنت.....	ص67
ثانيا : أهم استخدامات العلاقات العامة عبر شبكة الانترنت.....	ص68
ثالثا : وسائل الاتصال في العلاقات العامة الالكترونية.....	ص70
رابعا : ماهية التسويق الالكتروني .....	ص75
خامسا: دور التسويق الالكتروني في تحسين صورة المؤسسة.....	ص79
سادسا : الأمر الالكتروني ودوره في حماية صورة المؤسسة.....	ص80
سابعا : شبكات التواصل الاجتماعي.....	ص82
ثامنا : التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي.....	ص85
تاسعا : مزايا التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي .....	ص87
خاتمة الفصل .....	ص89

## **الفصل الرابع : الدراسة الميدانية**

أولا : تقديم عام للمؤسسة.....	ص91
ثانيا : خصائص عينة الدراسة التطبيقية وادوات تحليل البيانات.....	ص96
ثالثا : تحليل فقرات الاستبيان وتحليل الفرضيات.....	ص104
رابعا : نتائج الدراسة.....	ص119
خامسا: التوصيات والاقتراحات.....	ص120
<b>خاتمة عامة.....</b>	<b>ص123</b>
الملاحق .....	ص124
قائمة المصادر والمراجع.....	ص138

## فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	الجدول
84	يوضح معلومات عامة حول أشهر شبكات التواصل الاجتماعي	1
91	يبين متغير الجنس الخاص بزبائن وكالة موبيليس	2
91	يبين متغير السن الخاص بزبائن وكالة موبيليس	3
92	يبين متغير المستوى التعليمي الخاص بزبائن وكالة موبيليس	4
93	يبين متغير الفئة المهنية الخاص بزبائن وكالة موبيليس	5
93	يبين متغير الحالة العائلية الخاص بزبائن وكالة موبيليس	6
94	يبين متغير الجنس الخاص بموظفي وكالة موبيليس	7
94	يبين متغير السن الخاص بموظفي وكالة موبيليس	8
94	يبين متغير المستوى التعليمي الخاص بموظفي وكالة موبيليس	9
95	يبين متغير المنصب الوظيفي الخاص بموظفي وكالة موبيليس	10
95	يبين متغير التقديمية المهنية الخاص بموظفي وكالة موبيليس	11
	يوضح مقياس لكارث الثنائي	12
96	يوضح اختبار صدق الأداة الخاص بمتعاملي مؤسسة موبيليس	13
98	يوضح اختبار صدق الأداة الخاص بعاملي مؤسسة موبيليس	14
99	يوضح التكرارات و النسب المئوية لفقرات المحور الأول الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس	15
99	يوضح التكرارات و النسب المئوية لفقرات المحور الثاني صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخارجي	16
100	يوضح نتائج الدراسة الخاص بمتعاملي موبيليس في المحور الأول	17
102	يوضح نتائج الدراسة الخاص بمتعاملي موبيليس في المحور الثاني	18
	يوضح التكرارات و النسب المئوية لفقرات المحور الأول واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية موبيليس	19

103	التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الاول الاليات التي تعتمد عليها	20
104	المؤسسة الخدمية موبيليس لتحسين صورتها	21
105	التكرارات والنسب المئوية لفقرات المحور الثالث مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة	22
109	يوضح نتائج الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس المحور الاول	23
110	يوضح نتائج الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس المحور الثاني	24
112	يوضح نتائج الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس المحور الثالث	

### فهرس الاشكال:

الصفحة	العنوان	الشكل
18	يوضح خصائص الإدارة الإلكترونية	1
51	يوضح مكونات الصورة الذهنية	2
59	يوضح جماهير الشركة التي ترغب في تكوين الصورة	3
61	يوضح العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الزبائن	4
76	يوضح المبادئ القاعدية للتسويق الإلكتروني	5
86	يوضح التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي	6
95	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	7

## شكر و عرفان

بعد شكر الله وحمده عزوجل على النعمة التي لا تعد ولا تحصى

ثم الصلاة والسلام على خاتم الأنبياء محمد

صلى الله عليه وسلم

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى جميع أساتذتي

وبالأخص الأستاذة المشرفة د/ دحدوح منية على ما قدمته لنا من

نصائح وإرشادات ساعدتنا على انجاز هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا سواء من قريب أو من بعيد

بفعل, أو كلمة, أو دعاء

ولا يفوتنا شكر جميع إطارات وعمال شركة "موبيليس"

شكرا جزيلا إلى كل هؤلاء

بسم الله الرحمن الرحيم

(قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب

الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين ..

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار ..

أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطفها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهدي بها

اليوم وفي الغد وإلى الأبد .. والدي العزيز عبد الرزاق (شيبا)

إلى ملاكي في الحياة .. إلى من أرضعتني الحب والحنان إلى معنى التفاني .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى ينبوع الصبر والتفائل والأمل

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب امي الحبية ياسمينة (لوليا)

إلى من بها أكبر وعليها أعتد .. إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها

إلى من عرفت معها معنى الحياة الى اختي ورفيقة دربي الغالية حنان

إلى من أرى التفاؤل بعينها .. والسعادة في ضحكتها

إلى شعلة الذكاء والنور

إلى الوجه المفعم بالبراءة وبمحببتك أزهرت أيامي وتفتحت البراعم للغد الى من اعشقها واتنفس هواها اختي

الصغيرة ريان

الى اعز انسان في الوجود الى رفيق دربي ومشوار حياتي, يا من لي في دنياي, الى من اخترت نصفي الثاني

الى زوجي قرّة عيني رعاك الله, الحمد لله الذي جمعني واتمم بيننا بخير

نور حياتي: "محي الدين فراق"

الى اخي الغالي الذي لم تلده امي رفيق درب اختي حنان نعيم ماضي .. الدعاء لهما بالسعادة والهناء في

مشوار حياتهما

دون ان انسى عائلة زوجي "عائلتي الثانية" واخص بالذكر:

بابا احمد وماما مليكة



بسم الله الرحمن الرحيم

(قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب

الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين ..

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار ..

أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطفها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهدي بها

اليوم وفي الغد وإلى الأبد .. والدي العزيز عبد الرزاق (شيبا)

إلى ملاكي في الحياة .. إلى من أرضعتني الحب والحنان إلى معنى التفاني .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب امي الحبية ياسمينة (لوليا)

إلى من بها أكبر وعليها أعتد .. إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها

إلى من عرفت معها معنى الحياة الى اختي ورفيقة دربي الغالية حنان

إلى من أرى التفاؤل بعينها .. والسعادة في ضحكتها

إلى شعلة الذكاء والنور

إلى الوجه المفعم بالبراءة وبمحببتك أزهرت أيامي وتفتحت البراعم للغد الى من اعشقها واتنفس هواها اختي

الصغيرة ريان

الى اعز انسان في الوجود الى رفيق دربي ومشوار حياتي, يا من لي في دنياي, الى من اخترت نصفي الثاني

الى زوجي قرّة عيني رعاك الله, الحمد لله الذي جمعني واتمم بيننا بخير

نور حياتي: "محي الدين فراق"

الى اخي الغالي الذي لم تلده امي رفيق درب اختي حنان نعيم ماضي .. الدعاء لهما بالسعادة والهناء في

مشوار حياتهما

دون ان انسى عائلة زوجي "عائلتي الثانية" واخص بالذكر:

بابا احمد وماما مليكة

# المقدمة

## مقدمة:

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية, التي احدث تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية, هذا ما انعكس على الإدارة, حيث شهدت الإدارة - فكريا وممارسة - تقدما ملحوظا بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات, إذ أن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي إنما هي نتاج التراكمات الحاصلة في الماضي.

إن علم الإدارة الحديث يتبنى منهج الابتكار والإبداع في إحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير, وإدارة المعرفة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما لا شك فيه أن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات, ساهم ويساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال الإدارية, وقد نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت, بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية, والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي, لإعادة صياغة الخدمات, وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال, وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة, والتفاعل الآني, واختراق الحدود.

ويكمن جوهر وفلسفة الإدارة الالكترونية في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والزبائن والمؤسسات الحكومية والخاصة, على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معا, ويحتم هذا المفهوم الجديد للإدارة الالكترونية بضرورة تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة وإعادة هيكلتها الكترونيا للتخلص من الروتين والبيروقراطية الشائعة في الأعمال والمهام العامة, لترتبط باحتياجات الزبائن ومؤسسات المجتمع المختلفة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة التي أصبحت متاحة وتعمل على توفيرها, ويعتبر بلوغ الجودة وإدارتها من خلال المحافظة عليها وتحسينها باستمرار من العوامل الأساسية لجلب الزبون والمحافظة عليه, وبالتالي يصبح تحقيقها في قلب اهتمامات جميع الإدارات على اختلافها وتكاملها وملكيته.

حيث أن العمل في مثل هذه البيئة يساعد الشركات على تحقيق تنافس بين أهدافها من جهة ورغبات الجماهير من جهة ثانية معتمدين في ذلك على إيصال أهدافها ورسائلها إلى الجمهور والمحافظة على قدرتها على البقاء والنمو في مجتمع يشهد تنافس الشركات في

تقديم ذاتها ومنتجاتها وثقافتها للآخرين, وسعيها الدائم لكسب تأييد الجمهور وتشكيل الصورة الجيدة التي تضمن لها الدعم المعنوي وبالتالي الاستمرارية.

وقد وعت المؤسسات أهمية دراسة وقياس الصورة الذهنية المتكونة في أذهان جماهيرها لكي تبني الخطط والاستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير وبالتالي خلق بيئة ملائمة لتحقيق نشاطات الشركة المختلفة بكافة مجالاتها (الإدارية, والتسويقية والمالية والإعلانية) ومن هنا فانه من المفيد جدا أن تعمل المؤسسة بكل قوة ونشاط على بناء هذه الصورة وتعزيزها عند الجمهور الداخلي والخارجي, وليس عبئاً أن تقوم إحدى أهم قواعد الدعاية والاستمرارية على المبدأ الأتي **(قبل أن تبدأ بالعمل الدعائي, اعر صورتك الذهنية اهتماما خاصا)** وهذا نجد انه لا يمكن لأي مؤسسة أن تتنازل عن بند تكوين وإدارة الصورة الذهنية من أجنحتها الرسمية.

ولابد أن نشير إلى أن التحدي لبناء الصورة الذهنية المرغوبة يبدأ من قمة المؤسسة, أي أن الفريق الأعلى هو الذي يؤسس الرؤية والإستراتيجية ويضع الصيغة المطلوبة المعتمدة في بناء الصورة كل حسب زمانه ومكانه, وانطلاقاً من قياس تجربة أو مبادرة نحو مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة والنهوض بمستوى خدماتها العامة, تتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد, ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق, ومستوى الفاعلية في الانجازات, وتنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليل تقييماً للإدارة الالكترونية ومساهماتها في تحسين صورة المؤسسة, وذلك يتناول نموذج مؤسسة "موبيليس" فرع قالمة ومحاولة استجلاء ما يتميز به هذا النموذج, وذلك بالاعتماد على عدد من المؤشرات.

وقد لخص موضوعنا إلى مجموعة من النتائج, توضح الأساليب الالكترونية التي تساهم في تحسين صورة المؤسسة, وان التوصل إلى النتائج خلال دراستنا لم يأت من العدم, بل اعتمد هذا البحث على خطة معينة نعرضها كالآتي:

**الإطار المنهجي:** تناولنا صياغة الإشكالية, وذلك بدءاً بتحديد المشكلة وفرضيات الدراسة وأسباب اختيار الموضوع, بالإضافة إلى أهداف وأهمية الدراسة, وعرضنا أدوات جمع البيانات واختيار المنهج المستخدم, ثم قمنا بعد ذلك بتحديد مفاهيم الدراسة التي تعتبر كلمات مفتاحية في الدراسة.

ثم تطرقنا بعد ذلك إلى **الفصل الأول** وهو ماهية الإدارة الالكترونية, بدءاً بنشأتها والتعريف بها وخصائصها وأنماطها, ثم وظائفها, ثم قمنا بعد ذلك بتوضيح المبادئ والأهداف ودوافع التحول نحو الإدارة الالكترونية والخروج بالمعوقات التي تعيق تطور الإدارة الالكترونية.

أما في **الفصل الثاني** المعنون بـ "صورة المؤسسة" قمنا بإدراج تمهيد بسيط، ثم التعرض إلى ماهية المؤسسة من نشأة ومفهوم وخصائص، ووظائف المؤسسة بصفة عامة، ثم تطرقنا إلى مفهوم صورة المؤسسة والتعمق في هذا الجزء وذلك بالتركيز على أنواع صورة المؤسسة ومكونات صورة المؤسسة، بالإضافة إلى سمات ومزايا، والعوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة وبرامج تكوينها لدى الجمهور الخارجي.

وفي ما يخص **الفصل الثالث** فقد تمثل في جمع العلاقة بين المتغيرين (الإدارة الالكترونية، وصورة المؤسسة) وذلك أدرج تحت عنوان أساليب الإدارة الالكترونية لتحسين صورة المؤسسة، وقد اندرج تحته عدة عناوين فرعية تمثلت في توضيح مستويات العلاقات العامة الالكترونية وأهم استخداماتها بالإضافة إلى تبيان وسائل الاتصال في العلاقات العامة الالكترونية، ثم تطرقنا إلى ماهية التسويق الالكتروني ويمكن توضيحها من خلال مفهوم التسويق الالكتروني ومزاياه، وكذلك السمات الأساسية له، ثم انتقلنا إلى دور التسويق الالكتروني في تحسين صورة المؤسسة.

ثم خصصنا جزء خاص بشبكات التواصل الاجتماعي والتسويق ومزاياه عبرها من أجل العمل على تحسين صورة المؤسسة، أما **الفصل الرابع** فتناولنا الجانب التطبيقي للدراسة، وذلك بتحليل الإحصائيات والبيانات المجمعة، ثم باستخلاص النتائج في ضوء ما حصلنا عليه، وأخيرا أدرجنا نتائج الدراسة التي استقر عليها البحث العلمي.

# الإطار المنهجي

## الإطار المنهجي

### 1- إشكالية الدراسة :

إن إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في القطاع المؤسسي لا يعد هدفا بذاته ، وإنما هو وسيلة تمنح لموظفيها الوسائل التقنية الحديثة لأداء مهامهم ، كما تمكن الزبون من سهولة الحصول على المعلومات و الخدمة في أحسن الظروف ، ومن هذا المنطق ظهر ما يعرف بالإدارة الإلكترونية ، التي نقت من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث ، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات و ابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول و الحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب و شبكات الانترنت في انجاز الأعمال ، و تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية ، حيث أصبح تطبيقها في مؤسستنا أمرا لازما وملحا ، ومن مطالب الرقي والتقدم و اللحاق بركاب الدول المتقدمة .

وهذا التغيير ليس نتاج مصادفة دائما هو نتيجة حتمية لأسس عملية و قواعد تتبع ، فلم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد أو المبيعات أو الأعمال الإدارية الأخرى و إنما أصبحت المشكلة التي تواجه المؤسسات الحديثة الإلكترونية حول بناء صورة حسنة عن المؤسسة التي تخدم زبائنها و رسخ هذه الصورة في أذهانهم .

حيث لم تكن المؤسسة تولي اهتماما بصورتها و لا تهتم بتلميعها ، إذ كانت تهدف إلى الربح دون محاولة معرفة صورة المنتج المباع أو صورة المؤسسة ككل ، كما كانت تحاول كسب ثقة و تقدير المستهلكين ولقد انتقل هذا الاهتمام بالصورة بين بلدان مختلفة بداية بالولايات المتحدة الأمريكية ثم بلدان أوروبا ، وبعد ذلك دول العالم الثالث مثل : مصر ، سوريا ، والعراق ، وحديثا وصل هذا الاهتمام إلى الجزائر حيث فرض على المؤسسات أن تنتهج سياسات و أساليب من أجل تعزيز مكانتها الذهنية بحيث تحتل موقعا خاصا و متميزا في أذهان المستهلكين اعتمادا على الصورة الذهنية المعتمدة لديهم عنها.

و بالتالي العمل على تحسين صورتها حيث تساهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها النزاح و الوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح الإدارية ، لذلك جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعلي واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير الأعمال التقليدية في توفير الوقت و الجهد والتكلفة و استخدام شبكة الانترنت في دعم التواصل بين الإدارة و فروعها وبينها وبين الزبائن .

وبناء على ما سبق يمكن طرح التساؤل التالي :

### ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة

#### ثانيا: الأسئلة الفرعية

ولمعالجة و تحليل هذه الإشكالية سنقوم بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تساعد في الإلمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح وهي كالتالي :

- 1- ما واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الخدمية " موبيليس " ؟
- 2- ما هي الآليات التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية " موبيليس " لتحسين صورتها ؟
- 3- كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة " موبيليس " ؟

## الإطار المنهجي

### ثالثا: فرضيات الدراسة

#### الفرضية الأولى :

إن سير العمل بمؤسسة " موبيليس " فرع قالمة في ظل الإدارة الإلكترونية يتميز بتسريع انجاز المعاملات و ترقية الخدمات .

#### الفرضية الثانية :

تعتمد المؤسسة الخدمية موبيليس على عدة آليات لتحسين صورها .

#### الفرضية الثالثة :

تساهم الإدارة الإلكترونية في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الخدمية " موبيليس " لدى جمهورها الداخلي و الخارجي ، كما تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين التواصل بين المؤسسة و المتعاملين معها .

### رابعا: أهمية الدراسة

يمكن إدراج الأهمية من خلال :

- حيوية موضوع الدراسة و القوة النسبية في البحوث و الدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين صورة المؤسسة.
- أهمية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات من خلال تحقيق الاستقرار و ضمان سير العمل و سرعة الأداء و استمرارية المؤسسة في ظل المنافسات الخارجية و مواكبة التطورات التكنولوجية .
- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية كعنصر ضروري يساعد المؤسسة الخدمية في الارتقاء بمكانتها و تحسين تعاملها مع جمهورها الداخلي و الخارجي .
- فتح المجال أمام المهتمين بهذا الموضوع للبحث فيه بجدية ، وأخذة محمل الجد و إعطائه حقه من الاهتمام .

### خامسا: أهداف الدراسة

- تقديم إطار فكري علمي من خلال دراسة مساهمة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.
- الإجابة على التساؤلات المطروحة و اختبار صحة الفرضيات أو عدم صحتها من خلال الإشارة الى الوضع الحالي و تقديم تصور حوله.
- إزالة الغموض على مفهوم الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على صورة المؤسسة
- محاولة التعرف على الإدارة الإلكترونية و دورها الفعال في تحسين صورة المؤسسة.
- الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
- التعرف على الصورة الذهنية المأخوذة من طرف الجمهور الخارجي عن مؤسسة موبيليس .



## الإطار المنهجي

### سادسا : أسباب اختيار الموضوع

- لعل اهتمام الباحث ورغبته في تناول موضوع معين عما سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية ترتبط بشخص الباحث وتوجه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث القيمة العلمية وكذا حداثة الموضوع و صلاحية البحث فيه ومما سبق يمكن تلخيص أهم مبررات اختيار الموضوع فيما يلي :

#### مبررات ذاتية

- يتمشى الموضوع مع طبيعة التخصص الذي درسناه حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص تكنولوجيا الاتصال و المعلومات و المجتمع .
- الاهتمام بالمواضيع الحديثة و الرغبة في البحث و الإطلاع على هكذا مواضيع
- الشعور بأهمية مثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية و التوجهات الحديثة التي شهدنا عصرنا الحالي .

#### مبررات موضوعية

- المزايا التي توفرها الإدارة الالكترونية للمؤسسة و تدعيمها للقرارات التنافسية لهذه الأخيرة في ظل التغييرات السريعة و المستجدات الحديثة .
- الكشف عن مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال تبني أساليب الإدارة الالكترونية الحديثة و تأثيرها على العمل الذي يساهم في تحسين صورة المؤسسة .
- القيمة العلمية التي يكتسبها موضوع الإدارة الالكترونية إضافة إلى توفر عنصر الجودة فيه على مستوى الطرح العلمي و الأكاديمي .

### سابعا : أدوات جمع البيانات

- لقد اعتمدنا على الاستمارة كأداة أساسية لجمع المعلومات اللازمة عن المؤسسة و ذلك عن طريق الاتصال الشخصي بالمبحوثين من خلال أفراد العينة ، وقد صيغت أسئلة الاستمارة بلغة بسيطة بتوظيف مجموعة من الأسئلة التي طلبنا فيها المبحوثين الإجابة عنها بكل صدق و موضوعية و قد تم تقسيمها إلى نوعين ، أسئلة مغلقة و أخرى مفتوحة لإعطاء الحرية الثقافية أمام المبحوثين

#### ثامنا : عينة البحث

قمنا باختيار عينة من الجمهور الخارجي لمؤسسة " موبيليس " بولاية قالمة, بالإضافة إلى عينة من الجمهور الداخلي المتمثل في العمال و الموظفين لنفس المؤسسة .

وقد اعتمدنا على العينة القصدية للزبائن, التي فيها يقصد الباحث اختيار عينة بحيث يتحقق في كل من شروط معينة و يعتمد الباحث عند اختياره هذه العينة أنها تمثل المجتمع أفضل تمثيل ، كذلك اعتمدنا على العينة الشاملة الخاصة بعمال مؤسسة موبيليس.

حيث تمثل عدد عينة الجمهور الخارجي المتعامل مع موبيليس الكترونيا ب: 24 عينة

## الإطار المنهجي

أما في ما يخص عمال مؤسسة موبيليس تمثلوا في 12 عاملاً

### تاسعا : منهج الدراسة

أما المنهج المستخدم في دراستنا هو المنهج الوصفي و الذي يعتبر عملية تقوم بوصف الظاهرة ، حيث تم اختيارنا لهذا المنهج لما تفرضه طبيعة الدراسة علينا ، كما يرجع اختيارنا للمنهج الوصفي باعتباره الأنسب لما يتميز به من خصائص تتلائم وطبيعة موضوعنا حيث يقوم بجمع معلومات مفصلة عن الظاهرة المدروسة و الملاحظات الخاصة لبحثنا ، بالإضافة إلى أنه يمكننا من إجراء مقارنة وتقييم شامل للموضوع محل الدراسة وذلك من خلال تحديد العلاقات بين الظواهر المتعلقة بالدراسة كما تقوم بحساب صحتها و ثباتها ، يمكننا أيضا من جمع المعلومات بدقة و تنظيم بالإضافة إلى تحليل النتائج و تفسيرها و استخلاص التعميمات و الاستنتاجات ، يساعدنا النهج الوصفي أيضا في اختيار العينة التي ستجرى عليها الدراسة و الوصول إلى النتائج و صياغتها و تحليلها .

وقمنا باختيار المنهج الوصفي لما كان له الهدف من وصف الظاهرة الموجودة في المؤسسة وهي مساهمة الإدارة الالكترونية لتشكيل وتحسين و تكوين صورة للمؤسسة " موبيليس " .

### عاشرا: الدراسات السابقة

نستعرض أهم الدراسات السابقة التي تعرضت بالدراسة حول الإدارة الالكترونية و دورها في تحسين صورة المؤسسة و ذلك للوقوف على أهم ما وصلت إليه الكفايات البحثية و التي تمثل إضافة مرجعية للدراسة المقدمة :

#### الدراسة الأولى :

والتي كانت بعنوان " تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الالكترونية " دراسة تطبيقية على العاملين في الأمن العام بمدينة الرياض .

رسالة ماجستير .

- وتهدف الدراسة إلى التعرف على تنمية الموارد البشرية و خصائصها و أهدافها في إدارة شؤون الضباط و الأفراد العاملين في الأمن العام ، وبيان معوقات تنمية الموارد البشرية في الإدارة الالكترونية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي .
- وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

أفراد عينة الدراسة موافقين على أن هناك مبررات تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الالكترونية.

أفراد عينة الدراسة موافقين على أن هناك مقترحات كفيلة بنجاح تفعيل الإدارة الالكترونية في الأمن العام .

أفراد عينة الدراسة موافقين على أنهم راضيين عن التنمية المتبعة في ظل الإدارة الالكترونية<sup>1</sup>

<sup>1</sup>عليان بن عبد الله الرشيد ، تنمية الموارد البشرية و دورها في تفعيل الإدارة الالكترونية ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الادارية ، تخصص علوم إدارية ، الرياض ، 2007 . 2008

## الإطار المنهجي

### الدراسة الثانية :

هذه الدراسة عبارة عن مذكرة مقدمة استكمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير تحت عنوان :  
" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر "

- تهدف هذه الدراسة إلى إزالة الغموض و التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية ، الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية ، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي ، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا .
- محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية ، و كيف أثرة آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة ، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية .
- نتائج الدراسة : حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية:
- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت و مختلف المعدات التقنية و التكنولوجيا .
- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسة و يزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة و المنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية .
- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية و تتجلى معاييرها في القيم التالية : التواصل الآلي ، الشفافية ، و الاستمرارية ، الاستجابة ، السرعة و ربح الوقت الدقة في تحديد المهام .
- نجحت تجربة الخدمة العامة الإلكترونية في أمريكا انطلاقا من التقدم في التكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ارتفاع نسبة مستخدمي الانترنت في المجتمع (65%) و نمو مجتمع المعلومات و الإتاحة المثلى لأجهزة الإعلام الآلي (70%) من الأسر الأمريكية تمتلك الحاسوب في المنزل و عرف نموذج الإدارة الإلكترونية في الو . م تطورات مرحلية دفعته نحو الارتقاء لخدمة الأفراد و الوصول إلى ترشيد الخدمة العمومية

و على الرغم من توافر معظم المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية يبقى النموذج الأمريكي يعاني من مشاكل التحول للإدارة الإلكترونية و في مقدمتها مظاهر الأمن الإلكتروني

يعتري في الخدمة الإلكترونية في الجزائر مشكل الأمية الإلكترونية التي تكاد تمس جل فئات المجتمع إضافة إلى ضعف حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .

- ضعف درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية في ظل غياب عوامل تشجيعية أمام المواطنين هي عوامل تعمل على نجاح ترشيد الخدمات في الجزائر .

تتميز بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية إضافة إلى بطئ أو غياب تسريع التطبيقات الخدمات

- الإلكترونية في مجال الحالة المدنية لأنها أكبر جهاز خدمة عمومية يرتاده المواطن الجزائري بشكل مستمر<sup>1</sup>

<sup>1</sup>عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، كلية الحقوق و العلوم و السياسة ، قسنطينة . 2009 . 2010.

## الإطار المنهجي

### - الدراسة الثالثة :

أخذت هذه الدراسة موضوع : " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي " دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة بسكرة من إعداد موسى عبد الناصر.

• وقد هدفت هذه الدراسة إلى : إبراز أهمية العمل الإداري و زيادة فعالية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ، تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة و كذلك التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكلية على الدراسة و مدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري .

• وقد توصل البحث إلى النتائج التالية :

- تمثل الإدارة الإلكترونية منهجا حديثا يقوم على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات حيث يتميز هذا المنهج الحديث بمميزات و خصائص تميزه عن غيره من النماذج
- الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها و مختلف وظائفها الإدارية .
- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت ، أمن المعلومات ، حواجز المكان و الزمان و غيرها .
- تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة يستلزم توفر مجموعة من المتطلبات
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية و كفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها الجادة في رفع إنتاجية العاملين ، توفير وقت و جهد العاملين ، و تقليل التكاليف ...إلخ
- إن اعتماد المؤسسة محل الدراسة على الأجهزة و المعدات تمكنها من الوصول إلى المعلومات

في الوقت المناسب و بكل سهولة مع تقنين الدخول إليها.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> موسى عبد الناصر ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي ، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا ، رسالة ماجستير ، قسم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، بسكرة، 2011.

## الإطار المنهجي

### الدراسة الرابعة :

دراسة كانت تحت عنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل 'دارة العلاقة مع الزبائن ' مقدمة لاستكمال شهادة الماجستير بجامعة محمد خيضر ببسكرة .

- كانت تهدف هذه المذكرة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل إدارة علاقات الزبائن و التطورات الكبيرة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات جعلت إمكانية التعامل مع المعلومات المتنوعة و المعقدة المتعلقة بالزبائن ، في صورة برمجيات لإدارة علاقة الزبائن المؤسسة لتحقيق فهم أكثر عمقا للزبائن و لاحتياجاتهم و رغباتهم
- وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج تمثلت في :
  - إن استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات يمكنها من تفعيل عملية إدارة العلاقات مع زبائنهم ، ومن ثم علاقات طويلة الأمد معهم
  - تكنولوجيا المعلومات تمكن المؤسسات من معرفة جميع احتياجات و رغبات الزبائن و من ثم تلبيةها<sup>1</sup>
  - إن أهمية تبني برنامج إدارة علاقات الزبائن تظهر في أنها تمكن المؤسسة من تحقيق نتائج مالية ملموسة من خلال الاستحواذ على مختلف تعاملات الزبون و الاحتفاظ به لفترة أطول هذا من جهة ، والتزود بمعرفة الزبون الضرورية التي تميز المؤسسة من جهة ثانية .
  - إن تبني المؤسسة لبرنامج إدارة علاقات الزبائن يتطلب منها القيام بإعادة هندسة عمليات الأعمال في المؤسسة بما يجعلها تركز على الزبون و كيفية تعظيم المنفعة لديه .
  - إن ما يجعل إدارة علاقات الزبائن ضرورية هو تبلور المبدأ المقبول عل نطاق واسع لدى المؤسسات هو أن كسب زبون جديد يكلف خمسة أضعاف الاحتفاظ بالزبون الحالي .

### الدراسة الخامسة :

- تمحورت هذه الدراسة في موضوع " دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات " دراسة حالة قطاع الاتصالات و هي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية .
- تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الانترنت في مؤسسة الاتصالات الجزائرية ، والتي أصبحت ضرورة اتصال المؤسسة ببيئتها و تسهيل وصولها لزبائنها الحاليين والاستفادة من التكنولوجيات الإعلام و الاتصال الحديثة .
- من خلال هذه الدراسة توصل الباحث إلى عدة نتائج تمثلت في :

- 1- يفتح التسويق على شبكة الانترنت الباب أمام الجميع للولوج عالم التسويق بغض النظر عن اعتبارات العلامة التجارية أو ضرورة كون المنتج سلعة قابلة للشحن و التسليم<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد قرشي ، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل إدارة علاقات الزبائن ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،بسكرة ، ديسمبر 2011

<sup>2</sup> بوباح عالي . دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات . دراسة حالة قطاع الاتصالات . مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، قسم التسويق . كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،قسنطينة سنة 2010-2011

## الإطار المنهجي

- 2- طبيعة شبكة الانترنت وآليات العمل فيها بالإضافة إلى التطور التقني لأداء الخوادم من حيث توفير أكبر قدر من الأمان و السعة و التطور تقنيات العرض من خلال مجموعة من البرمجيات
- 3- تمتاز كذلك بيئة التسويق على شبكة الانترنت بكونها بيئة مفتوحة تتلاشى معها حدود الزمان و المكان وبالتالي يمكن توسيع الرقعة الجغرافية لأشهار و توزيع المنتج وإمكانية الحصول عليه .
- 4- تلعب التكلفة المالية دورا مهما للغاية في إنشاء و استمرار أي نشاط تجاري و قد يؤدي العجز المالي إلى فشل هذا النشاط و توقفه بالكامل .
- 5- أهم المعلومات و البيانات التي يهتم كل مسوق بمعرفتها هي مردود نشاط تجاري
- 6- يحتل عامل المشاركة دورا مهما في مد جسور الثقة و التفاعل بين أطراف العملية التسويقية
- 7- عالم الإنترنت يزيد الضغط على التسويق
- 8- ارتكاب الأخطاء على الانترنت يعتبر كارثة
- 9- الانطباع السيئ لدى بعض الأفراد عن المؤسسة ليس من صالحها .
- 10- يملك مجمع اتصالات الجزائر قدرة تنافسية عالية بفضل البيئة التحتية الكبيرة للاتصالات التي يملكها.<sup>1</sup>

### حادي عشر تحديد المفاهيم والمصطلحات :

اشتملت دراستنا على مجموعة من المفاهيم وهي كالتالي :

#### • الإدارة

**لغة:** القيام بخدمة الآخرين

**اصطلاحا:** هي ذلك النشاط الذي يهدف إلى تحقيق نوع من التنسيق و التعاون بين جهود عدد من الأفراد من أجل تحقيق هدف عام

تعتبر الإدارة عملية بشرية في المقام الأول ، تهدف إلى إنجاز الأعمال بأعلى قدر ممكن من الكفاءة لتحقيق الأهداف المرجوة و قد عرفت على أنها :

#### تعريف فردريك تايلور Frednek Taylor:

حيث يقول في الإدارة " المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة و أرخصها " .

#### تعريف ليفجستون Livigstin:

حيث يقول عن الإدارة " أن الإدارة و وظيفتها هي الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل و أقل التكاليف في حدود الموارد و التسهيلات المتاحة بحسب استخدامها " .<sup>2</sup>

1 نفس المرجع

2 زكي محمود هاشم , أساسيات الإدارة , ذات السلاسل , الكويت , 1987, ص11

## الإطار المنهجي

- الإدارة هي تنظيم الجهود و تنسيقها و استثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على أفضل النتائج ، بأقل جهد و وقت ممكن<sup>1</sup>
- الإدارة هي نشاط الموجه نحو التعاون المثمر و التنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة<sup>2</sup>

### التعريف الإجرائي :

ومن التعريفات السابقة المقدمة لمفهوم الإدارة يمكن استخلاص إن الإدارة هي عبارة عن " الاستخدام الفعال و الكفاء للموارد البشرية و المادية والمالية و المعلومات و الأفكار و الوقت من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط ، و التنظيم و التوجيه و الرقابة بغرض تحقيق الأهداف "

### الإدارة الإلكترونية:

- الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل و التقنيات الإلكترونية أو الاعلان و يطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.
- أن الإدارة الإلكترونية إنما هي مدخل تكاملي لاستثمار الجهد و الوقت و الحيز و الكينونة الاقتصادية و تعزيز الخدمة و تحقيق الرضا للجميع.
- الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن : استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و خاصة شبكة الانترنت ، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة ما ، بغية تحسين العملية الإنتاجية و زيادة كفاءة و فعالية الأداء بالمنشأة .
- إن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكتروني .
- تعتبر أنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال في تخطيط و تنظيم و توجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة "
- الإدارة الإلكترونية : " هي خليط من تكنولوجيا لأداء الأعمال و الإسراع بهذا الأداء و إيجاد آلية متقدمة من التبادل المعلومات داخل المنظمة و بينها وبين المنظمات الأخرى و العملاء "
- أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الإدارة الإستراتيجية للمنشأة و رفع مستوى الأداء بها .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عباس علي . أساسيات علم الإدارة ، دار المسيرة للنشر، عمان ، 2004 ، ص 17

<sup>2</sup> النمر سعود بن محمد (وأخرون) . الإدارة العامة . الأسس و الوثائق. ط 6 ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض، 2006، ص5

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، ط01 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان ، 2009 ، ص 42-43

## الإطار المنهجي

### التعريف الإجرائي :

" الإدارة الإلكترونية هي استخدام كافة التقنيات الحديثة و توظيفها داخل المؤسسات على اختلافها ، من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية و بأقل جهة و وقت ممكن "

### المؤسسة :

**المؤسسة لغة :** "الأساس ، أسس ويعني كل مبتدئ شيء والأس و الأساس أهل البناء و الأسس مقصورة منه و جمع الأس و الأساس أصل كل شيء و هو من الأسماء المشتركة و أسس البناء"

### اصطلاحا :

المؤسسة هي لفظ يطلق على كل نظام سياسي اجتماعي ، اقتصادي في مكان ما بكل ايجابياته و سلبياته يدخل في نطاق المؤسسة ، نظام الدولة و أهل الحكم و طريقة الوصول إليه سواء كانت مشروعة و سلطات الحكام و ضوابط هذه السلطات و الأحزاب القائمة أن هناك أحزاب و الوسائل المقبولة ، أم المفروضة التي تجري عليها اللعبة السياسية .

• يمكن اعتبار المؤسسة عميل اقتصادي وهي نشاط اقتصادي ذات طابع صناعي أو تجاري أو خدماتي و بالتالي هيكل عضوي متكامل مكن من مجموعة عناصر مادية ، وبشرية (مستخدمين و مصالح و أقسام ) تترابط مع بعضها البعض بشكل متكامل لتشكيل هيكل اقتصادي و منه فإن المؤسسة نظام متكامل مشكل من مجموعة من العناصر ذات التأثير المتبادل لاندماجها بعدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل السلع و الخدمات هذا في إطار قانوني<sup>1</sup>

### • التعريف الإجرائي :

- تعرف على أنها هيكل اقتصادي و اجتماعي يضم فرد أو عدة أفراد يعملون بطريقة منظمة من أجل خلق منتجات أو خدمات إلى الزبائن بيئة تنافسية أو غير تنافسية

- **تعريف صورة المؤسسة :** و يقصد بها الأفكار الموجودة في عقول الجماهير المؤسسة و التي تؤسس و تبني بناء على ما يتلقونه من معلومات و خبرات و لا شك أن تلك الصورة تتأثر بطبيعة الأفراد و سماتهم الشخصية و النوعية و يعرف قاموس "ويستر" الصورة النصية بأنها التقدم العقلي لشيء أو موضوع لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر ، كما تعرف بأنها أحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة ، كما تعد استرجاعا لما يخترق الذاكرة و يرى " وينسن و بارو " أن المفهوم البسيط لمصطلح "صورة المؤسسة" يقصد بها الصورة التي تتكون في أذهان الجماهير عن المؤسسة و يعرفها "كيرني kirny" بأنها تعني مجموعة الروض و التصورات الذهنية عن العالم وقد وضع "كيرني" مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة بمعنيين<sup>2</sup>:

<sup>(1)</sup> - عبد الوهاب كيالي، الموسوعة السياسية، ط3، المؤسسات العربية للدراسات، الجزء 6، 1990، ص446  
<sup>(2)</sup> ستوان على شبيه . العلاقات النظرية و التطبيق . دار المعرفة الجامعية . الإسكندرية، 2005 . ص 269



الأولى: أن الصورة الذهنية تعد تمثيلا حسيا مرتبا دقيقا ينعكس في العقل الإنساني .

الثانية: إن الصورة الذهنية هي المبادئ المنظمة التي يطلق عليها مسمى الخطة و تتميز تلك الخطة بأنها عملية رمزية مثالية كما تعرف بأنها موضوعات نظرية توضح كيفية عمل التنظيم .

أما "سكوت كنليب" عرف الصورة الذهنية بأنها مزيج مركب من المعتقدات و الأفكار و الانطباعات التي يكونها الأفراد إزاء موضوع محدد ، أما "جورنج" فيرى أنه بالرغم من أهمية و شيوع مفهوم الصورة في مجال العلاقات العامة إلا أن هناك تحاشيا لاستخدامه و ذلك لأسباب متعددة منها أن الصورة الذهنية تستخدم بمعان مختلفة لرأي الأفراد حيث ترادف أحيانا مفهوم "السمعة الطيبة" أو علاقات الوئام "الإدراك" "المعرفة" "الاتجاهات" "المعتقدات" و عندما مفهوم ذو جوانب متعددة اتجه منظرون في وضع تعريف له أو قياسه أو ملاحظته ولقد أشار "بيرنز" سنة 1997 إلى أن مفهوم الصورة الذهنية تتعامل مع الخيال أو أكثر من الواقع

ولقد أكد "جورنج" على ضرورة الاتفاق على مفهوم محدد للصورة الذهنية وتتضمن عددا من العلاقات الرمزية التي لها أهمية كبيرة في بناء السلوكية في المؤسسة و جمهورها.<sup>1</sup>

### • تعريف الإجرائي لصورة المؤسسة :

- هي الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الجماهير عن المؤسسة

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 269

# الفصل الأول

### تمهيد :

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة و الثورة المعلوماتية و توفر شبكة الانترنت و شبكات الاتصال الأخرى، أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية ، لضمان جودة الأداء و الإنتاج ، و تطوير أساليب العمل ، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية ، باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية و الاجتماعية والسياسية على المستوى العالمي .

وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققه من فوائد جمة في جميع المجالات.

• وستتناول في هذا الفصل مصطلح الإدارة الإلكترونية و ذلك وفق المحاور التالية :

- 1 نشأة الإدارة الإلكترونية
- 2 مفهوم الإدارة الإلكترونية
- 3 خصائص الإدارة الإلكترونية
- 4 أنماط الإدارة الإلكترونية
- 5 وظائف الإدارة الإلكترونية
- 6 الإدارة الإلكترونية المبادئ و الأهداف
- 7 دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية
- 8 مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية
- 9 تقييم الإدارة الإلكترونية
- 10 معوقات الإدارة الإلكترونية

### أولاً : نشأة الإدارة الإلكترونية :

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات و الاتصالات إلى بروز نموذج و نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس و التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ، كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، و هو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية ، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية ، و الأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت <sup>1</sup>.

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، و تعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية .

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، و كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا ، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ، ويعملون ، و يتبادلون العلاقات الاجتماعية ، ويتواصلون في شتى بقاع العالم <sup>2</sup>

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات ، و ازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن و المؤسسات ، و رابط الإدارة العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، و بالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطويرها .

إن نشأت الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال و أساليب مختلفة ، إذا كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، وكذا طريقة توزيع بنودها ، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة .

ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية و المعلومات ، و هو ما جعل الإدارات الحكومية و دوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعد على إنجاز المهام المناطة بها ، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ياسين، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية ، 2005 ص3  
<sup>2</sup> سعيد بن معلا العمري ، المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للمواثيق، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية ، تخصص العلوم الإدارية ، الرياض ، 2003 ص 14

<sup>3</sup> ياسين، سعد غالب ، نفس المرجع

### ثانيا : مفهوم الإدارة الإلكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية و فق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، وأن كان أغلبها قدم التعريف الحكومة الإلكترونية نظرا لوجود تداخل و ترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية و الإدارة الإلكترونية ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها : " استخدام الوسائل ، والتقنيات الإلكترونية لكل ما تقتضيه الممارسة ، أو الإجراءات ، أو التجارة أو الإعلان <sup>1</sup>

عرفت الإدارة الإلكترونية (E- mangement) بأنها : " منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستعمال الواعي لتقنيات المعلومات و الاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة و التغيير " <sup>2</sup>

في حين عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها : " انجاز المعاملات الإدارية،و تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم ، مع ما يتوافق من إهدار للوقت و الجهد و الطاقات " <sup>3</sup>

كما تعرف أنها : " تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية ، للمنظمة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها " <sup>4</sup>

في حين عرفها آخرون بأنها : " استعمال خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء و إيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة و بينها وبين المنظمات الأخرى " <sup>5</sup>

و عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها : " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطن و المؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار و ربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية و تعزيز المجتمع المدني " <sup>6</sup>

بالإضافة يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها : "عملية مكنت جميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية ، وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات " <sup>7</sup>

<sup>1</sup> - محمد محمود الطعامة ، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الأردن ، 2004 ، ص 10

<sup>2</sup> علي سلمي ،خواطر في الإدارة المعاصرة ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، 2001 ص 323

<sup>3</sup> علي حسن بلحير ، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية ، مجلة آراء حول الخليج ، الإمارات العربية المتحدة ، العدد 23 مركز الخليج للأبحاث

2006 متاح في <http://alibakeer.makooblog.com/85589%20d> تاريخ الإطلاع : 2016/03/24

<sup>4</sup> نجم عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية : الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات ، دار المريخ ، الرياض ، 2004 ، ص 128

<sup>5</sup> أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية : آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل ، المكتبة المصرية ، القاهرة ، 2004 ص 60

<sup>6</sup> ياسين سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21

<sup>7</sup> عبد الرؤوف ، عامر طارق ، الإدارة الإلكترونية : نماذج معاصرة ، ط 1 ، دار السحاب ، القاهرة ، 2000 ، ص 08

### المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي استخدام كافة التقنيات الحديثة و توظيفها داخل المؤسسات على اختلافها ، من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية و بأقل جهد و وقت ممكن .

### ثالثا : خصائص الإدارة الإلكترونية :

تتميز الإدارة الإلكترونية بالآتي :<sup>1</sup>

#### 1- السرعة و الوضع :

وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية و تلاقي كثير من عتباتها و معوقاتنا الإدارية و الاحتراز منها كليا في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها و معاملاتها مع سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة و إرسالها و استقبالها.

#### 2- عدم التقيد بالزمان و المكان:

فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم ، فمواقع الإدارة متاحة عبر الانترنت ، أو عبر أجهزتها المنتشرة ، و يقوم الحاسوب بالإجابة على أسئلة المراجع و يتلقى منه معاملته ببسر عبر قائمة من الخيرات و الأوامر التي يتيحها للمرجع .

#### 3- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:

وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملته عبر شاشاتها و أزرارها و تبسيطها له بدرجة شبه تعليمية .

#### 4- المرونة :

وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث و التجاوب معها متعددة بذلك حدود الزمان و المكان و صعوبة الاتصال ، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات لم تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية .

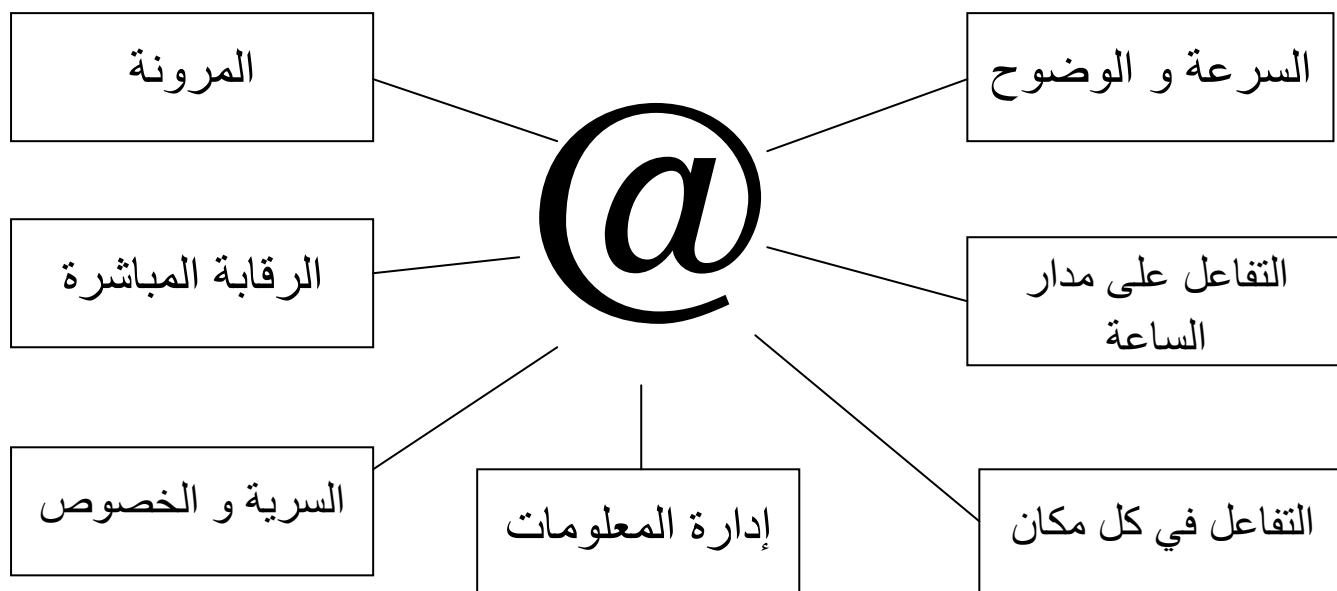
#### 5- الرقابة المباشرة و الصادقة :

وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية و كل منافذها و أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

#### 6- السرية و الخصوصية :

وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات و البيانات المهمة و عدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفذ إلى تلك المعلومات .

1- الحسن حسين بن محمد , الإدارة الإلكترونية من النظرية و التطبيق , ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية , الرياض .<sup>1</sup> السعودية . 2009 م



المصدر: الحسن حسين بن محمد, الإدارة الإلكترونية من النظرية و التطبيق , ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية , الرياض . السعودية . 2009 م

### رابعاً : أنماط الإدارة الإلكترونية :

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماط مختلفة و أشكال متعددة مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط ما يلي :<sup>1</sup>

#### 1- الحكومة الإلكترونية :

تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية و يقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية و اقتصادية و سياسية ، والتخلص من الأعمال الروتينية و المركزية ، بشفافية عالية ، ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة

مثل : العلاقة بين الحكومة و الحكومة و العلاقة بين الحكومة والأفراد و العلاقة بين الحكومة والشركات و العلاقة بين الحكومة و الموظف .

#### 2- الصحة الإلكترونية :

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات و الخدمات و المعلومات الطبية إلى المريض عبر وسائل إلكترونية ، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية و التحاليل المخبرية و المعلومات و الخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت ، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة و أن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى

- كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين ، فالمريض عندما يخرج من عيادة الطبيب و يتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي ، لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونياً إلى الصيدلية .

#### 3- التجارة الإلكترونية :

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات و الخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة و يمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية و تعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية .

#### 4- التعليم الإلكتروني :

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية و الاختبارات التحريرية و مناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الانترنت . كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الانترنت .

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد ، مرجع سابق ، ص 70



## 5- النشر الإلكتروني :

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة و النشرات الاقتصادية و الاجتماعية و الاطلاع على آخر المؤلفات و الاستفادة من محركات البحث المتنوعة و تحقيق سرعة الحصول على المعلومات من مصادرها الأصلية .

## خامسا : وظائف الإدارة الإلكترونية :

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، و تغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية ، و تشمل هذه الوظائف ما يلي :

### 1- التخطيط الإلكتروني : (E-planing)

يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات<sup>1</sup>

- أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة ، و المرنة ، و الآنية ، و القصيرة الأمد و القابلة للتجديد ، و التطوير المستمر و المتواصل
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الغدرة و أعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان و زمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة التخطيط الإلكتروني ، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة ، عبر الشبكات المحلية ، و العالمية ، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار ، و الأسواق ، و المنتجات ، و الخدمات غير الموجودة ، وهذا ما يعطي ميزة ، و أفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي .

### 2- التنظيم الإلكتروني : (E-organizing)

في ظل التحول الإلكتروني يرى أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة و الكبيرة ، و التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة ، و الشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم .

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات و الأقسام ، و الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة و السلطة الاستشارية ، و من التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، و من اللوائح التفصيلية على فرق الادارة ذاتيا ، و هي مركزية السلطة على تعدد مراكز السلطة<sup>1</sup> .

1- محمد بن عبد العزيز الضافي ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض ، رسالة ماجستير

قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص 23

2- نجم عبود نجم، مرجع سابق ، ص 247 . 248

### 3- الرقابة الإلكترونية (E- controlling) :

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط و التنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآتية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، وعملية تصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول ، من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين ، و العاملين ، والموردين ، و المستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية ، و الولاء الإلكتروني ، سواء بين العاملين و الإدارة أو بين المستفيدين و الإدارة ، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة<sup>1</sup>

### 4- القيادة الإلكترونية :

أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية ، و التحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية و التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية<sup>2</sup>

- **القيادة التقنية العملية :** حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة ( Technology sense ) و البرمجيات ، وتمكن القائد الإلكتروني ليتسم بمواصفات جديدة : - سرعة الحركة

- الاستجابة و المبادرة على تسيير الأعمال

- اتخاذ القرارات .

- **القيادة البشرية الناعمة :** تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، والزاد المعرفي و حسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم ، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة و الوصول إلى السوق ، و بالتركيز على عنصر التحدي في توفير الخدمات للمتعاملين .
- **القيادة الذاتية:** تتركز القيادة الذاتية على جهة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت ، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس ، و التركيز على إنجاز المهمات ، و للرجبة في المبادرة ، إضافة إلى المهارة العالية ، و مرونة التكيف مع مستجدات .

<sup>1</sup> محمد بن عيد العزيز الضافي : مرجع سابق . ص 23

<sup>2</sup> نجم عبود نجم : مرجع سابق .ص 248

### سادسا : الإدارة الإلكترونية المبادئ و الأهداف :

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ و الأهداف التي سيتم تناولها في الآتي:

أولا المبادئ : إن من مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي :<sup>1</sup>

- 1- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين :** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات و الكفاءات ، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها ، و ضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع ، و القيام بتحليلات دقيقة ، وصادقة للمعلومات المتوفرة ، مع تحديد نقاط القوة و الضعف ، واستخلاص النتائج ، واقتراح الحلول المناسبة
- 2- **التركيز على النتائج :** حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية ( الإدارة العامة الإلكترونية ) على تحويل الأفكار الى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وان تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد ، و المال و الوقت ، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة ( دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف ، الغاز ، لتسديد الرسوم ، الفواتير المطلوبة .
- 3- **سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع :** أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل و العمل و المدارس و المكتبات لكي يتمكن كل موطن من التواصل
- 4- **تخفيض التكاليف :** ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ، يؤدي إلى تخفيض التكاليف .
- 5- **التغير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية ، بحكم أنها ستبقى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود ، رفع مستوى الإدارة سواء بقصد كسب رضي الزبائن ، أو بقصد التفوق في التنافس

### ثانيا : أهداف الإدارة الإلكترونية :

- بناء على ما تقدم ، يمكننا أن نقول بأن الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية تتلخص فيما يلي :<sup>2</sup>
- أحداث تحويل في الإجراءات الحكومية مثال ذلك : توفير الخدمات الحكومية بصورة أسرع و بكلفة أقل .
- هذه المكاسب تعود إلى إعادة تنظيم الإدارة الداخلية و الإجراءات و دمج و تكامل قواعد المعلومات للهيئات الحكومية .
- من هذا المنطلق يستفيد المواطن كعميل و ليس كطالب فضل أو معروف ، إذا يزيد احتمال تلبية احتياجاته ، كما أنها تحترم أيضا الأعمال التجارية التي يتحول أصحابها الى عملاء للخدمات

<sup>1</sup> أعمار بحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين ، دار العرب الإسلامي ، بيروت ، 2006 ، ص 189 . 191

<sup>2</sup> حماد مختار ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم السياسية و الإعلام ، جامعة الجزائر ، 2007 ، ص 16-17

الحكومية و موردين لخدمات و سلع الحكومة في أن واحد و تخدم الحكومة الإلكترونية نفسها من خلال خفض الكلفة و الإنفاق.

- تطوير نظام الحكم و الشؤون العامة و إيجاد علاقة جديدة بين المواطنين و الدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال المكونات الثلاث التالية :
  - عملية جمع المعلومات كأساس لتطور السياسات و نشرها بين المواطنين عن نتائج المشاورات السياسية.
  - استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة و التحوار لأعداد السياسات و تحديد الأولويات و التوجيهات الإستراتيجية للدولة .
  - في مرحلة متقدمة يتم استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات و التمثيل السياسي .
  - خلق التفاعلية في الإدارة و تحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة .
  - إعادة تنظيم العمل الإداري و تأهيل الكوادر البشرية و تدريبهم على استعمال التقنيات الحديثة.
  - ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي و تقليص الأزدواجية في الإجراءات المعقدة
  - غرلة المعلومات و انتقاء ما ينفع للقيام بمبادرات واحدة .
  - تخفيف الأعباء على المواطنين و تخفيض الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات .
  - تخفيف القيود البيروقراطية ، و تقليل من عدد الأوراق المطلوبة لإنجاز المعاملات
  - تبسيط و اختصار الإجراءات الإدارية
  - تدعيم الشفافية و العمل في وضوح تام .
- بالإضافة إلى تقديم أهداف أخرى تتجلى في :<sup>1</sup>
- 1- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية ، و في خلال 24 ساعة في اليوم و طيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازات الأسبوعية
  - 2- تصغير المكان المجهز بحفظ المعلومات الإلكترونية .
  - 3- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل و بتكلفة مالية مناسبة .
  - 4- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .
  - 5- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الابتكار .
  - 6- زيادة حجم الاستثمارات التجارية .
  - 7- الحفاظ على سرية المعلومات و تقليل مناظر فقدها

1- محمد سمير أحمد . مرجع سابق.ص 73

### سابعاً : دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية :

إن موجة التغيير في مجال تقديم و إيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعت باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات وأحياناً استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو الأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي .

إننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى ، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي و السياسي و أهم هذه الدوافع نجد ما يلي :<sup>1</sup>

- تسارع التقدم التكنولوجي و الثروة المعرفية المرتبطة : إن التوظيف التكنولوجية الحديثة لصالح المجتمع و تمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات و إتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة و الاستفادة من مزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي .
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ، و لإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها .
- التحولات الديمقراطية : و ما رافقها من إصلاحات من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تنمية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية
- إن تغيير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها ، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة و ذلك يعني تضرر الدولة و مواطنيها .
- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات و تطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل و أسرع و أسهل : في الوصول إلى المعلومات و قد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بخفة في الوصول إلى المعلومات و معرفة آليات اتخاذ القرار السياسي .
- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي : : من خلال قاعدة معلومات صلبة و نظام عمل متطور و حديث .
- وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية : وذلك في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش و إبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم ، و مطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية .
- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة : فالكفاءة يأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء ، وتحسين الدخل و أيضا تخفيض التكاليف و التقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات ، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة و تطوير أنفسهم .

<sup>1</sup> عمار بحوش ، مرجع سابق ، ص 183-184

- **التسويق** : ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد و القطاع الخاص ، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات .
- **تقديم خدمات جديدة و متطورة** : إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية ، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا ، وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة .
- **اللامركزية** : هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة ، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة .
- **السيطرة الإدارية** : إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة و المباشرة ، و توقع الخلل ، وتتبع معاملات المواطنين ، و التقليل من البيروقراطية ، و يمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة ، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع ، واستقرار أكبر<sup>1</sup>
- **طلب المواطنين** : وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة و التي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم .
- **زيادة مساهمة المواطنين** : يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة ، حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار ، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية و الأقليات و إرسال و استقبال المعلومات ، و أيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات و الآراء وتبعد بليينهما المسافات .
- **الشفافية** : إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي ، و يزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ، و يجعل من الديمقراطية هدفا مستحيل ، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين ، و يقلل من المساعدات الخارجية للدول ، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوي و تزيد من الشفافية السياسية ، و تزيد من ثقة المواطنين بها .
- **التنمية الاقتصادية** : لها علاقة مباشرة بالشفافية ، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكترونية ، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية ، وتحسين صورتها أمام المستثمرين فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات ، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة<sup>2</sup>

1- حماد مختار ، مرجع سابق ، ص 13 .

2- عمار بوحوش : مرجع سابق ، ص 183 - 184

### ثامنا : مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية :

أما عن مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية ، فإنه توجد تصنيفات من المراحل تقدم بها الباحثين والمتخصصين في هذا المجال إلا أنهم يشتركون في عدد من المراحل التي لا يمكن لتقنيي الإدارة الإلكترونية الاستغناء عنها وهي :

#### - المرحلة الأولى : الظهور

في هذه المرحلة تقوم الوزارات و الدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبكة الانترنت ، وذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون و رجال الأعمال و تسمى هذه المرحلة كذلك بمرحلة الاتصال الأحادي الجانب .

وترتبط هذه المرحلة بإتاحة النماذج و إمكانية طباعتها و إعادة إرسالها بالبريد أو التسليم المباشر دون الحاجة إلى التنقل أو السفر للوصول إلى الوزارات أو المؤسسات الحكومية و الوقوف على طوابير ، و في أسلوب ثاني يمكن نشر نفس الخدمات من خلال شبكات الهاتف و لكن بصورة صوتية واستخدام أرقام الهاتف ، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية و إتاحتها لأكثر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت ، أو استخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها إما بشبكة الانترنت أو من خلال استخدام اسطوانات مسجل عليها نفس البيانات <sup>1</sup>.

#### - الإجراءات اللازمة لمرحلة الظهور :

تطوير البنية التحتية التي تشمل البنى الأساسية لنظم الاتصالات و الإستثمارات في بنية تحتية توفر تناقلا سريعا للبيانات مما يمكن من زيادة عدد الهواتف الثابتة و المحمولة و المستخدمة في المجتمع .

تشجيع الأفراد و المؤسسات على استخدام الهواتف بشكل أكبر من خلال خفض أسعار الاتصالات الهاتفية العمل على دعم أسعار الحواسيب حتى تشجع أسعاره جميع فئات المجتمع على اقتناء هذه الأجهزة .

اتخاذ التدابير و الإجراءات المساعدة على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الانترنت ، مما ينعكس بالطبع على تخفيض أسعار الاشتراكات في الانترنت

تبني الحكومة إستراتيجية وطنية تهدف إلى زيادة إمكانية ربط دخول الأفراد و المؤسسات إلى شبكات الانترنت ، وذلك من خلال إتاحة الوصول إلى الانترنت بواسطة المؤسسات الحكومية و الخاصة ، والمكتبات العامة و المراكز الثقافية ، والجامعات و المدارس .

فتح مراكز مجتمعية للاتصال خاصة في القرى و الأرياف

تشجيع التنافس في تقديم الخدمات بواسطة الانترنت<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عوجان عرفات . الحكومة الإلكترونية : شروط النجاح . مجلة الحاسوب ، العدد 47 ، 2000 ص 10  
<sup>2</sup> لغزام . أحمد حسن ، الحكومة الإلكترونية في الأردن "إمكانية التطبيق" ، رسالة ماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة اليرموك، الأردن، 2001 ص50

تقليص الفجوة الرقمية بين شرائح المجتمع و مابين المناطق الحضرية و الريفية لتحقيق الوصول الشامل لخدمات الاتصالات

البدء بوضع خطة زمنية محددة التواريخ في نشر المعلومات على شبكة الانترنت .

نشر معلومات ذات قيمة و تمس حياة المواطنين و بلغة سهلة مع البعد التام عن الحشو أو المعلومات التاريخية و ما تحقق من إنجازات من قبل<sup>1</sup>.

### المرحلة الثانية : التعزيز

وتشمل هذه المرحلة أن تكون هذه المواقع بمثابة وسائل اتصال ثنائية ، أي أن الدوائر و المؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات عن نفسها وفي نفس الوقت تقوم هذه المواقع باستقبال استفسارات من المواطنين ، حيث يستطيع المواطن أن يرسل إلى هذه الدوائر معلومات مثل تغيير عنوان الشخص بدل الكتابة أو استعمل الهاتف لإيصال هذه المعلومة ، بالإضافة إلى تلقي الإجابات عن الأسئلة من قبل الدوائر المختصة مما يتيح للأفراد التفاعل مع الحكومة و يتم هذا التفاعل عبر التواصل المستمر من خلال المعلومات التغذية العكسية ، والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض ، و عبر رسائل البريد الإلكتروني ، و بهذا يتم التأكد من أن تلك المعلومات و النماذج المنشورة في المواقع هي قيد الاستخدام و تلقى قبولا من المواطنين لأن الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم لهم عبر الانترنت تعتبر بمثابة الإدارة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية ، إذا دفعت التكنولوجيا الجديدة عملية تأمين إنجاز المهام و المعاملات الخدمية و التجارية و المالية المختلفة عبر شبكة الانترنت ، كما أصبحت هذه الشبكة طريقا واضحا .

نقل البيانات و المعلومات بين الأفراد و الهيئات و الدول إلكترونيا .

وعلى الرغم من كون هذه الشبكة لم تدخل من المخاطر ، إن جعل هذا الأمر بالعلماء إذ يبذل أقصى الجهود لتهيئة بيئة آمنة تعمل في إطارها شبكة الانترنت و ابتكروا نظاما لأمن الانترنت و حماية عملياته و على هذا النحو غدت الانترنت جزءا مهما في أعمال الحكومة الإلكترونية و مؤسساتها المختلفة في العلم المتقدم ، إذ لا يمكن انتشار الإدارة الإلكترونية من دونه الانترنت و بالأخص (www) ، ولا وجوده للانترنت دون الحواسيب والاتصالات .

بذلك تعتمد الإدارة الإلكترونية على تكنولوجيتين رئيسيتين هما :

تكنولوجيا الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات ، وبنيتهما التحتية للانترنت<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> العزام أحمد حسن ، مرجع نفسه ، ص 50

<sup>2</sup> محمد الطعمنة ، طارق العلوش ، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي ، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية ، القاهرة ،



### الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة :

- توفير المعلومات و البيانات و اعتبارها ملكية عامة تحميها تشريعات و قواعد تتناسب و تطورات الحياة في عصر المعلوماتية .
- توفير البيانات الحكومية لكافة المواطنين باعتبار أن المعلومات جزء من الموجودات العامة للمواطنين ، وقد يرون من المهم إصدار قانون حرية المعلومات لترسيخ هذا المفهوم .
- تمويل برامج تدريبية لكل المدربين حول استخدامات و تكنولوجيات المعلومات
- نشر برامج تدريبية واسعة على تكنولوجيات المعلومات ، على سبيل المثال اعتماد رخصة قيادة الحاسوب الدولي (ICDL) لمستويات متعددة من موظفي الدولة .
- توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءا بالتصميم و النشر و التحديد الدائم والصيانة المستمرة للمواقع .
- ضمان مواقع النشرات و المعلومات عن الفرص الاستثمارية و الخطط التنموية للغات أجنبية بجانب المستثمرين الأجانب<sup>1</sup>

### المرحلة الثالثة : التفاعل

وذلك بتنفيذ المعاملات الحكومية على شكل شبكة الانترنت و الهدف من هذه المرحلة هو إنهاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الانترنت أو شبكة الهاتف ، أو أكشاك الخدمات الجماهيرية .

وفي الحالة الأولى يجب الاتفاق أولا مع جهات تأدية الخدمات على قبول تلك الطريقة في إنهاء المعاملات و استصدار القوانين التي تيسر ذلك ثم يتم الإنفاق على المستوى الميكنة المطلوب لكل خدمة و تطوير النظم التي توفر تلك الإمكانيات مع ضرورة التأكيد على إتاحة القدر الملائم للسرية و الخصوصية .

أما في الحالة الثانية فيمكن إنهاء بعض الخدمات من خلال الهاتف مباشرة و هي الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية في إنهاؤها مثل العمليات المصرفية المختلفة .

أما في الحالة الثالثة والتي يمكن اعتبارها خصخصة للخدمات الحكومية من المواطن و القيام بإنهاؤها في الجهة الحكومية نيابة عن المواطن و من المتوقع أن تزداد مساهمة المواطنين و ذلك بالاتصال بها في السياسات لكل المستويات و كل ما زادت هذه العلاقة زادت الثقة في الحكومة ويتم هذا بفتح المجال لإرسال بريد إلكتروني Email أو نماذج التغذية العكسية التي تسمح للمتعاملين بالتعليق على السياسات و الإجراءات المتبعة ، وأيضا يمكن استخدام وسائل متعددة الوسائط MultiMedia من تلفزيون و راديو الإعلان عن الاتصال المباشر مع الحكومة أو عقد لقاء و دعوة المواطنين لإبداء رأيهم<sup>2</sup> .

1- محمد الطعمنة . طارق العلوش . نفس المرجع ص 34.

2 - العزام أحمد حسن ، مرجع سابق ص 21

### الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة :

- التحول بشكل جذري وجدي من العمل التقليدي اليدوي إلى العمل الإلكتروني ، وهذا التحول يحتاج إلى تغيير جذري في الإجراءات و الهياكل و التشريعات
- تشجيع قطاع المال و المصارف على تطوير أساليبها
- وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية و سلامتها لكي ترقى لتلبية احتياجات الحكومة الإلكترونية بشكل آمن .
- الإصلاح الشامل للإدارة العامة من خلال إعادة النظر بالأساليب و الممارسات الإدارية .
- أن تتم مخاطبة المستفيدين الذين لهم علاقة مباشرة بالخدمات المقدمة من الجهات الحكومية المباشرة على الشبكة<sup>1</sup> Online .

### المرحلة الرابعة : المعاملات الإجرائية

تقوم المواقع الإلكترونية للدوائر و المؤسسات الحكومية و بطريقة رسمية بتبادل المعلومات والاتصال المتبادل بينها و بين المواطنين و قطاع الأعمال ، حيث يستطيع المواطن دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي الخدمات الحكومية مثل خدمات التراخيص للأعمال أو التسجيل للإنضمام إلى برنامج تعليمي في مؤسسة تعليمية .

وهي مرحلة التكامل الرأسي حيث يستطيع طالب الخدمات إنهاء كافة معاملاته مع جهة واحدة بالرغم من تعدد وحداتها ، والاستفادة من المعلومات بشكل أكثر عمقا و في أكثر من مرحلة وذلك يجعل الموقع يسمح للمتعاملين بإجراء معاملاتهم على الخط Online في أي وقت

### الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة :

- تركيز الدولة واهتمامها نحو إنشاء أنظمة فعالة ضمانا لسرية المعلومات الخاصة بالأفراد و المؤسسات التي بدورها تضمن بناء الثقة لدى مستخدمي المواقع الإلكترونية .
- سن القوانين و التشريعات الرادعة للمتطاولين و المتطفلين على أمانة الإدارة الإلكترونية.
- تحسين منظومة إيصال الخدمات و توزيعها .
- تعزيزات الأمن و الثقة في الخدمات الحكومية عبر الشبكات المفتوحة المعرضة لأنواع من الاختراقات و ذلك من خلال وسائل التحقق
- إيجاد تصاميم المواقع الحكومية شكلا و مضمونا حتى تسهل على المستفيدين سرعة الوصول إلى المعلومات و الخدمات المنشودة<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> مرجع نفسه ، ص 21

<sup>2</sup> حماد مختار ، مرجع سابق ، ص 30

### المرحلة الخامسة : التكامل

في هذه المرحلة يتم تصميم الموقع أو ما يسمى بالواجهة الذي يعمل على تكامل الخدمات الحكومية معتمدا على حاجة الشخص و اختصاصه أو وظيفة الدائرة التي تقدم الخدمة ، وهي مرحلة التكامل الأفقي و هي مرحلة معقدة تتطلب قواعد بيانات عملاقة عن كافة الأفراد و المؤسسات حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول على خدمات من خلال أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعددت الجهات التي يتعامل معها و هو ما يطلق عليه On stop shop أو نقطة واحدة للحصول على كافة الخدمات ، وتحتاج هذه المرحلة إلى تكلفة عالية جدا و يواجهها حتى الآن عقبات إدارية و تكنولوجية عديدة .

و الهدف من هذه المرحلة هو تحقيق الربط الإلكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية و إتمام جميع المعاملات و الخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط ، استكمال بناء النظم و قواعد البيانات في الوزارات و المصالح التي تقدم خدمات جماهيرية على أن تتوفر لتلك القواعد إمكانية التحدث عن بعضها البعض و أيضا وجود شبكات اتصالات على أعلى درجة من الاستقرار بما يضمن السرعة و السرية و الأمانة في نقل المعلومات .

### الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة :

- توفير الإمكانيات البشرية المدربة لتقديم الدعم المستمر للمستخدمين و ترد على استفساراتهم.
- يجب مراعاة أن عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة سوف يتطلب الكثير من المال و الجهد .
- يجب أن يكون تطبيق الإدارة الإلكترونية ضمن حركات تغيير مستمرة و شاملة .
- أن تكون هناك مواقع تقوم بدور البوابات للمواقع الحكومية لتسهيل عل الجميع الوصول بسرعة.
- يجب إجراء اختبارات شاملة على الأنظمة و التأكد من خلوها من الأخطاء المنطقية و اللغوية قبل استخدامها<sup>1</sup>

1- مرجع نفسه ، ص 31.

## تاسعا: تقييم الإدارة الإلكترونية

يفضل القائمون على مشروع الإدارة الإلكترونية دراسة تجارب دول سبقتهم في تنفيذ هذا المشروع ، لمعرفة عوامل نجاح المشروع و تفادي العوامل المؤدية للفشل ، وتحديد الإيجابيات و الاستفادة منها و السلبيات للتقليل من أثارها و المخاطر التي تهدد المشروع ، وليتسنى توضيح ذلك تم تقسيم المطلب إلى فرعين الأول يتعلق بعوامل نجاح و فشل أداء الإدارة الإلكترونية ، أما الفرع الثاني فيأتي لذكر سلبيات وإيجابيات الإدارة الإلكترونية .

### 1- عوامل نجاح أو فشل أداء الإدارة الإلكترونية :

#### أولا : أسباب نجاح الإدارة الإلكترونية :

إن تعرض عدد من الإدارات و الشركات الإلكترونية إلى هزات جعلت من وسائل الإعلام تتحدث عن حالات أخفاق و فشل في مضمار الخدمات الإلكترونية تفوق بكثير النجاحات التي تحققت في هذا المضمار ، وقد أصابها التصدع.

وهناك من ذهب إلى أبعد من ذلك عندما اعتبر أن الفشل الذي منيت به إدارات الخدمة الإلكترونية بمثابة اندثار وانحدار سحيق لكل الجهود الرامية للانطلاق إلى مرحلة ما وراء الأعمال الإلكترونية ( أعمال الخدمات الإلكترونية ).

إلا أنه من الصعب تعميم هذه النظرية السوداوية ، لأنه في ذلك انتقاصا من النجاحات التي حققتها عدد من الإدارات و الشركات الإلكترونية بحيث أصبحت أسماء هذه الإدارات تتداول من قبل الناس المتخصصين باعتبارها أعلاما تكنولوجية وإبداعية ينبغي التفاخر بها و عدم إنكار إنجازها.

وللإجابة عن سؤال لماذا تحقق الخدمات الإلكترونية النجاح ؟ فإن الضرورة تقتضي تشخيص بعض عوامل مثل الإصرار و القدرة على بناء نظام تكنولوجيا مستقر ، إلى أن واحد من أهم أسباب نجاح هذه الإدارة في تفوق يعود إلى أن هذه الإدارات تصغي إلى المواطن و العميل فتصبح الإدارة و المؤسسة موجهة من قبل هذا المواطن أو العميل ، بل نجد أن أكثر من ذلك أيضا مسيرة من قبله ، من حيث أنها تصغي له و تتابع احتياجاته و رغباته الحقيقية و تفصل خدماتها وفقا لمقاساته و تحاول جاهدة إشباع رغبته و ضمان أعلى مستويات رضاه

ويمكن القول بالتأكيد و بكل ثقة أن الإدارة الناجحة تلك التي تفهم الحاجات الأساسية و النفسية للمتعامل مع خدماتها ، وتطبيق هذا الفهم في كل مرحلة من مراحل نموها<sup>1</sup>

1- بشير عباس العلق ، الخدمات الإلكترونية بين النظرية و التطبيق ، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية . القاهرة . 2004 . ص104 .

وبالعودة إلى عوامل نجاح و فشل الإدارة الإلكترونية نجد ما يلي :

### ثانيا : عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية :

- إيجاد بيئة مناسبة لنقل التجارب و الخبرات في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية بين منسوبي القطاعات الحكومية المختلفة الشركات و المؤسسات العاملة في مجال تقنية المعلومات والشبكات.
- تقديم باقة من المعارف و الخبرات في مجالات متعددة مرتبطة بقضايا فنية و إدارية بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونيا وذلك لتعميق المفاهيم و الخبرات التي يحتاجها مدراء و منسوبي نظم المعلومات في حياتهم العملية .
- إيجاد قناة مثالية بين القطاعات الحكومية المختلفة و المستثمرين في أنظمة الاتصالات ونظم المعلومات وذلك لنقاش مشاكلهم و متطلباتهم و تفعيل دور وزارة و هيئة الاتصالات و تقنية المعلومات و الغرف التجارية الصناعية لرعاية هذا القطاع الهام .
- المساهمة في تطوير نظم الاتصالات و تقنية المعلومات الخاصة بالخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال قضاياهم للنقاش و استقطاب الخبرات المحلية و الأجنبية للمشاركة في نقاش و تقديم الحلول المناسبة .
- إطلاع المشاركين على أحدث النظم المعلوماتية و الإدارية الحديثة و إثارة النقاش بينهم في سبيل تطبيق تلك النظم و الاستفادة منها كذلك لقصص النجاح و التجارب المحلية و العالمية في تطبيقات الحكومة الإلكترونية .
- مناقشة التشريعات و الأنظمة و القوانين اللازمة لضمان أمن و سلامة تبادل الوثائق و المعلومات ووضع الأسس و المواصفات و المعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية .
- مناقشة توافق نظم المعلومات و توحيد البروتوكولات و وضع المعايير اللازمة لضمان بيئة إلكترونية متوافقة بين مختلف القطاعات
- مناقشة أهمية إعادة هندسة العمليات الإجرائية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية و الاحتياجات لتدريب و تطوير القوى البشرية.
- إعادة هندسة البنية التحتية للإدارات ، والهياكل ، و العمليات ، و الإجراءات ، بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة بحيث لا يقتصر التعديل على الإجراءات و تسلسل إنجاز المعاملات ، وإدخال الأجهزة المتطورة والمعدات الحديثة و البرمجيات اللازمة لتشغيلها بل ويستعمل أيضا على تغييرات في الهياكل و للبنى التنظيمية وتعديلات على الوصف الوظيفي للوظائف ، و إعادة نظرا في توزيع المهام على الموظفين وتغيير طبيعة العمل نفسها لتكون أكثر فعالية و إنتاجية وأقل جهدا ، أي أفضل جودة .
- بناء الثقة لدى المواطن تجاه مشروع الإدارة الإلكترونية ، وذلك من خلال نشر توعية عامة عن الإدارة الإلكترونية ، وتلمس المواطنين لفوائد الإدارة الإلكترونية من خلال الحصول على فوائد ملموسة متمثلة بإتمام المعاملات الخاصة به ، بدقة و سرعة ، وكذلك عن طريق مساهمة الصحافة المحلية في نشر الجوانب الإيجابية و النجاحات في استخدام الإدارة الإلكترونية ، على أن يكون ذلك ضمن خطة تسويقية شاملة تحت التوقعات المطلوبة<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> Gronlund AKE Managing Electronic Services . Apublieie Sector perspective . london . springer . verlag London limited : 2002 . p 16

- وجود رؤية واضحة لمستخدمي الإدارة الإلكترونية ، وتحديد الأهداف المرجوة من الإدارة الإلكترونية ، وأن توافق أهداف وقيم المشروع مع روح السياسيين القائمين و حشد الدعم المالي لمشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تبني الفكرة ودعمها من جهات سياسية مهمة في الدولة ، وكذلك رصد ميزانية مستقلة و مستمرة لتمويل مشروع الإدارة الإلكترونية .
- أن تلعب الدوائر المحلية دورا رئيسيا لنجاح الإدارة الإلكترونية فهم الأقرب للمواطنين و يمكنهم توضيح الفرص التي توفرها لهم الإدارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

### ثالثا : عوامل فشل الإدارة الإلكترونية :

- يعتبر الفشل مشكلة رئيسية ذات تكلفة مادية و معنوية عالية و تهدم المصداقية و الثقة بين المواطن والإدارة ، ويمنع من إيصال الفوائد المرجوة من الإدارة الإلكترونية إلى المواطنين المستفيدين من الخدمة ولكن في نفس الوقت يمكن أن يكون الفشل قاعدة بناء لتعلم و الاستفادة و المساعدة في تحسين المشروع لاحقا ومن عوامل الفشل والتي تعتبر معوقات تقف في وجه المشروع نجد ما يلي :
- عدم وجود ضغط خارجي من قبل هيئات المجتمع المدني ، وقطاع الأعمال و المواطنين ...إلخ .لتقوم الحكومة بمبادرة قوية في مجال الإدارة الإلكترونية .
- عدم وجود رغبة سياسية من قبل القادة السياسيين والمسؤولين الكبار بتطوير وإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود رؤية إستراتيجية بعيدة المدى حول أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الإصلاحات .
- ضعف إدارة التغيير ، و ضعف القيادة حيث لا وجود لبطل المشروع ، وعدم وجود دعم من قبل المسؤولين ، وعدم المشاركة من قبل الجهات ذات العلاقة ، ضعف التخطيط ، ضعف المتابعة والرقابة والتنسيق بين الهيئات الحكومية والقطاع الخاص.
- قصور و عدم واقعية التقييم : تقييم غير واقعي للوضع الحالي السياسي والإداري و المالي والاجتماعي بمعنى تحليل غير دقيق للنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات
- بنية تنظيمية ضعيفة : ضعف الوضع التنظيمي ، أنظمة متجزئة ، بنية أساسية غير كافية لدعم الإدارة الإلكترونية .
- بنية تكنولوجيا أساسية غير كافية : شبكة اتصالات ضعيفة ، قلة في عدد أجهزة الحاسوب الاستخدام العام ، وعدم توفر أجهزة حاسوب كافية للموظفين الحكوميين .
- تكنولوجيا غير متجانسة : عدم التواصل بين أنظمة الحاسوب ، وضعف الأنظمة من حيث التصميم والبرامج .
- ارتفاع التكلفة للنفاز في شبكة الانترنت مقارنة مع دخل الأفراد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Greun lund AKE Ibid . p 16

<sup>2</sup> حماد مختار ،مرجع سابق،ص 35.

- تشتت الجهود للوصول إلى تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بين عدة جهات تدعي كلها المسؤولية الكاملة عن هذا الموضوع المهم . فأحيانا تحت وصاية وزارة الاتصالات و المعلومات و أحيانا تحت جهات غير متخصصة و مشاريع تتم في الغالب بشكل مشاريع متفرقة محركها الرئيسي هو عمليات التسويق التي يمارسها مطور الحلول على متخذي القرارات .

- ضعف القدرة على ترتيب أولويات الإدارة الإلكترونية ، فأحيانا تنفق أموال طائلة على مشاريع ليست ذات أولوية ، في حين أن هناك حاجة لخدمات إلكترونية أكثر أهمية و ربما أقل كلفة و تعود بنفع أكثر على شريحة واسعة من المواطنين .

• وتعود أسباب الفشل عموما إلى تأخر البلدان النامية في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في أعمالهم وإلى عدم جاهزية التنظيم و عدم تحديث التكنولوجيا المستخدمة ، لذلك فإن النجاح أو الفشل مرهون بكمية و نوعية التغيير بين الوضع الحالي و الوضع المطلوب .

وهنا نطرح السؤال التالي : **كيف يتم تفادي فشل الإدارة الإلكترونية ؟**

• من أجل تفادي فشل الإدارة الإلكترونية على القائمين على المشروع محاولة تقليص الفجوة بين النموذج و الواقع المطلوب ، ذلك أنه توجد فجوة لكل مشاريع الإدارة الإلكترونية بين فرضيات التصميم و بين المطلوب و الواقع و كلما زادت هذه الفجوة كلما أقترب المشروع من الفشل و العكس ، و حتى تقل فرص الفشل و سد هذه الغ

• فجوة ، على القائمين دراسة المؤشرات الإدارية الإلكترونية السعة دراسة جيدة و هي :

- المعلومات information

- التكنولوجيا technologie

- القيم valeur

- الإجراءات processes

- الأهداف objectives

- مهارات العاملين staff skills

- مؤشرات أخرى others

- ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة إذ تم ملاحظة مكان الفجوة ، و تغيير التصميم في إتجاه الواقع حتى يقترب من المطلوب<sup>1</sup>

• و يمكن أن يكون للفشل مدخل للتعلم ، و يتضمن هذا المدخل

- الاعتراف : الاعتراف بأن الفشل موجود ، و بأنه يوفر فرص لتوفير و توليد المعرفة .

- الحصول على المعرفة : إيجاد الطرق المناسبة للحصول على المعرفة المولدة من المشروع.

- تحويل المعرفة : إيجاد طرق لتحويل المعرفة من مكان تحصيلها إلى المكان الذي يحتاجها فيه المشروع .

- تطبيق المعرفة : في مكانها المناسب .

هناك سببان لفشل التعلم من الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - حماة مختار مرجع نفسه ص 36

<sup>2</sup> Heeks . richard . E-government for development the impact of e-government failure . ranchester university institute for development policy and [www.eonline.org](http://www.eonline.org) . [www.egov.org.access.5/9/2006](http://www.egov.org.access.5/9/2006) anagemen .

- الأول :** أصحاب المصالح لا يرغبون في التعلم و التغيير للأسباب التالية :
- **الخوف من الفضيحة :** فبعض أصحاب المصالح يخافون من أن عملية التعلم سوف تكشف نقائصهم ، و جهلهم بخصوص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، و عليه سوف يقاومون عملية التغيير .
  - **عدم الملائمة الثقافية :** نجد في بعض الثقافات الوطنية أو التنظيمية نجد أن التعلّمى من الفشل شيء مقبول ، لكن في البعض الآخر لا يكون كذلك ، حيث يتم رفض أو تجاهل الفشل ، و لا تتم المناقشة بهدف التعلم .
  - **انحراف أو ميل الدوافع :** في بعض الحالات يمكن أن نجد بعض الدوافع للفشل ، مثال ذلك أنه مع بعض تطبيقات الإدارة الإلكترونية يمكن أن يعني "النجاح" بأن الدائرة الحكومية تم تصغير حجمها ، على عكس الفشل الذي يمكن أن يعني التحكم في مستويات الموارد أو حق مواصلة الاستثمار
- الثاني :** لأن التعلم صعب ، حيث يحتاج التعلم لتكاليف تتمثل في الوقت و المالي معا و تفتقر المدربين ، حيث يمكن لأنظمة الإدارة الإلكترونية أن تكلف الكثير ، نظرا العديد من الأطراف ذات المصالح المتضاربة<sup>1</sup>

## 2- إيجابيات و سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

### أولا فوائد تطبيق الإلكترونية :

- إن التوظيف التكنولوجي الحديث يقصد تقديم خدمات حكومية راقية للمواطنين ، ستحقق نتائج باهرة في المستقبل في المجالات التالية :
- **رفع مستوى الأداء:** ونقصد بذلك سهولة انتقال المعلومات بدقة و انسيابية بين الدوائر الحكومية و الإدارات المختلفة ، الشيء الذي ينتج عنه تقليص الازدواجية في إدخال البيانات و الحصول على المعلومات بدقة من المواطنين و المتعاملين مع الإدارات الحكومية على إنجاز الإجراءات بسرعة ، و في خلال ساعات محددة بدلا من انتظار إتمام الإجراءات لمدة طويلة من الزمن .
  - **زيادة دقة البيانات :** إن إدخال البيانات بطريقة إلكترونية يسمح بإعطاء الأولوية للمعلومات المطلوبة ، و بالتالي فإن الثقة بصحة المعلومات و البيانات المتبادلة ستكون مرتفعة و القرارات صائبة و النتائج الإيجابية مضمونة
  - **تقليص الإجراءات الإدارية :** بفضل المعلومات المخزنة في جهاز الكمبيوتر تستطيع الإدارات الحكومية أن تقلص من الأعمال الورقية و تعبئة البيانات في كل مرة للحصول على خدمة من المؤسسات الحكومية ، كما أن الإدارات الحكومية تستطيع أن تحصل على الوثائق المطلوبة من مصدرها دون تكليف المواطنين مشقة التنقل إلى مراكز إدارية مختلفة للحصول على الوثائق المطلوبة لقضاء حاجته.
  - **الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية :** إن وجود قاعدة معلومات مع سهولة إستخدامها و توظيفها إلكترونيا و تزيد الجهات المختصة في كل مكان بالمعلومات الضرورية للعمل<sup>2</sup>

<sup>1</sup> REEKS . Richard : ibid

<sup>2</sup> حسن ، نوبي محمد : منظومة الحكومة الإلكترونية ، المعهد العربي لإنماء المدن ، ندوة الحكومة الإلكترونية ، الواقع و التحديات ن دبي (10-

12 ماي 2003) ص11



- كلها عوامل تساعد على توجيه الطاقات البشرية للعمل الإنتاجي و صرف الطاقات في العمل المنتج ، و لهذا فإن الاستثمار في الإنسان و في الوقت و الاعتماد على العناصر البشرية المؤهلة في الأعمدة الرئيسية للارتقاء بجودة الخدمات العامة إلى مستوى رفيع .
- **في مجال الاقتصاد و المال و الأعمال :**
- نتيج للمجتمع فرصة الانتقال التدريجي لاستخدام النقود الرقمية و المعاملات المالية الإلكترونية التي تسود الأسواق العالمية كخيارات أخرى بجانب البطاقات الائتمانية.
- جذب رؤوس الأموال للاستثمارات المحلية نتيجة توفر البنية التحتية الإلكترونية الأزيمة .
- التغلب على مشكلات ضيق السوق و صعوبات التسويق الخارجي و كنتيجة لدمج السوق المحلي بالسوق العالمي عبر الوسائل الإلكترونية.
- نمو قطاع الخدمات ، و توفير فرص استثمارية جديدة على الأخص في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- تحقيق فائض من الموارد المالية.
- إتاحة الفرص أمام الشركات الصغيرة للدخول في مجال الأعمال.
- تزايد قدرة المجتمع على المساهمة الإيجابية في الاقتصاد العالمي .
- **في مجال الثقافة و التعليم و البحث العلمي و التكنولوجيا :**
- توفير فرص أفضل للتعلم بكافة مستوياته.
- توفير فرص للتدريب المستمر في كافة المجالات.
- توفير فرص للمشاركة بالدراسات و الأبحاث العلمية و التكنولوجية
- الاستثمار الأمثل لنتائج الأبحاث و الدراسات .
- إتاحة المعلومات العلمية و التكنولوجية المحدثة بصورة فورية من مراكز الأبحاث و المكتبات العالمية .
- توفير المرونة المطلوبة للتخطيط الأمثل لمتطلبات سوق العمل الحالي و المستقبلي
- تقليص المتطلبات المالية للنهوض بمستوى التعليم<sup>1</sup>
- **في مجال الاتصالات :**
- خفض الإنفاق العام والخاص على الإتصالات الدولية
- سرعة الإنجاز و المتابعة الفورية للأداء الحكومي
- سهولة تبادل المعلومات و عقد الدورات و المؤتمرات العلمية و التكنولوجية و التجارية .
- **في مجال الخدمات الحكومية :**
- انجاز المعاملات الحكومية للمواطنين .
- انجاز المعاملات الحكومية بصورة فورية آلية .
- تحقيق قدر أكبر من حالة الرضى لدى المواطنين على نوعية الأداء الحكومي في انجاز المعاملات الحكومية للمواطنين .
- سهولة تعرف المواطنين على جميع الإجراءات و بيانات النماذج الرقمية المطلوبة لإنجاز المعاملات<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> حسن نوبي محمد ، مرجع نفسه ، ص 11

<sup>2</sup> الصالحي . سامي عطاء الله ، الحكومة الإلكترونية . تقرير لبرنامج الأمم المتحدة الاخصائي . وحدة تنمية المعلومات العربية لإريل 2001 ص

- مراقبة أداء المعاملات الحكومية و تقييمها .
- اختصار الدورة الزمنية اللازمة للإنجاز .
- الإلغاء التدريجي للنماذج و المستندات الورقية و توسيع نظام التعامل غير الورقي<sup>1</sup> .

### • تسريع معالجة العوائق :

مثل النظم التعليمية السيئة ، ارتفاع أسعار الاتصالات ، شبكات الاتصالات غير الموثوق بها ، الإستثمارات الضعيفة ، كما تفرض الإدارة الإلكترونية تحديثات و متطلبات جديدة لها علاقة باتفاقيات الملكية الفكرية ، الخصوصية ، الضمان ، شبكات المعلومات ، والمنافسة مع شركات خدمات الانترنت .

### • في مجال التعاون بين الحكومة الإلكترونية و القطاع الخاص :

- انجاز المعاملات الحكومية للقطاع الخاص بسهولة ويسر .
- توحيد موقع مراجعة القطاع الخاص للخدمات الحكومية .
- توفير البيانات و المعلومات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة و بلغات عدة للقطاع الخاص .
- تسهيل الانتقال إلى عصر الخصخصة .
- استغلال ديناميكية القطاع الخاص و قدرته على التحرك السريع .
- سهولة التعرف القطاع الحكومي على جديد القطاع الخاص
- المساعدة في تنمية مشاريع القطاع الخاص الصغير للحصول على نصيبها من حجم الأعمال مع الدولة
- إزالة كافة المعوقات الناتجة عن اختلاف اللغات ، و صعوبة التواصل بين الشركات الخاصة الجديدة و القطاع الحكومي .

### • في مجال الإعلام و الدعاية و الإعلان :

تعزير السياسات الإعلامية و شرح القضايا الوطنية اقتصاديا و دوليا عن طريق :

- إنشاء واجهة إعلامية للدولة عبر الشبكة العالمية الانترنت .
- استخدام و إمكانات التواصل لغا محدودة يوفرها البريد الإلكتروني .
- تحقيق إيرادات متنوعة في مجال الدعاية و الإعلان .

### • في مجال تنمية الموارد البشرية :

- إنشاء الوعي العام ، و نمو قدرة الموارد البشرية على التفاعل الايجابي مع المجتمع الدولي .
- رفع معدل الإنتاجية للفرد في المجالات كافة .
- زيادة قدرة المجتمع على تنويع مصادر الدخل القومي .
- إعادة تأهيل الموارد البشرية لتنمية قدرتها و إمكاناتها لمواجهة متطلبات العمل الجديد<sup>2</sup> .

1 - الصالحي . سامي عطاء الله ، مرجع نفسه ، ص 02

2 - أحمد خضر ، ماهية الحكومة الإلكترونية ، مجلة علوم و تكنولوجيا ، العدد 107 ، نوفمبر 2003 ، ص 25 - 26 .

### • في مجال تعزيز أهداف الديمقراطية :

- سهولة استطلاع الرأي و تحديد الاتجاهات .
- تحقيق الاتصال المباشر مع المواطن و إتاحة له الفرص للمشاركة في صنع القرار .
- تيسير العملية الإنتاجية وإجراءاتها .
- تفعيل الدور الرقابي للمواطنين<sup>1</sup>

### سلبيات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية :

بالرغم من الايجابيات العديدة للإدارة الإلكترونية إلا أن هناك بعض السلبيات لا بد أن نذكرها ، والتي من شأنها أن تحدد من قدراتها على تسهيل عملية التغيير و خلق عمليات إدارية جيدة و أكثر فاعلية ، فمشروع الإدارة الإلكترونية لن يحل جميع المشكلات المرتبطة بالفساد و عدم الكفاءة ، كما أنها لن تتغلب على جميع عوائق المشاركة الجماهيرية و الإدارة الإلكترونية جوانب سلبية و عيوب من أهمها :

- سهولة اختراق الأنظمة و عدم وجود ضمانات لسرية و أمان المعلومات .
- اقتطاع جزء كبير من ميزانية الدولة مما يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات العامة و خاصة في الدول النامية .
- التأثير السلبي على معدلات التوظيف في بعض القطاعات و التخصصات و ارتفاع نسبة البطالة بها .
- شعور الموظفين بالعزلة و افتقارهم للعلاقات الإنسانية .
- ارتفاع التكلفة مع نقص الإعتمادات المالية .
- عدم قدرة قطاعات المجتمع من التعامل معها نظرا لارتفاع نسبة الأمية و خاصة الأمية الإلكترونية .
- عدم وجود علاقة مباشرة بين الموظف الحكومي و طالب الخدمة من شأن ذلك أن التنظيم غير الرسمي داخل الإدارة الحكومية .
- تبادل الوثائق الكترونيا يحتوي على عدة عيوب أهمها قضية السند القانوني المتاح في حالة نشوء أي نزاع قانوني ، وذلك مسألة التوقيع الإلكتروني

ويمكن للإدارة الإلكترونية الحد من هذه المخاطر بصورة أو بأخرى لان سر نجاح و فرص الإدارة الإلكترونية تكمن في تحدي هذه المخاطر ، وعلى القائمين عليها الحذر ، ووضع الوسائل التي تحد من المخاطر غير الظاهرة ، و غدارة المظاهر تلعب دورا مهما وكبيرا في نجاح الإدارة الإلكترونية ، بكفاءة وفعالية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - أحمد خضر : مرجع نفسه ص 25 . 26 .

<sup>2</sup> رضوان رأفت، عالم التجارة الإلكترونية، بحوث و دراسات ، العدد 384 ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية . القاهرة 1999، ص 17 - 18

### عاشرا : معوقات الإدارة الإلكترونية :

بين المسلمات أي أن مشروع يقام صاحبه بعض المعوقات فتارة تكون في سوء التخطيط و في عشوائية التنفيذ ومن تلك المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الإلكترونية ما يلي:<sup>1</sup>

- 1- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية و عدم استيعاب أهدافها .
  - 2- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقاتها.
  - 3- قلة الموارد المالية و صعوبة توفير السيولة النقدية
  - 4- التمسك بالمركزية و عدم الرضى بالتغيير الإداري .
  - 5- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تلقيها للعنصر البشري.
  - 6- وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية و آخرين لا يفقهون شيئا من إيجابياتها .
  - 7- أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات و الأجهزة و تشريع الأنظمة و سن القوانين السلامة و وصول المعلومات للمستخدمين .
- ومن المعروف أن أي جهات حاسب آلي يتم توصيله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال ثلاث أيام إذا كان خاليا من برامج الحماية و نظرا لعدم وجود نظام معلوماتي كامل و خالي من الاختراقات ولكن هناك مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات مثل :
- 1- التحديث المستمر في أنظمة التشغيل للحاسبات الآلية
  - 2- التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات
  - 3- تركيب جدار ناري بين المستخدمين من مصادر المعلومات .
  - 4- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة و حفظها في أماكن آمنة
  - 5- ينبغي أن تتكون كلمة المرور أو كلمة السر من ستة خانات على الأقل وأن تكون مزيجا من الأحرف و الأرقام و يفضل عدم التكرار .
  - 6- استخدام البطاقة الذكية الممغنطة أو البصمات .
  - 7- سن التشريعات و القوانين التي تحفظ حقوق الناس و تنفيذها و عدم التساهل بها .

هذه مجموعة من الإجراءات يجب إتباعها للحفاظ على سرية المعلومات

<sup>1</sup> - محمد سمير أحمد . مرجع سابق . ص 74 .

• ويمكن تقسيم معوقات الإدارة الإلكترونية إلى :<sup>1</sup>

**1-المعوقات الإدارية :** تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ، و محاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب التالية :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات و العلاقات بين الإدارات ، وتدفق العمل بينها
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكتروني
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية و محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية
- مقاومة التغيير في المنظمات و المؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تقرر ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي

**2-المعوقات السياسية و القانون :**

تشمل هذه المعوقات ما يلي :

- غياب الإدارة السياسية الفاعلة و الداعمة لأحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة و مواكبة العصر الرقمي
- غياب الهيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، و تنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية و ترقية .
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، و تخريب برامج الإدارة الإلكترونية ، و تحدد عقوبات ردية لمرتكبيها .

إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجة الإثبات في المراسلات الإلكترونية ، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، و السرية في التعاملات الإلكترونية .

**3-المعوقات المالية والتقنية :**

حيث تتمحور حول :

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية ، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية

<sup>1</sup> أحمد قبيلان آل فطيج ، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية ، دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية ،رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة نايف العربي للعلوم الأمنية . الرياض 2008 . ص 42 . 43 .

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية .
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة .

### 4-المعوقات البشرية :

ويمكن تحديدها في الآتي :

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية ، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
- غياب الدورات التكوينية ، وعرقلة موظفي الإدارة ، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية .
- الفقر و انخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر الشبكات الإدارة الإلكترونية .
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع و انقسامه ( فئات تمتلك أجهزة حاسوب و معدات أخرى تفتقدها )أدى إلى ازدياد حدة التفوق، و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية .
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية ، و حلول الآلة مكان الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقام التحول الإلكتروني خوفا من امتيازاته و منصبه<sup>1</sup>.

### 5- المهددات الأمنية :<sup>2</sup>

وتتمثل في : التخوف من التقنية و عدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا من ما يمكن أن تؤديه من مساس و تهديد لعنصري الأمن و الخصوصية في الخدمات الحكومية .

و يمثل فقدان الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية ، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء معلومات و عدم حذفها او تدميرها .

وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاثة عناصر أساسية هي :<sup>3</sup>

العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات .

العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم و حماية أمن المعلوماتي .

العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ، ورفع قدرات و خبرات العاملين في هذا المجال .

1 - أحمد قبيلان آل فطيج ، مرجع نفسه ، ص43

2- بدر بن عبد الملك ، الأبعاد الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية،دراسة مسحية ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة . جامعة نايف للعلوم الأمنية . الرياض . 2007 ص 43 .

3- منصور بن سعد القحطاني ، مهددات الأمن المعلوماتي و سبل مواجهتها ، دراسة مسحية على مستوى مراكز الحاسب الآلي بالقوات الملكية السعودية بالرياض ، الرياض ، 2008 ، ص 13

### خاتمة الفصل

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الأساليب المعاصرة التي تسعى إلى تحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز جميع أعمالها و معاملاتها الوظيفية و وظائفها الإدارية ، حيث يرتبط أسلوب الإدارة الإلكترونية بالدور المتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات في الإدارة ، وهو يشير إلى استخدام وسائل الاتصال العامة ، كما يمثل أسلوبها مدخل إعادة بناء العمليات الإدارية بشكل إلكتروني بهدف تحقيق سرعة المعاملات الإدارية ، والحفاظ على سرية و سلامة المعلومات وتحقيق فعالية إدارية.

# الفصل الثاني



### تمهيد :

- إن اتصال المؤسسة هدف استراتيجي يعبر عنه من خلال الدافعية واتخاذ القرار على المستوى الداخلي و انعكاساته الخارجية على بناء الصورة العمومية لهذه المؤسسة و إذا كان هذا النشاط يعتبر كلاسيكيا بالنسبة للتخصص في عين العامة ضمن أي مؤسسة فإنه يبقى مفتقرا إلى هيكلية نظرية متماسكة تطبيقات عملية أشمل و أدق لغلبة كفة الاهتمام الأكاديمي لصالح الاتصال الجماهيري و التفاعلي و تكنولوجيا الحديثة و هـ و الأمر الذي جعلنا نحول هنا إلقاء بعض الضوء على هذا المجال التوصيلي الهام الذي فرضته فاعلية أداء المؤسسات العمومية والخاصة ، التجارية و الخدمية .
- ومن أهم مجالات اتصال المؤسسة التي يكثر عليها الطلب حاليا المتعلقة بالهوية البصرية للمؤسسة و صورتها العمومية و خاصة منها الشعارية، وهو ما نطلق عليه بعض البرامج اسم الاتصال " المؤسسي "

وقد تناولنا في هذا الفصل عدة عناصر تمثلت في :

- 1- نشأة و مفهوم المؤسسة
- 2- خصائص المؤسسة ووظائفها
- 3- مفهوم صورة المؤسسة
- 4- أنواع صورة المؤسسة
- 5- مكونات صورة المؤسسة
- 6- سمات صورة المؤسسة
- 7- مزايا صورة المؤسسة
- 8- العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة
- 9- عملية بناء الصورة الذهنية للمؤسسة
- 10- برامج تكوين الصورة الذهنية
- 11- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي عن المؤسسة

## الفصل الثاني

### صورة المؤسسة

- **نشأة المؤسسة :** نشأة و تطورت المؤسسات على أنقاض نظام الإقطاع و الدويلات و الإمارات حيث بدأت الدولة تتوغل في الحياة الاجتماعية و الاقتصادية و الإدارية للاضطلاع بأعمق ووظائف القطاع الخاص إلى غاية بروز فكرة الدولة المتداخلة أو الدولة الاشتراكية ، باختلاف قصور و عمق تدخل الدولة من مجال إلى آخر ، الشيء الذي أدى إلى نشأة فكرة المؤسسات كنمط تنظيمي ، له مزايا
- و خصائصه التي تؤهله إلى تجسيد فكرة تدخل الدولة للقيام بالوظائف الاقتصادية ، والاجتماعية بصورة أكثر واقعية و فعالة ، كما تعتبر كل من الحرب العالمية الأولى و الثانية و الأزمات الاقتصادية و الاجتماعية التي شهدتها العالم من العوامل و الأسباب التاريخية لظهور فكرة المؤسسة.
- **اولا: مفهوم المؤسسة :** اختلف معظم الخبراء في تعريف المؤسسة

حيث عرفها شمبير "chumpeter" على أنها مركز الإبداع و الإنتاج بيرو "peroux" بأنها تقوم بتركيب السلطات ، أما غال برليه "galbaralih" فقد عرف المؤسسة على أنها تتميز بتقسيم السلطات و بروز الهيكل تقنيين الذين يملكون السلطة و التي تتمثل في المؤسسة عموما في مجموعة من الطاقات البشرية و المادية و المالية و التي تشغل فيما بينها ، وفق تركيب معين و توثيق محدد قصد انجاز أو اجاد المهام المنوطة بها من طرف المجتمع<sup>1</sup>

و هناك من يعرفها على أنها مجموعة من الموارد البشرية و المادية و المالية المنظمة و المهيكلة ، والتي تخضع لأهداف دقيقة و تسيير على أسس و طريقة معينة في التسيير<sup>2</sup>

في حين يعرفها الدكتور عبد الرزاق بن حبيب أنها منظمة اقتصادية أو اجتماعية مستقلة نوعا ما توحد فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية ، المالية ، المادية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق مكاني<sup>3</sup>

كما وردت تعاريف أخرى للمؤسسة تتميز بحداتها واتساع استعمالها في الوقت الحالي ظهرت و تطورت مع التطور الذي عرفته نظرية المؤسسة وكذلك التطور في نظريات الإدارة و التسيير

لهذا فقد اعتبرها<sup>4</sup> pde brugne مثلا لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة ، يقدم الأطراف مشاركتهم لها (أي المؤسسة) حتى تتمكن من البقاء و الاستمرارية من خلال علاقة مباشرة لها

و بمختلف عوامل الإنتاج و هناك من اعتبرها نظاما و هو يعني مجموعة عناصر مرتبطة و متفاعلة فيما بينها تقوم في مجموعها بنشاطات تشترك أو تصب في هدف واحد وفقا لمجموعة من العوامل و الأنشطة المساعدة بالمؤسسة على رأسها الإدارة كنظام فرعي للتوجيه و القيادة و التسيير وذلك بوضع الأهداف

و الغايات التي توضح طريق و اتجاه المؤسسة في شكل سياسات و قوى منظمة الأنشطة و متسعة للعلاقات داخل هذه المؤسسة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - أحمد طاطار ، تقنيات المحاسبة في المؤسسات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1999، ص15

<sup>2</sup> - ابو يعقوب عبد الكريم ، المحاسبة التحليلية ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998 ص 15

<sup>3</sup> - عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، دون سنة، ص 25

4 - p.de brwyne . cite dans haurd pieppe « objectifs et studure degudage de lentvepise » CNRS ;

<sup>5</sup> - رغودي علي ، المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر ، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر 1987 ص 31 ، -

فالمؤسسة كنظام اجتماعي ، سياسي تقوم بعدد من الأعمال لتنظيم و تنشيط أعمالمختلف الافراد في اقسام المؤسسة يتوزع فيها العمل على مستويات التأطير من أعلى الهرم الإداري إلى القاعدة ، وتتمثل مكونات هذه العمليات في انجاز و تحقيق الأعمال التي يقوم بها الأفراد لضمان تحقيق الاهداف ثم تنظيم العمل الجماعي يتم فيها تحديد العلاقات بين العمال و الادارة ثم العمل على تحفيز العمال لأداء عملهم بالشكل المطلوب ، وقد ساهمت مدرسة العلاقات الانسانية إلى حد بعيد في تفسير سلوك العمال و علاقاتهم بالمؤسسة الى تحليلات نفسية في فهم تلك السلوكات بين المجموعات و الحوافز<sup>1</sup>

### التعريف الشامل للمؤسسة

هي مجموعة من الاشخاص الدائمين, العاملين في نفس المكان , وهي ايضا تجمع يتم تنظيمه وفق قواعد و اسس معينة, اجتماعية, كانت ام اقتصادية, او سياسية , او ثقافية.

### ثانيا: خصائص المؤسسة ووظائفها :

تتميز المؤسسة بعدة خصائص نذكر منها :<sup>2</sup>

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها للحقوق و الصلاحيات و من حيث واجباتها و مسؤولياتها
- القدرة على الانتاج و أداء الوظيفة العتي وجدت من أجلها
- لا بد أن نتلائم مع المحيط الذي توجد فيه ، فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كان المحيط معاكسا للمؤسسة ذاتها يعرقل عملياتها الموجودة و يفسد اهدافها
- تعتبر المؤسسة من أهم الوسائل التنظيمية لا كثر كفاءة التي تستعملها الدولة في تحقيق أهدافها
- تدار و تسيير المؤسسة بواسطة الأسلوب الاداري المركزي و عن طريق مجالس الادارات و العمالو لجان مختصة دائمة أو مؤقتة
- تختص المؤسسة العمومية في تحقيق اهداف عامة تتمثل في تقديم الخدمات لإشباع الحاجات العامة
- المؤسسة مكان للتنسيق عبر عوامل الإنتاج المختلفة
- تتمتع المؤسسة باستقلالية المالية
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر في عملياتها عن طريق الإعتمادات و الإيرادات الكلية أو الجمع بين كل هذه العناصر حسب الظروف ، فالمؤسسة العمومية تحصل على اعتماداتها من طرف الدولة ، أما المؤسسات الخاصة و مواردها المالية ناتجة عن طريق إيراداتها المالية المحققة عن طريق بيع المنتجات

<sup>1</sup> - رغدودي علي ، المرجع نفسه ص 16

<sup>2</sup> - اومدور حليمة ، الاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، تخصص محاسبة ،دفعة 2003 ص 06

## الفصل الثاني

## صورة المؤسسة

### وظائف المؤسسة :

تتميز المؤسسة بعدة وظائف أهمها<sup>1</sup>

**الإنتاج :** الوظيفة الأساسية التي تشغل بها في أغلب الأحيان خلية و وحدة نظامية ، و هي تكلف بتحويل الواردات إلى صادرات تجلب بها الربح

فمن المعلوم أن الإنتاج قد أصبح في كل المجالات لتقنيات وتكنولوجيات متطورة ، فهو يتطلب اختصاصات معينة لغا ينبغي توظيفها-ها إلا في ميادينها ، فإنه من الضروري ألا ينشغل المنتج إلا بمهنته ولا يحاسب إلا عليها

- **الإدارة :** في كل مؤسسة إدارة و تنظم وظائف القرار ، التنسيق ، الرقابة ، و التمثيل في الداخل و الخارج وتكون وظيفة الإدارة على مستوى المؤسسة أو الوحدة أو المصلحة .
- **التمويل :** وفي كل مؤسسة وظيفة توفر لها موارد تمويل حاجياتها العادية و الطارئة ، ونظرا لما يلعبه رأس المال في حياة المؤسسة ، ونظرا لما يتطلبه من دراية في محيط تعقدت منه طرق اقتناء رأس المال و التزاماته لفترات طويلة الأمد ، أصبح لزاما على المؤسسات الاقتصادية إعطاء هذه الوظيفة أهمية كبرى
- **التمويل :** مع اتساع السوق و المنافسة ، أصبح التمويل بالمواد الأولية من أهم الوظائف التي تشغل المسيرين في المؤسسات ، فهو بتأثيره المباشر على التكلفة و السعر و جودة المنتج وحجم المبيعات
- **التسويق :** تشكل هذه الوظيفة وجه المؤسسة الذي تظهر به في السوق ، فهي التي تكلف بعرض المنتج للزبون ، تسهر لتحويله إلى أرباح ، فهذه الوظيفة هي بمثابة القاطرة التي تجر ورائها عربات الوظائف الأخرى ، تسير على وتيرتها ، أو تتوقف عند توقفها
- **الإعلام والاتصال :** لم تبرز هاتان الوظيفتان التوأمين للوجود إلا بعد احتدام المنافسة و عولمة الاقتصاد وانتشار المعلوماتية التي جاءت لتسهل الاعلام والاتصال من جهة ، وتخلق من جهة أخرى حاجيات لم تكن موجودة من قبل ، فتولد عن ذلك حجم هائل من المعلومات ، وان أغلب المؤسسات تجمع بين الوظيفتين لتلازمهما ، لكن المؤسسات الكبرى منذ سنوات تفرق بينهما التخصص الاعلام و الاعلام الآلي بالذات ، موارد مالية و بشرية هائلة لمعالجة المعلومات بكل أشكالها السمعي البصري ، وتخصصات أخرى مكلفة بإيصال تلك المعلومات لمستخدميها فسخرت من أجل ذلك عتاد من الأجهزة اللاسلكية و الفضائية للحصول على المعلومات .
- **التوظيف :** هي الوظيفة التي تتعهد بإبرام و كتابة وإنهاء عقود التشغيل في المؤسسة ، فهي تسهر على تطبيق قوانين الشغل في أجور و عطل و ترقيات و مكافآت و عقوبات و خصومات وما إلى ذلك من انشغالات تسيير الموارد البشرية
- **الدراسة والتكوين :** اليوم وقد دخلت التكنولوجيا كل مرافق الحياة ، وكل صناعة الأدوات الإنتاج ، أصبح من المحتوم إخضاع جل إن لم يكن كل وظائف المؤسسة و البحث قبل اتخاذ أي قرار مثل البدء في انجاز مشروع ، وبفضل وظيفة التكوين يتمكن الأفراد من التأقلم و مواكبة التغيرات بمختلف أشكالها

<sup>1</sup>- علي شريف، الإدارة المعاصرة، دون طبعة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999 ص 365 - 366

### ثالثاً: تعريف صورة المؤسسة :

حدد المنطقيون العرب الصورة الذهنية بقولهم المعاني هي الصورة الذهنية من حيث أنه وضع بإزائها الألفاظ و الصور في العقل فمن حيث أنها تقصد باللفظ سميت معنى و من حيث أنه معقول في جواب ماهو ؟ سميت ماهية ، من حيث ثبوته في الخارج سميت حقيقة ، ومن حيث امتيازه عن الأخبار سميت هوية<sup>1</sup>

- وفي اللغة اللاتينية تعرف الصورة الذهنية هي مشتقة من كلمة *imaginis – image* وتعني أخذ شيء ما حيث كان القدماء يستعملون مفردات عديدة مثل *Effigie*<sup>2</sup>
- ويكون لكل فردا صوراً ذهنية نتيجة لتفاعله مع البيئة الحقيقية و بالتالي تختلف الصورة الذهنية من شخص إلى آخر لأن خبرة كل فرد لا يمكن أن تتشابه مع خبرة الآخرين ، ومن ثم فإن كل فرد يشرح و يفسر
- حيث يرى " كينث بلدنج " في كتابه الرائدة " الصورة " أن الصورة الذهنية تتكون من تفاعل معرفة الإنسان بعدة عوامل منها :
  - المكان الذي يحيا فيه الفرد
  - موقفه من العالم الخارجي
  - العلاقات الشخصية و روابط الأسرة و الجيران و الأصدقاء المحيطين به
  - الزمان و المعلومات التاريخية و الاجتماعية التي يحصل عليها
- ويعرفها قاموس " ويبستر " الصورة الذهنية بأنها التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو اللمس أو الشم أو التذوق<sup>3</sup>

كما يعرفها "هوشي" الصورة الذهنية بأنها : مجموعة معارف الفرد و معتقداته في الماضي و الحاضر و المستقبل التي تحفظ بها وفق لنظام معين عن ذاته و عن العالم الذي يعيش فيه<sup>4</sup>

- كما أن مصطلح الصورة يشير إلى شيء ، ساكن و كيان جامد ولذا يتم إضافة صفة متحركة إليه في بعض الأحيان للإشارة إلى موضوع آخر و هو ما يتناقض مع نتائج كثير من الدراسات التي تشير إلى أن العملية التي اصطلح على تسميتها بالصورة هي عملية ديناميكية متغيرة و ليست إستاتيكية جامدة وإذا كنا في اللغة العربية نقول مثلا أن التصنيع اسم عملية و الصناعة اسم لحرفة ، فكذلك يمكننا القول إن التصور اسم لعملية مستمرة و الصورة اسم لمنتج ثابت جامد<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - علي بن محمد الجرجاني ، التعريفات ، الطبعة 1، صححه مجموعة من العلماء. دار الكتاب العربي ، بيروت، 1938 ص 140

<sup>2</sup> - ساعد ساعد ، عبيدة الصبطي ، الصورة الصحفية ، دار الهدى ، الجزائر ، 2011 . ص 42

<sup>3</sup> - عاطف عدلي العبد عبيد ، مدخل إلى الاتصال و الرأي العام الأسس النظرية و الاسهامات العربية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1999 ، ص 286.

<sup>4</sup> - مرفت الطرابيشي ، عبد العزيز السيد ، نظريات الاتصال ، دار الإيمان للطباعة ، القاهرة . 2006 . ص 231

<sup>5</sup> - ايمن منصور ندر ، الصورة الذهنية و الاعلامية : عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير ، المدينة برس ، القاهرة . 2004 . ص 20

## الفصل الثاني

### صورة المؤسسة

• وللصورة الذهنية مصطلح مرادف و هو مصطلح الصورة النمطية ، ويعرف معجم المصطلحات الإعلامية STEREOTYPE بأنها الرموز المشتركة للجماهير ، مثل الحكم و الأساطير و الأغنيات الشعبية .

أي أنها التصورات التي عند الناس لأشياء معينة.....

وتحدد الدراسات اختلافات الصورة الذهنية عن الصورة النمطية في نقطتين هامتين هما :

1- أن الصورة الذهنية يمكن تغييرها إذا أنها تتسم بالثبات النسبي أما الصورة النمطية فهي تقاوم التغيير فمن الصعب تغييرها

2- غالبا ما تكون الصورة النمطية متحيزة ، فهي في الغالب سلبية عكس الصورة الذهنية التي تكون أحيانا ايجابية ، وفي ظروف أخرى سلبية<sup>1</sup>

#### المفهوم الشامل لصورة المؤسسة:

هي الفكرة التي يكونها الفرد عن موضوع معين, سواء كانت هذه الفكرة صحيحة او خاطئة, وما يترتب عن ذلك من افعال سواء كانت سلبية او ايجابية, بحيث تتشكل من خلالها سلوكيات الافراد المختلفة.

#### رابعا : أنواع صورة المؤسسة :

هناك تصنيفان هاما لأنواع صورة المؤسسة ، نوردهما كالتالي:

#### 1- الصنف الاول :

وينقسم إلى : <sup>2</sup>

أ- **الصورة المعطاة :** وهي الصورة التي تعطيها المؤسسة عن نفسها ، أثناء الاتصال بمحيطها أي المنتقلة عن طريقها ، و المقاسة بطريقة موضوعية ، المرفوقة بعنصرها البنائي و المعلومات التي تصدرها ، تعليقاتها .... إلخ

ب- **الصورة المحصلة :** هي الصورة المحصلة من طرف الجمهور اتجاه المؤسسة وهي البناء المكون من طرف مجموعة من الأفراد عندما يتقاسمون نفس العملية التمثيلية ، وهذه الصور هي الصور المفهومة المحولة عن طريق القيم و الأفكار و الاتجاه الخاص بكل فرد

ت- **الصورة المرادة (المرغوبة) :** وهي الصورة التي تود المؤسسة و هي امثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المؤسسة الأخرى و جمهورها في التأثير على الجماهير ، و الصورة المرادة تسمح للمؤسسة بتحديد صوتها و بنائها على مدى ثلاث أو خمس سنوات .

<sup>1</sup> - انتصار ابراهيم عبد الرزاق ، صفد حسام الساموك ، الاعلام الجديد تطور الأداء و الوسيلة و الوظيفة ، دار الجامعية للطباعة و النشر والترجمة ، بغداد . 2011 . ص 65 . 66

<sup>2</sup> - عاطف علي عبيد ، الاتصال و الرأي العام ، دار الفكر العربي ، القاهرة . 1993 ص 130

### 2- التصنيف الثاني :

وتنقسم الصورة بدورها إلى عدة أصناف وهي :<sup>1</sup>

- أ- **الصورة المؤسسة** : وهي يتكون على المستوى الوطني و الدولي من جهة و تخص الجمهور العام من جهة ثانية و هي تتطور بفضل اتصال يعتمد على القيم التي تمثلها المؤسسة ، و تعبر عنها ، وخاصة في المجالين الإجتماعي و الإقتصادي
- ب- **الصورة المهنية** : وترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة و بكيفية أدائها لها
- ت- **الصورة العلانية** : وتتطور من خلال تواصلها القبلي او البعدي مع جمهورها الداخلي و الخارجي
- ث- **الصورة العاطفية** : وتشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة ، بغية تنمية الرأسمال التعاطفي و الودي بينهما

وهناك من يصنف أنواع صورة المؤسسة إلى<sup>2</sup>

- 1- **الصورة المرآة** : وهي الصورة التي ترى المؤسسة نفسها من خلالها
- 2- **الصورة الحالية** : وهي التي يرى بها الآخرون المؤسسة
- 3- **الصورة المرغوبة** : وهي التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير
- 4- **الصورة المثلى** : وهي أمثل صورة يمكن أن تحقق إذا تم أخذ بعين الاعتبار منافسة المؤسسات الأخرى و جهودها في التأثير على الجماهير
- 5- **الصورة المتعددة** : وتحدث عندما يتعرض الأفراد ( الجمهور ) لممثلين مختلفين للمؤسسة و يعطي كل منهم انطبعا مختلفا عن هذه المؤسسة ، ومن الطبيعي ألا يستمر هذا التعدد طويلا ، فإنما أن يتحول إلى صورة ايجابية أو إلى صورة سلبية (نمطية) ، أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلها العناصر الايجابية و السلبية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الافراد

### خامسا: مكونات صورة المؤسسة

وتتكون هذه الصورة من العناصر الآتية :<sup>3</sup>

#### 1- اسم المؤسسة :

ان اختيار اسم المؤسسة له اهمية كبيرة بالنسبة لشخصية المؤسسة و منتجاتها ، وتزداد القدرة على تذكر الاسم حينها إلى دلالات لها أهمية في بعض المجالات

<sup>1</sup> - فضل دليو ، اتصال المؤسسة : اشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة المعاصرة، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2003 ص 53  
1- عاطف عدلي ، العبد عبيد ، مدخل إلى الاتصال و الرأي العام : الأسس النظرية و الإسهامات العربية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1999 .

ص 286

<sup>3</sup> - محمد منير حجاب ، الموسوعة الاعلامية ، المجلد رقم 03 دار الفجر للنشر و التوزيع ، مصر، 2003، ص 1478 . 1479

### 2- الأشكال المادية

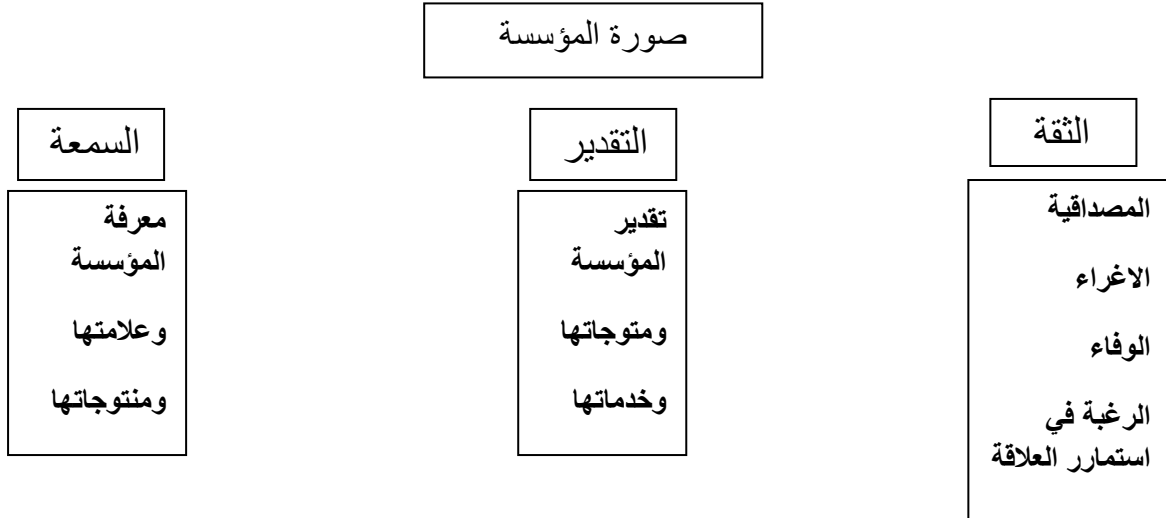
وتتمثل الأشكال المادية في الأثاث المستخدمة وهي عناصر ينبغي أن تتسم نحو الأحسن حتى تطبع صورة جيدة عند الجمهور ، إذ ينبغي أن تحرص المؤسسات المعاصرة أن تكون صورة طيبة و مميزة في أذهان الجماهير وذلك باستعمال مثيرات جديدة من حين لآخر ، بحيث لا يتغير مع الشخصية المميزة لهذه الأشكال المعروضة عن المؤسسة بين جماهيرها

### 3- الشعار و الزمن :

فالشعار عبارة مختصرة سهلة التذكر تعبر عن فكرة سائدة أو هدف او وجهة نظر معينة و تهدف عادة إلى الإقناع بحيث يؤثر على الرأي العام بدون منافسة و يستخدم في زمن معين دون غيره و ذلك نتيجة لتغيرات اجتماعية ، اقتصادية و سياسية معينة بارزة ، يرى معده بانها أكثر تأثير انطباعي ممكن بمجرد سماع الشعار أو قراءته ، فنجاح الشعار مرتبط بتجسيد الاتجاهات الأساسية و الآمال و بعض القيم المستقرة لدى أفراد الجمهور

ويمكن توضيح أهم مكونات الصورة الذهنية بالشكل التالي :

الشكل رقم 02 : مكونات الصورة الذهنية



المصدر : محمد منير حجاب : الموسوعة الاعلامية ، دار الفجر للنشر و التوزيع مصر ، المجلد رقم 03 ، 2003 ص 1478 .

1479



• كما أجمع بعض الباحثين أن للصورة الذهنية ثلاث مكونات أو أبعاد أساسية وهي :<sup>1</sup>

### 1- البعد المعرفي :

ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو شخصا ما ، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين و عن الموضوعات و القضايا المختلفة ، وبناء على دقة المعلومات ، والمعارف التي نحصل عليها عن الآخرين تكون دقيقة وتكون دقة الصورة التي تكونها عنهم وفقا للبعد المعرفي فإن الأخطاء في الصورة الذهنية المتكونة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساس عن المعلومات و المعارف الخاطئة التي جعل عليها هؤلاء الأفراد

### 2- البعد الوجداني :

يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب اتجاه موضوع أو قضية أو شخص ما..... في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد ويشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي ، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات و المعارف التي كونها الأفراد وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص و القضايا و الموضوعات المختلفة ويندرج البعد الوجداني بين الايجابية أو السلبية و يؤثر ذلك على مجموعة من العوامل أهمها حدود توفر مصادر المعرفة ، كما يؤثر في بناء البعد الوجداني خصائص الشعوب من حيث : اللون ، الجنس ، اللغة ، فاختلف هذه الخصائص من الأمور التي تسهم في بناء اتجاهات سلبية و التجانس في هذه الخصائص بينهم في بناء اتجاهات ايجابية

### 3- البعد السلوكي :

يعكس سلوك الفرد طبيعة الصور الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد التي تعكس اتجاهاتهم في الحياة

<sup>1</sup>- أحمد الدسوقي , الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصري ، وزارة الداخلية ، أكاديمية مبارك للأمن ، ص 6

### سادسا: سمات صورة المؤسسة :

من أهم السمات و الخصائص التي تتميز بها الصورة الذهنية هي كالتالي :<sup>1</sup>

- 1- الصورة الذهنية للمنظمة هي انطباعات عقلية ذاتية تتكون في أذهان الأفراد أو الجماعات و تشكيل اتجاهاتهم و مواقفهم و أحكامهم تجاه المنظمة
- 2- الصورة الذهنية للمنظمة تتسم بالديناميكية و القابلية للتغيير و التفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد ، أو تلك الخاصة بالمنطقة نفسها، أو بالمنظمات المنافسة لها ، كما تتفاعل مع المتغيرات المجتمعية المختلفة .
- 3- الصورة الذهنية للمنظمة تمثل تقديمها عقليا لكل ما يتعلق بالمنظمة للجمهور سواء كان هذا التقديم جزائيا لبعض عناصر المنظمة ( صورة الإدارة أو صورة العلامة التجارية أو صور المنتجات ) أو تقديمها للعناصر الكلية للمنظمة بكل مكوناتها و أبعادها
- 4- الصورة الذهنية للمنظمة مقصودة و مخطط لها ، وهي بذلك تختلف عن الصورة النمطية التي يكونها الأفراد بناء على معلومات خاطئة (أي كان مصدرها ) وتعتمد على برامج إعلامية مدروسة
- 5- الصورة الذهنية للمنظمة قابلة للقياس باستخدام أساليب البحث العلمي ، و يمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكونة لدى الجمهور و تحديد أية تغيرات تطرأ عليها سواء كانت سلبية أو ايجابية .

كما لها سمات أخرى :

- 1- **عدم الثقة** : ذهب الكثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة و لعل مرجع ذلك أساس هو أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي ، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي ولاسيما و أن الأفراد عادة يلجئون على تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة
- 2- **الثبات و المقاومة للتغيير**: فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات و مقاومة التغيير ، و تعدد العوامل التي تحدد و تؤثر في كمية و كيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية ، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها ، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها
- 3- **التعميم و تجاهل الفروق الفردية** : تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه ، و نظرا لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة الذهنية تنطلق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات فروق فردية
- 4- **التنبؤ بالمستقبل** : تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك و التصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف و القضايا و الأزمات المختلفة ، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات و القضايا و الأشخاص يمكن أن تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلا
- 5- **تخطي حدود و الزمان و المكان** : تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود معينة بل يتخطاها ليكون صورا عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه

<sup>1</sup> علي عوجة ، كريمان فريد ، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، دار عالم الكتاب، القاهرة، 2008، ص 192

## الفصل الثاني

### صورة المؤسسة

وعلى مستوى الزمان فالإنسان يكون صورة ذهنية عن الماضي و يكون صورة ذهنية عن الحاضر ، إضافة إلى المستقبل

وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صورة ذهنية عن الأزمنة و الأماكن المختلفة ، وفقا لمعارفه ومدركاته و مشاهدته إضافة إلى قدرته على التخيل و الاستنتاج

- ويمكن لنا في هذا السياق أن نلمح عدة سمات و خصائص أخر للصورة الذهنية تكمن في :<sup>1</sup>
  - **الصورة الذهنية ذات طابع ديناميكي** : فهي قابلة للتغيير بظروف الزمان والمكان و يحكمها مجموعة من العوامل المؤثرة الثقافية والاجتماعية في تكوينها ( كالعادات و التقاليد و البيئة وهوية الشركة و ثقافتها و الطريقة الاتصالية لصاحب الصورة مع الجماهير.....إلخ )
  - **الصورة الذهنية** : تتأثر بالمعارف و المعلومات التي تثبت للجماهير بطرق مختلفة و هي بالتالي تخضع لعمليات متسلسلة من المراحل المعرفية (وصول المعلومة و من ثم تحليلها ثم إدراكها ومن ثم القيام بسلوك سلبي او إيجابي ) اتجاه المؤسسة
  - **الصورة الذهنية ذات طابع متكامل** : فهي لا تكون عند الجماهير إلا بعد تكامل الجهود المنظمة للشركات و على جميع المستويات التي ينتظرها الجمهور .

### سابعا: مزايا الصورة الذهنية الايجابية للمؤسسة :

أن تكوين الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة يحقق لهذه المؤسسة فوائد متعددة منها<sup>2</sup> :

- 1- مساعدة المؤسسة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها
- 2- تدعيم علاقة المؤسسة مع جماهيرها الداخلية والخارجية
- 3- إقناع الحكومة و السلطات و الجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع
- 4- تنمي استعداد الجماهير للتريث قبل إصدار الحكم على المؤسسة في أوقات الأزمات
- 5- تدعيم العلاقات الطيبة للمؤسسات مع الجهات التشريعية و التنفيذية في الدولة
- 6- المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المؤسسة
- 7- المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمؤسسة

### ثامنا: العوامل المؤثر في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

تتمثل العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة في النقاط التالية:

- 1- **عوامل شخصية** : وتتمثل في
  - السمات الذاتية للشخصية المستقلة للمعلومات ( التعليم ، الثقافة ، القيم .....)
  - قدرت الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة و درجة دافعيته و اهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - ليلي سعيد : <http://www.ensanyat.com/twasol.asp> متاحة على الخط الساعة 10:00 ، بتاريخ 2016/02/24م

<sup>2</sup> - أسماء الشام ، حسين صرصور ، الصورة الذهنية للمجلس طالبات الجامعة الإسلامية ، جمهور الطالبات الإسلامية، قسم الصحافة و الإعلام ، تخصص العلاقات العامة و الاعلان ، الجامعة الإسلامية ، 2004 ، ص 48.

<sup>3</sup> - فاطمة بوزقاق ، صورة المؤسسة الاقتصادية لدى الجمهور الخارجي دراسة مسحية على جمهور مؤسسة سونطراك، مذكرو مكملة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم الاعلام و الاتصال، تخصص اتصال و علاقات عامة، 2013 ، ص 28.

### 2- عوامل اجتماعية : وتتمثل في :

- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات
- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد و القيم السائدة فيه

### 3- عوامل تنظيمية : ويتمثل أهمها فيما يلي :

- الأعمال الحقيقية للمنظمة ، سياستها ومنتجاتها
- الرسائل الاتصالية الخاصة بالمنظمة و المنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة
- نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة لنقل الرسائل
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة و الجماهير
- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع

وتلعب المؤثرات التسويقية دورا هاما في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة ، وتتجسد هذه المؤثرات في واجهات المحلات ، الملصقات الإشهارية ، السعر ، خدمات ما بعد البيع ..... إلخ.<sup>1</sup>

### 4- عوامل إعلامية :

- الجهود الإعلامية للشركات المنافسة وتأثيرها على صورة
- التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمنظمة في وسائل الإعلام الجماهيري ومدى سلبياتها أو إيجابياتها ( المسؤولية الاجتماعية للصحافة )
- حجم الاهتمام الذي توليه وسائل الإعلام الجماهيرية لأخبار المنظمة<sup>2</sup>

### 5- عوامل ثقافية

- التوافق بين الثقافة العامة للشركة وبين ما تنتظره جماهير الشركة منها
- التوافق بين الثقافة وبين ما تتطلبه ظروف السوق وهذا يحتاج إلى دراسات من نوع القياس للثقافة في السوق
- التوافق بين الطبيعة الإثنروبولوجية لثقافة الشركة ( أي الرموز والقصص والحكايا و الروتين وهيكلتها)<sup>3</sup>

### تاسعا: عملية بناء الصورة الذهنية للمؤسسة :

تعد عملية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة عملية معقدة ، فمن التحديات الأساسية التي تواجه المؤسسات المعاصرة انهيار الحدود والفواصل بين وظائفها الداخلية وعلاقتها الخارجية ، حيث تتشابك العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة في الممارسات اليومية لأعضائها ، وأشار العديد من الباحثين في مجال العلاقات العامة الاتصال إلى أن الصورة الذهنية للمؤسسة تتأثر بعدة عوامل بعضها يتعلق بالمؤسسة نفسها والبعض الآخر يتعلق بالجمهور المستقبل للمعلومات عن المؤسسة و كلاهما يتأثر بالخصائص الاجتماعية والثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة ويمكن أن نجمل العناصر التي تؤثر في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة وتندمج لتشكّل هذه الصورة وهي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - فاطمة بوزقاق ، نفس المرجع ، ص 28

<sup>2</sup> - علي عجوة ، كاريمان فريد ، مرجع سابق ، ص 113.141

<sup>3</sup> - قراهم داولينغ ترجمة وليد شحادة ، تكوين سمعة الشركة، هوية و الصورة وأداء، مكتبة عبيكان ، الرياض ، 2003 ، ص 125

<sup>4</sup> - أيمن منصور ندر ، مرجع سابق ، ص 28

## الفصل الثاني

### صورة المؤسسة

#### 1- صورة العلامة التجارية :

وتتمثل في درجة النجاح المتوقع من الاتصال في تكوين صورة ايجابية عن المؤسسة بتأثير الثقة بعلامتها التجارية

#### 2- صورة منتجات المؤسسة :

فمنتجات أية مؤسسة أو خدماتها ومدى جودتها وتميزها ، ومدى قدرتها على مسايرة التغيير في اتجاهات العملاء ومسايرة التطور العلمي في إنتاجها وتقديمها تؤثر على تقييم الجماهير لأعمال المؤسسة وتساهم في تكوين صورة طيبة لها لدى أو لتلك الجماهير

#### 3- صورة إدارة المؤسسة (فلسفة المؤسسة) :

إن إدارة المؤسسة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير من خلال قيامها بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقاتها مع الجهات المختلفة ، حيث تشكل بذلك العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية والتي توجه أداء وعمل إدارات المؤسسة المتعددة من جهة وتحكم تعاملاتها مع الجماهير الخارجية من جهة أخرى وهي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة ورسائلها الموجهة الى الجماهير وبرسم صورتها الذهنية لديهم

#### 4- برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة :

وهي تجسيد الأعمال الفعلية للمؤسسة وسياستها الرسمية اتجاه المجتمع ككل وجماهير المؤسسة في كل ما يصدر عنها من قرارات و أفعال أي أنها تهتم بالأعمال الحقيقية للمؤسسة وبذلك تعد عاملا مؤثرا في عواطف الجماهير نحو المؤسسة وكسب ثقتهم وتأييدهم سواء ما يخص الجماهير الداخلية أو الخارجية أو البرامج المجتمعية والبيئة المختلفة وذلك هي جزء من مكونات الصورة الذهنية لأنها تحسن السلوك الأخلاقي للمؤسسة تجاه المجتمع و الجماهير الداخلية والخارجية

#### 5- صورة المنظمة كمكان للعمل :

تؤثر انطباعات الجماهير عن المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين وخدمات اجتماعية وصحية و حوافز و أجور متميزة كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني و اثاث ونظافة في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل

#### 6- أداء موظفي المؤسسة :

تتمثل في قدرة موظفي المنظمة على تمثيله بشكل مشرف أدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم ، وكفاءة و سرعة أداء المهام المنوطة بهم ، مما يعطي انطبعا ايجابيا نحوها

#### 7- كفاءة اتصالات المؤسسة :

تؤثر الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة مع جماهيرها الداخلية و الخارجية ، وما تنقله المؤسسة في رسائلها للجمهور ، في تكامل اتصالات المؤسسة و توضيح هويتها و فلسفتها للجماهير<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - أيمن منصور نذير ، مرجع نفسه ، ص 28.

### عاشرا: برامج تكوين الصورة الذهنية :

وتمر بالخطوات التالية:

#### 1- تحديد الجمهور :

فهذه المرحلة تهدف على معرفة القطاعات الجماهيرية المؤثرة على المؤسسة و دورها في المجتمع ، كما تهدف على معرفة الخصائص المميزة لهاته القطاعات الجماهيرية حتى يسهل اختيار وسائل اتصال مناسبة<sup>1</sup>

#### 2- قياس الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها :

بعد تحديد الجمهور المستهدف ، تأتي أهم خطوة في تحليل هذا الجمهور ، وهي تحديد الصورة الذهنية الحالية التي تتعلق في ذهن الجمهور في المؤسسة ، و منتجاتها و كذلك منافسيها ، و هذا يساعد المؤسسة في إدراك ما الذي تسعى إليه ، فيما يتعلق بأهداف الاتصال في اتجاهات الأفراد و تصرفاتهم اتجاه شيء معين ، مرتبط ارتباطا كبيرا بمعتقداتهم عن هذا الشيء ، و بالتالي فالصورة الذهنية هو تعبير يستخدم لوصف مجموعة من المعتقدات التي يحملها الفرد عن شيء معين ، و تظهر أهمية الصورة الذهنية في الفترة التي تعطيها و قد تمتد لفترة أطول بعد إنتهاء الأسباب التي أدت إلى ظهورها بهذه الطريقة و لتقريب هذه النقطة نجد أنه من الممكن لأي مؤسسة كانت أن تستحوذ على المركز الأول أو التابعة لمؤسسة رائدة ، و قفزت إلى المركز الأول إذ تظل صورتها الذهنية تابعة أو في المركز الثاني لفترة طويلة قبل ان تتغير هذه الصورة له تظهر اهمية أن تحافظ المؤسسة على صورة طيبة لدى جماهيرها و على أن تفعل دائما على تحسينها

• و هناك العديد من الأساليب المستخدمة لقياس الصورة الذهنية للمؤسسة عند الجماهير ، و أحد هذه المقاييس المشهورة يسمى مقياس الفروق ذات الدلالة و هذا المقياس يتضمن إيجاد مجموعة من الصفات على مقياس معين ، و يتم وضع الصفة في طرف من المقياس الصفحة المضادة في الطرق الأخرى مثل (قوي رديء)، و يتكون المقياس من أجزاء (3 أو 5 أو 9) ، يعكس كل جزء درجة من توفر الصفة ، و يمكن قياس الصورة الذهنية عبر مراحل أساسية :

**التقييم:** (حسن ، سوء الجودة للصورة الذهنية )

**القوة :** (قوة المؤسسة أو ضعفها )

**النشاط :** (تنمو بسرعة أو لا تنمو بسرعة )

• ويطلب في هذه الحالة من المستقبل منهم أن يصنعوا العلامة المناسبة على كل مقياس ، بحيث يعكس مدى انطباعهم ، عن توافر الصفة المعينة في المؤسسة محل السؤال ، يتم حساب المتوسط الخاص بالدرجات و تحويلها إلى نقط يتم ربط هذه النقاط بكل الصفات ، فتظهر في النهاية الملامح النهائية للصورة الذهنية للمؤسسة و يوضح الشكل إلى مقياس الفروق ذات الدلالة ، و يستخدم في قياس الصورة الذهنية للمؤسسة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد السلام ابو قحف ، هندسة الإعلان و العلاقات العامة و تطبيقاتها، دون طبعتها، جامعة بيروت ، 2000 ، ص 90

<sup>2</sup> - محمد فريد الصحن ، العلاقات العامة بين المبادئ و التطبيق، الدار الجامعية طبع و نشر و توزيع ، مصر ، 2002 ، 2003 ص 232

معروفة جدا	_____	معروفة بدرجة قليلة
تنمو بسرعة	_____	تنمو ببطيء
يمكن الاعتماد عليها	_____	لا يمكن الاعتماد عليها
قوية	_____	ضعيفة
مؤسسة كبيرة	_____	مؤسسة صغيرة

• ولكي تتحقق الفائدة الاضافية من البيانات الموجودة يجب ان يقوم ممارسو العلاقات العامة بإعادة حساب واقتباس الصورة الذهنية لكن مجموعة من جماهير المؤسسة الهامة ، فقد يكون لكل جمهور صورة ذهنية مختلف عن الآخر لنفس المؤسسة و هذا يؤثر على أهداف الاتصال المتصلة ، فقد تبين من نتائج الدراسة أن الجمهور يرى أن المؤسسة تنمو ببطيء ، أي أنها لا يمكن الاعتماد عليها ، فيتم التخطيط للبرامج التي تساعد على نحو هذه الصورة عند الجماهير وهكذا<sup>1</sup>

### 3- التخطيط للصورة المرغوبة :

بعد قياس لصورة الذهنية للجمهور عن المؤسسة يتم تحديد نقاط الضعف و القوة في الصورة الحالية للمؤسسة ، وذلك بمراجعة المعالم الايجابية و السلبية مع الإدارة العليا للمؤسسة ، لتدرك هذه الإدارة نواحي القبول والرفض لسياستها بين الجماهير المعينة ، وتتعرف على الإجراءات التي ينبغي أن تقوم بها لإضعاف دوافع الرفض و تحديدها كما يدرك المسؤولون على العلامات العامة أسباب النجاح أو الفشل في تغيير عن المؤسسة ، وتقديمها إلى الجماهير المستهدفة و بعدها يتم وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها عند جماهيرها ، وهذا يلزم معرفة حقيقة المؤسسة لأن الصورة المرغوبة إذا كانت بعيدة عن الواقع فإن احتمال تحقيقها سوف تعترضه المصاعب وربما يكون بعدها الواقع يسبب في تحويل الجهود التي تبذل في سبيل تكوينها إلى سلاح عكسي تكيف عن التناقض بين أقوال المؤسسة و دوافعها ، ولذلك فإنه من الضروري أن نجيب على هذه التساؤلات بدقة كاملة من نحن ؟ من نريد ؟ بماذا نتميز عن غيرنا ؟ وعلى أي نحو نود أن يفكر فينا الآخرون<sup>2</sup>

### 4- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة :

يؤكد كاود روبينسون و ولتر رلو على استخدام كل وسائل الاتصال الممكنة لتكوين معالم الصورة ، فالصورة الطيبة في رأيها هي نتاج طبيعي للاتصالات المستمرة بين المؤسسة و جماهيرها و وسائل الاتصال تتحدد بعد تحديد و معرفة الجمهور المستهدف ، ومن الضرورة أن تخطط لاستخدام الوسائل الجماهيرية جنباً إلى جنب مع الاتصال الشخصي ، كلما أمكن ذلك من خلال الموظفين و البائعين بالإضافة إلى استخدام العناصر المادية التي ترمز إلى المؤسسة كالشكل الخارجي للمبنى و كافة الرموز المصورة التي تشتمل عليه إعلانات المؤسسة و مطبوعاتها أو أغلفة السلع التي تنتجها<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن نفس المرجع ، ص 232

<sup>2</sup> - علي عجوة ، العلاقات العامة و الصورة الذهنية ، الطبعة 3 ، كلية الاعلام ، القاهرة ، 1999 . ص 85 - 86

<sup>3</sup> - نفس المرجع . ص 87

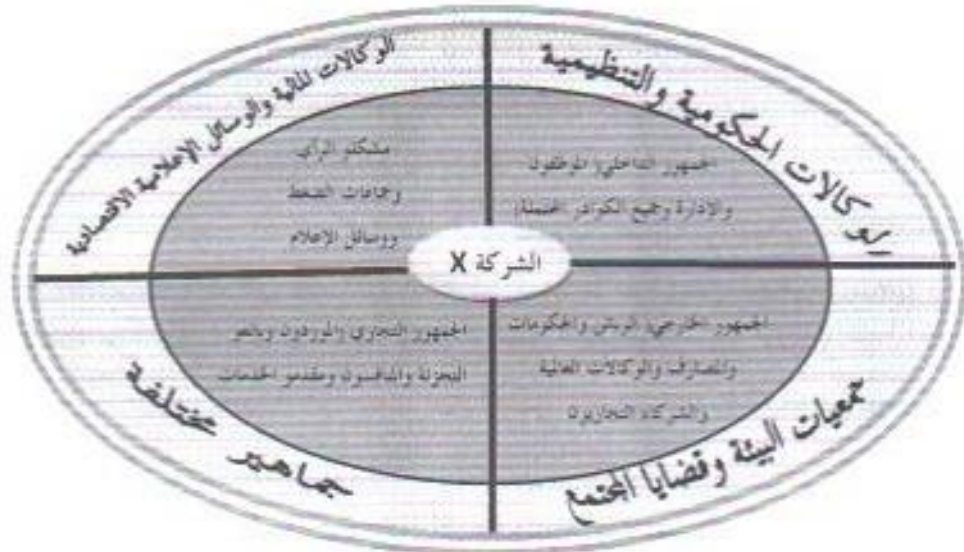
### 5- التقييم :

من الضروري أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة وسائل التقييم المناسبة لمعرفة الاثر الفعلي لهذه البرامج ، ويذهب البعض إلى التأكيد على ضرورة أن تصمم برامج العلاقات العامة بحيث تتضمن أهدافا واقعية ، يمكن تحديد نتائجها أو قياس أثرها و التقييم ينطوي على تحديد جوانب القصور أو الضعف و جوانب النجاح و القوة فضلا على اقتراح أساليب علاج القصور ، ومناطق الضعف و المشكلات التي يتم اكتشافها<sup>1</sup>

### حادي عشر: تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي عن المؤسسة :

قبل التطرق إلى كيفية تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي عن المؤسسة لابد للمؤسسة من القيام بعدة بحوث لتحديد طبقات الجماهير التي ترغب أن تشكل لديها الصورة الذهنية ومن ثم تحديد الطبقات الأكثر أهمية لها و نوضح ذلك من خلال الشكل و بالرغم من أن الموظفين و الزبائن هما أهم جمهورين إلا أنه ينبغي عدم تجاهل الجماهير الأخرى

شكل رقم 03 : جماهير الشركة التي ترغب في تكوين الصورة لديها



(الشكل ١٠١) جماهير الشركة التي ترغب في تكوين الصورة لديها

المصدر : أن غرينوري ، ترجمة : أديب حضور ، إدارة حملات العلاقات العامة ، سلسلة المعهد العربي للعلاقات العامة ، دون دار نشر ، بدون سنة ، ص 144

- وبناء على المعلومات التي تأتينا من البحوث يوضح برنامج لتكوين الصورة و لا بد أن برامج تكوين الصورة الذهنية ينبغي أن تضع في اعتبارها العديد من العوامل النفسية و الاجتماعية و الاتصالية وآلية عملها ينبغي مراعاة العديد العوامل الأساسية ، فمن الثابت أن الصور تتأثر بالمتغيرات الأساسية و

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره ص 201



الاقتصادية او التقنية وكذلك لابد لها أن تتسم بالواقعية و المصادقية ، وأن تتفق مع طبيعة العمليات والأنشطة التي تمارسها الشركة ، وتذكر بعض منها مبادئ التخطيط لبرامج الصورة

1- يبدأ التخطيط للصورة المرغوبة بتحديد نقاط الضعف و القوة في الصورة الحالية للشركة وهذا يستدعي القيا بدراسة دقيقة للتعرف على المعالم الأساسية و الهامشية لهذه الصورة

2- وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تودها الشركة

3- ابتكار الأفكار لنقل الصورة المخططة و المرغوبة إلى الجماهير و آليات نقلها

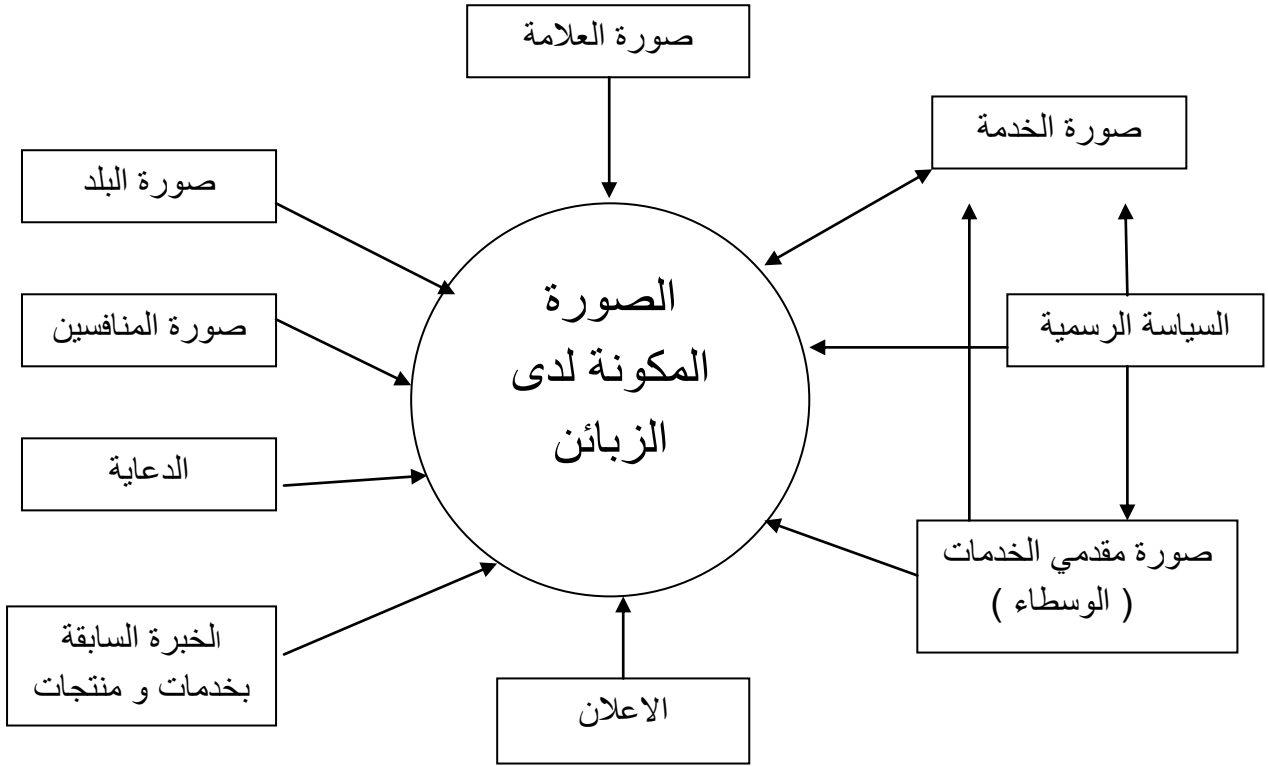
4- وضع برامج التقييم المتبعة لمتابعة كافة مراحل مخطط الصور الذهنية

- ومن الثابت أن الشخصية الشركة تكون من سياستها العامة و الأشخاص المسؤولين عن ذلك فقد أثرت الشخصيات القيادية في المنظمات الكبرى على صورته ، والأمثلة على ذلك كثيرة و كذلك فإن للأشكال المادية الخاصة بكل شركة و المنطقة الجغرافية و الزي الرسمي المميز و الشعار و كافة الرموز المعتمدة وحتى طرق اتصالها و حفاظها على البيئة و المجتمع كل ذلك لا يقل أهمية من المضمون الفعلي للسياسة المعتمدة في الشركة

بعد أن تهيأ الشركة بيئة داخلية ملائمة لإظهار الصورة الحقيقية للزبائن و غيرهم من الجمهور الخارجي تكون وقد عملت بالمبدأ القائل " ابدأ من الداخل إلى الخارج " ، وبالتالي تكون الشركة مهيأة لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي كشركة أصلية نزيهة و فريدة وأهل الثقة ويمكن الاعتماد عليها ، ولكن يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل التي نلخصها في الشكل<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أن غريغوري ، مرجع سابق ص 144

الشكل رقم 04: العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة لدى الزبائن



المصدر : أن غرينوري ، ترجمة : أديب خضور ، إدارة حملات العلاقات العامة ، سلسلة المعهد العربي للعلاقات العامة ، دون دار نشر ، بدون سنة ، ص 144

ونوجز القول بأن الأشياء التي يفكر بها الناس و طريقة شعورهم نحو الشركة ما يتأثر أن يكن القيم الواردة في الشكل السابق و لذلك فإننا نؤكد مرة ثانية على الضرورة ، فمثلا أن جودة الخدمة و صورتها لدى الجمهور الخارجي ينتج عنها رضى الزبائن و الزبائن الذين شعورا بالرضى يحسنونالظن بالمؤسسات التي تقدم خدمة ذات جودة عالية ، ومع تحسين الصورة يصبح من السهل تكون زبائن يرضون عن المؤسسة ، ويشكلون انطبعا إيجابيا عنها ، وهكذا شأن جميع العوامل الأخرى<sup>1</sup>

### ثاني عشر: قياس الصورة الذهنية

إن المكان الأكثر خطرا للنظر إلى أصحاب المصلحة الجلوس خلف طاولة المكتب " فالطريقة الوحيدة لقياس مقدار تفكير و انطباعات الناس هي التوجه إليهم بالسؤال ، ولكي نقوم بهذا العمل بطريقة جيدة ينبغي صنع نموذج لقياس صورة الشركة ، وتعتبر منهجية البحث و المؤلفات من ثلاث مراحل طريقة جيدة للقياس و التي تتلخص ب :

- 1- استخدام أساليب البحث النوعي لكشف الصفات المميزة للصورة
  - 2- وضع نموذج الاستطلاع الرأي تقدم الجماهير من خلال تقديراتهم و تصنيفهم للشركة و منافسيها
  - 3- إجراء تحليل للأرقام الاحصائية بغية تحديد الصور و قياس نقاط القوة والضعف
- فالبحت النوعي يعتبر أفضل طريقة للكشف عن الخصائص التي يستعين بها الناس في وصفهم للصورة التي يعرفونها و الاساليب الأكثر رواجاً في البحوث النوعية هي

- 1- فحص الإدارة لأفكارها و دوافعها
  - 2- إجراء مقابلات معمقة مع بعض الأفراد المهمين من أصحاب المصلحة
  - 3- إجراء مقابلات لمجموعة التركيز مع جماعات منتقاة من أصحاب المصلحة
- تفيدنا هذه البحوث في اعطائنا معلومات عن الأسس المناسبة التي تراها عينة البحث عن الصورة وكذلك النتائج الخاصة بالجماهير حيث توضع نتائج البحث لإجراء التغيير في القوى المحركة للصورة
- أما بحوث الاستطلاع للرأي فإمكاننا قياس الرأي عبر ثلاث طرائق

- 1- طريقة الإستفتاء
  - 2- طريقة المسح
  - 3- طريقة تحليل المضمون
- وكل طريقة من هذه الطرق تعتمد على أسلوب خاص حيث تقدر لجان البحوث أفضل هذه الطرق لقياس الرأس و تعتمد عليها ، وبعد جمع البيانات نحوها إلى أرقام و جداول إحصائية بغرض معرفة نقاط القوة و تعزيزها أو لمعرفة نقاط الضعف و تصحيحها<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق ص 358

<sup>2</sup> غراهام داوولينغ ، مرجع سبق ذكره، 2003 ص 358

إن قياس الصورة عملية معقدة إلى حد ما و غالبا ما تحتاج إلى جهود صعبة ، لذلك فمن الممكن الوصول إلى نتائج أكثر دقة الاستعانة بشركة مهنية متخصصة ببحوث الأسواق ومواكبة البحوث و متابعتها بدقة للوصول إلى معلومات حقيقية تفيدنا في تصحيح الصورة أو تطويرها حسب المعلومات<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>- المرجع السابق ، ص 358

### خاتمة الفصل:

إن مفهوم المؤسسة يرتبط بردود الصورة الذهنية التي تكونها عند الجمهور الداخلي والخارجي، حيث أن عملية الاتصال ينبغي أن تعبر تعبيراً صادقاً عن الواقع ، كما أنها لا بد أن تسمو بأعمالها إلى الدرجة التي تحظى باحترام الجمهور، فإذا كان الواقع سيئاً أو تشوبه بعض الشوائب، فينبغي تنقية هذا الواقع وتدارك ما به من أخطاء بدلاً من محاولة إخفائها أو تزييفها. كما ينبغي أن تسهم في مواجهة المشكلات التي تؤثر على الجمهور من خلال الأعمال البناءة والجهود الحقيقية الهادفة التي تحقق الخير للمنظمة. كما أن تحسين الصورة الذهنية عن المنظمة يكون بتقديم دلائل بالإنجازات التي تمت وإقناع الجماهير عن طريق وسائل الإعلام بذلك.

# الفصل الثالث

### تمهيد:

هناك عدة آليات إلكترونية تعتبر هي الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي، والتقدم التقني في وسائل الإعلام المختلفة ولاسيما فيما يتعلق بتحسين صورة المؤسسة ودوره في زيادة فعالية هذا الجهاز، فقد ازداد الطلب في الآونة الأخيرة على تطوير أقسام و آليات تحسين صورة المؤسسة الإلكترونية، وسبب الإقبال على هذه الآليات والأساليب هو الدور الذي يلعبه هذا الجهاز وأهميته لكل مؤسسة حيث يقوم بنقل صورة للأنشطة والخدمات التي تقدمها للجمهور وحاجة الجمهور للحصول على تلك المعلومات التي تعمل بإلحاح، وجهد على رسم صورة راسخة في أذهان الجماهير، حيث اعتمدنا في هذا الفصل على عدة عناوين وعناصر توضح مختلف آليات الإلكترونية التي تعتمد عليها لتحسين صورة المؤسسة :

**أولاً:** مستويات العلاقات العامة عبر الإنترنت

**ثانياً:** أهم استخدامات العلاقات العامة لشبكة الإنترنت

**ثالثاً:** وسائل الاتصال في العلاقات العامة الإلكترونية

**رابعاً:** ماهية التسويق الإلكتروني

**خامساً:** دور التسويق الإلكتروني في تحسين صورة المؤسسة

**سادساً:** الأمن الإلكتروني ودوره في حماية صورة المؤسسة

**سابعاً:** شبكات التواصل الاجتماعي

**ثامناً:** التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي

**تاسعاً:** مزايا التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي

### أولا : مستويات العلاقات العامة عبر الإنترنت :

تعتبر العلاقات العامة واحدة من أدوات الاتصالات التسويقية التي تلائم تشكيلة واسعة من أصحاب المصلحة في مشروع ونجد أن الإعلان و ترويج المبيعات و البيع الشخصي من الأدوات التسويقية الترويجية التي غالبا ما تستهدف المشترين القائمين و المرتقبين فإن العلاقات العامة تستخدم لبناء صورة ذهنية جيدة لدى الجماهير المختلفة وهذه الجماهير تتضمن أصحاب المصلحة في المشروع و العاملين و وسائل الإعلام و الموردين و المجتمع المحلي بالإضافة إلى العملاء و المشترين الصناعيين و العديد من المجاميع أصحاب المصلحة في المشروع<sup>1</sup>

توفر الانترنت اليوم فرص عظيمة لتوظيف المهارات الإبداعية للعاملين في هذا المجال ، كما أن هناك الكثير من الإرشادات التي يمكن تطبيقها لخدمة مثل هذه المهارات الإبداعية و توظيفها للمساعدة في ممارسة العلاقات العامة بشكل أفضل في حقبة الانترنت إذ تنقسم عملية إدارة وتعزيز العلاقات العامة عبر الانترنت إلى أربعة مستويات هي<sup>2</sup> :

**المحتوى :** يقدر جمهور الانترنت الجمهور الثري للغاية ، فالأساس في الوجود على شبكة الويب هو جودة المعلومات المقدمة ، والجهد المبذول من أجل التأكيد لزائري الموقع بأنه يمكنهم الوثوق في المعلومات بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى الموقع و تصفحه بمنتهى البساطة .

ويمكن أن تشمل هذه المعلومات على ملخصات و خلفيات عامة و تفسيرات و معلومات حول المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة جنبا إلى جنب مع الترفيه و المتعة

**الوسيلة :** ( الوصول إلى الموقع ) التي يمكن من خلالها الوصول إلى المعلومات ، فالقائم على العلاقات العامة يمكنه أن يساعد في عملية جذب متصفح الشبكة و توفير بعض المميزات للمستخدم من خلال منافع متبادلة عبر الانترنت لزيارة أحد المواقع على الانترنت يذهب المستخدم الى مواقع يعرفها جيدا أو يستخدم إحدى آليات البحث ، بالإضافة إلى ذلك يقوم باستخدام المعلومات ووجهات النظر الخاصة بمستخدمي الانترنت الآخرين ( خلال المناقشات) كما يستخدم نصوص الإحالة من موقع إلى آخر وضمن المحتوى الثري معروف في بيئة الشبكة يعني زيارة المزيد من الأشخاص للموقع.

والتعامل مع المؤسسة التي تعمل بها ، وهذا يعني أنها تصل إلى الجمهور من خلال الانترنت و توفر الحافز لزائر الموقع كي تتولد داخله الرغبة في البحث عن المؤسسة أيضا ، و تزداد إمكانية الوصول إلى الموقع عندما يكون هناك انجذاب متبادل بين الأطراف.

**الأشخاص ( الجمهور ) :** الذين يستخدمون الانترنت وهم المتأثرون ، في الماضي كانت المعلومات التي يتم بثها تنتقل من متلقي إلى آخر ببطء، هذا إذا انتقلت أساسا ، وكان الأمر يتم شفويا فقط ، أما في عالم الانترنت فيمكن للجميع أن يشاهدوا كل الأشياء التي يهتمون بها ، ويختار مستخدمو الانترنت المعلومات التي يرغبون في استقبالها ، كما يختارون من الذي سيتقبلون منه المعلومات ، بالإضافة إلى ذلك يمكنهم أن ينشروا المعلومات ويمكن أن تكون متاحة للملايين من الأشخاص في جميع أنحاء العالم عن طريق قائم المناقشات

<sup>1</sup> - بشير عباس الحلاق ، الاتصالات التسويقية الالكترونية :مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان 2005 ، ص 121  
- ديفيد فيليبس ، العلاقات العامة عبر الانترنت ، الاعداد و الترجمة لخدمات التعريب و الترجمة ، الطبعة الثانية ، دار الفاروق للنشر و التوزيع ،  
<sup>2</sup> مصر ص 12 - 16



عندما تخاطب المؤسسة الجماهير الانترنت ، فإنها ترغب في وضع المؤثرات المختلفة على هؤلاء الجماهير في الاعتبار ، فالأشخاص الذين يستخدمون الانترنت يظهرون حماسا كبيرا نحو منتج أو خدمة أو معلومات معينة من خلال النقر بزر الماوس أو من خلال مناقشة أو تعليق عبر الشبكة .

**طبيعة العلاقة مع هؤلاء المتأثرين :** وهذه العلاقة هي التي تخلف التعاطف مع المؤسسة

إن العلاقة بين أي مؤسسة و الجمهور الذي تستهدفه تقوي أو تضعف من خلال الحاجات و النافع و الاعتقادات المتبادلة ، وهذا لا يعني أن التفاعل بينهما ليس له تأثير متبادل على كل منهما .

إن معرفة اهتمامات مستخدم الانترنت و أمانه و الأشياء التي تحفره يزيد من فرصة إنشاء علاقات ثقة و سمعة جيدة.

وهذه العلاقة تشمل ثراء المحتوى وإمكانية الوصول بالنسبة للمحتوى والجمهور المتصل بهذا المحتوى و العلاقة الوثيقة بالثقافة عبر الشبكة أو خارجها التي تخلف التعاطف لتلبية احتياجات الجمهور و المؤسسة .

في المؤتمر الثالث للانترنت و المجتمع الذي يعقد كل عامين ، البروفيسور KOLLOK على الحاجة إلى إنشاء تجمعات و مجتمعات تتخذ الثقة أساسا لها ، وذلك بجانب العناصر و الأساسيات الأخرى وقد جاء على لسانه " نحتاج إلى بناء الثقة ، ووجود آلية للمساءلة "

وقد صاغ العلاقات بين عمليات التبادل الحر للمعلومات في رؤية مفادها الآتي : " عندما يقرر أحد الأشخاص الدخول في تعامل مع شخص آخر تكون سمعة الثاني هي مصدر المعلومات التي يمكن أن تخفض من عدم التأكد و تفقد اتخاذ قرار منح هذا الشخص الثقة من عدمه "<sup>1</sup>

### ثانيا : أهم استخدامات العلاقات العامة لشبكة الانترنت :

أتاحت شبكة الانترنت الكثير من قنوات الاتصال والتي أسهمت في إيجاد فرص من التواصل مع الجمهور بشكل متناسق و أقل كلفة صفحة الويب التي تعرض نشاطات المؤسسة لإرسال توصيات إعلامية و تصريحات إخبارية للإعلام و نقل النشرات الصحفية للمحررين و للأخبار العاجلة عن المؤسسة على الانترنت فإن تقديم الشكاوي التقليدية قد تتغير فأصبح العمل الإلكتروني خيارا مهما لممارسي العلاقات العامة لجميع البيانات و المعلومات لتطوير العمل المؤسسي ومنع وجد مواقع للمؤسسة على الانترنت فإن تقديم الشكاوي التقليدية قد تتغير فأصبح الكترونيًا وإضافات دور العلاقات العامة أصبح انتشار بالتحسين مستوى الأداء من خلال فحص و تقويم أسلوب الشكاوي و اتجاهها وإيجاد الحلول لها

ويساعد استخدام شبكة الانترنت في العلاقات العامة على تحقيق أهداف كثيرة في مقدمتها الأهداف الإعلامية ، إرسال النشرات و المواد الإخبارية إلى وسائل الإعلام و مراقبة مؤشرات شبكة الانترنت عن المؤسسة وتكفي التساؤلات و التفسيرات المختلفة من المحررين و إمكانية الرد عليها ومن ثم تستفيد العلاقات العامة من شبكة الانترنت بالحصول على أكبر كم من أوسع ووسائل أكثر مرونة كذلك تتوافر<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - ديفيد فيليبس : مرجع نفسه ، ص 12-16

<sup>2</sup> - علي عجرة ، مرجع سابق، ص 132

فرص أكبر لممارسي العلاقات العامة للتعرف على الجمهور أو زوار المواقع وقت الزيارة وتاريخها وغيرها من المعلومات أن هذه التكنولوجيا المتطورة لها أهمية بالغة في مجال العلاقات العامة لان التحولات والتغيرات سريعة سوف تلحق بطبيعة المؤسسات الحكومية مواقع لها على شبكة الانترنت أصبحت أكثر قربا من الجمهور و يكون هذا لمستخدمي الشبكة من الجمهور انطباعات معينة عن تلك المؤسسة إضافة إليها نوع من المكانة كما أكسبت خدمة الانترنت للمؤسسة خبرة في مجال استخدام التكنولوجيا و خاصة لدى ممارسي العلاقات العامة حيث يهتم ممارسي العلاقات العامة عند تنفيذ استراتيجيات الاتصال عبر الانترنت لتحقيق النقدية العكسية سماع رأي الطرف الآخر فالإتصال يكون أقل فعالية إذا لم يشارك الجمهور مرسل الرسالة و تفقد الوسيلة الاتصالية فعاليتها

" ويرى باحثون أن أشكال الاتصال التي تتداخل مع الحاسوب بوصفها وسيطا بطبيعتها متفاعلة وهي التي تعمل على تسهيل الاتصال الثنائي الاتجاه "

ومن هنا يتضح لنا أن ممارس العلاقات العامة ستطيع دمج التطورات التكنولوجية ذات الأهمية في ممارسة وظيفة بما يحقق له فعالية مثلى في اتصال بالجمهور وإدراك قدرات تكنولوجيا

المعلومات المتاحة أيضا و الاعتراف بأن هذه القدرات لا بد أن يتم استغلالها بشكل مناسب و متابعة آخر المستجدات التقنية في خدمة الجمهور و تأكيد عدم إهمال أهمية الاتصال القائم على الحوار و المحادثة مع الجمهور<sup>1</sup>

• ويمكن تلخيص عوامل أهمية الانترنت في العلاقات العامة في النقاط التالية :<sup>2</sup>

**أولا :** تلعب شبكة الانترنت بأدواتها المتعددة دورا هاما في تعريف دوائر العلاقات العامة على اتجاهات الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة بطرق متعددة و فورية مثل : خدمات البريد الإلكتروني أو الموقع .

**ثانيا :** يلعب الانترنت دورا بارزا في إيصال المعلومات الصحيحة للجمهور بشرائحه المختلفة سواء عبر المراسلات الإلكترونية أو عبر النشر على مواقع المؤسسة أو بواسطة النشرات الإخبارية الإلكترونية الدورية وغيرها

**ثالثا :** تساهم شبكة الانترنت في تسويق المؤسسة و تعزيز سمعتها على المستويين المحلي و الدولي خاصة في ظل تميز وسيلة الانترنت بتخطيه للحواجز الجغرافية و الثقافية حيث نجد أن المؤسسات تهتم بأن تنشر على الانترنت بلغات متعددة .

**رابعا :** تلعب شبكة الانترنت دورا بارزا في ترويج و تسويق خدمات و منتجات المؤسسة مما يوفر جهدا و وقتا على دوائر العلاقات العامة وأقسام الإعلان و المبيعات في المؤسسات وكذلك تقنيات التجارة الإلكترونية عبر الانترنت وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة تتطور بشكل متسارع وكبير ولم تقف عند هذا الترويج بل يتم من خلالها البيع المباشر للسلع و الخدمات .

<sup>1</sup> - المرجع نفسه ، ص 132

<sup>2</sup> - محمد البادي ، ثورة تكنولوجية الاتصالات و مشكلة الجماهير في العلاقات العامة ، مجلة الدراسات الاعلامية، العدد 66، القاهرة، 2002 .

**خامسا:** إذا كان من أهداف و وظائف العلاقات العامة العمل على مواجهة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسة بل و العمل على التنبؤ بهذه الأزمات قبل وقوعها فإن الانترنت يساهم في تحقيق هذا الأمر عبر المتابعة المستمرة لتوجهات وردود الفعل المحيطة بالمؤسسة .

**سادسا:** تساعد الانترنت بخدماته المتعددة على إقامة علاقات جيدة و متفاعلة مع رسائل الإعلام والصحافيين حيث يعطي المؤسسة إمكانيات لا محدودة للتواصل الفوري و توفير اي معلومات مطلوبة بأشكال مختلفة سواء صورا أو نصوص أو فيديو وغي ذلك .

**سابعا:** تعد شبكة الانترنت مصدرا خصلا و دعما للعلاقات العامة في المؤسسة يمكن الاعتماد عليه في توفير معلومات أو إحصاءات و غير ذلك مما يلزم لتجهيز أي مواد إعلامية أو مطبوعات أو تصاميم أو التنسيق للفعاليات و الأنشطة المختلفة.

**ثامنا:** شبكة الانترنت وسيلة فعالة في دراسات وأبحاث العلاقات العامة للتعرف على الرأي العام وانطباعاته عن المؤسسة إضافة لإمكانية استخدامه بصورة فعالة في التقييم الفوري للبرامج و خدمات العلاقات العامة ونلاحظ ذلك في استخدام أساليب الاستطلاع الالكتروني وغيره<sup>1</sup>.

### ثالثا : وسائل الاتصال في العلاقات العامة الالكترونية :

#### 1- موقع الشبكة

يعتبر موقع الشبكة لكل مؤسسة و شركة أو ماركة أداة من أدوات علاقات التسويق العامة لأنها كمطويات الكترونية بما فيه المنتج الحالي ومعلومات المؤسسة ، بالإضافة على مادة الشبكة هذه ، تضمن المؤسسة عادة نشرات إخبارية عن ماركات على موقعها وترسلها الكترونيا بواسطة البريد الالكتروني او الشبكة لشركات الإعلام والنشر هناك عدة حسنات لاستعمال الشبكة لنشر معلومات عن المنتج

أولا : الشبكة بديل منخفض التكلفة للمطويات الورقية أو النشرات الإخبارية التي ترسل في بريد ليلي

ثانيا : يتم تحديث معلومات المنتج في قواعد بيانات المؤسسة لذلك تكون صفحة الشبكة حديثا دائما

أخيرا : بإمكان الشبكة الوصول لزبائن متوقعين جدد ممن يحثوا عن منتجات محددة .

● هناك الكثير من الأبحاث التي توضح لنا ما الذي يجب القيام به عند تصميم وانشاء موقع على شبكة الويب ، بالنسبة لمسؤول العلاقات العامة يعتبر هذا الأمر سلاحا ذو حدين ، فمع وجود حاجة ملحة لإنشاء الموقع ( وما قد يؤدي إليه من حدوث بعض القصور ) هناك حتمية مطلقة أن يكتسب الموقع ثقة الجمهور .

إن مصداقية مسؤول العلاقات العامة تقتضي أنه يجب إنشاء الويب مع مجاراته للقواعد الاساسية ، ويجب على القائمين على العلاقات العامة أن يتأكدوا من ان وعودهم (وتلك الخاصة بمؤسساتهم ) التي يقطعونها لجمهور الانترنت تشتمل على تأكيد أداء يتميز بأنه :

<sup>1</sup> - محمد البادي ، المرجع نفسه ، ص 62 .

خاص	آمن
سريع	جدير بالثقة
حديث <sup>1</sup>	مناسب

قد تعني إضافة منتج ، او خدمة إلى موقع الويب أيضا أن مسؤول العلاقات العامة عليه تعريف المعلومات التي قد يحتاجها الزائر المحتمل ، وهذا قد يشتمل على كل او بعض من الأشياء التالية

- مواصفات المنتج ( التصميم ، آلية العمل ، الخبرات ، وغيرها )
- كيفية إدارة إجراءات الشراء
- كيفية إدارة إجراءات التسليم
- كيفية إدارة إجراءات الدفع
- طبيعة الضمانات
- كيفية غدارة خدمة ما بعد البيع
- سياسة الإرجاع وإدارتها
- الاتصالات الخاصة عندما تسوء الأمور ( تفاعل العالمي يعني أن هناك اختلافات و فروق في التوقيت )

من الأشياء الأخرى التي يجب وضعها في الاعتبار ما يلي<sup>2</sup>:

- المحافظة على تأمين مناسب لوحدة الخدمة وأية بيانات يتم جمعها من خلال الموقع .
- الحاجة إلى تنفيذ بعض السمات وخاصة لموقع الويب
- جمع و معالجة البيانات الموجودة في سجل الاتصال بموقع الويب والبيانات التي يقدمها المستخدم للوصول إلى فهم شامل لأساليب التصفح داخل الموقع نفسه و الوصول غلى الموقع من مصادر خارجية
- المعلومات التي يقدمها المستخدمون لموقع الويب والتي يتم الاحتفاظ بها كقاعدة بيانات يجب معاملتها وفق قانون حماية البيانات .
- تأكد من امتلاك نظام حماية شامل عند بناء واجهة استخدام تسمح لمستخدمي الموقع الدخول على قاعدة بيانات المؤسسة .
- قم بتهيئة آلية بحث على مواقع الويب من أجل التسيير من الوصول إلى كم كبير من المعلومات
- توفير خدمات إضافية مثل قوائم البريد الإلكتروني لضمان قدرة المؤسسة على التفاعل مع الزائرين ومما تجدر الإشارة إليه أن النشاطات الخاصة بالعلاقات العامة في المؤسسات الخدمية غالبا ما تكون متضمنة في المواقع الشبكية ، بل العديد من مؤسسات الخدمة تعمل كثيرا على مواقعها الشبكة و تعتبر هذه المواقع بمثابة قناة علاقات عامة إلكترونية (E-PR)<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد طاهر نصير ، التسويق الإلكتروني، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2005، ص 375 . 376

<sup>2</sup> - ديفيد فيليبس ، مرجع سابق، ص 76 - 78

<sup>3</sup> - بشير عباس العلق ، مرجع سابق ، ص 122

### 2- المدونات :

في البداية يجب أن نشرح كلمة المدونة أو Blog والتي تدل على ما يمكن تسميته بمفكرة من الملصقات التي حفظت بترتيب زمني .

حيث عندما ندخل إلى هذه المواقع نلاحظ أن المواضيع مصنفة ومرتبطة حيث يتم تصنيف المواضيع أو العناوين ولهذا فإن الدخول و التعامل مع هذه المواقع يعتبر أفضل و أسهل بكثير

ان ما يميز الـ Blog أنها تعتمد على التركيز على أقسام معينة مثل السياسة او الصحة او التكنولوجيا

- اكتسب الـ Blog الاهتمام الإعلامي من خلال تناول المواضيع السياسية و الاجتماعية ، حتى أن وسائل الاعلام قد تقوم بالاهتمام بأخذ المواضيع الموجودة على الـ Blog كون الـ Blog يضع اختصاصية واحترافية

إن الذين يقومون بالكتابة في مواقع الـ Blog يدعون بالـ Bloggeur وقد اكتسبوا الاهتمام الإعلامي من خلال المواضيع التي يضعونها والتي تتناول أحيانا أوضاع تنظيمية داخلية داخل شركات كانوا يعملون بها و أحيانا ينتقدون مدرائهم السابقين<sup>1</sup>

أنواع الـ Blog:

يوجد عدة أنواع للـ Blog منها :

• الـ Blog التقليدي ( التاريخي ) و News Blog والاختلاف بينهما هو أن الأول عبارة عن مكان يضع الناس فيه مواضيع تتعلق بمشاكل يمرون بها او يناقشون موضوع معين حيث تكون المناقشات متتابعة وقد تكون المناقشة الأخيرة هي مدخل للمناقشة التي تليها أي أنها تفتح مدخل لمناقشة جديدة ، ويمكن تقسيمها من حيث أنها تتراوح بين صفحات تعرض آراء شخصية إلى صفحات تهتم بتحليل الشؤون العامة المعقدة و وضع آراء شخصية عن أخبار اليوم .

أما النوع الثاني فهو يمكن اعتباره كوسيط حيث يضع عناوين رئيسية للأخبار ويصلها بالأخبار الفعلية وذلك من أجل المزيد من المصداقية والثقة حيث أن القارئ يستطيع التعليق على أية موضوع ويضع رأيه الخاص .

في إحدى المراحل بدأ الـ Blog بالانتشار و أصبح له قراء خاصين به ، ويمكننا أن نميز الـ News Blog له قراءة أكثر من الـ Blog التقليدي :

- حيث تم ملاحظة أن الذين يتجهون إلى مواقع news blog يهتمون بجزء معين حيث يستفيد منه الخبراء على اعتباره أنه يركز على أقسام معينة مثل الاتجاهات التشريعية التي لها علاقة بمجال معين ، وقضايا عامة ذات أهمية معرفة التشريعات الجديدة ، الاكتشافات ، معرفة الأزمات المحتملة قبل أسابيع من أجهزة الإعلام السائد

<sup>1</sup> - ديفيد فيليبس ، مرجع نفسه ، ص 101

- ان الـ blog مفيدة جدا لاختصاصي العلاقات العامة ولكن يجب أولاً أن نحدد نقاط القوة وضعف الـ blog ومن ثم سيتوضح لنا كيف تستطيع أن تفيد هؤلاء المختصين<sup>1</sup>

نقاط قوة Blog:

سنبدأ الحديث عن نقاط القوة وكيف يستطيع اختصاصي العلاقات العامة الاستفادة منها :

- حيث أن الـ blog يوفر لنا معلومات مشكل كبير وبذلك يستطيع ان يستخدمه مختصي العلاقات العامة كأداة للمسح البيئي ، تحدد إطار المشكلة مثلا ، ويمكن الاستفادة منها في أبحاث
- إن الـ blog يقدم معلومات يوميا ويحتفظ بها في أرشيف خاص به وبذلك إذا أردت أية معلومة تستطيع الدخول إليها بسهولة لأن الأرشيف مرتب و مصنف بشكل يسهل عملية البحث .
- تستطيع المنظمات الاستفادة من الـ blog عن طريق معلومات عن جماعات ثقافية ، عرقية ، اجتماعية ، تريد الشركة التسويق لها لأول مرة كل هذا بالإضافة إلى إمكانية فهم وجهة النظر العالمية للأفراد والجمهير المتنوعة
- كما يمكن ان يلجأ مختصوا العامة إلى الـ blog من أجل خلق تأثير معين لدى الأفراد والجمهير وذلك بسبب امتلاك الـ blog عاملين أساسيين وهما :
- الحوار الذي يوضح فيه نقاشي

- قدرة الإقناع الذاتي

- إن قراء الـ blog هم أشخاص قد أتوا بحثاً عن موضوع يهمهم أي أنهم هم من يسعون وراءه وعندما يقومون بحوار ما فإنهم يقولون شعور داخلي يدفعهم بالنهاية إلى متابعة هذه المواقع بشكل دائم .
- كما قد يتردد على الـ blog خبراء و مختصين ومهوسين وزعماء رأي الذين عندهم اهتمام في الموضوع متخصص حيث يعملون بالتخفي و يهتموا بالتنافس حول ذلك الموضوع

**نقاط ضعف الـ Blog:**

- أن الـ BLOG هو للجميع أي قد يدخل إليه بعض المتعصبين لذلك على محترفي العلاقات العامة أنة يكونوا حذرين من هؤلاء ، لأنهم قد يؤثروا على المسح الذي يجريه المختصين .
- من المواضيع المهمة أيضا الثقة و المصداقية للـ BLOG حيث أن 65% من الـ bloggers لا يعتبرون أنهم صحفيين و 84 % منهم يضيفون شيء جديد فقط حوالي نصف 65% يبذلون الجهد في التدقيق في الحقائق و 60% منهم لا ينشرون التصحيحات ومعظمهم 90% يحصلون على أخبارهم بشكل خاص من الانترنت
- من وجهة نظر العلاقات العامة فإن الـ blog يخلط بين المنظمات المستقلة وأجهزة الإعلام
- نستنتج من كل هذا ان bloggers يفتقدون للمصداقية ، التدريب الموضوعية التي تمتلكها وسائل الإعلام وأجهزتها<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- المرجع نفسه : ص 102

<sup>2</sup>- المرجع نفسه ، ص 103-104 .

### 3- Online events (الأحداث على الانترنت)

تصمم الأحداث على الانترنت بخلق اهتمام المستعملين وخلق مرور لموقع الويب .

مثل في موقع Amazon ترك المستعملين يساهمون في كتابة قصة بدئها المؤلف John updik

وتقوم شركة رانج روفر كل سنة بتبني سباقات الجمال في المناطق الغربية من العالم ، وتقوم بتزويد مستعملها بالمعلومات الجديدة في وقتها على موقع الويب الخاص

لعل الحدث الأكثر انتشارا هو الحدث الذي تم في 1999 لـ Victiria secret التي قامت بنقل عرض الأزياء على الانترنت حصريا

حيث قامت بالإعلان عن هذا الحدث في نيويورك تايمز ومباريات السوبر بول وأجهزة إعلامية أخرى

حيث جذب الحدث 12 مليون زائر أي ما يعادل 82%زيادة في عدد الزوار للموقع ، ولازالت الشركة تقوم بذلك حتى 2001 ثم بدأت بنقل العرض على التلفاز و تفرد الموقع بالمواضيع المهمة الأخرى.

الشركات والمنظمات يمكن أن تقوم بعقد بحوث و ورشات عمل أو طرح مناقشات و كل ذلك على الانترنت ، وقد يقوم ناشر أحد الكتب بتشجيع الناس للردشة مع المؤلف في منتدى على الانترنت .

تستخدم بعض الشركات أحدث جاهزة ( قائمة ) كأسباب شرعية لإرسال بريد الكتروني للزبائن المحتملين بالإضافة إلى الزبائن الموجودين لديها .

تعتبر الأحداث على شبكة الانترنت المكان الذي يستطيع فيه الزبائن التكلم مع الزبائن الكبار و رفيعي المستوى وهو الذي يعتبر سبب ثمين جدا يدفع الناس لكي تكون زبونة لشركة معينة .

كما أنه يوفر وقت كبير وكلفة كبيرة مقارنة بحضور أو تضمين بحث ما أو حلقة دراسية ما <sup>1</sup>

### 4- الرعاية:

في هذا الأسلوب تسمح إدارة الموقع الالكتروني لإحدى المؤسسات التي ترغب في الإعلان عن نفسها برعاية هذا الموقع أو برعاية جزء منه يرتبط بنشاطها ، وغالبا ما تكون الرعاية الإعلانية على شكل صورة تحمل العلامة التجارية للمؤسسة الراعية ، وتكون هذه الصورة عبارة عن ارتباط شعبي تقود عملية النقر عليه إلى الصفحة الرئيسية الراعية وبهذه الطريقة تتمكن المؤسسات الراعية من جذب زوار المواقع المهتمين بمنتجاتها إلى زيارة موقعها على شبكة الانترنت

- وعقد الرعاية يلزم المؤسسة المحلية لفترة زمنية أطول نسبيا من عقد الترويجة بالأشرطة الإعلانية ، حيث تمتد الفترة من ثلاثة أشهر إلى سنة كاملة وربما أكثر ، كما تتزامن الرعاية مع الشراكة و التعاون الفعلي بين المؤسستين ، رغم أن هذا النوع من الإعلان لم يتطور كثيرا في أوروبا إلا أنه يمثل حصة كبيرة من سوق الإعلانات في الولايات المتحدة الأمريكية <sup>2</sup>

1- محمد زيات مخلاتي ، محمد علاء النحلوي ، العلاقات العامة الالكترونية ، مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، قسم التسويق ، كلية التجارة و

الاقتصاد جامعة دمشق 2010 ص 7

<sup>2</sup> - ديفيد فيليبس ، مرجع سبق ذكره ص 69

- بينما توجد مميزات واضحة لمبدأ خلق الفرص للمواقع لتوفير إمكانية وصول إلى مواقع أخرى ( سواء بمقابل أو دون مقابل ) ، إلا أن مبدأ الرعاية يمكن أن يمتد إلى توفير الاستفادة لكلا الطرفين

بالنسبة للعديد من مواقع المشجعين و المعجبين لا تزيد المكافآت عن مجرد الشهرة أو بعض الصور التي لها حقوق ملكية أو بعض المميزات الخاصة التي يمكن الحصول عليها بسهولة<sup>1</sup>

**5- العلاقات العامة عبر البريد الإلكتروني :** يعتبر البريد الإلكتروني من الأمور الرائعة في إصدار المعلومات الخاصة بالشركة في شكل بيان صحفي مثلا ، عن استخدامه بشكل فعال يكون التسويق عبر البريد الإلكتروني من الأشياء الجيدة للغاية ، وهو يوفر طريقة شخصية للاتصال المباشر مع العميل ، فمنة خلال البريد الإلكتروني توجه الحملات مباشرة إلى العميل ، ينقل الرسائل الصحيحة المحددة ، استجابة الأشخاص له مباشرة يتطلب القليل من الجهد منخفض التكلفة يسمح بتخصيص الرسائل لتناسب احتياجات المتلقين

البريد الإلكتروني وسيلة قوية للغاية لخلق و المحافظة على اسم المنتج و المؤسسة ، وكل رسالة بريد الكتروني لها تأثيرها على اسم المؤسسة لذا يجب أن لا تكون الرسالة المرسله جافة و متحجرة ، فالبريد الإلكتروني يمكن أن يوضح الكثير عن المؤسسة و عن بيئتها واتجاهها نحو جمهور الانترنت ونحو الشخص الذي يستخدم البريد الإلكتروني<sup>2</sup>

**رابعاً: ماهية التسويق الإلكتروني :** ويمكن إدراجها في ما يلي

### 1- مفهوم التسويق الإلكتروني :

هناك من يرى أن التسويق الإلكتروني هو ببساطة يتيح ربط الأدوات الجديدة كممارسة الإدارة أو التبادل في مؤسسة تجارية تواكب التغيرات التكنولوجية<sup>3</sup>

بينما يعرف طارق طه التسويق الإلكتروني أنه " يعبر عن مجموعة الأنشطة التسويقية التي تعتمد على الوسائط الإلكترونية وشبكات الحاسبات الآلية ، والانترنت<sup>4</sup>

ويقول محمد الطاهر نصير " التسويق الإلكتروني هو تطبيق لسلسلة واسعة من التكنولوجيا المعلومات تهدف :

- إعادة تشكيل استراتيجيات التسويق
- تخطيط أكثر فعالية لتنفيذ الأفكار ، التوزيع الترويج ، وتسعير الضرائب و الخدمات
- إصدار تبادلات تفي بحاجات المستهلكين الفردية و بأهداف المؤسسات أي أن التسويق الإلكتروني<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - ديفيد فيليبس ، مرجع نفسه ص 69

<sup>2</sup> - نفس المرجع ص 95

- يوسف أحمد ابو فارة، التسويق الإلكتروني : عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2013 ص<sup>3</sup> 135

<sup>4</sup> - محمد طاهر نصير ، مرجع سابق، ص 29

<sup>5</sup> - Sith , edition , elserier , vda , 2008 p510 , 511 Michel .j.boker . susan hart the marketing book

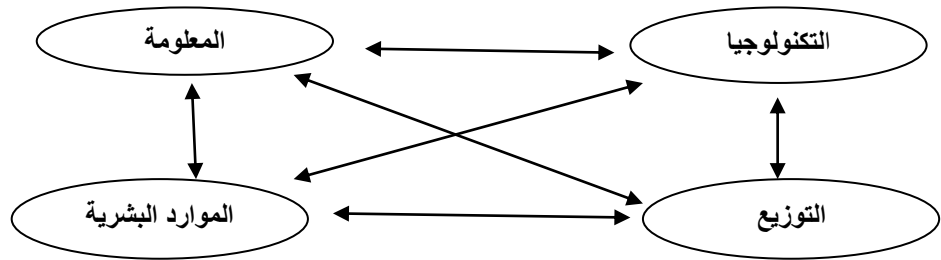


- نتيجة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على التسويق التقليدي

فالتسويق الإلكتروني يهدف عن طريق استخدام التقنيات التكنولوجية المتاحة إلى تنظيم أرباح المؤسسات وبذل الجهود لتلبية الحاجات الشخصية لكل زبون بصفة كلية دائمة تفاعلية وفي إطار

أكبر مقاربة و التسويق الإلكتروني يركز على أربعة متغيرات تسييرية وضرورية مجتمعة المبادئ القاعدية للتسويق الإلكتروني وذلك كما هو موضح في الشكل التالي

الشكل رقم 05: يوضح المبادئ القاعدية للتسويق الإلكتروني



Source.michel bodac , etautres e marketing de la banq et de la l'assurance ; 2<sup>e</sup>edition, d' organisation ;2000 , paris, p 75

فكل متغير من هذه المتغيرات يمكن أن يعتبر كمصدر مستقل لتطوير عملاء جدد أو عروض جديدة ، ويجب أن تكون منظمة ومستقلة فيما بينها بطريقة تسمح بتلبية حاجات العملاء على أحسن وجه والوصول إلى مستوى توقعاتهم فيما يخص المنتجات و الخدمات ، فهي ضرورية لتعظيم القيمة المضافة للعملاء والريع العام للمؤسسة ، فالتسويق الإلكتروني مجال يقوم على تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية كالانترنت والبريد الإلكتروني وقواعد البيانات والهواتف المحمولة وغيرها

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا التوصل إلى التعريف التالي : التسويق الإلكتروني هو نتيجة لتطوير التسويق التقليدي لثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، والاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية لتحقيق الأهداف التسويقية و الوصول إلى مستوى توقعات العميل

إذا فالتسويق الإلكتروني ببساطة يمكن أن يكون مجرد التغيير عن استخدام تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية لتحقيق الأهداف التسويقية ، ويمكن أن نلخص أهداف التسويق الإلكتروني فيما يلي<sup>1</sup>

- 1- نمو المبيعات من خلال التوزيع على نطاق أوسع
- 2- منح مزايا إضافية لخدمة العملاء
- 3- الاقتراب من العملاء من خلال تتبعهم وطرح الأسئلة على الخط ، وإجراء المقابلات وخلق الحوار ورصد الدردشات

<sup>1</sup> - 511 – 510 . VDA . 2008 . elsevier . sirth edition . hort the marking book . michel .j.baker.susan

- 4- خفض تكاليف خدمات و معاملات البيع ، و الإدارة و مطبوعات البريد و بالتالي جعل المبيعات عبر الانترنت أكثر ربحية ، و التمكن من خفض الأسعار ، و هذا بدوره يمكن من خلق الرخصة من التسوق
- 5- توسيع و تعزيز العلامة التجارية ، حيث أن الانترنت يمكننا أن نلخص إلى أن التسويق الالكتروني هو مصطلح أوسع نطاقا من التسويق بالانترنت حيث أن الأخير يقتصر من الناحية التقنية على استخدام الانترنت<sup>1</sup>

### مزايا التسويق الالكتروني :

تتمثل أهم المزايا و المنافع التي يحدثها تطبيق التسويق الالكتروني عندما تتضمن خطة التسويق تحقيق تكامل بين موقع المنظمة على شبكة الانترنت و باقي الأدوات التسويقية الأخرى فيما يلي :

- 1- توسيع قاعدة العملاء نتيجة الدخول اللحظي و الدائم ، فالموقع مفتوح دائما و يمكن الدخول اليه من قبل العميل الدولي أيضا
- 2- تخفيض التكاليف و المساعدة في تحقيق المرونة لميزانية التسويق
- 3- الإنسانية في العلاقات بين البائع و المشتري من خلال قنوات الاتصال البسيطة و التفاعل المباشر بما يحقق علاقة قوية بينهما
- 4- تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل
- 5- تقليل وقت إتمام المعاملات ، إذ أن جميع مراحل عملية التسويق يمكن أن تتم بواسطة الخدمة المباشرة على أجهزة الحاسب الآلي و شبكة الانترنت
- 6- الدخول بسهولة على الأسواق جديده و توفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية و التعرف على منتجاتها و الوصول إلى العملاء في أي مكان دون التقيد بحدود جغرافيا
- 7- زيادة القدرة على جمع معلومات تفصيلية عن العملاء و على الاستقصاء و التقييم الالكتروني مما يساعد في تحسين و تطوير تحليل السوق ، بالإضافة إلى تطوير المنتجات عن طريق جمع و فحص و مقارنة و نشر المعلومات عن المنتجات عبر الانترنت
- 8- استخدام مواقع الويب في نشر المعلومات التسويقية بتكلفة منخفضة جدا قياسا بتكلفة الإعلان في الوسائط ، مما يتيح إمكانية الاختيار من أكثر من مقدم للخدمة
- 9- توفير وسيلة تسويقية جديدة و سريعة و متميزة لمجموع عملاء ، حيث انهم يحتاجون الى معلومات مفصلة عن السلع و الخدمات التي يرغبون في شرائها مما يشجعهم على اتخاذ القرار الصحيح و اختيار ما يناسبهم عن وعي و ثقة
- 10- المرونة في عرض المعلومات عن المنتجات و الخدمات بسرعة مع تحديث المعلومات بسرعة و بتكلفة إضافية محدودة ، مما يمكن المؤسسات من أن تكافئ أفضل عملائها من خلال مدهم بمعلومات عن أسعار و عروض خاصة للمنتجات و الخدمات
- 11- القدرة على تتبع زوار الموقع لتقييمهم عن طريق استخدام برامج خاصة مثل برنامج

cookie

تشغيل و معالجة أسرع وأكثر كفاءة للاستعلامات و استفسارات العملاء<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - 511 - 510 p. ébide .j. baker michel

<sup>2</sup> - عبد الله فرغلي موسى ، التسويق التقليدي والالكتروني، ط1، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 130-133

- 12- القدرة على تحديد العميل المستهدف وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة له بمستوى تكلفة لا تقارن بالنسبة لحملة التسويق التقليدية
- 13- تستطيع المؤسسات تقديم مستوى أعلى من الخدمة مثل التصنيع حسب الطلب بأعداد كبيرة وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للعميل و تفضيلاته
- 14- تستطيع المؤسسة الذكية أن تستفيد من الطرق الجديدة التي تقدمها الشبكة في مجال خدمة العملاء
- 15- تستطيع المؤسسات من خلال جمع وإدارة و تحليل و توزيع المعلومات حول العملاء أن تفهم احتياجاتهم وأن تحدد الفرص المتاحة أمامها بشكل أفضل و تطور على ضوء ذلك و تعزز علاقاتها مع العملاء و تحسن خدماتهم و ربحية المنتجات و الخدمات و تقدم عروضاً جديدة قيمة<sup>1</sup>

### السمات الأساسية للتسويق الإلكتروني :

- 1- **قابلية التحديد :** جعلت تكنولوجيا الانترنت بإمكان زوار مواقع الشبكة من تحديد أنفسهم و تقديم المعلومات بشأن حاجتهم من المنتجات و رغباتهم قبل الإقدام على المشتريات و قدرة أي سوق على تحديد العملاء ، قبل أن يقدموا على عملية شراء معينة تدعى بالقابلية على تحديد وتقديم قابلية التحديد التغيير الأساسي لمفهوم التسويق و بالمعرفة التي يجمع عنها العملاء عن طريق مواقعهم في الشبكة الدولية
- 2- **التفاعل :** إن السمة المميزة للتسويق الإلكتروني هي تفاعل الذي يسمح للعملاء بالتعبير عن حاجاتهم و رغباتهم مباشرة للمؤسسة و هذا يعني بأن المتسوقين يمكن أن يتفاعلوا مع العملاء الممولين في الوقت الفعلي و بطبيعة الحال فإن الأفراد القائمين بعملية البيع يكونون دائماً قادرين على هذا الأمر ولكن بتكلفة ، و تقدم الشبكة الدولية مزايا وجودا و حضور ممثل المبيعات ولكن بتغطية أوسع و بتكلفة اقل
- 3- **الذاكرة :** تشير الذاكرة إلى قدرة المؤسسة على دخول غلى قواعد البيانات او مخازن البيانات المحتوية على المعلومات عن الزبون و تواريخ الشراء السابقة واستخدام هذه البيانات في الوقت الحقيقي او الفعلي لتقديم عرضها التسويقي لزبون معين
- 4- **السيطرة :** إن الشبكة الدولية مشار إليها على أنها وسيلة سحب معينة لان المستخدمين يجددون ما يستعرضه في مواقع الشبكة الدولية و قدرة العاملين في موقع الشبكة الدولية على السيطرة على المحتويات التي يهتم بها المستخدمون و يأتي سياقها محدودا وتستخدم المؤسسة النص الفائق في المحتويات التسويقية وهي لا تستطيع السيطرة على السياق الذي يرى فيه المستعرض المحتوى
- 5- **قابلية الدخول :** هناك قدر غير اعتيادي من المعلومات في الانترنت و القدرة على الحصول عليها و يشار عليها بالقدرة على الدخول ، ولأن العملاء يمكن أن يدخلوا على معلومات كثيرة كشأن منتجات و خدمات اي مؤسسة وقيمتها النسبية من أي وقت سابق<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مرجع سبق ذكره ، ص 130-133

- يوسف رحيم سلمان الطائي ، هاشم فوزي دباس العبادي ، التسويق الإلكتروني، الطبعة الاولى ، الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009  
ص<sup>2</sup> 184 - 186

### خامسا : دور التسويق الالكتروني في تحسين صورة المؤسسة :

وحتى تنجح عملية التسويق الالكتروني ، وتكون عملية ناجحة و فاعلة فإنه ينبغي ان يتوفر فيها عدد من العناصر منها :

- **تحقيق المنفعة للزبون :** ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى منفعة كافية و واضحة من خلال طرح المنتج ( سلعة أو خدمة ) عبر الانترنت ، إذ يترتب على مستوى هذه المنفعة قرار العميل بتكرار او عدم تكرار عملية الشراء ، ولذلك ينبغي أن يتضمن محتوى الموقع الالكتروني جميع الخدمات التعزيزية التي تستجيب لرغبات الزبون ، وأن تسعى المؤسسة إلى التميز من خلال تقديم منافع فريدة و مميزة على عملائها
- **تحقيق التكامل مع جميع أنشطة الأعمال الالكترونية :** ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيق التكامل بين التسويق الالكتروني و بقية أنشطة الأعمال الالكترونية بحيث تنعكس هذه الأنشطة في كل مرحلة من مراحل عملية التسويق الالكتروني على سبيل المثال لا يمكن ان تجري و تتم عملية البيع بنجاح إذا لم يكن هناك تفاعل و تكامل مع نظم الدفع عبر الانترنت ، وإذا لم تتوفر نظم أمن و حماية فاعلية
- **القدرة على حرص محتويات و خدمات الموقع الالكتروني في صورة فاعلة :**

ينبغي عرض المحتويات و الخدمات المختلفة ضمن موقع الويب بصورة تلائم الطبيعة الجديدة للأعمال الالكترونية ، وبصورة مختلفة عن الأساليب المستخدمة في ميدان الأعمال التقليدية ان محتوى الموقع ينبغي أن يتضمن ثلاث جوانب تسويقية أساسية هي :

- توفير المعلومات اللازمة و الكافية حول المنتجات المعروضة للبيع عبر الانترنت
- تمكين العميل من الاتصال و التفاعل مع عناصر مهمة في العملية التسويقية مثل الباعة ، مدير الموقع ، الجماعات المرجعية
- تحقيق عملية التبادل بفعالية وهذا يتطلب توفير كل مايلي حاجات و رغبات العميل و توفير الخدمات التكميلية التي تتعلق بالمنتج ( سلعة أو خدمة )
- **البناء البسيط و الابتكاري للموقع الالكتروني :** ينبغي بناؤه بصورة بسيطة وابتكارية لتسهيل على العميل عملية الحصول على البيانات و المعلومات وإجراء عمليات والتبادل على سبيل المثال ينبغي أن لا يزيد عدد الارتباطات التي تقود إلى المعلومات النهائية عن ثلاث ارتباطات links أو خطوات او طبقات layers وهذا ضروري لتسهيل العملية وانجازها بسرعة

ان تحقيق هذا الامر يتطلب تحقيق الموازنة بين ثلاث عناصر مترابطة

- عروض توفر القدر الكافي و اللازم من المعلومات مع الاختصار قدر الامكان حفاظا على وقت العميل وتحقيقا للسرعة
- توفير المعلومات الدقيقة التي يبحث عنها العميل حصرا
- تحقيق التنظيم الجيد لصفحات موقع الويب<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - يوسف احمد ابو فارة ، مرجع سبق ذكره ص 138 - 140

### سادسا : الأمن الالكتروني ودوره في حماية صورة المؤسسة :

من أهم العوائق أمام تحويل الانترنت إلى سوق تجارية عدم كفاية الأمن عبرها ، فبسبب عمليات الاختراق و التخريب التي يمارسها لصوص الانترنت ( INTERNET HACKER ) يرفض كثير من مستخدمي الانترنت إجراء عمليات ذات طابع مالي عبر الشبكة

وقد نجحت مؤسسات الانترنت بوضع حلول تكنولوجيا فاعلة وناجعة قادرة على تحقيق الأمن و السرية للعلامات التجارية و المالية عبر الانترنت، فمنذ عام 1998 بدأت شركات بطاقات الضمان و شركات الحاسوب بطرح و بناء مجموعة من معايير الأمن الخاصة بالمعاملات و التبادلات التجارية التي تجري عبر الشبكة ، حيث أصبحت على مستوى عال من الامن و السرية

- **معيار الشراء المفتوح عبر الانترنت :** ان الجهود توجه الى وضع مجموعة من المعايير التي تكون قادرة على تحقيق امن و سرية المعاملات المالية التي تجري عبر الانترنت من أجل تسهيلها ورفع مستوى فاعليتها الأمنية ، ومعيار شراء عبر الانترنت OBI يسعى إلى أن يكون معيارا موحدًا متفقا عليه لمواكبة نوع محدد من أنواع الأعمال الالكترونية وهي الأعمال الموجهة للأعمال وهذا المعيار ترعاه شركة American Eexpresse
- **مواصفة التبادل المالي المفتوح : OFX** هذه المواصفة جرى تصميمها و تطويرها من أجل التعامل مع نوع محدد من المؤسسات فهي تركز على معالجة القضايا بالأمن والسرية التي تتعلق بالتعاملات المالية بين المؤسسات المالية وكذلك فيما بين هذه المؤسسات وبين زبائنها والتي تتم عبر الانترنت
- **نظام التحويلات المالية الالكترونية :** هو جزء بالغ الأهمية من البنية التحتية لأعمال البنوك الالكترونية التي تعمل عبر الانترنت ويتيح هنا النظام بطريقة الكترونية أمانة نقل التحويلات المالية و الدفعات المالية من حساب بنكي إلى حساب بنكي آخر اضافة على نقل المعلومات المتعلقة بهذه التحويلات ويمثل هذا النظام بدرجة عالية من الامن وسهولة الاستخدام و الموثوق به ، تتم عملية التحويل المالي الالكتروني بتوقيع العميل نموذجا معتمدا واحدا لمنفعة الجهة المستفيدة ، ويتيح هذا النموذج اقتطاع القيمة المحددة من حساب العميل وفق ترتيب زمني معين ( يوميا و اسبوعيا و شهريا ) و يختلف نموذج التحويل المالي الالكتروني عن الشيك في ان صلاحيته تسري لاكثر من عملية تحويل واحدة ، وفي العادة يتعامل البنك و العميل مع وسطاء توفير البرمجيات اللازمة لعمليات التحويل<sup>1</sup>
- **نظام تبادل البيانات الكترونيا :**

هو مجموعة من البرمجيات المستخدمة في تبادل المعلومات بين أجهزة الكمبيوتر التابعة للشركاء التجاريين و تنفيذ صفقات العمل بطريقة الكترونية لا تعتمد الورق ، ومن العمليات التي يقوم بها نظام التبادل الكترونيا الاستعلامات ، طلبات شراء و التسعير ، جدولة المواعيد ، الشحن و الاستقبال و دفعات الفواتير ، العقود بيانات الإنتاج<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ص 365 – 386

<sup>2</sup> ابراهيم بختي ، التجارة الالكترونية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005 ، ص 80

### - مواصفات التعاملات المالية الآمنة :

معيار المعاملات المالية الآمنة اعتمد من طرف شركة visa , card, microsoft, IBM , mastercard , cyber cosh , netscape وهو يسمح بتشفير أرقام البطاقات الائتمانية الموجودة على الانترنت حيث صرح المدير العام لشركة mester card السيد Engen lockart " المستهلكون يستطيعون استعمال بطاقتهم البنكية لتأدية معاملات في الفضاء الافتراضي بنفس مستوى الأمان و السهولة عندما يستعملون بطاقتهم في المجال التجاري" ويسعى SET إلى تحقيق الأهداف :

- تحقيق مستوى عال من الثقة و الأمان في البيانات و المعلومات
- التأكد من عملية الدفع
- إضفاء الشرعية و الموثوقية على أصحاب المتاجر الالكترونية و حملة البطاقات الائتمانية<sup>1</sup>

### - بروتوكول البطاقات الآمنة:

ان بروتوكول SSL الذي هو اختصار SECURE SOHKET LAYER يقوم بتأمين نقل المعلومات بين العامل والزبون

يعتمد هذا البروتوكول على خوارزمية المفتاح العام ( Public Key ) و المفتاح الخاص ( private key ) إذ يقوم العامل بتزويد الزبون بمفاتيح عامة ، وتستخدم هذه المفاتيح العامة في تشفير الرسائل المتجهة إلى العامل ، ولا يمكن استخدام المفتاح العام لفك شفرة الرسالة التي شفرها إذ يتفرد المفتاح الخاص لدى العامل بالقدرة على فك شفرة الرسالة التي شفرها المفتاح و لمنع هذه الطريقة ظهور مشاكل الاتصال مثل التجسس او التنصت عند كشف المعلومات الحساسة ، كما ان هذا البروتوكول يساعد في التحقق من المفتاح العام الذي أصدره العامل ويتأكد من عدم تغيير المعلومات أثناء النقل وذلك باستخدام الشهادات الرقمية<sup>2</sup>

### - حماية معلومات الزبائن بالمواقع التجارية :

تتخذ الكثير من المواقع التجارية عدة إجراءات احترازية باختلاف ما تتخذه من ترتيبات متعلقة بتكنولوجيا الحماية لان معظم الزبائن يودون معرفة المزيد عن سرية تداول هذه المعلومات بعد وصولها إلى الموقع بسلام وماذا يحدث بعد فتح التشفير ، ولذلك فإن معظم المواقع تقوم بعدة خطوات أخرى لحماية العملاء لان أي اهتزاز للثقة يعني فقدان الكثير للموقع ، ولذلك فهي تتعامل بكل جدية في هذا الموضوع وفيما يأتي ملخص لما تتخذه المواقع العالمية من إجراءات لحماية البيانات الخاصة بالعملاء<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ص 81

1- شركة نيوتيك ، الخدمة المصرفية وخدمة الدفع الالكتروني عن طريق الموبايل .ص 3 انظر الموقع [www.neotech.com](http://www.neotech.com)

<sup>3</sup> - إبراهيم بختي ، مرجع سابق ، ص 81-82

- حصر فتح المعلومات المشفرة على عدد قليل من الموظفين الموثوق بهم
- يتم توزيع المعلومات بعد فتحها و فرزها إلى الأقسام المتخصصة الكترونيا بحيث لا يتم إعطاء كل قسم سوى المعلومات التي يحتاجها فعليا ، فمثلا لا يتم إعطاء رقم بطاقة الائتمان إلا لقسم المحاسبة لخصم المبلغ ويتم تشفيرها مرة أخرى ولا يمكن لأي شخص أن يطلع عليها<sup>1</sup>

### سابعا : شبكات التواصل الاجتماعي :

شبكات التواصل الاجتماعي على الانترنت هي أسلوب تواصل اجتماعي يسهل عملية انشاء و تبادل المعلومات و المحتويات بين الأفراد و مجموعات من الأفراد أو المنظمات

وهي عبارة عن مواقع على شبكة الانترنت تسمح بتبادل الصور و الفيديو وملفات أخرى

شبكة التواصل الاجتماعي هي وسيلة إلكترونية حديثة للتواصل الاجتماعي ، حيث أنها تكون بنية اجتماعية افتراضية تجمع بين أشخاص أو منظمات تتمثل في نقاط التقاء متصلة بنوع محدد من الروابط الاجتماعية ، إذ يجمع المشاركين فيها صداقة أو قرابة أو مصالح مشتركة أو توافق في الهوية أو الفكر أو الرغبة في التبادل المادي أو المعرفي أو علاقات عقديّة أو دينية ، أو تناسق في المعرفة أو المركز الاجتماعي ، كما أن الشبكة الاجتماعية تمثل في صورتها المبسطة خريطة لعلاقات محددة تربط بين أقطاب متعددة ، ومن بين الخصائص المشتركة لشبكات التواصل الاجتماعي انها تجعل متصفح الانترنت على علاقات دائمة من خلال وسيلة تسمح بإنشاء و مشاركة و تخزين المعلومات<sup>2</sup>

- ومن أشهر شبكات التواصل الاجتماعي الموجودة حاليا نجد :<sup>3</sup>

الفايسبوك Facebook ، التويتر Twitter ، لينكدان LinkedIn ، ماييسبيس Myspace ، قوقل+ Google+.....الخ إلى هذا جانب بعض المواقع التي تساعد على نشر أعمال فنية عامة و شخصية كالفيديو و الموسيقى و الأخبار والتعليقات ، مثل ما يوفره موقع اليوتيوب Yout ube.

- وسنقوم في البداية بتعريف كل الشبكات المذكورة سابقا :

### 1- الفاييسبوك Facebook:

الفايسبوك هو أحدث شبكات التواصل الاجتماعي الأكثر شهرة والأكثر استعمالا في العام ، فقد بلغ عدد مستخدميه مليار مستخدم عبر مختلف مناطق العالم عنوان موقعه على Facebook هو : ( [www.facebook.com](http://www.facebook.com) ) ، حيث انشئت النسخة الأولى من الفاييسبوك في فيفري 2004 من طرف Mark Zuckerberg حينما كان طالبا في تخصص الإعلام الآلي بجامعة هارفرد بالولايات المتحدة الأمريكية و كان عمره آنذاك لا يتجاوز العشرين عاما ، وقد كان الموقع في البداية متاح فقط لطلبة الجامعة، وبعدها لطلبة الثانويات وعدد محدود من الشركات ، وبعد ذلك أصبح مفتوحا للجميع ابتداء من سبتمبر 2006

<sup>1</sup> - نفس المرجع ص 82

<sup>2</sup> - عبد الناصر حزي ، التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي في الجزائر ، دراسة تحليلية لمستعملي الهاتف النقال ، ورقة عمل ، قسم مدرسة الدراسات العليا التجارية 2012 ص 5- 6

<sup>3</sup> - المرجع نفسه ، ص 06

### 2- التويتير Twitter :

التويتير هو شبكة اجتماعية ، عنوان موقعها على الانترنت هو [www.twitter.com](http://www.twitter.com) وهي شبكة تسمح بتبادل رسائل قصيرة لا تتجاوز 140 حرف ، وتستعمل هذه الشبكة بالخصوص كتطبيق على أجهزة الهواتف النقالة ، أنشئت هذه الشبكة بتاريخ 21 مارس 2006 من طرف Jack dorsey وانطلقت في شهر جويلية من نفس السنة ، وقد تطور عدد مستخدمي الشبكة بشكل متسارع جدا إذ بلغ عدد المشتركين فيها 500 مليون مشترك في فيفيري 2012

### 3- اليوتيوب Youtube :

اليوتيوب موقع على شبكة الانترنت عنوانه [www.youtube.com](http://www.youtube.com) ، يختص هذا الموقع بنشر و مشاركة مقاطع الفيديو ، وهو بذلك يسمح للمستخدمين بجعل مقاطع الفيديو في متناول كل زوار الموقع ومستخدميه مع إمكانية تحميل هذه المقاطع و التعليق عليها ، أنشئ هذا الموقع في فيفري 2005 في الولايات المتحدة الأمريكية ليتم شراؤه فيما بعد من طرف شركة (Google)

### 4- لينكد إن LinkedIn :

لينكدان هي شبكة اجتماعية مهنية انشئت سنة 2003 بالولايات المتحدة الأمريكية ، عنوان موقعها على الانترنت هو [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com) وقد بلغ عدد المشتركين في هذه الشبكة 150 مليون مشترك وذلك في بداية سنة 2012 ، وهي شبكة مختصة في جانب الأعمال ، ولهذا سميت شبكة اجتماعية مهنية ، وتم تصنيف مستخدمي هذه الشبكة في 170 قطاع موزعين على أكثر من 200 دولة ، تسمح هذه الشبكة بالتواصل بين مختلف الموظفين بالمؤسسات خاصة الإطارات منهم

### 5- ماي سبايس Myspace :

ماي سبايس هو شبكة اجتماعية ، أنشئت في شهر أوت من سنة 2003 بالولايات المتحدة الأمريكية، عنوان موقعها على الانترنت هو [www.myspace.com](http://www.myspace.com) وهو عبارة عن موقع يسمح للمسجلين فيه بالحصول على فضاءات مجانية على الانترنت تمكنهم من وضع معلومات شخصية عن أنفسهم مع إمكانية إنشاء صفحات واب خاصة بهم على نفس الفضاء ، كما تحتوي هذه الشبكة على خدمة البريد الإلكتروني

### 6- قوقل+ Google+ :

وقل+ هو شبكة اجتماعية ، اطلقت في 21 جوان 2011 بالولايات المتحدة الأمريكية ، ويعتبر الكثيرون أن هذه الشبكة وجهت اساسا لمنافسة الفايسبوك ، وهو يوفر تقريبا نفس الخدمات التي يقدمها الفايسبوك<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد الناصر حزي ، مرجع نفسه ، ص 06



## الفصل الثالث

## آليات تحسين صورة المؤسسة

والجدول التالي يلخص بعض المعلومات حول شبكات التواصل الاجتماعي الأكثر استعمالا في العالم

**جدول رقم 01:** معلومات عامة حول أشهر شبكات التواصل الاجتماعي

الشبكة	تاريخ الاطلاق	عدد المستخدمين
الفايسبوك	سبتمبر 2006	1 مليار (سبتمبر 2012)
التويتر	جويلية 2006	555 مليون (ماي 2012)
اليوتوب	فيفري 2005	800 مليون (أكتوبر 2012)
لينكدان	سنة 2003	150 مليون (ماي 2012)
ماي سبايس	أوت 2003	262 مليون (مارس 2012)
قوقل +	21 جوان	170 مليون (ماي 2012)

المصدر : من اعداد الطالب اعتمادا على مصادر مختلفة

### ثامنا : التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي :

يقصد بالتسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي استعمال هذه الشبكات لأغراض تسويقية ، كدراسة سلوك المستهلك ، اجراء بحوث تسويقية افتراضية ، دراسة حاجات و رغبات الزبائن ، قياس درجة الرضى ، الإعلان ، محاولة التأثير في سلوك الزبائن ، إقامة علاقات طيبة مع الزبائن و الاستماع لانشغالاتهم وتعليقاتهم واعترافاتهم .....الخ.

يعتبر التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي متاحة لعرض صور المنتجات والتعريف بها ، ويمكننا حصر هذا الاستخدام في العناصر الخمس التالية :

- 1- الترويج للسلع و الخدمات
- 2- إدارة انطباع الزبائن
- 3- البحث عن عاملين أكفاء
- 4- التعرف على التقنيات الحديثة و المنافسة القائمة
- 5- الحصول على المعلومات

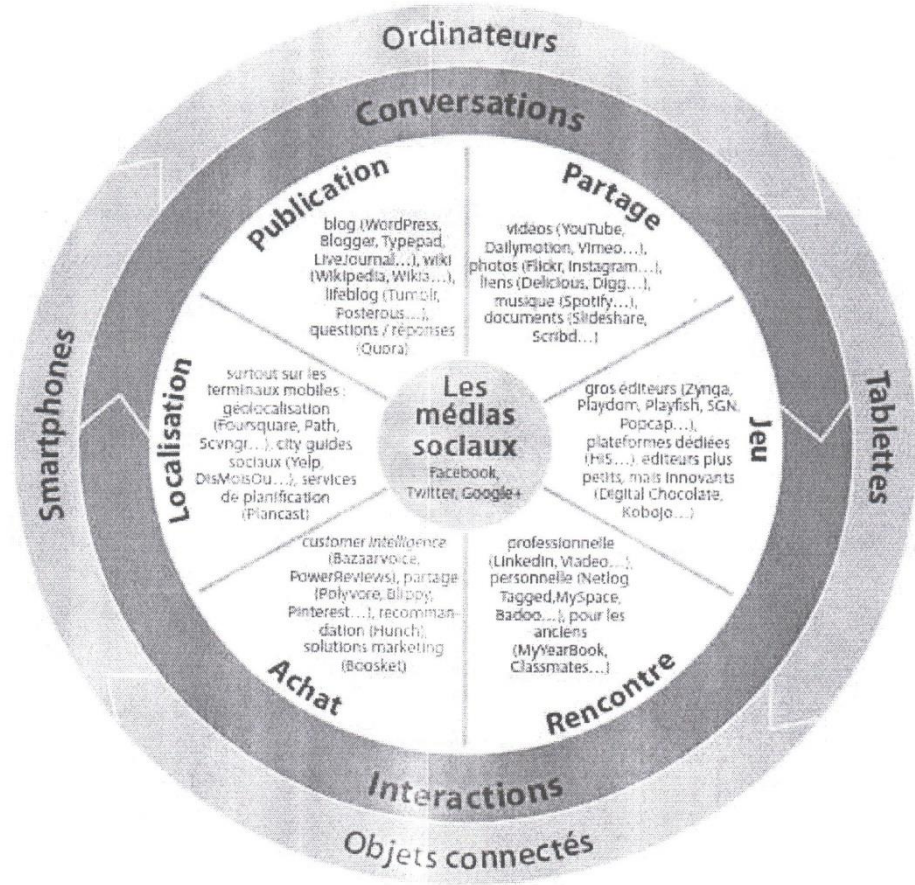
فبإمكان تلك المؤسسات جذب المستعملين للشبكات التواصل الاجتماعي إلى مواقعهم الخاصة مع تشجيع زوار الموقع من مستهلكين وزبائن على مناقشة كيفية تحسين منتجاتهم وخدماتهم

وقد أصبحت شبكات الواصل الاجتماعي أحد المكونات الأساسية للتسويق إذا توسعت هذه شبكات التوصل الاجتماعي باتجاه الأعمال التجارية وذلك من خلال إقامة علاقات مع الزبائن و إتاحة الفرصة لهم لإبداء آرائهم في التعديلات و التطورات التي تدخل على المنتج<sup>1</sup>

كما يمكن توضيح أسلوب التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال الشكل الذي ورد في كتاب " COMUNICATION " وهو كتاب شهير في مجال التسويق واتصال المؤسسة ، وسندرج الشكل كما ورد في الكتاب الأصلي باللغة الفرنسية نظرا لاحتوائه على مصطلحات تقنية يستحسن عدم ترجمتها تفاديا لاختلال المعنى

<sup>1</sup>-المعرفة و شبكات التواصل الاجتماعي الالكترونية ، سلسلة نحو مجتمع المعرفة ، سلسلة دراسات يصدرها مركز الدراسات الاستراتيجية ، جامعة الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية ، الإصدار 39 ص 3

شكل رقم 06 : التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي



المصدر: المعرفة و شبكات التواصل الاجتماعي الالكترونية ، سلسلة نحو مجتمع المعرفة ، سلسلة دراسات يصدرها مركز الدراسات الاستراتيجية ، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية ، الإصدار 39 ص 3

• يتضح من خلال هذا الشكل أن التسويق عبر شبكات الاجتماعي يتم باستخدام أربعة أنواع من الأجهزة هي الحواسيب ، الهواتف الذكية ، أجهزة الأيبات وأجهزة أخرى متصلة بالانترنت ، وذلك عن طريق المحادثة و التفاعل من خلال نشر المعلومات ومشاركتها واجراء مسابقات بين المشتركين و التعرف عليهم و التأثير في قراراتهم المتعلقة بالشراء و تحديد مواقع تواجدهم و عموما فإن وسائل الاعلام الحديثة القائمة على التفاعل بين المستخدمين مثل الشبكات الاجتماعية تشارك في علاقات مفتوحة مع العديد من شرائح السوق في عدة مجالات وذلك للإعلان و التسويق ، حيث تسعى المؤسسات إلى الاستفادة من الحوارات مع المستهلكين من خلال الانترنت

### تاسعا : مزايا التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي :

إن من مزايا التسويق عبر هذه الشبكات أن الزبون يبدي و يتكلم عن رأيه ويستمتع (يستقبل الرسائل الإعلانية) ويثق بالمؤسسة ، وهذا كله يصب في استراتيجيات الاتصال التي تستعملها المؤسسات ومن بين هذه المزايا نذكر :

#### 1- الزبون يتكلم (ببدي رأيه) :

أصبح الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي شركاء فعليين للحوار الدائر على الانترنت فيما يخص منتجات و خدمات المؤسسات ، إضافة إلى تعليقاتهم عليها و اقتراحاتهم التي تفيد كثيرا العاملين في مجال التسويق بالمؤسسات المعنية ، فإذا دخلنا لأي صفحة لمؤسسة ما على الفيسبوك سنجد تعليقات الزبائن على ما تنشره إدارة هذه الصفحة من معلومات ، وقد تكون هذه التعليقات عبارة عن شكر وامتنان او قد تكون انتقادات كما قد تكون اقتراحات او غير ذلك ، فللمشترك في الصفحة ( الزبون ) الحرية التامة في إبداء رأيه حول ما تنشره المؤسسة من معلومات

#### 2- الزبون يستمتع ( يستقبل الرسائل الإعلانية ):

يكون الزبائن على اطلاع دائم بما يحدث داخل المؤسسة ( المنتجات و الخدمات ) حتى ولم يشارك هؤلاء الزبائن بتعليقاتهم ومداخلاتهم إلا أنهم يستقبلون كل ما تنشره المؤسسة على شبكات التواصل الاجتماعي و بالتالي يكونون في وضع المستمع (المستقبل ) ويتمكنون من الاطلاع على منشورات المؤسسة وعلى تعليقات المشتركين الآخرين مع العلم أن ثلث التعليقات تمثل انتقادات ، وهذا ما يساعدهم على اتخاذ قرارات متعلقة بالشراء وبتكوين صورة في ذهن الزبون حول ما تقدمه هذه المؤسسات من سلع و خدمات

#### 3- الزبون يثق بالمؤسسة :

من مزايا التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي نجد عنصر الثقة التي يكتسبها الزبائن من خلال هذا الأسلوب الجديد في التسويق و اكتساب هذه الثقة يكون من خلال ما يعرف ب "أثر المصدر " المعروف في التسويق بأنه عامل نفسي يؤثر في سلوك المستهلك ، ويقصد بأثر المصدران المستهلك يتقبل الرسالة من المصدر "أ" مثلا و لا يتقبل نفس الرسالة من المصدر "ب" يعني أنه لو قالت المؤسسة للمستهلك ان هذا المنتج ذو جودة عالية فهو لا يصدقها ، أما عن قال له الزبون آخر بأن نفس المنتج<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - نفس المرجع: ص 5 - 6

ذو جودة عالية لتقبل منه أثر في قرار شرائه ، وهذا ما توفره شبكات التواصل الاجتماعي فعلى سبيل المثال إذا دخل زبون معين في صفحة المؤسسة على الفايسبوك ووجد تعليقات كثيرة نقول أن المنتج جيد فإن هذا الزبون يتأثر إيجابيا بهذه التعليقات على عكس لو كانت رسالة إعلانية من المؤسسة بحد ذاتها و العكس كذلك إن كانت التعليقات تفيد بأن المنتج رديء وهذا ما يكسب في النهاية الثقة بين الزبائن و الزبائن و بين الزبائن و المؤسسة<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص ، 06

### خاتمة الفصل:

تواجه المؤسسات الإلكترونية المعاصرة تغييرات كبيرة وسريعة في إيقاعاتها بما يعكس متطلبات أعمال جديدة تستوجب الاستجابة السريعة من طرف الجمهور الخارجي.

والتي يمكن ضمانها من خلال استخدام المؤسسات لآليات جديدة إلكترونية تعمل على تحسين و ترقية صورة المؤسسة، وتكوين ذاكرة وعقل المؤسسة كقوة تضمن تحقيق الجودة وتحسينها وديمومتها في سياق المنافسة والبقاء والتطور، ومن بين آليات الإدارة الإلكترونية نجد العلاقات العامة الإلكترونية في المرتبة الأولى، والتسويق الإلكتروني، بالإضافة إلى شبكات التواصل الاجتماعي.

# الفصل الرابع

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

### • اولا : لمحة تاريخية عن المؤسسة :

إن الجزائر للاتصالات موبيليس "ATM" هي أول مؤسسة لشبكة الهاتف النقال في الجزائر ، تأسست عام 2003 كفرع للمؤسسة العمومية الجزائرية اتصالات الجزائر ، وهي عبارة عن شركة مساهمة SPA ذات رأسمال قدره 100 000 000,00 دج مقسم إلى 1000 سهم قيمة كل سهم 100 000,00 دج و هي مملوكة بشكل كلي لاتصالات الجزائر ، حيث يتواجد مقرها الاجتماعي بحيدرة بالجزائر العاصمة ، ويرأسها حاليا " رئيس مدير عام PDG ، كما أن شعار هذه الشركة هو "والكل يتكلم"<sup>1</sup>.

تنشط مؤسسة الجزائر للاتصالات موبيليس ATM في سوق الهاتف النقال في الجزائر هذا السوق الذي يحتوي على ثلاث متعاملين هم : اتصالات الجزائر موبيليس "ATM" ، و أورسكوم لاتصالات الجزائر "DJEZZY" و الوطنية لاتصالات الجزائر "نجمة" ، إذ كل من نجمة و دجيزي (DJEZZY)

مؤسستان منافستان لمؤسسة موبيليس ، حيث تملك كل واحدة منهم على حصص سوقية تقدر بـ 47% لـ دجيزي و 36% لموبيليس و 17% لـ نجمة.<sup>2</sup>

بعد 5 سنوات من نشأة موبيليس فرضت نفسها في السوق الجزائرية رغم شدة المنافسة ، وتميزت هذه السنوات بمحطات أساسية في حياة المؤسسة مؤرخة كالآتي<sup>3</sup>:

- أوت 2003 : الميلاد الرئيسي للجزائرية للاتصالات موبيليس ATM ، وفي نهاية 2003 تصل المؤسسة على 150.000 مشترك الدفع المؤجل.
- جانفي 2004 : موبيليس ترسي هيكلها لكن مع إمكانيات قليلة و فعالية محدودة .
- أوت 2004 : يدخل إلى السوق الجزائرية للهاتف النقال المتعامل الثالث نجمة ، وهو ثاني منافس لموبيليس بعد دجيزي .
- نهاية ديسمبر 2004: موبيليس تحتفل ببلوغ عدد مشتركيهلا 1 مليون بعدما كان 250.000 في جوان من نفس السنة.
- نهاية جانفي 2005 : وصل عدد المشتركين إلى 1.200.000 مشترك .
- وفي نفس الشهر اصبحت لموبيليس 2000 محطة إرسال التي تسمى ( BTS أي stations de base radio ) ، واصبحت نسبة تغطية شبكة موبيليس تقدر بـ 50% من الوطن
- في بداية 2005 : لموبيليس 600 موظف في مختلف هيئاتها الإدارية و 2000 رجل بيع ، كما شهدت هذه السنة إطلاق عروض خدمية جديدة وفرت لربائنها خدمتي "MMS" و "GPRS" .
- جانفي 2006: موبيليس تعلن عن وصولها إلى 3 ملايين مشترك .
- فيفري 2006 : موبيليس تصل إلى أحسن معدل تغطية وطنية يقدر بـ 71%.
- أفريل 2006 : إطلاق بطاقة التعبئة لـ 200 دج بعدما كانت منحصرة في بطاقات التعبئة لـ ( 500 ، 1000 ، 2000 ) دج .

<sup>1</sup> - [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz) (consultation le 20/01/2008) موقع خاص بشركة موبيليس)

<sup>2</sup> - [www.arpt.dz](http://www.arpt.dz) - موقع لسلطة ضبط الاتصالات السلكية اللاسلكية في الجزائر (consultation le 12/12/2008)

<sup>3</sup>-وثائق المؤسسة : ( الجرائد و المجلات الشهرية التي تحررها مؤسسة موبيليس وهناك عينة عنها في الملاحق )



## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

- 18 أبريل 2006 : إطلاق شريحة جديدة لزبائن الدفع المسبق تحت اسم ( قوسطو GOSTO ) من اجل تقديم مميزات كثيرة لخدمة الدفع المسبق .
- 03 جانفي 2007 : موبيليس تتحصل على أحسن شبكة في الوطن حيث تمكنت من تسيير ايام عيد الأضحى و احتفالات نهاية السنة دون مشاكل في الشبكة حيث وصلت إلى معدل 200 رسالة قصيرة في الثانية .
- 24 جانفي 2007 : سلطة الضبط تعلن ان شركة موبيليس هي احسن شبكة للهاتف النقال في الوطن بمعدل تغطية وطنية قدرها 96, 70%.
- ديسمبر 2007 : تعين رئيس مدير عام PDG جديد .
- 23 جانفي 2008 : موبيليس تعلن عن منتج جديد وهو الانترنت اللاسلكية (MOBICONNE) وذلك باشتراك شهري تحت شعار الانترنت معك في كل مكان .
- 22 فيفري 2008 : موبيليس تمر إلى الترقية الجديد بـ 10 أرقام والذي أقرته سلطة الضبط ، وتمت هذه العملية بنجاح .
- سبتمبر 2008 : موبيليس تستقبل شهر رمضان الكريم وتطرح العديد من النشاطات الترويجية .
- أكتوبر 2008 : موبيليس تعلن عن عرض جديد primum للدفع القبلي والبعدي ، الذي يمكن من حصول الزبون على العديد من الخطوط المجانية علمدار 24 ساعة .
- مبادئ و مهام و أهداف مؤسسة موبيليس :
- 1 المهام :

إن مهمة مؤسسة موبيليس هي تقديم خدمة الهاتف النقال في الجزائر ، وذلك من خلال عرض منتجاتها الخدمية على أحسن وجه ، فتقدم مجموعة من الخدمات نعرضها في ما يلي<sup>1</sup>:

- خدمة الاتصال وذلك بنوعية ، الدفع القبلي و البعدي ، حيث أن كل نوع يحتوي على عدة عروض أخرى.
- خدمة الرسائل القصيرة SMS وخدمة إرسال الصور MMS .
- خدمة الانترنت اللاسلكية .
- 1 الأهداف :

- بالاعتماد على وثائق مؤسسة موبيليس و ملاحظة العروض التي تقدمها تم وضع الاهداف التالية :
- بلوغ معدل تغطية تقدر بـ 95% على الأقل .
  - بلوغ 8 ملايين مشترك في نهاية 2008 2009 .
  - الوصول إلى نسبة مستخدمين وفق المعيير العالمية .
  - عامل صيانة لكل محطة بث .
  - تحسين مستمر في نوعية الخدمة .
  - تحسين خدمة الأنترنت اللاسلكية ، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين خدمات موبيليس أكثر.

<sup>1</sup> - [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz) موقع مؤسسة موبيليس (date de consultation le 25/01/2008)

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالة )

- استرجاع موبيليس لمكانتها الحقيقية في السوق و التربع على عرش الريادة في سوق الهاتف النقال في الجزائر
  - الإبداع أكثر في الإستراتيجية التجارية و إعداد سياسات اتصالية فعالة .
  - وضع إجراءات جديدة فيما يخص تسيير الموارد البشرية.
- 2- التزامات الشركة :

- وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية .
  - ضمان وصول كل المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة .
  - اقتراح عروض بسيطة و شفافة دون أي مفاجآت.
  - التحسين المستمر للمنتجات و الخدمات و التكنولوجيا المستعملة.
  - الإصغاء المستمر للمشاركين و الاستجابة في أسرع وقت ممكن .
  - الإبداع المستمر .
- 3- مبادئ مؤسسة موبيليس:
- العمل من أجل خلق ثروات و بعث التقدم.
  - حماية مصالح المستهلك الجزائري.
  - التضامن ، النوعية ، الشفافية ، الأمانة ، الأخلاق ، الإبداع ، الجودة ، العمل المتقن .
  - روح الجماعة
  - احترام الالتزامات و الصدق .

### الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس :

نوضح في الشكل رقم (15) الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس و الذي هو ساري المفعول منذ فيفري 2006 .

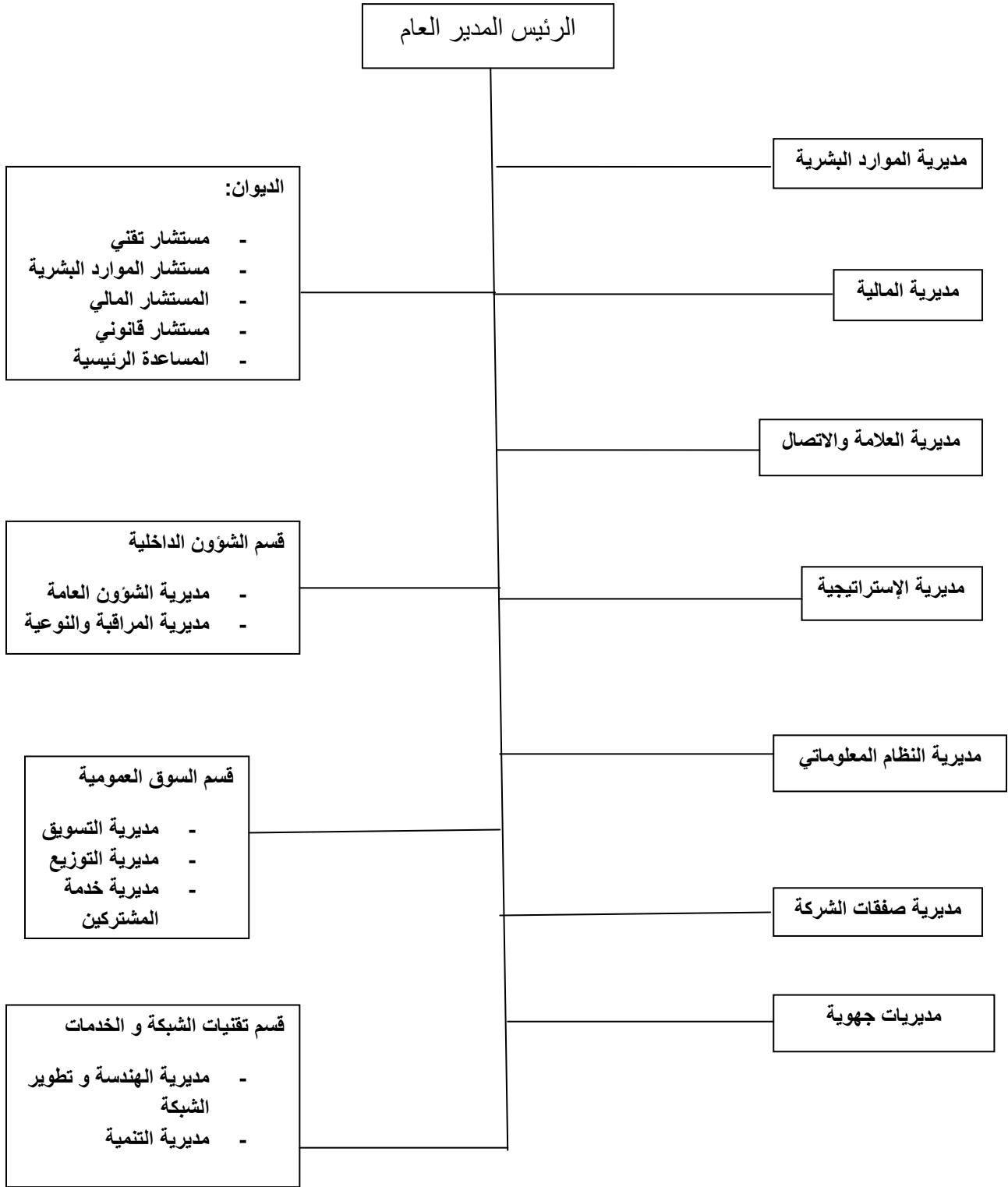
- عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس :

لهذه المؤسسة ، وكذا المهام الموكلة لكل قسم ، كما يبين أيضا طرق و قنوات الاتصالات الرسمية داخل المؤسسة لذا يجب ان نعرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس وذلك بالتطرق إلى أهم الوظائف و الأقسام التي يحتوي عليها .

يتم تسيير مؤسسة موبيليس من طرف فريق مؤطر جزائري مئة بالمئة ممثل في مسيرين تحت إشراف الرئيس المدير العام ، ويتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس من 7 مديريات رئيسية حيث انهم يكونون النواة الرئيسية للمؤسسة :

- 1- مديرية الموارد البشرية : هذه المديرية مكلفة بتنمية و تطوير نظم تسيير الموارد البشرية و تحديد السياسات و الاساليب المتبعة في الاجور و ترقية العمال ، كما تهتم بتكوين و تأهيل لعمال و الإطارات بشكل مستمر حسب متطلبات المؤسسة.
- 2- مديرية المالية : ويقع على عاتق هذه المديرية تسيير خزينة المؤسسة و جميع العمليات المالية الخاصة بها .

- 3- مديرية العلامة والاتصال : تولي المؤسسة اهتمام كبير للعمليات التسويقية حيث نجد للعلامة و الاتصال مديرية خاصة بهما منفصلة عن مديرية التسويق وهذه المديرية تهتم بتطوير العلامة و الاستراتيجيات الاتصالية للمؤسسة.
- 4- مديرية الإستراتيجية : تهتم بشؤون الإستراتيجية و السياسات المستقبلية للمؤسسة.
- 5- مديرية النظام المعلوماتي : تشرف على الأنظمة المعلوماتية في المؤسسة وتزود المصالح الأخرى بالمعلومات و البيانات اللازمة.
- 6- مديرية صفقات الشركة : تهتم بالصفقات و عقود الشراكة او العقود التي تبرم مع الشركات الأخرى .
- 7- المديرية الجهوية : مهمتها الإشراف على تسيير المديرية الجهوية الثمانية المنتشرة عبر التراب الوطني .
- 8- وإلى جانب المديرية المذكورة أعلاه يشتمل الهيكل التنظيمي لموبيليس على الأقسام العملية التالية :
- 1- قسم تقنيات الشبكة والخدمات : والذي يحتوي على كل من مديرية الهندسة و تطوير الشبكة ومديرية التنمية .



## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة)

ثانيا: خصائص عينة الدراسة التطبيقية وأدوات تحليل البيانات:

يتناول هذا المبحث تحليلا لأدوات الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليله، وكذا وصفا لأفراد عينة الدراسة، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss).

### أ- : خصائص عينة الدراسة:

**1. تحديد عينة الدراسة:** تهدف الدراسة إلى معرفة دور مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة (موبيليس)، ويرجع اختيار العينة (وكالة الاتصالات موبيليس قالمة) لأنها تحقق أغراض الدراسة، حيث تم توزيع 36 استمارة منها [24] إستمارة موزعة على متعاملي (زبائن) وكالة موبيليس قالمة منها فئة الذكور (12) إستمارة وفئة الإناث (12) إستمارة، و [13] إستمارة موزعة على موظفي وكالة موبيليس قالمة منها فئة الموظفين (06) إستمارات وفئة الموظفات (07) إستمارات، وقد تم استرجاعها بالكامل، أي بنسبة 100 %.

الخصائص الشخصية والديمغرافية لأفراد العينة (زبائن وكالة موبيليس قالمة):

الخصائص الشخصية والديمغرافية لأفراد العينة:

1. يبين الجدول رقم 02 متغير الجنس:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
الجنس	ذكر	12	50.00
	أنثى	12	50.00
	المجموع	24	100,0

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد الذكور 12 يساوي عدد الإناث 12 ما يعادل نسبة 50.00 % أي بمجموع (100.00%).

2. الجدول رقم 03 يوضح متغير السن:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
السن	أقل من 20	--	--

54.20	13	من 20 إلى 30	
37.50	9	من 31 إلى 40	
8.30	2	من 41 إلى 50	
100,0	24	المجموع	

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث يتبين من الجدول أن أعلى نسبة في الفئات العمرية (من 20 إلى 30) حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (13) بنسبة مئوية بلغت (54.20%)، والمرتبة الموالية للفئة (من 31 إلى 40) حيث بلغ عدد هذه الفئة (9) بنسبة (37.50%)، أما المرتبة الاخيرة عادت للفئة (من 41 إلى 50) حيث بلغ العدد (2) ونسبة (8.30%).

**6. الجدول رقم 04 يوضح متغير المستوى التعليمي:**

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
	متوسط	--	--
المستوى التعليمي	ثانوي	3	12.50
	جامعي	16	66.70
	دراسات عليا	5	20.80
	المجموع	24	100,0

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث يلاحظ أن أعلى نسبة في عينة الدراسة هم من حملة شهادة جامعي، حيث بلغ عدد الأفراد الحاصلين على شهادة جامعي (16) وبنسبة مئوية بلغت (66.70%)، وجاءت فئة الحاصلين على شهادة دراسات عليا في المرتبة الثانية، حيث بلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة (05) وبنسبة مئوية بلغت (20.80%)، بينما كانت المرتبة الاخيرة للحاصلين على شهادة الثانوية بنسبة (12.00%) وبلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة (03).

3. الجدول رقم 04 يوضح الفئة المهنية الاجتماعية:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
الفئة المهنية الاجتماعية	طالب	11	45.80
	موظف	12	50.00
	اعمال حرة	1	4.2
	المجموع	24	100,0

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة المهنية الاجتماعية، حيث يلاحظ أن أعلى نسبة في عينة الدراسة هم من فئة موظف، حيث بلغ العدد (12) وبنسبة مئوية بلغت (50.00%)، وجاءت فئة طالب في المرتبة الثانية، حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (11) وبنسبة مئوية بلغت (45.80%)، بينما كانت المرتبة الأخيرة لفئة اعمال حرة بنسبة (4.20%) وبلغ العدد ضمن هذه الفئة (01).

4. جدول رقم 06 يوضح الحالة العائلية:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
الحالة العائلية	أعزب	10	41.70
	متزوج	14	58.30
	المجموع	24	100,0

يوضح الجدول رقم (06) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية، حيث يلاحظ أن أعلى نسبة في عينة الدراسة هن منقنة متزوج، حيث بلغ العدد (14) وبنسبة مئوية بلغت (58.30%)، وجاءت فئة أعزب في المرتبة الثانية، حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (10) وبنسبة مئوية بلغت (41.70%)،

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة)

الخصائص الشخصية والديمغرافية لأفراد العينة موظفي وكالة موبيليس قالمة):

الخصائص الشخصية والديمغرافية لأفراد العينة:

5. جدول رقم 07 يوضح متغير الجنس:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
الجنس	ذكر	5	10.8
	أنثى	7	29.20
	المجموع	12	50.00

6. يوضح الجدول التالي توزيع موظفي وكالة موبيليس حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن

عدد الاناث (7) بنسبة (29.20) يفوق عدد الذكور (5) بنسبة (10.80) % .

7. جدول رقم 08 يوضح متغير السن:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
السن	من 20 إلى 30 سنة	4	16.70
	أكثر من 30 سنة	8	33.30
	المجموع	12	50.00

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث يتبين من الجدول أن أعلى

نسبة في الفئات العمرية (أكثر من 30 سنة) حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (08) بنسبة مئوية بلغت

(33.30%)، والمرتبة الموالية كانت للفئة (من 20 إلى 30) حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (04) بنسبة

(16.70%) .



الجدول رقم 09 يوضح متغير المستوى التعليمي:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
المستوى التعليمي	ثانوي	1	4.2
	جامعي	11	45.80
	دراسات عليا	--	--
	المجموع	12	50.00

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث يلاحظ أن أعلى نسبة في عينة الدراسة هم من حملة شهادة جامعي، حيث بلغ عدد الأفراد الحاصلين على شهادة جامعي (11) وبنسبة مئوية بلغت (45.80%)، وجاءت فئة الحاصلين على شهادة الثانوية بنسبة (4.20%) وبلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة (01). بينما كانت فئة الحاصلين على شهادة دراسات عليا غير دالة.

8. جدول رقم 10 يوضح متغير المنصب الوظيفي:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
المنصب الوظيفي	إطار	5	20.80
	مسير مصلحة	5	20.80
	عون	2	8.30
	المجموع	12	50.00

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي، حيث يلاحظ أن أعلى نسبة في عينة الدراسة هم من فئة إطار ومسير مصلحة، حيث بلغ العدد بالتساوي (05) وبنسبة مئوية بلغت (20.80%)، وجاءت فئة عون في المرتبة الثانية، حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (2) وبنسبة مئوية بلغت (8.30%).

9. الجدول رقم 11 يوضح متغير الاقدمية المهنية:

المتغير	الفئات والسمات	التكرار	النسبة%
الاقدمية المهنية	اقل من 5 سنوات	3	12.50
	ما بين 5 إلى 10 سنوات	5	20.80
	اكثر من 10 سنوات	4	16.70
	المجموع	12	100,0

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الاقدمية المهنية ، حيث يلاحظ أن أعلى نسبة في عينة الدراسة هم من فئة (ما بين 5 إلى 10)، حيث بلغ العدد (05) وبنسبة مئوية بلغت (20.80%)، وجاءت فئة (اكثر من 10) في المرتبة الثانية، حيث بلغ العدد ضمن هذه الفئة (4) وبنسبة مئوية بلغت (16.70%)، بينما جاءت في المرتبة الاخيرة الفئة (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ العدد (3) وبنسبة قدرت (12.50%)،

ب- : أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت هذه الدراسة على مصدرين في جمع البيانات وهما:

**1.2. المصادر الثانوية:** وتتضمن هذه المصادر الكتب والمذكرات والملتقيات، التي تناولت موضوع

مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة (موبيليس)، وذلك لتوضيح المفاهيم المختلفة.

**2.2. المصادر الأولية:** تم جمع البيانات الأولية بالاعتماد على استبيان خاص تم تصميمه من أجل

جمع البيانات من عينة الدراسة، حول آراء الأفراد ومدى إدراكهم لأهمية موضوع الدراسة، وفيما يلي شرح موجز لأجزاء الاستبيان.

**-المحور الأول:** خاص بالمعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة وتشمل (البيانات الشخصية

لزيائن وكالة موبيليس والبيانات الشخصية لموظفي وكالة موبيليس، قالمة).

**-المحور الثاني:** خاص بفقرات الاستبيان لمتعاملي مؤسسة موبيليس و موظفي مؤسسة موبيليس حيث

تم تقسيم كل استبيان كالآتي:

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

فقرات الاستبيان الخاص بمتعاملي مؤسسة موبيليس: حيث تضمن (15) فقرة تم تقسيمه إلى محورين

المحور الاول الخاص بمتعاملي موبيليس: تضمن (08) فقرات والعبارات المعبرة على هذا المحور (01-02-03-04-05-06-07-08) تركزت حول آراء الجمهور حول الخدمات الالكترونية التي تقدمها المؤسسة.

المحور الثاني الخاص بمتعاملي موبيليس: تضمن (07) فقرات والفقرات المعبرة على هذا المحور (09-10-11-12-13-14-15) تركزت حول صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخارجي.

فقرات الاستبيان الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس: حيث تضمن (35) فقرة تم تقسيمه إلى ثلاث محاور موزعة كالآتي:

المحور الاول الخاص بموظفي موبيليس: تضمن (23) فقرة والعبارات المعبرة على هذا المحور (01-02-03-04-05-06-07-08-09-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23) تركزت حول واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية "موبيليس".

المحور الثاني : تضمن (06) فقرات والعبارات المعبرة على هذا المحور (24-25-26-27-28-29) تركزت حول الاليات التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية موبيليس لتحسين صورتها.

المحور الثالث : تضمن كذلك (06) فقرات والعبارات المعبرة على هذا المحور (30-31-32-33-34-35) تركزت حول مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة.

وللتعرف على آراء واستجابات أفراد العينة محل الدراسة تم الإعتماد على العديد من الطرق من بينها أسلوب الثنائي كما يلي:

الرقم	1	2
الإجابة	لا	نعم

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قائمة )

ولتحديد طول الخلايا بمقياس (لكارت) الثنائي، تم حساب المدى (2-1=1) ثم تقسيمه على عدد الخلايا (0,5=1/2) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح لتحديد الحد الأعلى للخلية، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم(12):مقياس لكارت الثنائي:

الإجابة على الأسئلة	الرمز	الوسط الحسابي
لا	1	من 1 إلى أقل من 1.50
نعم	2	من 1.50 إلى أقل من 2.00

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS؛ دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص541.

### ت- الأساليب الإحصائية المستخدمة واختبار صدق الأداة

**1. الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام الحزمة الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية SPSS، لتحليل البيانات الأولية واستخراج نتائج الدراسة، حيث تمت الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ معامل ألفا كرونباخ لاختبار صدق أداة الدراسة، وقياس درجة الاتساق لفقرات الأداة والتأكد من درجة ثبات المستخدم.
- ✓ التكرارات والنسب المئوية، بحيث تستخدم بشكل أساسي لمعرفة تكرار فئات متغير ما.
- ✓ المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة، ومعامل الاختلاف لقياس التشتت النسبي لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي وهو نسبة مئوية.

**2. اختبار صدق الأداة:** كما ذكرنا سابقاً، فإن اختبار صدق الأداة يتم باستعمال اختبار "ألفا كرونباخ"، لقياس الاتساق الداخلي.

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

\* الجدول رقم 13 يوضح اختبار صدق الأداة الخاص بمتعاملي مؤسسة موبيليس:

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	فقرات الاستبيان
0.714	0.511	15	الاجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول ان قيمة الفا كرونباخ متوسطة , كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات الفا كرونباخ , هذا بحيث ان زيادة قيمة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات , وهذا ما لاحظناه من خلال الجدول اعلاه , الامر الذي يدل على صدق اداة

\* الجدول رقم 14 يوضح اختبار صدق الأداة الخاص بمتعاملي مؤسسة موبيليس:

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	فقرات الاستبيان
0.786	0.619	35	الاجمالي

يلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول ان قيمة الفا كرونباخ متوسطة , كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات الفا كرونباخ , هذا بحيث ان زيادة قيمة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات , وهذا ما لاحظناه من خلال الجدول اعلاه , الامر الذي يدل على صدق اداة

**ثالثا: تحليل فقرات استبيان (متعاملي وكالة موبيليس، وموظفيها) واختبار الفرضيات.**

سيتم في هذا المبحث تحليل فقرات الاستبيانين (متعاملي مؤسسة موبيليس، وموظفي مؤسسة موبيليس) على التوالي، حيث يتم عرض نتائج التحليل كما يلي:

**أ- : معرفة آراء متعاملي (زبائن) وكالة موبيليس قالمة حول مساهمة الإدارة**

**الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة.**

يمكن تلخيص النتائج في الجداول الموالية :

**1- المحور الاول : اتجاهات الجمهور حول الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة**

**موبيليس (المحور الأول)**

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

الجدول رقم (15) : يوضح التكرارات والنسب المئوية، لفقرات المحور الأول (الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس)

المحور الأول	الفقرات	اكبر تكرار	أعلى نسبة%	الاستجابة
فقرات المحور الأول: الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس	فقرة 01	24	100.00	نعم
	فقرة 02	8	33.30	جواب 03
	فقرة 03	8	33.30	جواب 01
	فقرة 04	23	95.80	نعم
	فقرة 05	16	66.70	نعم
	فقرة 06	4	9.10	جواب 03
	فقرة 07	19	79.20	نعم
	فقرة 08	9	37.50	جواب 01

من الجدول (15) اعلاه يمكن قراءة نتائج اتجاهات افراد العينة (متعاملي مؤسسة موبيليس) حول الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس كآلاتي:

- \* الفقرة 01: بلغ عدد المستجوبين 24 بنسبة قدرت 100.00 % (نعم) مما يؤكد على اغلبية استجابات افراد العينة كان لهم التعامل المسبق الالكتروني مع مؤسسة موبيليس
- \* الفقرة 02: جاءت الفقرة بنسبة قدرت 33.30 من مجموع آراء متعاملي موبيليس حيث بلغ عددهم 08 بدرجة استجابة نعم (جواب 03) هذا يعني ان أفراد العينة يرون أن الخدمات الالكترونية التي تقدمها للزبائن هي مدونة بالإعلانات الالكترونية..

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

\* الفقرة 03: بلغ عدد افراد العينة في الاجابة على سؤال الفقرة: 08 وبنسبة 33.30 بدرجة نعم (جواب 03) يدل هذا على ان أفراد العينة يتواصلون مع مؤسسة موبيليس عبر الموقع الالكتروني.

\* الفقرة 04: بلغ عدد اجابات افراد العينة 23 وبنسبة 95.80 درجة استجابة نعم مما يعني ان افراد العينة يؤكدون على ان مقدموا الخدمات الالكترونية يقومون بتلبية طلبات الزبائن.

\* الفقرة 05: بلغ عدد الاستجابات 16 ونسبة قدرت 66.70 باستجابة نعم وهذا يدل على أن افراد العينة يؤكدون على ان طلبات وشكاوي الزبائن تسوى لهم بسرعة عند الطلب من طرف مقدموا الخدمات الالكترونية للمؤسسة.

\* الفقرة 06: بلغت نسبة الاستجابات 9.10 وعددهم 4 بالجواب 03 على أن الرد على الشكاوي يكون عبر البريد الالكتروني.

\* الفقرة 07: بلغ عدد الاستجابات 19 ونسبة قدرت 79.20 بدرجة استجابة نعم على أن مقدموا الخدمات الالكترونية في مؤسسة موبيليس يهتمون بالرد على استفسارات الزبائن من خلال الموقع الالكتروني.

\* الفقرة 08: بلغ عدد المستجوبين 09 وبنسبة قدرت 37.50 واستجابة (جواب 01) على أن اقتراحات المطروحة على المؤسسة تمحورت حول تعزيز العلاقة بين الزبون

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

### 2- المحور الثاني : صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخارجي (المحور الثاني)

الجدول رقم (16) : يوضح التكرارات والنسب المئوية، لفقرات المحور الثاني (صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخارجي)

الاستجابة	أعلى نسبة %	اكبر تكرار	الفقرات		المحور الثاني فقرات المحور الثاني: صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخارجي
			العدد	فقرة	
جواب 03	45.80	11	العدد	فقرة 09	
متوسط	70.80	17	العدد	فقرة 10	
نعم	83.30	20	العدد	فقرة 11	
نعم	95.80	23	العدد	فقرة 12	
نعم	83.30	20	العدد	فقرة 13	
جواب 02	62.50	15	العدد	فقرة 14	
	6.30	4.2	العدد	فقرة 15	

من خلال النتائج المبينة في الجدول (16) اعلاه نلاحظ ان:

\* **الفقرة 09:** بلغ عدد المستجوبين 11 ونسبة قدرت بـ 45.80 بدرجة جواب 03 على ان أفراد العين يؤكدون على أن طريقة التعرف على مختلف الخدمات التي تقدمها المؤسسة تتم عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي.

\* **الفقرة 10:** بلغ عدد المستجوبين 17 ما يعادل نسبة 70.80 مما يدل على أن أفراد العينة يقبّلون الخدمات الالكترونية المقدمة بالمتوسطة.



## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

\* الفقرة 11: بلغ العدد 20 ونسبة قدرت 83.30 ما يعني ان أفراد العينة يثقون في مقدمي الخدمات الالكترونية.

\* الفقرة 12: بلغ العدد 23 ونسبة قدرت 95.80 درجة استجابة نعم وهذا يعني ان التعامل الالكتروني سهل على المتعامل عملية التواصل مع المؤسسة.

\* الفقرة 13: بلغ العدد 20 ونسبة قدرت 83.30 بدرجة استجابة نعم حول مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين النظرة حول صورة المؤسسة.

\* الفقرة 14: بلغ العدد 15 ما يعادل نسبة 62.50 ردا على السؤال بجواب 02 وهو التعرف على كل ما هو جديد.

\* الفقرة 15: بلغ العدد 4 ونسبة 6.20 بجواب 01 على أن أفراد العينة يرون اقتراح تسهيلات الالكترونية للمستهلك.

من خلال ما سبق تم تلخيص نتائج فقرات الاستبيان محل الدراسة الخاص بمتعاملي مؤسسة موبيليس كما يلي:

جدول رقم 17 يوضح نتائج الدراسة الخاص بمتعاملي موبيليس في المحور الاول

المحور الأول	آراء الجمهور الخارجي حول الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس	الفقرات المعبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
نظرة الزبائن للخدمات المقدمة من طرف المؤسسة		04	1.96	0.204	0.104
		05	1.67	0.482	0.288
		07	1.79	0.415	0.231
الاجمالي		03	1.80	0.367	0.203

من خلال النتائج المتحصل عليها حيث بلغ معدل الوسط الحسابي للاستجابات افراد العينة (1.80) بدرجة نعم وفق اسلوب لكارت الثنائي وهذا ما يعني أن أفراد العينة يؤكدون على ان مقدموا الخدمات الالكترونية في مؤسسة موبيليس يهتمون بتلبية طلبات زبائنهم وباستجابة سريعة أيضا لشكاويهم من خلال الموقع الالكتروني.

جدول رقم 18: يوضح نتائج الدراسة الخاص بمتعاملي موبيليس (المحور الثاني)

المحور الثاني	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخاجي	13	1.96	0.204	0.104
	14	1.83	0.381	0.208
	15	1.87	0.612	0.327
الاجمالي		1.88	0.399	0.212

نلاحظ من خلال الجدول معدل الوسط الحسابي لاستجابات افراد العينة حول صورة المؤسسة بلغ (1.88) بدرجة استجابة نعم وهذا ما يعني على ان افراد العينة يأيدون على أن الادارة الالكترونية ساهمت في تحسين صورة المؤسسة.

ب- معرفة آراء موظفي وكالة موبيليس قالمة حول مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة

يمكن تلخيص النتائج في الجداول الموالية :

1- المحور الأول : اتجاهات موظفي مؤسسة موبيليس حول واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية موبيليس (المحور الأول)

## الفصل الرابع

## الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

الجدول رقم (19) : التكرارات والنسب المئوية، لفقرات المحور الأول (واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية موبيليس)

المحور الأول	الفقرات	اكبر تكرار	أعلى نسبة %	الاستجابة
فقرات المحور الأول: واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية موبيليس	فقرة 01	6	25.00	جواب 03
	فقرة 02	8	33.30	جواب 02
	فقرة 03	5	20.80	جواب 02
	فقرة 04	12	50.00	نعم
	فقرة 05	11	45.80	نعم
	فقرة 06	7	29.20	نعم
	فقرة 07	6	25.00	جواب 03
	فقرة 08	10	41.70	نعم
	فقرة 09	11	45.80	نعم
	فقرة 10	11	45.80	نعم
	فقرة 11	12	50.00	نعم
	فقرة 12	10	41.70	جواب 01
	فقرة 13	12	50.00	نعم

جواب 01	25.00	6	العدد	فقرة 14
جيد	33.30	8	العدد	فقرة 15
نعم	29.20	7	العدد	فقرة 16
نعم	50.00	12	العدد	فقرة 17
نعم	50.00	12	العدد	فقرة 18
نعم	50.00	12	العدد	فقرة 19
نعم	50.00	12	العدد	فقرة 20
نعم	50.00	12	العدد	فقرة 21
نعم	37.50	9	العدد	فقرة 22
نعم	50.00	12	العدد	فقرة 23

من خلال النتائج المبينة في الجدول نلخص ما يلي:

\* **الفقرة 01:** بلغ العدد 6 ما يعادل نسبة 25.00 باستجابة جواب 03 على ان وظيفة الادارة الالكترونية هي استخدام الانترنت في العمل.

\* **الفقرة 02:** بلغ العدد 8 ما يعادل 33.30 بجواب 02 على أن تكنولوجيا المعلومات تتمثل في وسائل الاتصال والشبكات.

\* **الفقرة 03:** بلغ العدد 8 ما يعادل نسبة 20.80 بجواب 02 على أن البنية الشبكية التي تقوم عليها الادارة الالكترونية هي شبكتي الانترنت.

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

- \* **الفقرة 04:** بلغ العدد 12 ما يعادل نسبة 50.00 بدرجة نعم على انه المؤسسه لها امكانيات الرصد الالكتروني أجهزة الحاسوب على مستوى كل مكتب.
- \* **الفقرة 05:** بلغ العدد 11 ما يعادل نسبة 45.80 درجة استجابة نعم على انه يوجد شبكة الاتصالات للقيام بأعمال المؤسسة.
- \* **الفقرة 06:** بلغ العدد 7 ما يعادل 29.20 درجة نعم على وجود ربط بين مؤسسة الموظف ومؤسسات اخرى عن طريق شبكة الكترونية.
- \* **الفقرة 07:** بلغ العدد 6 ما يعادل نسبة 25.00 بجواب 03 أي انه الربط يتم بين المؤسسة ومؤسسات القطاع.
- \* **الفقرة 08:** بلغ العدد 10 ما يعادل نسبة 47.70 درجة نعم على أنه يوجد ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية.
- \* **الفقرة 09:** بلغ العدد 11 ما يعادل 45.80 بدرجة استجابة نعم على ان المؤسسة توفر خدمة الانترنت.
- \* **الفقرة 10:** بلغ العدد 11 ما يعادل 45.80 بدرجة نعم على أن المؤسسة تملك موقع الكتروني خاص بها.
- \* **الفقرة 11:** بلغ العدد 12 ما يعادل نسبة 50.00 درجة نعم على ان موظفي المؤسسة لهم خبرة مسبقة في مجال الادارة الالكترونية.
- \* **الفقرة 12:** بلغ العدد 10 ونسبة قدرت ب، 41.70 جواب 01 ما يعني أن الخبرة المكتسبة كانت من خلال التربصات.
- \* **الفقرة 13:** بلغ العدد 12 ما يعادل نسبة 50.00 بدرجة نعم على ان الادارة الالكترونية تبني احدث تغيرات داخل مؤسسة موبيليس.
- \* **الفقرة 14:** بلغ العدد 6 ما يعادل نسبة 25.00 جواب 01 على ان التغيرات تمثلت في سهولة التواصل بين الموظفين.

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

\* **الفقرة 15:** بلغ عدد 8 بمعدل نسبة 33.30 على ان سير العمل في ظل الادارة الالكترونية داخل المؤسسة جيد.

\* **الفقرة 16:** بلغ العدد 07 ونسبة قدرت 29.20 بدرجة استجابة نعم على توفر للبرامج الالكترونية التي تستخدم في اداء العمل.

\* **الفقرة 17:** بلغ العدد 12 ما يعادل نسبة 50.00 بدرجة نعم على يوجد تحديث لبرنامج المعاملات الالكترونية بشكل مستمر.

\* **الفقرة 18:** بلغ عدد الاستجابات 12 ما يعدل نسبة 50.00 درجة نعم على انه يتوفر مختصون في مجال الحاسوب بالمؤسسة.

\* **الفقرة 19:** عدد الاستجابات 12 بمعدل نسبة 50.00 بدرجة نعم على انه يتوفر نظام امني موحد لحماية المعاملات الالكترونية.

\* **الفقرة 20:** بلغ العدد 12 ما يعدل نسبة 50.00 درجة نعم على أن مقدموا الخدمات الالكترونية يقومون بتخزين نسخ إضافية من العمل المنجز.

\* **الفقرة 21:** بلغ العد 12 ما يعادل 50.00 درجة نعم على انه يتم معالجة مشكلات الشبكات الالكترونية حال حدوثها في المؤسسة.

\* **الفقرة 22:** بلغ العدد 9 ما يعدل نسبة 37.50 درجة نعم على وجود تحديث مستمر لأجهزة الحاسوب في المؤسسة.

\* **الفقرة 23:** بلغ عدد المستجيبين 12 ما يعادل 50.00 بدرجة نعم على أنه يتوفر نظام مراقبة الكتروني لرصد كافة الاحداث وتخزينها.

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

1-المحور الثاني : اتجاهات موظفي مؤسسة موبيليس حول الاليات التي تعتمد عليها

المؤسسة الخدمية موبيليس لتحسين صورتها (المحور الثاني)

الجدول رقم (20) : التكرارات والنسب المئوية، لفقرات المحور الأول (الاليات التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية موبيليس لتحسين صورتها)

المحور الثاني	الفقرات	اكبر تكرار	أعلى نسبة %	الاستجابة
المؤسسة الخدمية موبيليس لتحسين صورتها فقرات المحور الثاني: الاليات التي تعتمد عليها	فقرة العدد 24	12	50.00	نعم
	فقرة العدد 25	8	33.30	جواب 02
	فقرة العدد 26	6	25.00	جواب 01
	فقرة العدد 27	4	16.70	جواب 01
	فقرة العدد 28	12	50.00	نعم
	فقرة العدد 29	7	29.20	جواب 01

من البيانات المسجلة في الجدول نستنتج ما يلي:

\* الفقرة 24: بلغت نسبة المستجوبين 50.00 ما يعدل العدد 12 بدرجة نعم على ان مؤسسة موبيليس تقدم خدمات الكترونية.

\* الفقرة 25: بلغ عدد اتجاهات الموظفين 8 ما يعدل 33.30 بجواب 02 على أن نوع الخدمات الالكترونية التي تقدمها المؤسسة هي خدمات التواصل الالكتروني مع الزبائن.

\* الفقرة 26: بلغت نسبة الاستجابة على هذا السؤال 25.00 بعدد 6 جواب 01 على أن مؤسسة موبيليس تتواصل مع جمهورها عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي.

\* الفقرة 27: بلغ العدد 4 ما يعادل نسبة 16.70 بدرجة جواب 01 ان الاليات التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس لتحسين صورتها هب علاقة عامة الكترونية.

\* الفقرة 28: بلغت نسبة الاستجابة 50.00 للافراد المستجوبين وعددهم 12 بدرجة نعم على ان هذه الاليات ساهمت بشكل فعال في تحسين صورة المؤسسة.

\* الفقرة 29: بلغ عدد المبحوثين 07 ما يعادل نسبة 29.20 جواب 01 على ان مساهمة الاليات في تحسين صورة المؤسسة لها أثر في تعزيز العلاقة مع الزبون.

### 1-المحور الثالث : اتجاهات موظفي مؤسسة موبيليس حول مساهمة الادارة

#### الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة (المحور الثالث)

الجدول رقم (21) : التكرارات والنسب المئوية، لفقرات المحور الثالث (مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة)

المحور الثالث	الفقرات	اكبر تكرار	أعلى نسبة %	الاستجابة
فقرات المحور الثالث: مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة	فقرة 30	7	29.20	جواب 01
	فقرة 31	12	50.00	نعم
	فقرة 32	12	50.00	نعم
	فقرة 33	12	50.00	نعم
	فقرة 34	9	37.50	جواب 01
	فقرة 35	8	33.30	جواب 01



## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

يتبين من الجدول (21) ما يلي:

\* الفقرة 30: يتبين من الجدول ان عدد المستجوبين 7 وعدل الاستجابة 29.20 بجواب 01 على ان افراد العينة يرون ان الادارة الالكترونية تساهم في سهولة التعامل والتواصل لتشكيل صورة حسنة عن مؤسسة موبيليس.

\* الفقرة 31: بلغ العدد 12 ما يعادل نسبة الاستجابة 50.00 بدرجة نعم على ان المؤسسة حقا تهتم بانشغالات الزبون.

\* الفقرة 32: بلغ العدد كذلك 12 للمستجوبين بنسبة قدرت 50.00 بدرجة نعم على أن المؤسسة تدرج جانب خاص لصبر آراء الزبائن في الموقع الالكتروني.

\* الفقرة 33: في ما يخص نسبة الاستجابة لهد الفقرة كانت 50.00 ما يعادل العدد 12 للمستجيبين بدرجة نعم بكون الموظفين لهم معلومات عن نظرة الزبون اتجاه مؤسستهم.

\* الفقرة 34: بلغ عدد المستجيبين 09 ما يعادل نسبة 37.50 بدرجة جواب 01 أي ان المعايير التي تستخدمها المؤسسة لقياس رضا الزبون هي استمراره في التعامل الالكتروني مع المؤسسة.

\* الفقرة 35: بلغت نسبة الاستجابة 33.30 ما يعادل العدد 8 من المستجيبين على أن أفراد العينة يرون أن الزبائن راضين جدا بعد ادخال الادارة الالكترونية في مؤسسة موبيليس.

الجدول 22: يوضح نتائج الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس(المحور الاول)

من خلال ما سبق تم تلخيص نتائج فقرات الاستبيان محل الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس كما يلي:

المحور الأول واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية موبيليس	الفقرات المعبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الاجمالي 07	-7-6-5-4 10-9-8	1.85	0.379	0.205

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

من خلال النتائج المتحصل عليها حيث بلغ معدل الوسط الحسابي للاستجابات افراد العينة (1.85) بدرجة نعم وفق اسلوب لكارث الثنائي وهذا ما يعني أن أفراد العينة يؤكدون توافر اجهزة الحاسوب على مستوى كل مكتب مدعومة بشبكة رصد للمعلومات عبر المواقع الالكترونية .

### الجدول 23 يوضح نتائج الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس (المحور الثاني)

المحور الثاني الاليات التي تعتمد عليها المؤسسة	الفقرات المعبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الاجمالي	-26-25-24 -29-28-27	1.903	0.597	0.313

نلاحظ النتيجة المبينة في الجدول التالي معدل الوسط الحسابي لاستجابات افراد العينة حول الاليات التي تعتمد عليها المؤسسة بلغ (1.903) بدرجة استجابة نعم وهذا ما يعني على ان افراد العينة يؤكدون على ان هذه الاليات لها اثر ايجابي في تحسين صورة المؤسسة.

### الجدول 24: يوضح نتائج الدراسة الخاص بموظفي مؤسسة موبيليس (المحور الثالث)

المحور الثالث مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة	الفقرات المعبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الاجمالي	-32-31-30 35-34-33	1.776	0.440	0.247

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

نلاحظ في الجدول التالي ان معدل الوسط الحسابي لاستجابات افراد العينة حول مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة بلغ (1.776) بدرجة استجابة نعم وهذا ما يعني على ان افراد العينة يؤكدون على ان الادارة الالكترونية تساهم في تشكيل صورة حسنة للمؤسسة.

### الفرضيات:

**الفرضية الأولى:** تنص على ان سير العمل بمؤسسة موبيليس فرع قالمة في ظل الادارة الالكترونية يتميز بتسريع المعاملات وترقية الخدمات. سيتم الاعتماد على متوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة محل الدراسة.

ومنه تبين النتائج المحصل عليها في الجداول لاستجابات أفراد العينة حيث بلغ معدل الوسط الحسابي (1.88) وانحراف معياري (0.399) بدرجة نعم حسب أسلوب لكارث الثنائي وهذا يدل على ان أفراد العينة الزبائن يؤكدون على تحسن نوعية الخدمات والمعاملات في ظل الادارة الالكترونية المتوفرة في وكالة موبيليس قالمة، مما يثبت صحة الفرضية.

**الفرضية الثانية:** تنص على أن: المؤسسة تعتمد على عدة آليات لتحسين صورتها.

كذلك نتستنتج من النتائج السابقة والميينة في الجداول لاستجابات موظفي وكالة موبيليس حيث بلغ معدل الوسط الحسابي (1.903) وانحراف معياري (0.597) بدرجة نعم وفق أسلوب لكارث الثنائي مما يعني أن موظفي المؤسسة يادون على أن المؤسسة الخدمية موبيليس تعتمد على اليات حقيقية لتحسين صورتها وهذا ما يثب صحة الفرضية.

**الفرضية الثالثة:** تنص على أن: الإدارة الالكترونية تساهم في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الخدمية " موبيليس " لدى جمهورها الداخلي والخارجي، كما تساهم الادارة الالكترونية في تحسين التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها.

ومن النتائج المتحصل عليها في الجداول لاستجابات آراء موظفي وكالة موبيليس حول مساهمة الادارة الالكترونية في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الخدمية حيث بلغ معدل الوسط الحسابي (1.776) وانحراف معياري (0.440) مما يعني أن موظفي المؤسسة هم

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

بدورهم يؤكدون فاعلية تطبيق البرامج الالكترونية ويؤكدون كذلك على ان المؤسسة بإستخدامها البرامج الالكترونية المتطورة والفعالة بطريقة مباشرة لتساؤلات زبائنهم واستفساراتهم شكلت صورة حسنة تسمح بالتواصل المتزايد والمستمر عبر ما يسمى الموقع الالكتروني. وهو ما يثبت صحة الفرضية.

### رابعا: نتائج الدراسة

فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط يتم ذكرها في الآتي:

- 1- تؤثر الإدارة الإلكترونية على صورة المؤسسة من خلال آلياتها المتمثلة في العلاقات العامة، التسويق الإلكتروني، وشبكات التواصل الاجتماعي
- 2- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسة مما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية، ويساهم في تحسين صورة المؤسسة
- 3- تعتمد مؤسسة موبيليس على الإدارة الإلكترونية بشكل كبير حيث من شأنها أن تساهم في تحسين العلاقة مع الزبون بتسريع الخدمة والتفاعل معه
- 4- أكدت نتائج الدراسة أن أغلبية الزبائن كان لهم تعامل إلكتروني مع مؤسسة موبيليس حيث أن 33.3 بالمائة من أفراد العينة يتوصلون مع مؤسسة موبيليس عبر الموقع الإلكتروني، كما دلت النتائج أن مقدمو الخدمات الإلكترونية يقومون بتلبية طلبات الزبائن من خلال الرد على الشكاوي والاهتمام باستفسارهم من خلال الموقع الإلكتروني
- 5- أكدت النتائج على أن نسبة 45.80 بالمائة من أفراد العينة يؤكدون أن طريقة التعرف على مختلف الخدمات التي تقدمها المؤسسة تتم عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي، وهذا ما يدل وعلى أن التعامل الإلكتروني سهل على المتعامل عملية التواصل مع مؤسسة موبيليس
- 6- أما فيما يخص مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة فنجد أن 83.30 بالمائة من الزبائن يرون بأن الإدارة الإلكترونية لها دور كبير في تحسين صورة المؤسسة، وذلك لأن مقدمو الخدمات الإلكترونية يهتمون بتلبية طلبات زبائنهم
- 7- واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة موبيليس يتمثل في مدى اعتماد المؤسسة على هذه الأخيرة وامتلاكها لإمكانيات الرصد الإلكتروني وأجهزة الحاسوب وقد أكدت

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

8- نتائج الدراسة أن 50 بالمائة من الموظفين يمتلكون حواسيب في مكاتبهم و50 بالمائة لهم خبرة مسبقة في مجال الإدارة الإلكترونية

9- تمثلت خدمات الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة في تسهيل التواصل مع الموظفين وتحسين سير العمل في مؤسسة موبيليس

10- ومن خلال النتائج أظهرت الدراسة أن أفراد العينة ركزوا على أن آليات الإدارة الإلكترونية لها أثر إيجابي في تحسين صورة المؤسسة، كما أكدوا على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة وهذا ما يثبت صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة

### خامسا: التوصيات والاقتراحات

1- ترقية الخدمات الإلكترونية لدى مؤسسة موبيليس تقتضي الحاجة لتوسيع نطاق الخدمات بالنشر على مواقع الدفع الإلكتروني وتعبئة الرصيد الكترونيا بهدف تسهيل العملية على الزبون

2- دعم برامج التعليم الإلكتروني على مختلف المستويات وأطوار الدراسة بهدف خلق مجتمع معلومات قادر على التواصل مع هذه التقنية

3- يحتاج التعامل الإلكتروني مع المؤسسات إلى ترسانة من القوانين لتأمين المعاملات الإلكترونية وذلك لحماية المتعاملين عبر الشبكات، وخاصة الحملات والدعايات الإلكترونية، خاصة الخدمات الخاصة بالمستخدمين

4- إحداث تقدم نوعي في مجال التعليم الإلكتروني في المؤسسات، يتطلب النهوض بمفهوم التعليم المباشر

5- إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة والتي من شأنها أن تساهم في كسب ثقة الزبون وتحسين العلاقة معه

6- تمثل الإدارة الإلكترونية آلية هامة في بناء وترقية مهام متكاملة من الخدمات الإلكترونية بما تحقق الرقابة وسرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للزبائن وترفع من مستوى الخدمة وتقربها من الزبون

7- يجب تشجيع كافة فئات المجتمع على إمكانية الوصول للإدارة الإلكترونية بغض النظر عن قدراتهم الجسدية أو مواقع تواجدهم، من خلال تصميم وتطوير تطبيقات تتلاءم

## الفصل الرابع الدراسة الميدانية (دراسة حالة موبيليس قالمة )

مع كل الفئات ون بيتهم المعاقين, واصدار تشريعات وقوانين تحفز المؤسسات الحكومية والخاصة على تبني التكنولوجيا المتقدمة لمساعدة المواطنين.

**8-** ضرورة تبني المؤسسات الاستراتيجية تكوين وتاهيل وتعزيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين اداء المؤسسة بشكل عام وصورة المؤسسة بشكل خاص.

**9-** تبني الإدارة الإلكترونية في المؤسسات من شأنه أن يحدث تغيير جذري لها من خلال النهوض بقطاعها وتحسين علاقتها وتعاملاتها وبناء صورة جيدة لها خاصة مع التطور التكنولوجي الحاصل في العالم، الذي أصبح ثورة تمثل رهان كبير بالنسبة للمؤسسات التي تسعى للبروز وكسب ثقة المتعاملين معها في ظل التنافس الكبير .



## خاتمة:

تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات الالكترونية, والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة, إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة, وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة, والمعدات, وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال, لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعرض الإدارة في شكلها التقليدي.

إن نوعية الإدارة في ظل التحولات الالكترونية والرقمية قد بدأت تتشكل, بإعادة هيكلة شاملة لمفاهيم البنى التنظيمية, والمؤسسية, النظم المالية, والإدارية, والسلوكية, والتقنية, نحو غاية الارتقاء بفاعلية الإدارة في كافة جوانبها, وأبعادها الكمية, والنوعية, ومعايير الكلفة والتوقيت, والرضا العام للمستهلكين والعاملين والمستثمرين.

لقد أصبح من الضروري على كل المؤسسات, الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الالكترونية, والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام المؤسسات, وتساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين, وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات (العامة و الخاصة) من خدمات بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها.

بذلك مثلت الإدارة الالكترونية مطلباً هاماً تفرضه التحولات الالكترونية, وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي, والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني, وهو ما يقتضيه التطور الحقيقي من أجل تحسين جودة الصورة لدى الجمهور الخارجي واستقطاب الزبائن ورسخ الصورة الجيدة لديهم وذلك عن طريق آليات الكترونية على رأسهم العلاقات العامة الالكترونية, والتسويق الالكتروني الذي يسعى إلى رسم صورة راسخة في عقول الجماهير, بالإضافة إلى شبكات التواصل الاجتماعي التي تسعى جاهدة لتحقيق أهداف الجمهور الخارجي والعمل على آرائهم وذلك أيضاً بغية تحقيق الربح المادي وكسب الجهد والوقت, حيث يضع الزبون خدمات ومنتجات المؤسسة في المرتبة الأولى بالمقارنة مع خدمات المؤسسات الأخرى.



الملاحظات

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال

بحث ميداني لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان

تحت عنوان :

مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة  
" دراسة ميدانية في مؤسسة موبيليس"  
- قالمة -

الأستاذة المشرفة :

دحدوح منية

من اعداد الطلبة :

- شريط مروة

- معاشو نورالهدى

نرجو من سيادتكم أن تساهموا معنا في انجاز هذا العمل ونتعهد لكم بأن المعلومات المسجلة  
لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

وشكرا

ملاحظة :

- ضع علامة (X) أمام الإجابة .

دفعة 2016/2015

المحور الأول : البيانات الشخصية للجمهور الخارجي "متعاملي موبيليس"

1- الجنس :

ذكر  أنثى

2- السن :

- أقل من 20 سنة  
 من 20 إلى 30 سنة  
 من 31 إلى 40 سنة  
 من 41 إلى 50 سنة  
 أكثر من 51 سنة

3- المستوى التعليمي:

- ابتدائي  
 متوسط  
 ثانوي  
 جامعي  
 دراسات عليا  
أخرى اذكرها.....

4- الفئة المهنية الاجتماعية:

- طالب  
 موظف  
 أعمال حرة  
 بدون عمل

5- الحالة العائلية:

- عازب (ة)  
 متزوج (ة)  
 أرمل (ة)  
 مطلق (ة)

## المحور الثاني : آراء الجمهور حول الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة "موبيليس"

6- ما هي أسباب اختيارك للمتعامل موبيليس؟

- أنها شركة جزائرية
- نسبة التغطية عالية
- لها أسعار مناسبة
- تقدم امتيازات تنافسية
- جودة الخدمات المقدمة

7- هل سبق وتعاملت الكترونيا مع مؤسسة موبيليس؟

- نعم
- لا

8- إذا كانت الإجابة بنعم, ما هي الخدمات الالكترونية التي تقدمها لك؟

- الدفع الالكتروني
- التواصل الالكتروني
- تعبئة الرصيد الكترونيا
- الإعلانات الكترونية

أخرى تذكر .....

9- هل ترى أن هذه الخدمات الالكترونية موجهة الى:

- كل المتعاملين
- فئة محددة من المتعاملين

10- كيف تتواصل مع مؤسسة موبيليس؟

- عبر الموقع الالكتروني
- عبر البريد الالكتروني
- عبر صفحة الفيسبوك
- عبر الهاتف
- عبر الذهاب إلى الوكالة

11- هل يهتم مقدموا الخدمات الالكترونية في مؤسسة موبيليس بتلبية طلبات الزبائن؟

- نعم
- لا

12- هل يهتم مقدموا الخدمات الالكترونية في مؤسسة موبيليس بالاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن من خلال الموقع الالكتروني؟.

نعم

لا

13- إذا كانت الإجابة بنعم,كيف يتم ذلك؟

14- هل يهتم مقدموا الخدمات الالكترونية في مؤسسة موبيليس بالرد على استفسارات الزبائن من خلال الموقع الالكتروني؟.

نعم

لا

15- ماذا تقترح على المؤسسة حتى تقوي من مكانتها في سوق التعامل وتحسن من صورتها لدى الجمهور الخارجي؟

تعزيز العلاقة مع الزبون

التحديث المستمر للموقع الالكتروني

السرعة في الرد الالكتروني

الأخذ بعين الاعتبار آراء الجمهور الخارجي

التحسين من جودة الخدمة

أخرى اذكرها.....

المحور الثالث: صورة مؤسسة موبيليس لدى جمهورها الخارجي

16- كيف تم تعرفك على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها المؤسسة؟

عن طريق علاقات عامة الكترونية

عن طريق تسويق الكتروني

عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي

عن طريق إعلان الكتروني

عن طريق الموقع الالكتروني للمؤسسة

أخرى تذكر.....

17- كيف تقيم الخدمات الالكترونية المقدمة؟.

جيدة

متوسطة

سيئة

18- هل تثق في مقدمي الخدمات الالكترونية؟.

نعم

لا

19- هل التعامل الالكتروني سهل عليك عملية التواصل مع مؤسسة موبيليس؟

نعم

لا

20- هل ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين نظرتك حول صورة المؤسسة ؟

نعم

لا

21- إذا كانت الإجابة بنعم, من خلال ماذا؟

سهولة التواصل مع المؤسسة

التعرف على كل ما هو جديد

الاستفادة من امتيازاتها وعروضها الالكترونية

أخرى اذكرها.....

22- ماذا تقترح على مؤسسة موبيليس لتحسين تعاملها الإلكتروني مع

الزبائن.....

.....

.....

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال

بحث ميداني لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان

تحت عنوان :

مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة  
" دراسة ميدانية في مؤسسة موبيليس"  
- قـالـمة -

الأستاذة المشرفة :

دحدوح منية

من اعداد الطلبة :

- شريط مروة

- معاشو نورالهدى

نرجو من سيادتكم أن تساهموا معنا في انجاز هذا العمل ونتعهد لكم بأن المعلومات المسجلة لن  
تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

وشكرا

ملاحظة :

- ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة .

دفعه 2016/2015

## المحور الأول : البيانات الشخصية لموظفي مؤسسة موبيليس

### 1- الجنس :

ذكر  أنثى

2- السن : اقل من 20 الى 30 سنة

من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة

أكثر من 51 سنة

### 3- المستوى التعليمي:

ثانوي

جامعي

دراسات عليا

اخرى اذكرها.....

### 4- المنصب الوظيفي :

إطار

مسير مصلحة

عون

### 5- الأقدمية المهنية :

اقل من 5 سنوات

ما بين 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

## المحور الثاني : واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة الخدمية "موبيليس"

6- وظيفة الإدارة الإلكترونية هي :

تبادل المعلومات إلكترونيًا

استخدام الانترنت في العمل

تبادل المعلومات إلكترونيًا باستخدام شبكات الحاسوب والانترنت

### 7- تكنولوجيا المعلومات تتمثل في :

أجهزة الحاسوب فقط

وسائل الاتصال والشبكات



جميع الاستعمالات من حواسيب، شبكات اتصال، وأجهزة تداول

المعلومات سلكية ولا سلكية

8- البنية الشبكية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية هي:

الشبكة المحلية LAN فقط

شبكة الإنترنت

شبكتي الانترنت و الاكسترنت

9- تتوفر المؤسسة على أجهزة حاسوب على مستوى كل مكتب:

نعم  لا

10- تتوفر شبكة للاتصالات للقيام بالأعمال في المؤسسة:

نعم  لا

11- هناك ربط لمؤسستك بمؤسسات أخرى عن طريق شبكة إلكترونية:

نعم  لا

12- إذا كانت إجابتك عن هذا السؤال بنعم ، هل الربط يتم بين :

المؤسسة والمواطن

المؤسسة والوزارة

المؤسسة ومؤسسات القطاع

المؤسسة و فروعها

13- هناك ربط لأقسام المؤسسة بشبكة الكترونية محلية:

نعم  لا

14- تتوفر خدمة الانترنت بمؤسستك:

نعم  لا

15- تملك المؤسسة موقع إلكتروني خاص بها:

نعم  لا

16- هل يمتلك موظفي المؤسسة خبرة مسبقة في مجال الادارة الالكترونية؟

نعم

لا

17- إذا كانت الاجابة بنعم, فكيف كان ذلك:

ترجمات

ملتقيات

دورات تكوينية

مكتسبات قبلية

أخرى .....

18- هل تبني الإدارة الإلكترونية احدث تغييرات داخل مؤسسة موبيليس؟

نعم

لا

19- اذا كانت الاجابة بنعم, فيما تتمثل هذه التغييرات؟

سهولة التواصل بين الموظفين

التعرف على كل ما هو جديد

تبادل المعلومات

التواصل مع الزبون

الدردشة

20- هل سير العمل في ظل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة؟

جيد

متوسط

ضعيف

21- هل هناك توفر للبرامج الإلكترونية التي تستخدم في أداء عملك؟

نعم  لا

22- هل هناك تحديث لبرامج المعاملات الإلكترونية بشكل مستمر؟

نعم  لا

23- هل يتوفر مختصون في مجال الحاسوب بالمؤسسة؟

نعم  لا

24- هل يتوفر نظام أمني موحد لحماية المعاملات الإلكترونية؟

نعم  لا

25- هل تقوم بحفظ وتخزين نسخ إضافية من العمل المنجز؟

نعم  أحيانا  لا

26- هل يتم معالجة مشكلات الشبكات والأجهزة الإلكترونية حال حدوثها في المؤسسة؟

نعم  أحيانا  لا

27- هل هناك تحديث مستمر لأجهزة الحاسوب في المؤسسة؟

نعم  لا

28- هل يتوفر نظام مراقبة إلكتروني لرصد كافة الأحداث وتخزينها؟

نعم  أحيانا  لا

**المحور الثالث: الآليات التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية موبيليس لتحسين صورتها.**

29- هل تقدم مؤسسة موبيليس خدمات إلكترونية؟

نعم

لا

30- ما نوع الخدمات الإلكترونية التي تقدمها المؤسسة؟

خدمات ترويجية

خدمات التواصل الإلكتروني مع الزبائن

تسهيل عملية التواصل الداخلي

الدفع الإلكتروني

31- كيف تتواصل مؤسسة موبيليس مع جمهورها الخارجي ؟

عن طريق:  مواقع التواصل الاجتماعي

البريد الإلكتروني

منتديات النقاش

الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة

32- ماهي الآليات التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس لتحسين صورتها؟

علاقات عامة إلكترونية

تسويق إلكتروني

شبكات التواصل الاجتماعي

اعلان إلكتروني

33- هل هذه الاليات ساهمت بشكل فعال في تحسين صورة المؤسسة؟.

نعم

لا

34- كيف كانت مساهمة هذه الاليات في تحسين صورة المؤسسة؟.

تعزيز العلاقة مع الزبون

التعرف على انشغالاته

تحسين نوع الخدمة المقدمة

السرعة في التواصل

المحور الرابع: مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة

35- كيف تساهم الادارة الالكترونية في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة موبيليس؟

السهولة في التعامل والتواصل

ربح الوقت والجهد

تحسين اداء الخدمة

عدم التكلفة

جذب الجمهور

36- هل المؤسسة تهتم بانشغلات الزبون؟.

نعم

لا

37- هل تدرج مؤسستكم جانب خاص لصبر اراء الزبائن في الموقع الالكتروني؟

نعم

لا

38- هل لديكم معلومات عن نظرة الزبون إتجاه مؤسستكم؟

نعم

لا

39- ماهي المعايير الالكترونية التي تستخدمها المؤسسة لقياس رضا الزبون؟

استمراره في التعامل الالكتروني مع المؤسسة

الاستفادة من خدماتها الالكترونية

الاهتمام بالعروض الالكترونية التي تقدمها

التصفح المستمر للموقع الالكتروني

الاستمرار في اقتناء السلع والخدمات

تقديم اقتراحات وأفكار جديدة للمؤسسة

40- كيف ترون ردود أفعال الزبائن بعد إدخال الإدارة الالكترونية في مؤسسة موبيليس؟

راضين جدا

راضين نوعا ما

غير راضين

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر و المراجع

### الكتب :

- 1- أبو يعقوب عبد الكريم ، المحاسبة التحليلية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999
- 2- إبراهيم بختي ، التجارة الالكترونية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2005
- 3- أحمد طاطار ، تقنيات المحاسبة في المؤسسات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999
- 4- أحمد محمد غنيم ، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف و المشكلات دار المريخ ، الرياض ، 2004
- 5- أن غرينوي ، ترجمة أديب خضور ، إدارة حملات العلاقات العامة سلسلة المعهد العربي للعلاقات العامة ، دون دار نشر ، بدون سنة
- 6- انتصار إبراهيم عبد الرزاق ، صفد حسام السامول ، الإعلام الجديد تطور الأداء و الوسيلة و الوظيفة ، دار الجامعية للطباعة و النشر بغداد ، 2011
- 7- أيمن منصور ندر ، الصورة الذهنية و الإعلامية ، عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير ، المدينة برس ، القاهرة ، 2004
- 8- بشير عباس العلاق ، الإتصالات التسويقية الالكترونية : مدخل تحليلي تطبيقي ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان 2005
- 9- بشير عباس العلاق ، الخدمات الالكترونية بين النظرية و التطبيق ، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية ، القاهرة ، 2004
- 10- ديفيد فيليبس ، العلاقات العامة عبر الانترنت ، الإعداد و الترجمة خدمات التعريب و الترجمة ، ط 2 ، دار الفاروق للنشر و التوزيع ، مصر
- 11- زغودي علي ، المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الإقتصادي في الجزائر ، المؤسسة الجزائرية للطباعة ، الجزائر ، 1987
- 12- زكي محمود هاشم ، أساسيات الإدارة ذات السلاسل ، الكويت ، 1987
- 13- ساعد ساعد ، عبيدة الصبطي ، الصورة الصحفية ، دار الهدى الجزائر 2011
- 14- ستوان علي شيبية ، العلاقات النظرية و التطبيق ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 20015
- 15- عاطف عادل ، العبد عبيد ، مدخل إلى الإتصال و الرأي العام : الاسس النظرية و الاسهامات العربية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1999
- 16- عاطف علي عبيدة ، الإتصال و الرأي العام ، دار الفكر العربي ، القاهرة 1993
- 17- عباس علي ، أساسيات علم الإدارة دار المسيرة للنشر ، عمان ، 2004
- 18- عبد السلام أبو قحف هندسة الإعلان و العلاقات العامة و تطبيقاتها دون طباعة جامعة بيروت 2000
- 19- عبد الله فرغلي موسى ، التسويق التقليدي و الالكتروني ط1، إتراك للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2007
- 20- عبد الوهاب كيالي ، الموسوعة السياسية ، ط3 ، المؤسسات العربية للدراسة ، الجزء 6 ، 1990

- 21- عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، دون سنة
- 22- عبد الرؤوف ، عامر طارق ، الإدارة الالكترونية : نماذج معاصرة ط1 ، دار السحاب ، القاهرة 2000
- 23- علي محمد الجرجاني ، التعريفات ، ط1 ، صححه مجموعة من العلماء ، دار الكتاب العربي ، بيروت 1938
- 24- علي سلامي ، خواطر في الإدارة المعاصرة ، دار غريب للطباعة والنشر و الاوزيع ، القاهرة ، 2001
- 25- علي شريف ، الإدارة المعاصرة ، دون طبعة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية 1999
- 26- علي عجوة ، العلاقات العامة و الصورة الذهنية ، ط3 ، كلية الاعلام ، القاهرة 1999
- 27- علي عجوة ، كريمان فريد ، إدارة العلاقات العامة بين الغدارة الاستراتيجية و إدارة الأزمات ، دار علم الكتاب ، الرياض ، 2008
- 28- عمار بوحوش ، نظريات الإدارة الحديث في القرن الواحد و العشرين ، دار العرب الاسلامي ، بيروت ، 2006
- 29- غراهم دالوينغ ، ترجمة وليد شحاذة ، تكوين سمعة الشركة هوية و الصورة وأداء ، مكتبة عبيكان ، الرياض ، 2003
- 30- فضيل دليو ، اتصال المؤسسة : اشهار علاقات عامة ، علاقات مع الصحافة المعاصرة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2003
- 31- محمد الطعمانة ، طارق العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية القاهرة 2004
- 32- محمد سمير أحمد ، الإدارة الالكترونية ، ط1 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان 2009
- 33- محمد طاهر نصير ، التسويق الالكتروني ، ط ، دار حامد للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2005
- 34- محمد فريد الصحن ، العلاقات العامة بين المبادئ و التطبيق الدار الجامعية طبع و نشر و توزيع ، مصر ، 2002 ، 2003
- 35- محمد منير حجاب ، الموسوعة الاعلامية ، مجلد 3 ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، مصر ، 2003
- 36- مرفت الطرابيشي ، عبد العزيز السيد ، نظريات الاتصال ، دار الايمان للطباعة ، القاهرة ، 2006
- 37- نجم عبود الإدارة الالكترونية : الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات ، دار المريخ ، الرياض ، 2004
- 38- نمر سعود بن محمد (و آخرون) ، الإدارة العامة : الاسس و الوثائق ، ط6 ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ، 2006
- 39- ياسين سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، معهد الغدارة العامة ، المملكة العربية السعودية ، 2005
- 40- يوسف أحمد أبوقادة ، التسويق الالكتروني : عناصر المريخ التسويقي عبر الانترنت ، ط1 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان 2013



## المذكرات

- 1- أسماء الشام ، حسين صرصور ، الصورة الذهنية للمجلس طالبات الجامعة الإسلامية جمهور الطالبات الإسلامية ، قسم الصحافة و الاعلام تخصص علاقات عامة و اعلان ، الجامعة الإسلامية ، 2004
- 2- أحمد الدسوقي ، الصورة الذهنية لرجل الشرطة ادى الأي العام المصري ، وزارة الداخلية ، أكاديمية مبارك للامن
- 3- احمد قبلان آل فطيح ، دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الامنية ، دراسة مسحية على ضباط الشرطة المنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض ، 2008
- 4- اومدور حليلة ، الاتصال في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، غير منشورة تخصص محاسبة 2003
- 5- بدر بن عبد الملك ، الابعاد الادارية و الانية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية ، دراسة مسحية ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غي منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007
- 6- بوباح عليا ، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات ، دراسة حالة قطاع الاتصالات ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، قسم التسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير قسنطينة ، 2010 ، 2011
- 7- جهاد مختار ، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم السياسية و الاعلام ، جامعة الجزائر ، 2007
- 8- سعيد بن معد العمري ، المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للمواثق ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الغدارية ، تخصص العلوم الادارية ، الرياض ، 2003 ،
- 9- عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، قسنطينة ، 2009 ، 2010
- 10- عليان بن عبد الله الرشيد ، تنمية الموارد البشرية و دورها في تفعيل الادارة الالكترونية ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية تخصص علوم إدارية ، الرياض ، 2007 2008
- 11- فاطمة بوزقاق ، صورة المؤسسة الاقتصادية لدى الجمهور الخارجي دراسة مسحية على جمهور مؤسسة سوناطراك ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، قسم علوم الإعلام و الإتصال ، تخصص اتصال و علاقات عامة 2013
- 12- لعزام احمد حسين ، الحكومة الالكترونية في الاردن : إمكانية التطبيق ، رسالة ماجستير ، قسم الإدارة العامة ، جامعة اليرموك الاردن ، 2011
- 13- محمد بن عبد العزيز الضافي ، مدى امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006

- 14- محمد زيات مخللاتي ، محمد علاء النحلاوي ، العلاقات العامة الالكترونية ، مقدمة لنيل شهادة ماجستير قسم التسويق ، كلية التجارة و الإقتصاد ، جامعة دمشق ، 2010
- 15- محمد قريشي ، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل إدارة علاقات الزبائن ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، بسكرة ، ديسمبر 2011
- 16- منصور بن سعيد القحطاني ، مهددات الامن المعلوماتي وسبل مواجهاتها، دراسة مسحية على مستوى مراكز الحاسب الآلي بالقوات الملكية السعودية بالرياض ، الرياض ، 2008
- 17- موسى عبد الناصر ، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي ، دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا، رسالة ماجستير ، قسم التسيير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، بسكرة ، 2011

### المجلات و مواقع الويب

- 1- أحمد خيضر ، ماهية الحكومة الالكترونية ، مجلة علوم و تكنولوجيا ، العدد 107 ، نوفمبر 2003
- 2- الحسن حسين بن محمد ، الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ، ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية ، الرياض ، 2009
- 3- الصالحي ، سامي عطاء الله ، الحكومة الالكترونية ، تقرير لبرنامج الامم المتحدة و الانمائي ، وحدة تنمية المعلومات للدول العربية أبريل 2001
- 4- المعرفة و شبكات التواصل الإجتماعي الإلكتروني سلسلة نحو مجتمع المعرفة ، سلسلة دراسات يصدرها مركز الدراسات الاستراتيجية ، جامعة الملك عبد العزيز ، السعودية ، الإصدار 39
- 5- حسن نوبي محمد ، منظومة الحكومة الالكترونية ، المعهد العربي لإنماء المدن ، ندوة الحكومة الالكترونية الواقع و التحديات ، دبي 10 ماي 2003
- 6- شركة نيوتيك ، الخدمة المصرفية و خدمة الدفع الإلكتروني عن طريق الموبايل ، ص 3 ، أنظر الموقع [www.Neotek-s.com](http://www.Neotek-s.com) شوهد يوم (2016-4-12)
- 7- عبد الناصر خري ، التسويق عبر شبكات التواصل الإجتماعي في الجزائر ، دراسة تحليلية لمتعاملي الهاتف النقال ، ورقة عمل ، قسم مدرسة الدراسات العليا التجارية ، 2012
- 8- علي حسن بالجبر ، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية ، مجلة آراء حول الخليج ، الامارات العربية المتحدة العدد 23 ، مركز الخليج للابحاث ، 2006 ، متاح على الخط :

<http://alibakeer.maktooblog.com/65589%DZ>

تاريخ الاطلاع : 24 . 03 . 2016

- 9- عوجان عرفات ، الحكومة الالكترونية : شروط النجاح ، مجلة الحاسوب ، العدد 47 ، 2000
- 10- رضوان رأفت عالم التجارة الالكترونية : بحوث و دراسات ، العدد 384 ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 1999
- 11- ليلي سعيد ، متاح على الخط :

<http://www.ensanyat.com.twasol.asp>

الساعة 10:00 ، بتاريخ: 24 . 02 . 2016 م

12- محمد البادي : ثورة تكنولوجيا الاتصالات و مشكلة الجماهير في العلاقات العامة ، مجلة الدراسات الاعلامية ، العدد 66 ، القاهرة، 2002

### المراجع بالأجنبية

- 1- Gonlund AKE , **Managing Electronic Services**, Apublier Sector perspective , London , springer-verliy London limited , 2002
- 2- Mickel.j. Baker , susan , **Hart the marketing Book**, Sirth edition , Eeservier VDS , 2008
- 3- Mickel bodac , et autres , **e marketing de la banque et de l'e assurance** , 2<sup>ème</sup> édition , d'organisation , 2000 ,paris
- 4- P de brune , **cité dans haurd pieppe** , objectif et studure de lentvepise , CNRS
- 5- Reeks , Richard , **E-gouvernement for développements the impact of E. government faire**, Manchester university institute for development policy and [www.enoulins ww. Egou , org](http://www.enoulinsww.Egou.org) , access , anagement , 5/9.2006
- 6- Thievry libaert et Mavie- hélève west phaln , **communication** ,6<sup>ème</sup> édition , édition dunod , paris , 2012