



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر
شعبة: علوم الاعلام والاتصال
تخصص: اتصال وعلاقات عامة

الموضوع:

تجليات ثقافة المؤسسة في اتصالها الالكتروني
دراسة حالة شركة سونلغاز

اشراف الاستاذ:
- زيايطة يونس

اعداد الطلبة:
- قنات يسرى
- موساوي رميساء
- بن لوصيف ريان

لجنة المناقشة

د. محمد الأمين عبادة
د. يونس زيايطة
ا. حسن خشة
رئيسا
مشرفا ومقررا
ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"يرفع الله الذين امنوا منكم والذين اوتوا العلم درجات"

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات الحمد لله على النعمة التي بدأت أحصد ثمارها بعد عدة سنوات من
التعب والجهد. أهدي عملي الى:

امي الغالية

أعز وأغلى انसानة في حياتي التي انارت دربي بنصائحها، وكانت بحرا صافيا يجري بفيض الحب، الى من
منحتني القوة والعزيمة لمواصلة الدرب وكانت سببا في مواصلة دراستي الى من علمتني الصبر والاجتهاد.

ابي العزيز

من كلكه الله بالهيبة والوقار، الى من علمني العطاء دون انتظار، الى من أحمل اسمه بكل افتخار.

اخوتي

سندي وحزام ظهري وقطعة من قلبي "شريف، زكرياء، حنين، وياسمين".

الى رفاق الخطوة الاولى والخطوة الأخيرة خاصة "نسرین" الى من شملوني بالعطف وأمدوني بالعون جدتي
"مليكة، عقيلة" وعمتي "روبيلة".

الى عائلتي الكريمة من عممة وعم، خالة وخال.

الى صديقاتي "رميساء، ريان" والى جميع من ساهم من قريب وبعيد

شكرا...

يسرى

اهداء

أولاً لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك،

الحمد لله ربي ومهما حمدنا فلن نستوفي حمداً والى مائة والسلام على من لا نبي بعده.

الى ذلك الحرف اللامتناهي، هي من الحب والرقة والحنان، الى التي بنورها اهتمت وببرها اقتديت اهدي
هذا العمل الى "أمي الغالية"

الى ذرعي الذي به اهتمت، وفي الحياة به اقتديت والذي شق لي بحر العلم والتعلم، الى ركنة عمري وجدار
أمانتي وكبرياتي وكرامتي "أبي" أطال الله في عمره.

الى كل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال، من إخوة وأخوات وخاصة حبيبة قلبي "جهينة"

الى صديقاتي لولاهن لما خطت لشيء "يسرى ورميساء"

الى أحسن من جمعني به القدر "أيمن"

اليكم جميعاً اهدي ثمرة جهدي

ريان

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

الحمد لله الذي وفقنا التوفيق والسداد ومنحنا الثبات وأعاننا على اتمام هذا العمل بعد أن سافرنا لنضع النقاط على الحروف، ونكتب ما وراء ستار العلم والمعرفة فهي من ثمار علمنا قد أنبتت وحن قطافها.

ما أجمل أن يجود المرء بأغلى ما لديه والاجمل أن تهدي الغالي للأغلى،

هي ذي ثمرة جهد احينناها اليوم هي هدية أهديها الى:

"والدي الغالي" حفظه الله، "أمي العزيزة" أطال الله في عمرها.

الى شقيقة الروح وتوأمها الى من ساهمت في عالم من الحب واللطف والصفاء أختي الحبيبة أهديك سهما لبناء

وقف انار القران ليكون نعم في الدنيا والاخرة من: "خلود، ريم، أميرة، غفران" والى أبناء عمي رحمه الله

"محمد، يحيى" والى زوج اختي "مروان"

الى أحسن من جمعني به القدر "أيمن"

الى الصديقة الحقيقية والوفية هي التي تستحق التقدير بعبارات وكلمات جميلة "يسرى، ريان"

اليكم جميعا أهدي ثمرة جهدي

رميساء

شكر وعرافان

نشكر المولى عز وجل الذي اتم علينا نعمته ومنحنا القدرة والصبر على انجاز هذا العمل المتواضع، فالحمد لله الذي أنار لنا درب الدراسة.

نتوجه بخالص الشكر والامتنان الى الدكتور "يونس زياينة" استاذنا المشرف بجامعة 08 ماي 1945 قلمة، على نصائحه القيمة وتوجيهاته الصائبة، فله منا فائق الاحترام والتقدير.

كما نتقدم بجزيل الشكر الى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة لقبولهم مناقشة هذه الدراسة "محمد الأمين عبادنة" و "حسن خشة".

ولا يفوتني ان اشكر كل أساتذة شعبة اتصال وعلاقات عامة وأخص بالشكر رئيسة قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات "روابحية مريم"

وأتقدم بالشكر الى المكلفة بالاتصال في شركة سونلغاز "ماداوي ريمة" والمهتم بتسيير الموارد البشرية "شعبان حسان" لتعاونهم وحسن استقبالهم، اثناء المقابلات التي اجريناها معهم.

والى كل الأساتذة الذين نقدرهم من الطور الابتدائي الى الجامعي.

الى كل هؤلاء شكرا لكم...

ملخص

هدفت الدراسة الى معرفة تجليات ثقافة المؤسسة في اتصالها الالكتروني، وهو ما ينتجه الواقع العلمي الذي يعكس التوجه المتزايد للمؤسسات الاقتصادية نحو توظيف تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة، حيث تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا اساسيا في النظام العام للمؤسسات. وبما اننا نركز في هذا البحث عن اهمية توجه المؤسسات الحديثة نحو التعاملات الالكترونية وابرار المدى الذي تتجلى فيه ثقافة المؤسسة في اتصالها الالكتروني في شركة توزيع الكهرباء والغاز . قالمة . فإننا بصدد القيام " بدراسة حالة" وهو منهج يندرج ضمن البحوث الوصفية، وتبيننا تصميم منهجي يتناسب مع دراستنا، فقمنا بدراسة تحليلية لمنشورات الصفحة الرسمية للفيسبوك الخاصة بشركة سونلغاز وكذا المقابلة التي اجريناها مع المكلفة بالاتصال والمكلف بالموارد البشرية، وتحليل الموقع الالكتروني الخاص بالشركة بناء على البيانات التي تحصلنا عليها.

كلمات مفتاحية:

ثقافة المؤسسة، اتصال الكتروني، ثقافة تنظيمية، تسويق الكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي.

Le Résumé

L'étude visait à identifier la représentation de la culture de l'entreprise dans ses communications digitales qui sont produites par la réalité scientifique, ce qui reflète la tendance croissante des entreprises économiques à utiliser les technologies modernes de l'information et de la communication, où la culture organisationnelle est un élément essentiel du système général des entreprises. Et car nous nous concentrons dans cette recherche sur l'importance de l'orientation des entreprises modernes vers les transactions digitales et sur la mesure dans laquelle la culture de l'entreprise s'incarne dans ses communications digitales au sein de la Société de Distribution d'Electricité et de Gaz - Guelma - nous sommes en train de nous préparer à mener une « étude de cas », démarche qui s'inscrit dans le cadre de la recherche descriptive, et dont nous avons adopté un design Méthodologiquement faisant partie de notre étude, nous avons mené une étude d'analyse des versions officielles de la page Facebook de Sonelgaz, en complément de notre entretien avec la directrice des communications et la directrice des ressources humaines, nous avons analysé le site Web de l'entreprise à partir des données obtenues.

Mots clés: Culture d'entreprise, communication digitale, culture organisationnelle, marketing électronique, sites de médias sociaux.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
1	مقدمة
الفصل الأول: إشكالية وسياق الدراسة	
4	1. إشكالية الدراسة
5	2. أسباب اختيار الموضوع
6	3. أهداف الدراسة
6	4. أهمية الدراسة
7	5. استعراض الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة	
11	تمهيد
11	1. ماهية ثقافة المؤسسة
11	1.1. تعريف الثقافة
12	2.1. مفهوم ثقافة المؤسسة
14	3.1. أنواع وخصائص ثقافة المؤسسة
14	1.3.1. أنواع ثقافة المؤسسة
15	أ. الثقافة البيروقراطية
15	ب. الثقافة الإبداعية
15	ج. ثقافة الدور
15	د. ثقافة المساندة
15	هـ. ثقافة السوق
15	و. ثقافة المهمة
16	ز. الثقافة القوية والثقافة الضعيفة
17	2.3.1. خصائص ثقافة المؤسسة
18	4.1. أهمية ثقافة المؤسسة

20	5.1. المكونات الأساسية لثقافة المؤسسة
24	6.1. وظائف ثقافة المؤسسة
25	7.1. نظريات الثقافة التنظيمية
25	1.7.1. نظرية سجية الثقافة
25	2.7.1. نظرية القيم
26	3.7.1. نظرية روح الثقافة
26	4.7.1. نظرية التفاعل مع الحياة
26	2. الأدوار الداخلية والخارجية لثقافة المؤسسة
26	1.2. ثقافة المؤسسة والجمهور الداخلي
26	2.2. ثقافة المؤسسة والجمهور الخارجي
27	3.2. أوجه تأثير الثقافة على المنظمات
27	1.3.2. تدعيم وتوسيع قوة المنظمة
28	2.3.2. المرونة والقدرة على التكيف
28	3.3.2. تحديد وتدعيم التوجيهات الرسمية للمنظمة
الفصل الثالث: الاتصال الالكتروني للمؤسسة	
31	تمهيد
31	1. ماهية الاتصال الالكتروني
31	1.1. تعريف الاتصال الالكتروني
32	2.1. قنوات الاتصال الالكتروني
32	1.2.1. Intranet الانترنت
33	2.2.1. البريد الالكتروني
33	3.2.1. مواقع التواصل الاجتماعي
35	3.1. أشكال ومكونات الاتصال الالكتروني
35	1.3.1. أشكال الاتصال الالكتروني
36	أ. التيليكس أو البرقية
36	ب. البرمجيات
36	ج. لوحة الإعلانات الالكترونية

36	د. الفاكس
36	2.3.1. مكونات الاتصال الالكتروني
36	أ. المكون المعرفي
37	ب. المكون المادي
37	2. الاتصال الالكتروني والأداء الوظيفي
37	1.2. تعريف الأداء
37	2.2. تعريف الأداء الوظيفي
38	3.2. المعايير التي تواجه الاتصال الالكتروني
39	4.2. علاقة الاتصال الالكتروني والأداء الوظيفي
40	3. التسويق الالكتروني
40	1.3. أنواع التسويق الالكتروني
41	2.3. مراحل التسويق الالكتروني
43	3.3. مزايا وعيوب التسويق الالكتروني
44	4.3. وسائل التسويق الالكتروني
46	5.3. أهمية التسويق الالكتروني
47	6.3. المقارنة بين التسويق التقليدي والتسويق الالكتروني
الفصل الرابع: تجليات ثقافة سونلغاز في اتصالاتها الالكترونية	
51	1. الإطار المكاني
55	2. الإطار الزمني
55	3. الإطار المنهجي
56	1.3. منهج الدراسة
56	2.3. أدوات جمع البيانات
59	3.3. استعراض نتائج الدراسة
66	4.3. مناقشة نتائج الدراسة
67	خاتمة
68	قائمة المصادر والمراجع
74	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
16	أنواع الثقافة التنظيمية	01
48	الفرق بين التسويق الالكتروني والتسويق التقليدي	02
58	الاطار التحليلي لدراسة الموقعين الالكترونيين	03
58	الاطار التحليلي الخاص بدراسة منشورات صفحة فيسبوك الرسمية لسونلغاز	04

قائمة الصور

الصفحة	عنوان الصورة	رقم الصورة
52	شعار شركة Sadeq	01
55	إعادة هيكلة مجمع سونلغاز	02
60	القيم والمبادئ التي تنشرها سونلغاز عبر المواقع الالكترونية	03
61	احتواء المنشور على الهاشتاق	04
61	انعكاس الهاشتاق على قيم المؤسسة	05
62	قيم المؤسسة	06
62	مبادئ المؤسسة	07
63	الاحتفالات الخاصة بالمؤسسة	08
64	السلوكيات التنظيمية للمؤسسة	09
64	معتقدات المؤسسة	10
65	الإشارة الى اللوغو الخاص بالمؤسسة	11

65	الإشارة الى الهوية البصرية	12
----	----------------------------	----

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	المكونات الأساسية لثقافة المنظمة	01
23	مكونات الثقافة التنظيمية	02
55	هيكل مديرية توزيع الكهرباء والغاز . قائمة .	03

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
74	الموقعين الالكترونيين لشركة سونلغاز	01
75	منشورات صفحة الفيس بوك الرسمية لشركة سونلغاز خلال الخمسة أشهر الأخيرة	02
76	دليل مقابلة مع المكلفة بالاتصال والمهتم بتسيير الموارد البشرية	03

لقد أخذ موضوع ثقافة المؤسسة اهتمام كبير من منظري الادارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية وكذا علم اجتماع المنظمات باعتباره أحد العوامل الأساسية المحيطة لنجاح وتفوق المؤسسات، فالمنظمة التي تملك ثقافة تكيفية وقوية تمكن أعضاؤها من الالتزام والانضباط والابداع والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع بهم الى تحقيق اداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها (خلفلاوي، 2018، ص5).

سبل نجاح اي مؤسسة وجود أفراد قادرين وعلى مبنى الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة، ولكي تضمن المنظمة ولاء افرادها وجب وجود اتفاق بين اهدافها وقيم وثقافة هؤلاء الافراد وإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق ذلك الولاء باعتبارها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات، فهي تؤثر بالدرجة الاولى على اداء دالة في قيم ومعتقدات الافراد داخل المنظمة (جمعة، 2015، ص2).

وعرفت السنوات الاخيرة نمو كبيرا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ادى الى حدوث تغيير بصفة محسوسة في مختلف وظائف المؤسسة ومهامها وذلك من خلال تأثيرها المباشر عليها سواء على المستوى الداخلي او الخارجي، والذي يفتح امامها مجالات وتوجهات جديدة تتماشى مع العصر واخذت تجر المؤسسات على نحو غير مسبوق الى اعادة اكتشاف وبناء نفسها باستمرار وتبني الأعمال الالكترونية في ظل ثورة المعلومات وهذا بفضل مورد بشري مؤهل يتميز بثقافة تكنولوجية ووعي معلوماتي يكون قادرا على مسايرة التطور التكنولوجي الحاصل وعلى نقل المؤسسة من مؤسسة تقليدية الى مؤسسة حديثة ذات طابع الكتروني والذي يجعلها امام تحديات جديدة المتمثلة في الخدمة الالكترونية والاتصال الالكتروني، وهو ملاذ كل مؤسسة حديثة تسعى الى ضمان بقائها في ظل المنافسة من خلال العمل على تطوير واستغلال امكانياتها احسن استغلال (عمارية، 2018، ص969).

من اجل الإحاطة بكل جوانب الموضوع وبغية التطرق الى كل العناصر المتعلقة بها جاءت دراستنا في اربعة فصول رئيسية: (1) إشكالية وسياق الدراسة، (2) الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، (3) الاتصال الالكتروني للمؤسسة، (4) تجليات ثقافة سونلغاز في اتصالاتها الالكترونية.

تم تخصيص الفصل الأول لعرض اشكالية الدراسة، وكذا أهدافها وأهميتها، ثم توجهنا الى عرض الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه مفهوم ثقافة المؤسسة والثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وعرض كل العناصر المتعلقة بثقافة المؤسسة من مفهوم وأنواع وخصائص وأهمية، أما الشق الثاني فيتمثل في أنماط تقييم الثقافة التنظيمية ومكوناتها الأساسية، وكذا عرض أهم نظريات الثقافة التنظيمية التي حددت معالم الثقافة، أما باقي الفصل فقد شمل الأدوار الداخلية والخارجية لثقافة المؤسسة حول هذا الجانب.

خصصنا الفصل الثالث للاتصال الإلكتروني للمؤسسة، حيث تطرقنا أولاً إلى ماهية الاتصال الإلكتروني، أين سلطنا الضوء على تعريف الاتصال الإلكتروني وقنواته وأشكاله ومكوناته، وبعد ذلك تطرقنا إلى عنصر جد مهم وهو الاتصال الإلكتروني والأداء الوظيفي حيث عرفنا الأداء الوظيفي وحاولنا تفسير العلاقة بين الاتصال الإلكتروني والأداء الوظيفي.

وأخيراً وليس آخراً تم تخصيص الفصل الرابع إلى تجليات ثقافة سونلغاز في اتصالاتها الإلكترونية، بدأنا هذا الفصل بالإطار المنهجي الذي تناولنا فيه منهج الدراسة المناسب ومجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات، بعد ذلك قمنا بتقديم نظرة عامة عن شركة سونلغاز، لفهم أكثر إجراءات تحليل البيانات والنتائج المتحصل عليها، أما مناقشة نتائجها فقد كانت آخر عنصر لهذه الأطروحة التي تمت من خلالها الإجابة عن تساؤلات المبتدئة عن إشكالية الدراسة.

الفصل الأول:

إشكالية وسياق الدراسة

1. إشكالية الدراسة

في ظل التطورات والتحويلات التي تحيط بمؤسساتنا في الوقت الراهن واشتداد المنافسة، جعلها تركز أكثر على تطوير امكانياتها وقدراتها الإنتاجية والخدماتية، حسب طبيعة ونشاط المؤسسة مركزة على المورد البشري الذي يعتبر عمود المؤسسة والركيزة الأساسية لنجاحها ولتحقيق الاهداف المرجوة، والثقافة التنظيمية هي التي تعرف العاملين بالمجتمع والمؤسسة التي ينتمي اليها.

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية من خلال الدور الاساسي والحاسم الذي تؤديها في حياة الفرد والمجتمع، بحيث توفر للفرد صور السلوك والتفكير والمشاعر التي ينبغي ان يكون عليها ولا سيما في مراحلها الأولى (بلهادي، 2018، ص4).

حيث كان لابد من وجود اتصال داخل وخارج المؤسسة والتسويق لها الكترونيا فيقوم هذا الاخير على تفاعل أطراف التبادل الالكتروني بدلا من الاتصال المادي المباشر، والذي يمكن اعتباره بمثابة تكنولوجيا التغيير، بالإضافة الى ضرورة معرفة كيفية التعامل مع مجموعة من الهيئات الخارجية المتخصصة في قضايا الاتصال التسويقي في بيئة تتميز بالديناميكية والتغيير (حاجي، بوشنافة، 2015، ص1).

أصبحت مواقع التواصل الالكتروني من بين الاليات الجديدة التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لترميز رسائلها واعلاناتها لجمهور واسع ومتباين الى مختلف انحاء العالم، فهي تنطلق من أهدافها وتطبع هيكلتها التنظيمية وتميز منظومها وتوجه سلوكيات وافعال أعضائها بما يحقق لهم الضبط والدمج الاجتماعي، باعتبار ان الاتصالات الالكترونية طريقة سهلة ومتميزة تمكن المؤسسة من التواصل الدائم مع جمهورها.

وقد تزايد دور الاعلام الالكتروني في عمل المؤسسات بشكل سريع جدا في الآونة الأخيرة، لهذا بدأت الشركات بإطلاق حملات تسويقية على مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بمنتجاتها بفاعلية اكبر وزيادة عملية التواصل بينها وبين زبائننها، وهذا ما يعرف بتنمية العلاقات العامة عن طريق الاستخدام المنظم لمواقع الشبكات الالكترونية مثل: فيسبوك، وتويتر، ويوتيوب... (حاسي، 2018، ص1).

وهنا وقع اهتمامنا على مؤسسة سونلغاز التي تعتبر مؤسسة جزائرية عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية، ولديها طاقات بشرية ومادية ضخمة وتمتلك ميزانية تمكنها من تصميم استراتيجيات اتصالات تعكس من خلالها ثقافتها التنظيمية عبر وسائط ذات طابع الكتروني بحكم ان الشركة توظف اشخاص ذوي خبرة وكفاءة مهنية الذين يسعون الى تنظيم الاعمال المرتبطة بثقافتها التنظيمية .

ومن الواضح ان تأثير تكنولوجيا الانترنت والاتصالات الالكترونية على قطاع الكهرباء والغاز، بل وأصبحت صناعة الخدمات المتعلقة بهذا القطاع جزء لا يتجزأ من بيئة الانترنت واستخداماتها وذلك فيما يخص التطور النوعي والمتسارع والمزايا الكبرى للإنترنت وتطبيقاتها لتحسين جودة الخدمة المقدمة للمستهلكين، وهذا من خلال الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة من اجل تحسين صورتها وتطوير اعمالها والحرص على الترويج لثقافتها داخليا وخارجيا، وهكذا تكون قد حققت أرباح مادية وبشرية تضمن بناء ثقافة تنظيمية قوية تركز على بناء علاقات وطيدة بين العاملين مما جعلها تبنى مؤسسة قوية تضمن سيورة عملها الدائم (زويبر، ديواني، 2021، ص106).

ومن هنا نطرح التساؤل التالي: كيف تتجلى ثقافة سونلغاز في اتصالاتها الالكترونية؟

ويندرج من خلال التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

. ماهي مكونات الثقافة التنظيمية لشركة سونلغاز؟

. هل تهتم شركة سونلغاز بالترويج لثقافتها التنظيمية داخليا وخارجيا؟

. الى أي مدى تحرص شركة سونلغاز على ترويج ثقافتها الكترونيا؟

2. أسباب اختيار الدراسة:

قمنا باختيار شركة سونلغاز كميدان للدراسة وبالتحديد على مستوى موقع ولاية قلمة نظرا لعدة

أسباب نذكر أهمها:

. لكون شركة سونلغاز ناشطة في قطاعات لها تأثيرات على القيم والمبادئ والسلوكيات الخاصة بالمؤسسة.

. كان قرب موقع شركة كذلك سببا في اهتمامنا بدراسة هذه الشركة وتقرب اليها للبحث والتحليل فيما يتعلق

بتجليات الثقافة في اتصالاتها الالكترونية.

. محاوله إثراء معلوماتنا الخاصة حول الموضوع.

. الميول والرغبة في البحث حول هذا الموضوع.

. من المواضيع الحديثة التي ظهرت فقط في بداية ثمانينات، حيث حظي هذا الموضوع باهتمام كبير من قبل الباحثين والدارسين، وخاصة في مجال التنظيم والتسيير.

دراسة موضوع ثقافة المؤسسة يتطلب الإلمام بالكثير من العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهو أمر يحتاج الى الكثير من الجهد والبحث، مما يفسر قلة الجهود البحثية في هذا المجال، ولكن هذه الصعوبات تؤكد ولا تقلل من أهمية دراسة هذا الموضوع.

3. أهداف الدراسة:

إننا نهدف من خلال بحثنا للوصول الى تحقيق جملة من الأهداف نوجزها كما يلي:

. محاولة التعرف على ثقافة مؤسسة سونلغاز، كإحدى المؤسسات العالمية ومعرفة المنظومة الثقافية القيمة لهذه المؤسسة.

. معرفة ما إذا كانت المؤسسة تهتم بهذا البعد الخفي وهو ثقافة المؤسسة بحيث تعمل على خلق ثقافة خاصة بها، تعبر عن شخصيتها، هويتها، وصورتها وأخيرا فلسفتها، تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى.

. محاولة معرفة أثر ثقافة المؤسسة على شركة سونلغاز.

. إبراز أهمية توجه المؤسسات الحديثة نحو التعاملات الإلكترونية، تماشياً مع مقتضيات التطور التكنولوجي العالمي المسجل في هذا المجال.

4. أهمية الدراسة:

تعتبر أهمية الدراسة من أهم المواضيع التي يتناولها، والتي تتمحور حول تجليات ثقافة المؤسسة في اتصالاتها الإلكترونية وهو ما ينتج الواقع العلمي الذي يعكس التوجه المتزايد للمؤسسات الاقتصادية نحو توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في التواصل مع مختلف عناصر بيئة نشاطها وخاصة عملائها الذين يعد الاهتمام بهم أساس بقائهم وتطورها بحيث لكل مؤسسة ثقافة خاصة بها إذ تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في النظام العام للمؤسسات ولأنها تضمن أبعاداً هيكلية وسلوكية كالقيم والمعتقدات لكونها الوسط الذي تعيش فيه المؤسسة.

5. استعراض الدراسات السابقة:

من اجل تكوين إطار مفاهيمي تستند إليه الدراسة الحالية في توضيح الجوانب الأساسية لموضوعنا فإنه سيتم عرض بعض الدراسات التي تم إجرائها في مجال موضوع الدراسة كما يلي:

الدراسة الأولى: دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، (جمعة، 2015).

. اعتمد على المنهج الافتراضي الاستنباطي وذلك بدء بجمع البيانات الأولية لتكوين الإطار النظري للدراسة ومن اهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة:

. مستوى ثقافة المؤسسة محل دراسة حيث بلغ المتوسط المرجوح لثقافة المؤسسة 3,44 وتحتل بعد القيم التنظيمية المرتبة الاولى بمتوسط حسابية قدره 4,033.

. يوجد أثر ذو دلالة احصائية لثقافة المؤسسة في تحسين اداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل دراسة.

● مناقشة الدراسة الأولى:

من خلال هذه الدراسة نلاحظ ان هناك بعض النقاط المشتركة بينها وبين موضوع بحثنا حيث تطرقت هذه الدراسة الى دور الثقافة مؤسسة في تحسين اداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، حيث تشابهوا في دور ثقافة المؤسسة واختلفوا في المتغير الاخر فالدراسة السابقة تحدثت عن تحسن اداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية وموضوع دراستنا اهتم بتجلي ثقافة المؤسسة في مواقعها الالكترونية.

لقد افادتنا هذه الدراسة في معرفة دور ثقافة المؤسسة الاقتصادية، كما افادتنا في بعض المفاهيم والمراجع

العلمية.

الدراسة الثانية: التسويق الالكتروني كمدخل لتحسين جودة الخدمة قطاع الاتصالات (لعراف، 2021).

. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي، ومن اهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة:

. اثبات مساهمة التطبيق التسويقي الالكتروني في تحسين جودة الخدمة الالكترونية في قطاع الاتصالات المحمولة بالجزائر وذلك على مستوى الثلاثة بمويليس، جيزي، اوريدو، حيث تسعى كل واحد منها الى تغيير اسلوب تقديم خدماته ضمن منظور قائم على تحسين الجودة وتقليل التكاليف.

● مناقشة الدراسة الثانية:

من خلال هذه الدراسة نلاحظ ان هناك اوجه تشابه ووجه اختلاف بينها وبين موضوع بحثنا، حيث تطرقت هذه الدراسة الى تسويق الالكتروني لمدخل لتحسين جودة الخدمة في قطاع الاتصالات، حيث تشابهوا هنا في التسويق الالكتروني في موضوع دراستنا دور التسويق الالكتروني في نشر ثقافه المؤسسة.

لقد افادتنا هذه الدراسة انه على مؤسسة الاتصالات امتلاك مواقع لها على الانترنت وتكون ذات جودة في التصميم وضرورة كعينة جودة الخدمة استراتيجية لتميز المنافسة للعمل على تطوير وتحسين الخدمات الالكترونية.

الدراسة الثالثة: أثر ثقافة المؤسسة على تفعيل حوكمة المؤسسات (بلهادي، 2019).

. إشكالية الدراسة: لقد ظهر مفهوم ثقافة المؤسسة مع تطور البحوث العلمية الأنتروبولوجية وعلم الاجتماع و المناجنت خاصة مع تطور حجم المنظمات وتوزيعها وظهور المؤسسات المتعددة الجنسيات التي تحتوي على ثقافات متنوعة من جنسيات مختلفة، وكذلك مع النجاح الكبير للمؤسسات اليابانية فقد زاد الاهتمام بهذا العنصر، خاصة بعد سلسلة الفضائح الإدارية والانهيارات المالية التي حدثت في العديد من الشركات في دول شرق آسيا عام 1997، ولان مفهوم حوكمة الشركات ليس مقصورا على الشركات الكبيرة فقط وإدراك لأهمية هذا النظام وماله من تأثيره على مؤسسة الجزائرية وتضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها إلا انه لا يزال يعاني من جملة من النقائص وذلك لعدة أسباب منها ما يقتضي على المؤسسة وأفرادها ضرورة تبني عوامل ثقافية من اجل الارتقاء لعناصر المعرفة، ومعرفة مدى تأثير ثقافة المنظمة على تفعيل نظام حوكمت المؤسسات قمنا بطرح التساؤل التالي: ما مدى مساهمة ثقافة المنظمة لمديرية العامة لمجمع صيدال في تفعيل حوكمته؟

اهداف الدراسة:

. عرض الإطار المفاهيمي والفكري للثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.

. التطرق الى الجانب الفكري لحوكمة المؤسسات.

. محاولة معرفة أثر ثقافة المنظمة على تفعيل حوكمتها.

أهمية الدراسة:

. المجهودات المبذولة في الجزائر لتطوير المؤسسات المحلية المتميزة بثقافة تنظيمية خاصة لمواجهة منافسة السلع المستوردة من جهة ومواجهة الشركات الأجنبية من جهة أخرى المتواجدة في السوق المحلي وهذا ما دفع إلى إصدار دليل حوكمة المؤسسات الجزائرية.

المنهج: اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي وهو الأكثر ملاءمة لدراسة الحالة

أدوات جمع البيانات: اعتمد النموذج الأول فقط على عنصر القيادة اما نموذج ثاني فقد اعتمد على عنصر القيادة والاتصال.

نتائج الدراسة:

. وجود أثر الثقافة المؤسسة على تفعيل حوكمة المؤسسات حيث توصل الى إيجاد نموذجين لتنبؤ لطبيعة هذا الأثر

مناقشة الدراسة الثالثة:

من خلال الدراسات السابقة التي تناولناها نلاحظ ان هناك بعض النقاط المشتركة بينها وبين موضوع بحث حيث انها تطرقت الى موضوع الثقافة التنظيمية والاتصالات الالكترونية، الا ان كل دراسة ركزت على جانب معين ومتغير معين دون سواها، بحيث الاولى ركزت على الدور الذي يلعبه ضابط الاخلاق في نشر القيم والمبادئ داخل المنظمة وتحليلات هاته الثقافة في اتصالها الالكتروني في سونلغاز كذلك ركزت على قوة الارتباط الموجودة بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والمواقع الالكترونية للشركات.

من جهة اخرى ركزت على الدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي في تحسين سمعة المؤسسات بصورة عامة ومؤسسات الطاقة بصورة خاصة منبهة الى عدم اهمال مخاطر الجانب السلوكي والاتصال التنظيمي لبناء سمعة قوية للمؤسسة.

تعتبر الدراسة السابقة لها صلة بموضوعه دراستنا اذ استفدنا منها في بعض المفاهيم وبعض المراجع العلمية وساهمت هذه الدراسة في التراكم معرفتنا حول موضوع دراستنا الثقافة التنظيمية.

الفصل الثاني:

الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

تمهيد:

أصبح موضوع الثقافة المنظمة من الموضوعات التي تحظى بالاهتمام الكبير على اعتبار أن ثقافة المنظمة من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث ترتبط بنجاح المنظمة والتركيز على القيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل.

لذلك سنحاول من خلال هذا الفصل التعرض إلى الثقافة والثقافة التنظيمية وماهيتها وتطورها وأنواعها وخصائصها وأهميتها.

1. ماهية ثقافة المؤسسة

1.1. تعريف الثقافة:

1.1.1 الثقافة بالمعنى العام: وهي تلك التي نجدها في التعريفات اللغوية أو تلك التي تنظر إلى الثقافة بأنها ظاهرة إنسانية اجتماعية شاملة ولا تتعلق بجماعة محددة، ففي اللغة العربية نجدها ثقف بمعنى ظرف وصار حدقا والثقافة ما تسوى به الرماح وهذا المعنى لم يعد قيمة منهجية في الدراسة العلمية للثقافة أو فهمها اليوم إلا إذا أخذناها بمعنى التشبيه والاستعارة في اللغة وتعني الثقافة الحداقة وفهم الكلام بسرعة وتمكن من العلوم والفنون والآداب.

2.1.1 التعريف الخاص: هي عندما تكون محددة ومتعينة وذلك عندما نلحق الكلمة (ثقافة - الثقافة) بمجال أو مفهوم آخر، شخص أو جماعة أو المجتمع بأسره، أو عندما تتعلق برسالة مؤسسة كالجامعة أو الحزب أو الدولة، أو بأشكال اكتسابها، أو باعتبارها نتاجا خاصا ومميزا لكل هذه المجالات، إن مفهوم الثقافة عندئذ يتبدل ويتعدد أكثر، ولكنه يصبح أكثر وضوحا وتحديدا (حسن، 2007، ص 27).

. تعريف اجبرن: يرى بأنها جملة من الأشياء والأفكار.

. التعريف الماركسي للثقافة: يذهب إلى أنها انعكاس للمجتمع (بن نبي، ص 39).

2.1. مفهوم ثقافة المؤسسة:

يعتبر مصطلح ثقافة المؤسسة من المصطلحات الحديثة التي برزت في الخمسينيات على يد "إليون جاك" (Ilyon Jack) مؤسس معهد "تافستوك انستيتوت" (Tavistock institute) في لندن، حيث قام في عام 1952 بتحديد ثقافة المؤسسة باعتبارها طريقه تفكيرها وعملها المعتاد الذي يتم تقاسمه، والذي يجب تعلمه والقبول به، أي أن ثقافة المؤسسة بهذا المعنى تتضمن مجموعة من الانماط الفكرية، وقيم المؤسسة التي يشترك فيها أعضاء التنظيم، مثل المشاركة والتضامن وغيرها (قريد وبوخناف، 2019، ص 77.78).

وعرفها أيضا "دافيد" (David) بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة، والتي تعد كدليل للأفراد في المؤسسة ينتج من خلالها معايير تؤثر بشكل كبير على سلوكيات الافراد والمجموعات داخل هذه المؤسسة (عين سوية، 2021، ص 774).

كما اشارت الباحثة "ابتسام عبد الرحمن حلواني" الى ان ثقافة أي مؤسسة يبنها الافراد العاملون داخلها وتبنى من اجلهم، فهي القيم التي ترسم حدود التفاعل بين الموظفين وتحكم تعاملاتهم مع بعضهم البعض ومع المتعاملين معهم من خارج المؤسسة (خيدر، 2020، ص 186).

ويرى "شين" (Schein) في كتابه ثقافة المؤسسة والقيادة: بانها مجموع المبادئ الأساسية التي وضعتها الجماعة وطورتها أثناء حل مشكلاتها وادراكها وفهمها (بوظوطن، خمار، 2014، ص 35).

يعرفها الباحثان "قريفن ومورهد" (Moorhend and Griffen) بانها: نمط أساسي من الافتراضات المشتركة والقيم والمعتقدات التي تعبر عن اتجاه وطريقة تفكير المنظمة حول المشاكل والفرص التي تواجهها (هيشور، 2017، ص 227).

تعتبر أيضا مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي يتلقاها الفرد منذ ولادته فثقافة المؤسسة هي المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته (سبخاوي، 2021، ص 92).

ويعرفها "شارلز" (Charles) بأنها مجموعة من القيم والاعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الافراد والجماعات في المنظمة والتي يتعاملون بها في باقي الافراد ذو المصلحة (حبير ولعربي، 2020، ص 604).

عرفها "جيسون" (Gibson) على انها شيئا مشابها لثقافة المجتمع اذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم وافتراضات واعتقادات وقواعد من صنع الانسان، وأنماط سلوكية مشتركة (بوزيدي، داسي، 2020، ص 233).

ثقافة المؤسسة هي تلك العناصر الثقافية الخاصة بالمؤسسة، التي تشير الى مجموع القواعد والمعايير والمواقف والاعتقادات الرسمية والغير رسمية المشتركة بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة (سبع، 2015، ص 152).

وفي سياق اخر تعرف بأنها:

هي نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة تعلمته مجموعة أثناء حلها لمشاكلها الخاصة بالتأقلم الخارجي والداخلي وتنجح إلى حد كاف لأنه يجعله صالحا لأن يجري تعليمه لأعضاء الجدد على أنه الطريقة الصحيحة للفهم والإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات.

إن جميع نظريات المجموعات والمنظمات تميز بين مجموعتين رئيسيتين من المشكلات التي لا بد لجميع

المجموعات بغض النظر عن حجمها أن تتعامل معها وهي:

. البقاء والنمو والتأقلم مع البيئة.

. التكامل الداخلي الذي يتيح القيام بالعمل اليومي والقدرة على التأقلم والعمل (ادجار شاين، ص 04).

كما تعترف بأنها مجموعة من الإيديولوجيات والفلسفات والقيم والمعتقدات والافتراضات والاتجاهات المشتركة وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد في تنظيم ما (مرسي، 2006، ص13).

كما يعرفها "ويلور" (Wheeler) بأنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيام التي يشترك بها أعضاء المنظمة.

حسب "ذيفانت" (Thévenet) الثقافة التنظيمية هي تراث مشترك من القيم والمعتقدات تسمح لأفراد المنظمة بالتمائل والترابط مما يؤدي الى استقرار النظام بتوجيه وتعديل السلوك وقرارات التسيير الهامة (بوديب، 2014، ص63).

كما استعمل مصطلح ثقافة المنظمة، لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980، وكان من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية (Business Wed)، وأدرجت مجلة (Fortune) ركنا خاصا تحت عنوان (Corporate)، واضعة بذلك اللبنة الأولى لهذا المفهوم، فيما كان يذكر "هوفسي" أن مصطلح الثقافة التنظيمية لم يصبح شائعا الا بحلول الثمانينيات (العميان، 2003، ص40).

عرفها "هوفستيد" (Hofsteide) بأنها: البرمجة الذهنية الجماعية التي تميز أفراد منظمة ما عن غيرها (الرشيد، 2014، ص1641).

عرفها "سكوت" (Scott) على أنها تلك القيم والمعتقدات المتمسك بها بين أعضاء المنظمة بدلا من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العام (أبو بكر، 2000، ص131).

حيث ظهرت عدة نظريات اهتمت بالثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية من بينها نظرية Z، إذ تنطوي الثقافة التنظيمية وفق هذه النظرية على مجموعة مميزة من القيم، كالتوظيف الطويل المدى، والثقة المتبادلة، والعلاقات الإنسانية الوثيقة (أبو بكر، 2003، ص40).

3.1. أنواع وخصائص ثقافة المؤسسة:

1.3.1 أنواع الثقافة التنظيمية:

تأخذ ثقافة المنظمة أشكالا وصورا مختلفة، لكنها تقدم في معظمها تفسيرا لفسيفسائها الكامن والظاهر المتصل بذات المنظمة وأفرادها وبيئتها، والمهتم بقدرتها على التكيف مع بيئتها، والتميز بين مستوياتها وتحديد أولويات الهيمنة فيها ودرجة تراكمها المتصاعد المتزايد وما تحويه من أنماط ثقافية، وقد أشار بعض علماء الإدارة

إلى وجود أنواع متعددة من الثقافات التنظيمية، فهي تختلف من قطاع إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى حسب أساس التقييم المستخدم، ومن أبرز أنواعها ما يلي:

أ. الثقافة البيروقراطية: حيث في هذه الثقافة تتحدد المسؤوليات والسلطات، حيث يكون العمل منظماً والوحدات يتم التنسيق بينها، حيث يكون تسلسل السلطة بشكل هرمي، وتقوم الثقافة على التحكم والالتزام.

ب. الثقافة الإبداعية: يتميز هذا النوع من الثقافات بديناميكية وتشجيع الموظفين على الإبداع والمخاطرة والتحدي، هذه الثقافة تتبناها خاصة شركات التكنولوجيا المتطورة (Highttech) والشركات العاملة في بيئة تنافسية عالية.

ج. ثقافة الدور: يركز هذا النوع من الثقافة التنظيمية على الأدوار والتنظيم والإجراءات الصارمة لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف، في ظل هذا النوع من الثقافة كل فرد يقوم بدور محدد يجب التقيد به (مهديد، ص 49).

د. ثقافة المساندة: تتميز بيئة العمل بالصدقة بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المؤسسة الثقة والمساواة والتعاون، ويكون التركيز على الجانب الإنساني فيها، وهي ذات توجهات نحو العلاقات والتعاون والحرية الفردية (مشنان، 2016، ص 67-68).

هـ. ثقافة السوق: وتسمى أيضاً ثقافة التنافس. ثقافة المنظمة تستند إلى النتائج وتؤكد على إنهاء العمل وإنجاز الأمور، والعاملين قادرين على المنافسة والتركيز على الأهداف، والقادة هم من الموجهين الأقوياء، والمنتجين والمنافسين في الوقت نفسه، إنها صعبة بحكم وجود توقعات عالية التركيز على الفوز لتبقى المنظمة متماسكة، حيث أن السمعة والنجاح هما الأكثر أهمية، والتركيز على المدى الطويل على الأنشطة التنافسية وتحقيق الأهداف، اختراق السوق وتصريف المخزون هي تعاريف النجاح (خمار، 2014، ص 39).

و. ثقافة المهمة: يتم التركيز فيها على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل، وتهتم بالنتائج واستخدام الموارد بطريقة مثالية، من أجل تحقيق أفضل النتائج وبأقل التكاليف.

ز. ثقافة الدور: والتي تركز على نوع التخصص الوظيفي وتهتم بالقواعد والأنظمة، كما أنها تحقق الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الآراء (غيلاني، 2017، ص 04).

ح. الثقافة القوية والثقافة الضعيفة: أهم الفروق بينهم:

الجدول رقم 01: أنواع الثقافة التنظيمية (بلهادي، 2018، ص 20)

الثقافة الإيجابية	الثقافة السلبية	مصادر الثقافة
تصاغ الرسالة و الرؤية و القيم بصورة واضحة و يتم تطويرها من خلال منظور التوجه بالعميل و أصحاب المصلحة.	تتميز بالغموض وعدم وجود رؤية واضحة عن هذه المفاهيم الثلاثة التي ترتبط ببعضها ارتباطا عضويا.	الرسالة و الرؤية و القيم
أهداف طويلة الأجل وتعتبر مرشدا لأداء المؤسسة، ومعيارا لتقييم الأداء الفردي.	غير قابلة للقياس الكمي و غير محددة زمنيا و غير مفهومة و غير معلنة للعاملين .	الأهداف
جهود العاملين تقدر و يتم إشراكهم في اتخاذ القرار ، و في اقتراح طرق التحسين و التطوير و تقييم الأداء.	فردية و عملية اتخاذ القرار تنحصر في الإدارة العليا فقط.	أسلوب القيادة
العاملون يعملون جزئيا أو كليا في مجموعات والهدف تحسين وتطوير الأداء، كما تشجع الإدارة العليا على عمل الفريق وتهتم بالتدريب وتخصص ووقت مقدرا للمجهودات الجماعية.	النزاعات والخلافات بين المجموعات المختلفة وبين الإدارات والمستويات الإدارية المختلفة هو سمة العمل، كما أن هناك اتجاهها لبادل اللوم عندنا تقع الأخطاء، كما تنعدم الرغبة في العمل ضمن فريق إذ تسود النزاعات الفردية ترجح المصالح الخاصة.	روح عمل الفريق
تشجيع الإدارة العاملين على التعامل الإيجابي مع المشكلات و حل النزاعات.	تتولى الإدارة احتواء النزاعات وكل شخص يجب أن يتوافق مع ما يحدث وعليه عدم مخالفة الآخرين وإلا تعرض للمشكلات، لذا يعتمد	حل النزاعات

	العاملين إخفاء مشاعرهم مما ينعكس سلبا على الأداء.	
تعرف الجودة جزئيا أنها مطابقة المواصفات واللوائح، أما الجودة الكلية فهي نظام متكامل لتحليل الأداء وتحديد طرق التحسين وليس مجرد اكتشاف الأخطاء.	تعرف الجودة داخل المؤسسات أنها مطابقة المواصفات الخارجية و اللوائح الداخلية و تأكيد الجودة، هدفه الالتزام بالمواصفات ، هذا بالإضافة لعدم وجود نظام للحصول على معلومات من العملاء أو العاملين.	الجودة

2.3.1. خصائص ثقافة المؤسسة:

من الواضح أن ثقافة المؤسسة تتصف بمجموعة من الخصائص والسمات وقد أكدت الكثير من الابحاث والدراسات على أن هذه الخصائص لا تتواجد في كل المؤسسات بنفس الدرجة، كما لا يتم الالتزام بها من قبل المؤسسات بنفس المستوى، حيث تم تحديد أهم هذه الخصائص وفي هذا الصدد حدد " ايريك دولافالي " (Eric Delavallé) خصائص وسمات رئيسية لثقافة المؤسسة تتمثل في نقاط التالية:

- أنها حقيقة ظاهرة ومشاركة بين أعضاء المؤسسة.
- تتفاعل أجزائها مع بعضها البعض.
- تظهر في شكل منتجات مادية وكذلك رمزية.
- تشكل انطلاقا من حلول المشاكل التي واجهتها المؤسسة طيلة تاريخها (عين سوية، 2021، ص775).

هناك خصائص أخرى للثقافة التنظيمية والتي يمكن إجمالها فيما يلي:

- أ. الانتظام في السلوك والتفديد به: نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة، فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة، ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.
- ب. المعايير: هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه (لاتعمل كثيرا جدا، ولا قليلا جدا).

- ج. القيم المحتممة: قيم أساسية تتبناها المنظمة، ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها مثل: جودة عالية، نسبة متدنية من الغياب، والانصياع للأنظمة والتعليمات.
- د. الفلسفة: لكل منظمة سياستها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء.
- هـ. القواعد: عبارة عن تعليمات تصدر عن المنظمة وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى، والفرد في المنظمة وفقاً للقواعد المرسومة له (السكرانة، 2009، ص 360-361).

فسميات الثقافة التنظيمية لا تبعد عن الخصائص العامة للثقافة، مضافاً لما يمنحه لها التنظيم من محتوى وخصوصية شاملة، ومن جملة خصائص يمكن أن نذكر ما يلي:

. الثقافة عامل للتمايز والتماسك.

. الثقافة حقيقة تنظيمية لا بد من تواجدها.

. الثقافة هي التي تكسب المؤسسة خاصية معينة فهي بمثابة الهوية.

. ليست الثقافة التنظيمية شيئاً تشكله هيئة التسيير، حسب طريقتها ونهجها ونمطها وإنما تساهم فيها فحسب.

. تشكل القيم الإجرائية وحدها الحقائق التي تكون ثقافة المؤسسة وتحدد سلوكيات الأفراد (بن خالد، 2017، ص 101-102).

4.1. أهمية ثقافة المؤسسة:

تكمن أهمية الثقافة من خلال الدور الأساسي والحاسم الذي تؤديه في حياة الفرد والمجتمع، والذي يمكن إجماله في النواحي التالية:

- توفر الثقافة للفرد صور السلوك والتفكير والمشاعر، التي ينبغي أن يكون عليها ولاسيما في مراحله الأولى، بحيث ينشأ على قيم وعادات تؤثر في حياته بحسب طبيعة ثقافته التي عاش فيها.
- توفر للفرد المعاني والمعايير التي يستطيع أن يميز في ضوءها ما هو صحيح من الأمور وما هو خاطئ.
- توفر الثقافة للأفراد تفسيرات جاهزة ن طبيعة الكون وأصل الإنسان ودورة الحياة (بلهادي، 2018، ص 4).

نظرا للتغيرات المتسارعة في مجال الإدارة بفعل تغير طبيعة ووظائف المؤسسات في الحقبة المعاصرة، تأتي أهمية ثقافة المؤسسة من كونها قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب في أنشطة المؤسسات، وعملياتها، وبدورها في فاعلية المؤسسة ومستويات أدائها. ونتيجة لما توصلت له الدراسات في محاولة فهم طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وطبيعة الأداء. تنامي التفكير بقوة ثقافة المؤسسة في التأثير على السلوك التنظيمي بوصفها مشغل القدرات التنظيمية الكامنة. ويرجع الاهتمام بثقافة المؤسسة الى أنها تؤدي مجموعة من الاغراض وهي:

- أ. على مستوى الفرد: توفير الية السيطرة المنطقية لإرشاد الافراد، توسيع مدارك الأفراد والتنبؤ بسلوكياتهم.
- ب. على مستوى المؤسسة: تكوين انظمه الاتصال فعالة، توصيف أسلوب الاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية (بن عمارة، 2017، ص 22-23).

ويمكن أن نقول أيضا بانها:

- . تعد بمثابة دليل للإدارة والعاملين، اذ تمثل نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها بها، كما تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الى الأشياء.
- . هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة والأدوار وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم (بوديب، 2013، ص 63).
- وحدد (العامري والغالب) دور ثقافة المنظمة في تعزيز نجاح المنظمة وتفرق أدائها في الجوانب التالية:

- بناء إحساس بالتاريخ History.
- إيجاد شعور بالتوحد Oneness.
- تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء Membership.
- تفعيل وتعظيم التفاعل بين الأعضاء Exchange (بلهادي، 2018، ص 5-6).

ان ما يميز الاهتمام بثقافة المؤسسة هو التأكيد على أن الثقافة التنظيمية القوية هي التي "تؤدي الى الاداء الجيد للإدارة العليا، كما ان اداء المؤسسة يعتمد على مدى الاتساع في تقاسم القيمة الثقافية القوية، اضافة الى أن ارتباط الثقافة التنظيمية بالأداء يمكن أن يكون بمثابة المولد للميزة التنافسية للمؤسسة، حيث يتم تحديد الاسلوب الذي يسهل تفاعل العاملين كما يحدد مجال تبادل المعلومات ومستويات الحصول عليها، وبالمقابل فإن التقاسم القوي والواسع للقيام يمكن الإدارة من التنبؤ بردود أفعال الافراد للخيار الاستراتيجي، مما يقلل من النتائج الغير مرغوب فيها".

كما يجب التمييز بين مدى قوة أو ضعف تواجد الثقافة التنظيمية في المؤسسات وذلك لأهميتها في التأثير في سلوك العاملين، وارتباطها المباشر بدوران العمل، فاذا ما وجدت ثقافة تنظيمية جيدة كان هناك حفاظا على القيم المؤسسية وارتباط عام بها (بوعلام الله، 2019، ص 148-149).

5.1. مكونات الثقافة التنظيمية:

تشمل مكونات الثقافة التنظيمية المظاهر والمؤثرات التي تتعلق بالبيئة المادية للمنظمة والبيئة الرمزية من خلال الرموز والطقوس، وتحدد هذه العناصر مجموعة من المحتويات التي لا بد من المدير أن يقدر ما لها من أهمية تنعكس على سلوك العاملين، وفيما يلي عرض لأهم هذه المكونات:

➤ القيم التنظيمية: تعرف بأنها تلك المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها فهي تحدد السلوك المقبول والمرفوض، الصواب والخطأ.

وهي كذلك القيم التي تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم على سبيل المثال: المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالإنتاج والإنتاجية، عدم قبول الرشوة، العلاقات التعاونية بين العاملين، وقد تتبنى المنظمة الواحدة القيم التنظيمية النهائية التالية: التميز، الإبداع، الجودة (يوسف، 2015، ص 35).

• أنواع القيم التنظيمية: رغم اختلاف المؤلفين حول تصنيف القيم التنظيمية إلا أن هناك اتفاق بينهم من ناحية المضمون، ومن التقسيمات التي اشتهرت في هذا المجال تقسيم "فرنسيس" (Francice) و"دوكوك" (Docock) 1995، فقد قسما القيم التنظيمية الى قيم تنظيمية صنفت تحت أربع قضايا رئيسية هي:

هي القيمة التي يجب على المنظمة أن تتعامل بها من خلال النفوذ (القوة)، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي: القوة، الصفاة، المكافأة.

. قيم إدارة المهمة: يقصد بها اهتمام المنظمة بالقضايا ذات صلة بأداء العمل وتحقيق الأهداف. والقيم التي تتبعها إدارة المهمة هي الفاعلية، الكفاءة، والاقتصاد.

. قيم إدارة العلاقات: بموجبها تتعامل المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث أن العمل لا يمكن أداءه دون التزام هؤلاء الموظفين. والقيم التي تتبع إدارة العلاقات هي العدل، فرق العمل، القانون، النظام (الزهراني، 1430هـ، ص15).

❖ السلوك التنظيمي: هو دراسة فهم سلوك العاملين في المنظمة، ويشمل ذلك: أسلوب التفكير وإدراك العاملين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل، رضاهم الوظيفي، اتجاهاتهم وقيامهم، وكذلك ممارستهم كأفراد أو مجموعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة، وذلك لتحقيق أهداف كل العاملين والمنظمة في نفس الوقت.

أهداف السلوك التنظيمي: يهتم السلوك التنظيمي بتنمية مهارات الأفراد وهناك ثلاثة أهداف لدراسة السلوك التنظيمي:

- التعرف على مسببات السلوك.

- التنبؤ بالسلوك في حالة التعرف على هذه المسببات.

- التوجيه والسيطرة والتحكم في السلوك من خلال التأثير في المسببات (ثائر، 2016، ص109).

❖ الأعراف التنظيمية: هي عبارة عن معايير غالباً غير مكتوبة وواحدة الإلتباع حيث يلتزم بها العاملون داخل المنظمة وتلعب هذه الأعراف دوراً مهماً في الرقابة الداخلية وتحقيق الشفافية في الأنشطة الجارية، فكل منظمة لديها أسلوبها الخاص المرتبطة بالقيم الأساسية السائدة في المنظمة ومن أمثلة ذلك طريقة تصميم المكاتب، تعليق شارة على زي الأفراد (بوزيدي، وداسي، 2020، ص234-233).

❖ اللغة: عبارة عن مصطلحات خاصة بالمنظمة تستعمل لوصف المعدات والمكاتب والعاملين والعملاء وغيرهم حيث يتم تعليمها للأعضاء الجدد بعد انضمامهم للمنظمة، ويمكن اعتبارها اللغة الرسمية داخل المنظمة لتحقيق تفاهم بين أعضائها، وتستخدم المنظمة لغة خاصة وبها مسميات ما لتعريف العاملين بثقافة المنظمة أو بثقافات الفرعية لها مثل: استخدام مسمى كلمة (Hypo) في شركة ميكروسوفت للتعبير عن (A High Potential a employee) (مهديد، ص56-58).

❖ الطقوس الجماعية والاحتفالات: الطقوس هي عبارة عن التطبيقات المنتظمة والثابتة للأساطير المتعلقة بالأنشطة اليومية للمنظمة مثل اللغة المستعملة، طريقة استقبال موظف جديد، الاحتفالات السنوية، العيد السنوي لإنشاء المنظمة، وتعرف الطقوس الجماعية بأنها: "التعبير المتكرر للأساطير بواسطة أنشطة منتظمة ومبرمجة وذلك بهدف تأمين ونقل مجموعة من القيم الى العاملين إضافة الى تقوية الشعور بالانتماء للمنظمة" (بن عمارة، 2017، ص 50-51).

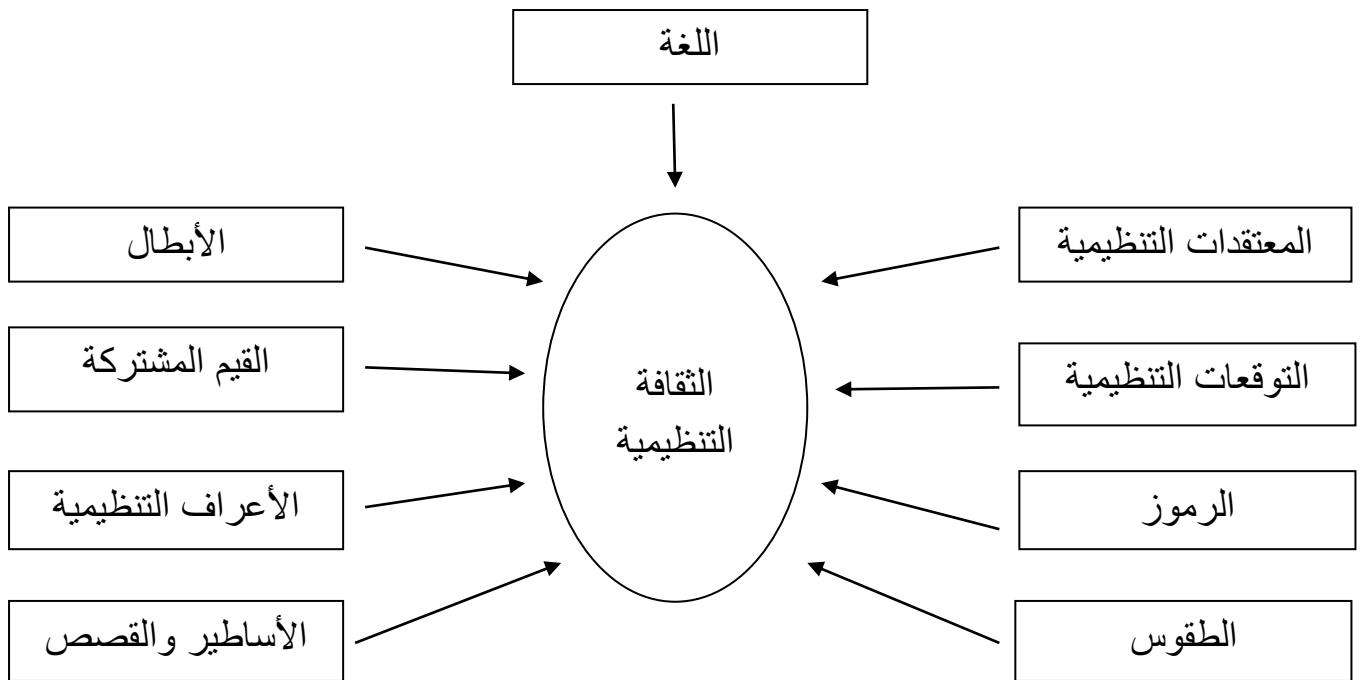
كما تؤدي الطرق الجماعية مجموعة من الوظائف أهمها:

. التأكيد على القيم المشتركة مثل التحديد والمشاركة.

. تجمع الطقوس بين مختلف المستويات والوظائف في نفس الوقت وفي مكان واحد (سالم، 2013، ص 175).

ويمكن الإشارة الى أن هناك تصنيفات للعناصر السابقة الذكر من قبل بعض المؤلفين حيث يقسمونها الى مجموعتين: المكونات الرسمية وتضم الطقوس والمراسيم والاحتفالات والسياسات والإجراءات، أما المكونات الغير رسمية تضم القصص والأساطير والرموز واللغة والذكريات (مهديد، 2019، ص 15).

الشكل 01: المكونات الأساسية لثقافة المنظمة (مهديد، 2019، ص16).



الشكل 02: مكونات الثقافة التنظيمية (بوالشرش، 2016، ص19)



6.1. وظائف الثقافة التنظيمية:

تمثل ثقافة المنظمة المحرك الأساسي لنجاح أي منظمة، فهي تلعب دورا كبيرا في تماسك الأفراد والحفاظ على هوية الجماعة ذلك أنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أداء أعمالهم بصورة أفضل اعتمادا على القواعد واللوائح الغير الرسمية التي تعتبر مرشدا لكيفية التصرف في مختلف المواقف، فهي تؤدي عدة وظائف مهمة منها:

- توحد ثقافة المنظمة الشعور بالهوية لدى العاملين وتمكنهم من إيجاد الالتزام بينهم.
- تدعم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي وتمكنها من البقاء والتكيف مع بيئتها الخارجية.
- تحقيق أهداف ورسالة المنظمة من خلال توجيه الأفراد وإرشادهم نحو ذلك.
- تحديد طريقة للتعامل مع تحركات المنافسين والاستجابة السريعة نحو تلبية احتياجات العملاء بغية تمكين المنظمة من النمو والبقاء.

إضافة الى أن لثقافة المنظمة بالغ الأهمية في إيجاد الالتزام والولاء بين العاملين وتغليف المصلحة الجماعية على المصلحة الشخصية (سالم، 2016، ص25).

فيما نجد وظائف أخرى تتمثل في:

- تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق عملية الاستقرار داخل المنظمة بحيث تؤكد وجودها كنظام اجتماعي متكامل.
- اكتساب الهوية التنظيمية وذلك من خلال اشتراك العمال في جملة القيم والمعايير وهذا يشعرهم بالتوحد ومن ثم الانتماء للمؤسسة التي تدعم هذه القيم.
- تعتبر بمثابة إطار مرجعي للعاملين للاستعانة به لإعطاء معنى واضح وفعال لنشاط المنظمة (بن عمارة، 2017، ص27).
- غرس الالتزام برسالة المؤسسة مما يسمح للأفراد أن يعرفوا بان وجودهم أمام اهتمامات رسالية تفوق وتكبر اهتماماتهم الشخصية سيعملون بالتالي على تقديم الاهتمامات الجماعية لمؤسستهم من خلال التزامهم التنظيمي بكل لوائح وقوانين المؤسسة المعبر عنها في الرسالة العامة.

- يجد أفراد الجماعة في ثقافتهم تفسيرات عن أصل الإنسان والكون والظواهر التي يتعرضون لها لكن قد تكون تفسيرات خرافية وقد تكون على أساس علمي.
- تكسب ثقافة أفراد الجماعة الضمير الذي ينبثق عن الإجماع، ذلك أن استيطان قيم الجماعة ومستوياتها تؤدي إلى العادة إلى امتزاجها في شخصية كل واحد من أفرادها الأمر الذي يؤدي إلى شعور كل واحد منهم بالذنب والندم عند مخالفة هذه القيم.
- تعطى ثقافة أفراد الجماعة الواحدة شعوراً بالانتماء لأنها تربط بين أعضائها في جماعة واحدة يشعرون بالاندماج فيها (بوالشرش، 2016، ص19).

7.1 نظريات الثقافة التنظيمية

لقد أجرى كثير من العلماء دراسات مستفيضة حول الثقافة والشخصية والسلوك التنظيمي، وقد أدت هذه الدراسات إلى بلورة عدد من النظريات والنماذج التي تفسر العلاقة بين الثقافة والأفراد والجماعات والتنظيم ومن بين هذه النظريات نجد:

1.7.1 نظرية سجية الثقافة: تتمحور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة، وتعتبر هذه الخبرة على الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية، أو يعبر عن مجموعة المشاعر والعواطف نحو العالم الذي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة. وهذه الخبرة تنمو من خلال التدريب والممارسة اللذان يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، وينتج عن هذا التراكم شكل مهارة، والمعرفة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه، وتتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة في شخصيات الأفراد.

2.7.1 نظرية القيم: يرى أنصار هذه النظرية ندرة وجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة، وإنما الثقافة الواحدة يسودها عدد محدود من القيم والاتجاهات تشكل الواقع لدى الحاصلين لتلك الثقافة، ويورد وصفه إلى أن أوبلر يرى أن كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها وتسيطر على تفاعل الأفراد، وتحدد الكثير من أنماطهم الثقافية (بوالشرش، 2016، ص21-22).

3.7.1. نظرية روح الثقافة: تنطلق هذه النظرية من ان كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المنظمة (دريدي، 2018، ص 175-176).

4.7.1. نظرية التفاعل مع الحياة: تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم، التي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحدته القيادية، والتي يؤدي القائد من خلالها دوره في تنظيم دون التصادم مع غيره (بن حرز الله، 2015، ص 148).

2. الأدوار الداخلية والخارجية لثقافة المؤسسة

ان نجاح المنظمات الحديثة يقوم في الأساس على طبيعة العلاقة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة وهو اتصال المؤسسة الفعال بين الأطراف المختلفة التي تتألف منها هذه المنظمات من ناحية أي المجتمع الداخلي للمنظمة وبين البيئة والمجتمع المحيط بها من ناحية أخرى (الفرأ، 2018، ص 30).

1.2. ثقافة المؤسسة والجمهور الداخلي:

إن ثقافة المؤسسة هي ظاهرة جماعية تجمع الأفراد داخل المؤسسة وتوحدهم حول قيم ومعايير ومبادئ مشتركة، ثقافة المؤسسة هي إذن فضاء أين الفاعلين الاجتماعيين داخل المؤسسة يستطيعون التواصل فيما بينهم عن طريق القيم والمعايير التي بالنسبة إليهم علامات مشتركة والتي تميزهم عن الجماعات الأخرى (جمعة، 2015، ص 30).

ثقافة المؤسسة هي عامل للهوية والانتماء الجماعي عن طريق خلق فضاء داخل المؤسسة الذي يسمح بتوحيد الفاعلين حول المبادئ والقيم والرموز التي تميزهم عن الآخرين في المحيط الخارجي، فثقافة المؤسسة تمنح للعمال هوية وانتماء اجتماعي يميزهم ويكسبهم مكانة اجتماعية تحظى بالاحترام والتقدير خارج المؤسسة (فوزي، 2014، ص 43).

جمهور المؤسسة والمقصود به كافة العاملين الذين تضمهم المؤسسة في أقسامها و مستوياتها الإدارية المختلفة، فالعلاقات العامة هنا تهدف إلى التعامل مع الجمهور الداخلي للمؤسسة من أجل تحقيق استقرارها و استقرارهم وتنمية الإحساس بالانتماء لديهم، الأمر الذي يترتب عليه تبني هذا الجمهور الداخلي للمؤسسة نتيجة المعاملة الحسنة وإتباع الحاجات النفسية و المادية لهم، وما ساهم أيضا في رفع معنوياتهم وكسب تأييدهم بحيث كتب الباحث "جارتنر" (Gartner) في الموضوع قائلا: تعتبر كل مؤسسة تنظيم للقوى الإنسانية و كل فرد له

مكان في تنظيمها له حقوق وعليه واجبات و مسؤوليات، و له علاقة معينة مع الآخرين، و أن عمله مرتبط مباشرة بعمل الآخرين ذلك أن العلاقات المتبادلة بينهم لها تأثير مباشر على فلسفتهم في الحياة و رأيهم في المؤسسة والعمل بها (حاج أحمد، 2010، ص 56).

2.2. ثقافة المؤسسة والجمهور الخارجي:

ان الجمهور الخارجي الا وهو العملاء والمؤسسات المنافسة وصناع القرار ووسائل الاعلام والمساهمين والمستثمرين والنخب في المجتمع، فهم كافة الافراد الذين يقيمون خارج المؤسسة ويرتبطون بها ارتباطا مباشرا أو غير مباشر، وكذا حاجاتهم وظروفهم المختلفة جدا عن الجمهور الداخلي (السعيد، 2013، ص 116).

نجد لكل نشاط أو وظيفة لا بد أن تكون لديها أهداف تسعى إلى تحقيقها وتستمد هذه الأهداف من المجال الأوسع الذي تعمل به، وبقدر تعلق الأمر في الجانب التسويقي والترويجي للعلاقات العامة نجد الأهداف الخاصة بالجمهور الخارجي:

- تحسن السمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المؤسسة لهذه الجماهير وللمجتمع ككل مع شرح سياسات وأهداف المؤسسة لها.
- شرح دور المؤسسة في خدمة البيئة والمواطنين بصفة عامة.
- توفير معلومات الإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المؤسسة.
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمؤسسة (رحماني، 2018، ص 19).

3.2. أوجه تأثير الثقافة على المنظمات:

تأثر الثقافة التنظيمية على المنظمة ونذكر منها عدة أوجه:

1.3.2 تدعيم وتوسيع قوة المنظمة:

الانتشار، وهو يتوقف على مدى انتشار الثقافة ومدى تنوعها بين العاملين وهل تم فهمها بالطريقة نفسها من قبل كل الأفراد، وإلى أي مدى يشارك الأفراد في تشكيل القيم التنظيمية السائدة.

ومن خلال هذا يمكن للثقافة التنظيمية أن تمنح للمنظمة قوة على أعضائها، حيث تعبر عن تبني هذه الثقافة بشكل كبير ومتسع الأساس عن الثقافة بشكل كبير ومتسع الأساس عن الثقافة القوية (عبد الرزاق، 2009، ص 277).

2.3.2 المرونة والقدرة على التكيف:

- توفر الثقافة التنظيمية درجة ملاءمة من التكيف مع الظروف المتغيرة والأزمات الطارئة، ومن خلال ثقافة المنظمة عليها يوجد عدد من الوسائل تستخدم لتحقيق المرونة منها.
- تحقيق التوازن بين قيم ومفاهيم وأعضاء المنظمة مع قيم ومفاهيم بيئتها، من خلال متابعة الأحداث التجارية والتصرفات المتوقعة في هذه البيئة.
- الاستعانة بمتخصصين من خارج المنظمة يكون لديهم خبرات ووجهات نظر جديدة ومتطورة بشأن اتجاهات خصائص بيئة المنظمة والمشاكل التنظيمية واقتراح الأساليب التي تحقق الاتصال مع بيئة المنظمة.
- أساليب ممارسة السلطة وأنماطها في المنظمة (دريدي، 2018، ص1).

3.3.2 تحديد وتدعيم التوجيهات الرئيسية للمنظمة:

تشير إلى الطريقة التي تؤثر بها الثقافة التنظيمية في عملية تحقيق الأهداف، حيث أن الثقافة تكون متوقفة مع أهداف المنظمة وبالتالي تعد كقوة إيجابية لها أو قد تكون غير موافقة مع أعضاء المنظمة لتعلم الجديد من المفاهيم والممارسات الإدارية.

تلعب الثقافة دوراً حيوياً في نجاح أو فشل المنظمات فقد تؤدي إلى نجاح المنظمة إذا ما ساهمت في خلق المناخ الذي يشجع على تحسين وتطوير الأداء، كما قد ينتج عنها فشل المنظمة إذا ما نتج عنها معوقات تحول دون تحقيق كفاءة النظام وفعالته (دريدي، 2018، ص1).

فالثقافة تؤثر على العديد من العناصر التنظيمية وكذلك على العاملين بالمنظمة ويتضح دور الثقافة التنظيمية فيما يلي:

إن أفضل تعبير عن صعوبة تعريف المنظمة نجد في قواميس اللغة الفعل (نظم) ومصدره تنظيم يعني الترتيب والتنسيق (الطافي، 2017، ص61).

❖ دور الثقافة على المنظمة:

- التأثير على نمط الإدارة حيث يعكس نمط الإدارة الأسلوب الذي يتبعه المديرون في تحقيق أهداف المنظمة من حيث أسلوب القيادة ونمط اتخاذ القرارات وحل المشكلات بالرغم من أن نمط الإدارة يتأثر بالعديد من العوامل

الشخصية والموضوعية إلا أن القيم والمعايير والاعتقادات السائدة في المنظمة (ثقافة المنظمة) تؤثر بدرجة كبيرة على النمط الذي يستخدمه المديرون في تحقيق الأهداف.

- التأثير على الاستراتيجيات التنظيمية فالعلاقة بين الثقافة التنظيمية والاستراتيجية التنظيمية علاقة متداخلة تبادلية وكل منهما تؤثر في الأخرى بدرجة ما، وكان من الصعب تحديد أي منها أكثر تأثيراً على الأخرى.

- التأثير على كفاءة التنظيم وفعاليته عن طريق توضيح الأنشطة وجعلها ميسرة للفهم ويمكن أن يكون التأثير إيجابياً إذا كان النمط السلوكي للعاملين موجهاً نحو أهداف المنظمة وقد يكون التأثير سلبياً إذا كانت سلوكيات العاملين تعوق تحقيق هذه الأهداف.

- التأثير على العلاقات ونظم المعلومات والاتصالات فقد تساعد الثقافة التنظيمية على تنمية العلاقات الرأسية والأفقية وتسهل عملية الاتصالات طالما أنه ينتج عنها توافق المعاني وتوحيد أنماط التصرف داخل المنظمة (عيساوي، 2012، ص44).

الفصل الثالث:

الاتصال الالكتروني للمؤسسة

تمهيد:

إن التطور في نظم المعلومات والتكنولوجيا المرتبطة بها قد ادى الى تفجر في المعلومات، والذي يشير الى كبر حجم المعلومات وتعدد مصادرها، فيعتبر الاتصال من أهم الضروريات الإنسانية والاجتماعية والحضارية وذلك لما يكتسبه في أهمية كبرى في التواصل وتوطيد العلاقات بين افراد المجتمع. كما ان الاتصال عملية ديناميكية تمس جميع قطاعات المجتمع وهو الجهاز الذي يقوم على تماسك الأجهزة وتكاملها فهو ركيزة نجاح كل مؤسسة وقد تطور الاتصال عبر العصور وصولا الى العصر الالكتروني مع نهاية القرن التاسع عشر ميلادي نتيجة حدوث ثورة في الاتصالات حيث استخدم الباحثون وسائل الكترونية جديدة في إرسال عبر الفضاء أكثر دقة وسرعة وذلك لتجاوز المشاكل التي كانت تشكل عائق في فعالية الاتصال وبما أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الاولى على تقنيات الاتصال في ممارسة مهامها وتحسين ادائها واعطاء صورة جيدة عنها ومنه جاءت أهمية هذا الفصل الذي سنحاول فيه إلقاء الضوء على الاتصال الالكتروني، ماهيته، قنواته، اشكاله، ومكوناته، وأهميته.

1. ماهية الاتصال الالكتروني:

1.1. تعريف الاتصال الالكتروني:

تتعدد التعريفات التي تناولت مفهوم الاتصال الالكتروني نذكر منها ما يلي:

يؤكد "عبد الله موسى" على أن الاتصال الالكتروني هو استخدام الوسائط الالكترونية للمشاركة في

المعلومات مثل: استخدام الهاتف والمؤتمرات المرئية والفاكس والتلفاز ...

كما يشير "عبد الهادي" أن الاتصال الالكتروني يستخدم في حالة وجود معوقات زمنية تؤثر على

السرعة في الرد، وكما هو الحال عند استخدام الوسيلة الشفهية أو المكتوبة (ملياني، زروالة، 2020، ص20).

يعرف كذلك الاتصال الالكتروني بأنه مجموعة التقنيات أو الأدوات أو وسائل النظام المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجمعي، و التي يتم من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية، من خلال الحاسبات الالكترونية، ثم تخزين هذه البيانات و المعلومات و استرجاعها

في الوقت المناسب، و أخيرا نشر هذه المواد الاتصالية و نقلها من مكان إلى آخر و تبادلها (خالي، جوادي، 2018، ص41).

وعرفه "فضيل دليو" بأنه يعني أساسا تلك الموصولة بالكمبيوتر ولها آثار عدة، تشمل مجالات وتطبيقات متنوعة مثل: تشخيص المعارف عموما وتنظيم المؤسسات خصوصا (بالعويدات، 2008، ص23).

2.1. قنوات الاتصال الإلكتروني:

أ. **الانترانت Intranet**: أدت التطورات التكنولوجية إلى ظهور أنظمة اتصالية حديثة للحد من مختلف العوائق والانحرافات التي تعترض العملية الاتصالية داخل المؤسسة، مع توفير ظروف أحسن لنقل الرسائل وتبادلها في أسرع وقت.

وتعتبر شبكة الانترانت شبكة داخلية تقوم المؤسسات بإنتاجها لاختلاف أحجامها، هذه الشبكة تستعمل بروتوكولات انترنيت مثل HTTP و FTD وتستخدم خدمات الانترانت مثل: البريد الإلكتروني ولا يستطيع شخص من خارج المؤسسة أن يدخل لها (ملياني، زراولة، 2020، ص34).

كذلك هي شبكة المنظمة الخاصة التي تستخدم تقنيات الانترانت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية، أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات (حريزي، 2019، ص74).

وهي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة ويمكن لمجموعات خاصة فقط الوصول إليها (عبد الناصر، 2011، ص91).

❖ مزايا شبكة الانترانت:

من أهم المزايا التي تتمتع بها شبكة الاتصال الداخلية هي:

- الحصول على معلومات في الوقت اللازم أو فور حدوث الحدث المتعلق بها.
- رفع كفاءة عملية الاتصال واتخاذ القرار.
- المساهمة في زيادة تلقائية العمليات الذي يساهم في تسريع عملية التشغيل (ملياني، زراولة، 2020، ص36).
- إعطاء أكثر ثقة للشركاء الخارجيين، حيث يزدادون في ارتباطهم بالمؤسسة.
- تسمح الانترانت بخلق نظام معلوماتي بتكلفة قليلة.

- تشجيع التعاون بين أعضاء المؤسسة حيث تتزايد الوظائف المنجزة جماعيا وانحسار العمل الفردي (شريد، 2018، ص21).

ب. البريد الإلكتروني: عرفته اللجنة العامة للمصطلحات في فرنسا بأنه: "وثيقة معلوماتية يحررها أو يرسلها أو يطبع عليها المستخدم عن طريق الاتصال بشبكة المعلومات".

وقد عرف التشريع الفرنسي الصادر في 22 يونيو 2004 المتعلق بالاقتصاد الرقمي في المادة الأولى منه البريد الإلكتروني بأنه: "كل رسالة أيا كان شكلها نصية أو صوتية أو مرفقة بصور أو أصوات يتم إرسالها عبر شبكة عامة للاتصالات ويتم تخزينها على أحد خوادم هذه الشبكة أو في المعدات الطرفية للمرسل إليه حتى يتمكن هذا الأخير من استعادتها (بن داود، شعت، 2017، ص26).

ج. مواقع التواصل الاجتماعي: هي أسلوب تواصل اجتماعي يسهل عملية انشاء وتبادل المعلومات والمحتويات بين الافراد والمجموعات من الافراد والمنظمات، تسمح بتبادل الصور والفيديوهات والملفات الأخرى، وتتكون هذه الشبكات من مجموعة من الفاعلين الذين يتواصلون مع بعضهم ضمن علاقات محددة مثل صدقات، أعمال مشتركة، او تبادل المعلومات وغيرها وتتم المحافظة على وجود هذه الشبكة من خلال استمرار تفاعل الاعضاء فيما بينهم (لحول، نهار، 2018، ص319).

وهي كذلك المحتوى الإعلامي الذي يتميز بالطابع الشخصي، والمتناقل بين طرفين أحدهما مرسل والآخر مستقبل، عبر وسيلة او شبكة اجتماعية، مع حرية الرسالة للمرسل وحرية التجاوب معها للمستقبل (الراوي، 2012، ص12).

كما تعرف بأنها: منظومة من الشبكات الإلكترونية التي تسمح للمشارك فيها بإنشاء موقع خاص بها، ومن ثم ربطها عن طريق نظام اجتماعي إلكتروني مع أعضاء آخرين لديهم الاهتمامات والهوايات نفسها (عمر، 2021، ص777).

• فيس بوك Facebook: يعد من أبرز مواقع التواصل الاجتماعي التي ظهرت في هذا العقد من القرن الواحد والعشرين، والذي يتم عن طريقه وضع صفحة شخصية تحدد هوية الشخص ويتم التواصل والتعارف مع جميع المشاركين في هذا الموقع لنقل المعارف والاخبار، وتكوين الرؤى دون قيود أو حدود، مؤسس الموقع «مارك زوكربيرج" (Mark Elliot Zukerberg) أطلق الموقع في الرابع من فبراير 2004، ويرى ان الفيس بوك هو حركة اجتماعية (Social Movement) وليس مجرد أداة أو وسيلة للتواصل، وأنه سوف يزيح البريد الإلكتروني ويحل محله، وسوف يسيطر على كل نواحي النشاط البشري على الشبكة العنكبوتية، وبالتالي فإنه يوصف بكونه

"دليل سكان العالم" وأنه موقع يتيح للأفراد العاديين أن يصنعوا من أنفسهم كيان عام من خلال الإدلاء والمشاركة بما يريدون من معلومات حول أنفسهم واهتماماتهم ومشاعرهم وصورهم الشخصية ولقطات الفيديو الخاصة بهم، ولذلك فإن الهدف من هذا الاختراع هو جعل العالم مكانا أكثر انفتاحا، يوفر الفيس بوك واجهة سهلة الفهم وهو ما يسمح له بجذب الأشخاص من جميع الأعمار، وهو سهل الإدارة وغني بأدوات المساعدة بالنسبة إلى الأشخاص الأقل معرفة تقنية، والذي يمكنهم الاستفادة بشكل كامل من تشكيلة الإعدادات والخيارات ومن مرونة المنصة في تشارك الأشياء والنشاط على الموقع (لحول، نهار، 2018، ص320).

وعرف أيضا بأنه: أشهر المواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت والذي يساعد الأشخاص على الاتصال بالآخرين مجانا، حيث ينشئ المستخدمون ملفا يتضمن صور واهتمامات شخصية، ويتبادلون رسائل خاصة وعامة، ويقومون بتكوين مجموعات من الأصدقاء لتبادل الآراء والأفكار (اليوسف، 2017، ص9).

● تويتر Twitter: هو أحد شبكات التواصل الاجتماعي، التي انتشرت في سنوات الأخيرة، ولعبت دورا كبيرا في الأحداث السياسية في العديد من البلدان، وخاصة في منطقة الشرق الأوسط، واخذ تويتر اسمه من مصطلح (تويت) الذي يعني (التغريد)، واتخذ من العصفورة رمزا له، وهو خدمة مصغرة تسمح للمغردين إرسال رسائل نصية قصيرة لا تتعدى (140) حرفا للرسالة الواحدة، ويجوز أن يسميها نصا موجزا مكثفا لتفاصيل كثيرة. أول تغريدة تم نشرها على تويتر كانت في 21 مارس 2006، على يد "جاك دورزي" (JACK Dorsey)، "بيز ستون" (Biz Stone)، و "إيفان ويليامز" (Evan Williams)، وهو عبارة عن شبكة اجتماعية وخدمة للتدوين المصغر (Micro blogging) تسمح لمستخدميها بإرسال تحديثات وتدوينات مصغرة لا تتجاوز 140 حرفا (عمر، 2021، ص785).

هو خدمة مصغرة تسمح للمغردين إرسال رسائل نصية قصيرة، ويمكن لمن لديه حساب في هذا الموقع إن يتبادل مع أصدقائه التغريدات من خلال ظهورها على صفحاتهم الشخصية وتتيح إمكانية الردود والتحديات عبر البريد الإلكتروني (سعود، 2011، ص12).

● موقع يوتيوب YouTube: موقع اليوتيوب حاليا يحتل المركز الثالث من بين أكثر المواقع تصفحا حول العالم بناء على إحصائيات اليكسا الأخيرة، ولا عجب ان يتصدر هذا الموقع الكبير هذه المكانة، فيكفي أن نعرف أن موقع اليوتيوب يستقبل أكثر من 48 ساعة فيديو كل دقيقة هذا يعني أن كل يوم يرفع ما يعادل 8 سنوات من المشاهدة المتواصلة، وأن عدد المشاهدات اليومية للفيديوهات من قبل الزائر وصل إلى ثلاثة مليارات مشاهدة يوميا (الدليمي، 2018، ص106).

- انستقرام Instagram: هو تطبيق مجاني لتبادل الصور وشبكة اجتماعية أيضا، أطلق في أكتوبر عام 2010، يتيح للمستخدمين التقاط صورة، وإضافة فلتر رقمي إليها، ومن ثم مشاركتها في مجموعة متنوعة من خدمات الشبكات الاجتماعية، وشبكة استغرام نفسها وتضاف الصور على شكل مربع، وفي البداية كان دعم انستغرام على الآي فون والاي باد والآ بود تاتش، في ابريل 2012 اضافة انستغرام دعم لمنصة الاندرويد Android 2.2 أو أعلى. يتم توزيعه عبر متجر آيتونز وجوجل بلاي، في يونيو 2013 جرى وضع تطبيق تصوير الفيديو بالشكل المتقطع للمستخدمين (لحول، نهار، 2018، ص321).
- LinkedIn: شبكة اجتماعية تجمع رجال الأعمال وأصحاب الشركات والعاملين بها وحرفيين مختلفين.
- My space: يمكن المستخدمين من تشكيل ملفات شخصية، بإعطاء عن حياتهم الشخصية، صورة، موسيقاهم ومقاطع الفيديو التي يعرضونها في الموقع، كما يمكن العثور على أصدقاء الدراسة.
- Multiply: يحتاج أصحاب الأعمال التجارية الى التواصل في ما بينهم لتبادل الأفكار وخطط الجديدة لأعمالهم الحالية، وهو ما يوفره موقع Multiply حيث يمكن الاستمتاع بيئة بعيدة عن التنافس التجاري والتعلم والفهم حتى لأعضاء الجدد بالموقع، ويتميز ببساطة تصميمه حيث سيحتاج الفرد إلى بضعة دقائق للفهم قبل أن تتحول بحرية في أنحاء الموقع (نصر الدين، 2012، ص12).
- البريد الإلكتروني المؤسسي: يمكن أن تتمتع صفحة الويب بالعديد من المزايا التي لم تترك للمؤسسات أي خيار سوى اعتمادها لنقل مختلف مضامينها المؤسسية والتنظيمية، على غرار استعراض معلومات تعكس هويتها وثقافتها التنظيمية لمنتجاتها وأمطاطها التسييرية. تتميز المواقع الإلكترونية من خلال عرض المعلومات بأسلوب سلس وأكثر انسيابية وقابلية الولوج من طرف مختلف أصحاب المصالح من جهة، مع تقديم دفعة قوية نحو تحسين صورة المؤسسة من جهة أخرى. إضافة الى ميزة التفاعلية التي تتيحها الانترنت بين المؤسسة ومختلف أصحاب المصالح أو حتى أفقيا بين هؤلاء الفاعلين أنفسهم (زيايطة، 2020، ص86).

3.1. أشكال ومكونات الاتصال الإلكتروني

1.3.1 أشكال الاتصال الإلكتروني:

لقد ساعدت تكنولوجيا الاتصال في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة حيث سهلت عليهم العديد من الامور التي كانت عائق أمام إنجازاتهم داخل المؤسسة:

أ. التلكس أو البرقية Telex: جهاز للكتابة عن بعد يتكون من آلة كتابية كهربائية مع ملامسة الوظيفة ومن جهاز إرسال واستقبال، وهذه بدورها بجهاز الإرسال عن بعد كالخطوط الهاتفية، وتستخدم الآلة الكتابية هذا على أساس كونها نهايات اتصالية وليست عبارة عن آلات كتابية عادية عند الإرسال وبناء على طلب لتنتقل في الوقت نفسه إلى المستقبل بينما عند المرسل أيضا صورة مطبوعة من هذا النص ويتميز التلكس بقدرته على إرسال جميع أنواع الاخبار واستقبالها.

ب. البرمجيات Software: يقصد بها البرامج التي تدير عمل الأجهزة، أو الشق الذهني أي ما ليس ماديا أي البرامج التي تدخل الحاسوب والتي نستخلص منها المعلومات التي تبعث الحياة في أصول الآلة، وما تجعل ذاكرة الحاسوب ووسائل تخزينه ووحدات إدخاله وإخراجه وكأنها كائن حي قادر على أن ينتج ويتجاوب ويتكيف (ملياني، زراولة، 2020، ص 23-24).

ج. لوحة الإعلانات الإلكترونية: هي لوحة كبيرة تعلق في مدخل المؤسسة أو أمام مكتب المدير أو مكان يتداول عليه الموظفين، يتم التحكم فيها إلكترونيا فهي تعد همزة وصل بين الإدارة والموظفين حيث تحتوي على الإعلانات قد تكون: اجتماعات، استدعاءات، ترقية، ندوات (ملياني، زراولة، 2020، ص 25).

د. الفاكس Fax: هو عبارة عن جهاز لنقل صورة الأوراق إلى جهات متعددة مع بقاء الوصول لدى الجهة المرسل، وذلك بواسطة خطوط الهاتف العادية، وتعمل أجهزة الفاكس إلكترونيا للإرسال والاستقبال مع الأجهزة المماثلة شرط أن يتم اتصال هاتفي بين طرفي الاتصال قبل إرسال صورة الرسائل (ملياني، زراولة، 2020، ص 25).

يعرف كذلك بأنه عبارة عن طريقة أو نظام لإرسال الصور إلكترونيا عن طريق سلك أو راديو أو أقمار صناعية، يمتاز بنقل الأنباء الثابتة وليس المتحركة (بوالغس، زعيمش، 2018، ص 51).

2.3.1 مكونات الاتصال الإلكتروني:

يتكون الاتصال الإلكتروني من مكونين رئيسيين هما:

أ. المكون المعرفي: ولعل المصطلح الأكثر شيوعا لهذا المكون هو البرمجيات (Software) ويمكن اعتبارها بمثابة روح التكنولوجيا الجديدة وجوهرها، حيث أن البرمجيات ليس لها وجود مادي ملموس بمعنى أن ليس لها كتلة مادية ترى.

ب. المكون المادي: ويقصد به مجموعة الأجهزة والمعدات الالكترونية التي تحتوي على المكون المعرفي المعلوماتي البرمجيات، والتي من خلالها يتم تشغيل هذه البرمجيات، لذا يمكن اعتبار هذا المكون بمثابة حلقة الوصل ما بين المكون المعلوماتي والمستعمل، وتعتمد في عملها على ترجمة البرمجيات والمعلومات إلى وسائط سمعية وبصرية يسهل على المستخدم إدراكها، مثل: أجهزة الحاسوب، ماكينات البنوك الآلية، الهاتف...، ونظرا للوجود المادي يعد هذا المكون أكثر إدراكا من قبل المستخدمين (حمري، دالي، 2016، ص25).

2. الاتصال الالكتروني والأداء الوظيفي:

1.2. تعريف الأداء: يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت الاهتمام والتمحيص والتحليل في المؤلفات والمراجع، وكذلك في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظرا لأهمية هذا المفهوم على مستوى العامل والمؤسسة من جهة، وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى.

إن تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على انه القيام بمهام الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المتوقع أو المرغوب أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه، وإنشاء علاقة عادلة بينهما (المحاسنة، 2013، ص107-108).

2.2. تعريف الأداء الوظيفي:

هناك عدة تعريفات للأداء حيث ان علماء الادارة لم يتوقفوا على تعريف واحد ولكنهم اتفقوا على المفهوم العام كل حسب نظريته وقد عرفه بعض الباحثين بانه اداء عمل او اجازة نشاط او تنقذ مهمه بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول الى الاهداف الموضوعية (الباسطي، 2021، ص58).

يعرف ايضا الاداء الوظيفي بأنه المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد ويتوجب عليه القيام بها على الوجه المطلوب فالأداء الوظيفي هو قدرة الفرد على تحقيق اهدافه الوظيفية التي يشغلها (المنتصر، 2020، ص14).

ويعتبر موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك الإداري بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص بما يمثله من أهمية للوصول للأهداف المرجوة للمنظمات بكفاءة وفعالية.

يعرف أيضا الأداء الوظيفي بأنه القدرة على تحقيق المهام المكونة لوظيفة العاملين، وغالبا ما يحدث إشكالا بين الأداء والجهد، فالأداء يقاس على أساس النتائج التي يحققها العاملين، أما الجهد فهو الطاقة المبذولة (المحاسبة، 2013، ص 107-108).

فالأداء الوظيفي يرتبط بكل من سلوك الأفراد والمنظمات ويكون له مكانة خاصة في أي منظمة باعتباره الناتج المحصل لكل الأنشطة بها، وذلك على مستوى الأفراد والمنظمات والمجتمع، فالأداء الوظيفي يعمل على تحقيق الأهداف المرغوبة (الطائش، 2016، ص 44).

3.2. المعوقات التي تواجه الاتصال الالكتروني في نشر ثقافة المؤسسة:

أتاحت ثوره تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحولا كبيرا في أساليب الاتصال مع الآخرين سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات، فقد أتاح عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي ومن بعده اقتصاد المعرفة أساليب وطرق مبتكرة ومتنوعة لتبادل المعلومات والبيانات والوثائق بين الناس فقد برزت تقنيات اتصال فعالة وسريعة مثل شبكات الانترنت والانترانت والاكسترانت، وأجهزة الهواتف النقالة والبريد الرقمي والالكتروني ومؤتمرات الفيديو وغيرها كثير. فالاتصالات الالكترونية تتيح للمنظمة كل ما تحتاجه من معلومات سواء داخلها أو خارجها بالسرعة والكلفة والدقة متجاوزة كل القيود والحدود التي تعترض الطريقة التقليدية في الاتصالات.

وبشكل أكثر تحديدا يمكن القول بأن الاتصال الالكتروني هو ذلك الاتصال الذي يتم بغرض نقل المعلومات والأفكار داخل المؤسسة أو خارجها (نصية، كتابية، صوتية، رسومات، صور) باستخدام الأنظمة والوسائط المعلوماتية وشبكة اتصال الكترونية داخلية وخارجية (عمارية، 2018، ص 263).

واختصر "ويلفرد لنكستر" (Wilfred Lancaster) مصادر معلومات الأنترانت الالكترونية في أن كل ما هو متوفر حاليا من مصادر المعلومات التعليمية والبحثية الالكترونية قواعد وبنوك المعلومات ضمن الاتصال المباشر هي في الواقع نفس المصادر الورقية التقليدية التي لا تزال نتعامل معها مضمونا وترتيبا كنص، ولكنها تخزن وتسترجع كمعلومات الكترونية وبعبارة أخرى أنها أصلا مطبوعات ورقية. وحتى عندما تظهر على الشاشة تكون المعلومات التعليمية والبحثية مرتبة كما هو الترتيب المعهود في صفحات الكتاب أو المطبوع الأصلي. إن هذا المفهوم لمصادر المعلومات التعليمية والبحثية المتاحة عن الانترنت يعني فقط استخدام الحسابات الالكترونية مع وسائل الاتصال عن بعد لإنتاج وتوفير هذه هي المعلومات أصلا على ورق ولا تزال الكترونيا الى المستفيد وغالبا ما تكون معلومات بيبليوغرافية أو نصوص كاملة (كوسة، 2015، ص 979).

كما توجد أيضا معيقات في استخدام الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية على الرغم من الفوائد المتعددة للإدارة الالكترونية إلا إن هناك العديد من المعوقات التي تواجه استخدام هذه التقنية في الإدارة المدرسية وقد صنف "بلاك وسباركس" (Sparks-Blake) بعض تلك المعوقات على النحو التالي:

- (1) معيقات متعلقة بالتدريب: إذ أن هناك حاجة إلى التدريب لكل من هيئة الإدارة والمعلمين والطلاب لفهم كيفية الاستفادة القصوى من تطبيق الإدارة الالكترونية وقد يواجه المعلمون الشعور بالقلق والحاجة الى الدعم لكي يشعر بثقة أثناء التواصل مع الإدارة الكترونياً، ولهذا السبب يجب توفير التدريب الكافي لكيفية الاستفادة القصوى من تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية.
- (2) مشكلات تقنية: نظراً لاعتماد الإدارة الالكترونية على الأجهزة الالكترونية فقط تحصل بعض المشكلات التقنية مثل الانقطاع في شبكة الانترنت أو ضعف كفاءتها.
- (3) مشكلات مادية: بتوفير البنية التحتية والأجهزة الذكية وشبكات الاتصال والانترنت.
- (4) مشكلات اجتماعية: متمثلة بضعف مستوى الوعي والقناعة لدى مديريه المؤسسات التعليمية والمعلمين والطلبة بأهمية دور الإدارة الالكترونية (محمد، العزة، 2022، ص 69).

4.2. علاقة الاتصال الالكتروني والأداء الوظيفي:

- تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيم بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليها من انجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلف قليلة.
- إن اهتمام بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفع نحو تطبيق تقنيات الاتصال الالكتروني مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطور والتدريب الذي يساهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.
- إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في ظل مؤسسة مهما كانت مخرجات عملياتها الإدارية لها دور في التوجه صوب هذه هي الخدمات التقنية.
- تتسبب هذه التقنيات في زيادة فاعلية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عملية التعلم ونقل المعرفة واستخدام الشبكات الأعمال المحلية والعالمية وتحسين فاعلية عملية اتخاذ القرار وزيادة جودتها وتحسين مستواها وزيادة فاعلية عمليات الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة (ملياني، زراولة، 2020، ص 73).

3. التسويق الالكتروني

إن أول خطة تسويقية كانت عام 1820، وقد بدأت الشركات التفكير بالتسويق بشكل ملحوظ حيث أنه أصبح يحقق متطلبات الشركات من سرعة في إيصال فكرة المنتج، وطريقة خدمة أفضل ووجود المنافسين، واتساع نطاق السوق، وفي هذه المرحلة بدأ التسويق يأخذ أبعاداً أكاديمية، اذن التسويق هو علم مبني بشكل رئيسي على التجارب وليس قائما على المنطق العلمي المحض أي أن التسويق مبني على النفس الإنسانية والإبداع الإنساني وفقا لقواعد يجب دراستها من أجل وضع خطة تسويقية أو فكر تسويقي، ذلك لأن الكل بحاجة إلى تسويق المنتجات المادية وغير المادية، فالحكومة بأمس الحاجة إلى تسويق أساليب عملها وخططها وخدماتها للناس وهو مهم للمؤسسات الإدارية والخدمية والإنتاجية، حيث لا بد، أن يمتلك المدير مهارات التسويق، وفهما لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني (عبد المنعم، 2011، ص 19).

أصبح التسويق الالكتروني عبر الانترنت من الوسائل التي لا يستهان بها في تحقيق الأهداف التسويقية المطلوبة، وذلك إذا توفرت فيها الدراسة الصحيحة والتنفيذ السليم، وتعتبر هذه الوسيلة من الوسائل الأكثر تحقيقا للهدف، والأقل تكلفة من الوسائل التسويقية الاعلانية الأخرى مثل: "الصحف والمجلات والمحطات التلفزيونية والمحطات الإذاعية واللوحات الاعلانية المنتشرة"، حيث ان الأعداد الهائلة من المستخدمين للانترنت تتزايد يوما بعد يوم، وتزايد المنافسة بين الشركات بجدية والاهتمام على تحقيق أهدافها عبر التسويق الالكتروني من انتشار أوسع ومبيعات أعلى (حسن، 2020، ص 7).

1.3. أنواع التسويق الالكتروني:

يرى "كوتلر" (Kotler) إمكانية تصنيف التسويق الذي تمارسه المؤسسات في ثلاث أنواع رئيسية على النحو التالي:

- أ. التسويق الخارجي External Marketing: ويرتبط هذا النوع بالوظائف التقليدية التي يمر بها التسويق مثل تنسيق وتنفيذ عناصر المزيج التسويقي: المنتج، والسعر، وتوزيع، والترويج.
- ب. التسويق الداخلي Internal Marketing: ويرتبط بالعاملين داخل المنظمة، وهو يسير إلى ضرورة إتباع المنظمة لسياسات فعالة لتدريب العاملين وتحفيزهم على الاتصال الجيد بالعملاء، ودعم العاملين للعمل كفريق واحد، يسعى إلى تلبية حاجات ورغبات العملاء وكسب رضاهم، وعليه يجب أن يكون كل فرد في المؤسسة موجه

في عمله بالعملاء، ولا يكفي وجود قسم خاص يمارس الأعمال التقليدية للتسويق بل يعمل بقية الأفراد والأقسام في اتجاه مختلف (سامح، 2012، ص66).

ج. التسويق التفاعلي interactive marketing: وهو مرتبط بفكرة جودة الخدمات والسلع المقدمة للعملاء تعتمد بشكل أساسي ومكثف على الجودة والعلامة بين البائع والمشتري.

مفهوم التسويق الإلكتروني لا يختلف عن هذه المفاهيم التقليدية للتسويق إلا فيما يتعلق بوسيلة الاتصال بالعملاء، حيث يعتمد التسويق الإلكتروني على شبكة الانترنت كوسيلة اتصال سريعة وسهلة وقليلة التكلفة وذلك لتنفيذ هذه الأعمال التي تشكل الأنواع الرئيسية لعملية التسويق بشكله التقليدي (عرفة، 2013، ص142).

وهناك أنواع أخرى للتسويق الإلكتروني نذكر منها:

- التسويق الإلكتروني الموجه للمستهلك النهائي: هو التسويق الذي يركز على الوسائل الإلكترونية ويكون الهدف منها هو المستهلك.
- التسويق الإلكتروني بين المنشآت: وهو ذلك النوع من التسويق الذي يركز على الوسائل الإلكترونية والذي يحقق علاقة تربط فيها بين المنشآت وبعضها البعض بما يعظم منافع المنشأة.
- التسويق الإلكتروني المزدوج: هو التسويق بواسطة الوسائل الإلكترونية والذي يحقق أهداف التسويق الموجه للمستهلك وكذلك أهداف التسويق الإلكتروني للمنشآت.
- التسويق الإلكتروني الحكومي: وهذا النوع من التسويق الذي يستخدم الوسائل الإلكترونية يستخدم لتحقيق خدمات سواء لمنشآت الأعمال أو الأفراد أو الأجهزة الحكومية فيما بينها وبعضها البعض مما يعود بالنفع على الجميع من توفير وقت وجهد وإجراءات روتينية (بن قويدر، 2017، ص10).

2.3. مراحل التسويق الإلكتروني

يشمل التسويق الإلكتروني العديد من المراحل التي يمكن حصرها فيما يلي:

أ. مرحلة الإعداد: في هذه المرحلة يتم دراسة السوق من حيث تحديد حاجات ورغبات المستهلكين والأسواق المستخدمة عن طريق بحوث التسويق ليتم عرض السلعة أو الخدمة التي يمكن إنتاجها حسب طلب العمل في السوق الداخلي أو الخارجي لتوفير قاعدة البيانات اللازمة.

ب. مرحلة الاتصال: في هذه المرحلة تستخدم المؤسسات العديد من وسائل الاتصال المختلفة للتواصل مع العميل وفي الوقت نفسه الترويج لمنتجاتها التي يجب طرحها عبر شبكه الانترنت وهو ما يقتضي على جذبته في المقام الأول أي العميل ومن ثم إهدائه بالمعلومات اللازمة للوصول الى إثارة رغبته والتأثير على سلوكه الشرائي (لعراف، 2012، ص 21-22).

ج. مرحلة البيع: البيع هو النتيجة النهائية المطلوبة مع مرور الوقت وكلما كانت الخدمات أو المنتجات أفضل كانت نسبة البيع أعلى.

من خلال ما سبق يمكننا القول ان التسويق الإلكتروني أحد العلوم الحديثة التي حظيت بأهمية كبيرة في الفترة الأخيرة حيث وصلت سرعة انتشاره الى أقصى رجائه، ومنه أصبح التسويق الإلكتروني أحد مقومات النجاح في هذا العصر في أي مجال من المجالات.

في حين نجد خطوات أخرى لعملية التسويق الإلكتروني نذكر منها ما يلي: كما ذكرنا سابقا فإن التسويق الإلكتروني لا يعني القيام بنشر إعلان على فيسبوك أو أي من المنصات الإلكترونية الأخرى، بل الأمر يبدأ من وضع دراسات مسبقة تعتمد على العديد من الأسس، هذه الدراسات هي التي تضمن وصول المنتج الى أكبر عدد من العملاء، وكذلك تضمن حدوث تفاعل جيد مع المنتج أو الخدمة مما يؤهل لعملية الشراء، أما أهم مراحل أي عملية من عمليات التسويق الإلكتروني فهي كالآتي:

- الدراسة الأولية في حالة السوق.
- وضع خطة تسويقية "استراتيجية".
- وضع المحتوى التسويقي للمنتج.
- وضع العلامة التجارية الخاصة بالمنتج (Braiding).
- تطوير الموقع الخاص والتسويق الإلكتروني.
- القنوات التشريعية المختلفة للخدمة أو المنتج (online adrotising)، فهي تعتبر واحدة من أهم المراحل الأساسية لعملية التسويق الإلكتروني، حيث يتم من خلالها عرض المنتج على مجموعة من المنصات الإعلانية، في هاته الحالة يكون استئجار مساحة إعلانية على المواقع والمنصات الاجتماعية، وتوجد مجموعة من القواعد يجب إتباعها، أولها معرفة كثافة الجمهور المستهدف على كل منصة، فهناك سلع وخدمات يتم ترويجها عن طريق فيسبوك لكن في نفس الوقت لا يمكن ترويجها من خلال منصات جوجل وذلك لان الجمهور المستهدف غير متفاعل مع هذه المنصات،

ومن أهم منصات التسويق الإلكتروني نذكر كالاتي:

- التسويق من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (Social media).
- التسويق من خلال محركات البحث.
- التسويق عبر البريد الإلكتروني (دهوم، 2021، ص77).

3.3. مزايا وعيوب التسويق الإلكتروني

أ. مزايا التسويق الإلكتروني:

تتمثل أهم المزايا والمنافع التي يحدثها تطبيق التسويق الإلكتروني عندما تتضمن خطة تسويق دقيق التكامل بين موقع المؤسسة على شبكة الانترنت وباقي الأدوات التسويقية الأخرى فيما يلي:

- توسيع قاعدة الزبائن نتيجة إمكانية الدخول اللحظي والدائم، فالموقع مفتوح دائما ويمكن الدخول إليها من قبل الزبون الدولي أيضا، فالتسويق الإلكتروني متاح للجميع على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع.
- يساهم التسويق الإلكتروني في فتح المجال أمام الجميع لتسويق سلعهم او خبراتهم دون التمييز بين المؤسسة العملاقة ذات رأس المال الضخم وبين الفرد العادي أو المؤسسة الصغيرة محدودة الموارد.
- الانسيابية في العلاقة بين البائع والمشتري من خلال قنوات الاتصال البسيطة والتفاعل المباشر بما يحقق علاقة قوية بينهما (مسعودي، 2014، ص39).
- تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل، مما يساهم في تقليل وقت إتمام المعاملة من خلال اختصار خطوات عملية التسويق.
- تستطيع المنظمات تقديم مستوى أعلى من الخدمات مثل التصنيع حسب الطلب بأعداد كبيرة وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للعميل وتفضيلاته (مرزقلال، 2010، ص34).
- إمكانية الوصول الى جميع الأسواق العالمية والتعرف على منتجاتها، حيث أصبح العالم قرية صغيرة، ما يسمح للمؤسسة للوصول الى العملاء في أي مكان ودون قيود جغرافية.
- الحصول على إحصاءات دقيقة بعدد ونوع زوار الموقع وزمن حصول الزيارات ووقتها ومدتها وعدد مرات حصولها (لعراف، 2021، ص37).

ب. عيوب التسويق الإلكتروني:

- على الرغم من مزايا التسويق الإلكتروني إلا أن له هو بعض العيوب التي يمكن توضيحها فيما يلي:
- المتطلبات المالية والتقنية والبشرية العالية وإدارة الموقع الإلكتروني ما يقتضي التخطيط الحذر والدقيقة لتوفير مصادر التمويل الملائمة وتوظيف الموارد البشرية المؤهلة لذلك.
 - صعوبة قياس وتبرير تكلفة الجهود المرتبطة بإنشاء وإدارة الموقع الإلكتروني خلاف التسويق العادي، حيث توجد العديد من القوائم لقياس حجم النفقات التي تتحملها المؤسسة في هذا المجال.
 - صعوبة وصول التسويق الإلكتروني للجميع نتيجة ما يتطلبه التعامل مع شبكة الانترنت واستخدامها مع توفر العميل على مستوى علمي معين مع الخبرة والدراية المسبقة والمهارة لذلك يتجنب الأخطاء على الشبكة، والتي تكون سهلة الارتكاب ومكلفة في آثارها ونتائجها (لعراف، 2021، ص38).
 - ضرورة توافر الخبرة والدراية المسبقة والمهارة في استخدام الانترنت لتدخل في مجال التسويق عبر الانترنت.
 - سهولة ارتكاب الأخطاء على الانترنت في أي يوم تقوم فيه بشيء جديد تكون معرضة للأخطاء، وهذه الأخطاء تكون سيئة ومحرجة ولكن من السهل إصلاحها.
 - التحدي الخاص بالفروق الثقافية بين المستهلكين (بولصباغ، 2017، ص65).

4.3. وسائل التسويق الإلكتروني

لقد جلب التسويق الإلكتروني الكثير من الطرق التي يمكن التسويق بواسطتها نظرا لسرعتها وتمثل هذه الطرق فيما يلي:

أ. التسويق عبر البريد الإلكتروني: ويقصد به إرسال رسائل من قبل الشركة أو المنتج، عبر القوائم البريدية المتوفرة لديهما، أو عبر القوائم البريدية المتوفرة لدى الشركة من الزبائن العملاء، حيث تتضمن تلك الرسائل مواد دعائية وإعلانية لتسويق سلعة أو خدمة للعملاء، وقد يتضمن دعوة المستهلك للاتصال بالشركة أو زيارة موقعها الإلكتروني، القرار المناسب وإعفاء الرد لذا لا بد من أن يحرص مصمم الرسائل الإلكترونية على أن تكون ثرية من حيث الحركة والتفاعلية. ويمكن القول بأن البريد الإلكتروني قد أصبح من أهم الدعامات والركائز التي يعتمد عليها المسوقون في كل التعاملات التي تتم مع المؤسسة الى المستهلك (رمضاني، 2019، ص18).

ب. التسويق بواسطة التلفزيون التفاعلي Interactive Television: من أهم العوامل المسجلة على تنامي وتسارع وتيرة استخدام التلفزيون الرقمي من قبل الأفراد تلك الإمكانيات الترفيهية التي يقدمها التلفزيون الرقمي

والتي قد يعجز الانترنت على توفيرها، فالكثيرون يعتقدون أن التلفزيون الرقمي سوف يساهم في حفظ نمو التسوق البيتي (Home Shopping)، بحيث لن يضطر المتسوق الى مغادرة منزله لأغراض التسوق، فالعملية كلها تتم نحو التلفزيون الرقمي ومن خلاله، ومما لا شك فيها ان التلفزيون الرقمي سوف يؤثر على سوق البيت لكن ليس بالمدى الذي يتخيله البعض، فالتسوق البيتي سيكون على حساب عملية شراء تقليدي عبر البريد (Traditional mail order) (بن قويدر، 2017، ص28).

ج. التسويق عبر الفيديوهاات: الفيديوهاات مثل اليوتيوب، والتي يتم الإقبال على مشاهدتها بشكل متزايد، حتى انه يمكن إعداد إعلانات على شكل فيديوهاات.

د. التسويق عن طريق المنتديات: وذلك عن طريق إدراج مئات الإعلانات الخاصة بالموقع والخدمات في المنتديات ذات الجودة المرتفعة والتي تعمل في مجال عمل مشابه لمجالك.

هـ. التسويق من خلال الرسائل الجماعية الإعلانية (sms): هي خدمة في غاية الفاعلية تمكن من إرسال رسائل دعائية الى أكثر من مستقبل في نفس الوقت وضمان الوصول الى عميلك.

و. التسويق عبر الشبكات ومواقع التواصل الاجتماعي: تعد من أحدث الطرق التسويقية لشريحة واسعة من العملاء، حيث تلعب دورا كبيرا في التواصل معهم بشكل يسر لأنها مرنة وفاعلية في نفس الوقت. كما أنها قليلة التكلفة ومن بينها الفيس بوك، تويتر، يوتيوب... (رمضاني، 2019، ص19).

ز. التسويق عن طريق الهاتف Telemarketing: يعرفه "ليندر مان" (Leiderman) بأنه: أي نشاط قابل للقياس، ويقوم على استخدام التليفون بشكل الذي يساعد على إيجاد وجذب، والاحتفاظ وتنمية العملاء، وطبقا لهذا التعريف فإن التسويق القائم على خدمة الرسائل القصيرة عبر المحمول SMS يمكن اعتباره من الناحية الفنية شكل من أشكال التسويق التلفوني. ويتنامى استخدام الهاتف كأداة تسويقية حيث تقوم الشركات بتقسيم النداءات الهاتفية الى نوعين رئيسيين:

- النداءات الخارجية (Outbound Calls): وهي نداءات تصدر عن الشركة عند اتصالها مع العميل بشكل مباشر طالبة منه شراء سلعة أو الانتفاع من خدمة، أو تزويد الشركة بمعلومات بحثية، أو ترغيبه بالشراء أو تجربة سلعة أو خدمة... إلخ.

- النداءات الواردة (Inbound Calls): النداءات الواردة وهي نداءات تنقلها الشركة استجابة للإعلانات المباشرة والتي تستخدم الأرقام الهاتفية المجانية (بن قويدر، 2017، ص29).

5.3. أهمية التسويق الإلكتروني

للتسويق أهمية كبيرة في المؤسسات، ويمكن أن نلخص أهميته من عدة جوانب هي:

أ. بالنسبة للمنظمات:

يسير التسويق الإلكتروني في عملية إيجاد الأسواق الجديدة ويساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات هذه الأسواق، حيث يوفر أمام القائمين على إدارة هذه المنظمات وكل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق وصفقات الأعمال والأسعار كما يؤثر على أداء المنظمات وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المنظمات (سماحي، 2015، ص135).

ب. بالنسبة للمستهلك: التسويق هام لأنه:

يتوجه نحو المستهلك غاية عمله ومبرر وجوده هي ومحور اهتمامه وذلك من خلال إشباع حاجاته ورغباته الحالية والمستقبلية، كما يحصل على تحقيق المنافع المكانية والزمنية وحتى النفسية للمستهلك، ويزود المستهلك بالمعلومات التي يحتاجها على المنتج (المادي/الخدمي) من خلال وسائل الترويج المعروفة وما يحقق الرضا للمستهلك.

ج. بالنسبة للمجتمع: التسويق مهم لأنه:

يعمل بوصفه نشاطا اجتماعيا، وعليه فإنه يلتزم بالمحافظة على التلوث والفساد، وأيضا المحافظة على الاعتبارات والقيم الأخلاقية والقانونية وغيرها من يهتم بصيانة المجتمع (مرزقلال، 2010، ص24).

فقد أصبح التسويق الإلكتروني أحد ضروريات الحياة المعاصرة، حيث بات ملايين المستخدمين من شبكة الانترنت يوميا من جميع أنحاء العالم، لتصبح تلك الشبكة وسيلة ترويج وعرض للمنتجات والأفكار، ولعل سهولة التعامل مع الوسائل التكنولوجية وتوظيفها الجيد في التواصل مع العملاء والاستفادة من آرائهم لتحسين المنتجات، كانت من بين أهم أسباب اتجاه المؤسسات الاقتصادية على اختلاف أحجامها ومجالات نشاطها نحو التسويق الإلكتروني، الذي يحقق لها المنافع التالية:

. التواجد الإلكتروني على شبكة الانترنت والاعتماد عليها في التسويق يتيح للمؤسسة عرض منتجاتها في كافة أنحاء العالم ودون انقطاع طيلة ساعات اليوم وأيام السنة.

. الوصول الى الأسواق وتخفيض التكاليف، فإعداد وصيانة مواقع التجارة الالكترونية اقتصادي أكثر من بناء أسواق التجزئة أو صيانة المكان، حيث لا تحتاج مؤسسات إلا إنفاق الكثير من المال على الترويج أو تركيب تجهيزات باهظة تستخدم لخدمة العملاء.

. التواصل الفعال بين المنتج والمستهلك، والتفاعل مع الشركاء والعملاء إذ ينطوي التسويق الالكتروني المسافات ويعبر الحدود ليوفر طريقة فعالة لتبادل المعلومات مع كافة عناصر بيئة النشاط، ويمنح للمؤسسة نفسها فرص جيدة للاستفادة من منتجات الموردين (لعراف، 2012، ص21).

6.3. المقارنة بين التسويق التقليدي والتسويق الالكتروني

يعرف "كوتلر" (Kotler) التسويق بأنه التحليل والتنظيم، التخطيط ومراقبة الأنشطة، الاستراتيجيات وموارد المؤسسة، التي لها أثر مباشر على المستهلك بهدف إشباع حاجات ورغبات الزبائن المصنفين بطريقة ذات مردودية وعرف وفقا للمدخل الحديث أنه نشاط يهدف إلى إقامة علاقة مستمرة ومريحة مع المستهلكين وعدة أطراف أخرى وكذلك الحفاظ عليها وتدعيمها بشكل يؤدي إلى تحقيق كل الأطراف لأهدافهم وتحقيق هذه العلاقة من خلال القيام بعمليات المبادلة التي تراعي صالح الطرفين، والوفاء بالوعود التي يقطعها لكل الأطراف على أنفسهم (نعنون، بورصاص، 2021، ص3).

وبساطة شديدة التسوق الالكتروني هو عملية تطبيق مبادئ التسويق ووسائله عبر وسيلة الكترونية، تحديدا الانترنت حيث تتضمن العملية وتبين العلامة التجارية على الانترنت لمساعدة النشاط التجاري على الارتباط بأذهان العملاء المحتملين، وبالتالي فإن التسويق الالكتروني يتضمن كل الخطوات التي يتخذها النشاط التجاري على الانترنت بهدف جذب عملاء جدد وتحسين المبيعات، والتسويق الالكتروني يعني تعامل تجاري قائم على تفاعل أطراف التبادل الكترونيا بدل من الاتصال المادي المباشر كعملية بيع وشراء السلع والخدمات عبر الانترنت (محمود علي، 2018، ص559).

➤ الفرق بين التسويق الالكتروني والتقليدي من حيث مميزات وعيوب كل منهما:

الجدول رقم 02: الفرق بين التسويق الإلكتروني و التقليدي (محمود علي، 2018، ص556)

أوجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق الإلكتروني
المميزات	<ul style="list-style-type: none"> - يعتبر التسويق وجها لوجه من أفضل أنواع التسويق لما فيه من مصداقية وتخصيص للخدمة حسب كل قارة 	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تحديد واستهداف الفئة المستهدفة من القراء. - يمكن مخاطبة مجموعة من القراء تهتم بأمور معينة. - يعتبر وسيلة تشويقية غير مكلفة إذا ما قورن بالتسويق التقليدي. - سهل الحصول على الإحصائيات والتقارير عن حجم المبيعات.
العيوب	<ul style="list-style-type: none"> - يصعب متابعه وقياس مدى رضا القراء لتصل الى نتائج مرضية يجب أن يمتلك فريقا ضخما من العاملين وأن تخصص ميزانية للتسويق. - للوصول الى ثقة القارئ يتطلب التسويق التقليدي وقت وصبر كبير قبل أن يعطي نتائج مرضية. 	<ul style="list-style-type: none"> - يتطلب الكثير من المتابعة للرد على استفسارات وتعليقات القراء. - يعتمد وبشكل أساسي على مدى نشاط القارئ ومتابعته على الانترنت.

اختلفت الآراء فيما يتعلق بالتسويق الإلكتروني فالبعض يرى أنه نموذج ومنهج تسويقي جديد في حين يرى البعض الآخر أن العديد من مناهج التسويق الحالية والتقليدية يمكن أن تطبق عبر الانترنت، أي أن أصحاب هذا الرأي يرون التسويق الإلكتروني وسيلة جديدة إضافية للمناهج التسويقية التقليدية، وليس منهجا تسويقيا في حد ذاته.

سنوضح أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني:

لتحديد الاختلافات بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني نجد هناك مجموعة من الخصائص عبر

الأنترنت كوسيلة جديدة للاتصالات والمستهلكين عبر الوسائل التقليدية وهي كالتالي:

- المستهلك هو الذي يبدأ ويباشر بالاتصالات.
- المستهلك هو الذي يبحث عن المعلومات.
- تستطيع الشركة أن تقوم بجمع وتخزين المعلومات الخاصة بالأفراد (دهوم، 2021، ص75).

وعلى العموم يمكن القول بأن التسويق الإلكتروني سوف يترتب على استخدامه تغيير العديد من المفاهيم، وزيادة الأهمية النسبية للعديد من الأدوات مقارنة بانخفاض الأهمية لأدوات أخرى متعارف على استخدامها، بالإضافة الى التوظيف الجديد لبعض الأدوات المستخدمة حالياً في النشاط التسويقي (مرزقلال، 2010، ص44).

الفصل الرابع:

تجليات ثقافة سونلغاز في اتصالاتها الالكترونية

1. الإطار المكاني

❖ تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز:

تعتبر شركة سونلغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر، فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية.

❖ تاريخ شركة سونلغاز:

في 7491:

وبمرسوم 05 جوان 1947 رقم 47 - 1002 تم تحويل تسيير مؤسسات الكهرباء والغاز المؤممة في الجزائر الى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت تسمية "كهرباء وغاز الجزائر".

من سنة 1962 الى 1969:

بعد الاستقلال حاولت المؤسسة مواصلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الوطني، في 1969 بمقتضى الامر رقم 95.96 الموافق لتاريخ 1969/07/28 تم حل مؤسسة "كهرباء والغاز الجزائر" وتحويلها الى مؤسسة وطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز".

من سنة 1983:

أول إعادة هيكلة لسونلغاز، أصبحت كل مؤسسات الأشغال وتصنيع العتاد مؤسسات مستقلة.

في سنة 1991:

وبواسطة المرسوم التنفيذي رقم 91 - 475 بتاريخ 14/12/1991 المتعلق بتغيير الطبيعة القانونية للمؤسسة حيث أصبحت تسمى "مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري".

في سنة 2002:

صدر قانون توزيع الكهرباء والغاز بواسطة القنوت، وفي 05 فيفري 2002 تم تحويل المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي وتجاري الى مؤسسة قابضة ذات أسهم. "سونلغاز ش. ذ. أ".

في سنة 2004:

عملية تحويل سونلغاز حيث بدأت بإنشاء ثلاثة مؤسسات ”للأنشطة القاعدية“: انتاج الكهرباء، نقل الكهرباء ونقل الغاز.

في سنة 2005:

من أجل تحضير فروع للتوزيع تم انشاء أربعة مديريات عامة و جهوية للتوزيع تتمتع بالاستقلالية.

في سنة 2006:

ظهرت أربعة شركات لتوزيع الكهرباء والغاز:

”ش.ت.ج، ش.ت.و، ش.ت.غ و ش.ت.ش“

سنة 2009:

انهاء عملية الهيكلة، تم من خلالها خلق 39 مؤسسة فرعية:

33 مؤسسة للنشاطات القاعدية

06 مؤسسات تساهمية مباشرة.

شعار جديد SDE: خلال شهر ماي 2009، صدر ميثاق – رمز يحدد الهوية المرئية لكل الفروع، تم تحديد من خلالها تسمية المؤسسة وبالتالي منع أي ”استعمال عشوائي قد يكون مجال التباس“.

الصورة رقم 01: شعار شركة sadeg



الخطة التنظيمية الجديدة لنشاط التوزيع التي قررتها السلطات العامة إلى إنشاء الشركة الجزائرية لتوزيع

الكهرباء والغاز المسماة SADEG، نتيجة الاندماج و استيعاب الشركات SDA , SDE, SDC و SDO

,تأسست في 22 مايو 2017 ، برأسمال قدره 64 مليار دينار ، الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز المسماة sadeg، شركة مساهمة يقع مكتبها الرئيسي على مستوى مبنى المكاتب 500 - الطريق الوطني رقم 38 - Gué de Constantine - الجزائر، تدير من خلال مديرية التوزيع الثلاثة والخمسين (53) ، 48 امتيازًا للكهرباء ويمتد الغاز فوق التراب الوطني. بحكم مهامها وصلاتها، تضع الشركة في خدمة زبائنها ما لا يقل عن 187 مقاطعة كهرباء و186 مقاطعة غاز بالإضافة إلى 378 وكالة تجارية.

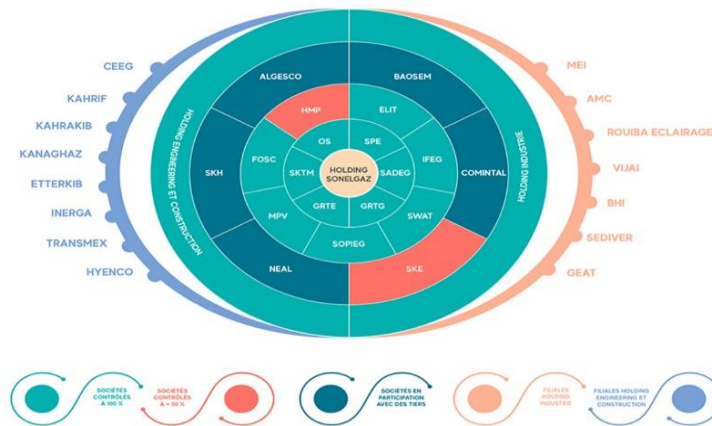
مهام وصلات شركة Sedeg:

تتمحور مهام الشركة حول:

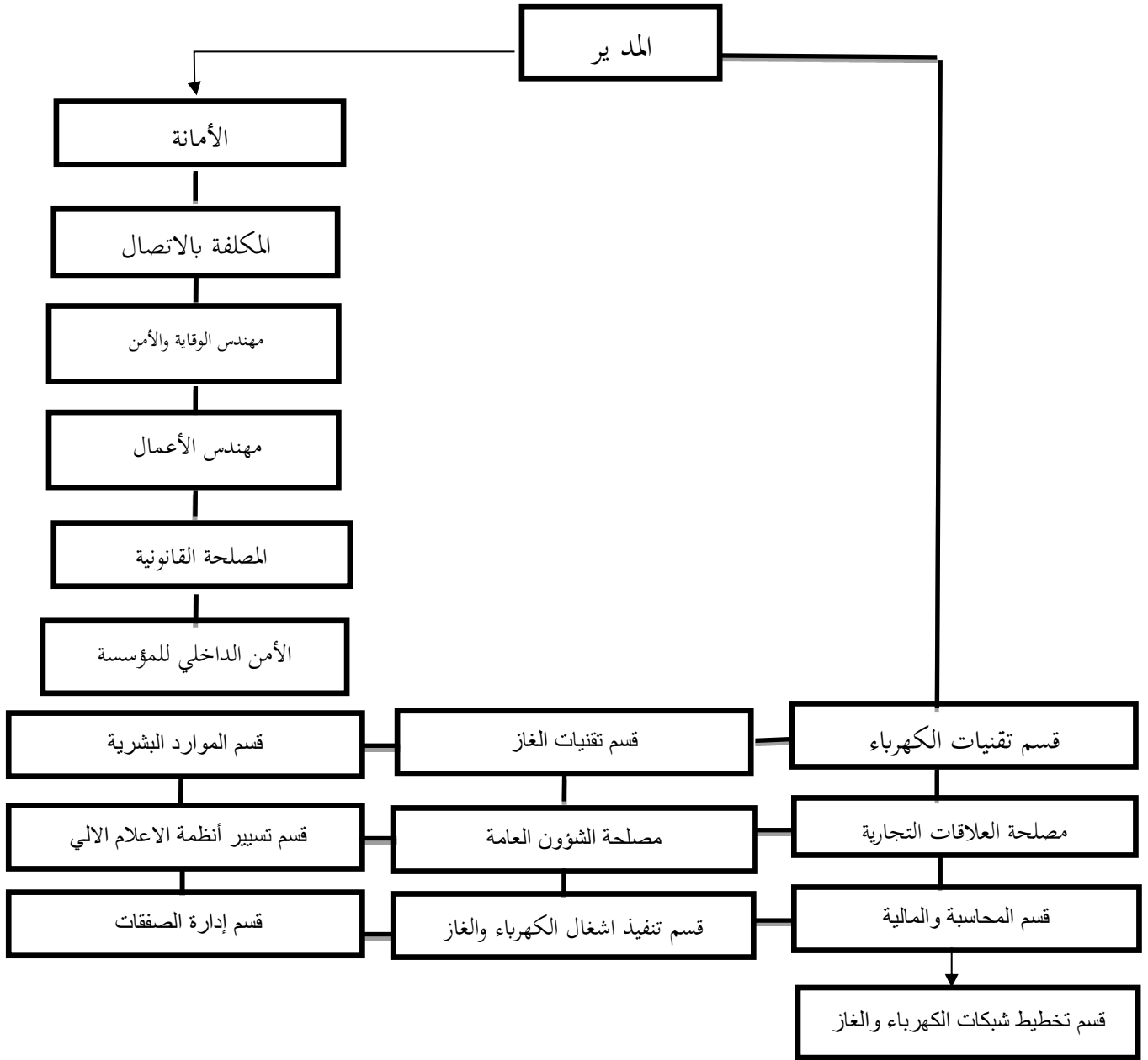
- ✓ تكيف الشبكات الحالية مع التكنولوجيات الحديثة للغد من اجل البقاء دوما على استعداد لتلبية حاجيات الزبائن.
 - ✓ تلبية طلبات الربط بالكهرباء والغاز في أحسن الظروف.
 - ✓ المساهمة في بناء السياسة الاجتماعية انسجاما مع قيمنا واهدافنا
 - ✓ ضمان توزيع الكهرباء والغاز وتسويق الطاقة الكهربائية والغازية.
- الصلاحيات:
- ✓ ضمان نوعية واستمرارية الخدمة.
 - ✓ صيانة شبكات توزيع الكهرباء والغاز.
 - ✓ تطوير شبكات الكهرباء والغاز من اجل ربط أكبر عدد ممكن من الزبائن

الصورة رقم 02: إعادة هيكلة مجمع سونلغاز

SCHÉMA ORGANISATIONNEL
DU GROUPE SONELGAZ



الشكل رقم 03: مديرية توزيع الكهرباء والغاز -قائمة-



2. الإطار الزمني

قمنا بهذه الدراسة ابتداء من يوم 07 ماي 2022 الى غاية 19 ماي 2022، وتناولنا تحليل منشورات صفحة الفيس بوك الرسمية لشركة سونلغاز خلال الخمسة أشهر الأخيرة من 4 جانفي 2022 الى 28 ماي 2022.

3. الإطار المنهجي

1.3. منهج الدراسة:

تندرج دراستنا ضمن البحوث الوصفية، التي تعتمد على تحليل وتدقيق البيانات والمعلومات وتفسيرها من اجل استخلاص الحقائق والتعميمات الجديدة التي تسهم في تراكم وتقدم المعرفة الإنسانية (عليان، 2001، ص 17). بما اننا نركز في هذه الدراسة على البحث في تجليات ثقافة المؤسسة في اتصالها الالكتروني لشركة سونلغاز، فإننا بصدد القيام ب: "دراسة حالة" التي هي ضمن بحوث المنهج الوصفي (قنديلجي، 2013، ص 92، المشهداني، 2017، ص 165).

يعتبر قنديلجي دراسة الحالة نوعا مهما من انواع البحوث النوعية، لكونها تتناول وحدة إدارية أو اجتماعية المتمثلة في (مؤسسة سونلغاز على مستوى هذه الدراسة) بغية جمع البيانات ذات طابع وصفي (قنديلجي، 2013، ص 92).

2.3. أدوات جمع البيانات

1.2.3. المقابلة:

هي عملية مهنية يتم الاستعداد لإجرائها وفقا لأهداف واضحة ومحددة مع المبحوثين فهي إحدى وسائل جمع المعلومات والبيانات من مصادرها، كما تعتبر فن يعتمد على الخبرة التي تكسب الباحث الفطنة والمهارة التي تمكنه من التعرف على الظواهر والحالات وتحقق حالات ونتائج ومن هنا انصب اهتمامنا على مؤسسه سونلغاز التي هي تعتبر من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية.

فلقد أجرينا في مؤسسة سونلغاز بولاية قالمة مقابلة مع السيدة المكلفة بالاتصال "مداوي ريمة" ومدير قسم الموارد البشرية السيد "شعبان حسان" حيث طرحنا عليهم مجموعة من الأسئلة حول مؤسسة سونلغاز تخص الثقافة التنظيمية يوم 9 ماي 2022 على الساعة 9:30 مع المكلفة بالاتصال و 11:30 مع المدير الموارد البشرية.

استخدمنا هذه التقنية في البحث عن طريق أسئلة موجهة للمكلفة بالاتصال ولرئيس قسم الموارد البشرية لمؤسسة سونلغاز . قالمة . بغية الوصول الى مجموعة من المعلومات الخاصة بالمؤسسة .

تطرح أسئلة استمارة المقابلة مباشرة على المبحوث لكي يجيب عليها شفويا ويتقيد الباحث بتسجيل تلك الاجابات اثناء اجراء عمليه المقابلة ويعلم المبحوث دون اخفاء عنه (حسين عقيل، 2006، ص258).

من اسباب اختيارنا للمقابلة نجد ما يلي:

. معلوماتها وفيرة وشاملة لكل جوانب الموضوع فضلا على انها تزود بمعلومات إضافية لم تكن في حسابان الباحث، ولكنها ذات أهمية للبحث.

. معلوماتها دقيقة (أدق من الاستبيان) نظرا لإمكانية شرح الأسئلة وتوضيح الأمور المطلوبة للباحث طلب توضيح بعض الاجابات غير الوافية أو غير الكاملة، أو تحتاج الى اعطاء أمثلة... إلخ

. مفيدة جدا في التعرف على الصفات الشخصية للأفراد المطلوب مقابلاتهم وتقوية شخصياتهم والحكم على اجاباتهم.

. وسيلة مهمة للمجتمعات التي لا تعرف القراءة والكتابة، أو الاشخاص كبار السن والمعوقين.

. يشعر الافراد بأهميتهم أكثر في المقابلة مقارنة بالاستبيان (قنديلجي، 1999، ص170. 171).

2.2.3. الإطار التحليلي لدراسة الموقعين الالكترونيين لسونلغاز:

لقد قمنا بتصميمه بناء على المعلومات النظرية التي تم جمعها سابقا:

الجدول رقم 03: الاطار التحليلي للموقعين الالكترونيين لسونلغاز

المؤشر	المرجع
تاريخ المؤسسة	(بلهادي، 2018، ص20).
السلوكيات التنظيمية	(ثائر، 2016، ص109).
قيم المؤسسة	(عين سوية، 2021، ص775).

مبادئ المؤسسة	(بن خالد، 2017، ص102).
معتقدات المؤسسة	(منصور، 2017، ص51).
الاحتفالات التي تقوم بها المؤسسة	(سالم، 2006، ص16-17).
اللغو الخاص بالمؤسسة	(مهديد، 2014، ص56-58).
الهوية البصرية	(بوطوطن، 2014، ص38).

3.2.3. الإطار التحليلي الخاص بدراسة منشورات صفحة فيسبوك الرسمية لسونلغاز:

قمنا بتصميمه بناء على المعلومات النظرية التي تم جمعها من قبل:

الجدول رقم 04: دراسة منشورات صفحة فيسبوك الرسمية لسونلغاز

المؤشر	المرجع
قيم المؤسسة	(عين سوية، 2021، ص775).
مبادئ المؤسسة	(بن خالد، 2017، ص102).
السلوكيات التنظيمية	(ثائر، 2016، ص109).
المعتقدات	(منصور، 2017، ص51).
اللغو	(مهديد، 2014، ص56-58).
الهوية البصرية	(بوطوطن، 2014، ص38).

حيث قمنا بجمع البيانات الخاصة بمنشورات الصفحة الرسمية لفيسبوك من 4 جانفي 2022 الى غاية

28 ماي 2022.

3.3. استعراض نتائج الدراسة

3.3.3. تحليل الموقعين الالكترونيين لشركة سونلغاز:

أولا: معلومات حول الصفحة الرئيسية:

تم تخصيص هذا القسم للمعلومات التي تم عرضها على مستوى الصفحة الرئيسية للموقع الالكتروني لسونلغاز، وبخصوص عدد الروابط التي تحيل المتصفح اتجاه القسم (صفحة أو صفحات) المتخصصة لعرض معلومات حول ثقافة وقيم ومبادئ المؤسسة.

تعتبر الصفحة الرئيسية لأي موقع الكتروني مؤسستي الواجهة الأساسية التي يمكن أن تساعد على تسجيل انطباعات معينة لدى المتصفح عن المؤسسة وكذا توقع المستويات التي يمكن ان يشتمل عليها الموقع في حد ذاته، وعليها نصب اهتمامنا بالدرجة الأولى على ما تعرضه سونلغاز عبر الصفة الرسمية لموقعها الالكتروني الرسمي اين لاحظنا انها تحتوي على روابط تحمي قيم و مبادئ المؤسسة.

ومن بين هذه الروابط نجد:

<https://l.facebook.com/l.ph>

<https://www.sonelgaz.dz>

ثانيا: معلومات حول الموقع الالكتروني:

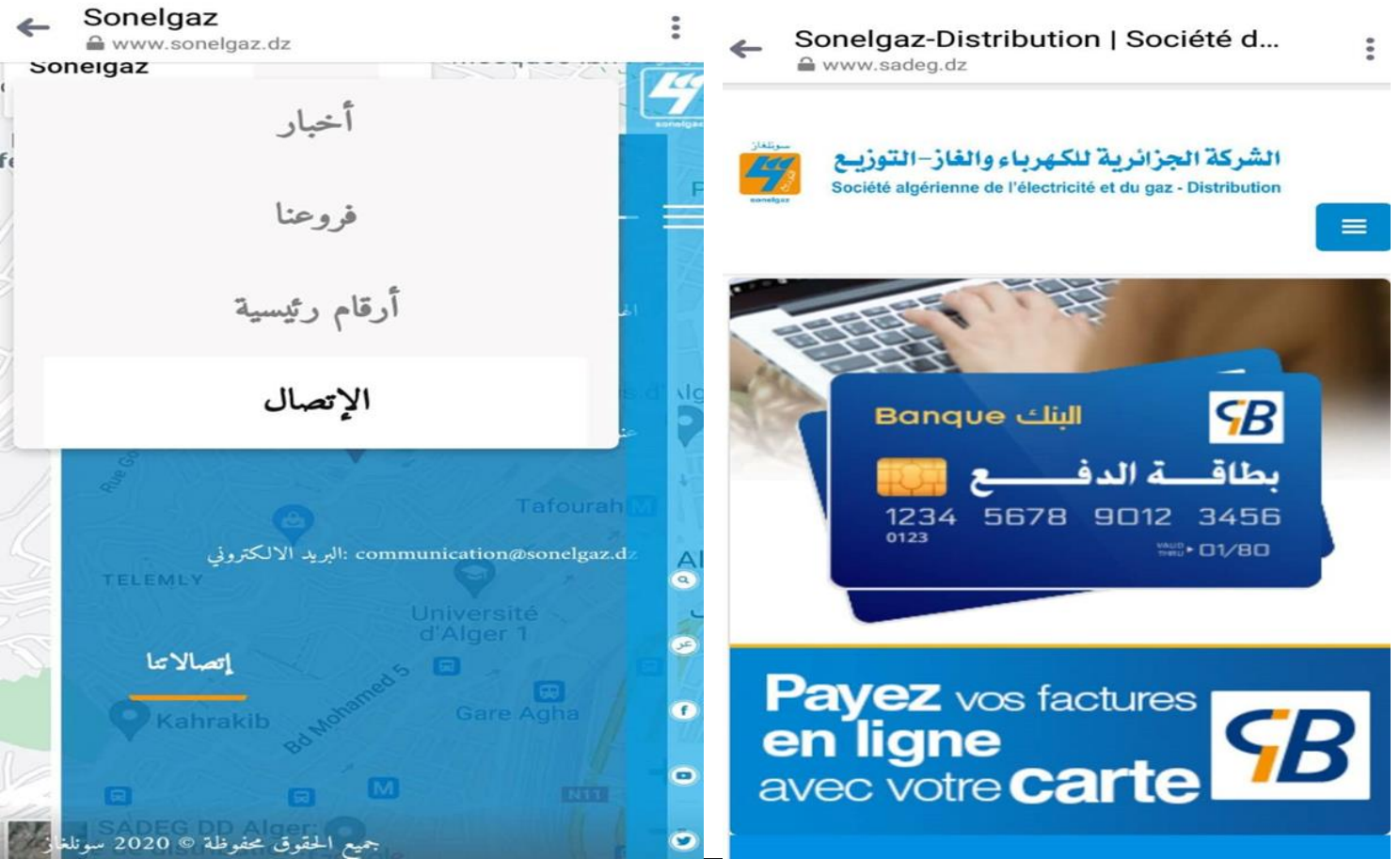
الموقع الالكتروني هو بالإنجليزية (Web Site) وهو عبارة عن مجموعة من صفحات الويب (Web pages) المختلفة المرتبطة جميعا، وتقع تلك الصفحات تحت مظلة الموقع المركزي والتي تشترك جميعا في اسم نطاق واحد (domain) ويمكن الوصول إليهم عن طريق الصفحة الرئيسية لذلك الموقع.

سونلغاز لديها رابطين (Sadeg.dz) و (Sonelgaz.dz) فمن أجل ربح الوقت وتسهيل عملية تسديد المبلغ المستحق لفاتورة استهلاك الكهرباء والغاز، اختاروا الدفع الالكتروني عبر موقعهم باستعمال البطاقة البنكية للدفع (Cib) والبطاقة الذهبية.

كما اهتموا ايضا بنشر خدماتهم بما فيها فضاء الزبائن وفضاء الشركات ذو المشاريع الخاصة بهم واهتموا أيضا بنشر الاحتفالات التي يقومون بها والفنون والثقافة والذي يعبر النشاط الثقافي واول ما تركز عليه المساعدات الخيرية وتقدم الدعم من اجل ضمان نجاح التظاهرات الفنية والثقافية.

الصورة رقم 03: القيم و المبادئ التي تنشرها سونلغاز عبر الموقعين الالكترونيين

بعض الصور التي تعبر عن القيم والمبادئ التي تنشرها سونلغاز عبر الموقعين الالكترونيين



المصدر: www.sonelgaz.dz

www.sadeg.com

ثالثا: استعراض نتائج الموقعين إلكترونيين:

اكتشفنا المحتوى الكامل للموقعين الإلكترونيين لسونلغاز، وقد اتمنا بدراسة تجليات ثقافة المؤسسة عبر مواقعها الالكترونية، وذلك من خلال البحث عن تاريخ المؤسسة الموجود في الواجهة الاولى للموقعين الإلكترونيين، كما تمت الإشارة الى السلوكيات التنظيمية والقيم والمبادئ الخاصة بالمؤسسة مع وضع الاحتفالات التي تقوم بها المؤسسة في كلى الموقعين، كما لاحظنا بأن اللوغو الخاص بالمؤسسة والهوية البصرية واضحين في كل من الموقعين.

2.3.3. تحليل بيانات منشورات صفحة فيسبوك الرسمية لسونلغاز:

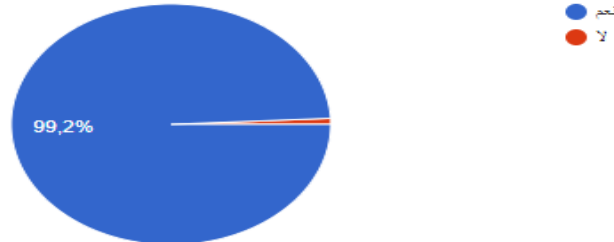
<https://m.facebook.com/100672095343403>

. رابط صفحة فيسبوك الرسمية لسونلغاز:

. عدد متابعين الصفحة 43856 ألف متابع.

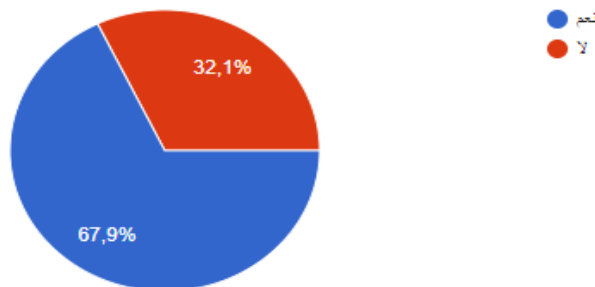
. يتم عبر الصفحة نشر كل الاخبار المتعلقة بشركة سونلغاز في جميع الميادين.

الصورة رقم 04: احتواء المنشورات على الهاشتاق



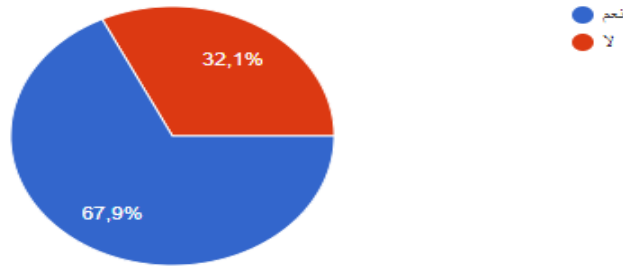
● نلاحظ ان اغلب المنشورات تحتوي على هاشتاق لتسهيل العثور على مواضيع المنشورات.

الصورة رقم 05: انعكاس الهاشتاق على قيمة المؤسسة



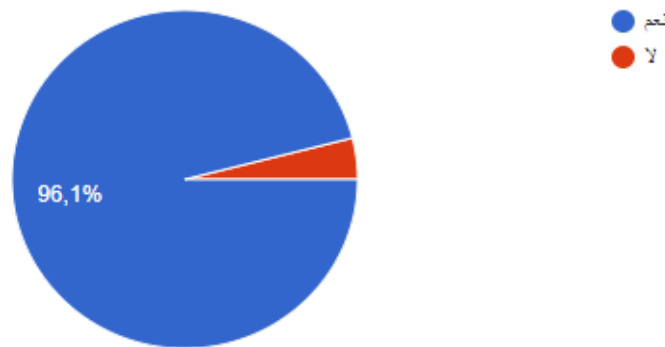
- لاحظنا ان معظم المنشورات التي تحتوي على هاشتاغ تعكس قيم المؤسسة وهذا لإعطاء لمحة عن الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة.
- مثل: المنشور الذي نشر في 23 جانفي 2022 والذي اتضح فيه هاشتاغ #لجنة_الصحة_و_السلامة_و_البيئة_HSE حيث ترأس المدير العام لمجمع سونلغاز اجتماعا للجنة الصحة والسلامة للوقوف على مدى تنفيذ القرارات المتخذة والإجراءات العاجلة، لتعزيز التدابير الصحية على مستوى المجمع ووجه تعليمات لمواصلة دعم الجهود الوطنية لمكافحة الوباء.

الصورة رقم 06: قيم المؤسسة



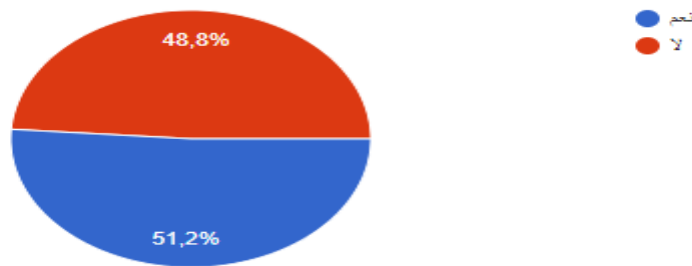
- توصلنا الى ان معظم المنشورات تضم قيم المؤسسة وهذا لإعطاء صورة حسنة عن الشركة والتقرب أكثر من الزبائن وتحقيق رغباتهم.
- مثل: المنشور الذي تم نشره في 9 فيفري 2022 " الفوروم الاعلامي لسونلغاز " والذي ناقش محورين أساسيين: - سونلغاز وعمليات التحسيس من مخاطر الاختناق بالغاز. - مجابهة الكوفيد من التحسيس الى الإجراءات العملية اللازمة.

الصورة رقم 07: مبادئ المؤسسة



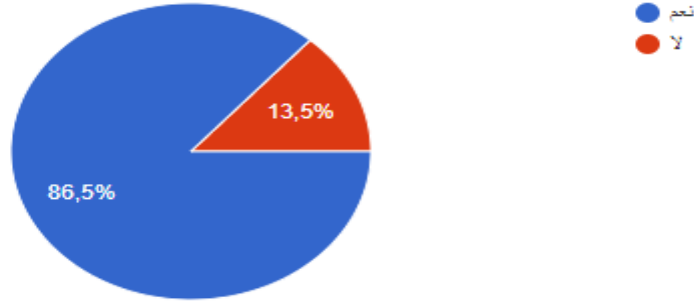
- لاحظنا بان معظم المنشورات تعكس مبادئ المؤسسة وهذا من اجل خلق الثقة بين المؤسسة وجمهورها.
- مثل: منشور 17 مارس 2022 حيث اشرف المدير العام للمجمع على مراسيم التنصيب الرسمي للمدير العام المسير لشركة امن وحماية المنشآت الكهربائية، وعدد اخر من الإطارات المسيرة في مجمع سونلغاز.
- المنشور الذي نشر في 24 مارس 2022 والذي يتحدث عن اليوم الوطني الإعلامي حول التحسيس بمخاطر الغاز والتعدي على الشبكات، حيث نظمت مصالح سونلغاز فعاليات اليوم الوطني الإعلامي حول التحسيس بمخاطر الغاز والتعدي على الشبكات.

الصورة رقم 08: الاحتفالات الخاصة بالمؤسسة



- لاحظنا بأن تقريبا نصف منشورات الصفحة تتحدث عن الاحتفالات الخاصة بالمؤسسة من اجل مشاركة جميع نشاطاتها مع المتابعين.
- مثل: منشور 08 مارس 2022 حيث أحييت المديرية العامة لسونلغاز وعبر كافة مديرياتها المركزية احتفالات رمزية بالمناسبة تم من خلالها تكريم كافة النساء العاملات على مستوى المؤسسة.
- المشور الذي نشر في 15 مارس 2022 حيث تم الاحتفال باليوم العالمي لذوي الاحتياجات الخاصة وقام السيد مدير مجمع سونلغاز بتوزيع هدايا رمزية على فئة ذوي الهمم من عمال المجمع وعائلاتهم، عرفانا لهم بالمجهودات التي يبذلونها يوميا لتحدي الصعوبات.
- الاحتفال بعيد الفطر المبارك، حيث أحييت المديرية العامة لسونلغاز يوم الأربعاء 04 ماي 2022 عبر كافة مديرياتها المركزية احتفالات رمزية بالمناسبة تم من خلالها تبادل التهاني على مستوى المؤسسة.

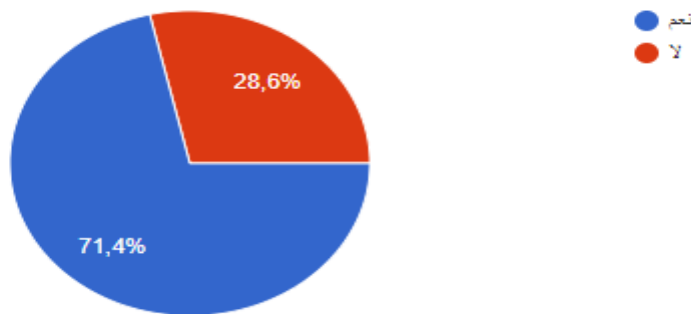
الصورة رقم 09: السلوكيات التنظيمية للمؤسسة



- لاحظنا ان اغلب منشورات الصفحة تشير الى السلوكيات التنظيمية الخاصة بمؤسسة سونلغاز لخلق بيئة تنظيمية تؤثر على الطريقة التي يتفاعل بها الجمهور والتي يتشارك بواسطتها المعرفة.

- مثل: المنشور الذي نشر في 24 فيفري 2022 حيث يشارك مجمع سونلغاز ضمن فعاليات الطبعة الخامسة للصالون الدولي للكهرباء والطاقات المتجددة.

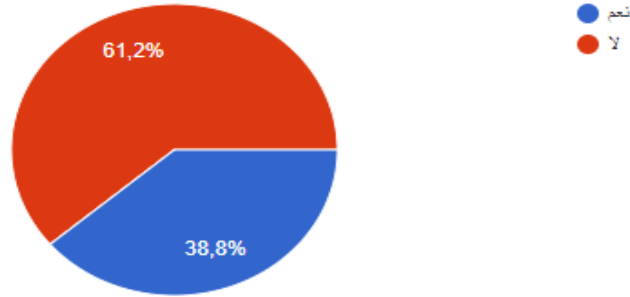
الصورة رقم 10: معتقدات المؤسسة



- لاحظنا بان معظم المنشورات تتحدث عن المعتقدات التي تخص مؤسسة سونلغاز وهذا من اجل ترسيخ هويتها وتعزيز البيئة الاجتماعية في المنظمة.

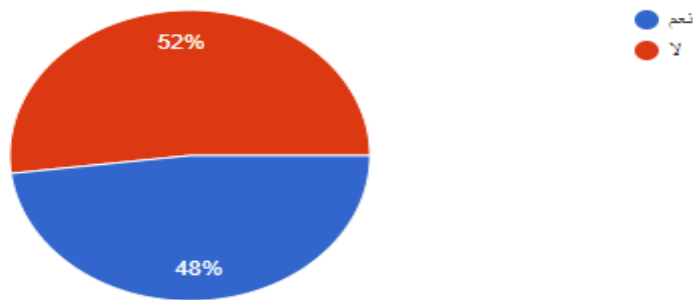
- مثل: مراسيم تنصيب عدد من الاطارات المسيرة لفروع مجمع سونلغاز الذي اتضح في منشور 26 افريل 2022 بحيث تهدف التعيينات والتحويلات الجديدة لإعطاء نفس جديد للمجمع.

الصورة رقم 11: الإشارة الى ال Logo الخاص بالمؤسسة



- لاحظنا بان 38.8% من المنشورات تشير على اللوغو الخاص بالشركة اما 61.2% من المنشورات الباقية لا تشير الى اللوغو الخاص بالشركة وهذا يعتبر خطأ اتصالي فمن الاحسن ان تحرص الشركة على ان يكون اللوغو الخاص بها واضح في معظم المنشورات لكي تساهم في نشر ثقافتها عبر اللوغو الخاص بها .

● الصورة رقم 12: الإشارة الى الهوية البصرية



- لاحظنا بأن 48% من المنشورات تشير الى الهوية البصرية وهذه تعتبر نسبة قليلة فمن المفروض ان تكون اغلب المنشورات تحتوي على الهوية البصرية التي تخص مؤسسة سونلغاز لأنه من المعروف ان الهوية البصرية تطبع في اذهان الناس أكثر من الكتابة .

4.3. مناقشة نتائج الدراسة

سنقوم بمناقشة نتائج هذه الدراسة من خلال المحاور التي تم استنباطها من تساؤلات الدراسة التي قمنا بطرحها سابقا، وعليه سنقوم بمناقشة نتائج الدراسة بناء على هذه المحاور:

المحور الأول: مكونات الثقافة التنظيمية لشركة سونلغاز.

. انطلاقا من بيانات الدراسة ومن المقابلة التي اجريناها مع المكلفة بالاتصال والمهتم بتسيير الموارد البشرية في شركة سونلغاز نرى بان شركة سونلغاز حريصة كل الحرص على الاتصال داخليا وخارجيا، وتقوم بالاتصال مع المديرية الجهوية، ولديها اعوان مكلفين بالشركة داخليا وخارجيا، مع تقديم خدمة للمواطنين، وارضائهم وتكون خدمة ذات نوعية واستمرارية. كما ان الشركة لديها دلالات ألوان اللوغو الخاص بها : نجد ان اللون البرتقالي يرمز الى احتراق الغاز، ويرمز ايضا الى لون النار، أما بالنسبة الى اللون الأزرق فهو يرمز الى الغاز في حالة سائلة، والشكل البرق يرمز الى صاعقة الكهرباء، القطرتين بالأزرق يرمز الى الغاز عندما يكون في الهواء. كما تسعى سونلغاز الى تسويق قيمها ومبادئها للجماهير والهدف الاول هو التقرب أكثر من الزبائن واعطاء صورة حسنة عن الشركة وخلق الثقة لتحقيق رغبات الزبائن.

المحور الثاني: مدى تحرص شركة سونلغاز على الترويج لثقافتها الكترونيا.

. نرى بان شركة سونلغاز تحرص على الترويج لثقافتها الكترونيا على المدى القريب، كما انها تعتمد للترويج لثقافتها الكترونيا على المواقع الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي (الفييس بوك الاكثر استخداما). وتحرص شركة سونلغاز على ترويج لقيمها ومبادئها، والسلوكيات التنظيمية عبر المواقع الالكترونية الخاصة بها، بالإضافة الى ان شركة سونلغاز تهدف الى الترويج لثقافات الالكترونية من اجل الحرص على نجاح اعمالهم ونجاح المؤسسة وتحسين صورتهم للجمهور الداخلي والخارجي.

المحور الثالث: اهتمام شركة سونلغاز بالترويج لثقافتها التنظيمية داخليا وخارجيا.

. تهتم شركة سونلغاز بالترويج بثقافتها التنظيمية داخليا وخارجيا، وتحرص على توحيد السلوكيات التنظيمية لدى الجمهور الداخلي للشركة: كما تستخدم شركة سونلغاز القنوات الاتصالية للترويج لثقافتها التنظيمية الداخلية على منصات داخلية وخارجية، المراسلات الورقية، الإعلانات ومن بين القنوات الاتصالية التي تستخدمها الشركة للترويج لثقافتها التنظيمية خارجيا: الاشهار، المواقع الالكترونية، الصحافة بأنواعها.

خاتمة

من خلال ما قدمناه وانطلاقاً من الإشكالية المطروحة، والدراسة الميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز)، وبعد عرضنا للنتائج والمناقشة تمثلت الغاية الأساسية من دراستنا في معرفة تجليات ثقافة المؤسسة في اتصالها الإلكتروني.

ف نجد أن مؤسسة سونلغاز تهتم بثقافتها، بحيث تعمل على خلق ثقافة خاصة بها، تعبر عن شخصيتها، هويتها، وتميزها عن باقي المؤسسات الأخرى وهنا أصبح موضوع الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي تحظى بالاهتمام الكبير في المؤسسة. كما ان لها دور كبيره في نشر ثقافتها عبر المواقع الإلكترونية، وبما ان مؤسسة سونلغاز تعتبر مؤسسة اقتصادية ذات أسهم براس مال تنشط على مواقع التواصل الاجتماعي خاصة على منصة الفيس بوك وهذا ما يجعلها تتجاوز المشاكل التي كانت تشكل عائقاً لها وتحسين اداءها، وتحسين مستواها واعطاء صورة جيدة عنها وهذا ايضا ما يعكس القيم والسلوكيات والمعتقدات على المؤسسة ويبين مكانتها وما ستكون عليه مستقبلا.

قائمة المصادر والمراجع:

أ. كتب

1. أبو بكر، مصطفى محمود، 2000. دليل التفكير الاستراتيجي وعداد الخطة الاستراتيجية. دار الجامعة، مصر.
2. أبو بكر، مصطفى محمود، 2003. التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة. دار الجامعة، الإسكندرية، مصر.
3. الدليمي، عبد الرزاق، 2018. الاعلام وشبكات التواصل الاجتماعي. الابتكار للنشر والتوزيع، عمان،
4. السكارنة، بلال خلف، 2009. اخلاقيات العمل. دار المسيرة للنشر وتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
5. العميان، محمد سلمان، 2002. السلوك التنظيمي في المنظمات المعاصرة. دار الجامعة، الإسكندرية، مصر.
6. المحاسنة، إبراهيم محمد، 2015. إدارة وتقييم الأداء الوظيفي. ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، البحرين.
7. المشهداني، سعد سلمان، 2017. مناهج البحث الإعلامي. دار الكتاب الجامعي، العين.
8. الرشيد، عادل، 2014. الثقافة التنظيمية في منظمات الاعمال الأردنية، استخدام نموذج أو فنتستيه، أبحاث البارموك. سلسلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الأردن.
9. بن نبي، مالك، 2001. مشكلات الحضارة. دار الفكر المعاصر، بيروت، لبنان.
10. بوالشراف، كمال، 2016. الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم الإدارية. ط1، دار الأيام لنشر والتوزيع، الأردن.
11. ثائر، سعدون محمد، 2016. السلوك التنظيمي في المنظمات الاعمال. مركز الابحاث وتطوير الموارد البشرية، عمال، الأردن.
12. حسن، سمير إبراهيم، 2007. الثقافة والمجتمع. دار الفكر للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
13. سامح، عبد المطلب عامر والسيد، قنديل، 2012. التسويق الالكتروني. دار الفكر للنشر والتوزيع.
14. شاين، ايجار، 2010. الثقافة التنظيمية والقيادة. ط4، مركز البحوث.
15. عرفة، سيد سالم، 2013. التسويق المباشر. الدار الياية للنشر وتوزيع، الأردن.
16. عقيل، حسن عقيل، 2006. خطوات البحث العلمي. دار ابن كثير.
17. عليان، زكي مصطفى، 2001. البحث العلمي وأسس منهجه واساليه واجراءاته. بيت الأفكار الدولية، الأردن.
18. قنديلجي، عمار، 1999. البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات. ط1، دار البازوري العلمية، عمان.
19. مرسي، جمال الدين، 2006. الثقافة التنظيمية والتغير. دار الجامعة، الإسكندرية، مصر.
20. مهدي، فاطمة الزهراء، 2019. الثقافة التنظيمية وعملية صنع القرار بمنظمات الاعمال. كلية زمزم ناشرون وموزعون.

ب. مقالات علمية

1. الراوي، سارة جميل، 2012. دور مواقع التواصل الاجتماعي في التغيير، مجلة الباحث العلمي، العدد 18، ص12.
2. عبد الظافي، الجبار وحيدر، منى، 2017. دور الثقافة التنظيمية في بناء المنظمة الفاعلة. المجلة العربية للإدارة، العدد 3، ص61.
3. العزة، جمال، 2022. معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديريه المدارس الأردنية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، العدد 14، ص69.

4. بن حرز الله، مراد، 2015. دور تسيير الموارد البشرية في تغيير ثقافة المؤسسة. مجلة العلوم الإنسانية، العدد 41، ص48.
5. بن داود، إبراهيم وشعت، أشرف، 2017. الاطلاع على البريد الالكتروني. مجلة دفاتر السياسية والقانونية، العدد 16، ص26.
6. بوزيدي، شهرزاد و داسي، وهيبه. أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المواهب الإنسانية. العدد 1، ص233.
7. بطوطن، محمد صالح، 2014. دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة الدراسات المالية، العدد 2، ص38.
8. بوعلام الله، يوسف، 2019. ثقافة التشارك داخل المؤسسة وعلاقتها بالجانب التنظيمي. مجله الدراسات الحقوقية، العدد 1، ص149.
9. بولصباغ، محمود، 2017. مطبوعة جامعية في مادة التسويق الالكتروني. معهد العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ.
10. جابر، نصر الدين و بو عمر، سهيلة، 2012. شبكة التواصل الاجتماعي من منظور نفسي اجتماعي. ملتقى شبكات التواصل الاجتماعي، يومي 10/09 ديسمبر 2012، ص12.
11. حبيتر، عبد القادر و العربي، أحمد، 2020. ثقافة المؤسسة وعلاقتها بأداء عمال الحماية المدنية. مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، العدد 4، ص604.
12. حاجي، كريمة و بوشنافة، احمد، 2015. دور الاتصالات التسويقية في تحسين تموقع المؤسسة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد13، ص1.
13. حاسي، مليكة، 2016. مواقع التواصل الاجتماعي والتسويق التجاري. كلية العلوم الاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، ص1.
14. حريزي، فاروق، 2019. دور استخدام بوابات الانترنت في دعم عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 1، ص. ص86.70.
15. حسن، عباس حسن، 2020. اثار التسويق الالكتروني في تحقيق رضا الزبائن. المؤتمر الاول في تكنولوجيا المعلومات، جامعة أندمان الإسلامية، السودان.
16. خيدر، جميلة، 2020، التغيير في الثقافة التنظيمية واهميتها في المؤسسة. مجله العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، ص186.
17. دهوم، محمد الأمير، 2020. أهمية تبني التسويق الالكتروني في ظل البيئة الرقمية الحديثة. الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، العدد 4، ص76.
18. زوير، محمد و ديواني، هالة، 2021. المواقع الالكترونية كآلية لتقديم الخدمات لمستهلكين الكهرباء والغاز وحماية حقوقهم في ظل اتساع التجارة الالكترونية. مجلة إضافات اقتصادية، العدد01، ص106.
19. سالم، إلياس، 2013. العلاقة بين ثقافة المؤسسة والأداء البشري المتميز. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 9، ص176.
20. سالم، نصيرة، 2019. تأثير ثقافة المؤسسة على اداء الموارد البشرية. مجلة مفاهيم الدراسات الفلسفية والإنسانية، العدد 6، ص180.
21. سبخاوي، حنان، 2021. ماهية السلوك التنظيمي للعامل بين هويته الاجتماعية وثقافة المؤسسة. مجله افكار وافاق، العدد 1، ص93.
22. سبع، فضيلة، 2015. مساهمة الاتصال في نشر الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة معارف، العدد 19، ص152.
23. سعود، صالح، 2011. الاعلام الجديد وقضايا المجتمع. ورقة مقدمة في المؤتمر العالمي الثاني للإعلام الاسلامي المتعدد بجاكارتا، اندونيسيا، ص23.

24. عبد الرزاق، عمر محمد، 2005. تأثير النمط القيادي في بناء القدرات والاستراتيجية للمنظمة. مجلة تنمية الراقدين، العدد 93، ص284.
25. عمارة، عبد الحكيم، 2018. تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإلكتروني للمؤسسة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 35.
26. عمر، جمال و إبراهيم، حسن، 2021. مواقع تواصل الاجتماعي المفهوم والاهمية. كلية الآداب، العدد 52، ص777.
27. عين سوية، ليليا، 2021. مساهمة الاتصال الداخلي في تعزيز ثقافة المؤسسة. مجلة المعيار، العدد 61، ص774.
28. قريد، سمير و بوخناف، هشام، 2019. ثقافة المؤسسة بين التمثل والممارسة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، ص78.77.
29. كوسة، بوجمة، 2015. عوائق الاتصال الإلكتروني عبر النت بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس الجامعي. مجلة علوم الانسان والمجتمع.
30. لحول، فطوم ونحار، خالد بن الوليد، 2018. دور مواقع التواصل الاجتماعي في نجاح استراتيجية الترويج لدى المؤسسات. مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 2، ص322.
31. محمود محمود، منى، 2018. دراسة مقارنة لأثر استخدام التسويق التقليدي والإلكتروني على الكتب المطبوعة. مجلة العمارة والفنون، العدد 10، ص560.
32. نعمون، وهاب وبورصاص، وداد، 2021. دور التسويق الإلكتروني والتقليدي في تنشيط وترقية السياحة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعه 8 ماي 1945، قالمة.
33. هيشور، محمد لين، 2017. دور ثقافة المؤسسة بإحداث التطوير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مجلة دراسات وابحاث، العدد 28، ص227.

ج. رسائل ومذكرات جامعية

1. الباسطي، باسم مصطفى علي، 2021. أثر التدريب الإداري على الاداء الوظيفي. دراسة تطبيقية عن العاملين بجمعية تنمية المشروعات الصغيرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
2. الطائش، منير عبد الله، 2016. علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي. دراسة وصفية تحليلية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا ابراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج.
3. الفراء، عبد الله مصطفى، 2018. دور الصورة الذهنية للمنظمات الاهلية في بناء العلاقة الاستراتيجية مع جمهور المستفيدين. مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، بغزة.
4. المنتصر، زايد راجح، 2020. الامن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لضبط الشرطة اليمينية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، اليمن.
5. بلعويكات، حورية، 2008. استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاعلام والاتصال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
6. بلهادي، عبد القادر، 2019. أثر ثقافة المؤسسة على تفعيل حكومة المؤسسات. أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة في علوم التسيير، جامعة الجيلالي ياسين، سيدي بلعباس، الجزائر.

7. بن خالد، عبد الكريم، 2017. جودة حياة العمل واثارها في تنمية الثقافة التنظيمية نظام وظيفية القطاع الصحي. لنيل شهادة الدكتوراه، غير المنشورة، ادار.
8. بن عمارة، منصور، 2017. أثر ثقافة المؤسسة على التوجه المقاولاتي . دراسة ميدانية في مؤسسات الاقتصادية الجزائرية على مستوى ولاية عنابة . اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة.
9. بن قويدر، رشا، 2017. أهمية التسويق الالكتروني في المؤسسات الاقتصادية. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة.
10. بوالعيش، خديجة و زعيمش، فايزة، 2018، واقع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية . دراسة ميدانية لمؤسسة الخبز الصحي . بالمليبية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد الصديق، جيجل.
11. بودراع، فوزي، 2014. ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقة الاجتماعية. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، لكلية العلوم الاجتماعية، جامعه وهران.
12. بوديب، دنيا، 2014. الثقافة التنظيمية كمدخل التغيير التنظيمي. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، الجزائر.
13. جمعة، خير الدين، 2015. دور ثقافة المؤسسة في تحسين اداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
14. حاج احمد، كريمة، 2020. العلاقات العامة داخل المؤسسة. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، مدرسة الدكتوراه العلوم الاجتماعية والإنسانية كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2.
15. حمري، هاجر و دالي، سلمى، 2016. أثار تكنولوجيا الاتصال الحديثة على العمل الإخباري. رسالة ماستر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبحث في فرع العلوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة 8 ماي 1945ن قالمة.
16. خالي، إبراهيم و جوادي، إسماعيل، 2018. دور الاتصال الالكتروني في تحسين أداء أساتذة التعليم الثانوي . دراسة ميدانية بثانويات (مفدي زكرياء، العيد بن الصحراوي، قويدري محمد). مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الشهيد خضر، الوادي.
17. دريدي، فاطمة، 2018. أنماط السلطة الإدارية وعلاقتها بثقافة تنظيمية . دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية . أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
18. رضاني، سناء و سلفي، خديجة، 2019. فعالية التسويق الالكتروني في تحسين سمعة المؤسسة . دراسة ميدانية على مؤسسة اوريدو . مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الحميد بن باديس، مستغانم.
19. زياينة، يونس، 2020. اتصال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الجزائرية بين التبنى الفرعي وتأثير أصحاب المصالح الخارجية. أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الآداب وعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة.
20. سماحي، منال، 2015. التسويق الالكتروني وشروط تفعيله في الجزائر: دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2.
21. عبد المنعم، فادي، 2011. دور التسويق الالكتروني في تحسين الصورة الذهنية للخدمات الصحية: دراسة حالة من وجهة نظر العملاء الشركة الأردنية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرة الأوسط، الأردن.
22. عتيق، السعيد و يوسف، عويد، 2013. دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة صحيفتين "الرأي" والكويت تايمز الكويتيتين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الاعلام، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
23. عصام، محمد و اليوسف، أسماء، 2017. تأثير شبكات التواصل الاجتماعي على العلاقات الاسرية. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب، جامعة اليرموك، الأردن.

24. عيساوي، وهيبة، 2012. أثر ثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة فئة الأفراد الشبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية، ترابي بوجمعة، بشار، مذكرة تخرج شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والسياسات، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
25. غيلاني، حورية، 2017. أثر الثقافة التنظيمية على استراتيجيات إدارة التغيير. دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الاسمنت . مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
26. إبراهيم، مرزقلال، 2010. استراتيجيات التسويق الالكتروني للكتاب في الجزائر. دراسة تقييمية لمواقع الناشرين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشهيد محمد خيضر، الوادي.
27. مسعودي، راويا، 2014. التسويق الالكتروني وأثاره على جودة الخدمات المعرفية: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
28. مشتات، بركة، 2016. دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة الحاج لخضر. أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة، قسم علوم تسيير جامعة الحاج لخضر، باتنة.
29. ملياني، نور الدين و زراولة، حسين، 2020. تطبيقات الإعلام والاتصال ودوره في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية. مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم الاتصال كليه العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجليلي، بونعامة.
30. لعرف، مفتاح، 2021، التسويق الالكتروني كمدخل لتحسن جودة الخدمة في قطاع الاتصالات: دراسة حالة قطاع الاتصالات ا مولة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة.
31. يوسف، مختار، 2015. الثقافة التنظيمية ودورها في نظام الوظيفي. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، الجلفة.

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الموقعين الإلكترونيين لشركة سونلغاز

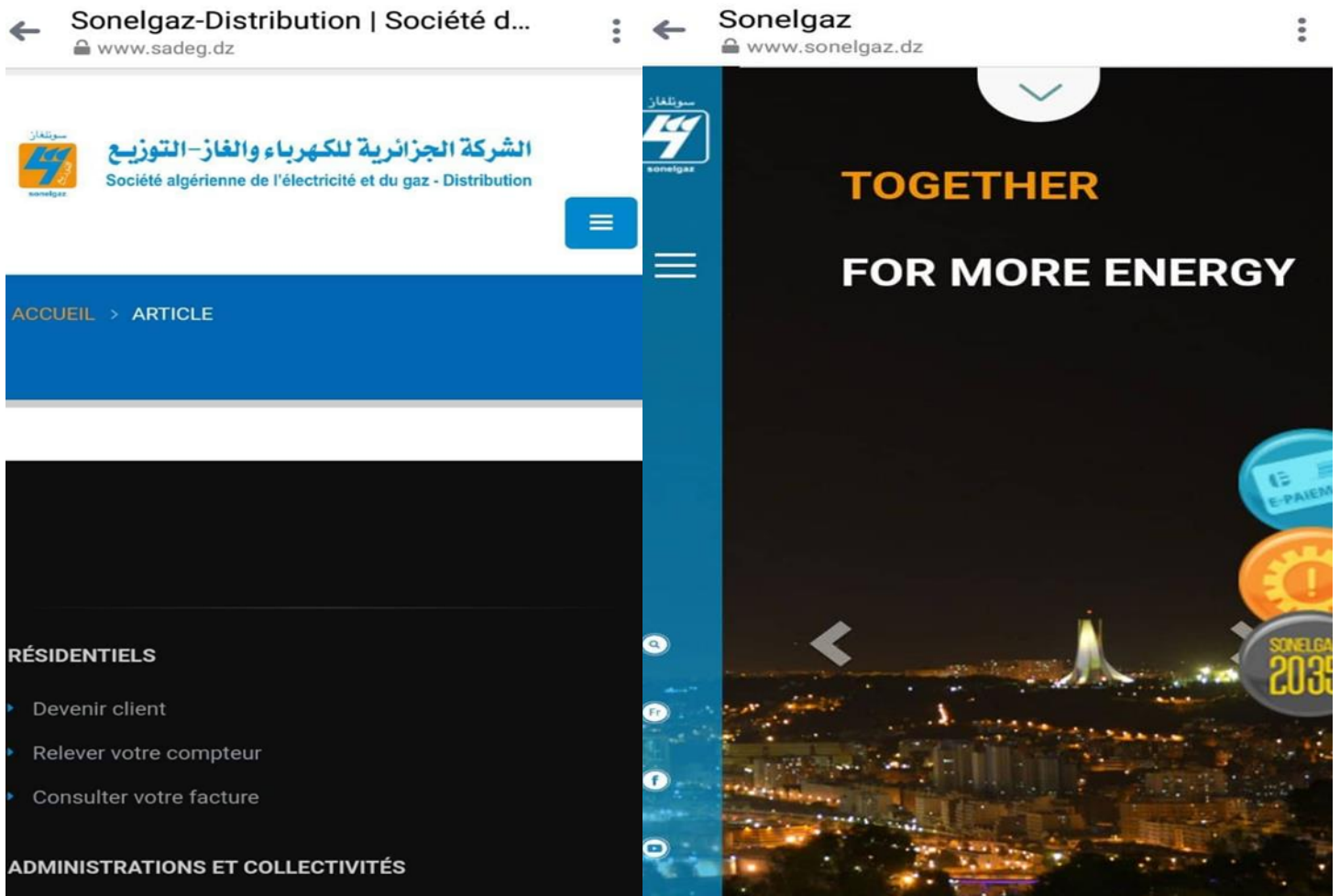
. تاريخ التصفح: 24 ماي 2022

<https://l.facebook.com/l.ph>

. الروابط:

<https://www.sonelgaz.dz/fr>

صورة توضح الصفحات الرئيسية للموقعين



الملحق رقم 02: منشورات صفحة الفيس بوك الرسمية لشركة سونلغاز خلال الخمسة أشهر الأخيرة

<https://m.facebook.com/100672095343403>

. رابط الصفحة:

. عدد متابعين الصفحة 43856 ألف متابع.

. عدد التفاعلات: 10660

. عدد التعليقات: 4247 تعليق



سونلغاز- Sonelgaz

Entreprise de production et de distribution d'énergie

3,1 (21)

Rà, Røϣ Majī, Dâ et 44 916 autres personnes aiment

Accueil Publications Avis Vidéos Photos

À propos

02 Boulevard Colonel Krim
Belkacem. 16000 Alaer. Algérie

91 personnes ont visité ce lieu

<http://www.sonelgaz.dz/>

الملحق رقم 03: دليل مقابلة مع المكلفة بالاتصال والمهتم بتسيير الموارد البشرية

إعداد: قنات يسرى، بن لوصيف ريان، موساوي رميساء. تاريخ المقابلة: .../.../...

الأسئلة

- (1) الاسم واللقب:
- (2) الصفة/ الوظيفة:
- (3) ما هي القيم التي تتبناها سونلغاز؟
.....
- (4) ما الذي تعنيه ألوان وأشكال اللوغو الخاص بسونلغاز؟
.....
- (5) ما هي السلوكيات التنظيمية التي تميزكم عن الموظفين في الشركات الأخرى؟
.....
- (6) مما تتكون الثقافة التنظيمية لمؤسسة سونلغاز؟
.....
- (7) ما هي المناسبات التي تحرس سونلغاز على الاحتفال بها؟
.....
- (8) هل ثقافة سونلغاز تنسجم مع المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية السائدة؟
.....
- (9) هل تهتم شركتكم بالحديث عن تاريخها ونشأتها لجمهورها الداخلي والخارجي؟
.....
- (10) هل تقومون بتلقين الموظفين (خاصة الجدد) قيم ومبادئ الشركة؟
.....
- (11) هل تحرصون على توحيد سلوكيات تنظيمية لدى الجمهور الداخلي للشركة؟

إذا كانت الإجابة بنعم، كيف تقومون بذلك؟

.....

(12) ما هي القنوات الاتصالية التي تستخدمها الشركة لنشر ثقافتها التنظيمية الداخلية؟
(البريد الإلكتروني، الموقع الإلكتروني، منصات داخلية خاصة، مراسلات ورقية، الاعلانات الداخلية،
أخرى...)

.....

(13) هل تقوم الشركة بتسويق قيمها ومبادئها للجمهور الخارجي؟
إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي الاهداف التي تسعى الى تحقيقها من ذلك؟

.....

(14) ما هي القنوات الاتصالية التي تستخدمها الشركة للترويج لقيمها ومبادئها خارجيا (الاشهار،
الموقع الإلكتروني، منصات داخلية خاصة، المراسلات الورقية، الاعلانات الداخلية، أخرى...)

.....

(15) كيف تقيمون درجة فهم الموظفين لثقافة الشركة؟

..... (منعدمة، منخفضة، متوسطة، مرتفعة)

(16) كيف تقيمون درجة تبني الموظفين لثقافة الشركة؟

..... (منعدمة، منخفضة، مرتفعة)

(17) هل تقومون باستطلاع رأي الموظفين حول مدى تبنيهم وفهمهم لثقافة الشركة؟

.....

(18) كيف تقيمون درجة فهم الزبائن لثقافة الشركة؟

..... (منعدمة، منخفضة، متوسطة، مرتفعة)

(19) هل تقومون باستطلاع رأي الزبائن حول مدى تبنيهم وفهمهم لثقافة الشركة؟

.....

(20) هل تملك الشركة منصات الكترونية خاصة بالموظفين تنقل من خلالها ثقافتها تنظيمية؟

.....

(21) هل تهتم الشركة بالترويج لقيمها، ومبادئها وتاريخها عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟

..... إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي المواقع التي تستخدمها؟

(22) هل تفضل شركة سونلغاز الترويج لثقافتها التنظيمية عبر وسائط الكترونية أم عبر وسائط أخرى؟

ولماذا؟

.....