

جامعة 8 ماي 1945 – قلمة –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: تسويق خدمات

تحت عنوان:

أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي

دراسة تطبيقية بريد الجزائر وكالة قلمة

إشراف الأستاذ:

– بنية محمد.

إعداد الطالبة:

– شكاكلة خلود.

السنة الجامعية: 2021/2020م

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلوة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، سبحان الذي جعل
الجنة تحت أقدام الأمهات.

أهدي ثمرة جهدي إلى من غزتي بلبنها وغمرتني بحنانها وأثرتني على نفسها وتعبت من أجل
راحتي وسعادتي

أمي الغالية أظل الله في عمرها

إلى مثال وقوتي في الحياة ورمز التحدي والعطاء والكفاح الذي كان السند ولازال يذل لي
الصعوبات أبي الغالي أظل الله في عمره.

إلى من قامني الحياة حلوها ومرها تحت سقف واحد إخوتي

إلى أعز أصدقائي

إلى كل دفعة زملائي بقسم العلوم التجارية تخصص تسويق خدمات 2021.

شكارة خلوة

شكر وتقدير

لله الحمد والمنة على إنجاز هذا العمل فهو أحق أن يشكر

اعترافاً بالفضل وتقدير الجهد، نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف السيد: **بنية محمد**

على توجيهاته ونصائحه القيمة خلال فترة إعداده هذا العمل المتواضع.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

على إنجاز وإتمام هذا العمل

كما أقدم بغانق الشكر والتقدير لأساتذتي جميعاً

أيضاً أوجه شكري وامتناني لزملائي وفاء لكل التعاون والصدقة والاحترام الذي أوجده

بيننا.

الصفحة	المحتويات
	إهداء
	شكر و تقدير
I-III	فهرس المحتويات
IV-V	فهرس الجداول
VI	فهرس الاشكال
VII	فهرس الملاحق
أ - ز	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية
03	المطلب الأول : نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية
08	المطلب الثاني: أهداف و مبادئ الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثالث: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
15	المبحث الثاني : بنية الإدارة الإلكترونية و أساسياتها
15	المطلب الأول: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: عناصر و وظائف الإدارة الإلكترونية
22	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
27	المبحث الثالث: التحول نحو الإدارة الإلكترونية
27	المطلب الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

29	المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية
30	المطلب الثالث: مزايا و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
35	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الأداء التسويقي
37	تمهيد الفصل الثاني
38	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء
39	المطلب الأول: ماهية الأداء
42	المطلب الثاني: محددات الأداء
43	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء
47	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي
47	المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي و أهميته
49	المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي
51	المطلب الثالث: عناصر تقييم الأداء التسويقي و أهميته
53	المبحث الثالث : مؤشرات قياس الأداء التسويقي وعلاقته بالإدارة الإلكترونية
53	المطلب الأول : مؤشر الحصة السوقية والربحية
56	المطلب الثاني: مؤشر رضا الزبون
57	المطلب الثالث : مكانة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي
62	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث : علاقة الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر ولاية قلمة
64	تمهيد الفصل الثالث

65	المبحث الأول: أساسيات حول مؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة
65	المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر
66	المطلب الثاني : تعريف مؤسسة بريد الجزائر
67	المطلب الثالث: مهام مؤسسة بريد الجزائر
68	المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي، الوسائط و الخدمات الإلكترونية المقدمة في مؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة
68	المطلب الاول : الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر
70	المطلب الثاني : الوسائط الإلكترونية المستخدمة في بريد الجزائر ولاية قالمة
73	المطلب الثالث : الخدمات الإلكترونية المقدمة في بريد الجزائر ولاية قالمة
77	المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة .
77	المطلب الاول : منهجية الدراسة
83	المطلب الثاني : وصف خصائص العينة
86	المطلب الثالث : تحليل بيانات محاور الاستبيان
100	المطلب الرابع : إختبار فرضيات الدراسة
107	خلاصة الفصل الثالث
109	الخاتمة
114	قائمة المراجع
122	الملاحق
/	الملخص

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
71	الموزع الآلي للأوراق النقدية D.A.B	01
72	الشباك الآلي G.A.B	02
80	مقياس ليكارت الخماسي	03
81	المتوسطات المرجحة و الإتجاه الموافق لها	04
83	إختبار الفاكرونباخ للإستبيان	05
84	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	06
84	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	07
85	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	08
86	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	09
87	التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية	10
93	التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة حول بعد الحصة السوقية	11
96	التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الربحية	12
98	التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد رضا الزبون	13
101	إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولجروف-سمرنوف)	14
102	نتائج تحليل التباين للإنحدار.	15

102	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة) أبعاد الإدارة الإلكترونية: المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية	16
103	نتائج تحليل التباين للإنحدار	17
104	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة) أبعاد الإدارة الإلكترونية: المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية	18
105	نتائج تحليل التباين للإنحدار .	19
105	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة) أبعاد الإدارة الإلكترونية: المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون	20

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
7	الإدارة الإلكترونية و نطاق المعلومات المتزايد	01
18	عناصر الإدارة الالكترونية	02
26	متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	03
29	خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية	04
46	عناصر محددات الاداء	05
70	الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر	06
79	النموذج المقترح للدراسة	07

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
122	الإستبيان	01
127	نتائج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS 26	02

مقدمت عامت

تمهيد:

ظهرت في العقود الأخيرة مصطلحات تبنت التطور في إستخدام التقنيات الرقمية والحاسبات الآلية التي وظفها الإنسان لصالحه، وتحقيق منفعة وتحسين حياته المعيشية، ونتج عن هذا التقدم العلمي والتقني انتشار استخدام أجهزة الحاسوب وشبكة الانترنت وبروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية والتي تراجعت معها أشكال الخدمة التقليدية وتحولها للنمط الجديد والذي يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي .

وفي ظل توفر هذا التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات وتطور نظام المعلومات أخذت الأنشطة الإدارية تتحول تدريجيا من أنشطة عادية إلى أنشطة الكترونية للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه بالإدارة الالكترونية، فهي إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها الكتروني رقمي أكثر من ورقي .

وتعد الإدارة الإلكترونية نتاجا لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة وأصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة، حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة لإستعمال كل التقنيات الحديثة لتطوير أعمال المنظمات وتحويلها إلى منظمات الكترونية تستخدم شبكة الانترنت والتطبيقات المتطورة والحواسيب الآلية في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإنجاز كل وظائفها من تسويق وإنتاج وتمويل وإستثمار وأعمال مكتسبة بسرعة ودقة فائقة

ولتطبيق الإدارة الإلكترونية أهمية في العمليات الإدارية كما لها أهمية كبيرة في تحقيق النجاح والنمو وكذا الاستمرارية في السوق بحيث يتوقف ذلك في القدرة على جذب أكبر عدد من العملاء ثم القيام بتنمية ولائهم للمؤسسة، الأمر الذي يتطلب تحقيق الإستجابة الفعالة لاحتياجات ورغبات العملاء وتدعيم مستويات رضاهم للعروض التسويقية المقدمة من طرف المؤسسة والتي أضحت واقعا تفرضه الظروف والمتغيرات في بيئة الأعمال المعاصرة كما تفرضه طبقة وخصائص العملاء أنفسهم، الأمر الذي جعل من معادلة النجاح لمؤسسة القرن الحالي تركز في المقام الاول على مدى صدق وصحة علاقة الشراكة الناجحة بين المؤسسة وعملاءها، وبالتالي فإن تحقيق الهدف بفعالية وكفاءة يستلزم أن تكون هناك جهود متصلة من جانب الإدارة إيمانا حقيقيا بمجموعة من القيم والمبادئ التي تعكس أهمية العملاء ومدى الاهتمام بهم.

فإستخدام الإدارة الإلكترونية مطلب لا غنى عنه في كافة المؤسسات، لما تحققه من نتائج إيجابية في ما يخص تحسين الأداء التسويقي ، هذا الأخير والذي مازال محل جدل كبير في الأوساط الإدارية وذلك لما له من أهمية كبيرة، فهو يعكس درجة نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع متغيرات البيئة ولاسيما وأن المؤسسات المعاصرة باتت تواجه بيئة سريعة التغير في متطلباتها ومواردها وفي حجم الطلب والتنوع في مواصفاته.

بناء على ما سبق إرتأينا إلى صياغة إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء التسويقي في بريد الجزائر "ولاية قلمة"؟

❖ التساؤلات الفرعية:

- في ضوء الإشكالية المطروحة نبرز مجموعة من التساؤلات و نحاول الإجابة عليها بهدف الإلمام بكل جوانب البحث و الوصول إلى نتائج يمكن إعتقادها و تعميمها قدر الإمكان، وتتمثل هذه التساؤلات في ما يلي:
- 1- هل يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية؟
 - 2- هل يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية؟
 - 3- هل يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون؟

❖ الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية تم صياغة مجموعة من الفرضيات وهي:

- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية عند مستوى دلالة $a = 0.05$
- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية عند مستوى دلالة $a = 0.05$.

- الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون عند مستوى دلالة $a=0.05$.

❖ أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في العناصر التالية:

- 1- معالجة موضوع حيوي مهم لو تتوفر حولة دراسات بالشكل المطلوب؛
- 2- البحث عن أهم المفاهيم الإدارية الحديثة ألا و هي الإدارة الإلكترونية؛
- 3- تحسين الأداء التسويقي يعد تحديا مهما للمؤسسات على تنوعها؛
- 4- يعد الأداء التسويقي محورا مهما لبيان نجاح المنظمات في قراراتها و خططها المستقبلية.

❖ أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على ما يلي:

- 5- التعرف على مدى وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى موظفي بريد الجزائر ولاية قلمة.
- 6- التعرف على درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية في بريد الجزائر ولاية قلمة.
- 7- معرفة طرق قياس الأداء التسويقي في مؤسسة بريد الجزائر ولاية قلمة.
- 8- التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية بإبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية في بريد الجزائر ولاية قلمة محل الدراسة.
- 9- دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية بإبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية في بريد الجزائر ولاية قلمة محل الدراسة.
- 10- التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية بإبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون في بريد الجزائر ولاية قلمة محل الدراسة.

❖ أسباب إختيار الموضوع:

لم يكن إختيار موضوعنا من باب الصدفة أو العشوائية، بل كان مبني على مبررات علمية هادفة منها:

- 1- أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء التسويقي في بريد الجزائر ولاية قلمة.
- 2- نقص الأبحاث في هذا الموضوع في المكتبات الجامعية التي تمكننا من الإطلاع عليها.

3- إطلاعنا المسبق على بعض المقالات والأعمال في الموضوع أعطانا نظرة عامة حوله فكان هذا مشجعا لنا لإختياره كرسالة تخرج.

❖ المنهج المستخدم في البحث :

تم الإعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج التحليلي الوصفي وذلك من خلال الدراسة والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع المتمثل في إبراز أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي في مؤسسة بريد الجزائر ولاية قلمة، ووصف خصائصها بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة به من خلال تطبيق برنامج spss26، ثم استخلاص النتائج التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى إستخدام منهج دراسة حالة فيها يتعلق بالدراسة الميدانية .

❖ حدود البحث:

بهدف التحكم في الموضوع و معالجة الإشكالية على البحث، قمنا بوضع حدود و أبعاد للدراسة تمثلت أساسا فيما يلي:

- الحدود المكانية: تقتصر تطبيق الدراسة على مؤسسة بريد الجزائر بولاية قلمة .
- الحدود البشرية : قمنا بتوزيع الإستبانة على مجموعة من موظفي بريد الجزائر بولاية قلمة .
- الحدود الزمنية : تمت الدراسة بتاريخ 7 جوان 2021 حيث تم توزيع الإستبيانات وإستلامها بعد 5 أيام، إختارنا الفترة الصباحية لتكون الإجابات دقيقة .

❖ الدراسات السابقة:

إن الدراسات التي إطلعنا عليها في سياق بحثنا هذا كالأتي:

- 1- دراسة "عبان عبد القادر" بعنوان "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص إدارة و عمل، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2015/2016.

تهدف هذه الدراسة إلى مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل عن طريق إتباع مناهج جديدة في الإدارة، و المتمثلة في الإدارة الإلكترونية، و الهدف منها الإحاطة بجميع جوانبها وإبراز أهمية تطبيقها في الإدارات و أهم متطلباتها، بالإضافة إلى التنقيب عن الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية خصوصا في البلديات الجزائرية. و قد خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: هناك العديد من المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية مما جعلها تتأخر في تطبيق الإدارة الإلكترونية و تعدد هذه المعوقات من بشرية و مادية و تقنية وأمنية، بالإضافة إلى أن درجة وعي المواطنين منخفضة حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر ذلك أن معظم المواطنين لا زالوا يعتمدون على الأساليب التقليدية في إقتناء حاجاتهم الخدمائية من البلدية، و من جملة النتائج أيضا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية ، من خلال تسريع أعمالهم ودقتها وتلبية حاجات المواطنين بسرعة، و قد قدمت الدراسة جملة من التوصيات أهمها: ضرورة توفير أجهزة الحاسوب الإلكترونية في جميع الإدارات من أجل إستخدامها في العمل الإداري وتعويض العمل اليدوي، و إنشاء موقع إلكتروني خاص بكل بلدية يتم فيه إدراج الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن بكثرة مما تغنيه ضرورة القدوم إلى مقر البلدية وإنما يتم تحميلها من موقع البلدية فقط ، وأيضا يجب تخصيص ميزانية مالية في تدريب العاملين وتأهيلهم على البرامج الإلكترونية. تبين وجود أوجه إنفاق بين دراستنا و هذه الدراسة من حيث الإطار العام للدراسة حيث عمدت الدراساتين إلى ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية و إظهار أهميتها، و يكمن الاختلاف في ان دراستنا تهدف إلى معرفة تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي حيث لا تقتصر فقط على معوقات الإدارة الإلكترونية.

2- دراسة " منير عبد الله عثمان الطائش " بعنوان " علاقة الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي " دراسة وصفية تحليلية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بالانج، 2016.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي، و أيضا علاقة الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، و أيضا معرفة مدى تأثيرها على الأداء الوظيفي، و قد خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي ، و بين الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بناء المجتمع، و قد قدمت الدراسة جملة من التوصيات أهمها: تعيين الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات من المرشحين و الفنيين لتصميم و تطوير البرامج، و أيضا

توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية و التقنية اللازمة والعمل على تطوير شبكة الانترنت، و تعزيز وعي الإداريين و المديرين و أعضاء هيئة التدريس بأثار الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية و إيجابياتهم لإنجاز الأعمال المطلوبة و الرفع من مستوى الأداء الوظيفي. تبين وجود أوجه إتفاق بين دراستنا و الدراسة السابقة من خلال الإطار العام للدراسة حيث عمدت الدراستين على دراسة أثر الإدارة الإلكترونية و كيفية تطبيقها ، و يكمن الإختلاف في أن الدراسة الحالية ركزت على أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي، أما الدراسة السابقة ركزت على أثر الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي.

❖ مصادر البيانات و أدوات البحث :

- لتحقيق منهجية هذه الدراسة ثم استخدام الأدوات و مصادر البيانات التالية :
- المسح المكتبي: الغرض منه الوقوف على ما تناولته المراجع الأكاديمية، و كذا الملتقيات و المقالات
- و الدراسات السابقة، بالإضافة إلى مواقع الأنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة وذلك بغية توضيح المفاهيم الأساسية.
- الدراسة الميدانية : الخاصة بعينة من موظفين مؤسسة بريد الجزائر المتواجدة في ولاية قلمة و استخدمنا فيها:
- * الاستبيان : استكمالا لاختبار الفرضيات، قمنا بتقديم استبيان ، و هذا بغية الإحاطة ببعض الجوانب الرئيسية في الموضوع، و قد تم استخدام أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss26 لمعالجة البيانات.

❖ صعوبات البحث:

- بالرغم من وفرة المراجع حول الأداء التسويقي، إلا أننا وجدنا صعوبة في إيجاد المراجع التي تتناول العلاقة بينه و بين الإدارة الإلكترونية ، أي التي لها علاقة مباشرة بالموضوع؛
- عدم التجاوب الفعال في ملء إستبيان الدراسة ؛
- حداثة الموضوع و نقص الدراسات السابقة ؛
- صعوبة الحصول على المعطيات و المعلومات الكافية و الإحصائيات اللازمة لإعداد دراسة تطبيقية أكثر دقة.

❖ هيكل البحث :

للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها منهجيا تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول منها فصلين نظريين وفصل تطبيقي لدراسة الحالة و قد كانت كالآتي :

خصص الفصل الأول لتسليط الضوء على " الإطار النظري للإدارة الإلكترونية" وذلك من خلال ثلاث مباحث رئيسية، المبحث الأول خصص لماهية الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثاني حول بنية الإدارة الإلكترونية و أساسياتها، بينما المبحث الثالث خصص للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية.

ركز الفصل الثاني على الجوانب المتعلقة بالأداء التسويقي ، وذلك من خلال ثلاث مباحث رئيسية، المبحث الأول مفاهيم أساسية حول الأداء التسويقي، أما المبحث الثاني تم التطرق فيه تقييم الأداء التسويقي، بينما المبحث الثالث تم التطرق فيه إلى مؤشرات قياس الأداء التسويقي وعلاقته بالإدارة الإلكترونية.

أما الفصل الثالث فيمثل الشق التطبيقي " دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة"، و ذلك من خلال ثلاث مباحث رئيسية، المبحث الأول أساسيات حول مؤسسة بريد الجزائر وكالة قالمة ، أما المبحث الثاني خصص للهيكل التنظيمي للمؤسسة و الوسائط و الخدمات الإلكترونية المقدمة في المؤسسة، أما المبحث الثالث بخصوص تحليل بيانات محاور الإستبيان.

الفصل الأول

الإطار النظري

الإدارة الإلكترونية

تمهيد :

نظرا للتطور الكبير في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات و رخص أسعارها، أخذت المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، و ساعد أيضا ظهور شبكة الانترنت في جعلها أكثر تأثيرا في انجاز اعمال هذه المؤسسات مما حدا بالإدارة الحالية أن تعتمد اعتمادا كبيرا على تكنولوجيا المعلومات لأن إستخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها على تبسيط الإجراءات و تقليل إستخدام الورق إلى أقل ما يمكن و لذا ظهر مفهوم شائع بكثرة هذه الأيام في كثير من دول العالم و منها بعض الدول العربية يطلق عليه الإدارة الإلكترونية.

وسنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على الجانب النظري الذي له علاقة بموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية و الذي يعتبر كأحد التطبيقات الهامة على العمليات الإدارية.

و سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث هي:

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: بنية الإدارة الإلكترونية و أساسياتها

المبحث الثالث: التحول نحو الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية، ومحاولة ضبط مختلف ما قدم من تعاريف، بالإضافة إلى بيان كيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مع التطرق إلى مبادئها وأهدافها دون إهمال ما تتسم به الإدارة الإلكترونية من خصائص.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى عقود الخمسينيات الأخيرة من القرن الماضي، حيث سنتناول في هذا المطلب ما أدى إلى نشأة مصطلح الإدارة الإلكترونية:

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية

إن إنتشار نظم الحاسوب في أنشطة أعمال المؤسسات منذ نهاية عقد الخمسينيات و الستينيات كانت تمثل بداية لظهور الإدارة الإلكترونية، حيث وجدت المؤسسات فائدة كبيرة في استخدام الحاسوب نتيجة لسرعته الهائلة في تسوية الأعمال بأقل جهد و وقت و موارد.

لقد أدى التطور السريع لتقنية المعلومات و الإتصالات إلى بروز نموذج جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها و جودة خدماتها، وهو ما يسمى بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية، وعليه فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء عند التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وإنتشار شبكة الأنترنت، بينما ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية إهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، و تعميق إستخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية و الإجتماعية و السياسية.

كما يرى البعض الآخر أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960 عندما إبتكرت شركة **IBM** مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية و كان سبب اطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى انتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب و إستخدام معالج الكلمات (Word processing)¹، و إن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما انتجت هذه الشركة جهاز طرحته في

¹ علاء عبد الرزاق السلمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008، ص 32.

الأسواق أطلق عليه اسم MT/ST (الشريط الممغنط / و جهاز الطباعة المختار)، حيث كانت هذه الطباعة مع شريط ممغنط فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطباعة يتم تخزين الكلمات من الشريط على الطباعة بعد أن تطبع إسم و عنوان الشخص المرسل إليه و عند النظر لهذه الرسالة نجدها مطبوعة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة الى عدد كبير من المرسل إليهم.

و توالى من بعد هذا ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها، وصولاً الى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف و جودة عالية في الأداء و قد حصرت كالتالي:¹

- استخدام مصطلح المكتب اللاورقي (paperless office) لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة أشار الى فكرة مفادها التحول الى العمل الرقمي (digital)؛
- في عام 1996 كانت بداية الإنطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها مما أدى الى تقليص الحاجة لإستخدام الورق بقدر كبير جداً؛
- في نهاية التسعينات أستخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع إنتشار شبكة الأنترنت العلمية و أعتد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.

هذا ويشير البعض من المفكرين و الكتاب إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن:²

1. إمتداد للمدارس الإدارية و تجاوز لها، فقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري و المدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان إبتداءً بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، و بعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية و في منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية؛
2. الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي إتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الانترنت وشبكات الاعمال؛
3. الإنتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي، ففي السابق كانت المشكلة في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني، كبعد المسافات

¹ مرجع سابق، ص 33.

² عبد الناصر علك حافظ، وحسين ولي حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 250.

و صعوبة الإتصال، لكن مع الأنترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مدها تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا، فالأنترنت تجعل الاتصال ممكنا في كل مكان باعتمادية عالية

و أقل ما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات، و بالتالي يصبح التفاعل آلي حاسوبي.¹

ثانيا: مفهوم الإدارة الإلكترونية

نظرا لإعتماد الإدارة الحديثة حاليا على التقنية المتطورة التي تساعدها على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع و دقيق وبأقل التكاليف، لذا نجد من الضروري التطرق الى المفهوم الشائع بكثرة هذه الأيام في الكثير من الدول ومنها الدول العربية الذي يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، والذي أهم عناصره تقنيات المعلومات التي تتطور بسرعة مذهلة، وإذا يتطلب من مؤسساتنا الإستفادة منها في الإدارة الحديثة المعتمدة على هذه التقنيات .

● حيث تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها : عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة، بالإعتماد على تجميع تكنولوجيا المعلومات الضرورية للوصول الى تحقيق الأهداف الإدارية الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات.²

● و تعرف الإدارة الإلكترونية أيضا بأنها: منظومة إلكترونية متكاملة، تعتمد على تقنيات الإتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي الى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.³

● الإدارة الإلكترونية منهج إداري جديد يقوم على الإستيعاب و الإستخدام الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة و التغيير المستمر.⁴

● المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية هو أنها الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة الى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا، وأن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع هو سبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الأنترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات

¹ حمد قبلان ال فطیح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 21.

² علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 135.

³ عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى، مصر، 2007، ص 28.

⁴ غريب جبر جبر، إستراتيجيات تطوير الإدارة بإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، دار السحاب للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010، ص 75.

(نظم إدارة قواعد البيانات) و كثرة المؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات والتي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية.¹

● الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية والحكومية الإلكترونية.²

من خلال النظرة المتأنية والمتعمقة للمفاهيم والتعريفات السابقة فإنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية من وجهة شاملة ترى أنه يمكن تقسيم هذا المصطلح الى مقطعين أساسين:

- أحدهما " الإدارة " وتعرف على أنها: مجموعة من المبادئ والإفتراضات التي لم ترقى بعد الى مستوى النظرية غير أنها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسير عليها المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها.

- بينما يقصد بالمقطع الثاني " الإلكترونية " أنها: عملية الالتقاء بين الحاسوب وشبكات الإتصال وإلكترونيات المستهلك.³

- وفي تعريف آخر تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجربة و إظهار الأشياء و ما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها و الأكثر كفاية في إستخدام مواردها و الشكل التالي يوضح هذا الفرق".⁴

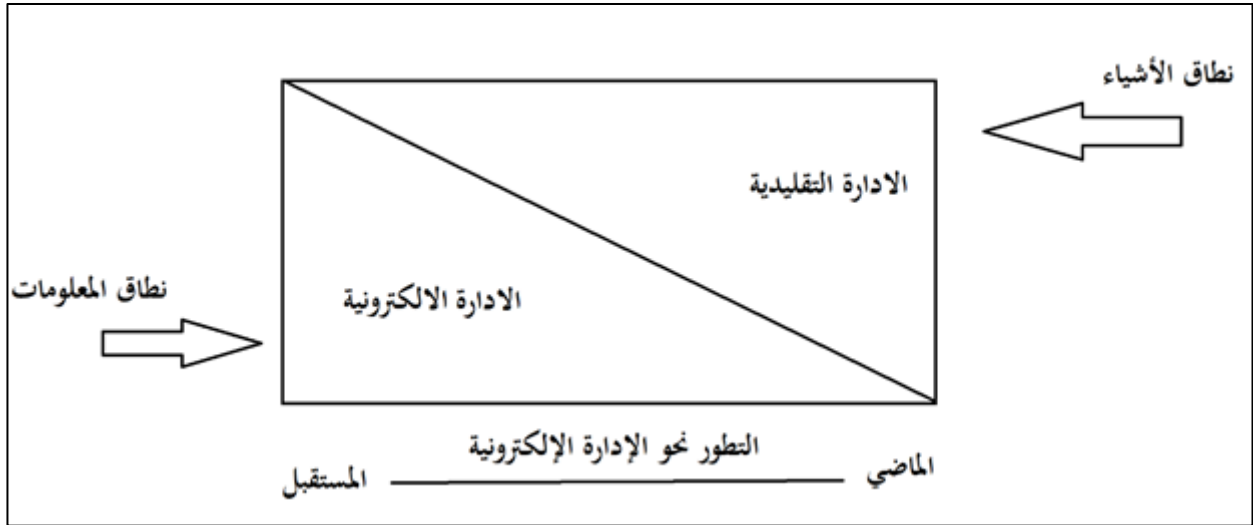
¹ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريح للنشر، الرياض (السعودية)، 2004، ص 127.

² سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و افاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص 22.

³ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، منهج تحليلي مبسط، مؤسسة كورس الدولية للنشر والتوزيع، سبورتنج، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2008، ص، ص 21-22.

⁴ عامر، طارق عبد الرؤوف، مرجع سابق، ص 29.

الشكل رقم 01: الإدارة الإلكترونية و نطاق المعلومات المتزايد.



المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض (السعودية)، 2004، ص 126.

ثالثاً: خصائص الإدارة الإلكترونية:

من أهم خصائص الإدارة الإلكترونية نذكر:¹

- ✓ إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة و المذكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ومظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- ✓ إدارة بلا مكان: حيث تعتمد أساساً على الهواتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد؛
- ✓ إدارة بلا زمان: تستمر لـ 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
- ✓ إدارة بلا تطبيقات: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناعات المعرفة.

¹ محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص 19.

المطلب الثاني: أهداف ومبادئ الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تركز على عدة مبادئ أساسية تساعد على تحقيق ما تطمح في الوصول إليه من أهداف، والتي سنتناولها هي والمبادئ في هذا المطلب.

أولاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية من تقنية المعلومات بهدف التنمية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفعالية وتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

1. الأهداف الإدارية:

تتمثل الأهداف الإدارية في:

- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة ورفع كفاءة الموظف؛
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار في الوقت المناسب؛
- تواصل أفضل وإرتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل؛
- إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛
- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة؛
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي وإستبداله بنظام أرشفة إلكتروني و رقمي ؛
- المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة فائقة.

2. الأهداف الإجتماعية:

تتمثل الأهداف الإجتماعية في:

- محارب البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛

¹ تقييم حسن حمادة الفرار، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في أصول التربية ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص، ص 33،34.

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد على المحسوبة؛
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.

3. الأهداف العلمية:

تتمثل الأهداف العلمية في:

- توظيف تكنولوجيا المعلومات؛
- الحفاظ على سرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدانها؛
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف و الشتاء لم تعد موجودة و فكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية، ثم الحد منها الى أقصى حد ممكن.

4. الأهداف الاقتصادية:

- تحسين الإلتعاش الإقتصادي وجذب الإستثمار من خلال الأليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات؛
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال حفظ كميات الملفات والخزائن، وكميات الأوراق المستخدمة، والإنجاز السريع للمعاملة؛
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل و بتكلفة مالية مناسبة؛
- إستيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة الى تلخيص معاملات تبقى محدودة تضطربهم في كثير من الأحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.

كما أن هناك أهداف عديدة أخرى تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها ومن أهمها ما يلي:¹

- أهداف مباشرة يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل: الإنجاز السريع للأعمال وتقليل ساعات العمل والحد من إستخدام الأوراق في الأعمال الإدارية وإمكان أداء الأعمال عن بعد.
- أهداف عامة غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل: التقليل من الأخطاء المرتبطة بالجانب الإنساني، والتوافق مع بقية دول العالم خصوصا المتقدمة وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات.

¹ عزلاء بنت محمد مطلق الغامدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية و درجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، قسم الإدارة التربوية و التخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، ص

ثانياً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

يمكن إظهار أهم المبادئ التي تركز عليها الإدارة الإلكترونية من خلال:¹

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

يتم الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات المهية مهنيا لإستخدام التكنولوجيا الحديثة.

2. التركيز على النتائج:

إن الإهتمام بالإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع لأن المواطنين لا تهمهم كثيراً فلسفة العمل أو الشعارات البراقة، وإنما الشيء الذي يهمهم و ذلك بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان.

3. سهولة الإستعمال و الإتاحة للجميع:

يقصد به أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل والمدارس والمكتبات، وذلك لكي يتمكن كل مواطن وافد التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الإستعمال بحيث يمكن ربط الإتصال بين الجمهور و الإدارات الحكومية بسهولة و لتتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.

4. التغيير المستمر:

هذا المبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية أنها تسعى بإنتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد إرضاء الزبائن أو من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

¹ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، لبنان، بيروت، 2006، ص، ص 189 ، 190.

5. تخفيض التكاليف:

يعني أن الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، وهذا ينتج عنهما تخفيض التكاليف و رفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

المطلب الثالث: الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع إستغلال أمثل للوقت والجهد والمال، هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل، طبعاً على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي (إذ لا يمكن كما شرحنا سابقاً الإنتقال من نظام إداري تقليدي مهترئ إلى نظام إلكتروني هكذا دفعة واحدة)، لذلك فإنّ تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضاً أن يؤدي إلى إندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية، بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة، ما يؤدي إلى إندهاش المجتمع بها وقد لا يتم تقبلها في حينها. وعلى العموم فإن هذه المراحل هي¹:

أولاً: مرحلة الادارة التقليدية الفاعلة

يتم في هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم فيه أيضاً وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات و الوزارات واحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو إستخراج الإستمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة.²

¹ علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مركز الخليج للأبحاث، مجلة آراء حول الخليج، الامارات العربية المتحدة، العدد 23، 2006، متاح على الخط: <http://abbakeer.maktooblog.com> ، تاريخ الاطلاع 2021/04/20

² خالد محمود إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، القاهرة، 2010، ص57.

ثانيا: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التالية، حيث يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الإعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن و المنازل خدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الإستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل، ودون أي مشاكل، وبحيث أنه يستطيع إستعمال الفاكس لإرسال و إستقبال الأوراق أو الإستمارات و غير ذلك ، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرّب نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار و الإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية، لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للأنترنت متوسط كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على إستعمال هذه التكنولوجيا.¹

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

يتم التخلي في هذه المرحلة عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين، و يجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب، سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة و رخيصة، مما يسمح لجميع فئات الشعب بإستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة)، حيث يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية و تقبلها و تفاعل معها وتعلم طرق إستخدامها.²

والملاحظ من هذه المراحل التي يقدمها أصحاب هذا التوجه، يجد أنها ركزت على خطة إنتقال تساعد على إندماج المجتمع بشكل تدريجي، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري، ومفاجئ في الأساليب الإدارية.

¹ ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص، ص 22، 23.

² خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 59.

وتتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الإلكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الإلكترونية ووضعتها في شكل إلكتروني على شبكة الإنترنت، وتبعاً لذلك يمكن إختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية في الآتي:¹

1- الخدمات على الأنترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة و تشمل: خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية، خدمات صحية.

2- الخدمات الإلكترونية تبعاً لنوع المستخدمين من الخدمة و تشمل: خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات و يركز أصحاب هذا الإتجاه دائماً على ضرورة توفير بعض الميكانزمات الضرورية، والتي تتجسد في الآتي:

● يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحاً والقضاء على الفجوة بين النظري والتطبيقي، و إهتلاك الكوادر البشرية المؤهلة؛

● يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات؛

● يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل؛

● توظيف العناصر الماهرة، وإشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة و المتقدمة؛

● توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية.

مما سبق يمكن إقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية إنتقال سلسلة وناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية و التي يمكن حصرها في هذه النقاط:²

1- إحدات تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية فحسب، بل بتأسيس مجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية؛

2- خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات، بما فيها المؤسسات العامة والخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛

¹ عبد الحمين تيشوري، الإدارة الإلكترونية، حوار المتمدن، العدد 1418، متاح على الخط :

<http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=5393>، تاريخ الاطلاع 20/04/2021.

² صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية ، دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 51.

3- ضرورة خلق البنية التقنية والتحتية مع مراعاة عنصري الأمن المعلوماتي والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

4- تبويب المعلومات: يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات، وإقامة نظام تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة الإلكترونية (مثل تحديد الشرائح المستهدفة بالخدمة، و هو ما يعرف بالعملاء) و التبويب الدقيق و الواضح لأنواع الخدمات المدنية.

5- التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الإلكترونية من مخاطر البيئة الإلكترونية مثل (مخاطر القرصنة والتجسس الإلكتروني)، بهدف إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني، و ما يمكن أن يلحقها من أضرار على مصالحهم أثناء إنجاز تعاملاتهم مثل (تهديد أمن البيانات و المعلومات الشخصية التي يقدمها كل عميل وطالب للخدمة على شبكات الإدارة الإلكترونية المختلفة).

و تمثل مراحل الانتقال السابقة نقطة أساسية وهامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، و التي يولى لها قادة مبادرات التحول الإلكتروني إهتماما بالغا، و هو ما يجعل العديد من تلك المبادرات تركز مسبقا على توفير كل الشروط اللازمة ولتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: بنية الإدارة الإلكترونية وأساسياتها

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج ، والتي يمكن تناولها بشكل دقيق في هذا المبحث.

المطلب الأول: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية

لقد إنتشر إستخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض أداء العمل وزيادة كفاءته وبتطور ذلك الإنتشار إزدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات و البيانات بين المكونات لأي منظمة أو بين المنظمات و بعضها و أخيرا تطورت الحواسيب كوسيلة لنقل المعلومات المخزنة من حاسب لأخر.

يقدم البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية تنوعا من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالا مختلفة تبعا لطبيعة الإدارة و مستوى جاهزيتها و التي تشمل غالبا الشبكات التالية:

أولا: شبكة الأنترنت (Internet):

و هي شبكة عالمية ضخمة تربط آلاف من الشبكات و الملايين من أجهزة الحواسيب من مختلف الأحجام و الأنواع، و تستخدم للاتصال والحصول على المعلومات و تخزينها و تبادلها.¹

و في تعريف آخر تعرف الأنترنت بأنها: شبكة الشبكات تربط بين أجهزة الحاسب الحكومية والأكاديمية والخاصة معا، كما تمهد الطريق لإستخدام البريد الإلكتروني و نقل الملفات و قواعد البيانات و غيرها من مصادر المعلومات.²

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الأنترنت للإدارة الإلكترونية يمكن أن نذكر:³

¹ ميادة فيصل حسين العميدي ، الأثار النفسية و الأكاديمية و الإجتماعية لإدمان إستخدام الأنترنت بين طلبة الجامعات العراقية، رسالة ماجستير في المناهج العامة ، قسم المناهج و التدريس، كلية العلوم التربوية، جامعة أل البيت ، 2018/2019، ص 9.

² إيمان صالح، التخطيط الإستراتيجي للأعمال الإلكترونية في المنظمات الرقمية ، دار السحاب للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى ، مصر، 2010، ص 30.

³ عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 26-28.

1- خدمة منتديات الحوار (Group News): والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الأنترنت.

2- خدمة بروتوكول نقل الملفات (file transfer protocol): و تقدم خدمات تبادل الملفات.

3- خدمة المحادثات: اذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم وتقدم خدمة التخاطب مجانا وفق أنماط ثلاثة:

- خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة؛

- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالبا مع الطباعة؛

- المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الاخر).

كما توفر الأنترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الإلكترونية و التي منها:

● خدمة الاتصال عن بعد (telecommunication network): حيث تمثل برامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف، الميكرويف بواسطة الأقمار الصناعية.

● خدمة البريد الإلكتروني (E.mail): هو أحد أوجه استخدام الأنترنت، فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة في العالم، و تأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكالا متعددة، بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب، أو ملفات فيديو فضلا عن إمكانية التحوار والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الإلكتروني.

● خدمة شبكة الويب (world wide web/3w): إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الأنترنت، إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حاليا 12000 حاسوب تتقاسم ملكيتها جامعات، دور نشر و شركات كبرى، و تتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة (نصوص، صور، أصوات) و هي مبنية بطريقة يسهل الوصول إليها وبواسطة نقر مفتاح الماوس يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا إلى آخر في نيوزيلندا وبالتالي لعبت شبكة الأنترنت دورا بارزا في التمهيد لخدمات الإدارة الإلكترونية، و قدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة، و إعادة النظر في شكل و أسلوب الإدارة التقليدية.

ثانيا: الشبكة الداخلية للمنظمة " الانترانت":

و هي شبكة الشركة الخاصة (private) و تعتمد على تقنية الأنترانت، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون

للمؤسسة و لا يمكن لغيرهم الدخول الى مواقع الشبكة، وتقدم لشركة الانترنت حماية و سيطرة و رقابة عالية على مواردها من المعلومات.

ثالثا: الشبكة الداخلية للمنظمة و العملاء " الأكسترنات":

هي عبارة عن شبكات أنترانت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية. والإكسترنات تمثل شبكة عالمية دورها الربط بين المؤسسة أو المؤسسات، إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الإكسترنات تقديم كلمة المرور لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس، بقدر ما أن إستخدامها مخصص لفئة معينة.

وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية من حيث ما يوفره من غطاء، يمثل روابط إتصال متناسقة، تتحد في إقامة نظام المعالجة المعلوماتية، والتي تتيح التواصل، وتقديم الخدمات على الخط مباشرة، مع الإختلاف في ما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع الإدارة الإلكترونية.

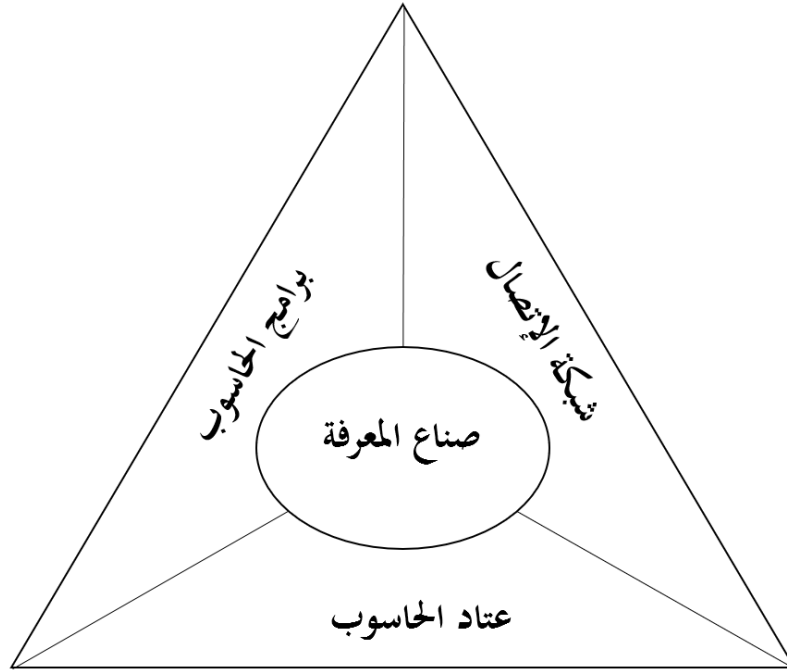
المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية:

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا بارزا في المؤسسات الإقتصادية، و لتأدية ذلك الدور لابد لها من ركائز لا يمكنها الإستغناء عنها من أجل تأدية وظائفها وتحقيق الإنسجام والتناسق بين مختلف عناصرها.

أولا: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاث عناصر أساسية وهي عتاد الحاسوب (Hardware)، البرمجيات، شبكة الاتصالات، و يقع في قلب هذه المكونات ضياع المعرفة من الخبراء و المختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، و يوضح "الشكل 02" المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية التي ترتبط بمحور الموارد الإنسانية من العاملين في حقل المعرفة.

الشكل رقم 02: عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية بمعهد الإدارة العامة، 2005، ص 31.

- 1- **عتاد الحاسوب (Hardware):** و يضم المكونات المادية للحاسوب، و مختلف نظمه و ملحقاته.
- 2- **البرمجيات (Software):** تستعمل برامج النظام مثل نظم التشغيل (Operating Systems) و نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، و برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات (الأنترنت، الإكسترنات، الأنترانت).
- 3- **صناع المعرفة:** اذ تمثل القيادات الرقمية (Digital Leaderships) و كل ما يشمل رأس مال الفكري و المديرين، والمحللون الشبكة، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، و برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات (الأنترنت، الإكسترنات، الانترانت للموارد المعرفية، فدور صناع المعرفة يكمن في خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الادارة

الإلكترونية، عن طريق تغيير مناهج التفكير، و تطوير أساليب العمل الإداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية.¹

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدة وظائف أساسية تعتبر بمثابة مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري و تغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية و تشمل هذه الوظائف ما يلي:²

1- التخطيط الإلكتروني (E- planning)

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد عن التخطيط التقليدي، و ذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات:

- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة المرنة والأنية و قصيرة الأمد و قابلة للتحديد و التطوير المستمر، خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط؛
- إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) الى التخطيط المستمر؛
- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماما في ظل الإدارة الإلكترونية. فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب و كلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرع في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول الى فرصة عمل.³

و في البيئة الرقمية حيث التغير يتم فيها بسرعة إنتقال الومضات إلى ذاكرة الحاسوب، وحيث أن نماذج الأعمال الجديدة التي بأعمال و أسواق جديدة ومنتجات وخدمات لم تكن معروفة، فإن قوة التخطيط الإلكتروني لا تكمن فقط في المحافظة على قدرات و فرص الشركة الحالية، و إنما بدرجة أكبر تكمن في القدرة على الإتيان بما هو

¹ ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص، ص 30،32.

² نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص، ص 236، 237.

³ موفق حديد محمد، الإدارة (المبادئ، النظريات و الوظائف)، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001، ص 140.

جديد من الأفكار، الأسواق، المنتجات، الخدمات التي لا تزال غير موجودة (ما هو خارج إهتمام التخطيط في العادة). وهذا التحدي أخذ يؤدي إلى إستخدام المزيد من الفرق المدارة ذاتيا والعاملين المدارين ذاتيا، أو الذين يعملون على أساس إدارة الذات.¹

2- التنظيم الإلكتروني (E- Organizing):

في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد حيث أن التنظيم التقليدي، قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل بشكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة، والمؤسسات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم في ظل الإدارة الإلكترونية حيث تقوم بأعمالها بطريقة ديناميكية، من خلال مراكز قرار متعددة فتعتمد على إستخدام التنظيم الشبكي، لأنه تنظيم مرن للإتصال والتعاون بين الأفراد.

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والإنتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الإستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

3- الرقابة الاللكترونية (E- Controlling):

تسمح هذه الوظيفة بالمراقبة الانية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، والتشبيك بين المديرين، العاملين، الموردين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، و هو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية و الولاء الإلكتروني تكون أكثر إقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

¹ ريم الألفي، الإتحاد العربي لتنمية الموارد البشرية عناصر الإدارة الاللكترونية، دار السحاب للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010، ص 58.

4- القيادة الالكترونية:

أدى التغير في بيئة الاعمال الالكترونية والتحول من المفاهيم الإدارية إلى إحداث ففزة نوعية، و التي كان من نتائجه الإنتقال إلى نمط القيادة الالكترونية و التي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

أ- القيادة التقنية العملية:

حيث تركز في نشاطها على إستخدام تكنولوجيا الأنترنت، و تتسم بسرعة الحصول على المعلومات وتوفيرها مع تحسين جودتها، و هي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة، و تمكن القائد الإلكتروني من إمتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، البرمجيات، الشبكات و التطبيقات، إضافة إلى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات كثيرة تتمثل في سرعة الحركة والإستجابة و المبادرة على تسيير الاعمال و اتخاذ القرارات .

ب- القيادة البشرية الناعمة:

تقتضي القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي ولديه قدرة عالية على إقناع الزبائن ومعرفة كيفية التصرف معهم. و هذا ما يجعل القائد موجهها للمنافسة، حيث من سمات القيادة الناعمة القدرة العالية على إدارة المنافسة والوصول الى السوق وبالتركيز على عنصر التجديد في تغير الخدمات للمتعاملين، و بناء على كل هذا فإن القائد التنافسي مطلوب منه أن يتسم بقدرته على الأداء التنافسي ذلك بأن يكون:

- 1- الأسرع في الوصول إلى السوق من المنافسين؛
- 2- الأفضل في خدمة شركاته العاملين، الموردين، الزبائن من المنافسين؛
- 3- أكثر قدرة على التقليد الإبتكاري كما يسميه دراكر بالسطو الخلاق بتحسين ما يأتي به المنافسين؛
- 4- أكثر قدرة على الإبتكار بالإتيان بالخدمات و الأساليب و المنتجات الجديدة من المنافسين.

ج- القيادة الذاتية:

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، بحيث يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على إنجاز المهمات، والرغبة في المبادرة ، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

إن التحول في وظائف الإدارة الإلكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الإتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المؤسسة، ولها ما يمثلها (مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم).¹

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من المقومات أو المتطلبات والتي يجب توافرها من أجل ضمان تطبيق ناجح إلا أن هذه المتطلبات لا تكتمل إلا من خلال وضع خطوات كفيلة بضمان عملية التحول ونجاحها والتي يجب أن تكون بدورها مدروسة بعناية.

أولاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

1- المتطلبات الإدارية: تنحصر المتطلبات الإدارية فيما يلي:²

أ- وضع الاستراتيجيات و خطط التأسيس:

من أجل تنفيذ ووضع مشروع الإدارة الإلكترونية يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ المشروع، لذا يجب الإستعانة بالجهات الإستشارية و البحثية لدراسة و وضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، و التكامل و التوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

ب- القيادة و الدعم الإداري:

إن المفتاح الأساسي لإنجاح أو فشل أي مشروع هو القيادة فهي من أكثر العوامل المؤثرة فيه، إذ تلعب الإدارة دوراً غاية في الأهمية والذي يحدد نجاح المشروع من فشله، و ذلك عن طريق دعمها وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل، كما أن التزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص، ص 260، 266.

² موسى عبد الناصر و محمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص ص 90-92.

القيادة للمشروع و تقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع و تطويره، كما أن قناعة وإهتمام و مساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة و المساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ج- الهيكل التنظيمي:

أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واکب عصر الصناعة غير ملائم لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات و الأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات و الشبكات و تنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الإتصالات ، و يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب ، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق إستحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، و إعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع و أكثر كفاءة و فاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.

د- تعليم و تدريب العاملين :

تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب العالية لمواكبة التطور الحاصل في الأساليب والتقنيات الجديدة المعمول بها في الإدارات الجديدة المرقمنة، بالإضافة إلى ضرورة تثقيف وتوعية المجتمع بطبيعة الإدارة الإلكترونية من أجل تهيئته للتغيرات التي ستحصل سواء كان ذلك تقنيا أو ماديا أو سلوكيا من أجل تكيفه مع جميع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

هـ- وضع الأطر التشريعية وفقا للمستجدات:

أي إصدار القوانين و الأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية و تلبى متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات و القوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الإنتقاء و اللقاء المباشر بين الموظف و طالب الخدمة، و لذا يجب الإعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، و بالطبع فان التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية و تشريعية مختلفة، كما أن وجود التشريعات و النصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية و يضيف عليها المشروعية و المصداقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

2- المتطلبات البشرية:

يعتبر العنصر البشري رأس مال المؤسسة، فهو من أهم الموارد التي تملكها، و التي يمكن إستثمارها من أجل تحقيق النجاح في أي مشروع، فالعنصر البشري له أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي إكتشفها ثم طورها و سخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو اليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من و الى العنصر البشري، فهي الخبراء و المختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية و رأس المال الإلكتروني و منهم المديرون و الوكلاء والمساعدون المبرمجون، ضابط البيانات، و المشغل أو المحرر.

3- المتطلبات التقنية:

تمثل المتطلبات التقنية في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للإستخدام وإستيعاب الكم الهائل من الإتصالات في أن واحد. وذلك من أجل تحقيق الهدف المنشود من إستخدام شبكة الأنترنت، بالإضافة الى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات و حاسبات آلية و أجهزة و معدات و أنظمة و قواعد البيانات و البرامج، و توفير خدمات البريد الرقمي، و توفير كل ذلك بالإستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن، و على العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم الى:¹

❖ البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:

وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.

❖ البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:

وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.

❖ شبكات الاتصال:

أهم هذه الشبكات: شبكة الإنترنت، الشبكة الداخلية (الإنترنت) والشبكة الخارجية (الإكسترانت) وقد سبق تعريفها.

¹ موسى عبد الناصر و محمد قرشي، مرجع سابق، ص، ص 91-92.

4- المتطلبات الأمنية:

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولحماية الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور، ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الأنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها¹:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت؛
- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص؛
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وإنتهاك خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

وهناك عدة متطلبات أخرى لحماية امن نظم المعلومات وهي:

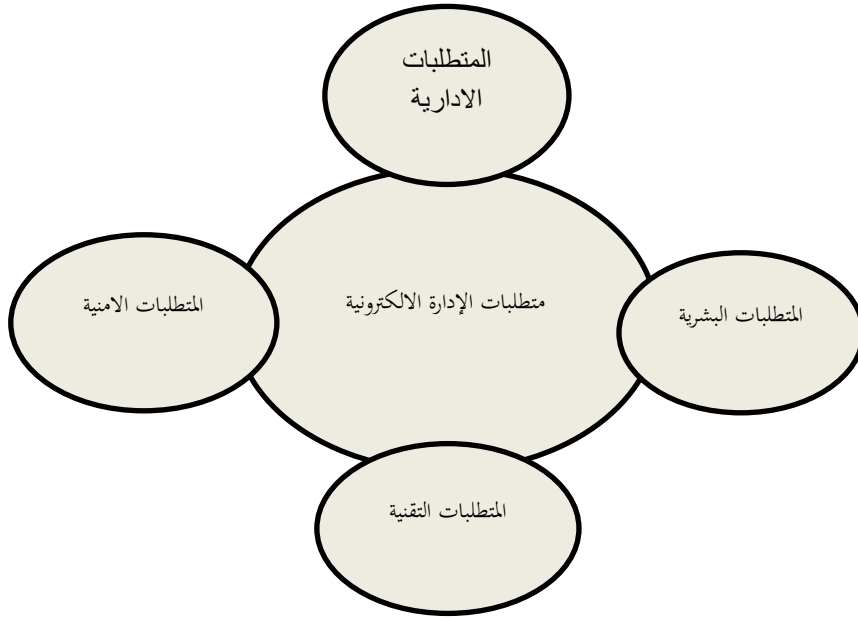
- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها، و أن تكل هذه المسؤولية لأشخاص محددين؛

- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل و التطبيقات المختلفة؛
- تحديد اليات المراقبة و التفتيش انظم المعلومات و الشبكات الحاسوبية؛
- الإحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل امن؛
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها ة تخزينها و نقلها على مختلف الوسائط.

من هنا يمكن تلخيص أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشكل التالي:

¹ الهيتي، صلاح الدين و الريحات، امنة، اثر التهديدات الأمنية في أمن المعلومات في ضوء تطبيق الغدارة الإلكترونية، مجلة المحاسبة و الإدارة و التأمين، العدد65، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2005، ص 77.

الشكل رقم 03: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: جهرة حمزة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة على الولاية المنتدبة أولاد جلال، مذكرة ماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص إدارة الموارد الطبيعية، 2018-2019، ص 24.

المبحث الثالث: التحول إلى الإدارة الإلكترونية

للتحول إلى الإدارة الإلكترونية هناك عدة مراحل يجب إتباعها واحدة تلو الأخرى بدون إهمال أي عنصر لتجنب الأخطاء التي يمكن أن تؤثر بعد ذلك في العملية الإدارية و تصبح عائق أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

عندما تتخذ قرارا أوليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتنا لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل التكاليف التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها هذه الإدارة؟ وهل تتوفر لديه العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة؟ وإلى آخره من تساؤلات يتطلب الإجابة عليها ولذلك لابد من القيام بالخطوات التالية:¹

1- إعداد الدراسة الأولية:

و لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضيته متخصصين في الإدارة و المعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات، وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على كل من النواحي المالية و التقنية و البشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

- ✓ تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير؛
- ✓ ينسجم مع آخر التطورات الحديثة وإستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

2- وضع خطة تنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، مرجع سابق، ص 64-65.

3- تحديد المصادر:

تدعم هذه المصادر الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة و المعدات و البرمجيات المطلوبة و يعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

4- تحديد المسؤولية:

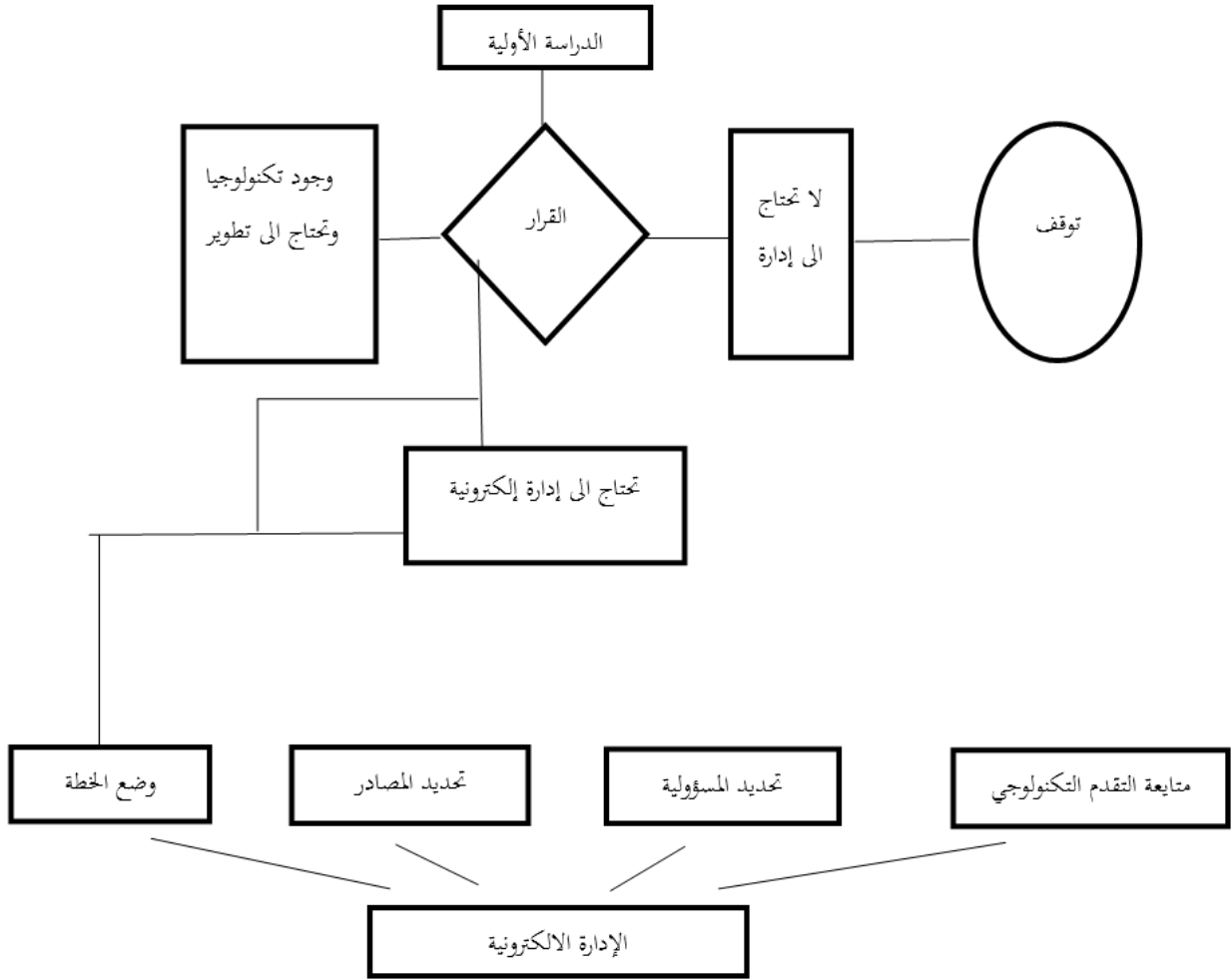
إن تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة.

5- متابعة التقدم التقني:

نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولعرض مواكبة اخر الابتكارات في هذا المجال فان هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة و هو العمل على الحصول على اخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة من اتصالات و أجهزة و برمجيات و غيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

مما سبق يمكن حصر خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشكل التالي:

الشكل رقم 04: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: علاء عبد الرزاق السامي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص66 .

المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن نمط جديد ترك اثاره الواسعة على نظمات و مجالات عملها وإستراتيجياتها ووظائفها و الواقع أن التأثيرات لا تعود إلى البعد التكنولوجي و المتمثل في التكنولوجيا الرقمية و إنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود من التغيرات في الثورة الرقمية و هي:¹

- الإنتقال من إدارة الأشياء الى إدارة الرقميات؛
- الإنتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه الى الإدارة عن بعد؛

¹ محمد جمال، أكرم عمار، مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العملي، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية قسم الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2009، ص 77.

- الإنتقال من إدارة النشاط المادي إلى النشاط الافتراضي؛
- الإنتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي؛
- الإنتقال من الرقابة بمفهوم مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط إلى الرقابة المباشرة.¹

إن هذه التغيرات اوجدت اتجاهين واضحين في تقييم أثار المتغيرات على الإدارة ووظائفها:

الأول: يرى أن الأنترنت و الثورة الرقمية يمكن أن تؤدي إلى نهاية المؤسسات و إعادة توزيع مهام الإدارة مما يؤدي إلى تطاير نظم الإدارة التقليدية و دخولها عصرا جديدا يتطلب البحث عن نمط جديد هو الإدارة الإلكترونية.

الثاني: يرى ان الإدارة الإلكترونية هي الإدارة بنفس القوة التي يؤكد فيها المستثمرون على الأعمال ، و بالتالي الإدارة ووظائفها رغم تأثيرها العميق و إعادة النظر في أبعادها تظل تمثل القلب النابض للمؤسسات المتطورة و أن التخطيط و تنظيم و قيادة الأعمال و الرقابة عليها تظل هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة.²

المطلب الثالث: مزايا ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

رغم أن للإدارة الإلكترونية مزايا كثيرة تبرز تطبيقاتها من خلال قدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة والفعالية و كفاءة الأداء و قدرتها على مواكبة التطور إلا أن هذا يقابل بالعديد من المعوقات التي تعترض تطبيقها ووضعتها موضع التنفيذ.

أولا: مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من المزايا للإدارة الإلكترونية و يمكن تصنيف أهم هذه المزايا على النحو التالي:

- 1- مزايا الإدارة الإلكترونية للمؤسسة:
 - ✓ إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة و كأنها وحدة مركزية؛
 - ✓ الدقة و السرعة في إنجاز الأعمال؛
 - ✓ زيادة الإنتاجية الإدارية؛
 - ✓ توفير المعلومات اللازمة إلكترونيا لجميع المستويات الإدارية؛

¹ ريم الالفي، مرجع سابق، ص 53.

² محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية ، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 248.

- ✓ زيادة الكفاءة و الفعالية للمنظمة؛
- ✓ تقليل مخلفات الأنظمة.
- 2- مزايا الإدارة الالكترونية للمتعاملين مع المؤسسة:
- ✓ الشفافية و الوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة؛
- ✓ إمكانية التواصل مع المنظمة في كل مكان و زمان؛
- ✓ سرعة الحصول على الخدمات؛
- ✓ المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية؛
- ✓ وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية و أمن المعلومات؛
- ✓ إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقا لرغباتهم و إمكانياتهم.

3- مزايا الإدارة الالكترونية للعاملين بالمؤسسة:

- ✓ وضوح الإختصاصات و المسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تنمية مهارات و قدرات العاملين التقنية؛
- ✓ سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الإلكتروني؛
- ✓ إستمرار الإتصال الفعال في العاملين و المستويات الإدارية؛
- ✓ تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر و سهولة؛
- ✓ سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة؛
- ✓ التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف ما يحفزهم للإبداع و التميز.¹

ثانيا: معوقات الإدارة الالكترونية:

يجابه تطبيق الإدارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها، كل مبادرة و عموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:²

¹ حمد قبلان ال فطیح، مرجع سابق، ص ، ص 25-26.

² عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص، ص 38-40.

1- المعوقات الإدارية:

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد و محاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية و ترجعها الى

الأسباب التالية:

- ضعف التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة للإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات و تحديد السلطات و العلاقات بين الإدارة و تدفق العمل بينها؛
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكتروني؛
- المستويات الإدارية و التنظيمية و اعتمادها على أساليب تقليدية و محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية؛
- مقاومة التغيير في المنظمات و المؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز عند تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم و مستقبلهم الوظيفي.

2- المعوقات السياسية:

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

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

إضافة إلى الإشكاليات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني و حجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل و كل ما يتعلق بعنصر الخصوصية و السرية في التعاملات الإلكترونية.

3- المعوقات المالية و التقنية: حيث تتمحور حول:¹

- إرتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية, و هو ما يجد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني؛
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية و الإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية؛
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الأنترنت نتيجة إرتفاع تكاليف الإستخدام لدى الكثير من الأفراد؛
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

6- المعوقات البشرية:

و يمكن تحديدها في التالي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية و صعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة؛
- غياب الدورات التكوينية و رسكلة موظفي الإدارة و الأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية؛
- تزايد الفوارق الإجتماعية بين فئات المجتمع و إنقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية و معدات و أخرى تفتقدها) أدى الى زيادة حدة التفرق و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية؛
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، و حلول الألة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض و يقاوم التحول الإلكتروني خوفا على إمتيازاته و منصبه.

المعوقات الأمنية :

تتمثل هذه المعوقات في عدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا مما يمكن أن تؤديه من مساس و تهديد لعنصري الأمن و الخصوصية في الخدمات الحكومية، و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية مثل التحويلات الإلكترونية و التعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات و عدم حذفها أو تدميرها و جدير بالذكر ان تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:

- **العنصر المادي:** من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات؛

¹ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص، ص 38-40.

- **العنصر التقني:** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم و حماية أمن المعلومات؛
- **العنصر البشري:** بالعمل على تنمية مهارات و رفع قدرات و خبرات العاملين في هذا المجال لكن الإشكال الذي يحتاج إلى نقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق و الإنسجام بين هذه العناصر في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية و ضعف مؤشرات الجاهزية و تباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة و أخرى نامية.

كما أن هناك عوائق أخرى تعيق أيضا عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في:¹

- **التخبط السياسي و الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية و في بعض الأحيان بتبديل وجهتها ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية؛**
- **عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية؛**
- **تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب و الذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية؛**
- **الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي و التي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما شأنه أن يعيق تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية؛**
- **مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات و تنظيم العمليات الحكومية؛**
- **عدم إستعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية و الإتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت نظرا للأزمات الإجتماعية و الإقتصادية، خاصة اذ كانت هذه العملية مكلفة ماديا؛**
- **نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات محليا او دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية الى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.**

¹ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، إدارة بلا ورق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، بلا تنظيمات جامدة، دار رسلان للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا، دمشق، جرمان، 2011، ص 87.

خلاصة :

مما سبق يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية لها أهمية كبيرة فهي وسيلة لبناء إقتصاد قوي كما تساهم في حل المشكلات الإقتصادية ووسيلة خدمة إجتماعية، ووسيلة تفاعل بأداء أعلى و كلفة أقل، و يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية تحارب الفساد الإداري و هذا بما تحويه من عناصر و خصائص و أهداف، و ظهورها لم يكن عشوائيان بل نتيجة المتغيرات الحاصلة في العصر، فبهذا أصبحت لها أهمية بالغة ، و تظهر أهميتها من مدى تطبيقاتها في جميع وظائف المؤسسة و كافة المعاملات التي تقوم بها و المزايا التي تحققها للمجتمع، و ذلك بالإعتماد على تكنولوجيا المعلومات بمختلف عناصرها من أجهزة و برمجيات و الشبكات المختلفة كالإنترنت و الإكسترنات التي تشكل عنصرا أساسيا في الإدارة الإلكترونية، و كذا صناع المعرفة، و توصلنا إلى كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية و ما هي متطلباتها، و أخيرا تعرفنا على مزايا و معوقات الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني

الأداء التسويقي

تمهيد:

تعكس كفاءة الأداء التسويقي درجة وقدرة المؤسسة على النجاح أو الفشل، وذلك من خلال سعيها في تحقيق الأهداف المنشودة والمتمثلة بالبقاء، والتطور، و التكيف مع المتغيرات الموجودة، أو تحديات البيئة وخاصة في الوقت الراهن الذي تتسم فيه بيئة الاعمال بالتعقيد و التغيير السريع في متطلباتها ومواردها، وفي حجم الطلب وتنوعه، وكذلك شدة المنافسة في الأسواق، الأمر الذي يفرض على هذه المؤسسات توجيهات إستراتيجية لتطوير تقنياتها وإمكانياتها وذلك بالإعتماد على التكنولوجيا والتقنيات المتطورة كذلك لضمان الإستجابة لتحديات البيئة المختلفة.

يعتبر تقييم الأداء التسويقي ضروري بالنسبة للمؤسسة الإقتصادية والتي تعمل على تحقيق سمعة طيبة ومركز تنافسي قوي في السوق، إذ أصبح نجاحها مرهونا بهذه الإستراتيجية لأنها تمكنها من معرفة المسار الذي يجب إنتهاجه للوصول إلى أهدافها المحددة التي تصبو لتحقيقها.

و الأداء التسويقي لما يتمتع به من أهمية كبرى وإنعكاسات كثيرة فإن عملية قياسه لا تتم إلا من خلال مقاييس محددة تركز على مستوى الفهم للعلاقات المتداخلة للأنشطة التسويقية المختلفة كي تكون الصورة أوضح وأفضل و يعطي ثمارها في تقويمه، و عليه سوف نتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء التسويقي؛

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي؛

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي وعلاقته بالإدارة الالكترونية؛

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء التسويقي

للأداء التسويقي دور هام بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، و يكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع حقول و فروع المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات، والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه، فالجميع يبحث عن الإرتقاء بأداء مؤسساتهم من خلال عدة مداخل و ذلك بالبحث عن إدارة متكاملة للأداء.

المطلب الأول: ماهية الأداء

يساهم الأداء في نجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة في التكيف مع بيئتها ، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب.

أولاً: تعريف الأداء

لا يوجد إتفاق بين الباحثين بالنسبة لتعريف مصطلح الأداء، ويرجع هذا الإختلاف إلى تباين وجهات نظر المفكرين والكتاب في هذا المجال، وإختلاف أهدافهم المتوخاة من صياغة تعريف محدد لهذا المصطلح، ففريق من الكتاب إعتد على الجوانب الكمية في صياغة تعريفه للأداء، وإتجه فريق آخر إلى إعتبار الأداء مصطلح يتضمن أبعاد تنظيمية وإجتماعية فضلا عن الجوانب الاقتصادية.

- الإشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الفعل (To perform)، (وقد أشتقت هذه الكلمة من اللغة اللاتينية (performe)، والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل¹.
- إن الأداء في مفهومه اللغوي هو فعل " action " يعبر عن مجموعة من المراحل والعمليات (processus) و ليس النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن.²
- أما في مفهومه الإصطلاحي فهو: " درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية".³

¹ الداري الشيخ، تحليل الأسس النظرية لتحليل الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2009-2010، ص 217.

² بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ملتقى دولي الأول حول: المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية - واقع و تحديات، المنظم بكلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية بجامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، مجمع النصوص العلمية، 14-15 ديسمبر، 2004، ص 77.

³ أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر الأصول و الممارات، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص 42.

• كما يعرف الأداء بأنه: "درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، ويعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة".¹

ويمكن تعريف مصطلح الأداء بأنه: القيام بالشيء، أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط معين، بمعنى أن الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما، و ذلك لتحقيق هدف معين، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما".²

ويعتمد آخرون في تعريفهم للأداء بكونه يعكس قدرة المؤسسة في إستخدامها لمواردها التي تمكنها من تحقيق أهدافها، فالأداء "إنعكاس لكيفية إستخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية وإستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" وهناك من أضاف إلى أن الأداء يعكس الفكرة الأوسع لفاعلية المؤسسة" إذا غالبا ما يتخذ الأداء شكلين³.

- **الأداء المالي:** يركز على إستخدام المخرجات البسيطة المعتمدة على المؤشرات المالية المتمثلة بالربح والعائد على الإستثمار والتدفق النقدي.

- **الأداء التشغيلي:** يعد المفهوم الأوسع لأداء الأعمال ويقاس من خلال مؤشرات المبيعات والحصة السوقية وإتجاهات الزبائن وولاء الزبون، فضلا عن مؤشرات أخرى توضح لاحقا .

ويظهر من هذه التعاريف سعة مفهوم الأداء ومدى إرتباطه الواسع والشامل بالكثير من المفاهيم، فالأداء يعكس قدرة وقابلية المؤسسة على إستغلال مواردها المتاحة المالية والمادية والبشرية والمعلوماتية، بالشكل الأمثل وذلك أملا في الوصول الى غايتها المنشودة والتي تمكنها من النمو والبقاء ومنافسة المؤسسات في سوق عالمية واسعة مترامية الأطراف.

¹ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 215.

² مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز ، بدون ذكر دار النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008، ص 48.

³ عواطف يونس الزيواني، إنعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية في المحافظة على الخدمة، أطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى مجلس كلية إدارة الاقتصاد بجامعة الموصل، العراق، 2004، ص 108.

ثانياً: أهمية الأداء:

يعد الأداء من المصطلحات التي تحمل في طياتها فصل العمل الجيد عن السيئ، و يتيح للمسؤول تقييمه ليصبح بذلك من المفاهيم الأساسية لديهم في كافة المستويات الهرمية و لكافة أنواع المؤسسات، و فيما يلي سنتناول الأهمية التي يحققها الأداء للمؤسسات:

- يعتبر الأداء من المؤشرات الهامة التي تكشف عن مدى نجاح المؤسسات وفعاليتها في إستغلال الموارد المتاحة لها، و إستخدام الموارد البشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها؛
- يساهم الأداء في خلق القيمة و يساعد على تحقيق أهداف الزبون؛
- تشخيص الأخطاء و إتخاذ ما يلزم لمعالجتها؛
- يكشف العناصر التي تمتلك الخبرة و المهارة و المعرفة، ووضعها في مكان العمل المناسب؛
- يساعد المؤسسة في وضع معايير كفيلة بتطوير رسالتها؛
- الأداء يساعد على تحويل تردد الأفراد إلى حافز يحركهم بإعطائهم شيئاً من واقعنا يفعلونه في مجال العمل؛
- يعد الأداء محورا مهما لبيان نجاح المؤسسات في قراراتها وخطتها أو فشلها في ذلك، إذ أن قدرة المؤسسة في الإستمرار بالنمو في المنتجات و الأسواق و القدرة على تنويع المنتج و التكامل العمودي و الأفقي يعد مؤشرا جيد لنجاح المنظمة.¹

ثالثاً: المفاهيم المتعلقة بالأداء

تجدر الإشارة الى أن مفهوم الأداء يرتبط بمفاهيم عديدة نذكر منها:

1- الكفاءة:

تعرف الكفاءة على أنها " القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد من الموارد المتاحة للمنظمة، و ذلك من خلال إستخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة (أي قدر من الناتج أو المخرجات في زمن محدد) والجودة و التكلفة".²

¹ فلاح حسين الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ص 221.

² احمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 415.

و قد أشار "Peter Precher" بان الكفاءة هي "إستخدام الموارد بالطريقة الصحيحة".¹

2- الفعالية:

تعرف الفعالية على أنها: القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال حسن أداء الانشطة المناسبة، بمعنى هل يحسن العاملون وفرق العمل والمديرون أداء ما يجب لتحقيق الأهداف، أم أن هناك أنشطة تؤدي دون داع أو مبرر.

3- الإنتاجية:

نعني بالإنتاجية : كمية الإنتاج التي تحقق خلال مدة زمنية بواسطة وحدة معينة من العمل.² و تتمثل في العلاقة بين النتائج المحققة فعلا و الوسائل المستخدمة لبلوغها. ويعرفها Male بأنها "تربط بين الفاعلية في الوصول إلى للأهداف و الكفاءة في حسن إستخدام الموارد بغية بلوغ هذه الأهداف " و من خلال ما سبق نستنتج أن تعريف الإنتاجية يتقارب كثيرا من مفهوم الكفاءة و يمكن قياس الإنتاجية كالتالي:

الإنتاجية= الإنتاج (المخرجات) / الموارد المستخدمة (المدخلات)

و من هذا التعريف نستنتج أن الإنتاجية ينبغي أن تتصف بالفعالية في تحقيق الأهداف.³

4- المردودية:

يمكن إعطاء مفهوم علمي للمردودية بعيدا عن تضارب آراء الإقتصاديين و الماليين، فالمردودية تقيس مدى تحقيق مشروع المشتريات المتعلقة بأداء الأنشطة و هيكل التكلفة كما أنها تعبر عن حصيلة النتائج السياسية و القرارات التي اتخذها المشروع فيما يخص بالسيولة و الوضع المالي.⁴

5- التنافسية:

تعرف التنافسية على أنها المقدرة على البقاء و الاستمرارية للحكومة و الدولة و المنظمة و الفرد ومواجهة تحديات الأطراف الأخرى في المنظومة التنافسية سواء بالسعر أو الوقت أو الجودة أو خدمة ما بعد البيع وغيرها.⁵

¹ أحمد ماهر، الإدارة المبادئ المهارات، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 22.

² علي عبد الله، الأداء المتميز، المؤتمر الدولي العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومة، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 3.

³ ناصر المنصور كاسر، إدارة الإنتاج و العمليات، دار حاصد للنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص 20.

⁴ د. صالح محمد الحناوي، أدوات تحليل و التخطيط في الإدارة، دار النهضة العربية، ص 65.

⁵ فريد راغب النجار، التخطيط الإستراتيجي و المدير العربي، الدار الجامعية، مصر، 2010، ص 83.

لذلك فإن المصطلحات التالية: الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية، المردودية والتنافسية بمثابة أبعاد للأداء يجب توفرها حتى تحظى المؤسسة بمستوى أداء متميز و شامل لكل وظائفها.

المطلب الثاني: محددات الأداء

يشير الأداء إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة، ويرتبط الأداء بعدة عناصر يطلق عليها محددات الأداء، و تتمثل هذه المحددات في: ¹

1- الجهد:

يعرف الجهد بأنه: " ناتج من حصول الفرد على التدعيم أي الحافز إلى الطاقات الجسمية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته".

2- القدرات:

تعرف القدرة في اللغة على انها الطاقة، او قوة المرء على فعل شئ ما، والتمكن منه. كما يمكن تعريف القدرات على انها: " مهارة المرء في التصرف بشكل عقلي، أو قانوني، أو جسدي، أو معنوي، أو مادي، وتنطوي القدرة على كفاءة الفرد في أدائه لمهنة ما، أو نشاط محدد ناتج عن تدريبه، أو امتلاكه للمؤهلات، والمهارات اللازمة.

3- إدراك الدور أو المهمة:

نقصد بها: " إحساس الفرد و ادراكه للمسؤولية التي يتحملها في عمله ولأهمية تحسين أداءه من أجل إتمام مهمته على أكمل وجه"، و لتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من بذل جهود فائقة فوق ما هو مبذول، والتي تعني مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول مع مواصفات نوعية معينة.

وهناك عناصر في إدراك الدور و المهمة تخضع لسيطرة الموظف، بينما في الواقع هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف و التي تتمثل في: ²

- **الوظيفة (متطلبات العمل):** و أيضا ما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات و أدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف، إضافة الى الطرق والأساليب والأدوات و المعدات المستخدمة.

¹ راوية محمد حسن ، مرجع سابق، ص 210.

² بعجي سعاد، تقييم فعالية أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم التجارية، تخصص العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة بوزياف، المسيلة، الجزائر، 2001، ص 11.

- **الموقف بيئة التنظيم الداخلية:** أو ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة التي تتضمن مناخ العمل، الإشراف، وفرة الموارد، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، الجزاء و العقاب. و من جهة أخرى عادة ما يقيم مستوى الأداء كأداء منخفض، و هناك احتمال آخر و هو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم الذي يقوم به، و لكنه كسول و لا يبذل جهدا كبيرا في العمل، فيكون أدائه أيضا منخفضا، و بطبيعة الحال قد يكون أداء الفرد جيد في مجال و ضعيف في أحد المجالات الأخرى.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الاداء

إن الأداء بمختلف أنواعه يعتبر دالة تابعة للعديد من المتغيرات والعوامل التي تؤثر فيه سلبا أو إيجابا بعضها داخلي و الآخر خارجي سواء على مستوى الأنظمة الفرعية أو على مستوى المؤسسة ككل، فقد سعى الباحثين إلى تحديد العوامل المؤثرة على الأداء و هي كالتالي:

أولاً: العوامل الداخلية:

وتتمثل في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها و من

أبرزها:¹

1- العوامل التقنية:

و هي مختلف القوى و المتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، و تضم ما يلي:

- ✓ نوع التكنولوجيا المستخدمة؛
- ✓ مستويات الأسعار؛
- ✓ نوعية الموارد المستخدمة في العمليات الانتاجية؛
- ✓ نسبة الاعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال.

2- الهيكل التنظيمي للمنظمة:

تحتاج جميع المؤسسات التي هي شكل من أشكال الهيكل التنظيمي لتنفيذ إستراتيجياتها، اذ يعرف الهيكل التنظيمي بأنه " تصور للدور الرسمي للمؤسسة، الإجراءات، الأحكام، و آليات الرقابة، و كذلك مستوى السلعة

¹ تيمحمد بن عمر، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 51.

والمسؤوليات و عمليات منع القرار"، حيث يمثل هذا العامل أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمة و تنفيذ إستراتيجياتها بالشكل المطلوب.

3- ثقافة المنظمة:

إن الثقافة هي أحد المكونات الأساسية للمؤسسات الناجحة وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والأداء، أي أن المؤسسة التي تملك ثقافة المشاركة (مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات) تتميز بمستوى أداء متميز و متطور.

4- نظم المعلومات:

تحتاج المؤسسة إلى نظم المعلومات مصممة بشكل جيد، تؤثر المعلومات المفيدة لها في مجال التخطيط وإدارة ورقابة أنشطتها بكفاءة، إذ أن هذه النظم تتصف بالدقة و الحيادية حيث تقدم مخرجاتها في الوقت المناسب و بالشكل الذي يساهم في تحسين أداء تلك المؤسسة.

ثانيا: العوامل الخارجية

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة التغيرات التي قد تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة في أنشطة وقرارات المؤسسة و تخرج عن نطاق سيطرتها و تتمثل فيما يلي:¹

1- المنافسون:

يتصف العالم اليوم بصفة التغير نتيجة لكثرة التعقيدات الموجودة في البيئة، و زيادة شدة المنافسة في الأسواق من اجل الاستحواذ على أكبر حصة سوقية، و يفرض مواجهة التحديات الموجودة التي تواجه مؤسسات الأعمال، حيث ينبغي على تلك المؤسسات اعتماد رؤية إدارية متكاملة تستند إلى فلسفة واضحة تعزز المركز التنافسي للمؤسسة، إذ أصبحت المنافسة الشديدة من الصفحات البارزة المميزة لبيئة الأعمال في الوقت الحاضر، فبعد أن كانت مؤسسات الأعمال تواجه منافسة محلية من منافسين محليين يواجهون نفس الظروف التي تواجهها المؤسسة، أصبحت تواجه في الوقت الحاضر منافسة حادة من مؤسسات عالمية في ظروف بيئة أفضل.

¹ بركاني عمر، دور نظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2014، ص 64.

-2 الزبائن:

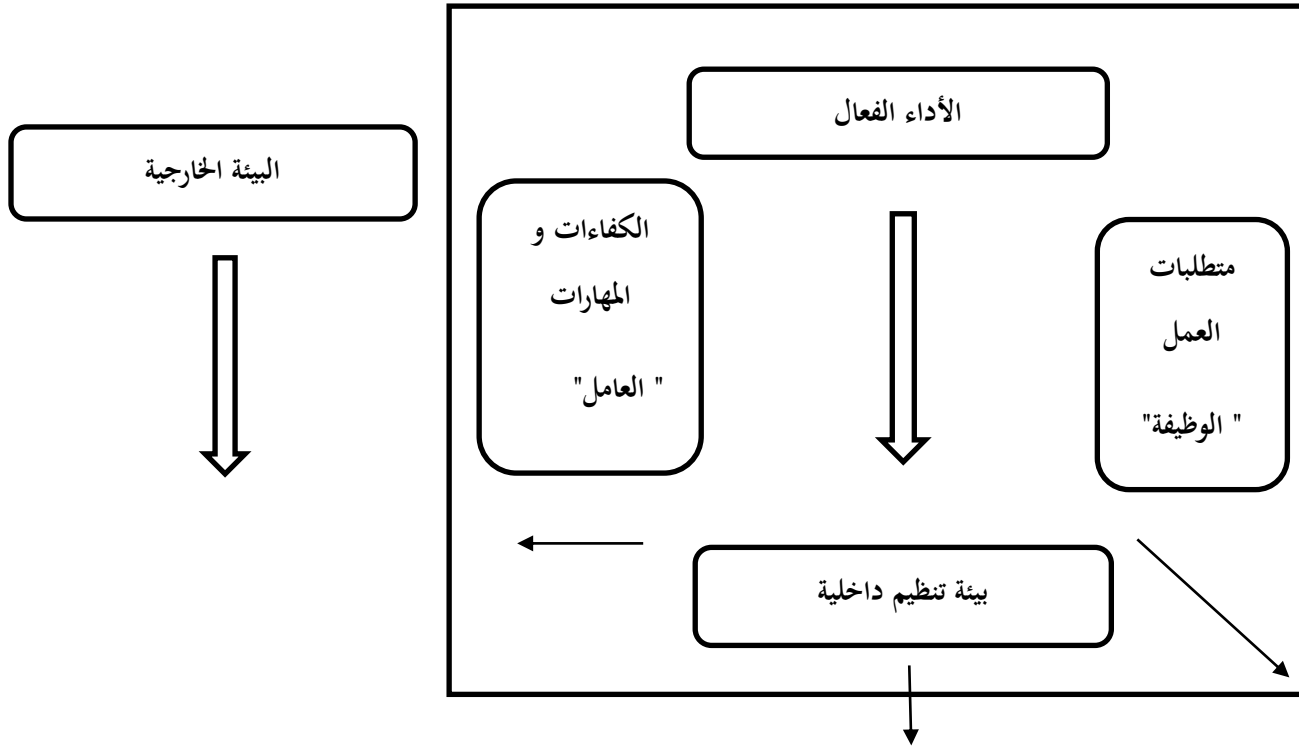
في بداية الثمانيات بدء شكل السوق يتغير، حيث لم يعد السوق مقتصر على المنتج فقط، أي أن المنتج ليس هو المؤثر الوحيد، بل أصبح السوق سوق زبائن، فالزبون اليوم هو الذي يفرض رغبته على المنتج و يحدد جميع مواصفاته و يختار تصميمه على حسب ذوقه، كما أصبح هو الذي يحدد موعد التسليم و طريقة الدفع.

إضافة الى العوامل السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به العامل على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية و التحديات الاقتصادية مثل معدلات التضخم، معدلات البطالة، إتجاهات الأجور، إضافة إلى العوامل السياسية و الحكومية المتمثلة في التشريعات و القوانين و مدى قدرة النظام على تحقيق الإستقرار السياسي، فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلا هي نتيجة المهارات التي يملكها هذا المتعامل، إضافة إلى الجهود التي يبذلها، و المنطقة التجارية التي يعمل بها أو المنتجات التي يشرف عليها التنظيم.¹

و يمكن تلخيص العناصر السابقة في الشكل التالي:

¹ عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 120.

الشكل رقم 05: عناصر محددات الاداء



المصدر: عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 120.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي

تسعى المؤسسات إلى تحقيق مستويات مميزة من الأداء التسويقي في بيئة الأعمال لتحقيق متطلبات النمو والبقاء كما أن التميز في الأداء أصبح ضرورة حتمية أفرزتها متغيرات البيئة التنافسية، لذلك يعتبر مفهوم الأداء التسويقي مفهوماً جوهرياً بالنسبة للمؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي و أهميته

لقد تعددت الكثير من الأقوال و الآراء الباحثين حول مفهوم مصطلح الأداء التسويقي نظراً لأهميته البالغة في المؤسسات بجميع أنواعها، حيث يعتبر عامل من عوامل نجاح المؤسسات.

أولاً: مفهوم الأداء التسويقي:

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم محدد للأداء التسويقي، حيث يرى البعض أن السبب يعود لإختلاف المعايير والمقاييس المستخدمة في دراسة الأداء التسويقي وقياسه، مع العلم أن هذا الاختلاف يعود لتنوع أهداف وإتجاهات الباحثين في دراساتهم. حيث عرف الأداء التسويقي كالتالي:

- يعرف الأداء التسويقي بأنه: " يصف فعالية و كفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا الزبائن و ضمان ولائهم، الى جانب التحقيق المرضي للمؤشرات الكمية " .
- كما يضيف آخرون أنه: " هو قدرة المؤسسة على إشباع و إرضاء زبائنهم، من خلال تقديم خدمات تتلاءم مع حاجاتهم و تتطابق مع ما كانوا ينتظرونه"¹.
- و عرف على أنه: " مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة و نجاحها في كسب و بقاء تفضيل الزبون و أصحاب المصالح".

¹ بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010-2011، ص 87.

- و يعرف أيضا بأنه: اجراء راسخ في الأدبيات التسويقية يقاس من خلال حجم المبيعات والربحية والحصة السوقية للفترة الحالية (أداء الشركة الحالي)، و الرضا المدرك لهذه التدابير مقارنة مع العام السابق (أداء المؤسسة السابق)¹ ومقاييس الأداء هي تلك المعايير القابلة للقياس في أي من مجالات الأداء.²
- يعرف الأداء التسويقي أيضا بأنه: " النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المؤسسة و إستمرارها".³

كما أن الأداء التسويقي مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف و تحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، و يتم ذلك عن طريق التركيز على الموازنة بين مخرجات أنشطة و استراتيجيات التسويق و بين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة و الاستراتيجيات و قياس الأداء التسويقي.⁴

ثانيا: أهمية الأداء التسويقي:

تبرز أهمية الأداء التسويقي في كونه يرتبط بشكل مباشر بتحقيق أهداف المنظمة والمتمثلة في زيادة الحصة السوقية وزيادة الأرباح المتحققة وتحقيق رضا الزبون ورفع كفاءتها إلى المستوى المطلوب.

إن العمل بمفهوم التسويق في المؤسسات يحسن من الأداء الكلي للمنظمة وكذلك الأداء المالي فالتسويق ليس مجرد مفهوم عابر وإنما يمثل قوة والدليل على قوته هو الأثر الذي يترتب على مؤشرات المنظمة الأساسية مثل الربحية والحصة السوقية"، أضافه إلى إن التطورات الحاصلة في العالم بسبب الثورة المذهلة بعالم الاتصالات وهيمنة منظمة التجارة العالمية التي بدأت برسم معالم النظام الإقتصادي العالمي الراهن، وهذا الواقع جعل المنظمات الدولية أمام حركة تنافسية كبيرة لا مجال للمنظمات الصغيرة فيها، مما يجعلها تسعى إلى تحسين أدائها التسويقي وبناء مكانة ذهنية لدى زبائنها سعياً منها لكسب حصة سوقية مناسبة. إضافة إلى ذلك فإن الأداء التسويقي تظهر أهميته عن طريق الأبعاد الثلاثة التالية وهي :

¹ أحمد هشام إبراهيم شوملي، أثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 2018، ص 18.

² عبد الباري إبراهيم درة، مرجع سابق، ص 202.

³ - رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق مع الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوي، تنمية الرافدين، مجلد 32، العدد 98، جامعة الموصل، 2010، ص 325

⁴ ناصر شافي الدوسي، أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص 68.

- البعد النظري المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء أكانت بشكل مباشر أم ضمني ؛
- البعد التجريبي عن طريق إستعمال الدراسات والبحوث ؛
- البعد الإداري عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي¹.

كما تكمن أهمية الأداء التسويقي في التالي:

- ✓ تشخيص الأخطاء و إتخاذ ما يلزم لمعالجتها؛
 - ✓ يساعد المؤسسة على وضع معايير كفيلة بتطوير رسالتها؛
 - ✓ يمكن من خلاله استغلال موارد المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف؛
 - ✓ يكشف العناصر التي تملك الخبرة و المهارة و المعرفة و وضعها في مكان العمل المناسب؛
 - ✓ يسهل تحقيق الشمولية و العقلانية في عمليتي التخطيط و إتخاذ القرارات؛
 - ✓ توفير المعلومات للمستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة لاستخدامها في التخطيط وإتخاذ القرار و الرقابة وفق أسلوب علمي وواقعي؛
 - ✓ يعكس تحقيق أهداف المؤسسة الرئيسية، متمثلة في زيادة حصتها السوقية، وزيادة الأرباح المحققة، والأداء التسويقي للمؤسسة يرتبط كذلك بتحقيق اهداف المجتمع ككل، و تتحد طبعاً لثلاث أسس:
- الأساس القانوني الاقتصادي؛
 - الأساس الأخلاقي؛
 - الأساس القانوني.²

المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي

من المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغير بكل سهولة، فإن أفضل السبل لتشخيص و تقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية مجملها هو إخضاع المؤسسة لعملية مسح كاملة وشاملة، وهو ما يطلق عليه "تقييم الأداء التسويقي".

¹ العوادي، أمير غانم، أثر تبني فلسفة التسويق الأخضر في تحسين الأداء التسويقي، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، ص 104.

² نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة، مدخل الأداء التسويقي المتميز، الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2013، ص، ص 232-233.

أولاً: مفهوم تقييم الأداء التسويقي

تعددت تعريفات تقييم الأداء التسويقي وفقاً لعدة توجهات ونذكر منها:¹

- 1- تقييم الأداء التسويقي هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفاً، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.
- 2- كما عرف على أنه: الفحص الشامل والمنظم والمستقل والدوري لبيئة العمل التسويقي والأهداف والإستراتيجيات والأنشطة التسويقية للمؤسسة، وبذلك تحديد المشكلات التسويقية والفرص المتاحة ثم اقتراح خطة عمل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.
- 3- تقييم الأداء التسويقي هو عملية إتخاذ القرارات لكنه في الواقع هو يشمل معلومات تساعد على إتخاذ القرارات .
- 4- يعتبر تقييم الأداء التسويقي جزءاً من الرقابة لأنه بتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المخططة.

وعلى هذا يمكن القول أن تقييم الأداء التسويقي هو الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات و محاولة معالجتها من خلال ما يلي:²

- ✓ مساعدة الإدارة العليا في تعديل برنامج التسويق؛
- ✓ الكشف عن الأسباب التي أدت إلى وقوع الانحرافات عن الخطط التسويقية؛
- ✓ تحديد مواضع القوة والضعف في النشاط التسويقي؛
- ✓ تقدير المركز التنافسي ومقارنته بمراكز أهم المنافسين.

¹ فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، مؤسسة شباب الجامعة، 2004، الإسكندرية، ص503

² فريد النجار، مرجع سابق، ص 504.

ثانياً: أهمية تقييم الأداء التسويقي:

يعتبر تقييم الأداء التسويقي من المجالات الحيوية التي جذبت العديد من الكتابات و الأبحاث على مر التاريخ، و هذا راجع الى:¹

- إن معظم المؤسسات اليوم أصبحت تلقي بالمزيد من المسؤوليات والأعباء على مديري التسويق لعدة أسباب أهمها، أن هذه المؤسسات أصبحت تركز على تقييم الأداء التسويقي كوسيلة لزيادة المبيعات والنمو في المستقبل وتوجيه الأنشطة والموارد نحو الاستخدام الأفضل؛
- إرتفاع الطلب من قبل المستثمرين على المعلومات والبيانات المرتبطة بجودة الأداء التسويقي؛
- الإلتجاه نحو مقاييس الأداء التي تغطي كافة جوانب الأداء و تربطه بإعتبارات التحسين و التطوير المستمر مما أدى إلى الاهتمام بالأسس التي يقوم عليها الأداء التسويقي.

المطلب الثالث: عناصر تقييم الأداء التسويقي و مراحلها

في هذا المطلب سنعرض أهم العناصر التي يشتمل عليها تقييم الأداء التسويقي إلى جانب المراحل التي يتم من خلالها تقييم الأداء التسويقي.

أولاً: عناصر تقييم الأداء التسويقي

لابد أن يشتمل تقييم الأداء التسويقي على أربعة عناصر رئيسية و المتمثلة في:

- 1- المنهجية:** و تعني إتباع إطار عمل منطقي ومحدد بشكل مسبق، و وضع تسلسل منظم لخطوات التقييم، و يجب أن يسلط تقييم الأداء التسويقي الضوء على طبيعة التحسينات التي يجب إدخالها لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، ومنه سينتج عن هذه الإجراءات المنهجية خطة عمل شاملة تعالج الاحتياجات قصيرة و طويلة الأمد.
- 2- الشمولية:** و نقصد بالشمولية أن نضع في عين الاعتبار جميع العناصر المؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل كامل، وليس بمجرد تحديد نقاط الضعف، وعلى هذا يجب أن يتجاوز تقييم الأداء التسويقي أعراض المشكلة ليبحث في الأسباب الحقيقية و سبل معالجتها.

¹ علاء الغرابوي و آخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2007، 273.

3- الاستقلالية: و يقصد بالاستقلالية: "يجب أن يكون الأداء التسويقي عملية مستقلة و موضوعية و متماشية مع طبيعة عملية التدقيق و التقييم ذاتها، فإن المسؤول عن إجراء عملية تقييم الأداء التسويقي يجب أن لا يكون لديه إهتمامات شخصية بالنتائج و أن يكون كامل الإستقلالية، بأن لا يرتبط بأي عمل قد ينتج عن مثل هذا الاجراء".

4- الدورية: و نقصد بها أن التسويق يعمل ضمن بيئة ديناميكية ذات معدل تغير متزايد ، لذلك لا بد أن يتجنب الأسلوب الوقائي الدوري لتقييم الأداء التسويقي الحاجة لإجراء هذه العملية بسبب حدوث الأزمات فقط، و بذلك فإن إجراء عملية تقييم الأداء التسويقي سيعود بالفائدة التي ستعكس على صحة و سلامة المؤسسة.

ثانيا: مراحل تقييم الأداء التسويقي

يحتل تقييم الأداء التسويقي أهمية بالغة و يمر بمجموعة من المراحل وهي كما يلي:¹

1/ تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج و العمليات التي تكون موضع المتابعة و المراقبة، و يتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة او التي ترتبط بها العديد من المشاكل.

2/ تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: و ذلك في ضوء أهداف المؤسسة العامة وأهداف التسويق بصفة خاصة.

3/ قياس الأداء التسويقي الفعلي: و يتم ذلك في الوقت المناسب لإكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا.

4/ مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: و ذلك بهدف الكشف عن أية إنحرافات عن الخطة الموضوعية.

5/ اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: و ذلك في حالة إختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعية، و يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة عن عدة تساؤلات مثل: هل الإنحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟ هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟... الخ.

¹ أكرم الطويل، علي العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013، 131.

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي وعلاقته بالإدارة الالكترونية

يعد اختيار مؤشرات الأداء وتركيبها من أهم مراحل عملية تقييم الأداء، وكذا ركيزة أساسية من ركائزها، وتعد كذلك من أهم الأسس المستخدمة في التقييم، وتصنف هذه المؤشرات ضمن ثلاث أنواع أساسية وهي مؤشر خاص بالحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون.

المطلب الأول: مؤشر الحصة السوقية والربحية:

تعتبر الحصة السوقية والربحية من أحد المؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة، حيث أن جميع المنظمات تعمل على زيادة حصتها السوقية وتعظيم أرباحها من أجل الهيمنة على السوق، حيث أن نجاح المؤسسة من فشلها وقدرتها على تحقيق الإنفراد والربح في السوق. يتحقق عن طريق هذين المؤشرين، فهما يعبران عن الموقف الإقتصادي والمالي للمؤسسة.

أولاً: الحصة السوقية:

على الرغم من عدم وجود مقاييس شائعة يمكن إستخدامها في قياس الأداء التسويقي على نحو متكامل، وإختلاف هذه المقاييس من مؤسسة الى أخرى، يمكن القول أن الحصة السوقية تمثل أحد المؤشرات المهمة والفاعلة التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة، فالمؤسسات بصورة عامة تسعى للمحافظة على حصتها السوقية أو زيادتها من خلال تقديم منتجات وخدمات مناسبة جودة و سعرا، و تطوير أنشطتها و فعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق و توقعات الزبائن، فالحصة السوقية تمثل مؤشرا فاعلا لقياس مدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق الإنفراد و الربح في السوق.

و قد عرفت الحصة السوقية على أنها: "مقياس مهم للأداء و انها من مقاييس الأداء الجيد، و التي من خلالها يتم التمييز بين المؤسسات الناجحة و غير الناجحة في نشاطها"، و أن المبيعات لا تظهر مستوى أداء المؤسسة بالنسبة إلى المؤسسات المنافسة، لذلك فإن الإدارات الناجحة بحاجة إلى متابعة حصتها في السوق¹

وهناك من يرى أن الحصة السوقية تمثل مقياس الأداء التسويقي لمؤسسات، والتي يتعرف من خلالها على ربحية المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها.

¹ لؤي سليم عياد، أثر إستخدام الإستراتيجية الحديثة في إدارة الأزمات على الأداء التسويقي في البنوك المحلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، عمادة الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة، 2015، ص53.

كما تعرف حصة السوقية على انها: "مؤشرا قويا للتدفق النقدي والربحية" والحصة السوقية المخصصة أي التي تخصص الأسواق دون أخرى وهي "مبيعات المؤسسة معبرا عنها بنسبة مئوية للمبيعات الكلية نسبة إلى السوق المخصص، وهو السوق الذي يضم كل المشتركين الذين لديهم الرغبة والقدرة على شراء منتجات تلك المؤسسة"، فقد يكون لمؤسسة ما حصة 100% في سوقها الكلي، وكذلك الحصة السوقية النسبية التي يعبر عنها بالحصة السوقية نسبة إلى المنافس الأكبر في السوق و اذا ما تمكنت المؤسسة من تحقيق معدل مئة بالمائة فإن ذلك يعني أن المؤسسة قد ثبتت على موقع قيادة السوق،

ومهما يكن الأمر فإنه يتوجب على مدراء المؤسسات أن يوضحوا و بدقة تحركات الحصة السوقية هو الذي يتم في إطار المكونات الأربعة للمعادلة ادناه:¹

$$\text{الحصة السوقية الكلية} = \text{اختراق الزبون} \times \text{ولاء الزبون} \times \text{انتقاء الزبون} \times \text{انتقاء السعر}$$

ويمكن أن تتحقق الحصة السوقية عن طريق الآتي:

- إختراق الزبون: النسبة المئوية لكل الزبائن الذين يشترون منتجات المؤسسة المعنية؛
- ولاء الزبون: المشتريات من المؤسسة بواسطة زبائنها معبرا عنها بوصفها نسبة مئوية لمشترياتها من كل مجهزاتها لتلك المنتجات؛
- انتقاء الزبون: حجم متوسط مشتريات الزبون من المؤسسة معبرا عنه بوصفه نسبة مئوية إلى حجم متوسط مشتريات الزبون مؤسسة متوسط؛
- انتقاء السعر: السعر المتوسط الذي تفرضه المؤسسة معبرا عنه بالنسبة المئوية للمتوسط سعري الذي تفرضه كل المؤسسات المنافسة.

ثانيا: الربحية:

1- مفهوم الربحية:

تعتبر الربحية هدف أساسي وأمر ضروري لبقاء عمل المؤسسة وإستمرارها وغاية يتطلع إليها المساهمون. وهي عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة والإستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح لذا نجد أن

¹ نزار المجيد رشيد البرواري، فارس محمد فؤاد النقشندي، مرجع سابق، ص 347.

جهدا كبيرا يوجه نحو الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تحقيق افضل عائد ممكن للمساهمين لا تقل قيمته عن العائد الممكن تحقيقه على الإستثمارات البديلة التي تتعرض لنفس الدرجة من المخاطرة.¹

نعني أيضا بالربحية: مدى كفاءة و فعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح عن طريق إستخدام موجوداتها بكفاءة.

و تعرف كذلك بأنها: محصلة لمختلف السياسات المتخذة في إدارة مختلف شؤون المؤسسة و هي عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة و الإستثمارات التي في تحقيق الأرباح، و تعتبر الربحية هدف للمؤسسة ومقياسا للحكم على كفاءتها على مستوى الوحدة الكلية او الوحدات الجزئية.

و يمكن التعبير عن الربحية بالعلاقة التالية:²

الربحية خلال فترة معينة = (النتائج المحققة خلال تلك الفترة / الوسائل المستخدمة لتحقيقها خلال نفس الفترة) * 100.

و تعرف أيضا بأنها: " هي العلاقة بين الأرباح التي تحققها الشركات و الإستثمارات التي ساهمت في تحقيقها، و تعتبر إحدى أدوات الحكم على كفاءتها، و فعاليتها في إستخدامها لمواردها"³

2- هدف الربحية:

يعتبر هدف الربحية من الأهداف الأساسية لجميع المؤسسات، و هو ضروري لتحقيق بقاءها و إستمرارها كما يعتبر هدف تحقيق الربح من الأمور الأساسية التي يتطلع إليها المستثمرون، و مؤشر هام للدائنين و أداة هامة لقياس كفاءة الإدارة في إستخدامها لمواردها، و لتحقيق هدف الربح لا بد للمدير المالي أن يحصل على الأموال المطلوبة بأقل ما يمكن من التكاليف و المخاطرة و إستثمار هذه الأموال بطريقة تمكن الشركة و كوحدة واحدة من

¹ الشيخ، فهمي مصطفى، التحليل المالي، رام الله - فلسطين 2008، ص 14.

² محاط اميرة، اثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، مذكرة ماستر في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسير، جامعة محمد خيضر تخصص، التسير الاستراتيجي للمنظمات، 2014، ص 48.

³ أيمن علي سليمان سليمان، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي (دراسة تحليلية على شركات الأدوية الأردنية)، رسالة ماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة و التمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، اب- 2017، ص 8.

تحقيق عائد لا يقل في مستواه عما يستطيع أصحاب الأسهم فيها (مالكيها) تحصيله من استثمار أموالهم في مشاريع أخرى تتعرض لنفس الدرجة من المخاطرة.¹

المطلب الثاني: مؤشر رضا الزبون

أولاً: تعريف رضا الزبون

رضا الزبون من الموضوعات التي تبنته المؤسسات بوصفه مقياساً لأداء الأعمال، وأحد مقاييس المخرجات غير المالية، و يعكس رضا الزبون تصورات الزبائن عن العروض التي تقدمها المؤسسة، لاسيما وان المؤسسات اليوم تعمل في بيئة حادة المنافسة، و سريعة التغيير، مما يضطرها إلى رضا الزبائن حالة معبرة عن جميع الأوجه والجوانب التي يمكن قياسها وتحليلها لإقرار مستوى الرضا المطلوب، وان انخفاض رضا الزبون أو عدم تناميّه بمعدل ما يقدمه المنافسون إنما ينعكس على الأداء التسويقي للمؤسسة. و قد قدمت له العديد من التعاريف منها:

- الرضا هو مستوى الإحساس لدى الفرد الناجم عن المقارنة بين الأداء المدرك للمنتج، و بين توقعات الفرد المتعلقة بهذا الأداء.²
- شعور المرسل مدى تطابق أداء المنتج من الناحية السيكولوجية لتوقعات الزبون لحظة استهلاكه للمنتج، حيث عند تساوي أداء المنتج مع ما يتوقعه الزبون يكون عندها راض.

ثانياً: أهمية رضا الزبون

وتتمثل أهمية رضا الزبون بأنه معيار مهم في تقويم أداء المنظمات و اتجاهاتها المستقبلية و لاسيما في ظل التكنولوجيا المتقدمة و أجهزة الاتصالات الحديثة، حيث اثبتت الدراسات ان كلفة جذب زبون جديد الى المنظمة يساوي خمس مرات كلفة الاحتفاظ بالزبون و ابقائه و هو راض، إذ يتطلب جذب زبون جديد قدراً كبيراً من الجهد و الوقت كما يساهم رضا الزبون في تحسين الأداء التسويقي للمنظمة للحفاظ على زبائنها.³

¹ حداد، فيز سليم، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الرابعة، ص 41.

² أكرم أحمد الطويل، مرجع سابق، ص 129.

³ يوسف جحيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقة الزبون، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 223.

ثالثا: أبعاد رضا الزبون

و تتمثل أبعاد رضا الزبون في الآتي:¹

- **الملائمة:** تتعلق بمدى قدرة المنظمة على أداء مهامها بالشكل الصحيح و إستخدام الأليات المناسبة في إدارة مدخلاتها.
- **الجودة:** تشير إلى كيفية إدارة المنظمة لبرامج أو مدى جودة المواد و الأدوات المستخدمة لتحقيق التوقعات.
- **الاستفادة:** تشير إلى مدى تحقق المنفعة المتميزة في إستخدام منتجات المنظمة.
- **خدمة الزبون:** تتعلق بطبيعة التفاعل ما بين الزبائن و العاملين في المنظمة على نحو عام.

المطلب الثالث: مكانة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي

تعتبر خطوة الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصرا أساسيا لضمان نجاح وتطور عمل المنظمة في عصرنا الحالي، واصبحت الإدارة الإلكترونية من عوامل تحسين الأداء التسويقي وزيادة الكفاءة لدى العاملين، ومن هذا المنطلق يمكن الوقوف على أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي من خلال النقاط التالية:

أولا: أجهزة الحاسوب و لواحقها و تأثيرها على الأداء التسويقي

المقصود بأجهزة الحاسوب عتاد الحاسوب والخدمات وملحقاتها ونظرا لتطور الحاسوب والزيادة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فمن الأفضل للمنظمة السعي الى امتلاك أحدث ما توصل اليه صانعو العتاد في العالم ، ويتكون عتاد الحاسوب من الأجزاء الملموسة وبين العناصر المادية ، ومنها وحدات الإدخال والإخراج ووحدات النظام ووحدة المعالجة المركزية وذاكرة الوصول العشوائي ووحدة التخزين وهي تتميز بميزتين أساسيتين:²

- ملاءمة العتاد للتطورات البرمجية و برمجيات نظمك المعلومات؛
- توفير تكاليف التطوير المستمرة و تكاليف الصيانة.

¹ نزار المجيد رشيد البرواري، فارس محمد فؤاد النقشندي، مرجع سابق، ص 251.

² جهرة حمزة، مرجع سابق، ص 49.

و لعتاد الحاسوب أثر على الأداء التسويقي من خلال:

- تسهيل الأداء في المهام التي تستغرق وقتا طويلا؛
- الدقة في الأداء وضمان الجودة؛
- المساهمة في تطوير وتقديم النظريات العلمية؛
- إجراء عمليات التقويم المختلفة اللازمة لمتابعة العمل الإداري وتحسينه وذلك باستخدام التقنيات المتاحة باستخدام الحاسب الالى؛
- تطوير أساليب العمل ورفع مستويات الاداء وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية؛
- يقلل الجهد والكلفة المادية للعمل وانجاز المهام في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه ان يسهم في تحسين الأداء التسويقي إلى حد كبير.

ثانيا: الشبكات و علاقتها بتحسين الأداء التسويقي:

وهي مجموعة من الحاسبات تنظم معا وتتربط بخطوط إتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم أو هي مجموعة من الاجهزة المرتبطة مع بعضها البعض بواسطة وسائط اتصال وللشبكات اهمية كبيرة من حيث كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات حيث يمكن للموظفين ومجموعات العمل المتباعدة جغرافيا من مشاركة الملفات والأفكار والآراء....

ولللشبكات دور في تحسين الأداء التسويقي من خلال:¹

- التخلص من القيود الهرمية للاتصالات وسلسلة الأوامر ، حيث أصبح بإمكان الجميع الإتصال الوقتي وتبادل المعلومات بسهولة فائقة ، مما يخلق العمل على مستوى أفقي وبالتالي يزيد من خبرة والمهارة؛
- توفير كم هائل من المعلومات يوميا وفي كل وقت ، وذلك ما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم؛
- تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن ارادها ، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية مهما كان البعد الجغرافي؛
- زيادة حجم العمل حيث يعتمد العمل لسبعة أيام في الاسبوع وعلى مدار الساعة أي ، تقديم الخدمات للمستفيدين مباشرة دون اتصاهم بالمسؤولين؛

¹ جهرة حمزة، مرجع سبق ذكره ، ص50.

- تقليل عدد المستويات الإدارية ما يسهم في تبسيط الإجراءات الادارية ، و يمنع ازدواجية في تقديم الخدمات والقيام بالأعمال؛
- تعمل الشبكات من خلق فرص الابداع والإبتكار على مستوى المدراء والعاملين ، لوجود مرونة في العمل وانفتاحهم على المحيط الخارجي؛

ثالثا: البرمجيات و قواعد البيانات و أثرها في تحسين الأداء التسويقي

تعرف البرمجيات أو البرامج على انها مجموعة الأوامر و التعليمات التي ترشد جهاز الكمبيوتر إلى كيفية القيام بعمله، كما يمكن تعريف البرمجيات على انها سلسلة من التعليمات المكتوبة بطريقة معينة بهدف إيجاد حل لمشكلة ما باستخدام جهاز الكمبيوتر.

وقواعد البيانات هي عبارة عن مجموعة من المعلومات و البيانات المخزنة بطريقة نموذجية و دون تكرار والمتصلة مع بعضها وفق علاقات متبادلة و من أمثلة قواعد البيانات نظام تسجيل معدلات الطالبة في جداول، وكذلك تحديد العلاقات بين هذه الجداول وأسس محددة و ثابتة على قواعد العمل في النظام و كذلك على إستخدام الطرق الصحيحة في عملية تصميم قاعدة البيانات، و تكون قاعدة البيانات مفصولة عن البرامج والتطبيقات التي تقوم بمعالجة هذه البيانات مثل برامج الإدخال و التعديل و الحذف و يدير قاعدة البيانات نظام إدارة قاعدة البيانات حيث يعمل وبشكل كبير في تسريع عملية الوصول الى البيانات التي تتضمنها فبدلا من البحث هنا وهناك يتم إسترجاعها بكل سهولة كونها منظمة ومرتبة وهذا يؤدي الى جودة العمل واتقانه وبالتالي تحسين الأداء التسويقي.¹

وللبرمجيات و قواعد البيانات تأثير على تحسين الأداء التسويقي من خلال:²

- إن التحسين المستمر في الأداء اصبح له سمة لدى المؤسسات حتى تستطيع مواجهة المنافسة الحادة، ولكي يكون اسلوب التطوير والتدريب قائما على ابعاد موضوعية في تحقيق الأداء ، يتطلب وضع محتوى برامج التدريب المناسب؛

¹ https://elearn.univ_oran1.dz

² جهرة حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 50

- تعمل البرامج والنظم على تحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الأدوار والاعمال ، مما يؤدي إلى سرعة الإنجاز والحصول على الخدمة بأقل جهد؛
- إن توفر برامج متطورة في المنظمة من أجل العمل الإداري يؤدي الى رفع كفاءة الموظفين، والذي بدوره يساهم في تطوير العمل الإداري ويزيد من فاعليته من خلال الوصول إلى المعلومات الضرورية للإدارة العليا المسؤولة؛
- إن توفر أنظمة الحماية المتطورة يمنع وصول المعلومات الى أيدي أشخاص غير مخولين غير الإتصالات؛
- تساعد في الإجابة عن أي تساؤل أو استفهام أو استفسار يتعلق مباشرة بالبيانات التي تم حفظها وتخزينها ضمن هذه قواعد البيانات وفي أي وقت كان وباقل تكلفة والذي يؤدي السرعة في اتخاذ القرارات وبالذقة المطلوبة والتي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؛
- تقليل الأخطاء في العمل حيث يمكن رصدها وكشفها عن طريق مقارنتها بما هو موجود مسبقا واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسارها وهذا ما يعود بأداء جيد للموظفين؛
- تساعد قواعد البيانات في تقليل تكلفة حفظ وإسترجاع المعلومات وتقليل اماكن الارشيف وهذا يؤدي إلى انجاز العمل وفق الأصول المهنية المتعارف عليها من قبل الموظفين؛
- يعمل الموظف على إعداد تقارير عن طريق الإعتماد على قواعد البيانات وهذا ما يسهل عليه دراسة نقاط القوة والضعف في عمل المؤسسة وبالتالي يحقق تطوير في الأداء.

رابعا: الكوادر البشرية و دورها في تحسين الأداء التسويقي:

يقصد بها: مجموعة العاملين التي تشترك بشكل رئيسي بالعمل الفكري ، وتستعمل معرفتهم لتنفيذ عمل مبدع ويخلق القيمة ، ويجعلها مدركة ومرتبطة مع الاستقلالية والفردية والابداعية، كونهم يمتلكون إبداع أكثر ونباهة أعلى وقدرة لإدارة الذات أعلى وهم مهتمون بتخطيط مهنتهم الخاصة ويعيرون انتباه أكبر لتطوير المؤسسة، ومن خصائصهم الإبداع، الابتكار، الإستقلالية، والتميز في العمل.

ولهم أهمية كبيرة داخل المنظمة ، مما يجعلهم يضيفون قيمة للمنظمة ليس فقط ، من خلال حلولهم الابداعية لمختلف المشاكل المعقدة ، ولكن ايضا من خلال توظيف خبرتهم وإمكانياتهم الموهوبة في مشاركتهم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية للمنظمة.

وللكوادر البشرية علاقة بتحسين الأداء التسويقي من خلال:¹

- تبسيط إجراءات العمل ويقصد بها التغييرات التي تحدث في اجراءات أداء العمل من قبل المديرين ، من خلال الإبتعاد عن البيروقراطية والتعقيدات الإدارية؛
- كما ان وظائف الموظفين تتفق مع مؤهلاتهم وتستوعب طاقاتهم ومهاراتهم ، يؤدي إلى إبتكار طرق جديدة تعمل على تبسيط إجراءات العمل مما يؤدي الى اداء جيد؛
- إن إستقطاب المستمر للكوادر البشرية يؤدي إلى كسب ميزة تنافسية ، من خلال استغلال مهاراتهم ومشاركتها مع العمال الاخرين يؤدي غلى تحسين الأداء؛
- إن تنوع الوظائف يزيد من الخبرات والمهارات ، من خلال تمكينهم من إجراء تجارب مختلفة ونقل معرفتهم والتعلم من أخطاءهم يزيد من تبادل المعرفة وبالتالي الحصول على افكار جديدة تسهم في تحقيق نتائج افضل والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية؛
- تعيين الموظفين من خلال إتباع إجراءات محددة ، وذلك من اجل اختيار الموظفين الذين لديهم الجاهزية ، والإستعداد والرغبة للعمل خارج اوقات الدوام ، من أجل انجاز حجم الأداء التسويقي المطلوب؛
- تحسين الاداء التسويقي ، يتطلب عناصر بشرية مؤهلة في مجال التكنولوجيا المعلومات ، بمعنى هناك قدرة في إحداث التغييرات المناسبة في العناصر البشرية ، وبما يلائم العمل ومراحل تنفيذه ، وهذا يعني ان تلك الموارد لابد ان يتم انتقائها بموضوعية ، ومن ثم صقلها بالتدريب والتطوير والتحفيز ، حتى يكون بإمكانياتهم الإسهام الفاعل في تحقيق اهداف المنظمة بالمستوي المطلوب ، ويزيد من قدرة المنظمة في التنافس مع المنظمات الاخرى في تقديم مخرجاتها الإدارية.

¹ جهرة حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 51.

خلاصة:

يتمثل الأداء التسويقي في النتائج التسويقية التي تسعى الوظيفة التسويقية الى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، و يرتبط مفهوم الأداء التسويقي بكل من الكفاءة و الفعالية، ومنه فالأداء التسويقي الجيد هو المحرك الأساسي للمؤسسة الذي يمكنها من مواجهة المنافسة و التصدي للغيرات الحاصلة في ظل الوضع الحالي الذي نعيشه .

ويعتبار أن الأداء التسويقي هو مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، تحاول المؤسسات المختلفة تحقيق هذه الأخيرة بهدف النمو بشكل مستمر في السوق المستهدف ، وهكذا تقوم بالرقابة على أداءها بشكل مستمر مستخدمة وسائل متعددة، كما تقوم بتقييم أداءها من الناحية الاستراتيجية وتعديل الخطط بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذها.

الفصل الثالث

علاقة الإدارة الإلكترونية
بالأداء التسويقي دراسة حالة
بمدينة الجزائر ولاية قالمة

تمهيد:

رأينا في الدراسة النظرية كيف يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية ، خاصة الإنترنت في تحسين الأداء التسويقي وسنحاول في الجانب التطبيقي هذا دراسة حالة اثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي في المؤسسة العمومية الجزائرية والدور الذي ألحقته بخدماتها المقدمة، حيث أخذنا مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة كميدان لإجراء هذه الدراسة.

ولهذا قسمنا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: أساسيات حول مؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة؛

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوسائط الإلكترونية و الخدمات الإلكترونية المقدمة؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: أساسيات حول مؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر من أهم و أكبر المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني، و لتعرف أكثر على هذه المؤسسة يتم تقديمها من خلال إبراز نشأتها، تعريفها، مهامها.

المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر

كانت مؤسسة بريد الجزائر تسيير وفق أحكام الأمر رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 والمتضمنة قانون البريد و المواصلات، الذي يجعل من قطاع البريد والمواصلات مؤسسة واحدة، عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت إشراف وزارة البريد و المواصلات، حيث تتمتع بميزانية ملحقة و يخضع تنفيذها إلى قواعد المحاسبة العمومية وتتمتع أيضا في إستغلالها لمختلف نشاطات البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية وفق المادة 1 و المادة 39 على التوالي من ذات القانون.

ونتيجة للتطور التكنولوجي لاسيما في ميدان الإتصال، كان حتما على قطاع البريد والمواصلات أن يساير هذه التحولات، فترجمة هذه النقلة بصدور القانون رقم 2000-03 المؤرخ في 05 أوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية و الذي يهدف إلى :

- تطوير وتقديم خدمات البريد و المواصلات بمواصفات نوعية، في ظروف موضوعية وفي مناخ تنافسي؛ مع ضمان المصلحة العامة؛
- تحديد الشروط العامة للإستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد و المواصلات من طرف المتعاملين؛
- تحديد إطار وكيفية ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد و المواصلات السلكية واللاسلكية؛
- تحويل على التوالي نشاطات إستغلال البريد والمواصلات التي تمارسها وزارة البريد والمواصلات إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إقتصادي و تجاري للبريد و إلى متعاملي المواصلات السلكية واللاسلكية يُنشأ وفق التشريع المعمول به.

وتنفيذا لمحتويات هذا القانون صدرت المراسيم التنفيذية لتحديد مجالات النشاط لكل متعامل ومراسيم تنفيذية أخرى لإنشاء وتنظيم نشاط هؤلاء المتعاملين.

أما المراسيم التنفيذية المنظمة لنشاطات المتعاملين نذكر فيما يلي :

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

أ- المرسوم التنفيذي رقم 01-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 : و يهدف إلى منح ترخيص إنتقالي إلى متعامل يسمى "إتصالات الجزائر" كشركة مساهمة من أجل إقامة و إستغلال شبكات عمومية للمواصلات السلكية واللاسلكية.

ب- المرسوم التنفيذي 01-418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 : و يهدف إلى تحديد نظام الإستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد. فبموجب هذا المرسوم أخضعت خدمات البريد، الحوالات البريدية، الصكوك البريدية، إصدار الطوابع البريدية و كل علامات التخليص للخدمات البريدية إلى نظام التخليص للخدمات البريدية إلى نظام تخصيص (régime d'exclusivité)، أما إستغلال أو توفير خدمات البريد الدولي السريع فأخضع لنظام (régime d'autorisation) وأخيرا أخضعت الخدمات البريدية الأخرى إلى نظام التصريح البسيط. أما المراسيم المعلقة بالإنشاء نذكر:

ج- المرسوم التنفيذي رقم 43-2002 المؤرخ في 14 جانفي 2002 : و المتضمن إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر".

تقع المؤسسة بريد الجزائر الأم في باب الزوار على بعد 20 كيلومتر من الجزائر العاصمة، بمحاذاة المطار الدولي "هواري بومدين".¹

المطلب الثاني: تعريف مؤسسة بريد الجزائر وكالة قالمة

بريد الجزائر مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي و تجاري (EPIC) تدعى في صلب النص "المؤسسة"، تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي و تخضع للقوانين و التنظيمات المعمول بها ولأحكام هذا المرسوم، وتوضع المؤسسة تحت وصاية الوزير المكلف بالبريد و يكون مقرها في مدينة الجزائر، و تخضع في علاقتها مع الدولة لقواعد القانون العام، وتعد تاجرة في علاقتها مع الغير، وتتولى مهمة الخدمة العمومية وفقا لترتيبات دفتر الشروط العامة الذي يصادق عليه بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالبريد و الوزير المكلف بالمالية.²

¹ مجلة شهرية لعمال البريد رقم 27 جانفي 2006، تصدر عن مديرية الإتصال لبريد الجزائر بالعاصمة.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 4، المؤرخة في 2 ذو القعدة عام 142 الموافق ل 16 جانفي سنة 2002، المادة 1، 2، 3، 4، ص 19.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

المطلب الثالث: مهام مؤسسة بريد الجزائر

لمؤسسة بريد الجزائر العديد من المهام نذكر منها:

- باعتبارها مؤسسة تقدم خدمة عمومية فهي تعمل على توفير للمجتمع أحسن الخدمات و بأقل التكاليف؛
- باعتبار مؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري فيجب أن تعمل على تخطيط، ترقية، تنميتها وتقليص تكاليفها للحصول على نتائج إيجابية لمتابعة تطورها؛
- تلعب دور محرك للإقتصاد الوطني من خلال مضاعفة الجهود في مجال البحث و تطوير الإستثمار؛
- إستغلال كل النشاطات المدرجة تحت نظام التخصيص أو الحصر حسب المادة 63 من القانون 2003 بخصوص بريد الرسائل بكل أشكاله في النظام الداخلي وفي علاقتها مع الخارج؛
- القيام بكل النشاطات الملحقة و التي لها علاقة بالنشاط الرئيسي سواء تعلق الأمر بالنشاطات المرتبطة بريد الرسائل، الطرود البريدية و المصالح المالية البريدية بما في ذلك مصلحة التوفير؛
- القيام بكل النشاطات الموكلة إليها لصالح الخزينة العمومية؛
- إنشاء و خلق هيئات و هياكل تتماشى مع نشاطاتها و أهدافها على مستوى كل التراب الوطني مع توفير كل الوسائل الضرورية لتأمين الإستغلال و صيانة كل الهياكل القاعدية الموجودة تحت تصرفها؛
- صياغة المخططات الرئيسية لتطوير مختلف الهياكل المرتبطة بنشاطها؛
- الإشراف على تنفيذ سياسة الخدمة الدولية في إطار السياسة القطاعية و في إطار التنظيمات الجاري بها العمل وفق دفتر الأعباء الممضي مع سلطة الضبط للبريد و المواصلات.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي والوسائط والخدمات الالكترونية لمؤسسة بريد الجزائر وكالة قالمة

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر وكالة قالمة

يحتوي بريد الجزائر على هيكل تنظيمي يسمح لها بالانتشار والتواجد في كل النقاط عبر القطر الجزائري، وبهذا بنت مؤسسة بريد الجزائر ابتداء من سنة 2011 هيكلها على مستوى مركزي و آخر على مستوى كل ولاية بغية الحد من مركزية القرار.

أولا: المديرية العامة:

تعتبر مركز القيادة الذي يعمل على تحديد الإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة و من مهامها تسيير نشاطات المؤسسة، العمل على التنسيق بين مختلف الأقسام من التابعة لها، تنفيذ قرارات الجهاز الإداري و تمثيل المؤسسة داخليا و خارجيا، و تتكون المديرية العامة من:

- مديرية الطرود و البريد؛
- مديرية الشبكة البريدية؛
- مديرية النقدية و المصالح البريدية.

ثانيا: مديرية الوحدة الولائية للبريد: و هي موجودة على مستوى كل ولاية و تنقسم الى المديريات الفرعية التالية:

1- المديرية الفرعية للمحاسبة و الميزانية: حيث تقوم بوضع و تنفيذ الميزانية الإستثمارية و التشغيلية للوحدة البريدية، تعمل على تسيير المحاسبة و الميزانية من أصول، مخزونات و مشتريات، أضف إلى ذلك أنها تقوم بإدارة و مراقبة النقدية، و هي تنقسم الى قسم المحاسبة العامة و قسم المحاسبة البريدية.

2- المديرية الفرعية للتفتيش: و هي مسؤولة عن حماية أصول المؤسسة، و ضمان النشر الدائم والنوعي للأنشطة في المكاتب المديرية في الولاية من خلال وضع و تنفيذ خطة العمل السنوية مع التحقق الكامل والمنتظم للسجلات المحاسبية و قواعد سير العمل في المكاتب البريدية، بالإضافة الى مهنة تنفيذ التحقيقات و إعداد التقارير الدورية.

3- المديرية الفرعية للمصالح البريدية و الخدمات المالية و الطرود: تقوم بتنفيذ برامج العمل الخاصة بإعداد إستراتيجية التسويق المقدمة للمنتجات و نشر مواد إعلامية للزبائن، كما تقوم بمراقبة و تنفيذ خطط الحوافز

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

لبيع المنتجات و توفرها، بالإضافة الى مراقبة جودة الخدمات في المكاتب البريدية من خلال الزيارات التفقدية وهي تنقسم الى قسم البعائث و الطرود و الموارد المختلفة و قسم النقدية و المالية البريدية.

4- المديرية الفرعية للموارد البشرية و الوسائل العامة: و هي مسؤولة عن كل ما يخص الموظفين من توظيف، ترقية، أجور و تقاعد، كما تهتم بتحديد جميع الإحتياجات التسييرية والإستثمارية و العمل على توفيرها و هي تنقسم الى قسم شؤون الموظفين و قسم الإدارة العامة و أجهزة الإعلام الألي.

5- المديرية الفرعية لخلية الإعلام الألي: حيث تقوم بصيانة أجهزة الحاسوب و الشبكة و معالجتها و شرح تطبيقات البرمجيات اصف الى ذلك عملية الإشراف على أجهزة الصراف الألي.



المصدر: بالإعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: الوسائط الإلكترونية المستخدمة في بريد الجزائر وكالة قالمة

تضع مؤسسة بريد الجزائر نظاما خاص بالنقد الآلي، حيث أبرمت إتفاقية مع شركة النقد الآلي والعلاقات بين البنوك لتزويد جميع مكاتبها بالشبابيك الآلية للبنوك وأجهزة الدفع الإلكتروني.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

1- أجهزة الصرف الآلي : تتمثل فيما يلي :¹

1-1- الموزع الآلي : Distributeur Automatique de Billets

هو آلة أوتوماتيكية تم إستخدامها في المؤسسة منذ سنة 2002، تسمح لزبائن البريد القيام بعملية السحب من حساباتهم البريدية الجارية عن طريق البطاقة المغناطيسية ccp على مدار أيام الأسبوع بما فيها أيام العطل الأسبوعية والأعياد أي (24/ 24 سا). و الجدول الموالي يوضح أهم مميزاته :

الجدول رقم 01: الموزع الآلي للأوراق النقدية D.A.B.

النتائج	التقنية	المبادئ العامة	
تخفيض نشاط السحب في المؤسسة.	-جهاز موصول بوحدة مراقبة إلكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة.	يسمح بالسحب لكل احد حائز على بطاقة السحب	الموزع الآلي للأوراق D.A.B

المصدر: وثائق المؤسسة

1-2- الشباك الآلي : Guichet Automatique de Banque

هو أيضا آلة أوتوماتيكية أكثر تعقيدا و تنوعا و تطورا من السابقة، بدأ إستخدامه في المؤسسة سنة 2005، حيث يقدم خدمات أخرى بالإضافة إلى خدمة السحب. و هي كما هو موضح في الجدول الموالي.

¹ وثائق المؤسسة

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

الجدول رقم 02: الشبكات الآلي G.A.B

النتائج	التقنية	المبادئ العامة	
يستعمل من طرف الزبائن في جميع الأوقات	موصول جهاز بالكمبيوتر الرئيسي للمؤسسة يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة التي تسمح بمعرفة الزبون للرصيد بفضل رمز سري.	- يخول لكل حائز على البطاقة القيام بالعديد من العمليات هي: السحب، معرفة الرصيد، القيام بتحويلات، طلب شيك، تسديد الفواتير، التحميل الإلكتروني الذي يوفر للزبائن الدفع المسبق لشركة موبيليس لتحميل آلي لهواتفهم.	الشبكات الآلي للأوراق G.A.B

المصدر: وثائق المؤسسة.

2- أجهزة الدفع الإلكتروني

أولاً: بطاقة ccp : تسلم هذه البطاقة تلقائياً لمجمل زبائن الحساب البريدي الجاري مجاناً و ذلك لإستخدامها في أجهزة الصرف الآلي التابعة لبريد الجزائر أو البنوك.

كما تسمح هذه البطاقة القيام ب :

- التأكد من صحة بيانات الزبون على مستوى شبائيك مكاتب البريد عند إجراء كل العمليات البريدية؛
- سحب النقود من الموزعات الآلية للأوراق النقدية (DAB) و الشبائيك الآلية للبنوك (GAB) لبريد الجزائر والبنوك المنخرطة في الشبكة النقدية البنكية؛
- الخدمة البنكية الحرة من خلال (LSB) الشبائيك الآلية للبنوك (GAB) لبريد الجزائر؛
- الإطلاع على الرصيد؛
- طلب دفتر الشيكات؛
- الإشتراك و التحميل الإلكتروني الذي يوفر للزبائن الدفع المسبق لشركة موبيليس .

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

ثانيا: بطاقة الدفع CIB : تسلم هذه البطاقة وفقا لطلب الزبون ذو الحساب البريدي و يستجيب للمعايير المتمثلة في العائد و الرصيد. و هي نوعان كلاسيكية و ذو تسمح هذه البطاقات ب:

- تلقي نفس الخدمات المقدمة من بطاقة ccp مع التأكد من صحة بيانات الزبون على مستوى شبائيك مكاتب البريد عند إجراء كل العمليات البريدية.
- تسديد المشتريات و الخدمات لدى التجار المجهزين بأجهزة الدفع الإلكتروني (TPE) و المنخرطين في نظام الدفع الآلي حاملي شعار (CIB).¹

المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية المقدمة في بريد الجزائر وكالة قالمة

تقدم مؤسسة بريد الجزائر مجموعة من الخدمات يمكن تصنيفها الى:

أولا: الخدمات المالية

1- خدمة الحساب البريدي الجاري(ccp):

وهي أكثر الخدمات إقبالا و أهمية لدى الزبون، تأخذ حصة الأسد بالنسبة لمختلف الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، حيث أنه لا يمكن لأي شخص جزائري يعمل في مؤسسة عمومية أن يتخلى عن هذه الخدمة، فكل زبون يملك حساب بريدي جاري يمكنه سحب مبلغ معين من رصيده أو إستعلام عنده في أي مكتب من مكاتب البريد المنتشرة عبر التراب الوطني و هذا لوجود شبكة الواسعة تربط بين مختلف مؤسسات البريد و تتم عملية السحب وفق شروط معين :

- يجب ألا تتعدى قيمة السحب 5000.00 دج إذا كان حامل الصك ليس هو صاحب الحساب؛

- يجب ألا تتعدى قيمة السحب 20.000.00 دج إذا كان حامل الصك صاحب الحساب و في كلتا الحالتين لا يقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء في ch25 الذي فتح به الحساب لأول مرة؛

- إذا كان قيمة السحب أكثر 20.000.00 دج بالنسبة لصاحب الحساب فيقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء على ch25 وهذه عملية تسمى بسحب على منظور، بالإضافة إلى خدمة السحب و الإستعلام على الرصيد

¹ وثائق المؤسسة

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قائمة

يمكنه طلب دفتر الصكوك و كل هذه الخدمات يمكن أن تتم بطريقة الأكثر سرعة و حداثة وهي إستعمال الشبايبك الآلية باستخدام البطاقة ccp و هذا لتوفير الوقت و الجهد.

2- خدمة الحوالات: و هي عدة أنواع:

- الحوالات البطاقية: تحمل الرقم (1406): و يسمح هذا النوع من الحوالات للزبون بالإرسال إلى شخص آخر مبلغ مالي معين و غير محدود عبر كامل التراب الوطني.
- الحوالات التلغرافية: تحمل الرقم (1412) : و هذا النوع من الحوالات أصبح نادر الإستعمال، حيث يمكن للزبون إرسال الأموال بطريقة التلغراف.
- الحوالات البطاقية لتزويد الحسابات البريدية الجارية: تحمل رقم (1418) : و هي تسمح لزبون بتزويد حسابه البريدي الجاري أو حساب شخص آخر بمبلغ غير محدودة و هناك نوعان منها العادية التي ترسل عن طرق البريد و منها من ترسل عن طريق الدفع السريع بإستخدام شبكة تدعى ب (VAC).
- الحوالات الإلكترونية (التحويل الإلكتروني للأموال) TRF: و هي تشبه الحوالات البطاقية و لكنها تتميز بتحويل الأموال بطريقة إلكترونية من مكتب بريدي إلى آخر عبر شبكة الإعلامية.
- خدمة "وسترن يونيون" (الإستلام السريع للأموال) : بدأت هذه الخدمة في شهر ماي 2001 على مستوى 46 مكتب بريدي، أما على مستوى مؤسسة محل الدراسة فانطلقت سنة 2002 و تسمح هذه الخدمة لزبائن البريد تحصيل الأموال الصادرة من أكثر من 190 بلد عبر العالم بالعملة الوطنية لدى مكاتب البريد في أجل قريب.
- خدمات التوفير : توفر بريد الجزائر بالتعامل مع البنك الوطني للتوفير و الإحتياط عبر جميع مكاتب البريد العمليات التالية :

- فتح حساب التوفير مع تسليم الدفتر.
- دفع مبلغ غير محدود القيمة على مستوى المراكز البريدية.
- سحب الأموال أنيا مهما كان المبلغ على مستوى المكتب الحائز على الحساب.
- سحب مبلغ لا يتجاوز 20.000 دج في باقي مكاتب البريد.
- تسوية الفوائد.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

و بالتالي يسمح لأي فرد فتح دفتر التوفير و الإحتياط و ذلك بتحرير طلب على المطبوعة رقم 01 لفائدة الشخص الراشد و المطبوعة رقم 02 مكرر بالنسبة الأطفال ثم يحدد نوع الدفتر LEP أو LGL يسلم له فالدفتر LEL هو الذي لا تقل الدفعة الأولى فيه على 5000.00 دج و يتحصل على فوائد بنسبة 2% .

أما دفتر LEP هو الذي لا تقل مبلغ الدفعة الأولى 10.000.00 دج و يتحصل على فوائد بنسبة 2.5% .

3- الخدمات البريدية: و هي خدمات متنوعة تتكون من :

- خدمة الطرود البريدية : حيث تساهم جميع المكاتب الموزعة عبر التراب الوطني في عملية تبادل الطرود عبر كامل التراب الوطني و البلاد الأجنبية.

- خدمة كراء صناديق البريد و الخدمات البريدية : حيث تمنح للزبون صناديق بريدية للتأجير مقابل مبلغ إشتراك سنوي في مكتب بريدي مكلف بعملية التوزيع لدى الأشخاص الطبيعيين و المعنويين و أصحاب المؤسسات المقيمين بالدائرة البريدية، يكون مبلغ الإشتراك للأفراد 800 دج أما المؤسسات 1600 دج.

4- الخدمات المؤدية لفائدة الغير: تقوم مؤسسة البريد بإجراء عمليات تحصيل و دفع مختلفة لفائدة إدارات أخرى أو مصالح عمومية.

- وزارة المالية : دفع المعاشات الجزائرية و الأجنبية و بيع الطوابع الضريبية، الجبائية، الغرامات و بيع قسيمة السيارات.

- تحصيل لفائدة الزبائن الكبار : تشارك مؤسسة البريد في عملية تحصيل فواتير للزبائن الكبار مثل أوراسكوم، إتصالات الجزائر، موبيليس، الجزائرية للمياه، سيال، سوسيتي جنرال، ستلام الجزائر، بنك البركة.

- خدمة racimo : هي عبارة عن تحميل إلكتروني الذي يوفر للزبائن الدفع المسبق لشركة موبيليس و هذا ما يسمى بالتعبئة الأتوماتكية.

- خدمة أرسلني : توفر المؤسسة إمكانية تعبئة رصيد هاتفك المحمول لخط موبيليس بدون دفع الرسوم.

5- الخدمة عن بعد:

- الموزع الصوتي "15-30" : هذه الخدمة تسمح لزبائن بريد الجزائر الإتصال المباشر عبر الهاتف على الرقم "15-30" ل :

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

- الإطلاع على الحساب البريدي الجاري؛
 - طلب دفتر الصكوك؛
 - طلب الرقم السري؛
 - طلب مساعدة العاملة للإستفسار عن الخدمات النقدية.
 - **الموزع الصوتي "30-90"** : تسمح لزبائن بريد الجزائر بتعبئة حساباتهم المسبقة الدفع لموبليس أو حساب آخر من حسابكم الجاري ccp بكل مرونة و سهولة الإستعمال في أي وقت؛
 - تصل الزبون رسالة قصيرة (sms) لتأكد له عضوية الإنضمام إلى الخدمة مع الرمز السري الشخصي؛
 - الثمن للتحميل هو 100 دج و الثمن الأعلى هو 2000 دج يوميا؛
 - يخصم من الحساب الجاري الدفع للزبون بالقيمة المعبئة بدون إقتطاع الرسوم.
 - **خدمة الإنترنت** : موقع الإنترنت www.poste.dz يسمح لزبائن بريد الجزائر ب :
 - الإطلاع على الرصيد؛
 - طلب دفتر الصكوك؛
 - طلب الرقم السري أو تغييره؛
 - طلب بيان على الحساب؛
 - طلب إيقاف البطاقة البنكية في حالة الضياع أو السرعة؛
 - الإستعلام عن البطاقة البنكية إذا صنعت و في أي مكتب بريد موجود.
- 6- خدمات الأخرى :**

خدمة رصيدي (طلب رقم السري) : بدأت هذه الخدمة في المؤسسة محل الدراسة في جوان 2011 و تسمح هذه الخدمة لأي زبون يملك حساب بريدي جاري أن يحصل على رقم سري للإطلاع على الرصيد عبر الإنترنت أو الهاتف النقال و ذلك بالتقدم إلى إحدى المكاتب البريدية المزودة بشبكة الإعلام الآلي بطلب خطي متضمنة رقم الحساب البريدي الجاري و رقم الهاتف النقال بالإضافة إلى نسخة طبق الأصل من بطاقة التعريف¹.

¹ غاوي فيصل، مسؤول الأمانة، بالمؤسسة، يوم 14 جوان 2021، (مقابلة شخصية).

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

7- برامج مخصصة للعاملين في بريد الجزائر

1- **خط سير الإنتظار:** برنامج لتنظيم أدوار الزبائن حيث يسهل للعاملين عملية تقديم الخدمة بكل سهولة دون وقوع فوضى و التقليل من وقوع الأخطاء في العمليات المنجزة، و يعطي هذا البرنامج أولوية لذوي الإحتياجات الخاصة في الدور حيث لا يوجد تمييز بي الزبائن.

2- **برنامج jas parsoft:** برنامج لمعرفة العمليات المختلفة التي يقوم بها عمال الشباك الألي في المكاتب البريدية لمختلف الدوائر، حيث يسمح هذا البرنامج بمراقبة عمل العمال، عدد العمليات التي قام بها كل عامل مع بيان التوقيت أيضا و إسم الخدمة.

3- **Ap mail:** فتحت المؤسسة إيميلات خاصة لكل عامل حيث توجه لهم جميع المهام الخصوصية والتعليمات الخاصة عبره.

4- **برقيتك:** برنامج لإرسال التعليمات أو المعلومات من و إلى جميع المكاتب البريدية و الولايات الأخرى

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث الى عرض نتائج الدراسة الميدانية في شكل جداول، ت الحصول عليها من خلال معالجة البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية عن طريق برنامج spss26، ثم تحليل هذه النتائج. و على ضوء النتائج المتحصل عليها نقوم بإختبار الفرضيات، وذلك للوقوف على مدى تحققها او عدم تحققها.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

أولا: مجتمع الاحصائي و عينة الدراسة

نسعى من خلال دراستنا الميدانية إلى اسقاط الجانب النظري من الدراسة على أرض الواقع إعتقادا على أدوات جمع المعلومات و تحليل النتائج احصائيا واختبار فرضيات الدراسة.

1- مجتمع الدراسة:

هدف دراستنا هو معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي، لذا فان مجتمع دراستنا يتمثل في بريد الجزائر لولاية قالمة.

2- عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من موظفي مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة، و قد تم توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة بإستخدام الطريقة العادية و هي الإستبيان الورقي، تم توزيع 30 إستمارة، و التي خضعت للتحليل.

ثانيا: متغيرات و نموذج الدراسة

1- متغيرات الدراسة:

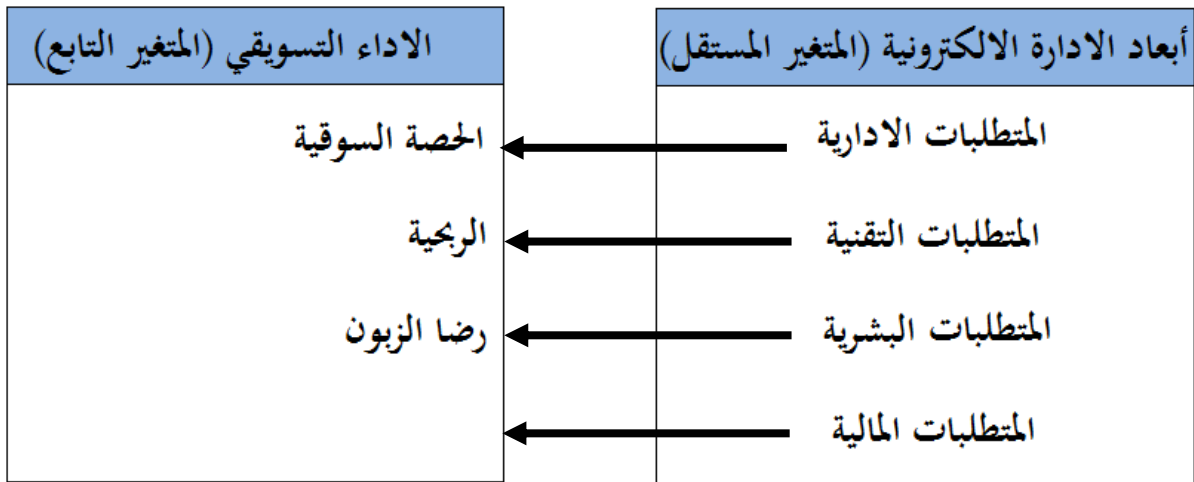
تم بناء المتغيرات على أساس ما تم وضعه من فرضيات، حيث إشتمل على نوعين من المتغيرات جاءت على النحو التالي:

- المتغير المستقل: يتمثل في الإدارة الإلكترونية، حيث يتضمن أربع متغيرات مستقلة (أبعاد) وهي:
 - ✓ المتطلبات الإدارية؛
 - ✓ المتطلبات التقنية؛
 - ✓ المتطلبات البشرية؛
 - ✓ المتطلبات المالية.
- المتغير التابع: و يتمثل في الأداء التسويقي، حيث يتضمن ثلاث ابعاد و هي:
 - ✓ الحصة السوقية؛
 - ✓ الربحية؛
 - ✓ رضا الزبون.

2- نموذج الدراسة:

يمكن توضيح العلاقة بين المتغير المستقل و التابع في النموذج الموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 07: النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

ثالثا: أدوات الدراسة:

لقد إستعنا في جمع المعلومات على كل من المقابلة، والملاحظة بالإضافة الى الاطلاع على سجلات وملفات المؤسسة، كما ركزنا في عملية جمع البيانات على الإستبيان.

1- مفهوم الإستبيان: ينقسم الاستبيان الى قسمين أساسين و هم كالتالي:

- القسم الأول: خاص بالمعلومات الشخصية و الوظيفية : كالجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة.
- القسم الثاني: حيث يحتوي على محورين أساسين و هم كالتالي:

المحور الأول: يتمثل في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة، و الذي بدوره ينقسم إلى متطلبات إدارية، متطلبات تقنية، متطلبات بشرية، متطلبات مالية. بحيث يتضمن 21 عبارة تهدف إلى دراسة أبعاد تطبيق الادارة الالكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد تم تقسيم هذا المحور إلى أربعة أبعاد وهي:

- المتطلبات الإدارية : وتمثلها العبارات من (1-6)؛

- المتطلبات التقنية : وتمثلها العبارات من (7-12)؛

- المتطلبات البشرية : وتمثلها العبارات من (13-16)؛

- المتطلبات المالية : وتمثلها العبارات من (17-21).

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

المحور الثاني: يتمثل في معرفة الأداء التسويقي بمؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة، و الذي بدوره قسمناه إلى ثلاث أبعاد أساسية تتمثل في: الحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون. بحيث يتضمن عبارة موزعة على ثلاث أبعاد هي:

- الحصة السوقية: وتمثلها العبارات من (22- 28)؛

- الربحية: وتمثلها العبارات من (29 - 33)؛

- رضا الزبون: وتمثلها العبارات من (34 - 41).

❖ كما اعتمدنا في الإستبيان على مقياس ليكارت الخماسي و هذا ما يوضحه الجدول رقم 03:

الجدول رقم 03: مقياس ليكارت الخماسي.

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة

أما فيما يخص معيار القياس و لحساب الحدود الدنيا لكل فئة من فئات مقياس ليكارت الخماسي، ثم اعتماد المعيار الإحصائي التالي لتفسير تقديرات أفعال عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات الإستبيان بالإعتماد على المتوسط الحسابي:

- نقوم أولا بحساب المدى: $4=5-1$ ؛

- ثم نقسم طول المدى على عدد الفئات $0.8=5/4$ ؛

بعد ذلك تم إضافة العدد بالتدرج إبتداء من أقل قيمة في المقياس هو الواحد الصحيح، و استمرت الإضافة حتى الوصول الى أعلى قيمة في المقياس و هي العدد خمسة.

والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

الجدول رقم 04: المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها

الاتجاه	المتوسط الحسابي
لا أوافق بشدة	من 1 إلى 1.79
لا أوافق	من 1.8 إلى 2.59
محايد	من 2.6 إلى 3.39
أوافق	من 3.4 إلى 4.19
أوافق بشدة	من 4.2 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول رقم 04 يمكن أن نستنتج تحديد الاتجاه في هذه الدراسة يكون وفق الألية التالية:

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1- 1.79)، فهذا يعني ان إتجاه عناصر عينة الدراسة من موظفي مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة لا يوافقون بشدة على ما تحتويه العبارة؛
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1.8 - 2.59)، فهذا يعني ان اتجاه عناصر عينة محل الدراسة لا يوافقون على ما تحتويه العبارة؛
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (2.6 - 3.39)، فهذا يعني ان اتجاه عناصر عينة محل الدراسة محايدين على ما تحتويه العبارة؛
- إذا كان المتوسط المرجح للعبارة يتراوح بين (3.4 - 4.19)، فهذا يعني ان اتجاه عناصر عينة محل الدراسة يوافقون على ما تحتويه العبارة؛
- إذا كان المتوسط المرجح يتراوح بين (4.2-5)، فهذا يعني أن إتجاه عناصر عينة محل الدراسة يوافقون بشدة على ما تحتويه العبارة.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستعملة لمعالجة البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات المجمع، تم إستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical packge for social sciences) و الذي يرمز له بالرمز spss، و هو برنامج يحتوي على مجموعة

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، المتوسطات، و الانحرافات المعيارية... الخ، و ضمن الإحصاء الإستدلالي مثل معاملات الإرتباط التباين الأحادي... الخ.

وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي سوف يتم حسابها في هذه الدراسة:

- حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على البيانات الشخصية، وبيان مدى تأثيرها على إستخدامات أفراد العينة؛
- المتوسط الحسابي و ذلك لمعرفة مدى ارتفاع و إنخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الدراسة الأساسية.
- الإنحرافات المعيارية: للتعرف على مدى انحراف إستجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الدراسة عن متوسطها الحسابي؛
- معامل الإرتباط لبيرسون؛
- تحليل التباين الانحدار (Analysis of variance): لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة؛
- تحليل لانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة التالية (متطلبات الادارية، التقنية، الموارد البشرية، المالية) في تحسين الأداء التسويقي ؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ (CRONBACHS COEFFICIENT ALPHA): وذلك لقياس ثبات أداة البحث؛
- إختبار كولومجوروف- سيرنوف (kolmogororov-smirnov): لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي ام لا.

المطلب الثاني : وصف خصائص عينة الدراسة

أولا : ثبات وصدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة قمنا بإجراء نوعين من الإختبارات، الأول من أجل قياس الصدق الظاهري و الثاني لقياس ثبات أداة الدراسة.

1- الصدق الظاهري

من أجل التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قمنا بعرضها على الأستاذ المشرف أولاً، و بعد موافقته عليها قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة للتأكد من صحة عبارات الإستبيان من حيث التركيب والصياغة اللغوية ودرجة الوضوح والفهم لكل عبارة مدرجة، ولقد تم الأخذ بعين الإعتبار جميع توجيهات الأساتذة من صياغة أسلوب جديد لبعض العبارات، وحذف بعضها وإعادة الترتيب للبعض الأخر.

ومن بين الأساتذة المحكمين الأستاذ بعلي حمزة، والأستاذ العقون عادل.

2- ثبات أداة الدراسة:

يحرص الثبات على عدم تناقض أداة الدراسة و يقيس مدى إستقرارها، حيث اذا كانت الإستبانة ستعطي نفس النتائج باحتمال لقمة المعامل المحسوب في حالة إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، و لتقدير ثبات الدراسة سنعتمد على معامل "الفا كرونباخ" الذي يعد من أفضل الطرق للدلالة على تقدير الثبات، و هذا ما نبرزه في الجدول التالي:

الجدول رقم 05: إختبار ألفا كرونباخ للإستبيان

مجاور الدراسة	قيمة معامل الفا كرونباخ
الإدارة الإلكترونية	0.91
الأداء التسويقي	0.87
الإستبيان ككل	0.93

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي spss 26

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل الاستمارة ممتازة حيث بلغت قيمتها 0.93، أما قيمة ألفا كرونباخ للمحور الاول 0.93 وهي قيمة ممتازة، وقدرت قيمة المحور الثاني 0.87 وهي قيمة جيدة جدا، هذا يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

ثانيا: عرض و تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة

تضمن الإستبيان على أربعة من البيانات الشخصية لعينة الدراسة هي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، و الجداول التالية تبين نتائج التحليل الخاص بأفراد عينة الدراسة.

1- توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول التالي تلخيصا للنتائج المتوصل اليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

الجدول 06: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	ذكر	انثى	المجموع
التكرار	19	11	30
النسبة	63.3%	36.7%	100%

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss26

من خلال الجدول رقم 06، نلاحظ ان عينة الدراسة تتكون من 30 فردا، منهم 19 ذكورا و 11 إناث، حيث تبين أن نسبة الإناث أقل من نسبة الذكور بنسبة 27 %.

2- توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

يمثل الجدول التالي تلخيصا للنتائج المتوصل اليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم 07: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

السن	أقل من 30 سنة	من 30 - 40 سنة	من 40 الى 50 سنة	من 50 سنة فأكثر	مجموع
التكرار	3	13	9	5	30
النسبة	10%	43.3%	30%	16.7%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

نلاحظ من الجدول رقم 07 ، أن غالبية الموظفين شباب حيث بلغت نسبتهم 43.3% تتراوح أعمارهم بين 30 الى 40 سنة، وما نسبتهم 30% كانت تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة، و بنسبة 16.7% كانت أعمارهم من 50 سنة فأكثر، و سجلت أضعف نسبة 10% للفئة التي أقل من 30 سنة.

ومن خلال هذا نستنتج أن مؤسسة محل الدراسة تعمل على تجنيد الطاقات الشابة التي تتمتع بالحماس في العمل لتحقيق الأهداف المرجوة.

3- توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

يمثل الجدول التالي تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الجدول رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا	المجموع
التكرار	4	19	7	30
النسبة	13.3%	63.3%	23.3%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08، أن أغلب أفراد عينة الدراسة من حملة الشهادات الجامعية، و قد بلغت نسبتهم 63.3% من العينة، في حين بلغت نسبة الدراسات العليا 23.3%، و تأتي بعدها ثانوي بنسبة 13.3%.

وهذا المؤشر يدل على أن البنوك تستقطب إطارات بشرية ذات مستويات علمية عالية، الأمر الذي يعكس بشكل ايجابي على توافر المعرفة لدى هؤلاء الأفراد.

4- توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

يمثل الجدول التالي تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

الجدول رقم(09): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	3 سنوات فأقل	من 4-6 سنوات	من 7 الى 9 سنوات	من 10 سنوات فأكثر	المجموع
التكرار	0	10	4	16	30
النسبة	0	33.3%	13.3%	53.3%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة إعتقادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss26

من خلال الجدول رقم (09)، يتبين أن أغلبية أفراد العينة تتراوح خبرتهم من 10 سنوات فأكثر بنسبة قدرها 53.3%، تليها في المرتبة الثانية الأفراد الذين تتراوح خبرتهم من 4 الى 6 سنوات بنسبة قدرها 33.3%، وفي المرتبة الثالثة الأفراد الذين خبرتهم من 7 الى 9 سنوات بنسبة قدرها 13.3%، و لم نسجل أي نسبة في فئة الأفراد التي خبرتهم 3 سنوات فأقل.

المطلب الثالث: تحليل بيانات محاور الإستبيان

من خلال هذا المطلب سيتم تحليل نتائج الإدارة الإلكترونية من طرف العينة محل الدراسة، بالإضافة إلى الأداء التسويقي لهذه المؤسسة.

أولا: تحليل البيانات المتعلقة بمحور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

نهدف من خلال هذا المحور الى إعطاء تصور حول تطبيق الإدارة الإلكتروني في عينة من مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة، و لقد تم هنا الإعتماد على معيار المتوسط الحسابي لاختيار درجة الموافقة على كل عبارة، كما تم الإعتماد أيضا على الإنحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات افراد عينة الدراسة عن متوسطاتها بالإضافة الى التكرارات النسبية و النسب المئوية و الجدول التالي يوضح ذلك:

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قائمة

الجدول رقم (10): التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد

عينة الدراسة حول محور الإدارة الإلكترونية.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات		
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق				
1	أوافق	0.785	4.04	7	20	2	0	1	ت	تدعم الإدارة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة	01
				23.3	66.7	6.7	0	3.3	%		
7	أوافق	0.874	3.80	4	19	5	1	1	ت	للمؤسسة خطة للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	02
				13.3	63.3	16.7	3.3	3.3	%		
5	أوافق	0.681	3.87	3	22	3	2	0	ت	تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها ليتوافق مع الرؤية الجديدة.	03
				10	73.3	10	6.7	0	%		
2	أوافق	0.743	4.00	6	20	2	2	0	ت	تعمل المؤسسة على تطوير أساليب العمل.	4
				20	66.7	6.7	6.7	0	%		
13	أوافق	1.223	3.43	2	20	2	1	5	ت	يوجد طقم إداري على مستوى عالي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الأنترنت والشبكات داخل المؤسسة	5
				6.7	66.7	6.7	3.3	16.7	%		
6	أوافق	1.053	3.83	7	17	1	4	1	ت	تعتمد المؤسسة على تبادل التقارير إلكترونيا بين مستويات الإدارة	6
				23.3	56.7	3.3	13.3	3.3	%		
8	أوافق	0.961	3.80	6	17	2	5	0	ت	توفر المؤسسة على أجهزة حاسوب حديثة.	7
				20	56.7	6.7	16.7	0	%		
12	أوافق	1.137	3.50	6	10	9	3	2	ت	توفر المؤسسة أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	8
				20	33.3	30	10	6.7	%		
3	أوافق	0.980	3.93	8	16	3	2	1	ت	تتوفر شبكة أنترنت داخلية(أنترنت) في المؤسسة	9
				26.7	53.3	10	6.7	3.3	%		
10	أوافق	0.999	3.63	4	16	7	1	2	ت	هناك توافر للمعلومات و إمكانية تصنيفها إلكترونيا	10
				13.3	53.3	23.3	3.3	6.7	%		
9	أوافق	1.135	3.77	6	18	2	1	3	ت	تملك المؤسسة موقع إلكتروني مناسب	11
				20	60	6.7	3.3	10	%		

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

4	أوافق	1.112	3.93	9	16	1	2	2	ت	يتم الإعتماد على إصدار التعليمات و القرارات إلكترونيا	12
				30	53.3	3.3	6.7	6.7	%		
18	محايد	1.202	3.07	2	12	6	6	4	ت	يوجد عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	13
				6.7	40	20	20	13.3	%		
19	محايد	1.174	3.00	2	10	8	6	4	ت	تعمل المؤسسة على تهيئة الموظفين نفسانيا ومعنويا على إستخدام الإدارة الإلكترونية	14
				6.7	33.3	26.7	20	13.3	%		

17	محايد	1.125	3.10	1	14	5	7	3	ت	تدريب القيادات والعاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية	15
				3.3	46.7	16.7	23.3	10	%		
21	محايد	1.106	2.87	0	11	9	5	5	ت	يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية	16
				0	36.7	30	16.7	16.7	%		
14	محايد	1.208	3.30	3	15	3	6	3	ت	توفير الدعم المالي الكافي لشراء أجهزة الحاسوب والبرامج والتطبيقات الحديثة	17
				10	50	10	20	10	%		
10	أوافق	0.999	3.63	4	16	7	1	2	ت	توفير المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة	18
				13.3	53.3	23.3	3.3	6.7	%		
15	محايد	1.278	3.23	3	14	5	3	5	ت	توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين	19
				10	46.7	16.7	10	16.7	%		
16	محايد	1.243	3.20	3	13	5	5	4	ت	رصد مبالغ مالية للإستفادة من خبراء في مجال الإدارة الإلكترونية	20
				10	43.3	16.7	16.7	13.3	%		
20	محايد	1.155	2.90	1	10	9	5	5	ت	يوجد في المؤسسة دعم مالي موجه للبحوث والدراسات والاستشارات في التقنية في مجال الإدارة الإلكترونية	21
				3.3	33.3	30	16.7	16.7	%		
أوافق				المحور ككل							

المصدر: من اعداد الطالبة إعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي spss26

تشير بيانات الجدول رقم 10 أن المتوسط الحسابي العام المرجح لأفراد العينة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، بلغ 3.52 و هو متوسط يقع ضمن فئات ليكرت الخماسي (3.4-4.19) و هي الفئة التي تشير إلى خيار أوافق، و الدال على أن افراد يوافقون على تطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل العينة محل الدراسة، حيث

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

يقدر الإنحراف المعياري (0.657) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في إتجاهات الموظفين حول ما جاء في الإستبيان.

وإنطلاقاً من نتائج الجدول رقم 10 يمكن ترتيب الفقرات المكونة لهذا البعد تنازلياً من الإتجاه الأقوى إلى الأقل و ذلك بناء على المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري الخاص بإجابات الموظفين كما يلي:

- جاءت الفقرة 1 التي تنص على (تدعم الإدارة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.04) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و انحراف معياري (0.785)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن الموظفين يوافقون على ان المؤسسة تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة 4 التي تنص على (تعمل المؤسسة على تطوير أساليب العمل) في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.00) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، وإنحراف معياري (0.743)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن الموظفين يوافقون على أن المؤسسة تعمل دائماً على تطوير أساليب العمل،

- جاءت الفقرة 9 التي تنص على (تتوفر شبكة أنترنت داخلية(أنترنت) في المؤسسة) في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.93) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، وإنحراف معياري (0.98)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن الموظفين يوافقون على أن المؤسسة تتوفر على شبكة داخلية(انترنت).

- جاءت الفقرة(12) التي تنص على(يتم الإعتماد على إصدار التعليمات و القرارات إلكترونياً) في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.93) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، وإنحراف معياري (1.11)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن الموظفين يوافقون على أنه يتم الإعتماد على إصدار التعليمات و التقارير إلكترونياً في المؤسسة.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

- جاءت الفقرة (3) التي تنص على (تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها ليتوافق مع الرؤية الجديدة) في المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.87) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (0.68)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن الموظفين يوافقون على أن المؤسسة تعمل على هيكلة تنظيمها ليتوافق مع الرؤية الجديدة.
- جاءت الفقرة (6) التي تنص على (تعتمد المؤسسة على تبادل التقارير إلكترونيا بين مستويات الإدارة) في المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.83) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (1.05)، مما يشير الى وجود وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على تبادل التقارير إلكترونيا بين مستويات الإدارة.
- جاءت الفقرة (2) التي تنص على (للمؤسسة خطة للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية) في المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.80) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (0.87)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن المؤسسة خطة للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- جاءت الفقرة (7) التي تنص على (توفر المؤسسة على أجهزة حاسوب حديثة) في المرتبة الثامنة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.80) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (0.96)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن المؤسسة تتوفر على أجهزة حاسوب حديثة.
- جاءت الفقرة (11) التي تنص على (تملك المؤسسة موقع إلكتروني مناسب) في المرتبة التاسعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.77) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (1.13)، مما يشير الى وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن المؤسسة تملك موقع إلكتروني مناسب.
- جاءت الفقرة (10) و(18) التي تنص الأولى على (هناك توافر للمعلومات و إمكانية تصنيفها إلكترونيا) و الثانية تنص على (توفير المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة) في نفس المرتبة و هي العاشرة من حيث درجة الموافقة عليهما من قبل الموظفين، بنفس المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.63) الذي يقع في الفئة

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (0.99)، مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن هناك توافر للمعلومات في المؤسسة و إمكانية تصنيفها إلكترونيا و أيضا توفر المؤسسة المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة.

- جاءت الفقرة (8) التي تنص على (توفر المؤسسة أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) في المرتبة الثانية عشر من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.50) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (0.96)، مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن المؤسسة تتوفر على أحدث النظم و البرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة (5) التي تنص على (يوجد طقم إداري على مستوى عالي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الأنترنت والشبكات داخل المؤسسة) في المرتبة الثالثة عشر من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.43) الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق ، وإنحراف معياري (1.22)، مما يشير إلى وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أنه يوجد طقم إداري على مستوى عالي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية و تعزيز استخدام الأنترنت و الشبكات داخل المؤسسة.

- جاءت الفقرة (17) التي تنص على (توفير الدعم المالي الكافي لشراء أجهزة الحاسوب والبرامج والتطبيقات الحديثة) في المرتبة الرابعة عشر من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.30) بإنحراف معياري (1.20)، مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين أنه يتوفر في المؤسسة الدعم المالي الكافي لشراء أجهزة الحاسوب و البرامج و التطبيقات الحديثة.

- جاءت الفقرة (19) التي تنص على (توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين) في المرتبة الخامسة عشر من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.23) بإنحراف معياري (1.27)، مما يشير إلى عدم وجود تشتت كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على أن المؤسسة توفر الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين.

- جاءت الفقرة (20) التي تنص على (رصد مبالغ مالية للإستفادة من خبراء في مجال الإدارة الإلكترونية) في المرتبة السادسة عشر من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

لها (3.20) بإنحراف معياري (1.24)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على أنه يتم رصد مبالغ مالية للإستفادة من خبراء في مجال الإدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة (15) التي تنص على (تدريب القيادات والعاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية) في المرتبة السابعة و العشرين من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.10) بإنحراف معياري (1.12)، مما يشير عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفي على أن المؤسسة تقوم بتدريب القيادات و العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة (13) التي تنص على (يوجد عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) في المرتبة الثامنة و العشرين من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.07) بإنحراف معياري (1.20)، مما يشير عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على أنه يوجد عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الغدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة (14) التي تنص على (تعمل المؤسسة على تهيئة الموظفين نفسانيا ومعنويا على إستخدام الإدارة الإلكترونية) في المرتبة التاسعة و العشرون من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.00) بإنحراف معياري (1.17)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على ان المؤسسة تعمل على تهيئة الموظفين نفسانيا و معنويا على إستخدام الغدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة (21) التي تنص على (يوجد في المؤسسة دعم مالي موجه للبحوث والدراسات والاستشارات في التقنية في مجال الإدارة الإلكترونية) في المرتبة العشرين من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.90) بإنحراف معياري (1.15)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على أنه هناك دعم مالي موجه للبحوث و الدراسات و الإستشارات في التقنية في مجال الإدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة (16) التي تنص على (يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية) في المرتبة الواحد و العشرين من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.87) بإنحراف معياري (1.10)، مما يشير الى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على أنه يوجد مدربون مخصصون لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قامة

ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بالأداء التسويقي

1- بعد الحصة السوقية

من أجل تحليل هذا البعد تم الإعتماد على معيار المتوسط الحسابي لإختيار درجة الموافقة على كل عبارة، كما تم الإعتماد أيضا على الإنحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها بالإضافة الى التكرارات النسبية و النسب المئوية و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (11): التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة حول بعد الحصة السوقية.

الترتيب	درجة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	الرقم	
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
7	محايد	0.91	3.17	0	15	5	10	0	ت	تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها التسويقية باستمرار	1
				0	50	16.7	33.3	0	%		
5	محايد	0.92	3.37	2	14	7	7	0	ت	تعتبر الحصة السوقية مؤشر الجودة والخدمات المقدمة و العمل التسويقي	2
				6.7	46.7	23.3	23.3	0	%		
4	موافق	1.00	3.43	3	14	7	5	1	ت	تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في تطوير قطاعات سوقية أخرى.	3
				10	46.7	23.3	16.7	3.3	%		
6	محايد	1.00	3.23	2	11	11	4	2	ت	تطور المؤسسة أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق	4
				6.7	36.7	36.7	13.3	6.7	%		
3	موافق	1.00	3.47	3	15	6	5	1	ت	تسعى المؤسسة للحصول على نصيب معين من مبيعات السوق	5
				10	50	20	16.7	3.3	%		
1	موافق	0.85	3.57	4	12	11	3	0	ت	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المنافسين	6
				13.3	40	36.7	10	0	%		
2	موافق	0.77	3.50	2	14	11	3	0	ت	تعتمد المؤسسة على مؤشر المبيعات في تقييم أدائها التسويقي	7
				6.7	46.7	36.7	10	0	%		
	محايد	0.68	3.39	البعد ككل							

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

المصدر: من إعداد الطالبة إعتقادا على نتائج البرنامج الإحصائي spss26

تشير بيانات الجدول رقم 11 أن المتوسط الحسابي العام المرجح لأفراد العينة نحو الحصة السوقية، بلغ (3.39) و هو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات ليكرت الخماسي (من 2.5 - 3.39) و هي الفئة التي تشير إلى خيار محايد، و الدال على أن أفراد العينة محايدين على الاهتمام بالحصة السوقية من قبل العينة محل الدراسة، حيث يقدر الانحراف المعياري (0.68) مما تشير الى عدم وجود تباين كبير في إتجاهات الموظفين حول ما جاء في هذا الإستبيان.

وإنطلاقا من نتائج الجدول رقم (11) يمكن ترتيب الفقرات المكونة لهذا البعد تنازليا من الإتجاه الأقوى إلى الأقل و ذلك بناء على المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الخاص بإجابات الموظفين كما يلي:

- جاءت الفقرة (6) التي تنص على (تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المنافسين) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.57) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره (0.85) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن الموظفين يوافقون على أن الحصة السوقية تمنح مكانة مميزة للمؤسسة.

- جاءت الفقرة (7) التي تنص على (تعتمد المؤسسة على عنصر المبيعات في تقييم أداءها التسويقي) في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.50) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره (0.77) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على ان المؤسسة تعتمد على عنصر المبيعات في تقييم أداءها التسويقي.

- جاءت الفقرة (5) التي تنص على (تسعى المؤسسة للحصول على نصيب معين من مبيعات السوق) في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.47) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره (1.00) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن المؤسسة تسعى للحصول على نصيب معين من مبيعات السوق.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

- جاءت الفقرة(3) التي تنص على(تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في تطوير قطاعات سوقية أخرى) في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.43) والذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره(1.00) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في تطوير قطاعات سوقية أخرى.
- جاءت الفقرة(2) التي تنص على(تعتبر الحصة السوقية مؤشر الجودة للخدمات المقدمة و العمل التسويقي) في المرتبة الخامسة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.37) بإنحراف معياري قدره(0.92) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن الحصة السوقية تعتبر مؤشر لجودة الخدمات المقدمة و العمل التسويقي.
- جاءت الفقرة(4) التي تنص على(تطور المؤسسة أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق) في المرتبة السادسة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.23) بإنحراف معياري قدره(1.00) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن المؤسسة تطور أنشطتها و فعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق.
- جاءت الفقرة(1) التي تنص على(تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها التسويقية باستمرار)في المرتبة السابعة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.17) بإنحراف معياري قدره(0.91) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن المؤسسة تسعى لتوسيع حصتها السوقية.

2- بعد الرجعية

من أجل تحليل هذا البعد تم الإعتماد على معيار المتوسط الحسابي لإختبار درجة الموافقة على كل عبارة، كما تم الإعتماد أيضا على الإنحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات افراد العينة المدروسة عن متوسطاتها بالإضافة إلى التكرارات النسبية و النسب المئوية و الجدول التالي يوضح ذلك:

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

الجدول رقم (12): التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الربحية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة						الرقم	العبارات
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
1	موافق	0.48	3.80	1	22	7	0	0	ت	تولد المؤسسة أرباحا عن طريق إستخدام موجوداتها بكفاءة	
				3.3	73.3	23.3	0	0	%		
3	موافق	1.05	3.70	6	14	7	1	2	ت	تعتبر الربحية هدف للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفاءتها	
				20	46.7	23.3	3.3	6.7	%		
2	موافق	0.81	3.77	4	17	8	0	1	ت	التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية	
				13.3	56.7	26.7	0	3.3	%		
4	موافق	1.00	3.50	3	15	8	2	2	ت	زيادة قدرة المؤسسة في إستخدام مواردها يؤدي إلى زيادة الربحية	
				10	50	26.7	6.7	6.7	%		
5	محايد	0.95	3.30	2	11	13	2	2	ت	حققت المؤسسة أرباحا عالية من تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية	
				6.7	36.7	43.3	6.7	6.7	%		
			0.67	3.57	البعد ككل						

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss26

تشير بيانات الجدول رقم 12 أن المتوسط الحسابي العام المرجح لأفراد العينة نحو الربحية، بلغ (3.57) و هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكرت الخماسي (من 3.4 - 4.19) و هي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و الدال على أن أفراد العينة موافقين على الاهتمام بالخصبة السوقية من قبل العينة محل الدراسة، حيث يقدر الانحراف المعياري (0.67) مما تشير الى عدم وجود تباين كبير في إتجاهات الموظفين حول ما جاء في هذا الإستبيان.

وإنطلاقا من نتائج الجدول رقم(12) يمكن ترتيب الفقرات المكونة لهذا البعد تنازليا من الإتجاه الأقوى إلى الأقل و ذلك بناء على المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الخاص بإجابات الموظفين كما يلي:

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

- جاءت الفقرة(1) التي تنص على(تولد المؤسسة أرباحا عن طريق إستخدام موجوداتها بكفاءة) في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.80) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الحماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره(0.48) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على أن المؤسسة تولد أرباحا عن طريق إستخدام موجوداتها بكفاءة.
- جاءت الفقرة (3) التي تنص على(التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية) في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.77) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الحماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره(0.81) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على ان التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.
- جاءت الفقرة(2) التي تنص على(تعتبر الربحية هدف للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفاءتها) في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.70) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الحماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره(1.05) مما يشير إلى وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن الربحية تعتبر هدف للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفاءتها.
- جاءت الفقرة(4) التي تنص على(زيادة قدرة المؤسسة في إستخدام مواردها يؤدي إلى زيادة الربحية) في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.50) و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكرت الحماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، و بإنحراف معياري قدره(1.00) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن زيادة قدرة المؤسسة في إستخدام مواردها يؤدي إلى زيادة الربحية.
- جاءت الفقرة(5) التي تنص على(حققت المؤسسة أرباحا عالية من تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية) في المرتبة الخامسة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(3.30) بإنحراف معياري قدره(0.95) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن المؤسسة حققت أرباحا عالية من تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

3- بعد رضا الزبون

من أجل تحليل هذا البعد تم الإعتماد على معيار المتوسط الحسابي لإختبار درجة الموافقة على كل عبارة، كما تم الإعتماد أيضا على الإنحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات افراد العينة المدروسة عن متوسطاتها بالإضافة إلى التكرارات النسبية و النسب المئوية و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (13): التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد رضا الزبون

الرقم	العبارات	ت	درجة الموافقة					%	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
1	تشارك المؤسسة الزبون في مناقشة الخطط المستقبلية على الأمد الطويل	ت	1	8	9	6	6		2.73	1.17	محايد	5
		%	3	26	30	20	20					
2	تدعو المؤسسة زبائنها لطرح أفكارهم و آرائهم حول الخدمات المقدمة من فترة لأخرى	ت	0	6	7	7	10		2.30	1.14	غير موافق	8
		%	0	20	23	23	33					
3	تحاول المؤسسة فهم حاجات زبائنها و إشباعها باستمرار	ت	1	7	7	7	8		2.53	1.22	محايد	7
		%	3.3	23.3	23.3	23.3	26.7					
4	تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية و تحسين صورتها في ذهنية الزبون	ت	4	12	1	6	7		3.00	1.46	محايد	2
		%	13	40	3	20	23					
5	يعكس رضا الزبون الأداء التسويقي الجيد للمؤسسة	ت	4	9	4	4	9		2.83	1.48	محايد	4
		%	13	30	13	13	30					
6	تشعر المؤسسة زبائنها دائما بأهميتهم و دورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة	ت	1	11	3	6	9		2.63	1.35	محايد	6
		%	3.3	36.7	10	20	30					
7	يمثل رضا الزبون معيار مهم في تقييم أداء المؤسسات	ت	2	12	6	4	6		3.00	1.28	محايد	1
		%	6.7	40	20	13.3	20					
8	ينعكس رضا الزبون و عدم تناميه على الأداء التسويقي للمؤسسة	ت	4	9	6	4	7		2.97	1.40	محايد	3
		%	13.3	30	20	13.3	23.3					
				البعد ككل					2.75	1.02	محايد	

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

المصدر: من إعداد الطالبة إعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي spss26

تشير بيانات الجدول رقم 13 أن المتوسط الحسابي العام المرجح لأفراد العينة نحو رضا الزبون، بلغ (2.75) و هو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات ليكرت الخماسي (من 2.6- 3.39) و هي الفئة التي تشير إلى خيار محايد، و الدال على أن أفراد العينة محايدين على الإحتفاظ بالزبائن من قبل العينة محل الدراسة، حيث يقدر الإنحراف المعياري (1.02) مما تشير الى عدم وجود تباين كبير في إتجاهات الموظفين حول ما جاء في هذا الإستبيان.

وإنطلاقا من نتائج الجدول رقم (13) يمكن ترتيب الفقرات المكونة لهذا البعد تنازليا من الإتجاه الأقوى إلى الأقل و ذلك بناء على المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري الخاص بإجابات الموظفين كما يلي:

- جاءت الفقرة (7) التي تنص على (يمثل رضا الزبون معيار مهم في تقويم أداء المؤسسات) في المرتبة الأولى من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.00) بإنحراف معياري قدره (0.48) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، وهذا يدل على محايدة الموظفين على أن رضا الزبون يمثل معيار مهم في تقويم أداء المؤسسات.

- جاءت الفقرة (4) التي تنص على (تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية و تحسين صورتها في ذهنية الزبون) في المرتبة الثانية من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.00) بإنحراف معياري قدره (1.46) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على ان المؤسسة تركز على تحقيق قاعدة قوية و تحسين صورتها في ذهنية الزبون.

- جاءت الفقرة (8) التي تنص على (ينعكس رضا الزبون و عدم تناميه على الأداء التسويقي للمؤسسة) في المرتبة الثالثة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.97) بإنحراف معياري قدره (1.40) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن رضا الزبون و عدم تناميه ينعكس على الأداء التسويقي.

- جاءت الفقرة (5) التي تنص على (يعكس رضا الزبون الأداء التسويقي الجيد للمؤسسة) في المرتبة الرابعة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.83) بإنحراف معياري قدره (1.48) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن رضا الزبون يعكس الأداء التسويقي الجيد للمؤسسة.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

- جاءت الفقرة(1) التي تنص على(تشارك المؤسسة الزبون في مناقشة الخطط المستقبلية على الأمد الطويل) في المرتبة الخامسة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(2.73) و بانحراف معياري قدره(1.17) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن المؤسسة تشارك الزبون في مناقشة الخطط المستقبلية على الأمد الطويل.
- جاءت الفقرة(6) التي تنص على(تسعى المؤسسة زبائنها دائما بأهميتهم و دورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة) في المرتبة السادسة من حيث درجة المحايدة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(2.63) و بانحراف معياري قدره(1.35) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على محايدة الموظفين على أن المؤسسة تسعى زبائنها دائما بأهميتهم و دورهم المتميز في إتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.
- جاءت الفقرة(3) التي تنص على(تحاول المؤسسة فهم حاجات زبائنها و إشباعها باستمرار) في المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(2.53) و الذي يقع في الفئة الثانية من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار غير موافق، و بانحراف معياري قدره(1.22) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن المؤسسة لا تحاول فهم حاجات زبائنها و إشباعها باستمرار.
- جاءت الفقرة(2) التي تنص على(تدعو المؤسسة زبائنها لطرح أفكارهم و آرائهم حول الخدمات المقدمة من فترة لأخرى) في المرتبة الثامنة من حيث درجة الموافقة عليها لدى الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها(2.30) و الذي يقع في الفئة الثانية من فئات ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار غير موافق، و بانحراف معياري قدره(1.14) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين إتجاهات الموظفين، و هذا يدل على أن المؤسسة لا تدعو زبائنها لطرح أفكارهم و آرائهم حول الخدمات المقدمة من فترة لأخرى.

المطلب الرابع: إختبار فرضيات الدراسة

قبل القيام بإختبار الفرضيات نقوم بإختبار التوزيع الطبيعي، حيث نسعى هنا إلى إختبار فرضيات الدراسة، حيث قمنا بإختبارها مستخدمين في ذلك:

أولاً: إختبار التوزيع الطبيعي:

يستخدم إختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

H0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

H1: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

فإذا كانت القيمة الاحتمالية sig أقل من أو تساوي مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة، و العكس صحيح، و الجدول التالي يوضح هذا الإختبار.

الجدول رقم (14): إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولموجروف-سمرنوف)

الرقم	المحاور والابعاد	مستوى الدلالة (القيمة الاحتمالية sig)
1	الإدارة الإلكترونية	0.064
2	الحصة السوقية	0.200
3	الربحية	0.083
4	رضا الزبون	0.161

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج البرنامج الإحصائي spss26

من الجدول رقم (14) نلاحظ بإستخدام إختبار (kolmogorov-smirnov) تبين أن القيمة الاحتمالية كانت أكبر مستوى الدلالة عند $\alpha=0.05$ لجميع المحاور والابعاد، هذا يدل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا: إختبار الفرضيات

1- الفرضية الأولى

تضمنت الفرضية الأولى لفرضيات الدراسة الميدانية ما يلي:

H0: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية بعينة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الأنحدار المتعدد، ونتائج الاختبار موضحة في الجدولين التاليين:

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

جدول رقم(15): نتائج تحليل التباين للإنحدار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة
الإنحدار	1.083	4	0.271	0.545	0.705
الخطأ	12.425	25	0.497		
المجموع ككل	13.507	29			

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على البرنامج الإحصائي spss26

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (a=0.05)

معامل الارتباط (R=0.283)

معامل التحديد (R²=0.08)

الجدول رقم(16): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة الإلكترونية) (المتطلبات

الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية

المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	BETA	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
المتطلبات الإدارية	-0.220	-0.173	1.500	0.146
المتطلبات التقنية	-0.102	-0.105	-1.402	0.173
المتطلبات البشرية	0.481	0.705	1.102	0.281
المتطلبات المالية	-0.325	-0.467	0.086	0.932

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (15) و(16)، يتضح وجود هناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية

بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) و الحصة السوقية للعينة محل

الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط (R=0.283) عند مستوى دلالة (a= 0.05) و هذا ما يدل على وجود

علاقة طردية بين الإدارة الإلكترونية و الحصة السوقية.

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

أما معامل التحديد R^2 قد بلغ ($R^2=0.08$) أي نسبة تفسير الإدارة الإلكترونية للحصة السوقية تقدر بنسبة 8% وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية يساهم في 8% على مستوى الحصة السوقية في مؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة.

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد و الذي يتبين من خلاله أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.705 و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($a=0.05$) و بالتالي يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل و المتمثل في الإدارة الإلكترونية على الحصة السوقية في عينة بريد الجزائر لولاية قالمة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($a=0.05$)

و عند بحث أثر كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية على نحو مستقل في مستوى الحصة السوقية لدى أفراد عينة الدراسة تبين عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a=0.05$)، للجميع متغيرات المستقلة ، وهذا ما تعكسه مستويات الدلالة المحسوبة لجميع ابعاد الادارة الالكترونية.

2- الفرضية الثانية:

تضمنت الفرضية الثانية لفرضيات الدراسة ما يلي:

H0: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية في عينة بريد الجزائر ولاية قالمة عند مستوى دلالة ($a=0.05$)

تم لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، و كانت نتائج الاختبار موضحة في الجداول التالية:
جدول رقم(17): نتائج تحليل التباين للإنحدار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة
الإنحدار	4.677	4	1.167	3.363	0.025
الخطأ	8.690	25	0.248		
المجموع ككل	13.367	29			

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على البرنامج الإحصائي spss26

*ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($a=0.05$)

معامل الارتباط ($R=0.591$)

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

معامل التحديد ($R^2 = 0.35$)

الجدول رقم(18): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة الإلكترونية: المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية

المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	BETA	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
المتطلبات الإدارية	0.456	0.360	2.500	0.046
المتطلبات التقنية	0.322-	0.333-	1.402-	0.173
المتطلبات البشرية	0.317	0.468	1.102	0.281
المتطلبات المالية	0.023	0.33	0.086	0.932

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على البرنامج الإحصائي spss26

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a = 0.05$)

من خلال النتائج الواردة في الجدولين أعلاه ، يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية للعينة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط (0.59) عند مستوى دلالة ($a = 0.05$) وهذا ما يدل على وجود علاقة خطية طردية مقبولة بين الإدارة الإلكترونية والربحية.

أما معامل التحديد R^2 قد بلغ (0.35) أي نسبة تفسير الإدارة الإلكترونية للربحية تقدر بنسبة 35% وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية يساهم في 35% على مستوى الربحية في بريد الجزائر محل الدراسة عند مستوى الدلالة.

كذلك يتضح من خلال نتائج أن مستوى الدلالة المحسوب 0.025^* هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($a = 0.05$) و بالتالي سيتم رفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

دلالة إحصائية للمتغير المستقل و المتمثل في الإدارة الإلكترونية على الربحية في عينة بريد الجزائر لولاية قالمة محل الدراسة عند مستوى دلالة ($a = 0.05$)

وعند بحث أثر كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية على نحو مستقل في مستوى الربحية لدى أفراد عينة الدراسة تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a = 0.05$)، لمتغير المتطلبات الإدارية على الربحية لعينة محل الدراسة، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات (المتطلبات التقنية، البشرية، المالية).

3- الفرضية الثالثة:

تضمنت الفرضية الثالثة لفرضيات الدراسة ما يلي:

H0: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون في عينة بريد الجزائر ولاية قالمة عند مستوى دلالة ($a = 0.05$)"

تم إستخدام نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار هذه الفرضية، حيث نتائج الاختبار موضحة في الجداول التالية:

جدول رقم(19): نتائج تحليل التباين للانحدار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	17.294	4	4.324	8.383	0.000
الخطأ	12.893	25	0.516		
المجموع ككل	30.188	29			

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على البرنامج الإحصائي spss26

*ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($a=0.05$)

معامل الارتباط ($R=0.757$)

معامل التحديد ($R = 0.573$)

الجدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة الإلكترونية: المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون

الفصل الثالث: دور الإدارة الإلكترونية بالأداء التسويقي دراسة حالة بريد الجزائر وكالة قالمة

المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	BETA	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
المطلبات الإدارية	0.452	0.285	1.464	0.156
المطلبات التقنية	0.485-	0.334-	1.737-	0.095
المطلبات البشرية	1.056	1.036	3.012	0.006
المطلبات المالية	0.359-	0.345-	1.118-	0.272

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على البرنامج الإحصائي spss26

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (a= 0.05)

من خلال النتائج الواردة في الجداول أعلاه، يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها (المطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون للعيينة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط (0.757) عند مستوى دلالة (a= 0.05) وهذا ما يدل على وجود علاقة خطية طردية قوية بين الإدارة الإلكترونية ورضا الزبون.

أما معامل التحديد R^2 قد بلغ (0.573) أي نسبة تفسير الإدارة الإلكترونية للرضا الزبون تقدر بنسبة 57.3% وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية يساهم في 57.3% على مستوى رضا الزبون في بريد الجزائر لولاية قالمة محل الدراسة عند مستوى الدلالة.

كذلك يتبين من خلاله أن مستوى الدلالة المحسوب *0.000 و هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (a= 0.05) وبالتالي سيتم رفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل و المتمثل في الإدارة الإلكترونية على رضا الزبون في عينة بريد الجزائر محل الدراسة عند مستوى دلالة (a= 0.05)

و عند بحث أثر كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية على نحو مستقل في مستوى رضا الزبون لدى أفراد عينة الدراسة تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a= 0.05)، لمتغير المتطلبات البشرية على رضا الزبون، بينما لا توجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات المستقلة (المتطلبات الادارية، التقنية، المالية) على رضا الزبون في عينة محل الدراسة.

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية لإتجاه موظفي بريد الجزائر ولاية قلمة نحو أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للبريد، وإستعملنا لذلك الإستبانة كأداة للدراسة، وقد صممناها وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، وقمنا بإختبار صدقها الظاهري كمرحلة أولى من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة، وبعد إجراء التعديلات اللازمة عليها قمنا بتوزيعها على عينة البحث المتمثلة في موظفي عينة من بريد الجزائر ولاية قلمة، و بعد ذلك تم تفرغ الإستبانة من خلال الإعتماد على البرنامج الإحصائي spss26 الذي ساعدنا في إجراء العديد من الإختبارات الإحصائية الوصفية منها و الإستدلالية ذات العلاقة بهدف الموضوع، إضافة الى التعرف على أهم الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف المؤسسة، ومن خلال اجابة الموظفين على أسئلة الإستمارة و بعد تفسيرها و تحليلها توضح مدى وعيهم و حسن إدراكهم لأهمية الإدارة الإلكترونية والأداء التسويقي لكوئهما الركيزة الأساسية التي تساعد على زيادة مردودية المؤسسة و تعزيز مكانتها في السوق، وهذا راجع للدور الفعال الذي يلعبانه في تحقيق أهداف المؤسسة بأحسن كفاءة و خلق صورة ذهنية حسنة لدى الزبائن و كسب ولاءهم.

خاتمة عامة

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية ، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة ، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة ، وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة ، والمعدات، و برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

كما أن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجيات الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون إعتداد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى الشلل في وظائف المؤسسة الحديثة لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل مما يؤدي إلى تعطيل أنشطة تلك المؤسسات أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل لنظام الإدارة الإلكتروني.

هذا دون إغفال جانب المعوقات والتي تعتبر السبب الرئيسي لفشل مشروع الإدارة الإلكترونية وتقف حائلا أمام نجاحه مما يجعل الدولة التي تسعى إلى تبني المشروع تفشل من أول المشروع نظرا للتحديات التي ستواجهها سواء كانت تحديات لغوية، أو ثقافية، مالية، تكنولوجية، تشريعية، لذلك كان لابد من البحث على الحلول الكفيلة بالحد من هذه المعوقات أو الإناقص منها و ذلك خوفا منم تأثيرها على أداء الموظفين في بريد الجزائر، فالأداء التسويقي يعكس درجة نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع متغيرات البيئة، حيث تلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في توسيع قاعدة زبائنها وبناء علاقات طيبة معهم وهذا ما يمكنها من زيادة عائدها وتحقيق حصة سوقية مرتفعة.

غير أن ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات العامة الإلكترونية ، والتي أعادت مشكلة الطابور من جديد في مؤسسات الخدمة العمومية مثل مشكل خروج الشباك الإلكتروني عن الخدمة ساعات طويلة ، وضعف التجاوب مع مفهوم الخدمة الإلكترونية بسبب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الإلكترونية و هذا ما يؤثر سلبا على الأداء التسويقي.

1- نتائج الدراسة النظرية

- أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط يتم ذكرها في الآتي:
- الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية ، والتحول للروابط الافتراضية ، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.
 - يعترض تقديم الخدمات الإلكترونية مشكل الأمية الإلكترونية، التي تكاد تهمس جل فئات المجتمع، إضافة إلى ضعف الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، الأمر الذي يشكل تهديدا لواقع الجاهزية الإلكترونية .
 - تتطلب الإدارة الالكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية ، وخاصة أثناء التنفيذ لمشاريع الخدمة العمومية الالكترونية ، لأن مقاومة التغيير من قبل العاملين في الجهاز البيروقراطي ، من شأنه أن يجعل الإدارة الالكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية ، إذا لم يكن هناك تجاوب للعاملين بأجهزة الخدمة العمومية ، مع المستجدات التي تفرزها الخدمات الالكترونية.
 - إن دافعية العاملين في مؤسسة بريد الجزائر ليست منخفضة نحو الإدارة الإلكترونية، وذلك من أجل تحسين أداءهم و تطوير خدمات البريد، فهم يسعون إلى تطوير أدائهم و تحسينه من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة من أجل ترقية أدائهم.
 - الإدارة الإلكترونية مصححة لمجموعة من الجوانب من خلال إستخدام و إستغلال تكنولوجيا المعلومات والإتصال و دورها في تحسين الأداء التسويقي و كذا مساهمتها في عملية إتخاذ القرار و ما تظفيه من رشاده و حكمانية في إتخاده.
 - الجزائر في حاجة إلى التخلص من الهياكل البيروقراطية التقليدية التي لا تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
 - ضرورة تضافر و تكاتف و تناسق الجهود عبر كافة قطاعات الدولة للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية التي تحقق المصلحة العامة للمجتمع و الدولة.
 - إن تعزيز الأداء التسويقي يتطلب القياس المستمر لهذا الأخير من خلال مجموعة من المؤشرات، لعل أهمها المؤشرات الموجهة للعميل الذي أصبح طرف أساسي و ركيزة من الركائز التي تقوم عليها المؤسسة .

2- نتائج الدراسة التطبيقية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الحصة السوقية عند مستوى دلالة $a = 0.05$
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الربحية عند مستوى دلالة $a = 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على رضا الزبون عند مستوى دلالة $a = 0.05$.

3- التوصيات و الإقتراحات

- ضرورة توفير كل المتطلبات لنجاح الإدارة الإلكترونية؛
- تشجيع الموظفين على التقدم للإدارة بمقترحات لتطوير برنامج العمل الإلكتروني و طرح الأفكار للعمل جديدة بجرية كاملة مع ضمان إنتقادها و مناقشتها بسليبتها و إيجابياتها لغرض الوصول إلى الحلول التي تساعدها في إنجاح الإدارة الإلكترونية؛
- تهيئة بيئة العمل الصالحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال السعي الى توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- تمثل الإدارة الإلكترونية الية هامة في بناء و ترقية مهام متكاملة من الخدمات الإلكترونية بما يحقق الرقابة و سرعة الإستجابة في الخدمات المقدمة للزبائن و ترفع من مستوى الخدمة و تقربها من الزبون؛
- يجب تشجيع كافة فئات المجتمع على إمكانية الوصول للإدارة الإلكترونية بغض النظر عن قدراتهم الجسدية أو مواقع تواجدهم، من خلال تصميم تطبيقات تتلاءم مع كل الفئات و من بينهم المعاقين، وإصدار تشريعات و قوانين تحفز المؤسسات الحكومية خاصة على تبني التكنولوجيا المتقدمة لمساعدة المواطنين و العاملين؛
- تبني الإدارة الإلكترونية في المؤسسات من شأنه أن يحدث تغيير جذري لها من خلال النهوض بقطاعها و تحسين علاقاتها و تعاملاتها و بناء صورة جيدة لها خاصة مع التطور التكنولوجي الحاصل في العالم، الذي أصبح ثورة تمثل رهان كبير للمؤسسات التي تسعى للبروز و كسب ثقة المتعاملين معها؛
- على بريد الجزائر تعزيز السياسات بما يتعلق بالإعتماد على معايير حديثة و متنوعة في قياس الأداء التسويقي أثناء مواجهة الأزمات من أجل التقييم و التطوير المستمر؛

- محاولة القضاء على الأمية الرقمية ، و نشر الثقافة المعلوماتية بتوفير بنية تحتية من أجهزة و وسائل .

4- آفاق الدراسة:

للبحوث و الدراسات المستقبلية يمكن إنجازها فيما بعد لأن المذكرة تعتبر فاتحة للمذكرات التي ستتناول موضوع الإدارة الإلكترونية و أثرها على الأداء التسويقي و إثراء و زيادة البحث في هذا الموضوع و الإهتمام بكل جوانبه و ذلك من خلال التطرق لأهم النقاط نذكر منها:

- تأثير التدريب الإلكتروني على الأداء التسويقي
- أثر الرقمنة على الخدمات السياحية في الجزائر

قائمة

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب:

- 1) أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر الأصول و الممارات، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002.
- 2) أحمد ماهر، الإدارة المبادئ المهارات، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 3) أكرم الطويل، علي العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013.
- 4) إيمان صالح، التخطيط الإستراتيجي للأعمال الإلكترونية في المنظمات الرقمية ، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى ،مصر، 2010،
- 5) حداد، فيز سليم، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الرابعة.
- 6) خالد محمود إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، القاهرة، 2010.
- 7) د. صالح محمد الحناوي، أدوات تحليل و التخطيط في الإدارة، دار النهضة العربية.
- 8) راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 9) ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
- 10) ريم الألفي، الإتحاد العربي لتنمية الموارد البشرية عناصر الإدارة الالكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010.
- 11) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و افاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.
- 12) الشيخ، فهمي مصطفى، التحليل المالي، رام الله - فلسطين 2008.

- (13) عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الالكترونية، دار السحاب للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى، مصر، 2007.
- (14) عبد البارى إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- (15) عبد الناصر علك حافظ، وحسين ولي حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- (16) علاء الغرباوي و آخرون، التسويق المعاصر ، الدار الجامعية، الطبعة الأولى ، الإسكندرية، مصر، 2007.
- (17) علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008.
- (18) علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- (19) عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين، دار الغرب الإسلامي، لبنان، بيروت، 2006.
- (20) غريب جبر جبر، إستراتيجيات تطوير الإدارة بإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، دار السحاب للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010.
- (21) فريد النجار، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، مؤسسة شباب الجامعة، 2004، الإسكندرية.
- (22) فريد راغب النجار، التخطيط الإستراتيجي و المدير العربي، الدار الجامعية، مصر، 2010.
- (23) فلاح حسين الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان.

- (24) محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، منهج تحليلي مبسط، مؤسسة كورس الدولية للنشر والتوزيع ، سبورتنج ، الطبعة الأولى ،الإسكندرية، 2008.
- (25) محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الالكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
- (26) مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز ، بدون ذكر دار النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008.
- (27) موفق حديد محمد، الإدارة (المبادئ، النظريات و الوظائف)، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001.
- (28) ناصر المنصور كاسر، إدارة الإنتاج و العمليات، دار حاصد للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
- (29) نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المربح للنشر، الرياض (السعودية)، 2004.
- (30) نزار عبد المجيد رشيد البرواري ، فارس محمد النقشبندي، التسويق المبني على المعرفة، مدخل الأداء التسويقي المتميز، الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2013.
- (31) يوسف جحيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقة الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.

ثانيا: المذكرات:

- (32) أحمد هشام إبراهيم شوملي، أثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة أل البيت، 2018.
- (33) أيمن علي سليمان سليمان، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي (دراسة تحليلية على شركات الأدوية الأردنية)، رسالة ماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة و التمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، اب- 2017.
- (34) بركاني عمر، دور نظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهدي ، ام البواقي، 2014.

- (35) بعجي سعاد، تقييم فعالية أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، تخصص العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2001.
- (36) بوكريطة نوال، اثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010-2011.
- (37) تقييم حسن حمادة الفرار، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
- (38) تيمحمد بن عمر، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- (39) جهرة حمزة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة على الولاية المنتدبة أولاد جلال، مذكرة ماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص إدارة الموارد الطبيعية، 2018-2019.
- (40) صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية، دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- (41) عزلاء بنت محمد مطلق الغامدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم النبين بمدينة ينبع الصناعية و درجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، قسم الإدارة التربوية و التخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2009.
- (42) عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة منتوري تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010.

- (43) العوادي، أمير غانم، أثر تبني فلسفة التسويق الأخضر في تحسين الأداء التسويقي، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- (44) عواطف يونس الزيواني، إنعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية في المحافظة على الخدمة، أطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى مجلس كلية إدارة الاقتصاد بجامعة الموصل، العراق، 2004.
- (45) لؤي سليم عياد، أثر استخدام الإستراتيجية الحديثة في إدارة الأزمات على الأداء التسويقي في البنوك المحلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية- غزة، عمادة الدراسات العليا، 2015.
- (46) محاط اميرة، اثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر تخصص، التسيير الإستراتيجي للمنظمات، 2014.
- (47) محمد جمال، أكرم عمار، مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العامل، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية قسم الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2009.
- (48) ميادة فيصل حسين العميدي ، الأثار النفسية و الأكاديمية و الإجتماعية لإدمان إستخدام الأنترنت بين طلبة الجامعات العراقية، رسالة ماجستير في المناهج العامة ، قسم المناهج و التدريس، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت ، 2019/2018.
- (49) ناصر شافي الدوسي، أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية و دور التوجه السوقي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
- (50) محمد قبلان ال فطیح، دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008.

ثالثا: المجالات.

- (51) الداري الشيخ، تحليل الأسس النظرية لتحليل الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2009-2010.
- (52) رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق مع الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوي، تنمية الرافدين، مجلد 32، العدد 98، جامعة الموصل، 2010.
- (53) علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مركز الخليج للأبحاث، مجلة آراء حول الخليج، الامارات العربية المتحدة، العدد 23، 2006، متاح على الخط:
- <http://abbakeer.maktooblog.com> ، تاريخ الاطلاع 2021/04/20
- (54) الهيتي، صلاح الدين والرياحات، امنية، اثر التهديدات الأمنية في أمن المعلومات في ضوء تطبيق الغدارة الإلكترونية، مجلة المحاسبة و الإدارة و التأمين، العدد65، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2005.
- (55) عبد الحمين تيشوري، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 1418، متاح على الخط:
- <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=5393> ، تاريخ الاطلاع 2021/04/20.
- (56) موسى عبد الناصر و محمد قرشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010.
- (57) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 2 ذو القعدة عام 142، العدد4، الموافق ل 16 جانفي سنة 2002، المادة1،2،3،4.
- (58) مجلة شهرية لعمال البريد رقم 27 جانفي 2006، تصدر عن مديرية الإتصال لبريد الجزائر بالعاصمة.

رابعاً: الملتقيات:

59) بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ملتقى دولي الأول حول: المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – واقع و تحديات ، المنظم بكلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية بجامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، مجمع النصوص العلمية، 14-15 ديسمبر، 2004.

60) علي عبد الله، الأداء المتميز، المؤتمر الدولي العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومة، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.

المراجع باللغة الفرنسية

61) https://elearn.univ_oran1.dz

المسألة

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قامة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

بسم الله الرحمن الرحيم

في اطار التحضير لمذكرة ماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 بقامة في تخصص تسويق الخدمات تحت عنوان: أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي: دراسة حالة بريد الجزائر لولاية قامة.

نقدم لكم هذا الاستبيان ونرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بكل موضوعية، علما ان اجابتم سوف تستخدم الا لغرض علمي وشكرا.

تحت إشراف:

- د. بنية محمد

من إعداد الطالبة:

- شكاكلة خلود

القسم الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (x) امام العبارة المناسبة.

أ- الجنس:

- 1- ذكر () 2- أنثى ()

ب- العمر:

- 1- أقل من 30 سنة () 2- من 30 إلى 40 سنة ()
2- من 40 إلى 50 سنة () 4- من 50 سنة فأكثر ()

ج- المستوى التعليمي:

- 1- ثانوي () 2- جامعي () 3- دراسات عليا ()

د- عدد سنوات الخبرة:

- 1- 3 سنوات فأقل () 2- من 4-6 سنوات () 3- من 7 إلى 9 سنوات ()
2- من 10 سنوات فأكثر ()

القسم الثاني: عبارات الإستبيان

المحور الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى أهمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر والمرجو منكم تحديد موافقتكم أو عدم موافقتكم وذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتطلبات الإدارية						
1	تدعم الإدارة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.					
2	للمؤسسة خطة للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
3	تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها ليتوافق مع الرؤية الجديدة.					

					4	تعمل المؤسسة على تطوير أساليب العمل.
					5	يوجد طقم إداري على مستوى علي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الأنترنت والشبكات داخل المؤسسة.
					6	تعتمد المؤسسة على تبادل التقارير إلكترونيا بين مستويات الإدارة.
المتطلبات التقنية						
					7	توفر المؤسسة على أجهزة حاسوب حديثة.
					8	توفر المؤسسة أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
					9	تتوفر شبكة أنترنت داخلية (أنترانت) في المؤسسة .
					10	هناك توافر للمعلومات و إمكانية تصنيفها إلكترونيا.
					11	تملك المؤسسة موقع إلكتروني مناسب.
					12	يتم الإعتماد على إصدار التعليمات و القرارات إلكترونيا.
المتطلبات البشرية						
					13	يوجد عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
					14	تعمل المؤسسة على تهيئة الموظفين نفسانيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية.
					15	تدريب القيادات والعاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
					16	يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
المتطلبات المالية						
					17	توفير الدعم المالي الكافي لشراء أجهزة الحاسوب والبرامج والتطبيقات الحديثة.

					18	توفير المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة.
					19	توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين.
					20	رصد مبالغ مالية للإستفادة من خبراء في مجال الإدارة الإلكترونية.
					21	يوجد في المؤسسة دعم مالي موجه للبحوث والدراسات والاستشارات في التقنية في مجال الإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: الأداء التسويقي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي في مؤسسة بريد الجزائر والمرجو منكم تحديد درجة موافقتكم او عدم موافقتكم عنها وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تتناسب إختيارك.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الحصة السوقية						
22	تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها التسويقية باستمرار .					
23	تعتبر الحصة السوقية مؤشر الجودة والخدمات المقدمة و العمل التسويقي.					
24	تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في تطوير قطاعات سوقية أخرى.					
25	تطور المؤسسة أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق.					
26	تسعى المؤسسة للحصول على نصيب معين من مبيعات السوق.					
27	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المنافسين.					

					28	تعتمد المؤسسة على مؤشر المبيعات في تقييم أدائها التسويقي.
الربحية						
					29	تولد المؤسسة أرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة.
					30	تعتبر الربحية هدف للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفاءتها.
					31	التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.
					32	زيادة قدرة المؤسسة في استخدام مواردها يؤدي الى زيادة الربحية.
					33	حققت المؤسسة أرباحا عالية من تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية.
رضا الزبون						
					34	تتشترك المؤسسة الزبون في مناقشة الخطط المستقبلية على الأمد الطويل.
					35	تدعو المؤسسة زبائنها لطرح أفكارهم و آرائهم حول الخدمات المقدمة من فترة لأخرى.
					36	تحاول المؤسسة فهم حاجات زبائنها و إشباعها باستمرار.
					37	تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية و تحسين صورتها في ذهنية الزبون.
					38	يعكس رضا الزبون الأداء التسويقي الجيد للمؤسسة.
					39	تشعر المؤسسة زبائنها دائما بأهميتهم و دورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.
					40	يمثل رضا الزبون معيار مهم في تقويم أداء المؤسسات.
					41	ينعكس رضا الزبون و عدم تناميته على الأداء التسويقي للمؤسسة.

الملحق رقم 02: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات بالاعتماد على برنامج SPSS 26

إختبار التوزيع الطبيعي

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		B1	B2	B3	B4	M2	M3	M4
N		30	30	30	30	30	30	30
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,83	3,76	3,01	3,25	3,39	3,57	2,75
	Ecart type	,536	,703	1,001	,981	,682	,679	1,020
Différences les plus extrêmes	Absolue	,189	,208	,222	,171	,116	,194	,136
	Positif	,107	,115	,094	,097	,085	,128	,132
	Négatif	-,189	-,208	-,222	-,171	-,116	-,194	-,136
Statistiques de test		,189	,208	,222	,171	,116	,194	,136
Sig. asymptotique (bilatérale)		,008 ^c	,002 ^c	,001 ^c	,025 ^c	,200 ^{c,d}	,083 ^c	,161 ^c

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

إختبار الفا كرونباخ للإستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,918	21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,878	20

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,930	41

التكرارات و النسب المئوية للبيانات الشخصية

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	19	63,3	63,3	63,3
	أنثى	11	36,7	36,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

		العمر			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	3	10,0	10,0	10,0
	من 30-40 سنة	13	43,3	43,3	53,3
	من 40 الى 50 سنة	9	30,0	30,0	83,3
	من 50 سنة فأكثر	5	16,7	16,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

		المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	4	13,3	13,3	13,3
	جامعي	19	63,3	63,3	76,7
	دراسات عليا	7	23,3	23,3	100,0
Total		30	100,0	100,0	

		عدد سنوات الخبرة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 4-6 سنوات	10	33,3	33,3	33,3
	من 7 الى 9 سنوات	4	13,3	13,3	46,7
	من 10 سنوات فأكثر	16	53,3	53,3	100,0
Total		30	100,0	100,0	

التكرارات و النسب المئوية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تدعم الإدارة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	6,7	6,7	10,0
	موافق	20	66,7	66,7	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

للمؤسسة خطة للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	1	3,3	3,3	6,7
	محايد	5	16,7	16,7	23,3
	موافق	19	63,3	63,3	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0		

تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها ليتوافق مع الرؤية الجديدة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	3	10,0	10,0	16,7
	موافق	22	73,3	73,3	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0		

تعمل المؤسسة على تطوير أساليب العمل.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	2	6,7	6,7	13,3
	موافق	20	66,7	66,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يوجد طقم إداري على مستوى علي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الأنترنت والشبكات داخل المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	1	3,3	3,3	20,0
	محايد	2	6,7	6,7	26,7
	موافق	20	66,7	66,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة على تبادل التقارير إلكترونيا بين مستويات الإدارة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	4	13,3	13,3	16,7
	محايد	1	3,3	3,3	20,0
	موافق	17	56,7	56,7	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

توفر المؤسسة على أجهزة حاسوب حديثة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	2	6,7	6,7	23,3
	موافق	17	56,7	56,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

توفر المؤسسة أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	3	10,0	10,0	16,7
	محايد	9	30,0	30,0	46,7
	موافق	10	33,3	33,3	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تتوفر شبكة أنترنت داخلية (أنترانت) في المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	3	10,0	10,0	20,0
	موافق	16	53,3	53,3	73,3
	موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هناك توافر للمعلومات و إمكانية تصنيفها إلكترونيا.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	1	3,3	3,3	10,0
	محايد	7	23,3	23,3	33,3
	موافق	16	53,3	53,3	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تملك المؤسسة موقع إلكتروني مناسب.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	1	3,3	3,3	13,3
	محايد	2	6,7	6,7	20,0
	موافق	18	60,0	60,0	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يتم الإعتماد على إصدار التعليمات و القرارات إلكترونيا.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	2	6,7	6,7	13,3
	محايد	1	3,3	3,3	16,7
	موافق	16	53,3	53,3	70,0
	موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يوجد عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	6	20,0	20,0	33,3
	محايد	6	20,0	20,0	53,3
	موافق	12	40,0	40,0	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعمل المؤسسة على تهيئة الموظفين نفسانيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	6	20,0	20,0	33,3
	محايد	8	26,7	26,7	60,0
	موافق	10	33,3	33,3	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تدريب القيادات والعاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	7	23,3	23,3	33,3
	محايد	5	16,7	16,7	50,0
	موافق	14	46,7	46,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	5	16,7	16,7	33,3
	محايد	9	30,0	30,0	63,3
	موافق	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

توفير الدعم المالي الكافي لشراء أجهزة الحاسوب والبرامج والتطبيقات الحديثة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	6	20,0	20,0	30,0
	محايد	3	10,0	10,0	40,0
	موافق	15	50,0	50,0	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

توفير المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	1	3,3	3,3	10,0
	محايد	7	23,3	23,3	33,3
	موافق	16	53,3	53,3	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	3	10,0	10,0	26,7
	محايد	5	16,7	16,7	43,3
	موافق	14	46,7	46,7	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

رصد مبالغ مالية للإستفادة من خبراء في مجال الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	5	16,7	16,7	30,0
	محايد	5	16,7	16,7	46,7
	موافق	13	43,3	43,3	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يوجد في المؤسسة دعم مالي موجه للبحوث والدراسات والاستشارات في التقنيّة في مجال الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	5	16,7	16,7	33,3
	محايد	9	30,0	30,0	63,3
	موافق	10	33,3	33,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

التكرارات و النسب المئوية لابعاد الأداء التسويقي

تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها التسويقية باستمرار.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	33,3	33,3	33,3
	محايد	5	16,7	16,7	50,0
	موافق	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعتبر الحصة السوقية مؤشر الجودة الخدمات المقدمة و العمل التسويقي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	23,3	23,3	23,3
	محايد	7	23,3	23,3	46,7
	موافق	14	46,7	46,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في تطوير قطاعات سوقية أخرى.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	5	16,7	16,7	20,0
	محايد	7	23,3	23,3	43,3
	موافق	14	46,7	46,7	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تطور المؤسسة أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	4	13,3	13,3	20,0
	محايد	11	36,7	36,7	56,7
	موافق	11	36,7	36,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة للحصول على نصيب معين من مبيعات السوق.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	5	16,7	16,7	20,0
	محايد	6	20,0	20,0	40,0
	موافق	15	50,0	50,0	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المنافسين.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	11	36,7	36,7	46,7
	موافق	12	40,0	40,0	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة على مؤشر المبيعات في تقييم أدائها التسويقي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	11	36,7	36,7	46,7
	موافق	14	46,7	46,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تولد المؤسسة أرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	7	23,3	23,3	23,3
	موافق	22	73,3	73,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعتبر الربحية هدف للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفاءتها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	1	3,3	3,3	10,0
	محايد	7	23,3	23,3	33,3
	موافق	14	46,7	46,7	80,0
	موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	8	26,7	26,7	30,0
	موافق	17	56,7	56,7	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0

Total	30	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	8	26,7	26,7	30,0
	موافق	17	56,7	56,7	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

زيادة قدرة المؤسسة في إستخدام مواردها يؤدي الى زيادة الربحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	2	6,7	6,7	13,3
	محايد	8	26,7	26,7	40,0
	موافق	15	50,0	50,0	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0		

حققت المؤسسة أرباحا عالية من تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	2	6,7	6,7	13,3
	محايد	13	43,3	43,3	56,7
	موافق	11	36,7	36,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0		

يوجد في المؤسسة دعم مالي موجه للبحوث والدراسات والاستشارات في التقنية في مجال الإدارة الإلكترونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7
	غير موافق	5	16,7	16,7	33,3
	محايد	9	30,0	30,0	63,3
	موافق	10	33,3	33,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تحاول المؤسسة فهم حاجات زبائنها و إشباعها باستمرار.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	26,7	26,7	26,7
	غير موافق	7	23,3	23,3	50,0
	محايد	7	23,3	23,3	73,3
	موافق	7	23,3	23,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تشعر المؤسسة زبائنها دائما بأهميتهم و دورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	30,0	30,0	30,0
	غير موافق	6	20,0	20,0	50,0
	محايد	3	10,0	10,0	60,0
	موافق	11	36,7	36,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

يمثل رضا الزبون معيار مهم في تقييم أداء المؤسسات.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	20,0	20,0	20,0
	غير موافق	4	13,3	13,3	33,3
	محايد	6	20,0	20,0	53,3
	موافق	12	40,0	40,0	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ينعكس رضا الزبون و عدم تناميّه على الأداء التسويقي للمؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	23,3	23,3	23,3
	غير موافق	4	13,3	13,3	36,7
	محايد	6	20,0	20,0	56,7
	موافق	9	30,0	30,0	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تدعم الإدارة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.	30	4,07	,785
للمؤسسة خطة للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	3,80	,847
تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها ليتوافق مع الرؤية الجديدة.	30	3,87	,681
تعمل المؤسسة على تطوير أساليب العمل.	30	4,00	,743
يوجد طقم إداري على مستوى على من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الأنترنت والشبكات داخل المؤسسة.	30	3,43	1,223
تعتمد المؤسسة على تبادل التقارير إلكترونياً بين مستويات الإدارة.	30	3,83	1,053

توفر المؤسسة على أجهزة حاسوب حديثة.	30	3,80	,961
توفر المؤسسة أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	3,50	1,137
تتوفر شبكة أنترنت داخلية(أنترنت في المؤسسة).	30	3,93	,980
هناك توافر للمعلومات و إمكانية تصنيفها إلكترونياً.	30	3,63	,999
تملك المؤسسة موقع إلكتروني مناسب.	30	3,77	1,135
يتم الإعتماد على إصدار التعليمات و القرارات إلكترونياً.	30	3,93	1,112
يوجد عدد كافي من الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	3,07	1,202
تعمل المؤسسة على تهيئة الموظفين نفسانيا ومعنويا على إستخدام الإدارة الإلكترونية.	30	3,00	1,174
تدريب القيادات والعاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	3,10	1,125
يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	2,87	1,106
توفير الدعم المالي الكافي لشراء أجهزة الحاسوب والبرامج والتطبيقات الحديثة.	30	3,30	1,208
توفير المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة.	30	3,63	,999
توفر المؤسسة الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين.	30	3,23	1,278
رصد مبالغ مالية للإستفادة من خبراء في مجال الإدارة الإلكترونية.	30	3,20	1,243
يوجد في المؤسسة دعم مالي موجه للبحوث والدراسات والاستشارات في التقنية في مجال الإدارة الإلكترونية.	30	2,90	1,155
تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها التسويقية بإستمرار.	30	3,17	,913
تعتبر الحصة السوقية مؤشر الجودة الخدمات المقدمة و العمل التسويقي.	30	3,37	,928
تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في تطوير قطاعات سوقية أخرى.	30	3,43	1,006
تطور المؤسسة أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق.	30	3,23	1,006

تسعى المؤسسة للحصول على نصيب معين من مبيعات السوق.	30	3,47	1,008
تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المنافسين.	30	3,57	,858
تعتمد المؤسسة على مؤشر المبيعات في تقييم أدائها التسويقي.	30	3,50	,777
تولد المؤسسة أرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة.	30	3,80	,484
تعتبر الربحية هدف للمؤسسة و مقياسا للحكم على كفاءتها.	30	3,70	1,055
التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.	30	3,77	,817
زيادة قدرة المؤسسة في إستخدام مواردها يؤدي الى زيادة الربحية.	30	3,50	1,009
حققت المؤسسة أرباحا عالية من تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية.	30	3,30	,952
تشارك المؤسسة الزبون في مناقشة الخطط المستقبلية على الأمد الطويل.	30	2,73	1,172
تدعو المؤسسة زبائننا لطرح أفكارهم و آرائهم حول الخدمات المقدمة من فترة لأخرى.	30	2,30	1,149
تحاول المؤسسة فهم حاجات زبائننا و إشباعها باستمرار.	30	2,53	1,224
تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية و تحسين صورتها في ذهنية الزبون.	30	3,00	1,462
يعكس رضا الزبون الأداء التسويقي الجيد للمؤسسة.	30	2,83	1,487
تشعر المؤسسة زبائننا دائما بأهميتهم و دورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.	30	2,63	1,351
يمثل رضا الزبون معيار مهم في تقييم أداء المؤسسات.	30	3,00	1,287
ينعكس رضا الزبون وعدم تناميه على الأداء التسويقي للمؤسسة.	30	2,97	1,402
M1	30	3,52	,657
M2	30	3,39	,682
M3	30	3,57	,679

M4	30	2,75	1,020
N valide (liste)	30		

إختبار الفرضية الأولى

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,283 ^a	,080	-,067	,705

a. Prédicteurs : (Constante), B1, B4, B2, B3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,083	4	,271	,545	,705 ^b
	de Student	12,425	25	,497		
	Total	13,507	29			

a. Variable dépendante : M2

b. Prédicteurs : (Constante), B1, B4, B2, B3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	4,228	1,031		4,102	,000
	B2	-,102	,274	-,105	-1,402	,173
	B3	,481	,344	,705	1,102	,281
	B4	-,325	,315	-,467	0,086	,932
	B1	-,220	,364	-,173	1,500	,146

a. Variable dépendante : M2

إختبار الفرضية الثانية

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	B1, B4, B2, B3 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : M3

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,591 ^a	,350	,246	,590

a. Prédicteurs : (Constante), B1, B4, B2, B3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,677	4	1,167	3,363	,025 ^b
	de Student	8,690	25	,248		
	Total	13,367	29			

a. Variable dépendante : M3

b. Prédicteurs : (Constante), B1, B4, B2, B3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,999	,862		2,319	,029
	B2	-,322	,229	-,333	-1,402	,173
	B3	,317	,288	,468	1,102	,281
	B4	,023	,263	,033	,086	,932

B1	,456	,304	,360	2,500	,046
----	------	------	------	-------	------

a. Variable dépendante : M3

إختبار الفرضية الثالثة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	B1, B4, B2, B3 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : M4

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,757 ^a	,573	,505	,718

a. Prédicteurs : (Constante), B1, B4, B2, B3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	17,294	4	4,324	8,383	,000 ^b
	de Student	12,893	25	,516		
	Total	30,188	29			

a. Variable dépendante : M4

b. Prédicteurs : (Constante), B1, B4, B2, B3

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,487	1,050		,463	,647
	B2	-,485	,279	-,334	-1,737	,095
	B3	1,056	,351	1,036	3,012	,006
	B4	-,359	,321	-,345	-1,118	,274
	B1	,452	,370	,285	1,464	,156

a. Variable dépendante : M4

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء التسويقي، و ذلك من خلال معرفة أثرها على الأداء التسويقي بمختلف أبعاده (الحصة السوقية ، الربحية، رضا الزبون) في مؤسسة بريد الجزائر ولاية قلمة.

و من أجل تحقيق أهداف الدراسة إستخدمنا المنهج التحليلي الوصفي لتناسبه مع إشكالية الدراسة، و إستخدمنا الإستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، و قد توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر معنوي لمتغير الإدارة الإلكترونية على الحصة السوقية في مؤسسة محل الدراسة، بينما يوجد أثر معنوي لمتغير الإدارة الإلكترونية على الربحية و أيضا على رضا الزبون في المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الحصة السوقية، الأداء التسويقي، الربحية، رضا الزبون.

Abstract :

This study aims to clarify the role played by electronic management in enhancing marketing performance, by knowing its impact on marketing performance in its various dimensions (market share, profitability, customer satisfaction) in the Algiers Postal Corporation, Guelma Province.

In order to achieve the objectives of the study, we used the descriptive analytical approach to suit the problem of the study, and we used the questionnaire as a tool for data collection in the field study, and the study concluded that there was no significant effect of the electronic management variable on the market share in the institution under study, while there is a significant effect of the variable Electronic management on profitability and also on customer satisfaction in the institution under study.

Keywords: electronic management, market share, marketing performance, profitability, customer satisfaction.