

جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

تحت عنوان:

دور التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي
دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة

إشراف الأستاذ(ة):

إعداد الطالبة:

♦ د. سامية بزاوي

♦ هديل بوشبوط

السنة الجامعية 2024 – 2025

جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

تحت عنوان:

دور التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي
دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة

إشراف الأستاذ(ة):

إعداد الطالبة:

♦ د. سامية بزازي

♦ هديل بوشبوط

السنة الجامعية 2024 – 2025



الشكر

لا يطيب الكلام إلا بشكر الله فالحمد لله حمدا يليق بجلال وجهه
وعظيم سلطانه

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك....
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الأخيرة إلا بعفوك....
ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك.....

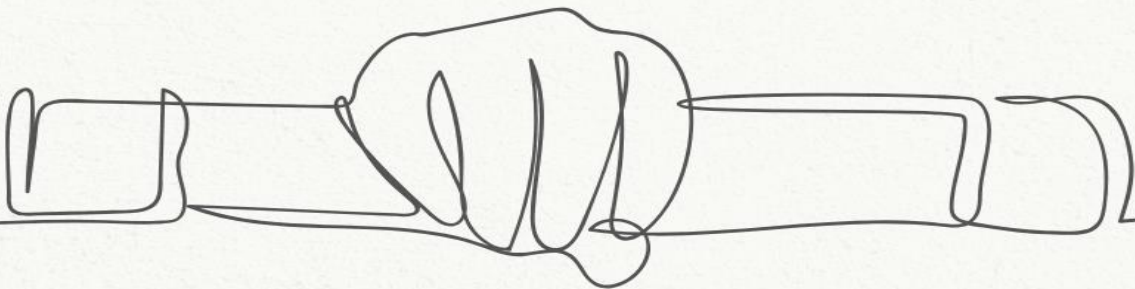
القلم يكتب شكرا جزيلا لمن لم تبخل علينا بنصائحها القيمة تقديرا
واحتراما، اسم مكتوب من ذهب ومنقوط بالفضة شاء القلم أن يكتب
شعرا إليك أنت أستاذتنا الفاضلة "سامية بزازي".

كما نتقدم بالشكر والعرفان إلى جميع أساتذة قسم العلوم الاقتصادية
وأخص بالذكر الأستاذة هاجر خلف الله.
دون أن ننسى عمال وعاملات المكتبة.

وإلى كل من ساعدنا في استكمال الجانب الميداني بالمجمع
التجاري والصناعي مطاحن قالمة.

وإلى كل من مدّ لنا يد العون من قريب أو من بعيد سواءً بالقليل أو
بالكثير لإنجاز هذا العمل.

شكرا لكم جميعا.



الإهداء

أهدي هذا النجاح لنفسي أولاً ثم إلى من سعى معي لإتمام هذه المسيرة
دمتم لي سنداً لا عمراً.

إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر
والإصرار

إلى النور الذي أنار دربي وسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبداً من بذل
الغالي والنفيس واستمدت منه قوتي واعترازي بذاتي
أبي العزيز عمار بوشبوط.

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى
الإنسانة العظيمة التي طالما تمننت أن تقرأ عينها لرؤيتي في يوم كهذا
أمي العزيزة وهيبة أحمد هرقة.

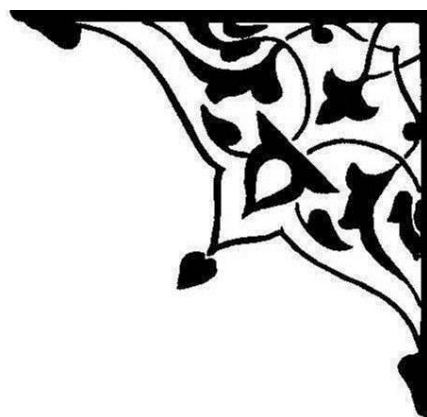
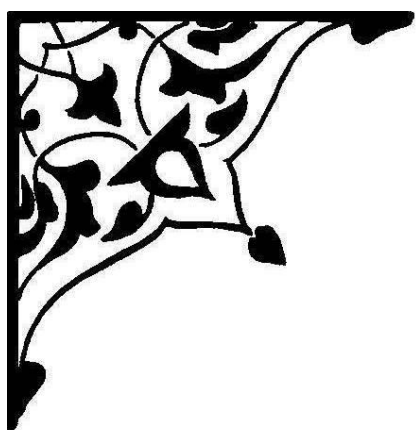
إلى روح غالية فارقته وأنا لا زلت متعلقة بها إلى روح انتزعت من
روحي إلى بسمة وضحكة لا تغيب عن بالي إليك جدتي

دمت بنعيم ربك حتى نلتقي رحمك الله وأسكنك فسيح جناته.
لكل من كان عوناً وسنداً في هذا طريق للأصدقاء الأوفياء، الإخوة ورفقاء
السنين لأصحاب الشدائد

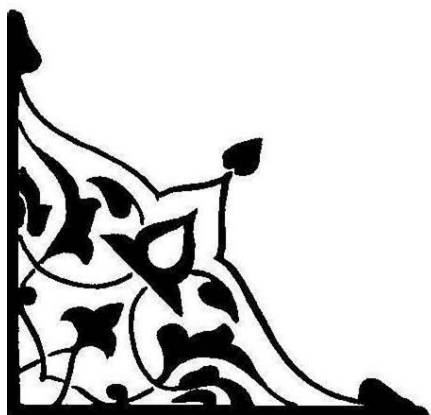
اليكم عائلتي أهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاح التي لا طالما تمنيته ها
أنا اليوم أكملت وأتممت أول ثمراته بفضلته سبحانه وتعالى الحمد لله
على ما وهبني وما كنت لأفعل لولا فضله علي فالحمد له عند البدء
وحين الختام.

"الحمد لله رب العالمين"

هديل



المفهارس



فهرس المحتويات

الشكر		
الإهداء		
فهرس المحتويات		
فهرس الجداول		
فهرس الأشكال		
قائمة الملاحق		
[أ - ح]	المقدمة	
[42 - 10]	مدخل للتسويق والتسويق الإلكتروني	الفصل الأول
11	تمهيد	
12	الإطار المفاهيمي للتسويق	المبحث الأول
12	التطور التاريخي للتسويق	المطلب الأول
12	مرحلة المفهوم الإنتاجي	الفرع الأول
12	مرحلة المفهوم البيعي	الفرع الثاني
13	مرحلة الفهوم الحديث للتسويق	الفرع الثالث
13	مرحلة فلسفة التسويق الشمولي	الفرع الرابع
14	مفهوم التسويق	المطلب الثاني
15	أنواع التسويق	المطلب الثالث
15	التسويق الدولي	الفرع الأول
17	التسويق الداخلي	الفرع الثاني
18	التسويق بالعلاقات	الفرع الثالث
18	التسويق المستدام	الفرع الرابع
19	التسويق الإلكتروني	الفرع الخامس
19	المزيج التسويقي	المطلب الرابع
19	المنتج	الفرع الأول
21	التسعير	الفرع الثاني
22	الترويج	الفرع الثالث
23	التوزيع	الفرع الرابع
24	الإطار النظري للتسويق الإلكتروني	المبحث الثاني
24	نشأة وتطور التسويق الإلكتروني	المطلب الأول
26	مفهوم التسويق الإلكتروني	المطلب الثاني
26	تعريف التسويق الإلكتروني	الفرع الأول

27	المفاهيم المرتبطة بالتسويق الإلكتروني	الفرع الثاني
28	الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني	الفرع الثالث
29	أنواع التسويق الإلكتروني	المطلب الثالث
29	المزيج الإلكتروني	المطلب الرابع
29	أثر التسويق الإلكتروني على المنتج	الفرع الأول
31	أثر التسويق الإلكتروني على التسعير	الفرع الثاني
34	أثر التسويق الإلكتروني على الترويج	الفرع الثالث
35	أثر التسويق الإلكتروني على التوزيع	الفرع الرابع
37	ركائز التسويق الإلكتروني	المبحث الثالث
37	مستويات التسويق الإلكتروني	المطلب الأول
38	مراحل التسويق الإلكتروني	المطلب الثاني
39	مزايا التسويق الإلكتروني	المطلب الثالث
40	تحديات التسويق الإلكتروني	المطلب الرابع
43	خلاصة الفصل الأول	
[44 - 75]	أهمية التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي	الفصل الثاني
45	تمهيد	
46	مدخل إلى لأداء المؤسسي	المبحث الأول
46	ماهية الأداء المؤسسي	المطلب الأول
46	تعريف الأداء المؤسسي	الفرع الأول
47	أهمية الأداء المؤسسي	الفرع الثاني
47	أنواع ومستويات الأداء المؤسسي	المطلب الثاني
48	أنواع الأداء المؤسسي	الفرع الأول
50	مستويات الأداء المؤسسي	الفرع الثاني
50	العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي	المطلب الثالث
51	تقييم الأداء المؤسسي	المطلب الرابع
51	مفهوم تقييم الأداء المؤسسي	الفرع الأول
53	خطوات تقييم الأداء المؤسسي	الفرع الثاني
55	معايير تقييم الأداء المؤسسي	الفرع الثالث
55	طرق تقييم الأداء المؤسسي	الفرع الرابع
60	أساسيات حول تحسين الأداء المؤسسي	المبحث الثاني
60	مفهوم تحسين الأداء المؤسسي	المطلب الأول
60	تعريف تحسين الأداء المؤسسي	الفرع الأول
60	أهمية تحسين الأداء المؤسسي	الفرع الثاني

61	خطوات تحسين الأداء المؤسسي	المطلب الثاني
62	مداخل تحسين الأداء المؤسسي	المطلب الثالث
62	القيادة الناجحة	الفرع الأول
63	تمكين العاملين	الفرع الثاني
64	التدريب والتطوير	الفرع الثالث
66	نظام الحوافز الفعال	الفرع الرابع
67	وسائل تحسين الأداء المؤسسي	المطلب الرابع
67	إدارة الجودة الشاملة	الفرع الأول
68	الإدارة بالأهداف	الفرع الثاني
69	هندسة التغيير وإعادة البناء	الفرع الثالث
69	القياس المقارن	الفرع الرابع
71	التسويق الإلكتروني كألية لتحسين أداء المؤسسة	المبحث الثالث
71	إستراتيجيات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء	المطلب الأول
71	التسويق عبر محركات البحث	الفرع الأول
72	التسويق على شبكات التواصل الإجتماعي	الفرع الثاني
72	التسويق عبر البريد الإلكتروني	الفرع الثالث
72	التسويق عبر المؤثرين	الفرع الرابع
73	أثر التسويق الإلكتروني على الأداء التسويقي للمؤسسة	المطلب الثاني
74	علاقة التسويق الإلكتروني بسلوك المستهلك	المطلب الثالث
75	خلاصة الفصل الثاني	
[76 - 122]	دراسة إحصائية لأثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	الفصل الثالث
77	تمهيد	
78	تقديم عام للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	المبحث الأول
78	التعريف بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	المطلب الأول
79	طبيعة نشاط وأهداف المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه وأهدافه	المطلب الثاني
79	طبيعة نشاط المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	الفرع الأول
80	أهداف المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	الفرع الثاني
81	الهيكل التنظيمي للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	المطلب الثالث
84	واقع التسويق الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه	المطلب الرابع
86	الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	المبحث الثاني
86	منهجية و مجتمع وعينة الدراسة	المطلب الأول
87	المصادر والأساليب الإحصائية المستعملة في المعالجة	المطلب الثاني

87	مصادر جمع البيانات	الفرع الأول
88	أساليب الإحصائية المستعملة في المعالجة	الفرع الثاني
89	قياس ثبات الدراسة وصدق إتساقها	المطلب الثالث
89	قياس ثبات الدراسة	الفرع الأول
90	قياس صدق إتساق الداخلي	الفرع الثاني
93	إختبار طبيعة العينة	الفرع الثالث
94	عرض وتحليل نتائج الدراسة الإحصائية	المبحث الثالث
94	عرض وتحليل البيانات الديمغرافية	المطلب الأول
94	تحليل إجابات عينة الدراسة فقرات المحور الأول	الفرع الأول
95	تحليل إجابات عينة الدراسة فقرات المحور الثاني	الفرع الثاني
95	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي	الفرع الثالث
96	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	الفرع الرابع
97	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	الفرع الخامس
97	التحليل السيكمومتري لإجابات العينة	المطلب الثاني
98	تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الأول	الفرع الأول
105	تحليل آراء أفراد العينة على عبارات البعد الثاني	الفرع الثاني
109	إختبار صحة فرضيات الدراسة	المطلب الثالث
109	قاعدة القرار بالنسبة لقبول ورفض فرضيات الدراسة	الفرع الأول
109	اختبار الفرضيات وتحليل النتائج	الفرع الثاني
122	خلاصة الفصل الثالث	
[128 - 123]	الخاتمة.	
[135 - 129]	قائمة المراجع.	
الملاحق		

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مراحل تطور التسويق التقليدي إلى إلكتروني.	25
02	الفرق بين التسويق التقليدي والإلكتروني.	28
03	تقييم الأداء بطريقة بحث الصفات والسمات.	56
04	تقييم الأداء بطريقة المقارنة بين العاملين.	57
05	طريقة قائمة المراجع في تقييم الأداء	59
06	الإستمرات المعتمدة في الدراسة	88
07	الأساليب الإحصائية المستعملة في المعالجة	88
08	درجات مقياس ليكارت الخماسي	89
09	اختبار ثبات نموذج الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ	89
10	معامل ألفا كرونباخ لثبات محاور الدراسة	90
11	طريقة التجزئة النصفية لثبات محاور الدراسة	90
12	معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات للمحور الأول	91
13	معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات للمحور الثاني	92
14	نتائج لإختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة	93
15	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	94
16	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	95
17	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	95
18	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي	96
19	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العلمية	97
20	تحليل أراء عينة الدراسة حول المنتج الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة	98
21	تحليل أراء عينة الدراسة حول التسعير الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة	100
22	تحليل أراء عينة الدراسة حول الترويج الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة	101
23	تحليل أراء عينة الدراسة حول التوزيع الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة	104

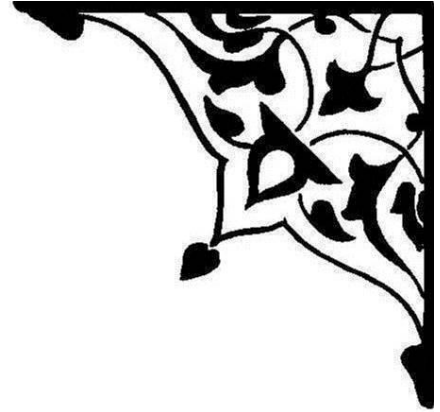
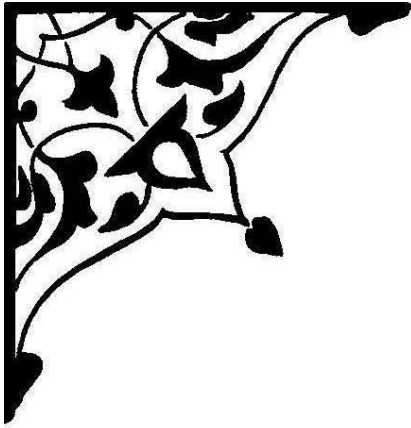
105	تحليل آراء عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة	24
110	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	25
111	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	26
112	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	27
113	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	28
114	نتائج اختبار تجانس التباين LEVENE	29
115	اختبار ANOVA ONE WAY لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير الجنس	30
116	نتائج اختبار تجانس التباين LEVENE	31
116	اختبار ANOVA ONE WAY لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر	32
117	نتائج اختبار تجانس التباين LEVENE	33
117	اختبار ANOVA ONE WAY لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	34
118	اختبار TUKEY للمقرنات البعدية	35
118	نتائج اختبار تجانس التباين LEVENE	36
119	اختبار ANOVA ONE WAY لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	37
119	اختبار TUKEY للمقرنات البعدية	38
120	نتائج اختبار تجانس التباين LEVENE	39
121	اختبار ANOVA ONE WAY لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	40

فهرس الأشكال

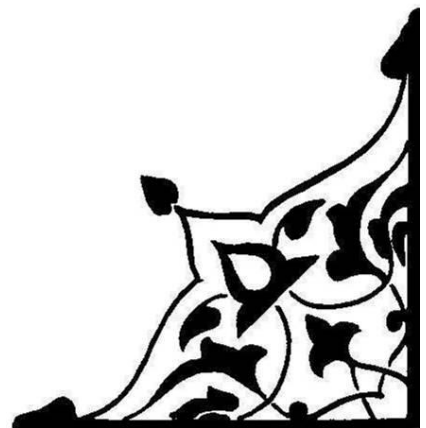
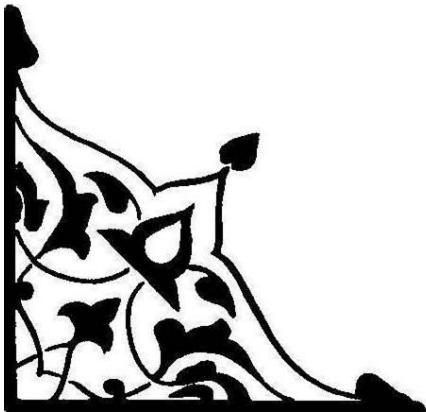
الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة.	د
02	مراحل تطور عملية التسويق.	13
03	مستويات المنتج .	20
04	دورة حياة المنتج.	21
05	عملية تقييم الأداء المؤسسي.	53
06	خطوات عملية تقييم الأداء	54
07	تقييم الأداء وفقا لطريقة التوزيع الإجباري.	58
08	الهيكل التنظيمي للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلانة	81
09	توزيع عنية الدراسة حسب متغير الجنس.	94
10	توزيع عنية الدراسة حسب متغير العمر	95
11	توزيع عنية الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	95
12	توزيع عنية الدراسة حسب المنصب الوظيفي.	96
13	توزيع عنية الدراسة حسب الخبرة المهنية.	97

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	الشعار الجديد للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة
02	الهيكل التنظيمي للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة
03	صور ترويجية للحملات الإلكترونية للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة
04	إستبيان الدراسة
05	قائمة الأساتذة المحكمين
06	مخرجات نتائج spss _{v26}



المقدمة



تعيش المؤسسات الاقتصادية اليوم في بيئة تتسم بالتغير السريع والتطور المستمر، حيث أصبحت المنافسة أكثر حدة، والمتطلبات السوقية أكثر تعقيداً، ما دفع المؤسسات إلى مراجعة أساليب عملها وتطوير آلياتها لتحسين أدائها وضمان استمراريتها. ولم يعد الاعتماد على الطرق التقليدية في تسيير عملياتها والتسويق لمنتجاتها وخدماتها كافياً لتحقيق الكفاءة والفعالية في ظل هذه التحولات الراهنة.

وفي ذات السياق، يشهد العالم اليوم تحولا رقميا غير مسبوق، يطال كافة القطاعات والمجالات، ولا يستثنى بالطبع في هذا الصدد عالم الأعمال والمؤسسات. ففي هذا العصر الذي تهيمن فيه التكنولوجيا والاتصال الرقمي، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات وفرصا جديدة تتطلب منها إعادة التفكير في استراتيجياتها وأساليب عملها. ومن بين أبرز التحولات التي فرضها هذا العصر، يبرز التسويق الإلكتروني كقوة دافعة تغير جذريا الطريقة التي تتفاعل بها المؤسسات مع جمهورها وتحقق أهدافها.

فبعد أن كانت المؤسسات تعتمد على مناهج تسويقية تقليدية ذات مدى وصول محدود وقدرة قياس أقل دقة، جاء التسويق الإلكتروني ليفتح آفاقا واسعة من الإمكانيات. ولم يعد الأمر مجرد أداة للترويج عبر الإنترنت، بل تحول إلى منظومة شاملة تتضمن استراتيجيات وأدوات وتقنيات متنوعة.

من هذا المنطلق، أصبح من الضروري دراسة تأثير هذا التغير الحاصل، وخاصة من زاوية التسويق الإلكتروني على الأداء العام للمؤسسة، وذلك من خلال التركيز على حالة فرع مطاحن قلعة التابع للمجمع الصناعي والتجاري، كنموذجاً للمؤسسات الجزائرية باعتبارها من المؤسسات الرائدة ذات التاريخ الحافل في مجالها، غير أنها مؤخرا واجهت سلسلة من التحديات والمشكلات التي أثرت على مكانتها. لذا تتجه المؤسسة نحو استراتيجية تحقق لها استعادة ثقة الجمهور، ويعدّ التسويق الإلكتروني خياراً محتملاً لا غنى عنه في هذا المسعى، يمكن له أن يساعد في استعادة الرؤية المؤسسية وتحسين التفاعل مع المستهلكين، حتى تتمكن المؤسسة من تبوأ مكانتها في السوق.

1. مشكلة الدراسة:

شهدت بيئة الأعمال خلال العقدين الأخيرين تحولات جذرية بفعل الثورة الرقمية، حيث أصبح التحول نحو الرقمنة خياراً استراتيجياً لا مناص منه بالنسبة للمؤسسات الطامحة لتحقيق الاستمرارية والتوسع. وقد برز في هذا السياق التسويق الإلكتروني كأحد أهم الأدوات الحديثة التي لها الدور الواضح على الأداء المؤسسي.

من خلال ما سبق، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما أثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قلعة؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية، نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تساعد في الإلمام بمختلف جوانب موضوعنا وتجب عن الإشكالية الرئيسة المطروحة كالآتي:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسعير الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم؟
5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم؟
6. هل يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية؟

2 . فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة تم الانطلاق من الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم.
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعير الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

3. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية دراستنا هذه من أهمية موضوعها، إذ يعد التسويق الإلكتروني أحد الركائز الأساسية التي يمكن أن تؤدي دورا فعالا في تحسين الأداء المؤسسي في العصر الرقمي الذي نشهده حاليا. ففي ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني أدوات وأساليب حديثة تمكنها من التفاعل الفعال مع محيطها الداخلي والخارجي، ويأتي التسويق الإلكتروني في مقدمة هذه الأدوات لما يوفره من فرص للوصول إلى الجمهور المستهدف بدقة، تقليص التكاليف، وتحقيق نتائج قابلة للقياس.

كما تنبع أهمية الدراسة كذلك من كونها تسلط الضوء على العلاقة التفاعلية بين التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي، حيث يسهم الأول في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتسهيل اتخاذ القرار وكذا رفع رضا المتعاملين، وهي كلها مؤشرات تعكس فعالية الأداء. وفي هذا الصدد تظهر أهمية هذه الدراسة في زيادة وعي مسؤولي المؤسسات الجزائرية عامة والمؤسسة محل الدراسة بضرورة التحول نحو التسويق الرقمي ليس فقط كخيار تقني، بل كخيار استراتيجي يسهم في ضمان استمرارية مؤسساتهم في بيئة عمل تتسم بالديناميكية والتطور المستمر.

4. أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف دراستنا في النقاط التالية:

- تقديم أهم المعلومات التي تقدم صورة شاملة عن الإطار النظري لمتغيرات الدراسة (التسويق الإلكتروني كمتغير مستقل والأداء المؤسسي كمتغير تابع)؛
- تسليط الضوء على أهمية ممارسة المؤسسات للتسويق الإلكتروني؛
- إبراز الدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسات؛
- تحليل واقع استخدام التسويق الإلكتروني داخل فرع مطاحن قالمة التابع للمجمع الصناعي والتجاري، والوقوف على مدى مساهمته في تحسين الأداء المؤسسي به.

5. مبررات اختيار الموضوع:

اخترنا هذا الموضوع بناء على المبررات والأسباب التالية:

- الاهتمام المتزايد بالتسويق الرقمي كأحد أهم الاتجاهات الحديثة في تسيير المؤسسات، خاصة مع التحول الرقمي المتسارع عالميا؛
- رغم الانتشار الواسع لاستخدام التسويق الإلكتروني، نرى أنه لا تزال الحاجة قائمة لدراسات ميدانية خاصة في السياق المحلي، تربط بين هذا التوجه الحديث وأثره الفعلي على أداء المؤسسات.

6. حدود الدراسة:

انطلاقاً من أهداف وطبيعة الدراسة والإمكانيات المتاحة، فإن حدود الدراسة كانت كالآتي:

- **الحدود المكانية:** تم اجراء الدراسة الميدانية على فرع مطاحن قالمة التابع لمجمع الصناعي والتجاري عجائن الشرق، وهو الموقع الجغرافي الذي يتم فيه تطبيق وتحليل دور التسويق الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي.
- **الحدود الزمنية:** تمت الدراسة خلال السنة الجامعية 2024/2025، وقد شمل جمع البيانات وتحليلها مدة لا تتجاوز 03 أشهر، أما ضبط وتسليم واسترجاع الاستبيان فكان على مدار الفترة الممتدة من 23 أفريل 2023 الى 05 ماي 2025.
- **الحدود البشرية:** شملت الدراسة عينة من إطارات وعمال فرع مطاحن قالمة، من خلال استبيان تم تحليله باستخدام برنامج SPSS، وذلك بهدف تقييم آرائهم حول واقع التسويق الإلكتروني والدور الذي يلعبه في تحسين الأداء العام المؤسسة.

7 منهج وأدوات الدراسة:

نظراً لطبيعة موضوع الدراسة وحتى يتمكن من اختبار الفرضيات والإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا على المزج بين المناهج التالية:

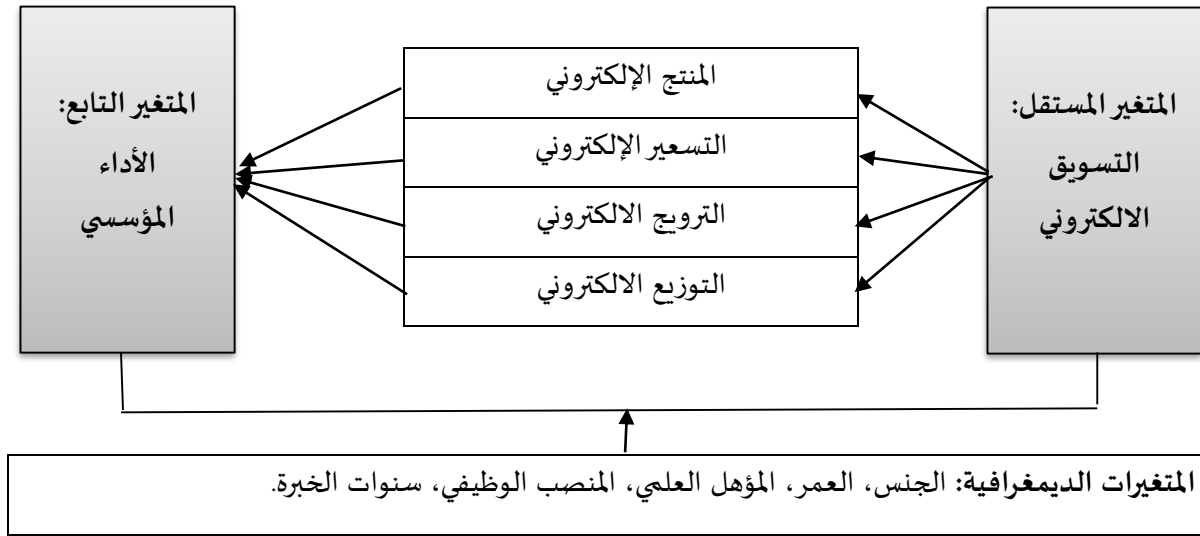
- **المنهج الوصفي والتحليلي:** تم استخدامهما في تقديم وصف دقيق وشامل لكل من التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي وكذا تحليل العلاقة النظرية بينهما، وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات من مصادر ومراجع مختلفة؛
- **المنهج الإحصائي:** استخدم هذا المنهج لتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، وذلك بالاعتماد على أدوات التحليل الإحصائي وبرنامج spss، من أجل اختبار مدى صحة الفرضيات الموضوعة.

كما تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المختلفة لجمع البيانات مثل الوثائق الأكاديمية كالكتب المكتبية والإلكترونية والمجلات العلمية والمكتبيات وكذا الرسائل والأطروحات والمواقع الإلكترونية، وذلك من أجل بناء الإطار النظري وتحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة المستقل منها والتابع، أما في الجانب التطبيقي فقد تم استخدام أداة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات الميدانية من عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة، بغرض تحليل نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات عن طريق استخدام برنامج spss، بالإضافة إلى الوثائق الرسمية المقدمة من طرف مصلحة التسويق والمبيعات بالمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة.

8. النموذج الافتراضي للدراسة:

من خلال الدراسة وفرضياتها المطروحة إلى جانب الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة ذات العلاقة يمكن وضع النموذج وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة.

9. الدراسات السابقة:

يعتبر تحليل وتقديم الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع من أهم معايير تحديد البناء البحثي السليم التي تساهم في دعم الفهم الإيجابي حول موضوع الدراسة، إذ تعد نقطة انطلاق في إعداد وإنجاز وكتابة البحوث والدراسات. وعليه سيتم التطرق في هذا العنصر المرتب زمنياً إلى أهم هذه الدراسات والتي نوردتها كما يلي:

أ. الدراسة الأولى:

محمد العابد، " دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي "، مجلة الدراسات المالية، جامعة الشهيد حلي لخضر، الجزائر، العدد 7، 2016.

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة، "ما مدى مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟"، إنطلاقاً من دراسة نظرية لمفهوم كل من إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المؤسسي، مع محاولة التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في مستوى الأداء المؤسسي وعلاقة الربط بينهما، حيث توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن الأداء المؤسسي يرتبط بكل من الكفاءة والفعالية؛ أي أنه يرتبط بمدى بلوغ المؤسسة لأهدافها من جهة، ومدى الاقتصاد في استخدام الموارد ذات الندرة النسبية من جهة أخرى، كما ينبغي على المؤسسة أن تسعى إلى التحسين من أدائها، وهذا رغم مختلف عوامل البيئة الخارجية والداخلية التي تؤثر سلباً على أدائها، وحتى يتم تحسين الأداء فإنه ينبغي تقييمه من أجل اكتشاف الانحرافات وتصحيحها.

تختلف هذه الدراسة عن الدراسة التي قمنا بها في جانبين أساسيين، الأول هو المتغير المستقل "التسويق الإلكتروني"، أما بالنسبة للجانب الثاني فهو إسقاط الدراسة على مؤسسة فعلية حيث تمت على مستوى مؤسسة ذات طابع إنتاجي.

ب. الدراسة الثانية:

الشرمي محمد عوض، "التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة دراسة إستطلاعية لأراء العاملين في شركة أسياسيل للإتصالات العراقية فرع الكربلاء المقدسة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، كلية الإدارة الاقتصاد، جامعة الكربلاء، العراق، 2017.

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة عن إشكالية التالية: " ما مدى إهتمام شركة أسياسيل للإتصالات العراقية - فرع كربلاء المقدسة - بالتسويق الرقمي ومدى مساهمته في تعزيز صورتها الذهنية لدى زبائنها؟"، انطلاقاً من دراسة تحليلية لمفهوم التسويق الرقمي والصورة الذهنية للمنظمة، ثم محاولة التعرف على مدى تأثير هذا النوع من التسويق في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة. مع اسقاط الدراسة على مستوى شركة أسياسيل للإتصالات العراقية. حيث بينت النتائج أن التسويق الرقمي وعلى الرغم من إهتمام الشركة المبحوثة بكافة أبعاده إلا أنه لا يساهم إلا بجزء قليل جداً في تعزيز صورتها الذهنية، وإن هذه المساهمة غير مؤثرة ولا يمكن الإعتماد عليها في إتخاذ قراراتها..

مكننا هذه الدراسة من أخذ صورة شاملة عن المتغير المستقل للدراسة "التسويق الإلكتروني"، غير أنها لا تتقاطع مع دراستنا بالنسبة للمتغير التابع وكذا نوع المؤسسة نظراً لاعتمادها على مؤسسة بنكية واعتمادنا على مؤسسة إنتاجية.

ت. الدراسة الثالثة:

حسام الدين عبد الحفيظ، "التسويق الإلكتروني وأثره على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة IRIS"، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، العدد 5، 2018.

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة دور التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، من خلال دراسة تأثير الأبعاد المكونة لمجالات التسويق الإلكتروني على مؤشرات الأداء التسويقي المتمثلة في كل من الربحية، والحصة السوقية، رضا العميل، وقد إستعان الباحث بأداة الإستبيان الذي تم توزيعه على عينة من إدارات وعمال المؤسسة، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها توفر المؤسسة على مجالات التسويق الإلكتروني خاصة المواقع الإلكترونية الرسمية ووسائل التواصل الاجتماعي المعروفة، إضافة إلى وجود أثر إيجابي للتسويق الإلكتروني على دعم النشاط التسويقي للمؤسسات من خلال إرتفاع نسب الموافقة على تطبيقه.

وعليه، مكننا هذه الدراسة من التعرف عن أهم الأدبيات النظرية الخاصة بالتسويق الإلكتروني وكذا مجالاته باعتباره أحد مداخل الأداء التسويقي للمؤسسة. غير أن دراستنا تختلف من ناحية المتغير التابع "الأداء المؤسسي"، وعلاقة الربط بينهما.

ث. الدراسة الرابعة:

محمد مختار وآخرون، " أثر السمات الشخصية الريادية على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على المستشفيات"،
المجلة الجزائرية للدراسات الإدارية والاقتصادية، جامعة السلام، السودان، العدد 2، 2023.

تناولت الدراسة أثر سمات الشخصية الريادية على الأداء المؤسسي تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل
"ما تأثير سمات الشخصية الريادية على الأداء المؤسسي؟"، حيث هدفت الدراسة للتعرف على أثر سمات الشخصية
الريادية على الأداء المؤسسي، معرفة أثر الحاجة للإنجاز على الأداء المؤسسي، وأثر المبادرة على الأداء المؤسسي، إتمدت
الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم أداة الإستبان بغرض جمع المعلومات، توصلت الدراسة لعدة نتائج
أهمها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية بين سمات الشخصية الريادية والأداء المؤسسي، رأيا أيضا توجد علاقة
ذات دلالة إحصائية ايجابية بين الحاج ة للإنجاز والأداء المؤسسي.

وعليه يمكننا القول إن هذه الدراسة شكلت بالنسبة لنا إطارا معرفيا واسعا، غير أن دراستنا اختلفت من ناحية المتغير
المستقل " التسويق الإلكتروني وكذا المؤسسة محل الدراسة، حيث تم إجرائها على مستوى مؤسسة خدمية عمومية، أما
دراستنا فكانت المؤسسة اقتصادية إنتاجية.

10. هيكل الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المشار إليها سابقا تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول، وتقدمت
هذه الفصول مقدمة تعد بمثابة مدخلا للموضوع، وقمنا بختمه بخاتمة تجيب عن الإشكاليات المطروحة وتتضمن النتائج
والتوصيات المتوصل إليها. أما بالنسبة لفصول الدراسة فجاءت كالآتي:

✓ **الفصل الأول:** تطرقنا فيه إلى "مدخل للتسويق والتسويق الإلكتروني"، قسمناه إلى ثلاثة مباحث جاء المبحث الأول
بعنوان الإطار المفاهيمي للتسويق، والمبحث الثاني بعنوان الإطار النظري للتسويق الإلكتروني، أما المبحث الثالث فكان
بعنوان ركائز حول التسويق الإلكتروني.

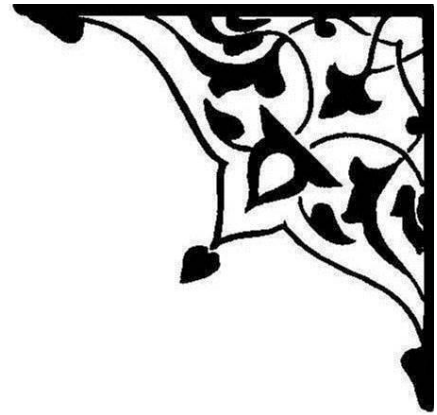
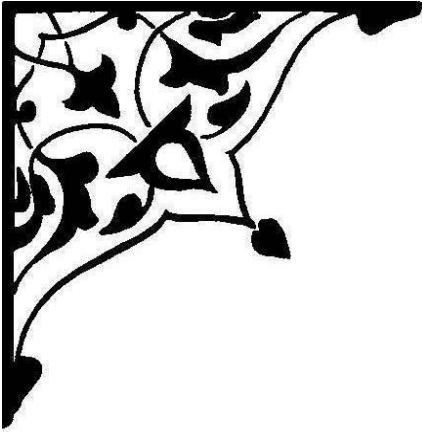
✓ **الفصل الثاني:** تطرقنا فيه إلى "أهمية التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي"، قمنا بتقسيمه كذلك إلى
ثلاثة مباحث، أولها كان بعنوان مدخل للأداء المؤسسي، ثانيا تناول أساسيات تحسين الأداء المؤسسي، أما ثالثها
فتناول التسويق الإلكتروني كآلية لتحسين أداء المؤسسة.

✓ **الفصل الثالث:** خصصنا هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري على الواقع وكان بعنوان "دراسة إحصائية لأثر التسويق
الإلكتروني على الأداء المؤسسي للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة"، تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث قمنا بعرض
تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فقمنا من خلاله بعرض الإطار المنهجي للدراسة
لنقوم في آخر مبحث بتحليل وتقديم نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

11 . صعوبات الدراسة:

واجهتنا العديد من الصعوبات خلال إجراء هذه الدراسة منها:

- صعوبة الحصول على معلومات دقيقة وشاملة من داخل المؤسسة، وذلك بسبب طبيعة المرحلة التي تمر بها بعد انتقالها من التسيير الخاص إلى التسيير العمومي؛
- عدم القدرة على الحصول على الميزانيات الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة بسبب سرية المعلومات في ظل الفترة الانتقالية التي تمر بها المؤسسة محل الدراسة، وهو الأمر الذي انعكس في عدم قدرتنا على تدعيم الجانب التطبيقي بدراسة تحليلية لأثر التسويق الإلكتروني على الأداء المالي للمؤسسة والاكتفاء بتحليل نتائج الاستبيان.
- صعوبة الوصول إلى فئة معينة من الموارد البشرية بسبب الالتزامات المهنية أو التنظيم الداخلي؛
- تم الاكتفاء بـ 43 استمارة فقط نظرا لرفض بعض الإطارات الإجابة عن الاستبيان المقدم لهم لكثرة انشغالهم والتزاماتهم اليومية في الفترة محل الدراسة مما جعلنا نسجل ضعف في درجة التجاوب مع الاستبيان المقدم لهم. إلى جانب طول فترة استرجاع الاستبيانات، وذلك للأسباب السابقة ما استدعى تمديد مدة التوزيع والمتابعة لضمان جمع عدد كاف قابل للتحليل الإحصائي.



الفصل الأول: مدخل للتسويق والتسويق الإلكتروني .

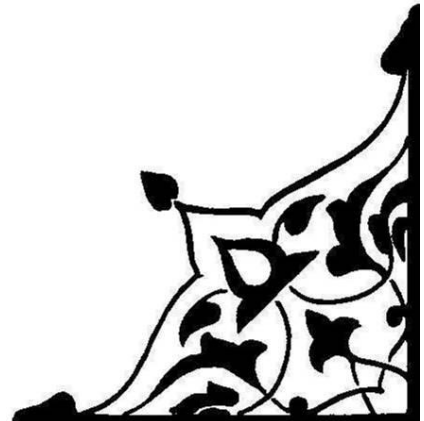
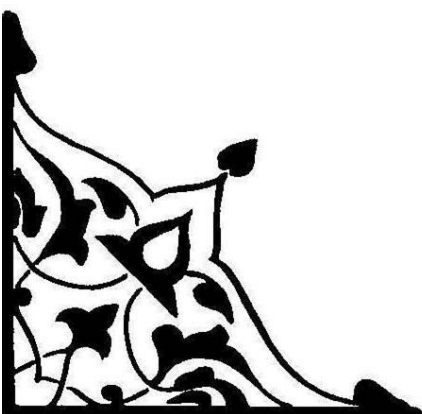
تمهيد:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق.

المبحث الثاني: الإطار النظري للتسويق الإلكتروني.

المبحث الثالث: ركائز التسويق الإلكتروني.

خلاصة الفصل الأول.



تمهيد:

في ظل التغيرات الاقتصادية المتسارعة والتطورات التكنولوجية المتقدمة، أصبح التسويق أحد العوامل الأساسية للمؤسسات في مختلف القطاعات، إذ يسعى لتحديد احتياجات العملاء لتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم، وأيضاً وضع استراتيجيات فعالة للترويج والتوزيع بما يضمن تحقيق الأهداف التجارية للمؤسسة وتعزيز مكانتها في السوق وبناء علاقة مستدامة معهم وتقديم قيمة حقيقية لهم. ومع التحولات التي أتاحها الثورة الرقمية وانتشار الأنترنت، ظهر مفهوم التسويق الإلكتروني كعنصر حيوي يعيد تشكيل طرق الوصول إلى العملاء وكيفية تفاعل المؤسسات معهم باستخدام المنصات الإلكترونية للترويج للمنتجات و الخدمات بشكل فعال.

يهدف هذا الفصل لاكتشاف المفاهيم والركائز الأساسية لكل من التسويق التقليدي والإلكتروني، مع توضيح الأهمية المتزايدة للتقنيات الحديثة في إعادة صياغة الأساليب التسويقية التقليدية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق.

أصبح التسويق أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء مكانتها وتعزيز قدرتها على البقاء والتطور، إذ لم يعد يقتصر على بيع السلع والخدمات، بل أصبح يشمل مجموعة متكاملة من الأنشطة التي تهدف إلى فهم السوق ومتطلبات العملاء، والعمل على تحقيق التوازن بين رضاهم والأهداف المسطرة للمؤسسة.

المطلب الأول: التطور التاريخي للتسويق.

جاء الفكر التسويقي انعكاساً للتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، فقد ظهرت مفاهيم تسويقية مختلفة تبنتها مؤسسات الأعمال وفق التطور في الفلسفة الإدارية الذي رافق البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية التي عملت في ظلها المؤسسات.

هناك اتفاق بين العديد من الباحثين حول مراحل التطور في النشاط التسويقي يمكن إيجازها بالآتي:

الفرع الأول: مرحلة المفهوم الإنتاجي.

يعد هذا المفهوم من أقدم الفلسفات التي اعتمدها المؤسسات، ففي بداية القرن العشرين كانت تركز على تحسين كفاءة الإنتاج من خلال تحسين جودته وتقليل كلفة إنتاجه لأن القدرات الإنتاجية للمؤسسات كانت محدودة بسبب التخلف التكنولوجي، فهو توجه ضيق برز في بداية الثورة الصناعية تجلت فلسفته في أن المنتج الجيد يبيع نفسه، ورائدها فريدريك تايلور كما ارتبط بالإنتاج فقط وليس له صلة بالتسويق، فمثلاً شركة فورد الأمريكية لصناعة السيارات لم تنتج إلا نوع واحد من السيارات وبلون واحد الأسود ولم تبذل جهوداً ترويجية كبيرة لاحتكارها السوق وفلسفتها موجهة للإنتاج وليس للتسويق أو المستهلك. حيث كان تركيز إدارة المؤسسات في ذلك الوقت على إنتاج أكبر حجم من السلع لأن الطلب كان يفوق العرض، ولم يكن سماع صوت الزبون للتعرف على حاجاته ورغباته وتطلعاته وآرائه بما يطرح من السلع أمراً ضرورياً. ولكن عموماً فإن فلسفة التوجه الإنتاجي تقود إلى قصر نظر التسويق لأن المؤسسة التي تتبنى هذا التوجه تعرض نفسها لمخاطر عالية وقد تفقد إدراكها لأهدافها الحقيقية المتمثلة في إشباع حاجات الزبائن ورغبتهم وبناء العلاقة معهم¹.

الفرع الثاني: مرحلة المفهوم البيعي.

فلسفة هذا التوجه تقوم على أن هناك علاقة طردية بين إقبال المستهلك على المنتجات المعروضة للبيع وبين مجهودات البيع الشخصية وغير الشخصية، وعلى أن الإعلان الجيد المبدع والبيع الشخصي سوف يتغلب على مقاومة وإقناع الزبائن بالشراء فمثلاً شركات إنتاج الصابون والمنظفات المعروفة ومنها مؤسسة تايد وأومو التي كرست علامتها التجارية المعروفة إلى يومنا هذا من خلال جملة من الحملات الإعلانية المكثفة والجريئة في عقول ربان البيت، حتى أصبحت مرادفة لمعظم أسماء المنظفات الأخرى².

¹ رضوان بلخيري، سارة جابري، "إستراتيجيات الإتصال والعلاقات العامة"، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2020، ص ص 125، 126.

² علي فلاح الزغي، أحمد دودين، "الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال"، دار اليازوري، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 105.

الفرع الثالث: مرحلة المفهوم الحديث للتسويق.

إن هذا المفهوم ظهر في النصف الثاني من القرن العشرين حوالي عام 1950 تقوم فلسفته على أن المستهلك هو الملك الذي اكتشف حاجته ثم قام بملئها، لقد شهدت هذه المرحلة بروز مصطلحات مهمة منها بحوث المستهلك التي تعني دراسة السوق والمستهلكين من جميع الجوانب. فقد أصبح نشاطا وعلما قائما بحد ذاته وهو يشمل تسجيل جميع الحقائق المتعلقة بانتقال المنتج من موقع إنتاجه إلى موقع استخدامه ومن مرحلة ما قبل الإنتاج إلى مرحلة ما بعد الانتفاع، وأيضا يتضمن جميع بحوث وظائف التسويق والبيئة التسويقية. إن المفهوم الحديث للتسويق يثيز للمستهلك باعتباره محركا رئيسيا لعملية التسويق¹.

الفرع الرابع: مرحلة فلسفة التسويق الشمولي.

ظهرت فلسفة التسويق الشمولي كفلسفة حديثة لتتجاوز سلبيات الفلسفات السابقة وتستفاد من إيجابياتها، لأنها تستجيب لأهداف جميع أصحاب المصالح في المؤسسة وخارجها وللبيئة المحيطة بكافة متغيراتها من خلال إتباع نظام تسويقي متعدد المفاهيم قادر على إيجاد التوافق بين الأهداف المتعارضة لجميع أصحاب المصالح، فالتسويق الشمولي يستند على تطوير، تصميم، تنفيذ البرامج التسويقية، العمليات والأنشطة الشاملة والفاعلة. فهي الفلسفة التي تنظر إلى أن تكامل جميع أنشطة وبرامج التسويق تعد عملية ضرورية من أجل استكشاف القيمة وإيجادها وتسليمها لغرض بناء علاقات مرضية طويلة المدى تنسجم مع أهداف ومنافع أصحاب المصالح (الزبائن، العاملين، أصحاب الأسهم وكذا المجتمع بشكل عام). تستند فكرت هذه الفلسفة على الدمج بين عناصر مختلفة كالتسويق الاجتماعي الذي يقوم على مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال إبرازها كضرورة ملحة للتسويق ومن أبرز الركائز احترام البيئة باعتباره مصدر العطاء والمجتمع باعتباره أساس البقاء والفرد باعتباره مصدر لرفاهية الأعمال². بعد الانتهاء من استعراض مراحل تطور التسويق يمكن إيجاز سمات كل مرحلة من تلك المراحل من حيث التوجه، الوسيلة، التركيز والهدف في الشكل التالي:

الشكل رقم (02) : مراحل تطور عملية التسويق.

الهدف	الوسيلة	التركيز	التوجه
الارباح من خلال زيادة المبيعات	التوزيع	حجم الانتاج وكفاءته	الانتاجي
الارباح من خلال زيادة المبيعات	التوزيع	جودة المنتج	السلي
الارباح من خلال زيادة المبيعات	الترويج والتوزيع	المنتجات الحالية	البيعي
الارباح من خلال رضا وولاء الزبون	التسويق المتكامل	حاجات ورغبات الزبائن اولا	التسويقي
الارباح والاستدامة من خلال رضا وولاء جميع اصحاب المصالح	تكمال أنشطة وبرامج التسويق والمنظمة لتكوين قيمة الزبون	حاجات ورغبات جميع اصحاب المصالح	الشمولي

المصدر: أنيس أحمد عبد الله، " إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون"، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص29.

¹ وائل رفعت خليل، " إدارة التسويق"، المعز للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص 18.

² أنيس أحمد عبد الله، " إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون"، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص28.

المطلب الثاني: مفهوم التسويق .

هناك العديد من التعاريف لمصطلح التسويق تختلف باختلاف وجهات النظر حيث عرف بأنه: " مجموعة الأنشطة والأعمال التي تهدف إلى التوقع والتأكد، إيقاظ إنعاش، تجديد حاجات المستهلكين، تحقيق التوافر المستمر للجهاز الإنتاجي والتجاري للمؤسسة بحسب الحاجات المحددة سلفاً"¹.

كما قدم فيليب كوتلر تعريفاً شاملاً للتسويق في كتابه الشهير (Marketing Management)، حيث قال: " التسويق هو العملية التي من خلالها تحدد المؤسسات احتياجات ورغبات العملاء، وتطور منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات وتقدمها للعملاء بطريقة تحقق قيمة لهم وللمؤسسة نفسها"². ومن خلال التعاريف السابقة يمكن إجمال أهم الخصائص التسويقية كالآتي:³

- عملية ديناميكية: حيث يتلاءم التسويق مع التغيرات في البيئة التنافسية، التكنولوجية، والاقتصادية؛
 - موجه نحو العميل: أي أنه يركز على فهم احتياجاتهم وتقديم قيمة إضافية مميزة لتلبية تلك الاحتياجات؛
 - التكامل بين الأنشطة التسويقية: فهو يشمل وظائف مترابطة مثل التسعير، الترويج، التوزيع، وإدارة المنتجات؛
 - العلاقات طويلة الأمد: من خلال تركزه على بناء علاقات مستدامة مع العملاء عن طريق تعزيز الولاء والثقة؛
 - التحقيق المزدوج للأهداف: يعمل التسويق على تحقيق رضا العميل وضمان تحقيق الأرباح للمؤسسة.
- بالإضافة إلى أنه: "عملية تنظيمية أو مجموعة من العمليات والاتصالات والإعلانات التي تعطي قيمة للمستهلك وإدارة العلاقة معه في السبل التي تعود بالنفع على المؤسسة المنتجة وزبائنه"⁴.
- كذلك " يعتبر آلية ضرورية لضمان تحقيق الأهداف المسطرة، فالفرد العامل على تنوع حاجاته ومطالبه يحتاج دائماً إلى محفز من شأنه تلبية رغباته وحاجاته ويعمل على دفعه للرفع من مستوى أدائه"⁵. فالتسويق له أهمية كبيرة لأي مؤسسة، إذ يلعب دوراً رئيسياً في نجاحها واستمرارها. عليه تبرز أهميته في الجوانب التالية:⁶
- التسويق يساعد العملاء في التعرف على المنتجات أو الخدمات وتشجيعهم على شرائها، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات وتحقيق جملة الأرباح؛
 - من خلال استراتيجيات التسويق المختلفة، يمكن للمؤسسة تحسين صورتها وبناء هوية قوية للعلامة التجارية، مما يميزها عن المنافسين في السوق؛

¹ نورالدين القالي، إياد زوكار، "التسويق وإدارة الأعمال التجارية"، دار الرضا للنشر، مصر، الطبعة الأولى، 1990، ص 19.

² Kotler, P & Keller K. L, "Marketing Management", Pearson Edition Inc, France, 15 Edition, 2012, Page 7.

³ ثامر البكري، "إدارة التسويق"، دار الوفاق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة السادسة، 2020، ص 229.

⁴ فتحة برك، "تكنولوجيا الاتصال الجديد ودورها الإلكترونية التسويق"، مجلة المعالم للدراسات، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد 01، جوان 2020، ص 42.

⁵ نظام سويدان، "التسويق المعاصر - بمفاهيم جديد طرأت بعد 2004 و 2007"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 14.

⁶ محمد صادق باززرعة، "إدارة التسويق"، المكتبة الأكاديمية، مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص 32، 33.

- التسويق ليس مجرد عرض المنتجات، بل يشمل أيضا جمع المعلومات حول العملاء وتحليل احتياجاتهم ورغباتهم لتطوير منتجات أو خدمات مناسبة؛
 - يساهم في تحسين تجربة العملاء من خلال التواصل المستمر معهم، وتقديم معلومات مفيدة، والاستجابة لاستفساراتهم.
- حسب جمعية التسويق الأمريكية فهو يعرف التسويق على أنه: " هو العملية التي تتضمن التخطيط و تنفيذ المفاهيم الخاصة بالمنتجات، التسعير، الترويج، والتوزيع للأفكار، السلع والخدمات من أجل تحقيق عمليات تبادل تلي أهداف الأفراد والمنظمات"¹. ومن التعريف السابق يمكن استنتاج ما يلي²:
- التسويق هو عبارة عن عملية، أي أنه ليس مجرد نشاط معين، بل هو مجموعة من الأنشطة المكتملة لبعضها البعض والمتراصة فيما بينها؛
 - التسويق عملية تخطيط وتنظيم، أي أن الأنشطة التسويقية في محتواها لا تتم مصادفة بل يجب أن تكون مدروسة من ناحية أهدافها، اختيار استراتيجياتها وغيرها من الخطوات؛
 - التسويق نشاط مكون من أربعة عناصر رئيسية وهي (المنتج وخصائصه، التسعير، الترويج، التوزيع) ويمكن النظر لهذه العناصر على أنها مكونات أساسية في النشاط التسويقي.
- ومن خلال التعاريف المختلفة نخرج بالتعريف التالي: " التسويق هو عملية إدارية شاملة تهدف إلى تحديد احتياجات ورغبات العملاء الحاليين والمحتملين، ثم تصميم وتقديم المنتجات أو الخدمات التي تلي هذه الاحتياجات بطريقة تحقق قيمة متبادلة للطرفين، العميل والمؤسسة".

المطلب الثالث: أنواع التسويق.

يمكن تصنيف التسويق إلى العديد من الأنواع بناء على الأدوات والإستراتيجيات التي يتم استخدامها، من أبرزها ما يلي:

الفرع الأول: التسويق الدولي:

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى كل من تعريف التسويق الدولي، وظائفه، أهدافه.

أولاً: تعريف التسويق الدولي.

و هو النشاط الذي يمارس عبر الحدود المحلية إلى الحدود الخارجية مخترقا كافة الحواجز والعوامل البيئية في الأسواق الجديدة؛ مثل القيود الاقتصادية و السياسية والقانونية المختلفة بالإضافة إلى عامل المنافسة والخبرة التسويقية في الأسواق الخارجية³.

¹ حميد الطائي وآخرون، "التسويق الحديث"، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 34.

² المرجع نفسه، ص 51.

³ بكري كامل، "الاقتصاد الدولي"، الدار الجامعية، لبنان، 2001، ص 14.

ثانياً: وظائف التسويق الدولي.

يقوم نشاط التسويق الدولي بالعديد من الوظائف التي تهدف إلى الوصول الأسواق الدولية منها¹:

- دراسة الأسواق الدولية الحالية و التنبؤ بالأسواق المستقبلية؛
- تخطيط وتطوير المنتجات المرغوبة والمطلوبة من قبل المستهلك أو المستثمر في الأسواق الخارجية؛
- توزيع السلع والخدمات من خلال قنوات التوزيع الملائمة في الأسواق الخارجية؛
- الترويج للمنتجات وكيفية الحصول عليها من المصدر أو وكيله في الأسواق الأجنبية؛
- تحديد طرق التسعير المختلفة والتي تهدف إلى تحقيق عوائد مالية مناسبة للاستثمارات؛
- تقديم الخدمات الفنية وغير الفنية قبل أو بعد الشراء للتأكد من مدى رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع المؤسسة؛
- الاتصال بالأسواق الدولية باستخدام جميع الوسائل التقنية المتاحة في الأسواق الخارجية.

ثالثاً: أهداف التسويق الدولي.

يهدف هذا النوع من التسويق إلى تحقيق الوصول إلى العميل أو السوق، والاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الدولية والنمو في مجال الصناعة، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد أهداف التسويق الدولي بما يلي²:

- الاستفادة من الموارد : نتيجة لوجود موارد غير مستغلة في المنشأة أو المؤسسة مثل (الموارد المالية أو البشرية أو المعدات والآلات وغيرها)، فإن التسويق الدولي يتيح الفرصة أمام المؤسسات أن تستغل هذه القدرات الإنتاجية في زيادة حجم الإنتاج وتحقيق التوفير لتخفيض التكاليف؛
- الزيادة في حجم المبيعات : من خلال ممارسة المؤسسات الدولية لنشاط التسويق والقيام بتوزيع منتجاتها في أسواق متعددة فإنها تضمن بذلك تصريف كميات معينة من المنتج، ويساهم ذلك في ثبات حجم المبيعات والقدرة على المحافظة على استقرار الطلب؛
- الربح والنمو: تسعى المؤسسات إلى تحقيق أهداف الربح والنمو من وراء عملياتها التجارية سواء في الأسواق المحلية أو الخارجية، وتمارس المؤسسات نشاط التسويق الدولي باعتباره الطريق إلى الوصول الأسواق الخارجية وتوسع فرص الاستثمار أو العمل داخل تلك الأسواق الخارجية؛
- زيادة دورة حياة المنتج: تساهم الأسواق الجديدة في إتاحة أكبر فرصة ممكنة للمنتجات المحلية في الاستمرار في القبول، وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج حيث يساهم في زيادة بقاء السلع والخدمات في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع في الأسواق الداخلية؛

¹ فيصل عبد الله الحماد، "دور التسويق الدولي في تنفيذ خطة تنمية الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد الجديد، الجامعة الأردنية، الأردن، العدد 04، سبتمبر 2012، ص 15.

² عادل المهدي، "التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق"، الدار المصرية اللبنانية، مصر، الطبعة الأولى، 2002، ص 45.

- اكتساب الخبرة التسويقية: يعتبر نشاط التسويق الدولي من الأنشطة التي تتيح الفرصة للعاملين اكتساب الخبرات الخارجية في مجال التصدير والاستيراد والاحتكاك بالأسواق الخارجية والتعرف على كيفية التعامل مع تلك الأسواق.

الفرع الثاني: التسويق الداخلي.

يتضمن هذا الفرع تعريف التسويق الداخلي وكذا مراحل تطوره.

أولاً: تعريف التسويق الداخلي.

هو أداة إدارية تسويقية استراتيجية، تستخدمها المؤسسات لاستقطاب وتعيين، جذب العاملين الأكفاء وتحفيزهم وتدريبهم والعمل على إشباع حاجاتهم من أجل تحقيق أهدافها وتعد العمود الفقري الذي تعتمد عليه الإدارات الرئيسية في المؤسسة (إدارة التسويق، إدارة الإنتاج، إدارة الموارد البشرية الخ....)¹.

ثانياً: مراحل التسويق الداخلي.

من خلال ما قدمه الباحثان AHMED P.K , RAFIQ .M حيث أكدوا على وجود ثلاثة مراحل مختلفة لعملية تطور وتقدم مفهوم التسويق الداخلي وهي²:

- المرحلة الأولى: التطبيق الإستراتيجي وإدارة التغيير: ركزت هذه المرحلة على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو المحرك لتطبيق استراتيجية المؤسسة، فهو الوسيلة للتنفيذ الفعال لاستراتيجية المؤسسة، وهنا يجب التركيز أيضاً على ضرورة إشراك العاملين في وضع الأهداف و الاستراتيجيات، لأنهم هم القائمون على تنفيذها، ولا تقتصر فقط على عمال الخط الأمامي في المؤسسة بل تمتد إلى باقي العاملين فيها.
- المرحلة الثانية: مرحلة إرضاء وتحفيز الموظفين والعاملين: أغلب الدراسات التي تناولت مفهوم التسويق الداخلي، في هذه المرحلة، ركزت على أن الموظفين والعاملين كالمستهلكين الداخليين، مع اعتبار الوظائف منتجات داخلية، وبالتالي التركيز على تحفيز وإرضاء الموظفين والعاملين والاحتفاظ بهم، من خلال استقطاب أفضلهم وهذا من أجل جعل الموظف أكثر استعداداً لبذل المزيد، الأمر الذي سيؤدي إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة والأداء وبالتالي إرضاء العملاء.
- المرحلة الثالثة: مرحلة التوجه بالعمل: الخطوة الثالثة التي عرفها تطور مفهوم التسويق الداخلي، كانت إسهامات Kronros ، حيث أشار إلى الدور الذي يلعبه موظفو الخط الأمامي (عمال الاتصال) في إدارة العلاقة مع العملاء، لكونهم المسؤولين على إشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال عملية التفاعل التي تتم بينهم وبذلك ، فهو يركز على مفهوم التسويق التفاعلي ، الذي يتيح للمؤسسة فرص تسويقية هامة.

¹ محمد عبد الله عبد المحمود حسان، "تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على رضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين"، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية، العدد 01، جوان 2020، ص 179.

² عابد منير، "أثر التسويق الإلكتروني على رضا العملاء في المؤسسة"، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد المهري قسنطينة 2، الجزائر، 2015، ص 12، 13.

الفرع الثالث: التسويق بالعلاقات.

نتعرض من خلال هذا الفرع إلى تعريف التسويق بالعلاقات والأهمية التي يعود بها.

أولاً: تعريف التسويق بالعلاقات.

يعرف التسويق بالعلاقات بأنه سياسة أو مجموعة من الأدوات لإنشاء علاقة فردية تفاعلية مع الزبائن، وخلق والحفاظ على مواقف إيجابية دائمة في نفوسهم واحترام المؤسسة والعلامة¹.

ثانياً: أهمية التسويق بالعلاقات.

تكمن أهمية التسويق بالعلاقات في النقاط التالية²:

- يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من مجرد السعي الدائم لاستقطاب عملاء جدد؛
- يسعى التسويق بالعلاقات على التركيز على جودة الخدمات المقدمة للزبائن، كما يسعى إلى الإبداع والابتكار الدائم على العكس التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جلب عملاء جدد؛
- يأخذ على محمل الجد موضوع الإيفاء بالوعود التي توعدها المؤسسات لزيائنها عند التعامل معهم، فهو يرى أنه عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في التعامل؛
- يساعد مؤسسات الأعمال في سهولة إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق المناسبة، وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.

الفرع الرابع: التسويق المستدام

يعد التسويق المستدام حديث النشأة مقارنة بالأنواع الأخرى، وسيتم التطرق إلى تعريفه وأهميته من خلال هذا الفرع.

أولاً: تعريف التسويق المستدام:

هو نهج استراتيجي يهدف إلى تطوير وترويج المنتجات والخدمات بطريقة تحقق قيمة اقتصادية طويلة الأجل مع مراعاة التأثيرات الاجتماعية والبيئية الإيجابية. يركز هذا النوع من التسويق على تلبية احتياجات المستهلكين الحالية دون الإضرار بالموارد البيئية أو تفويض رفاهية الأجيال القادمة³.

¹ ثامر البكري، "قضايا معاصرة في التسويق"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 39.

² محمد مداحي، سوسن زرغين، "التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتحقيق الميزة التنافسية وتعزيز الولاء عند الزبائن في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، عدد خاص، ديسمبر 2014، ص 52، 53.

³ شيرين أبو وردة، "التسويق المستدام"، دار التنوير للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2022، ص 53.

ثانياً: خصائص التسويق المستدام:

للتسويق المستدام عدة خصائص مميزة نذكر منها التالي¹:

- يعمل على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية، البيئية، والاجتماعية، لضمان استمرارية الأعمال مع مراعاة المسؤولية تجاه كل من البيئة والمجتمع؛
- يشجع على تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات المستهلكين الحالية والمستقبلية، مع تعزيز الفوائد الاجتماعية وتقليل التأثيرات السلبية على البيئة؛
- يعمل على إقامة علاقات مستدامة مع العملاء من خلال تقديم قيمة إضافية مستمرة، مما يرفع الولاء والثقة بين المستهلكين والعلامة التجارية؛
- يؤكد على أهمية التواصل الصادق والشفاف مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والمجتمع، لتعزيز الثقة والمصداقية؛
- يستلزم قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية والاجتماعية، وتبني ممارسات تسويقية مرنة تستجيب للتحديات والفرص المستجدة.

الفرع الخامس: التسويق الإلكتروني

يعتبر من أبرز أنواع التسويق وأكثرها شيوعاً وذلك للدور البالغ التي يلعبه داخل أي مؤسسة، حيث سيتم التطرق له في المباحث القادمة.

المطلب الرابع: المزيج التسويقي.

يتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر أساسية (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) سيتم التطرق لها بالتفصيل فيما يلي:

الفرع الأول: المنتج.

يؤكد جميع خبراء التسويق على أن العنصر الأول من عناصر المزيج التسويقي هو المنتج، وهذه الأولوية لهذا العنصر ناتجة كونه يمثل حلقة وصل بين المؤسسة وأسواقها ومستهلكيها، وعلى هذا الأساس فالمؤسسات الإنتاجية أو الخدمية لا يمكن أن تحقق أهدافها التسويقية ما لم تقم بتقديم سلع وخدمات تتلاءم مع رغبات المستهلكين وحاجاتهم في السوق، ويمكن تعريف المنتج بشكل مبسط على أنه : " أي شيء يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل سواء كان مادي أو غير مادي"². فالمنتج المادي هو الذي يحتوي على عدد من التركيبات والأجزاء الغير ملموسة مثل: (التلفاز، الساعة، النظارة....)، أو تركيبة واحدة بمواصفات واحدة لا تدخل في عملية التصنيع مثل: (المنتجات الزراعية....). أما المنتج غير المادي فهو يكون في شكل خدمة كما هو الحال مثلاً في شراء المستهلك لخدمة النقل والسفر عبر وسائل النقل. انسجاماً مع ما تم ذكره فيمكن

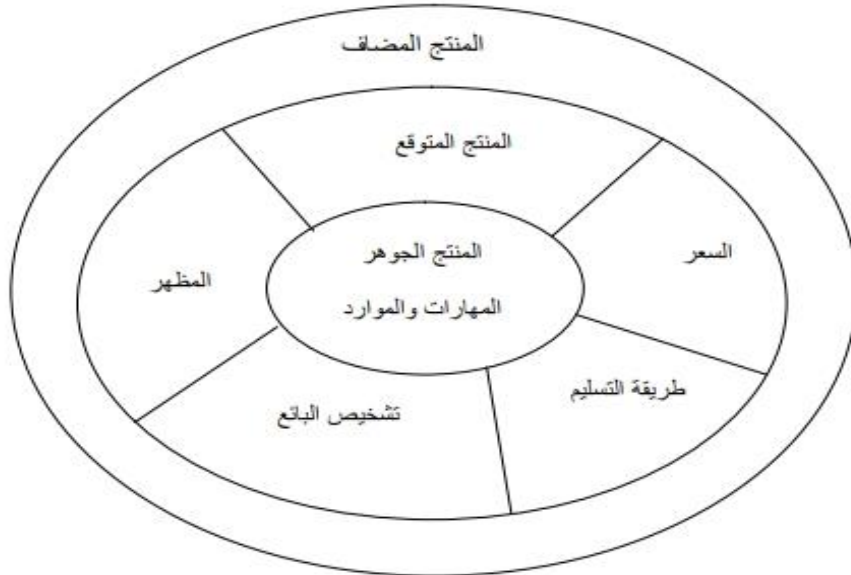
¹ سلمان درمان وآخرون، "التسويق المستدام والعكسي"، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 48.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 234.

تعريف المنتج أيضا على أنه: "شيء يمكن عرضه في السوق بقصد الانتباه، الامتلاك، الاستعمال أو الاستهلاك، والذي بدوره ربما يرضي الحاجات والرغبات"¹.

والشكل التالي يوضح مستويات المنتج والتي يقوم بها المعنيون عند التخطيط لتقديم منتجاتهم للسوق:

الشكل رقم (03): مستويات المنتج.



المصدر: حميد الطائي وآخرون، "التسويق الحديث"، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 181.

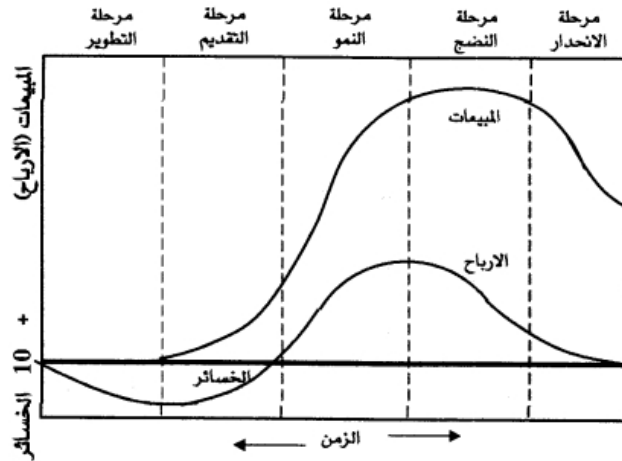
ويقصد بكل مستوى من المستويات السابقة ما يلي²:

- المنتج الجوهر (الأساسي): هو الفائدة أو القيمة الأساسية التي يحصل عليها العميل من المنتج. ويركز على حل مشكلة معينة أو تلبية حاجة أساسية للمستهلك؛
 - المنتج الفعلي: يمثل الخصائص الملموسة للمنتج مثل التصميم، الجودة، التسليم، التعبئة والتغليف. كما يحدد هوية المنتج ويميزه عن المنافسين؛
 - المنتج المضاف: يشمل جميع الخدمات أو المزايا الإضافية التي ترافق المنتج لتحسين تجربة المستهلك وزيادة القيمة المضافة ويُعتبر هذا المستوى وسيلة لتعزيز المنافسة وبناء الولاء للعلامة التجارية.
- يمر المنتج من لحظة إطلاقه إلى انسحابه من السوق بجملة من المراحل تدعى بدورة حياة المنتج، كما هو موضحة في الشكل التالي:

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 235.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 235.

الشكل رقم (04): دورة حياة المنتج



المصدر: ثامر البكري، "إدارة التسويق"، دار الوفاق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة السادسة، 2020، ص 245.

فهم دورة حياة المنتج يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة فهي تشمل سلسلة المراحل الآتية¹:

- مرحلة التطوير: هي المرحلة التي تسبق دخول المنتج إلى السوق، حيث تركز المؤسسات في هذه المرحلة على تصميم وتطوير المنتج بشكل يضمن تلبية احتياجات السوق المستهدفة؛
- مرحلة التقديم: يتم إطلاق المنتج في السوق ويبدأ الوعي به بالانتشار، لكن المبيعات تكون بطيئة في هذه المرحلة؛
- مرحلة النمو: حيث يبدأ المنتج في تحقيق مبيعات متزايدة مع اكتساب قبول واسع في السوق وتزايد المنافسة؛
- مرحلة النضج: وهي المرحلة التي يصل فيها إلى ذروته من حيث المبيعات ويبدأ السوق في التشبع، مما يجعل المنافسة أكثر حدة؛
- مرحلة التدهور: تبدأ مبيعات المنتج في التراجع نتيجة لتغيرات السوق أو ظهور منتجات جديدة، مما يؤدي إلى تقليل الطلب عليه.

الفرع الثاني: التسعير

التسعير هو عملية تحديد السعر الذي سيحصل عليه المنتج أو الخدمة في السوق، وهو أحد أهم عناصر استراتيجية التسويق. يعتبر التسعير العامل الحاسم في كيفية استجابة العملاء للمنتج، إذ يؤثر بشكل مباشر على المبيعات وحصة السوق².

¹ إبراهيم الفقي، "أسرار التسويق الاستراتيجي"، إبداع للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 131.

² هالة محمد، "التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة"، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2017، ص 121.

ولهذا فهناك العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال تحديد الأسعار المناسبة للمنتجات أو الخدمات. هذه الأهداف تتنوع وتختلف حسب احتياجات المؤسسة والسوق الذي تعمل فيه وهي كالتالي¹:

- الأهداف المرتبطة بالربح: يعتبر تحقيق الربح من الأهداف الجوهرية في المؤسسات الاقتصادية، وقد لا تهدف المؤسسة إلى تحقيق أقصى ما يمكن من الربح كما تشير إليه النظرية الاقتصادية، بل لتحقيق ربح مرضي ومعقول. وتتوقف طريقة تحديد المؤسسة للأهداف المرتبطة بالربح على هامش الربح الذي تريده.
- الأهداف المرتبطة بحجم المبيعات: إن الحجم الكبير من المبيعات يساعد على تدعيم فكرة قبول المستهلك لمنتجات المؤسسة وانتشارها في السوق، رغم أنه لا يضمن بالضرورة مستوى مرض من الأرباح ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:
 - زيادة حجم المستهلكين: تلجأ بعض المؤسسات إلى تحديد أسعار منخفضة على أمل أن يزداد عدد المستهلكين بشكل ملموس مما يؤدي إلى زيادة حصتها من السوق ومبيعاتها؛
 - زيادة حصة المؤسسة من السوق: ويقصد بهذا الهدف زيادة نسبة مبيعات المؤسسة من سلعة ما إلى مبيعات المنافسين من نفس السلعة؛
 - بقاء واستمرار المؤسسة: إن من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال التسعير هو استمرارها في أعمالها والمحافظة على بقائها. وكنتيجة لذلك فإذا كان تخفيض السعر يؤدي إلى زيادة المبيعات. والنمو في السوق وزيادة الأرباح على المدى الطويل، فقد تقوم المؤسسة بذلك بغض النظر عن الخسائر التي ستحصل في المدى القصير.
- استهداف مسابقة الأمور الواقع في السوق: تهتم بهذه السياسة المؤسسات التي ترغب في تحقيق الاستقرار لعملها، والعمل مع المنافسين في مناخ مربح، وتتجه هذه السياسة إلى استخدام أسعار لا تؤدي إلى انخفاض المبيعات، وتمنع التدخلات الحكومية في الأسعار ودخول المنافسين الجدد.

الفرع الثالث: الترويج.

الترويج يعني جميع أشكال الاتصالات في ما بين المؤسسة وجمهورها والتي تضمن للمؤسسة تحقيق ثقة بعيدة الأمد في المؤسسة ومنتجاتها، ويمكن القول أيضا أنه ذلك العنصر المتعدد الأشكال والمتفاعل مع غره من عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الفاعلة بعكس ما تقدمه المؤسسة من سلع، خدمات وأفكار تعمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من أفراد ومؤسسات وفقا لإمكاناتهم وتوقعاتهم².

ولاختيار الطريقة الترويجية المناسبة هناك بعض الاعتبارات يجب وضعها في الحسبان وهي³:

¹ ناجي ذيب العملا، "إدارة التسويق: مدخل تحليلي استراتيجي متكامل"، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2022، ص 176.

² بشير عباس العلاق، "التسويق الحديث"، الدار الكتب العلمية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، الطبعة الأولى، 1998، ص 249.

³ مرتضى البشير الأمين، "وسائل الاتصال والترويج السياحي"، دار الأمواج للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 75.

- تقييم الأنواع المختلفة للطرق الترويجية من حيث التكلفة والإمكانات والميزات التي تتناسب مع النشاط وطبيعته؛
 - مقارنة كل تكلفة مع الميزانية الخاصة بك؛
 - اختيار طريقة واحدة أو عدة طرق مع مراعاة التي تجلب الزبائن وتكلفة مناسبة.
- ويستخدم الترويج للأسباب الآتية¹:
- تزويد الجمهور المستهدف بالمعلومات التي تعينهم على معرفة السلعة أو الخدمة المروج لها، وهذا ما تحتاجه المؤسسات لإبراز صورتها الحقيقية؛
 - تحفيز الطلب لزيادة الإقبال على الخدمة أو المنتج من قبل الزبائن الحاليين والمرتبين؛
 - تمييز المنتجات، حيث تستفيد الكثير من المؤسسات منه في تمييز منتجاتها وخدماتها على ما يقدمه المنافسون؛
 - الرد على الأخبار السلبية التي يبثها المنافسون في المجالات المختلفة للتأثير على الزبائن الحاليين والمحتملين وذلك عبر إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات، والتي تقوم بمعالجة الأزمات والإشاعات وتدعيم الثقة بين المؤسسة وجمهورها المختلفة؛
 - التأثير على سلوك العامة وذلك من خلال تثقيف الأفراد بالسلوك الحميد والمقبول لتسهيل خدمتهم.

الفرع الرابع: التوزيع.

التوزيع هو أحد العناصر الأربعة الرئيسية للمزيج التسويقي إلى جانب المنتج، التسعير، والترويج. يشير إلى جميع الأنشطة والقرارات المتعلقة بنقل المنتج أو الخدمة من المؤسسة المنتجة إلى المستهلك النهائي بطريقة فعالة². تبرز أهميته من خلال³:

- يساعد في ضمان توافر المنتج حيث يحتاجه العميل وفي الوقت المناسب؛
- يؤدي التوزيع الجيد إلى وصول المنتج إلى أسواق أوسع؛
- التوزيع السريع والفعال يزيد من رضا العميل ويعزز الثقة في العلامة التجارية؛
- يمكن أن يقلل التوزيع الفعال من تكاليف النقل والتخزين.

وتتنوع أساليب وقنوات التوزيع، ونذكر منها⁴:

- التوزيع المباشر : يتم بيع المنتجات مباشرة من المؤسسة إلى المستهلك النهائي بدون وسطاء، مثل (المتاجر الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة)؛

¹ مرتضى البشير الأمير، مرجع سبق ذكره، ص 75، 76.

² سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون، " إدارة التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة "، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 285.

³ بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص 93.

⁴ أحمد يوسف دودين، " إدارة التسويق المعاصر"، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 53.

- التوزيع غير المباشر: يشمل استخدام وسطاء مثل الموزعين، تجار الجملة، وتجار التجزئة للوصول إلى العملاء، مثل (لمتاجر الكبرى والسيور ماركيت)؛
- التوزيع متعدد القنوات: تستخدم المؤسسة أكثر من قناة توزيع للوصول إلى العملاء، مثل (الجمع بين المتاجر الإلكترونية والمتاجر التقليدية).

مع تطور القطاع الاقتصادي للخدمات حل جدل كبير بين الباحثين حول قدرة نموذج المزيج التسويقي الرباعي 4Ps على التسويق بفاعلية لهذا الصنف من المنتجات (الخدمات)، لذا يرى بعضهم أن المزيج التسويقي للخدمات هو 7Ps، وهو العناصر الأربعة التي وضعها McCarthy مضاف إليها ثلاث متغيرات جديدة أي (4Ps + 3Ps)؛ وتتمثل في الأفراد People، الدليل المادي Physical evidence، والإجراءات Process، واعتبروا هذه العناصر الأخيرة هي السر لنجاح أي مؤسسة خدمية¹.

من خلال هذا المبحث يمكن القول، أن التسويق يعد أداة استراتيجية لا غنى عنها لتحقيق الاستمرارية والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة. من خلال فهم احتياجات العملاء والتكيف مع توجهاتهم المغيرة، يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية قوية وتعزيز رضا العملاء. أيضا من خلال تطبيق المزيج التسويقي بشكل فعال بحيث يساهم في تحسين الأداء وزيادة فرص البقاء على المدى الطويل.

المبحث الثاني: الإطار النظري للتسويق الإلكتروني.

يعد التسويق الإلكتروني أحد المفاهيم الأساسية الذي استطاع خلال السنوات القصيرة الماضية أن يقفز بالأعمال التسويقية إلى اتجاهات حديثة تتماشى والمتغيرات الحالية في البيئة المعاصرة وذلك من خلال الفهم الجيد له ولأنواعه وكذا وكيفية التطبيق الجيد لمزيج التسويقي، وهذا ما سيتم الاطلاع عليه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: نشأة وتطور التسويق الإلكتروني.

يعتبر التسويق أحد وظائف المؤسسة، التي تختص بانسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك بالكمية المطلوبة والجودة المناسبة، وهو نظام كلي من الأنشطة المتداخلة، التي تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات، استجابة لحاجات الزبائن الحاليين والمترقبين، وبما يتلاءم مع رغباتهم وأذواقهم، بأيسر الطرق وأقل التكاليف.

ولقد تمكن التسويق بمفهومه التقليدي من التكيف ومؤثرات المحيط شديدة التعقيد والتغيير، ومواكبة جملة التطورات التي أحدثتها الثورة التكنولوجية، ليرتقي بذلك من المفهوم الإنتاجي إلى المفهوم البيعي ووصولاً إلى المفهوم التسويقي الحديث الذي يركز على الزبون والاستجابة الصادقة والفاعلة لحاجاته، رغباته و أذواقه.

وفي خضم هذا التطور ظهر التسويق الإلكتروني ليحدث انقلابا كبيرا في الموازين، ويغير شكل وأداء العمليات التسويقية، و يتخطى بذلك العقبات الزمان والمكان، ويصبح القناة التسويقية الأوسع والأسرع والأرخص والأكثر تفاعلية وتحرا من

¹ مصطفى زعابة، "علاقة المزيج التسويقي الخدمي برضا الزبون وأثر الرضا على الولاء"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 2، سبتمبر 2020، ص 201.

الماديات إلى الرقمية، ومن المتجر المادي إلى المتجر الافتراضي، ومن الإعلان التقليدي إلى الإعلان الإلكتروني، ومن التسعير الثابت إلى التسعير الديناميكي، ومن القنوات المحلية إلى الأنترنت، القناة الأكثر شمولية¹.

ويمكن توضيح المراحل الأساسية لتطور التسويق التقليدي إلى التسويق الإلكتروني في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مراحل تطور التسويق من التقليدي إلى الإلكتروني.

2000	1990	1980	1970	اتجاه التسويق ونوعه
التسويق الإلكتروني	التسويق الإداري	تسويق الطلب	تسويق العرض	الأولوية
- التشخيص - الفاعلية	- احتياجات الزبائن. - احتياجات شبكات التوزيع. - تحصيل الربح الإجمالي.	- احتياجات الزبائن.	- تلبية احتياجات المؤسسة الداخلية.	
- الاهتمام بالزبون وإنشاء قيمة لديه. - مواكبة التكنولوجيا والاهتمام بالاتصالات. - تحسين الجودة وتحقيق الربح.	- الاهتمام بالجودة والربح الإجمالي. - الحرص على تكامل شبكة التوزيع والاتصالات ورفع حجم المبيعات.	- القيام بدراسة السوق والإنصاف من أجل رفع حجم المبيعات.	- رفع حجم المبيعات.	المبدأ الذي يقوم عليه هذا المفهوم

المصدر: نادية طاهير، " التسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق رضا الزبون: دراسة ميدانية على عينة من الزبائن في مؤسسة موبيليس"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشور)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص 4.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عملية الانتقال من التسويق التقليدي إلى الإلكتروني تمر بعدة تطورات سريعة ومتعاقبة، حيث واجهت من خلالها الكثير من العوامل والتغيرات التي أثرت وغيّرت من مفاهيمه وأولوياته مع الوقت، لتصل في الأخير إلى مفهوم التسويق الإلكتروني الذي ظهر مع بداية الألفية الثالثة، ويعتبر ذلك الجزء من التسويق التقليدي الذي يعتمد في أدائه على التكنولوجيا الرقمية، لتحقيق الاتصال الفاعل بين المؤسسة والزبون، والاستجابة الصادقة لحاجاته ورغباته.

¹ نادية طاهير، " التسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق رضا الزبون: دراسة ميدانية على عينة من الزبائن في مؤسسة موبيليس"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشور)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص 3، 4.

المطلب الثاني: مفهوم التسويق الإلكتروني.

تحولت الوظائف التسويقية إلى مفهوم جديد وباتت تأخذ أشكال أكثر فاعلية مع التكنولوجيا الرقمية. وهذا ما أدى إلى ظهور مصطلحات جديدة كالتسويق الإلكتروني.

الفرع الأول: تعريف التسويق الإلكتروني.

يعتبر مصطلح التسويق الإلكتروني من المصطلحات الحديثة التي تعددت التعاريف بخصوصها:

عرف بأنه: "مجموعة الأنشطة التسويقية التي تعتمد على الوسائط الإلكترونية، وشبكات الحاسوب والإنترنت، وأيضاً على الخبراء في مجال التسويق لتطوير استراتيجيات جديدة وناجحة وفورية، تمكن من تحقيق الأهداف والغايات الحالية بشكل أسرع من التسويق التقليدي"¹.

تمت الإشارة إليه من خلال أنه: "إدارة التفاعل بين المؤسسة والزبون في فضاء البيئة الافتراضية، التي تعتمد أساساً على تكنولوجيا الإنترنت من أجل تحقيق المنافع المشتركة، وعمليات التسويق الإلكتروني لا تركز فقط على عمليات بيع المنتجات إلى الزبون، بل تركز أيضاً على إدارة العلاقات سواء من جانب المؤسسة أو الزبون"².

ويعرف أيضاً: "هو عملية تسويق السلع والخدمات باستخدام وسائط الرقمية والتقنيات والقنوات الرقمية عبر الإنترنت أو تلك التقنيات التي لا تتطلب الإنترنت"³.

كذلك: "هو الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى العملاء وذوي المصلحة في المؤسسة"⁴.

ومن هنا تتجلى خصائصه فيما يلي⁵:

- يوفر الوصول إلى جمهور عالمي بشكل فوري من خلال الإنترنت. هذا يتيح للشركات التوسع والوصول إلى أسواق جديدة دون الحاجة إلى وجود مادي في تلك الأماكن؛

¹ عيسى محاجبي، أمال لعمرس، "التسويق الإلكتروني لخدمات المكتبات الأكاديمية"، مجلة بيليوغيا للدراسات والمعلومات، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد03، جوان 2019، ص 39.

² مراد كويل، صالح حميدات، "التسويق الرقمي لمنتجات الصيرفة الإسلامية وأثره على نية الشراء لدى المستهلك الجزائري"، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وإدارة الأعمال، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، العدد02، ديسمبر 2023، ص 35.

³ هاني حامد الضموري، "تسويق الخدمات"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005، ص 5.

⁴ يوسف الحروش وآخرون، "دور التسويق الإلكتروني في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعقدة، جامعة مصطفى اسطيمبولي، الجزائر، ماي 2017، ص 209.

⁵ سعادي الخسنة، "التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي: دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص 36.

- يتيح للمؤسسات تعديل استراتيجياتها بسرعة بناء على ردود أفعال العملاء أو التغيرات التي تطرأ في السوق، ما يوفر مرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة؛
- إمكانية تجاوز الحدود الجغرافية حيث يمكن العملاء من التفاعل مع الأسواق التجارية في أي وقت ومن أي مكان عبر الإنترنت. وهذا يوفر للمؤسسات فرصا للتفاعل مع عملائها على مدار الساعة بشكل دائم ومستمر، مما يزيد من فرص البيع والتحويل؛
- التسويق الإلكتروني يسمح باستخدام عدة وسائط للتفاعل مع العملاء، مثل الفيديوها، الصور، الرسائل النصية، والمحتوى التفاعلي، ما يجعل تجربة المستخدم أكثر إثارة وجاذبية؛
- عملية التسويق الإلكتروني تعتبر أكثر تكلفة مقارنة بالتسويق التقليدي.

ومن خلال التعاريف السابقة نخرج بالتعريف التالي: "التسويق الإلكتروني هو عملية الترويج للمنتجات والخدمات باستخدام الوسائل الإلكترونية مثل الأنترنت و الهواتف الذكية ووسائل التواصل الاجتماعي، بهدف تحقيق تواصل فعال مع العملاء المستهدفين وتعزيز المبيعات".

الفرع الثاني: المفاهيم المرتبطة بالتسويق الإلكتروني.

هناك الكثير من الخلط و التشابك بين مصطلح التسويق الإلكتروني والمفاهيم الأخرى كالتسويق الشبكي، التجارة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، لهذا سنحاول إزالة الغموض حول بعض المفاهيم ذات العلاقة به:

1. **التسويق الشبكي:** هو نموذج تجاري يعتمد على استخدام شبكة من الأفراد أو الموزعين للترويج وبيع المنتجات أو الخدمات. في هذا النموذج، يحصل الموزعون على عمولة ليس فقط من مبيعاتهم الخاصة ولكن أيضا من مبيعات الأشخاص الذين قاموا بتوظيفهم ضمن شبكتهم مما يخلق هيكل هرمي من المشاركين، يعتمد على تشكيل شبكة من الموزعين الذين يقومون بتسويق المنتج وضم آخرين في شبكتهم لزيادة الأرباح في حين التسويق الإلكتروني يركز على استخدام القنوات الرقمية للتفاعل مع العملاء مباشرة¹.

2. **التجارة الإلكترونية:** هي شكل من أشكال التعامل التجاري الذي يقوم على تفاعل بين أطراف التبادل إلكترونيا بدلا من التبادل المادي أو الاتصال المادي المباشر، وهي ليس مجرد تبادل عبر الأنترنت وإنما هي أسلوب تجاري متقدم يعتمد في نجاحه على قدرة المؤسسة على تسويق منتجاتها سواء كانت سلعة أو خدمة أو حتى أفكار، من خلال أليات إقناعية، وخطط تسويقية محكمة تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق رضا العميل وإشباع حاجاته الحقيقية. حيث يمكن القول أنها المعاملات التجارية التي تتم عبر الإنترنت من خلال منصات البيع الإلكترونية مثل عمليات بيع وشراء المنتجات والخدمات، أما التسويق الإلكتروني فهو مجموعة تشير إلى الاستراتيجيات والأنشطة التي

¹ موسى جخدم، "محاولة تأثير التسويق الشبكي على الأداء التنظيمي للمؤسسات: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2022، ص 29.

تستخدم للترويج لتلك المنتجات والخدمات عبر الإنترنت، أي أن التجارة الإلكترونية هي عملية فعلية والتسويق الإلكتروني هو عملية ترويجية¹.

3. الإدارة الإلكترونية: هي عبارة عن نهج حديث يعني تحول كافة العمليات المتعلقة بشؤون المؤسسة من التعاملات التقليدية والورقية إلى إدارة هذه العمليات من خلال الوسائل التكنولوجية المتطورة وفق تقنيات عالية المستوى، تختصر الزمن وترفع قيمة المنتج وتسهل وصوله إلى المستهلكين بأقل تكلفة ممكنة. أي أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تحسين كفاءة العمل الداخلي في المؤسسة وتنظيم العمليات من خلال الأدوات التكنولوجية، أما التسويق الإلكتروني فهو التفاعل مع الجمهور وزيادة الوعي بالمنتجات أو الخدمات².

4. الأعمال الإلكترونية: هي ليست مجرد برمجيات أو تقنيات لتسهيل عمل المؤسسة بل هي رؤية استراتيجية تساعد في تحقيق أهدافها، فهي الإطار الشامل الذي يصف طرق القيام بالأعمال باستخدام التسهيلات الإلكترونية القائمة على الأنترنت مع العمال والإدارات والمديرين والزبائن والموردين للعمل بكفاءة عالية لتحقيق أهداف المؤسسة، يعد كل من التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية من أنواع الأعمال الإلكترونية³.

الفرع الثالث: الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني.

من خلال ما سبق ذكره يمكننا توضيح العلاقة بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني الجدول الموالي:

الجدول رقم (02): الفرق بين التسويق التقليدي والإلكتروني.

وجه المقارنة	التسويق الإلكتروني	التسويق التقليدي
الاستهداف	القدرة على إستهداف فئات عمرية ومناطق جغرافية معينة بشكل دقيق جدا	يكون أقل دقة في الإستهداف
التكلفة	يحقق تكاليف منخفضة ويكون أعلى كفاءة	تكاليف مرتفعة ويكون أكثر مصداقية
معاينة السلع	صعوبة معاينة المنتجات لأنه يعتمد على عرض الصور	معاينتها سهلة جدا
الأدوات المستعملة	مثل: مواقع التواصل الاجتماعي البريد الإلكتروني	مثل: التلفاز والصحف واللوحات الإعلانية
الانتشار	يكون سريع الانتشار وغير محدود (عالي)	يكون محدود بالمنطقة الجغرافية
التفاعل	تفاعل مباشر وسريع مع العملاء	تفاعل محدود ومتأخر وأحيانا معدوم
قياس النتائج	إمكانية قياس النتائج بدقة من خلال قياس مدى التفاعل على المواقع المستخدمة	صعوبة قياس النتائج بدقة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على د. علي العبيسي، "محاضرات في التسويق الإلكتروني"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير وتجارة، جامعة الشهيد حم لخضر، الجزائر، 2022، ص 16.

¹ عائشة مرجال، نادية يوسح زاد، "دور التسويق الإلكتروني في تطوير التجارة الإلكترونية"، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي سي الحواس، الجزائر، العدد 03، جوان 2019، ص 303.

² راكم علي محمود، غسان طالب، "الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني"، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 26.

³ رشيد فراح، كريمة الفرحي، "متطلبات الأعمال الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع وضرورة التحسين"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، الجزائر، العدد 32، 2015، ص 151.

المطلب الثالث: أنواع التسويق الإلكتروني.

يرى بعض الخبراء في التسويق مثل Kotler إمكانية تصنيف التسويق الإلكتروني الذي تمارسه المؤسسات إلى ثلاث أنواع رئيسية على النحو الآتي¹:

- **التسويق الخارجي (External Marketing):** ويرتبط هذا النوع بالوظائف التقليدية التي يمر بها التسويق مثل تصميم وتنفيذ عناصر المزيج التسويقي: المنتج، و السعر، والتوزيع، والترويج.
- **التسويق الداخلي (Internal Marketing):** وهو يرتبط بالعاملين داخل المؤسسة، وهو يسير إلى ضرورة إتباع المؤسسة لسياسات فعالة كتدريب 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 موجود في عمله بالعملاء، ولا يكفي وجود قسم خاص يمارس الأعمال التقليدية للتسويق ويعمل بقية الأفراد والأقسام في اتجاه مختلف.
- **التسويق التفاعلي (Interactive Marketing):** ويرتبط هذا النوع بفكرة وجودة خدمات والسلع المقدمة للعملاء، وهي التي يجب أن تعتمد بشكل أساسي ومكثف على الجودة والعلاقة بين البائع والمشتري.

المطلب الرابع: المزيج الإلكتروني.

المزيج الإلكتروني حاله حال المزيج التسويقي التقليدي يتكون من أربعة عناصر أساسية، غير أن الإخلاف يمكن في أثر التسويق الإلكتروني على هذه العناصر ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

الفرع الأول: أثر التسويق الإلكتروني على المنتج.

يرى البعض من الباحثين أن المنتج الإلكتروني هو ذلك المنتج الذي يمكن تبادله بشكل إلكتروني تماما، ومن ثم فهو لا يحتاج إلى توزيع مادي، بمعنى أنه يمكن إتمام عملية البيع والشراء كاملة من المنزل أو المؤسسة، ويتم تداول هذا المنتج عبر شبكة الأنترنت دون تأثير للحدود الجغرافية عليه، كما يرى البعض الآخر أن المنتج الإلكتروني هو ذلك المنتج الذي يمكن تبادله بشكل إلكتروني أو شبه إلكتروني.

وينقسم المنتج الإلكتروني إلى سلع إلكترونية وخدمات إلكترونية، حيث يرى كينج وآخرون أن السلع الإلكترونية يتراوح مداها ما بين سلع استهلاكية غير معمرة إلى سلع معمرة، كما أن الخدمات الإلكترونية يتراوح مداها ما بين خدمات صحفية مباشرة إلى مدى واسع من الخدمات الاستشارية².

¹ مبروك العديلي، "التسويق الإلكتروني"، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2015، ص 12.

² جعفر الغامدي، "مبادئ التسويق الإلكتروني"، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2017، ص 299.

يتصف المنتج الإلكتروني بما يلي¹:

- كثرة بدائل المنتج وهذا يعطي العميل فرصة المقارنة بين البدائل المختلفة؛
- توفر البيانات والمعلومات الكافية عن المنتج مما يساعد العميل على اتخاذ القرار؛
- توفر للمنتج العلامة تجارية مما يساعد على نجاحه؛
- تلبية احتياجات ورغبات العملاء بشكل أسرع، حيث يتم جمع المعلومات الخاصة بحاجات العملاء ورغباتهم إلكترونياً، ثم تجسيد هذه الحاجات والرغبات في شكل منتج حقيقي يسوق عبر شبكة الأنترنت.

كما في التسويق التقليدي تنقسم المنتجات الإلكترونية إلى²:

- سلع وخدمات استهلاكية تسوق إلكترونياً؛
- سلع وخدمات إنتاجية تسوق إلكترونياً.

أولاً: السلع والخدمات الاستهلاكية التي تسوق إلكترونياً:

وتنقسم إلى³:

1. السلع الاستهلاكية التي تسوق إلكترونياً:

تعرف بأنها تلك المنتجات التي يتم شراؤها من قبل الشخص بنفسه أو بواسطة غيره لإشباع حاجاته أو حاجات أفراد أسرته بغرض إستهلاكها أو استخدامها وليس من أجل إعادة بيعها وتتم هذه العملية إلكترونياً. وتنقسم إلى ثلاث أقسام هي: (السلع الميسرة سهلة المنال، السلع التسوق، السلع الخاصة)، وجميعها استفادة من التسويق الإلكتروني بدرجات متفاوتة.

حيث نلاحظ أن السلع الخاصة أصبحت الآن من السهل التعامل فيها مقارنة بالسابق حيث أصبح ملاك وعملاء السلع الخاصة قادرين على إجراء عمليات التبادل بكل سهولة، لذلك أصبحنا نرى أن العديد من الأعمال الفنية المشهورة يتم تسويقها إلكترونياً، كذلك هو الحال بالنسبة للسلع التسوق إذ أصبح بمقدور العملاء الحصول على أكبر قدر من المعلومات التي تمكنهم من المقارنة بين جودة وخصائص المنتجات وكذا الموردين وبالتالي اتخاذ القرار الشرائي المناسب، نفس الشيء بالنسبة للسلع الميسرة حيث فتح التسويق الإلكتروني المجال لعدد كبير من المؤسسات والأفراد التسويق منتجاتهم، كما أصبح العملاء قادرين على الحصول على ما يحتاجون من سلع ميسرة حيث هناك مواقع عديدة لبيع المأكولات والمشروبات والهدايا وغيرها من تلك السلع.

¹ جعفر الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص 300.

² المرجع نفسه، ص 300.

³ المرجع نفسه، ص 301، 302.

2. الخدمات الاستهلاكية التي تسوق إلكترونياً:

تعرف بأنها تلك النشاطات غير الملموسة أو غير المحسوسة والتي تهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات الخاصة بالمستهلك النهائي مثل: الخدمات الطبية والخدمات البنكية وغيرها من الخدمات.

حيث نلاحظ أن المؤسسات التي تقدم خدمات استهلاكية تستخدم التسويق الإلكتروني بشكل واسع حيث أصبح بمقدور العميل الحصول على خدمات استشارية سواء طبية أو اجتماعية وغيرها من الاستشارات بشكل سهل وسريع عن طريق الأنترنت، كذلك أصبح بمقدوره استخدام الأنترنت في إجراء عملياته البنكية من سحب وتحويل وتسديد فواتير وغيرها بكل سهولة ويسر، أيضاً الحجز للطيران واختيار المقعد وإصدار تذكرة الصعود وغيرها من خدماتنا المختلفة.

ثانياً: السلع والخدمات الإنتاجية التي تسوق إلكترونياً:

وتنقسم إلى¹:

1. السلع الإنتاجية التي تسوق إلكترونياً:

هي السلع التي تشتريها المؤسسات (وليس المستهلك النهائي) بغرض استخدامها في إنتاج سلع أخرى مثل المواد الخام، أو للمساعدة في تسهيل عملية الإنتاج مثل الآلات والمعدات، أو بغرض إعادة بيعها مثل السلع الموجودة في البقالات أو السلع التي تشتريها المؤسسات الحكومية مثل الأثاث.

إن التسويق الإلكتروني يستخدم بشكل واسع في تسويق السلع الإنتاجية حيث يتم تسويق المواد الخام والآلات والمعدات والزيوت والشحومات وأدوات النظافة وقطع الغيار والمواد نصف المصنعة مثل ألواح الحديد وألواح الألمنيوم، والأجزاء تامة الصنع مثل البطاريات... الخ.

2. الخدمات الإنتاجية التي تسوق إلكترونياً:

هي المنتجات غير الملموسة والتي تسعى المؤسسات الصناعية والإنتاجية والتجارية وغيرها للحصول عليها من طرف آخر يقدم هذه الخدمات مثل: خدمات التمويل والأمن والحراسة والخدمات القانونية وبحوث التسويق حيث تحصل المؤسسات التي تقدمها على أجر معين. وتتم كل هذه العملية للحصول عليها بشكل إلكتروني عن طريق استخدام الأنترنت.

الفرع الثاني: أثر التسويق الإلكتروني على التسعير.

السعر هو أحد مكونات المزيج التسويقي وهو العنصر الوحيد الذي يعد مورداً للمؤسسة بينما بقية العناصر فهي بمثابة نفقات تتحملها.

¹ جعفر الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص 302، 303.

أولاً: العوامل المؤثرة على التسعير.

التسعير هو عملية معقدة تتأثر بعوامل متعددة تجعلها تتخطى مجرد وضع رقم على المنتج أو الخدمة. في عالم الأعمال يعتبر التسعير أحد أهم العناصر التي تحدد مدى نجاح أو فشل المؤسسة، حيث أن تسعيراً صحيحاً يمكن أن يؤدي إلى زيادة المبيعات وتحقيق الربحية، بينما تسعيراً غير مناسب يمكن أن يؤدي إلى تراجع في الأرباح وفقدان العملاء. لهذا سنلقي الضوء على بعض العوامل الرئيسية التي تؤثر فيه¹:

1. التكاليف:

التكلفة هي الحد الأدنى للسعر وتشمل تكاليف الإنتاج والتسويق والنقل وغيرها. وعندما تسوّق السلعة دولياً يضاف إلى التكاليف الرسوم الجمركية والتخزين والنقل وغيرها. إن التسويق عبر الإنترنت من شأنه أن يخفف الكثير من التكاليف عما هو الحال في التسويق التقليدي مثل السفر والطباعة وتقليل عدد الموظفين، كما أن بعض التكاليف تختفي كلياً إذا كانت السلعة رقمية حيث تسلم مباشرة ودون حاجة إلى التخزين. وتسعى المؤسسة دائماً إلى استغلال التكاليف لتحقيق هامش ربح مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المرنة. كما أن انخفاض التكاليف الثابتة من شأنه أن يخفف الأسعار في حال الكميات الكبيرة.

2. المنافسة:

للمنافسة دور هام في تحديد السعر ويجب التنبؤ بها لفترات طويلة، إذ أن المؤسسات الرائدة قليلة التأثير بها، وهي لا تشمل فقط السلع من نفس النوع بل السلع البديلة أيضاً. إن ظهور التقنيات الحديثة وخصوصاً شبكة الإنترنت وظهور منافسين جدد من شأنه أن يزيد من حدة المنافسة بحيث يتمكن المستهلكون من المقارنة بين أسعار مختلف المنتجات بسهولة الأمر الذي يشكل حافزاً أمام المؤسسات لتخفيض أسعارها.

3. الموردون:

إن سعر الموردين للمؤسسة له أهمية في تحديد سعر السلعة، لذلك تسعى المؤسسات للحصول على أفضل الشروط من الموردين والتعامل معهم، كما أن الشبكة الإلكترونية تحقق هذه الفائدة للمؤسسات حيث تستطيع المقارنة بينهم والتعامل مع الأفضل منهم.

4. العرض والطلب:

يتيح التسويق الإلكتروني للمؤسسات مراقبة سلوك المستهلك والتغيرات التي تطرأ على الأسواق بشكل فوري، هذا يسمح بتعديل الأسعار وفقاً لحجم الطلب أو المنافسة، أيضاً يتيح للمؤسسة التوسع في العرض من خلال المتاجر الإلكترونية، وهذا التوسع يؤدي بدوره إلى فتح خيارات جديدة أمام العملاء.

¹ رائد محمد عبد الله، "التسويق الإلكتروني"، دار الجندارية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص-ص 22-24.

5. تدخل الدولة:

تتدخل الحكومة في كثير من الدول لتحديد السعر الذي تباع به المؤسسات أي أنها تؤثر على السعر من خلال فرض الضرائب والرسوم، أما المؤسسات التي تسوق منتجاتها إلكترونياً عبر الشبكة، ففي الغالب لا تفرض عليها رسوم، وهذه الميزة هي من العوامل التي تجعل الأسعار منخفضة في حال التسويق عبر الشبكة.

ثانياً: سياسات التسعير.

طرق التسعير متعددة وتختلف حسب سياسة المؤسسة وأهدافها الأساسية من أبرزها¹:

1. التسعير على أساس التكلفة:

يتم التسعير بهذه الطريقة على أساس حساب التكلفة الإجمالية ومقدار ما يصيب الوحدة المباعة منها مع إضافة هامش الربح، في هذه الحالة يمكن التسويق الإلكتروني أن يساهم في تخفيض التكاليف، لذلك تلجأ المؤسسات للتسعير المنخفض مقارنة بالمؤسسات التي تسوق تقليدياً.

2. التسعير على أساس أسعار المنافسة:

تضع المؤسسة أسعارها وفقاً لهذه الطريقة كأسعار المؤسسات الأخرى بسبب قلة الإمكانيات أو نقص الخبرة اللازمة بالتسعير، وفي حال ما إذا كانت المنتجات لا تتميز كثيراً عن المنافسين قد تضع سعراً منخفضاً، أما في حال ما إذا كانت تتميز عنهم ستضع سعراً مرتفعاً مقارنة بهم. تزداد شدة المنافسة في حالة التسويق الإلكتروني، وذلك بسبب كثرة المؤسسات العارضة فلم يعد السعر يحدد كما ترغب به، فالمستهلك هنا أصبح على علم بكافة التفاصيل المتعلقة بالأسعار، فإن لم يكن منخفضاً أو مساوياً فلا يقبل بالشراء.

3. التسعير على أساس حجم الطلب:

يتم تحديد السعر حسب هذه الطريقة تبعاً لحجم الطلب، فعند زيادة الطلب تضع المؤسسة سعراً مرتفعاً، وعند نقصان الطلب تضع المؤسسة سعراً منخفضاً وذلك لتحفيز الطلب، ولا يمكن التنبؤ بحجم الطلب سواء بالطريقة التقليدية أو بالطريقة الإلكترونية رغم تطور التقنيات في هذه الطريقة.

4. التسعير الموجه بالعميل:

أصبح العميل بعد التطورات التي شهدتها العالم مشاركاً في تحديد مواصفات السلعة كما يشارك أيضاً في تحديد السعر دون أن يفرض عليه. لذلك تقوم إدارة التسويق بدراسة ظروف السلعة والسعر المتوقع الذي يمكن أن يدفعه العميل وتقوم المؤسسة بتصميم السلعة وفقاً لذلك.

¹ رائد محمد عبد ربه، مرجع سبق ذكره، ص 27، 28.

فقد كان لظهور شبكة الإنترنت دورا كبيرا لنقل مركز القوة إلى المستهلك بسبب الخيارات والمعلومات التي تظهر على الشبكة ولذلك وجدت مؤسسات كثيرة تصنع المنتجات حسب حاجة كل عميل مثل شركة Dell للكمبيوترات .

5. المزادات العلنية على الإنترنت :

المزادات هي أكثر الطرق شيوعا للشراء سواء بالطريقة التقليدية أو الإلكترونية. هذه الطريقة تؤثر مباشرة في عملية التسعير، ويمكن لأي شخص عرض منتجاته للبيع.

الفرع الثالث: أثر التسويق الإلكتروني على الترويج.

يتم الترويج على شبكة الإنترنت بالطريقة المثلى للفت الانتباه حول السلع المعروضة كأن يتم الإعلان على الموقع المخصص مصحوبا بإحدى المعايير الخاصة بالإقناع، مما يزيد من الرغبة في لشراء وفقا لمواصفات السلعة المروجة.

إن أهمية الموقع تكمن في كونه يلعب دورا هاما في عملية التسويق عبر شبكة الإنترنت، ذلك أن الزائر سيقوم بعملية المقارنة بين ما تعرضه المؤسسات المختلفة، إذ لا بد من تقديم المعلومات المفيدة التي تثير اهتمامه. أما المسألة الثانية متعلقة بشكل الموقع وتصميمه، لأهمية هذا الجانب في جذب انتباه الزبون فمن شأنه أن يساهم في دعم العملية التسويقية عبر الأنترنت¹. ويتضمن المزيج الترويجي أربعة عناصر أساسية وهي²:

1. أثر الإعلان على المزيج التسويقي:

الإعلان وسيلة غير شخصية لتقديم السلع والأفكار والخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر. وقد أصبح الإعلان عبر الأنترنت في الوقت الحاضر فرعاً مهماً من الإعلان التجاري الذي يضم الرسائل القصيرة والصور المتحركة لإيصالها لمتصفح الموقع.

ويعتبر الإعلان عبر الأنترنت وسيلة حديثة العهد مقارنة بالوسائل الأخرى كالتلفاز والراديو، ويرى المحللون بأن هذه الوسيلة تتناسب مع مختلف الأعمال. ومن المزايا التي يتمتع بها الإعلان عبر شبكة الأنترنت، أنه وسيلة تقدم للمؤسسة البيانات عن ردود أفعال الزائرين بالمجان، كما أن تكلفته تعتبر زهيدة مقارنة بالوسائل البديلة الأخرى.

2. البيع الشخصي الإلكتروني:

هو العملية التي يقوم بها البائع لإقناع العملاء بشراء منتج ما من خلال الاتصال الشخصي بينه وبين الزبون، وذلك لأن البيع جزء من العملية التسويقية.

إن وجود شبكة الأنترنت قد ساعد على تقصير المسافة بين المؤسسة المسوقة والعملاء وجعل الاتصال أكثر حيوية وفعالية بين الأطراف مع استخدام التقنيات الحديثة في برامج الوسائط المتعددة (الصوت والصورة الحية). فهي تساهم بإصال

¹ وائل رفعت خليل، مرجع سبق ذكره، ص 245.

² المرجع نفسه، ص-ص 246-248.

المعلومات إلى البائع الذي يكون مكلفا في بلد بعيدة عن المركز، بحيث يسهل له الحصول على المعلومة السريعة من مركز المؤسسة الأم التي يعمل لها.

3. النشر والدعاية:

هي وسيلة مجانية غير شخصية لتقديم المعلومات والأفكار عن السلع والخدمات للجمهور بواسطة جهة معلومة، والشبكة تعد وسيلة مهمة ومصدر هام للنشر في العالم من خلال بنوك المعلومات ومجموعات الأخبار التي تقدم معلومات مستمرة عن أهم ما يدور في العالم في جميع النواحي سواء على الصعيد السياسي أو الاقتصادي.

4. تنشيط المبيعات:

لقد برزت العديد من الوسائل المتعلقة بتنشيط المبيعات التي تتم من خلال التسويق الإلكتروني والتي يمكن للمؤسسة المسوقة استخدامها، وهي تركز على المستهلك الأخير. من بينها عرض آراء، تجارب الزبائن السابقين، التخفيضات.... الخ.

الفرع الرابع: أثر التسويق الإلكتروني التوزيع.

من اللافت للنظر أن الأنترنت منذ تطورها وانتشارها في العقود القليلة الماضية كانت ولا تزال ينظر إليها كقناة توزيع رقمية مكنت المؤسسات بل وحتى الأفراد من توزيع سلعهم وخدماتهم ليس فقط في السوق المحلية بل أوسع من ذلك حيث يمكن إصال هذه المنتجات إلى أي مكان في العالم بشرط أن يتوفر العميل أو المستهلك على الحد الأدنى من البنى التحتية مع جهاز كمبيوتر وإمكانية ولوج الأنترنت¹.

أولاً: قنوات التوزيع المباشرة:

في التسويق التقليدي كانت قنوات التوزيع تعتمد على المتاجر الفعلية والتفاعل المباشر بين البائع والمشتري، وهذا أدى إلى ارتفاع كلفتها، أما التسويق الإلكتروني بات يعتمد على المتاجر الإلكترونية بشكل افتراضي مؤتمتة وسريع مما يجعلها أقل كلفة وواسعة النطاق. وتتكون بدورها من عدة أنواع²:

1. البيع المباشر:

في هذه الحالة يمكن للمؤسسة أن تقتصر على الأنترنت لتوزيع منتجاتها أو أن تعتمد أيضا على البيع الهاتفي أو عن طريق البريد ومن أمثلة هذه المؤسسات شركة كولومبيا هاوس التي تعتمد على كل من الأنترنت والبريد للحصول على طلبياتها ومن ثم التفاعل مع عملائها، ومن الحلول الإلكترونية لدعم هذا النوع من البيع المباشر طورت شركة سيسكو سيستمس نظاما متكاملًا لقنوات التوزيع المباشرة يعرف بنظام "ما وراء الستار" بإمكانه توفير جوانب الطلب والعرض بالاعتماد على تقنية المعلومات وبالتالي أتمتة كل عمليات إدارة المخزون ومعالجة الطلبات والشحن والتحصيل... الخ.

¹ أحمد أمجد، " مبادئ التسويق الإلكتروني "، دار المعرفة للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص 114.

² المرجع نفسه، ص 114، 115.

2. الوسائط الإلكترونية:

هي عبارة عن مؤسسات توزيع متخصصة تعتمد على الإنترنت لتسهيل التقاء البائعين مع المشتريين. وبالتالي فإن هذه المؤسسات توفر بيانات عن العملاء مع احترام شروط الخصوصية وتساعد البائعين في الحصول على عملاء جدد بواسطة القوائم البريدية التي تحتفظ بها والتي تحتوي على الكثير من البيانات المفيدة مثل التاريخ الشرائي للعميل وبياناته، ومن أمثلة هؤلاء الوسطاء يمكن ذكر موقعياهو دوت كوم (com.Yahoo) هذا بالنسبة للتسويق الإلكتروني الموجه للمستهلك النهائي أما بالنسبة للتسويق الإلكتروني الموجه لقطاع الأعمال فعادة ما تكون قنوات التوزيع المباشرة على شكل مجاعي الصفقات ومن أمثلة ذلك موقع تشيب سنتر دوت كوم(ChipCenter.com) ، والذي يعبر عن شراكة بين أربع من أكبر منتجي القطع الإلكترونية في العالم.

ثانيا: التوزيع المباشر ومسألة التخلص من الوسطاء:

يظهر لأول وهلة أن انتشار الأنترنت كقناة توزيع مستحدثة سوف يلغي كل قنوات التوزيع التقليدية الأخرى والتي تعتمد على الوسطاء من تجار وسماسرة ووكلاء، وتعرف هذه العملية التخلص من الوسطاء (Disintermediation) .

ولكن الحقيقة أن الكثير من المؤسسات التي كانت تمتلك شبكة من القنوات التوزيعية التقليدية لم تتخلص كليا من الوسطاء والموزعين وذلك للمحافظة على العلاقات التي تربط هؤلاء مع العملاء وما لهذه العلاقات من أهمية بالغة في ولائهم واستقرار وظيفة التوزيع بصفة عامة. أما المؤسسات التي بدأت مباشرة تسويقها على الأنترنت فهي غير معنية بشبكة الموزعين والوسطاء التقليديين وبالتالي اعتمدت كليا على القناة الرقمية ومن أمثلة ذلك شركة أمازون¹.

وكما أسلفنا القول فإن التسويق الإلكتروني وما جاء به من طرق التوزيع المباشرة قد أدى إلى التخلص التدريجي من الوسطاء التقليديين ولكن مهام التوزيع التقليدية لم تمحى تماما وإنما تم تحويلها إلى طرفين جديدين وهما² :

- المنتجين ؛
- الموزعين الإلكترونيين.

ثالثا: التوزيع المادي:

عادة ما يقصد بالتوزيع المادي (distribution Physical) عنصري النقل والتخزين واللذين يعتبران عاملين رئيسيين في أي عملية توزيع وبدونهما لا يمكن توصيل السلع إلى الأسواق والمستهلكين. ويتطور التسويق الإلكتروني والتوزيع عن طريق الأنترنت فإن التوزيع المادي لم يستغنى عنه نهائيا كما يعتقد البعض ولكن تم تحويله وإعادة تنظيمه بحيث يخدم التطورات الجديدة للتجارة الإلكترونية³.

¹ أحمد أمجدل، مرجع سبق ذكره، ص ص 115، 116.

² المرجع نفسه، ص 118.

³ أحمد أمجدل، مرجع سبق ذكره، ص 119.

رابعاً: المتاجر الإلكترونية:

إن المتجر الإلكتروني والذي يعتبر الركيزة الأساسية في التجارة الإلكترونية يتم إنشاؤه كما ننشئ المتجر التقليدي وبالتالي نستعين بمؤسسات متخصصة في تقنية المعلومات والتي تقوم بتوفير ما يحتاجه من سعة تخزين إلكترونية (قواعد بيانات) وقوائم بريد إلكترونية وواجهات رسومية وبرامج للرد التلقائي... الخ، إذ توجد عدة أنواع من المتاجر الإلكترونية بحسب حجمها أو تخصصها¹.

نلاحظ من خلال هذا المبحث أن التسويق الإلكتروني ومع استمرار تطور التكنولوجيا من المتوقع أن يشهد المزيد من التطور والابتكار في المستقبل. لذلك يجب على المؤسسات أن تظل على اطلاع بأحدث الاتجاهات والتقنيات في هذا المجال، وأن تسعى إلى تطوير استراتيجيات تسويقية إلكترونية فعالة ومبتكرة لتحقيق أهدافها التسويقية.

المبحث الثالث: ركائز التسويق الإلكتروني.

يعتبر التسويق الإلكتروني محرك أساسي يمكن أن ترتكز عليه أي مؤسسة فهو يقوم بتحليل الفرص والتحديات التسويقية للبيئة المحيطة والعمل على استغلالها بالشكل الذي يحقق أهدافها ويشبع رغبات العملاء، وكل هذا يقتصر على التسيير الجيد أثناء مراحل اعداده، وهذا ما سيتم التعرف عليه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول : مستويات التسويق الإلكتروني.

يمكن تمثيل الصور المختلفة للتسويق الإلكتروني بالمصفوفة التي قدمها كوبل، بحيث يوجد تسعة أنواع من تطبيقات الأنترنت في المجالات التجارية وهي كما يلي²:

- التعاملات بين الأجهزة الحكومية G2G : ويتم في إطار تبادل المعلومات والتنسيق بين الجهات الحكومية؛
- التعاملات بين الأجهزة الحكومية والمؤسسات G2G : يتم ذلك في إطار تعاملات الحكومة مع المؤسسات مثل التحصيل الضريبي؛
- التعاملات بين الأجهزة الحكومية والمستهلكين G2G : ويتم ذلك من خلال الإعلان عن الوظائف أو البرامج التعليمية؛
- التعاملات بين المؤسسات والأجهزة الحكومية G2G : ويتم ذلك في إطار المعلومات التي تطلبها المؤسسات من الأجهزة الحكومية، كالرخص والمشاركة في المناقصات التي تجريها الحكومة؛
- التعامل بين المؤسسات وبعض B2B : وهو يعتبر من التعاملات الأكثر شيوعاً ويشمل تبادل الصفقات التجارية، والتوريد وسداد القيم عبر الأنترنت؛
- التعاملات بين المؤسسات والمستهلكين B2G : ويتم ذلك في إطار بيع برامج الحاسوب وأفلام الفيديو والموسيقى عن طريق الأنترنت، ومؤسسات الاتصال، والفنادق، والمطاعم، وهو من التعاملات الأكثر شيوعاً؛

¹ أحمد أمجدل، مرجع سبق ذكره، ص 122.

² مبروك العديلي، مرجع سبق ذكره، ص 16، 17.

- التعاملات بين المستهلكين والحكومة B2G : ويتم ذلك في إطار سداد الضرائب والرسوم وفواتير الكهرباء والمياه والهاتف والمخالفات؛
- التعاملات بين المستهلكين والمؤسسات C2B: ويتم ذلك من خلال التعرف على الأسعار، والخدمات وبيع بعض المستهلكين من خلال مواقعهم على الشبكة؛
- التعامل بين المستهلكين أنفسهم C2C: من خلال تبادل السلع والخدمات بشكل مباشر دون تدخل الوسطاء، مثل مواقع بيع السيارات المستعملة أو بيع الأثاث المستعمل.

المطلب الثاني: مراحل التسويق الإلكتروني.

يمر التسويق الإلكتروني بمراحل متكاملة تبدأ بالإعداد وصولاً إلى عمليات ما بعد البيع، وتندرج هذه المراحل كما يلي:

1. مرحلة الإعداد:

يقوم البائع أو المنتج في هذه المرحلة بدراسة السوق من حيث تحديد حاجات ورغبات المستهلكين ليتم عرض سلعته أو الخدمة التي يستطيع إنتاجها حسب طلب المشتري والطلب في السوق المحلي أو الخارجي، لتوفير قاعدة البيانات اللازمة لهذه المرحلة، إن التحديد الدقيق لرغبات وحاجات المستهلكين المحليين أو المرتقبين أو الفعليين وحجم الأسواق والمنافسة من أهم العوامل التي تساعد المؤسسة في إنتاج سلع وخدمات تتماشى مع حاجاتهم ورغباتهم وطرحها في الأسواق الإلكترونية E-Marketing عبر الأنترنت لكي تستطيع تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة أكبر من منافسيها وتمنحها الصفة الدولية¹؛

2. مرحلة الإتصال:

في هذه المرحلة تستخدم جميع المؤسسات العديد من وسائل الاتصال المختلفة للتواصل مع الزبون وفي الوقت نفسه للترويج لمنتجات المؤسسة من خلال وسائل الإعلام المختلفة بطريقة سهلة وواضحة ومفهومة للمستهلكين ومحاولة إقناعهم وحثهم على الشراء ليستخدموا صفحة الأنترنت في الإعلان والترويج وتتكون هذه المرحلة من عدة مراحل²:

- مرحلة جذب الانتباه ATTENTION؛
- مرحلة توفير المعلومات اللازمة INFORMATION؛
- مرحلة إثارة الرغبة؛
- مرحلة الفعل والتعرف على السلوك ACTION.

تعتبر هذه المرحلة ضرورية جداً في عملية التسويق الإلكتروني؛

¹ زكريا عزام وآخرون، "مبادئ التسويق الحديث"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2009، ص 440.

² ناجي معلا، "الأصول العلمية للتسويق المصري"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 40.

3. مرحلة التبادل:

يتم في هذه المرحلة تبادل المنافع العائدة من أطراف العملية، حيث تحصل المؤسسة على مقابل لمنتجاتها بأحد نظم الدفع الآمنة والتي تتميز بالسرية والمصدقية، كما يقوم المشتري بالدفع بواسطة بطاقات الإئتمان¹.

4. مرحلة ما بعد البيع:

لا ينبغي أن تكتفي المؤسسة بعملية البيع بل من الضروري المحافظة على علاقة قوية مع المشتري؛ فالعملية التسويقية لا تتوقف عند استقطاب زبائن جدد بل أيضا المحافظة على هؤلاء الزبائن في ظل المنافسة الموجودة ويتم ذلك من خلال²:

- إيجاد غرف محادثة أو مجتمعات افتراضية؛
- المتابعة والتواصل عن طريق الرسائل الإلكترونية وتزويد المشتري بما هو جديد؛
- الإجابة على قائمة الأسئلة المتكررة؛
- خدمات إسناد ودعم وتحديث إضافية.

وعليه فإن الحرص على التنفيذ المراحل السابقة التي تمر بها عملية التسويق الإلكتروني يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة منها.

المطلب الثالث: مزايا التسويق الإلكتروني.

تتمتع عملية التسويق الإلكتروني بالعديد من المزايا التي جعلتها خيارا استراتيجيا للمؤسسات في عصر التكنولوجيا، ومن أبرز هذه المزايا ما يلي:

- يوفر للمؤسسة فرص كبيرة للدخول إلى أسواق جديدة، وكذا يسمح لها بتجسير الفجوة المكانية بينها وبين العملاء في مختلف أنحاء العالم مما يجعل إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية عملية أكثر سهولة وأقل تعقيد³؛
- يتيح التسويق الإلكتروني للمؤسسة بحكم الاتصال المباشر مع المستهلكين انخفاضا في تكاليفها وسهولة في تنفيذ عملياتها مقارنة بآليات التسويق التقليدي، حيث يسمح لها بتقليص قنوات توزيعها والاستغناء عن الوسائط وبالتالي يوفر عليها ما يمكن أن يتقاضاه هؤلاء من عمولات ورسوم البيع⁴؛

¹ آمال حفناوي، "التسويق الإلكتروني للخدمات"، دار اليازوري العلمية، الأردن، الطبعة الأولى، 2023، ص 86.

² خالد أحمد علي محمود، "الاقتصاد الرقمي الحديث وإدارة الموارد البشرية والانتاج السلعي"، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2019، ص 141.

³ ناجي المعلا، "أصول التسويق: مدخل تحليلي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2020، ص 39.

⁴ المرجع نفسه، ص 39.

- يمنح التسويق الإلكتروني للمؤسسة الانسيابية في العلاقات بين البائع والمشتري من خلال قنوات الاتصال المختلفة: حيث يسمح بالتواصل الفوري مع العملاء من خلال التعليقات، الرسائل، والتقييمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي¹؛
- يمنح التسويق الإلكتروني للمؤسسات ببساطة إمكانية تقييم وقياس مدى نجاح أي حملة إعلانية وتحديد نقاط القوة والضعف فيها²؛
- يساهم التسويق الإلكتروني في فتح المجال أمام الجميع للتسويق لمنتجاتهم، خدماتهم، أفكارهم، خبراتهم، دون التمييز بين المؤسسات الكبيرة ذات رأس المال المرتفع و المؤسسات محدودة الموارد أو حتى الأفراد العادية³؛
- جعل التسويق الإلكتروني الحصول على السلعة أو الخدمة عملية قصيرة الأجل وذلك على اعتبار أن بيئة الأنترنت أصبحت واسعة الانشار وكذلك نظرا للتطور التقني وزيادة سرعة التصفح أصبح من السهل الحصول على أي معلومة تخص منتج أو خدمة ما وفي وقت وجيز⁴؛
- يمكن التسويق الإلكتروني المؤسسة من تحديد جمهورها المستهدف بناء على الموقع الجغرافي، الفئة العمرية، الاهتمامات، وسلوكيات التصفح...، بإضافة إلى إمكانية تقديم وتخصيص محتوى ورسائل تسويقية مخصصة وفقاً لاحتياجات وتفضيلات العميل⁵؛
- للتسويق الإلكتروني القدرة على تعديل وتحديث الإعلانات بسرعة وفقاً لتغيرات السوق أو سلوك العملاء، وهذا ما يمكن العملاء من التفاعل مع العلامة التجارية وإجراء عمليات شراء في أي وقت من اليوم، مما يزيد من فرص البيع⁶.

المطلب الرابع: تحديات التسويق الإلكتروني.

على الرغم من المزايا المتعددة للتسويق الإلكتروني إلا أنه هناك جملة من التحديات التي قد تؤدي إلى عدم تحقيق الغاية منه وهي:

- إن تنمية الأعمال من خلال التسويق الإلكتروني تحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في الهيكل والمسار والفلسفة التنظيمية للمؤسسات، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هياكلها ودمج الأنشطة والعمليات الاتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق الإلكتروني بالاستراتيجيات التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بها بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة⁷؛

¹ محمد عباس، "المسار: التسويق الإلكتروني للمبتدئين"، (منشور ذاتي)، الطبعة الأولى، 2020، ص 18.

² محمد عباس، مرجع سبق ذكره، 19.

³ مصطفى يوسف الكافي، "التسويق الإلكتروني"، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، الطبعة الأولى، 2009، ص 88.

⁴ المرجع نفسه، ص 89.

⁵ مروة شبل العجيذة، خالد الشمري، "التسويق الإلكتروني في العالم العربي"، دار النشر للجمعات، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص 29.

⁶ المرجع نفسه ص 29.

⁷ علي الزغبى، صالح النصر، "التسويق الإلكتروني في القرن الحادي عشر"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 48.

- إن اللغة والثقافة تحد من التفاعل بين العملاء والمواقع المختلفة لذا هناك حاجة ملحة لتطوير البرمجيات التي من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى اللغات المختلفة ليفهمها العملاء، وضرورة مراعاة الاختلافات الثقافية والعادات والتقاليد بين الأمم بحيث لا يكون هناك عائقا نحو استخدام المواقع التجارية¹؛
- تعد السرية والأمن من التحديات التي تعوق وتؤثر على تقبل بعض الزبائن لفكرة التسويق الإلكتروني ، وخاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من الزبائن مثل: الإسم، الجنس، العنوان، طريقة السداد وغيرها، لذلك فهناك ضرورة الاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات الإلكترونية²؛
- عدم توفر البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في بعض المؤسسات يعد أحد المعوقات التسويق الإلكتروني³؛
- التطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال تصميم وتطوير المواقع الإلكترونية وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أهم التحديات التي تواجه استمرارية هذه المواقع وبالتالي تهدد نجاح التسويق الإلكتروني⁴؛
- عمليات التسويق عبر الإنترنت وما يتبعها من عمليات التجارة الإلكترونية لا تتم وفق مستندات أو مرتكزات مالية. الأمر الذي يثير مسألة التزامات الأطراف المتعاقدة من القوانين التي لا زالت تركز على أولوية الوثائق والمستندات الخطية في الإثبات كذلك اختلاف القوانين المطبقة على الالتزامات التعاقدية في التجارة الإلكترونية في كل دولة⁵؛
- عدم وجود المراكز المتخصصة والتي تعتمد للقيام بالدراسات وعمل الدورات التدريبية الملائمة للقيام بعمليات التجارة الإلكترونية⁶؛
- عدم تقبل العملاء لفكرة الشراء عبر الأنترنت لإحساسهم بالخاطر المتعلقة بجودة السلعة وكذا الرغبة في فحصها قبل الشراء⁷؛
- يعتبر إنشاء موقع إلكتروني على الأنترنت أشبه ما يكون بإنشاء وبناء موقع مادي، حيث أن تصميمها وإنشاءها وتطويرها يحتاج إلى خبراء متخصصين وعلى درجة عالية من الكفاءة كما أنها تحتاج إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تكون تلك المواقع الإلكترونية مصممة بشكل قادر على جذب انتباه العملاء وشد انتباههم، كما يجب أن يكون الموقع مؤهلا لتقديم قيمة مضافة للعميل بما يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية عن الآخرين⁸؛
- محدودية طرق الدفع داخل المواقع، غالبا لا توجد سوى طريقة وحيدة في كل موقع لعملية الدفع⁹.

¹ علي الزغبي، مرجع سبق ذكره، ص 48.

² حكيم بن جروة، "تسويق العلاقات"، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، الطبعة الأولى، 2020، ص 88.

³ المرجع نفسه، ص 89.

⁴ علي الزغبي، صالح النصر، مرجع سبق ذكره، ص 49.

⁵ مصطفى الصيرفي، "التسويق العقاري"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2016، ص 35.

⁶ المرجع نفسه، ص 36.

⁷ فؤاد عبد المنعم البكري، "العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنضمات"، دار عالم الكتب، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص 195.

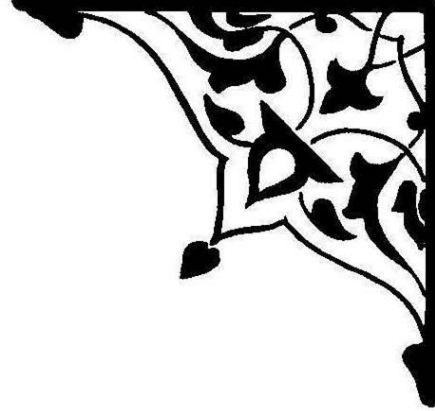
⁸ علي الزغبي، صالح النصر، مرجع سبق ذكره، ص 48.

⁹ مصطفى الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 36.

من خلال هذا المبحث نرى أن التسويق الإلكتروني أصبح جزءاً لا يتجزأ من نجاح أي مؤسسة في العصر الرقمي الحالي. فهو يوفر فرصاً لا مثيل لها للوصول إلى جمهور واسع، والتفاعل معه، وتحقيق أهداف تسويقية متنوعة، مما يفتح آفاقاً جديدة للمؤسسات للتواصل مع عملائها وتحقيق النجاح في السوق التنافسي.

خلاصة الفصل الأول:

مما سبق، يتضح لنا أن التسويق بجميع أشكاله يمثل محورا فعالا داخل أي مؤسسة فهو يعمل على تعزيز قدرتها على البقاء والنمو في ظل البيئة المتغيرة. غير أنه في ظل المستجدات الحالية أصبح من ضروري دمج آليات التسويق التقليدي بالإلكتروني لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتلبية تطلعات عملاء المؤسسة المتزايدة من خلال التوظيف الجيد للأدوات الرقمية. والتسويق الإلكتروني اليوم يعد محركا أساسيا لضمان نجاح المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطها والمجالات التي تشغلها، فبعد أن كان يقتصر فقط على الترويج للمنتجات محليا صار بمقدوره تجاوز الحدود الجغرافية وصولا إلى العالمية وتكاليف منخفضة جدا مقارنة بالسابق، حيث أصبح يحظى باهتمام كبير نتيجة الأهمية التي يؤديه في الوصول بالمؤسسة إلى أهدافها المسطرة وتعزيز مكانتها في السوق المحلية والدولية.



الفصل الثاني: أهمية التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي.

تمهيد:

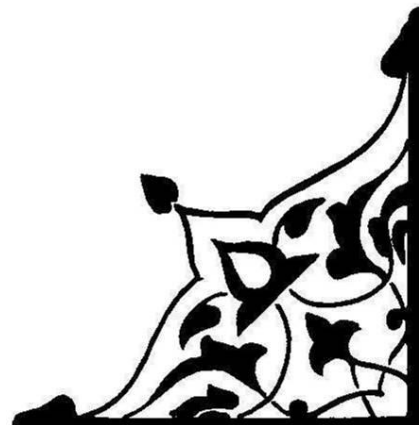
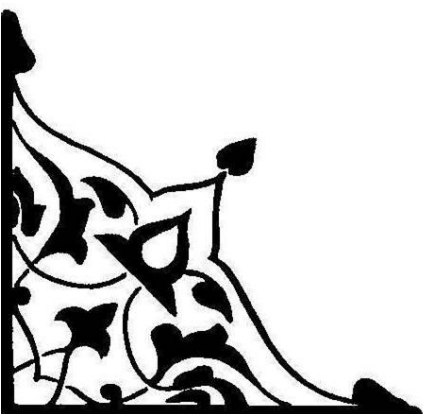
المبحث الأول: مدخل إلى الأداء المؤسسي.

المبحث الثاني: أساسيات حول تحسين الأداء المؤسسي.

المبحث الثالث: التسويق الإلكتروني كآلية لتحسين

أداء المؤسسة.

خلاصة الفصل الثاني.



تمهيد:

يعد الأداء من أبرز المفاهيم الإدارية وأكثرها شمولاً إذ ينطوي على العديد من المواضيع المتعلقة بنجاح وفشل المؤسسة، لأنه يرتبط بجوانب عديدة منها (المشتريات، المبيعات، الإنتاج، الموارد البشرية.... الخ)، مهما اختلفت أنواعها ووظائفها. في ظل التكنولوجيا المتطورة والتحول الرقمي الذي يشهده العالم، يمكن للتسويق الإلكتروني أن يكون الأدوات المساهمة في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المؤسسات في الأسواق المحلية والعالمية. فهو يُعد نهجا مبتكرا يمكنها من التواصل الفعال مع العملاء، تحسين جودة الخدمات، وزيادة الإيرادات من خلال استراتيجيات تسويقية رقمية متطورة. ومن خلال هذا الفصل، سندسلط الضوء على مفهوم الأداء المؤسسي، كيفية تحسينه، وكذا الدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني في ذلك.

المبحث الأول: مدخل إلى الأداء المؤسسي.

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات، لذا نال ولا يزال الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية. حيث سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى أبرز أسس الأداء المؤسسي من مفهومه إلى غاية كيفية تقييمه.

المطلب الأول: ماهية الأداء المؤسسي.

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من تعريف مصطلح الأداء المؤسسي وكذا الأهمية التي يتناولها في المؤسسات الاقتصادية.

الفرع الأول: مفهوم الأداء المؤسسي.

إن أصل كلمة أداء ينحدر إلى اللغة اللاتينية التي عبرت عنها كلمة (PARFORMARE) التي تعني إعطاء، وبعدها اشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة (PERFORMANCE) التي أعطتها مفهومها الحالي، والذي تعددت حوله التعاريف من الباحثين حيث:

عرف الأداء المؤسسي على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها العمل والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية والكمية والكيفية"¹.

كذلك "هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفته"².

أيضا هو "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط ، ولكن نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به"³.

كما يعرف أيضا بأنه: "محصلة النهائية للجهود أو النشاطات أو العمليات، والتي تتعلق بالأهداف أو النتائج التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها. ويتم ذلك على كافة المستويات، سواء المستوى الفردي، الوظيفي أو المستوى الكلي"⁴.

وهو كذلك: " تلك المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ". حيث يشمل بهذا المفهوم ثلاثة أبعاد:

- البعد الأول: أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة؛
- البعد الثاني: أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة؛
- البعد الثالث: أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

¹ كمال بو الشرش، "الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 84.

² محمد سعيد أنور سلطان، "السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003، ص 209.

³ عبد الله إبراهيم الدرهمي، حسن ساحل الظافري، "إدارة الجودة الشاملة: الموارد البشرية والأداء المؤسسي"، قنديل للطباعة والنشر، الامارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2017، ص 21.

⁴ أكرم أحمد الطويل، "الأداء الاستراتيجي: الشراء وفقا ل seven rights"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 78، 79.

وبالرغم من اشتماله على هذه الأبعاد إلا أنه يختلف عن كل بعد منها إذا أخذ منفردا، فالأداء المؤسسي يختلف عن الأداء الفردي و أداء الوحدات التنظيمية، لأنه في الحقيقة محصلة لكلهما، إضافة إلى تأثيرات البيئة الاقتصادية والاجتماعية عليهما¹.

أيضا " هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد "².

من التعاريف المختلفة السابقة يمكن وضع التعريف الشامل الآتي: " الأداء المؤسسي هو مدى قدرة المؤسسة على تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، من خلال استغلال الموارد المتاحة وتحقيق نتائج إيجابية تلي توقعات أصحاب المصلحة ".
الفرع الثاني: أهمية الأداء المؤسسي.

يعد الأداء المؤسسي بمثابة نبض المؤسسة، فهو يعكس مدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها. وتكمن أهميته في جوانب متعددة، نذكر أهميتها فيما يلي³:

- إن أهمية الأداء المؤسسي تأتي من كونه يعبر عن قدرة المؤسسة على إيجاد النتائج المقبولة في تحقيق طلبات أصحاب المصالح، فهو الأمد الذي تستطيع فيه أن تنجز مهامها بنجاح وتحقق هدفها بتفوق. أي أنه يمثل النتيجة النهائية التي تريد المؤسسة الوصول لها؛
- تبرز أيضا من كونه خطوة أساسية في تحديد موقع المؤسسة الحالي والمستقبلي داخل السوق، فمعاينة العمليات والتعرف على أداء المؤسسة يعد في غاية الأهمية فهو عملية ضرورية لفهم كيفية عملها من أجل تحديد الانحرافات إن وجدت تحسين مستوى أدائها؛
- إن قياس مستوى الأداء يمنح المؤسسة إمكانية التعرف على مدى حاجتها إلى التغيير وكيفية إجراءه؛
- تتمحور أهمته أيضا في كونه يعطي للمؤسسة القدرة على تخفيض تكاليف أنشطتها أو القيمة المقدمة للمشتري مقارنة بمنافسها؛
- ترتكز أهميته على مدى قدرة المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية لأنشطتها الأساسية لاسيما في البيئة المتغيرة وحالات عدم التأكد التي تزيد من شدة المنافسة فضلا عن التقلبات الحاصلة في السوق؛
- إن الأداء المؤسسي يحقق بناء معرفي تراكمي يعكس مستوى نجاح إدارة المؤسسة ومدى قدرتها على التكيف مع البيئة وتحقيق النمو والاستمرارية.

المطلب الثاني: أنواع ومستويات الأداء المؤسسي.

تعددت أنواع الأداء المؤسسي بتعدد أبعاد المؤسسة ووظائفها، كما تتفاوت مستوياته بين المؤسسات مما يفرض ضرورة التمييز بين هذه الأنواع والمستويات لفهم طبيعته.

¹ محمود سامح، "تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية"، دار النشر للجمعات، مصر، 2008، ص 17.

² أحمد بوراس وآخرون، "دور تقييم الأداء في تفعيل مردودية الفرد والمؤسسة"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني حول: "تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية"، جامعة قلمة، الجزائر، يومي 28 و29 أفريل 2008، ص 24.

³ أكرم أحمد الطويل، مرجع سبق ذكره، ص 83، 84.

الفرع الأول: أنواع الأداء المؤسسي.

يمكن تصنيف الأداء المؤسسي إلى عدة أنواع، كل منها يركز على جانب معين من جوانب عمل المؤسسة. فيما يلي بعض الأنواع الرئيسية له:

1. حسب المصدر:

ينقسم الأداء المؤسسي حسب المصدر إلى¹:

- **الأداء الداخلي:** ينتج هذا الأداء من تفاعل مختلف أداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة المتمثلة في: أداء الموارد البشرية، الأداء المالي للإمكانيات المالية المستعملة والأداء التقني المتعلق بجانب الاستثمارات المقام بها؛
- **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن تغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة، وهذا الأداء لا يمكن للمؤسسة التحكم فيه كما هو الحال في الأداء الداخلي الذي يمكن للمؤسسة التحكم فيه ، فالأداء الخارجي يمكن أن يظهر نتائج جديدة للمؤسسة في حالة ما تكون تغيرات المحيط في صالحها على سبيل المثال تحسن الأوضاع الاقتصادية وبالتالي سوف تنعكس على تحسين مبيعات المؤسسة أو حصول المؤسسة على دعم من طرف الدولة، كما يمكن أن يحصل العكس في حالة ما تكون تغيرات المحيط في غير صالحها مثل إصدار الدولة لقوانين تكون في غير صالح المؤسسات أو حدوث أزمات، كل هذا من شأنه أن يؤثر على أداء المؤسسة، وبالتالي يجب عليها تحليل وقياس هذا الأداء لأنه يمكن أن يشكل تهديدا لها.

2. حسب الشمولية:

ينقسم الأداء المؤسسي حسب الشمولية إلى²:

- **الأداء الكلي:** يتمثل في الانجازات التي ساهمت في كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة على تحقيقها، ومن خلاله يمكن الحكم على المؤسسة بالضعف أو بالقوة في مواجهة الفرص والتهديدات الموجودة ببيئتها الخارجية؛
- **الأداء الجزئي:** يقصد به الأداء الذي تحققه كل وظيفة وكل نظام فرعي داخل المؤسسة. والقدرة على بناء هذا المفهوم يمكن مؤسسة الأعمال من ضبط الاختلالات الجزئية قبل الوصول إلى أزمة يصعب أو يستحيل الخروج منها. إن الأداء الكلي ما هو في الحقيقة إلا نتيجة تفاعل الأداءات الجزئية داخل المؤسسة والوصول إلى الهدف العام لا يتم إلا بتحقيق الأهداف الفرعية وإذا اختلت إحداها انعكس ذلك عليها وعلى نجاح المؤسسة ككل.

3. حسب الوظيفة:

- يقسم الأداء حسب الوظائف الأساسية للمؤسسة. وهي الإنتاج، المالية، التسويق، والموارد البشرية، يتم ذلك كمايلي:
- **الأداء الإنتاجي:** يظهر هذا الأداء في قدرة المؤسسة على تحقيق إنتاجية أعلى مقارنة بالأهداف المسطرة ويتم ذلك من خلال تحكم المؤسسة في الجودة المطلوبة في المنتجات، طريقة العمل، بيئة العمل، تكاليف الإنتاج، كفاءة العمال، التحكم بالوقت

¹ محمد غردي وآخرون، "إدارة المعرفة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي حول: "إقتصاد المعرفة والإبداع"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البلدية، الجزائر، يومي 17 و18 أفريل، 2013، ص 3.

² عبد المليك مزهودة، "الأداء المؤسسي بين الكفاءة والفعالية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد1، نوفمبر 2001، ص

والإنتاج، المراقبة على الآلات، معدل التأخر في تلبية الطلبات¹؛

- الأداء المالي: ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة، لذا فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال التحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيرى المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها، أي تكون متناسبة طرديا معها وهذا من ما شأنه أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرون في المؤسسة أي مساهمين فيها وليسوا مسيرين فقط، وبالتالي يعملون على تعظيم مردوديتها أكثر فأكثر²؛
- الأداء التسويقي: هو مدى كفاءة وفعالية وظيفة التسويق، أي مدى بلوغها لأهدافها (رفع رقم الأعمال و الحصة السوقية ، وتحقيق رغبات الزبائن وإرضائهم ، تخفيض تكاليف التسويق)، من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها (البشرية ، المادية و المالية)³؛
- أداء الموارد البشرية: تكمن أهمية المورد البشري في قدرته على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة، فضمن استخدام موارد المؤسسة بفاعلية يتم عن طريق الأفراد كذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد فحتى تضمن المؤسسة بقائها يجب أن توظف الكفاءات وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا⁴.

4. حسب الطبيعة:

ينقسم الأداء المؤسسي بدوره حسب الطبيعة إلى⁵:

- الأداء الاقتصادي: ما تجدر الإشارة إليه وفقا لهذا التصنيف، أننا نجد صعوبة في فصل العوامل المؤثرة في كل نوع بالنسبة لهذا التصنيف، وهذا لطبيعة التداخل فيما بينها، ويمكن إسقاطه بتصنيفات المحيط بالنسبة للمؤسسة، سيما منها المحيط الخارجي . ويتم قياس الأداء الاقتصادي باستخدام الربحية أو المردودية بأنواعها المختلفة ومن أهم الأدوات المستخدمة هي التحليل المالي هذا على الرغم من أن التشخيص الاقتصادي لا بد أن يتماشى جنبا إلى جنب مع التشخيص المالي للوصول إلى نتائج هامة حول الأداء الاقتصادي؛
- الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، ويتميز هذا النوع بصعوبة إيجاد المقاييس الكمية ، لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي ترتبط بها وبين الجهات التي تتأثر به؛
- الأداء الإداري: يتعلق هذا الجانب بالخطط والسياسات والإجراءات التي تحددها المؤسسة، ويتم تحقيق ذلك من خلال حسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق الأهداف المسطرة. ويمكن الاستعانة بالنماذج والأساليب العلمية لتطوير هذا الجانب، بالإضافة إلى الاستعانة بتشخيص الهوية والتشخيص الاستراتيجي لتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة؛

¹ عبد الغني دادن، محمد الأمين كعاسي، "الأداء المالي من منظور المحاسبة المالية"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول: "الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الجزائر"، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 8 و9 مارس، 2005، ص 257.

² إلياس بن ساسي، "التسيير المالي"، دار وائل، الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص 60.

³ أحمد رمزي سياغ، "دور الابتكار التسويقي في تحسين الأداء المؤسسات"، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد1، جوان 2019، ص 70.

⁴ مدحت أبو النصر، "إدارة الجودة في مجال الخدمات الاجتماعية والصحية"، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص 74.

⁵ عادل بومجان، "تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة لمؤسسة صناعة الكوابل"، أطروحة الدكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص 52.

- الأداء التكنولوجي: تعد التكنولوجيا من بين مصادر الأفضلية التنافسية والتميز في الأداء، لذا فإن الأداء التكنولوجي يرتبط بحد كبير بامتلاكها ومدى تطويرها وتحسينها مع المستجدات، لذلك تكون الأهداف التكنولوجية ضمن الأهداف المحددة في استراتيجية المؤسسة.
- بناء على ما تقدم نجد أن أنواع الأداء متعددة ولكل منها أثر معين في جانب معين على تحقيق أداء المؤسسة.
- الفرع الثاني: مستويات الأداء المؤسسي.
- هناك عدة المستويات للأداء المؤسسي يمكن إيجازها في ما يلي¹:
- الأداء الاستثنائي: وهو الذي يبين التفوق في الأداء على المدى البعيد، والذي يعبر عنه في شكل العقود المربحة، مع ازدهار كبير في الوضع المالي؛
- الأداء البارز: وتتميز به المؤسسة التي تقود القطاع الذي تنشط فيه وأهم ما يعبر عنه هو الحصول على عقود عمل كبيرة، امتلاك الكفاءات، ووضع نقدي ومالي متميز؛
- الأداء الجيد جداً: الذي يبين مدى صلاحية الأداء، وتوفر الدلائل المستقبلية والكفاءات، والتمتع بوضع مالي جيد؛
- الأداء الجيد: والذي يبين التميز في الأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات (الخدمات)، بالإضافة إلى وضع مالي غير مستقر؛
- الأداء المعتدل: الذي يمثل سيورة دون المعدل وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة عملاء، الكوادر عاملة، عدم سهولة الوصول إلى الأموال اللازمة للبقاء والنمو؛
- الأداء الضعيف: والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح نقاط الضعف في جميع المحاور فضلاً عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الكفاءات، مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالي؛
- الأداء المتأزم: وهو الأداء غير الكفء تماماً والذي يتحمل أن يسبب مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور المؤسسة.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي.

- مما لا شك فيه أن هناك عوامل عديدة ومتنوعة يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسات الاقتصادية، بعضها داخلي والآخر خارجي، بحيث يتحقق ذلك من قيمة مؤشرات الأداء العالية أو الأدنى، وبالتالي من الصعب حصرها وتناولها جميعاً. سيتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى أبرز هذه العوامل سواء الداخلية أو الخارجية:
1. **العوامل الداخلية:** تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، من أبرزها ما يلي²:
 - **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم على الخصوص نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات وأيضا نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال وغيرها من العوامل الأخرى؛

¹ خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، "الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي"، دار اليازوري، الأردن، 2007، ص 385، 386.

² عمر تيمجغدين، "دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة كوندور"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشور)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص 51.

- الهيكل التنظيمي: وهو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وكذا عدد المستويات الإدارية، ولمن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، و ما هي سلطات ومسؤوليات كل منهم، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم أو أقسامه؛
- الموارد البشرية: هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة، وتضم على الخصوص القوى العاملة ونظام الأجور وكذا تقييم الأداء وغيرها من العناصر الأخرى.
- 2. العوامل الخارجية: وهي مجموعة التغيرات والقيود التي تؤثر على قرارات المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر، ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة والتي تشكل الكلمة المختصرة (PESTEL)، منها¹:
 - العوامل السياسية: إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب، التأميمات، الحظر على نشاط بعض المؤسسات، الانقلابات، كلها عوامل تؤثر على أداء المؤسسة؛
 - العوامل الاقتصادية: تشمل كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور، توفر الطاقة وتكلفتها... الخ؛
 - العوامل الاجتماعية: تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي، الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم... الخ؛
 - العوامل التكنولوجية: وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة؛
 - العوامل البيئية والتشريعية: منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المؤسسة بالعاملين، القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والمحافظة عليها من التلوث، القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين.
- أما العوامل الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أداء وقرارات المؤسسة منها²: العملاء أو المستفيدين من مخرجات المؤسسة، الموردين، النقابات، المؤسسات المنافسة وأصحاب المصالح الأخرى في المجتمع المحيط بالمؤسسة. وتتمثل هذه العوامل حسب بورتر في خمس قوى (المنافسة بين المؤسسات، خطر دخول منافسين جدد، القوى التفاوضية للموردين، القوى التفاوضية للعملاء، تهديد المنتجات البديلة). أو ما يطلق عليها في الكثير من المراجع بعناصر البنية الخارجية والتنافسية لكل مؤسسة.

المطلب الرابع: تقييم الأداء المؤسسي.

يعمل تقييم الأداء في المؤسسة على إيجاد الانحرافات ومعالجتها، فهو عبارة عن عملية تعكس مدى نجاح المؤسسة، في هذا الصدد سيتم الطرق من خلال هذا المبحث إلى كل من مفهومه، خطواته، معايير وطرقه.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء.

تعددت التعاريف حول هذا المصطلح حيث يمكن تعريفه بأنه: "مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الوحدة الاقتصادية من إدارة نشاطها في مختلف جوانبه الإداري والإنتاجي والتقني والتسويقي والتخطيطي... إلخ، ومدى مهاراتها في تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات بالتنوع والكمية والجودة المطلوبة، وبيان مدى قدراتها في تطوير

¹ محمد أكرم العدلوني، " العمل المؤسسي"، دار الإبداع الخليجي للنشر، لبنان، الطبعة الأولى، 2000، ص 203.

² علا أحمد إصلاح، " الإدارة الاستراتيجية"، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص 139.

كفاءتها سنة بعد أخرى، إضافة إلى تحسين درجة نجاحها في التقدم على الصناعات المثيلة عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجاً وتطوراً في مجال عملها¹.

كذلك عرف " الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقاً لما ينبغي له أن يؤدي ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بالجدارة والاستحقاق "².

من هذه التعاريف تتجلى أهمية تقييم الأداء المؤسسي فيما يلي³:

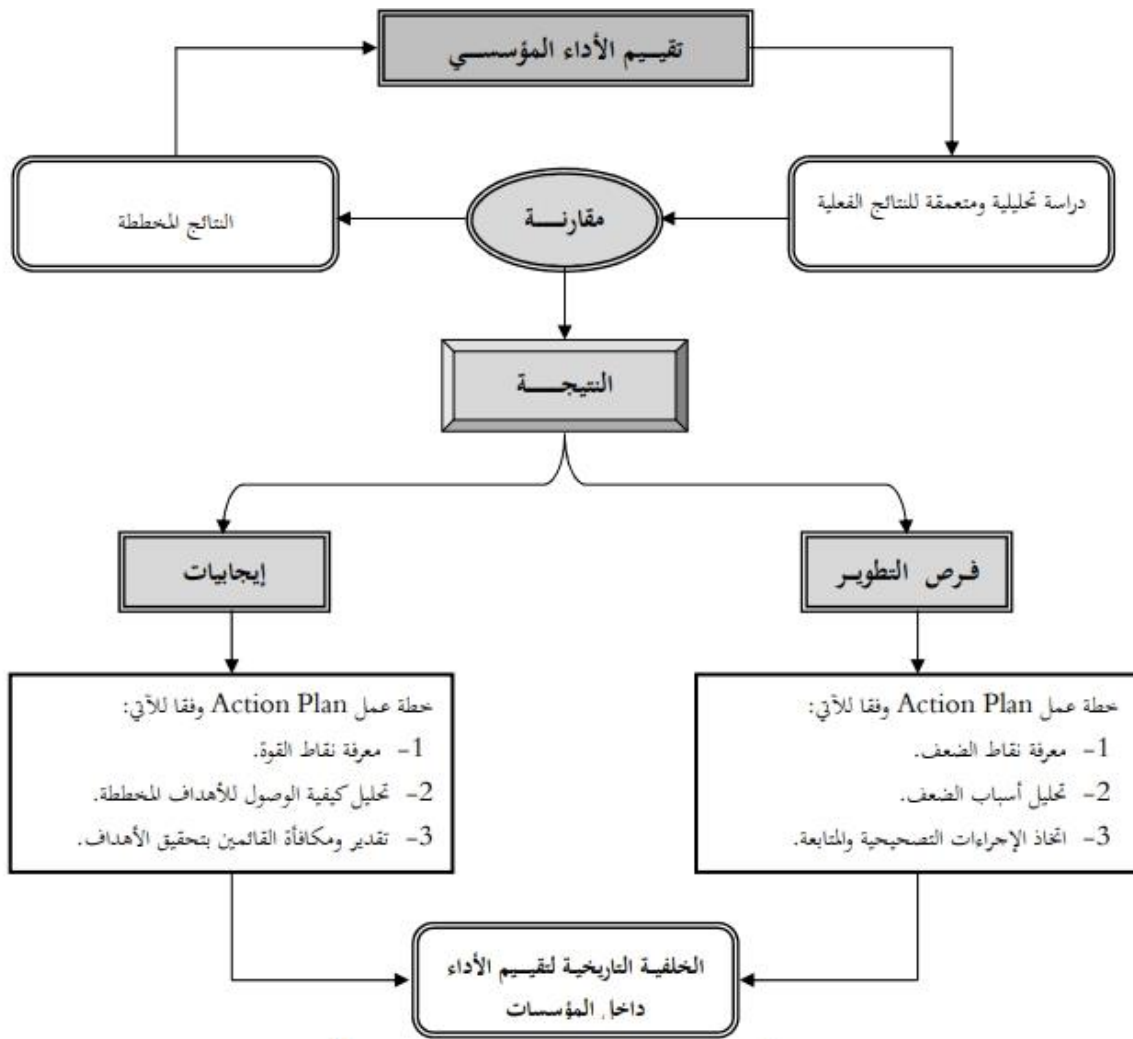
- تساعد على توجيه نظر الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف وحيث يكون الإشراف أكثر إنتاجية؛
 - تعمل على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة مستقبلاً، حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها، وكذلك العناصر غير المنتجة التي يجب الاستغناء عنها أو محاولة إصلاحها لزيادة كفاءتها. حيث إن تقييم الأداء يمثل أساساً موضوعياً لوضع نظم والحواجز والمكافآت التشجيعية؛
 - تساعد مديري الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف من خلال توجيه نشاطهم نحو المجالات التي ستخضع للقياس والحكم؛
 - المساعدة على وجود نوع من الاقتناع الوظيفي بتعرف المدير لكيفية أداء العمل الذي سيتولى مهامه مقدماً، وكذلك توفير الأساس لإقامة نظام تسليم فعال للحواجز.
- وعليه يمكن توضيح عملية تقييم الأداء من خلال الشكل التالي:

¹ مجيد الكرخين، " تقويم الأداء باستخدام النسب المالية "، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 31.

² عبد الغفار حنفي، " السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية "، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2006، ص 361، 362.

³ محمود عبد الله الفتاح رضوان، " تقييم الأداء في ظل معايير الأداء المتوازن "، الدار الكتب المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص 13.

الشكل (06): عملية تقييم الأداء المؤسسي.

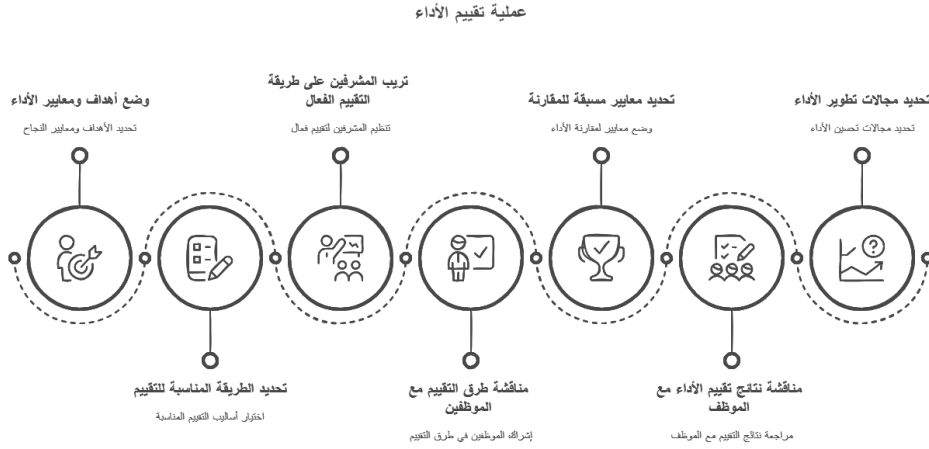


المصدر: محمود رضوان عبد الفاتح، " تقييم الأداء في ظل معايير الأداء المتوازن "، الدار الكتب المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص12.

الفرع الثاني: خطوات تقييم الأداء المؤسسي.

تمر عملية تقييم الأداء بمجموعة من الخطوات يمكن تلخيصها ضمن الشكل الآتي:

الشكل (07) : خطوات عملية تقييم الأداء.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: "دورة إدارة الموارد البشرية"، منشورات الجامعة السعودية الإلكترونية، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2016، ص ص 98، 99.

حيث تعبر كل خطوة عما يلي¹:

1. وضع أهداف ومعايير الأداء: أي تحديد الأهداف والنتائج التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من عملية تقييم الأداء، بصيغ كمية أو نوعية أو زمنية (حجم العمل، جودة العمل، مدة إنجاز العمل)، مع تحديد المهارات والسلوكيات المطلوب قياسها لدى الافراد أثناء أدائهم لأعمالهم (التعاون مع الرؤساء والزلاء، درجة الابتكار في العمل...الخ)؛
2. تحديد الطريقة المناسبة للتقييم: أي تحديد الطريقة المناسبة لمعرفة وقياس المهارات والسلوكيات والسمات الموجودة لدى العاملين؛
3. تدريب المشرفين على طريقة التقييم الفعالة: يتطلب الأمر تدريب المشرفين على طرق التقييم العادلة والموضوعية، وكيفية مناقشة نتائج التقييم مع مرؤوسهم، بما يؤدي إلى تحسين إنتاجية العاملين ويرفع من روحهم المعنوية؛
4. مناقشة طرق التقييم مع الموظفين: من الضروري إبلاغ الموظفين بالهدف من التقييم، وطرقه، والمجالات التي سيركز عليها، والفائدة منه وآثاره وانعكاساته المختلفة على مسار العامل الوظيفي؛
5. تحديد معايير مسبقة للمقارنة: الهدف من التقييم قياس مدى التزام الموظف بمتطلبات العمل، وبالتالي لابد من تحديد معايير الأداء الكمية أو النوعية أو الزمنية التي ستقاس أداء الموظف؛
6. مناقشة نتائج تقييم الأداء مع الموظف: من حق الموظف المعني الاطلاع على نتائج تقييم أدائه، ومناقشتها مع رئيسه المباشر (مقابلة التقييم)، حيث يتعرف الموظف على جوانب القوة والتميز في أدائه، كذا مواقع الضعف ومناقشتها مع رئيسه بحرية تامة بما يسمح بتحديد خطوات تحسين وتطوير أدائه في المرحلة القادمة؛
7. تحديد مجالات تطوير الأداء: تتمثل هذه المرحلة في توضيح جوانب التطور المحتملة مستقبلا من أجل رفع كفاءة الأداء في الجوانب المختلفة (الجانب الفني، سلوكيات الأداء، التعاون مع الزلاء والرؤساء، رفع كفاءة الاتصال، ورفع كفاءة اتخاذ

¹ "دورة إدارة الموارد البشرية"، منشورات الجامعة السعودية الإلكترونية، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2016، ص ص 98، 99.

القرار)، حيث يقدم الرئيس المباشر توصيات لتحسين أداء الموظف اعتماداً على نتائج التقييم (الاشتراك في دورات تدريبية، النقل إلى وظيفة أخرى مناسبة لقدرات ومهارات الموظف).

الفرع الثالث: معايير تقييم الأداء المؤسسي.

يمكن تحديد بعض المعايير الوصفية التي تفيد عملية تقييم الأداء المؤسسي، يتمثل الأولى في "القدرة على الإنتاج"، أي قياس مدى قدرة المؤسسة في الاستمرار بالإنتاج لتقديم السلع والخدمات بالكمية التي تتفق مع الطلب عليها من قبل طالبي الخدمات أو المنتجات. الثاني يمثل "درجة الرضى" سواء من قبل العاملين في المؤسسة أو المتعاملين معها أو الاثنين معاً، فمثلاً يمكن قياس مدى رضا العالين بمدى الاستقرار الوظيفي ودوران العمل... الخ، كما يمكن قياس مدى رضا العملاء من خلال طرح الأسئلة تتعلق بدرجة السرعة ومدى الدقة في العمل المنجز. أما العيار الثالث فهو "قدرة المؤسسة على التكيف مع المستجدات البيئية" لا سيما ونحن نعيش في عصر الانفتاح الشامل بفضل التقدم السريع في المجال الرقمي، حيث يمكن التعرف على ذلك من خلال التعرف على قدرة الموظفين ومدى تأهيلهم الكافي ومرونة الهيكل التنظيمي بكل حيثياته ومفرداته. بالإضافة إلى إمكانية استنباط العديد من المعايير الأخرى التي تتناسب مع طبيعة وحجم كل مؤسسة فهناك العديد من المعايير الأخرى لتقييم الأداء المؤسسي¹.

الفرع الرابع: طرق تقييم الأداء المؤسسي.

هناك العديد من طرق التقييم يمكن تصنيفها إلى طرق تقليدية وأخرى حديثة كالتالي:

1. الطرق التقليدية:

يمكن عرضها ضمن الطرق التالية:

- طريقة التقييم ببحث الصفات أو السمات: يتضمن نظام تقويم الصفات أو السمات مجموعة من الصفات أو السمات الشخصية مثل القدرة على التعامل مع الآخرين والقيادة التحليلية والمثابرة والتقدير وإصدار الأحكام وغيرها. وعادة يتم اتباع مقياس محدد وهو أن يحصل الفرد على تقدير يتراوح من صفر إلى عشرة مثلاً لكل صفة أو سمة من الصفات أو السمات التي تم تحديدها لتقويم أداء العاملين حيث صفر تمثل درجة عدم انطباق تلك الصفة في الفرد وعشرة تمثل الدرجة القصوى من توفرها فيه².

ويوضح المثال الآتي هذه الطريقة حيث مبوجها فقد حصل الأفراد (أ، ب، ج، د) على التقديرات الواردة في الجدول التالي والتي تمثل الكفاية النسبية لكل منهم.

¹ عائشة يوسف، "برامج تحسين الأداء"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017، ص 33.

² سنان الموسوي، "إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها"، دار المجدلاوي، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 170.

الجدول رقم (03): تقييم الأداء باستعمال طريقة بحث الصفات والسمات.

الصفات والسمات	الفرد أ	الفرد ب	الفرد ج	الفرد د
1. مدى شعوره بالمسؤولية	7	9	8	7
2. مدى التزامه بالدوام المحدد	8	10	9	9
3. علاقته برؤسائه	5	9	7	8
4. علاقته برؤسائه	6	9	8	9
5. علاقته بمرؤوسيه	4	9	7	7
6. القدرة على التعاون	4	10	8	6
7. القدرة على حل المشاكل	6	9	8	7
8. القيادة	6	9	9	8
9. المثابرة	8	10	10	9
10. التقدير	6	9	9	8
المجموع	60	93	83	78

المصدر: سنان الموسوي، "إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها"، دار المجدلوي، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 170.

- طريقة المقارنة بين العاملين: يمكن اعتبار هذه الطريقة عملية تحسني لطريقة الترتيب وتتمثل في قيام المقوم مقارنة كل فرد بغيره من الأفراد العاملين معه لتحديد الاكفاً في كل مقارنة، وتحديد الاكفاً في كل مرة يجب أن يركز على أسس ومعايير موضوعية قد تكون على أساس الأداء الكلي للعمل أو على مستوى الأداء في نوعية أو نوعيات ممتازة منه . وتتم هذه الطريقة عن طريق تقسيم جميع الأفراد العاملين في قسم واحد أو إدارة إلى أزواج بحيث يتم وضع كل فرد في مجموعة مع فرد آخر طبقاً لقواعد التوافق وتستخدم بطاقات معدة لهذا الغرض على الذين يقومون بعملية التقويم ويدون في البطاقة أسماء اثنين من الأفراد في القسم أو الإدارة وبعد إتمام هذه العملية يقوم المقوم بأجراء المقارنة بين اثنين الأفراد المذكورين في كل بطاقة لتحديد الأفضل. وبموجب ما تقدم فإذا كان لدينا على سبيل المثال ستة أفراد في أحد الأقسام والمطلوب تقويمهم وهم : سامي ويونس ويوسف وإبراهيم و خليل وعزيز، فإنه يترتب على ذلك تكوين (15) مقارنة ثنائية على الشكل الآتي: (سامي يونس ، سامي إبراهيم ، سامي خليل ، سامي عزيز ، يونس يوسف ، يونس إبراهيم ، يوسف خليل ، يوسف عزيز ، إبراهيم خليل ، إبراهيم عزيز ، خليل عزيز). وبعد تدوين الثنائيات على الكارتات يقوم المقوم بمقارنة كل ثنائية مثلاً (سامي ويوسف) وتقرير من الأفضل في هذه المجموعة وهكذا يتكرر هذا بالنسبة لكل الثنائيات وتكون النتائج لتقييم كل فرد¹. كما في الجدول التالي:

¹ سنان الموسوي، مرجع سبق ذكره، ص 172.

الجدول رقم(04): تقييم الأداء بطريقة المقارنة بين العاملين

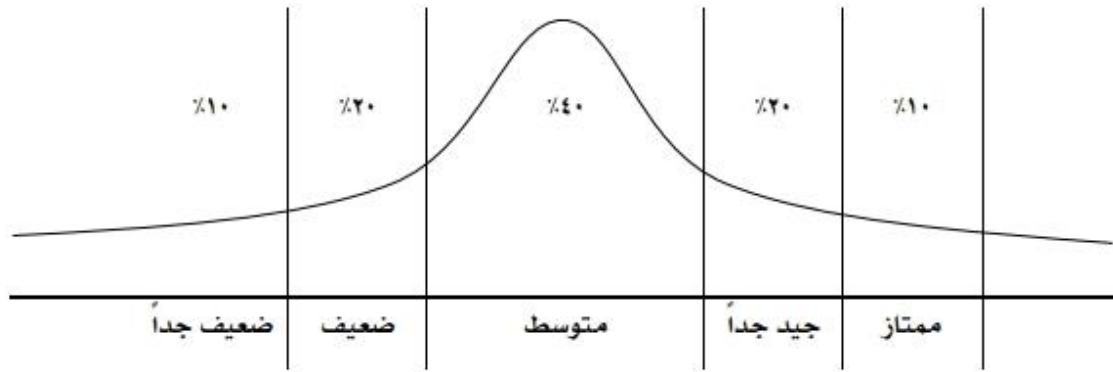
ترتيبه	عدد المرات التي ذكر فيها على انه الاحسن في مجموعته	الفرد
2	3	سامي
4	1	يونس
1	5	يوسف
3	2	إبراهيم
2	3	خليل
4	1	عزيز

المصدر: سنان الموسوي، " إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها "، دار المجدلوي، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 174.

- التوزيع الإجمالي: وتتمثل هذه الطريقة بتوزيع ترتيب العاملين المطلوب تقويمهم بالشكل الذي يستند على فكرة التوزيع الطبيعي (Distribution normal) وحيث تتركز تقديرات الأداء حول الوسط وتندرج ارتفاعاً وانخفاضاً في الاتجاهين طبقاً لتوزيع المساحات تحت منحنيين التوزيع الطبيعي وتتم هذه الطريقة على النحو الآتي¹:
- يقوم المقوم بكتابة أسماء الأفراد المطلوب تقويم أدائهم على كارتات اسم كل فرد على كارت.
- يتم توزيع الكارتات على خمس مجموعات كالآتي:
- المجموعة الأولى / ممتاز
- المجموعة الثانية / جيد
- المجموعة الثالثة / متوسط
- المجموعة الرابعة / مقبول
- المجموعة الخامسة / رديء
- وبعد ذلك يقوم المقوم بتقسيم تلك المجموعات الخمس بحيث يتم توزيع الأفراد عليهم بالشكل الآتي:
- المجموعة الأولى / 10% من الأفراد
- المجموعة الثانية / 20% من الأفراد
- المجموعة الثالثة / 40% من الأفراد
- المجموعة الرابعة / 20% من الأفراد
- المجموعة الخامسة / 10% من الأفراد
- أي أن التوزيع حسب التفسير السابق يكون كما هو موضح في الشكل الآتي:

¹ محمد الفحطاني، " إدارة الموارد البشرية – نحو منهج استراتيجي متكامل "، دار العبيكان، المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 2015، ص 167.

الشكل رقم (08) : تقييم الأداء وفقاً لطريقة التوزيع الإيجابي.



المصدر: محمد القحطاني، "إدارة الموارد البشرية – نحو منهج استراتيجي متكامل"، دار العبيكان، المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 2015، ص 168.

1. الطرق الحديثة:

نفس الأمر فيما يتعلق بالطرق الحديثة فهي متعددة سنذكر منها ما يلي:

- **طريقة قائمة المراجعة:** تعتمد هذه الطريقة على تحديد قائمة من الأسئلة تتضمن مجموعة من العبارات الوصفية التي تصف الأداء الجيد للعامل، ولا يوجد هناك عدد محدد لهذه الأسئلة بل إن عددها يتوقف على طبيعة كل وظيفة. وتتطلب هذه الطريقة تحديد قيم عددية (درجات) للصفات بحيث تكون متفاوتة حسب أهميتها بالنسبة لكل موظف، إلا أن هذه القيم تكون سرية ولا يعرفها سوى الإدارة أو إدارة الأفراد، ثم يطلب من القيم الإجابة على هذه الأسئلة ب: (نعم) أو (لا) حسب ما يراه منطقياً على الموظف، وبعد ذلك يتم إعادة النماذج إلى إدارة الأفراد، حيث يتم ترجمة إجابات الرئيس إلى قيم رقمية، ثم يتم جمعها وتحويلها إلى قيمة وصفية تعبر عن مستوى أداء الموظف¹. ويمكن توضيح هذه الطريقة بالمثال التالي:

¹ محمد القحطاني، مرجع سبق ذكره، ص 171.

الجدول(05): طريقة قائمة المراجع في تقييم الأداء.

اسم الموظف :		القسم :	
اسم القائم بالتقييم :		التاريخ :	
وزن الأهمية للعبارة	العبارة أو الأسئلة	ضع العلامة في المكان المناسب	
		نعم	لا
()	١ - يقوم الموظف بمساعدة زملائه في العمل عند الحاجة .	☐	☐
()	٢ - لدى الموظف القدرة على المبادرة والابتكار .	☐	☐
()	٣ - هل يتطوع الفرد بالقيام بأعمال خاصة بعد أوقات العمل ؟	☐	☐
()	٤ - هل يتبع الموظف القواعد والتعليمات؟	☐	☐

المصدر: محمد القحطاني، " إدارة الموارد البشرية - نحو منهج استراتيجي متكامل "، دار العبيكان، المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 2015، ص 171.

- طريقة الوقائع الحرجة: تقوم هذه الطريقة على أساس أن يتولى الرئيس المباشر مهمة الإشراف والمتابعة المستمرة لأداء الموظف، حيث يقوم بتسجيل الحوادث الهامة سواء كانت إيجابية أو سلبية في سجل خاص بكل موظف، على أن يتم الرجوع إلى هذه السجلات في نهاية التقييم للحكم من خلالها على مستوى أداء الموظفي¹.

من خلال هذا المبحث يمكن القول أن الأداء المؤسسي يعد حجر الأساس في تحقيق النجاح والتميز في بيئة العمل، حيث يؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية والكفاءة التشغيلية. من خلال تقييم الأداء بطرق علمية وموضوعية، يمكن للمؤسسات تحديد مواطن القوة والضعف لدى الموظفين، مما يتيح لهم فرصة التحسين والتطوير المستمر. علاوة على ذلك، فإن اتباع أساليب تقييم دقيقة ومنصفة يعزز الشفافية داخل المؤسسة.

¹ علي السلي، " إدارة الموارد البشرية "، دار الغريب لطباعة والنشر، مصر، الطبعة الثانية، 1998، ص 282.

المبحث الثاني: أساسيات تحسين الأداء المؤسسي.

إن عملية تحسين الأداء هي واحدة من أبرز العمليات التي تقوم بها الإدارة الحديثة لأي مؤسسة، فلم يعد النجاح مرتبطاً بالقدرات والإمكانات الأولية فقط، بل أيضاً بقدرة المؤسسة على تطوير وتحسين أدائها بشكل دائم، فقد أصبح ضرورة حتمية للبقاء والنمو في بيئة تتسم بالتنافسية الشديدة والتطور المستمر.

المطلب الأول: مفهوم تحسين الأداء.

تعد عملية تحسين الأداء من المفاهيم الجوهرية وذلك للأهمية التي تلعبها في أي مؤسسة تسعى لتحقيق التميز والاستدامة.

الفرع الأول: تعريف تحسين الأداء المؤسسي.

تعرف عملية تحسين الأداء على أنها: "استخدام جميع المخرجات المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأسمال بالطريقة المثلى، حيث يتطلب تحسين أداء أي مؤسسة توازن العناصر الأربعة التالية: الجودة، الربحية، التكنولوجيا، التكاليف، لأن توازنها يؤكد توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة التي قد أخذت بعين الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج المتكامل إدارة التحسين الشامل"¹.

هي أيضاً: "طريقة مؤسسة و شاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما، وهي عملية مؤسسة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء"².

كذلك: "تعني محاولة النهوض بالشيء إلى حالة أفضل إن كان ردينا أو المحافظة عليه وتطويره إذا كان جيداً، مع التعرف على أسباب الضعف في محاولة التوصل إلى سبل معالجته أو الحد منه"³.

من التعاريف السابقة يمكن الإشارة إلى أن: "عملية تحسين الأداء هي مفهوم يشير إلى مجموعة من الإجراءات والأنشطة المنهجية التي تهدف إلى تطوير وزيادة قدرات المؤسسة لتحقيق مستويات أعلى من الإنجاز والتميز في مختلف المجالات. أي أنها عملية مستمرة ومتكاملة تسعى إلى تحسين الأداء الحالي وتطويره باستمرار لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية".

الفرع الثاني: أهمية تحسين الأداء المؤسسي.

يمكن تلخيص أهمية تحسين الأداء في النقاط التالية⁴:

- إن تحسين الأداء يهتم بما تم القيام به والخطط الموضوعة لتحسين الأداء الحالي والخطة المستقبلية؛
- تكمن أهمية التحسين في توفير الموارد اللازمة والوقت المستغرق والطاقات وتحقيق الأهداف المرجوة؛
- تحسين الأداء يعني تحسين الخدمات المقدمة والمنتجات المنتجة وطرق استخدامها وإيصالها إلى العميل؛
- تحسين الأداء يوفر حلقة الوصل بين المؤسسة والعملاء الخارجين، فهو يخلق مناخ جيد للتواصل مع العميل ومعرفة متطلباته وتوقعاته؛
- عمليات التحسين تساعد المؤسسات في معرفة المحاور التي تحتاج إلى تركيز واهتمام لتحقيق الإيجابية في تلك المحاور؛

¹ عبد الحليم الخزامي، "تكنولوجيا الأداء من تقييم إلى تحسين"، مكتبة ابن سينا، مصر، 1999، ص 12.

² مصطفى كافي يوسف، "إدارة الأداء"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 67.

³ محمد قدرى حسن، "إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء - تقييم الأداء - تحسين الأداء"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2015، ص 30.

⁴ ريهام محند عبد الغفور، "أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء في مؤسسة السودانية للنفط"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشورة)، جامعة السودان، السودان، 2018، ص 38.

- تحسين الأداء يعني حل المشاكل المحتملة بالقياس وتوفير البيانات الحقيقية التي يستند عليها في اتخاذ قرار التحسين المناسب، وفق خطة تساعد متخذي القرار في إعطاء تنبيهات حول برنامج تلك الخطوة في التحسين والتكلفة اللازمة والمدة المقدرة لتنفيذها.

المطلب الثاني: خطوات تحسين الأداء المؤسسي.

إن عملية تحسين الأداء تمر بعدة الخطوات يمكن توضيحها كالتالي:

1. الخطوة الأولى: تحليل الأداء.

ويرتبط بعملية تحليل أداء مفهومين في تحليل بيئة العمل هما ¹:

- الوضع المرغوب: ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق استراتيجية وأهداف المؤسسة؛
 - الوضع الحالي: يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.
- وينتج عن هذين الوضعين إدراك الفجوة في الأداء ومن خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها ومحاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلاً.

2. الخطوة الثانية: البحث عن جذور المسببات.

يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها وهنا لا بد من السؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء؟ ونبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة يجب أن لا نخجل من مواجهة ومصارحة أنفسنا أو المتسببين بضعف الأداء.

من بين مسببات ضعف الأداء يمكننا أن نذكر ما يلي ²:

- قلة التغذية الراجعة عن الأداء؛
- ضعف في التحفيز؛
- ضعف في المعرفة والمهارات؛
- عدم كفاية وملائمة المعدات والاحتياجات للعمل؛
- ضعف التركيز على الزبون والمجتمع المحيط.

3. الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل والمعالجة.

التدخل في الاختيار هو طريقة منتظمة وشاملة للاستجابة لمشاكل الأداء ومسبباته وأهم الطرق الملائمة لتجاوزه، عادة ما تكون الإستجابة هي مجموعة من الإجراءات تمثل أكثر من وسيلة لتحسين الأداء ويتم تشكيل هذه الإجراءات حسب مدى ملائمتها للمؤسسة ولوضعها المالي ³.

¹ مصطفى كافي يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 70.

² المرجع نفسه، ص 71.

³ حازم خميس أبو مسرة، " دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي-دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، جامعة الأقصى، فلسطين، 2017، ص 76.

4. الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة.

بعد اختيار الطريقة الملائمة توضع حيز التنفيذ، ثم يتم تكوين نظام لمتابعة ثم تحليل وتضمين مفاهيم التغيير التي تكون في الأعمال اليومية مع الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة بالنسبة للتغيير لضمان فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية¹.

5. الخطوة الخامسة: مراقبة وتقييم الأداء.

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة، لأن بعض الأساليب والحلول تكون لها أثر مباشرة على تحسين وتطوير الأداء. كما يجب أن تكون هناك وسائل مراقبة ومتابعة تركز على قياس التغيير الحاصل، لتوفير تغذية راجعة ومبكرة لنتيجة تلك الوسائل، ولتقييم التأثير الحاصل على محاولة سد الفجوة في الأداء.

إن إتباع المؤسسة للخطوات الخمس السابقة يمكنها من تحسين أداءها المؤسسي وفق المستجدات الحاصلة.

المطلب الثالث: مداخل تحسين الأداء المؤسسي.

توجد عدة مداخل لتحسين الأداء المؤسسي خاصة وأداء الموارد البشرية عامة وهي كالتالي:

الفرع الأول: القيادة الناجحة.

تعد القيادة من المفاهيم الأساسية التي تعتمد عليها العديد من المؤسسات للوصول إلى الأداء الفعال المتميز.

1. تعريف القيادة الناجحة:

هي القدرة على التأثير في الناس حتى يتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فيه، وهي ظاهرة اجتماعية عرفها الإنسان منذ بدأ الخلق، وأصبحت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة، فهي تعتبر أكثر أدوات التوجيه فاعلية في مجال العمل، حيث تساعد على حل الكثير من تعقيداته ومهامه. مهمة القيادة في المؤسسات الكبرى هي إثارة وتنشيط الأفراد للعمل معا في مجهود مشترك لتحقيق الأهداف، ويتم ذلك من قبل قائد إداري يكون مسؤول عن المؤسسة بكل أجزائها وعن النتائج التي تحققها².

2. مبادئ القيادة الناجحة:

هناك مجموعة من المبادئ الرئيسية تقوم عليها القيادة الناجحة نذكر أهمها في ما يلي³:

- القدرة على إيجاد رؤية مشتركة: الرؤية هي حلم تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، أو هي تصور للصورة الذهنية المستقبلية للمؤسسة، والرؤية الناجحة هي التي تكون بالإحساس والشعور والتفكير الابتكاري، بالإضافة إلى التفكير التحليلي؛
- الثقة بالنفس وبالآخرين: وهي الإحساس والشعور بالقوة والقدرة والجرأة، مع إنجاز الأعمال المطلوبة بالمستوى المطلوب، وهي من مقومات النجاح في الحياة والعمل والحافز الذي يدفع الإنسان لتحقيق النتائج المرجوة، وعندما لا يثق الإنسان بالآخرين، ففاقد الشيء لا يعطيه، فعلى القائد الناجح أن يثق في نفسه وفي الآخرين وفي قدرتهم على أداء الأعمال المطلوبة؛
- مشاركة المرؤوسين: وهي شكل من أشكال الديمقراطية والشورى ودليل على الثقة في قدراتهم والاهتمام بالاستفادة من خبراتهم ومعلوماتهم؛

¹ حازم خميس أبو مسرة، مرجع سبق ذكره، ص 76.

² مدحت محمد أبو النصر، "إدارة الجودة الشاملة - اتجاهات معاصرة"، مجموعة النيل الدولية، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص 315.

³ كمال دسوقي، "سيكولوجيا الإدارة العامة وأخلاقيات الخدمة المدنية"، مكتبة الإشعاع الفنية للطباعة والنشر، مصر، الطبعة الثانية،

- توفير فرص التعلم والتدريب: لابد من توفير التدريب المناسب بشكل مستمر لجميع العاملين داخل المؤسسة، فهو نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات فيما يتعلق بالمعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات، مما يؤهل المؤسسة للقيام بمهامها بكفاءة وإنتاجية عالية؛
 - احترام التنوع والاستفادة منه: يوجد تنوع واختلاف بين جميع الأفراد، وعلى القائد الناجح أن يدرك هذا التنوع وأن يحترم الاختلافات، وأن يراعي مبدأ الفروق الفردية ويستفيد منه من خلال توظيفه في اختيار موارد بشرية مناسبة للمهام المطلوب إنجازها؛
 - تنمية الابتكار على مستوى الفرد والمؤسسة: يعد الابتكار من أهم الخطوات التي تحظى بالاهتمام، فهو عنصر أساسي لتقدم أي مؤسسة لأنه يتسم بالحساسية الفائقة للمشكلات والتفاعل المستمر والوعي مع الواقع، وأيضاً قادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قليل بالإضافة إلى قدرته على تقييم الأشياء وإدراك نواحي النقص والقصور فيها؛
 - التكامل في العمل: لتحقيق التكامل في العمل لا بد من توفير مناخ يتسم بالتنسيق، التعاون، التخطيط، التأكيد على احترام كل المهن والتخصصات وتدعيم أخلاقيات العمل الإيجابية؛
 - التوافق مع المجتمع: هو إحدى العمليات الاجتماعية التي تتمثل في تحقيق علاقة منسجمة نسبياً بين الفرد ونفسه والمجتمع المحيط به، بما يساهم في إنجاز الأهداف وتحقيق علاقة ترابط بين الطرفين، ولتحقيق التوافق لابد إحداث التغيير المستمر في كل من الفرد والبيئة المحيطة به وتحقيق التلاؤم والانسجام بينهما.
- الفرع الثاني: تمكين العاملين.

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء والتميز، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الاستثمار الحقيقي في العنصر البشري، وفي هذا السياق أصبح تمكين العاملين من أبرز الأساليب الإدارية التي تهدف إلى تعزيز قدرتهم من ثم التأثير الإيجابي على أداء المؤسسة.

1. تعريف تمكين العاملين:

إن تمكين العاملين يعني منح كل عامل الفرصة لتحقيق سيطرة أو حرية في مجال عمله من خلال التفويض والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتكوين فرق العمل والمساهمة في وضع الأهداف، والتدريب فإذا ما تم تحقيق ذلك بالشكل المناسب فإن هذه الفلسفة سوف تؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية كما أنها تنمي مشاعر الولاء والانتماء وكذلك الالتزام نحو التنظيم. ويقصد به أيضاً توفير فرصة السيطرة على ظروف الأداء والتعامل بإيجابية مع المتغيرات على مسؤولية القيام بالعمل¹.

2. أهداف تمكين العاملين:

- يعود تمكين العاملين على جميع مستويات المؤسسة بجملة من الأهداف نوجزها في النقاط الآتي²:
- يعمل التمكين على توفير فرص أكثر لنمو المؤسسة، حيث أن تنفيذ لهكذا سياسة له فوائد عديدة لكافة الأطراف سواء للموظفين أو المؤسسة ككل، مما ينعكس كله بطبيعة الحال على المؤسسة والعملاء فصبحوا أكثر رضا بسبب قدرة الموظفين السريعة على الاستجابة لهم وحل مشاكلهم؛

¹ محمد قدرى حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 408، 409.

² المرجع نفسه، ص 410.

- توفير فرص التطوير التنظيمي، حيث أن أهداف التمكين تصب في الأهداف الرئيسية التي تسعى خطط التطوير التنظيمي لتحقيقها؛
- زيادة التنافس في المستويات التنظيمية المختلفة؛
- تعزيز قدرة المؤسسة على اتخاذ القرار؛
- يؤدي التمكين إلى تحقيق الديمقراطية في الإدارة، حيث يشترك أكثر من شخص في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشكلات، مما يفتح الإدارة أكثر صفة الجماعية؛
- تسهيل التخطيط الاستراتيجي طويل المدى؛
- يهدف إلى زيادة الإنتاجية، حيث تتفرغ الإدارة للقيام بالأعمال التي تعمل على زيادة إنتاجية المؤسسة وتحقيق أهدافها، كما أن المدراء سيكون لديهم الوقت الكافي لتعلم المهارات الجديدة؛
- تطوير فرق عمل جديدة وبناء فريق قوامه الثقة؛
- زيادة قدرة الفريق على الإبداع والتحليل والمخاطرة؛
- زيادة مسؤوليات الموظفين مما يؤدي إلى زيادة انتمائهم لعملهم ويرفع من رضاهم اتجاه مؤسستهم؛
- تنمية مهارات وقدرات المرؤوسين، حيث أن تمكين الموظفين يتم من خلال تزويدهم بالمعلومات والمهارات وهذا بدوره يؤدي إلى مساعدة الموظفين لتنمية أنفسهم، والخروج من منطقة الروتين؛
- زيادة مشاركة الموظفين والسماح لهم بالقيام بما يرونه صحيحا وهو بدوره يزيد من إمكانية التغيير نحو الأفضل.

3. مراحل عملية تمكين العاملين:

تتم عملية تمكين العاملين عبر مجموعة من المراحل تعتمد على التدرج، وهي¹:

- تعريف وتوصيل معنى التمكين لكل عضو للمؤسسة؛
- تحديد الأهداف والاستراتيجيات التي تتحقق من ورائها؛
- تدريب الأفراد على القيام بأدوارهم الجديدة بأساليب وطرق تتوافق مع أهداف المؤسسة؛
- تعديل الهياكل التنظيمية للمؤسسة بحيث تقل البيروقراطية، وتؤدي إلى الابتكار والاستقلالية في أداء العمل بدرجة حرية أكبر؛
- تعديل أنظمة المؤسسة مثل نظم التخطيط والرقابة والمكافآت والترقية والنقل والتدريب والتطوير ونظم التشغيل؛
- تقييم ومتابعة العملية من خلال قياس التحسن الذي تم، والتعرف على آراء العاملين أو أعضاء المؤسسة لكي تؤخذ في الاعتبار لتحسين هذه العملية باستمرار.

الفرع الرابع: التدريب والتطوير.

يعد التدريب والتطوير من أبرز المحاور الرئيسية التي يمكن للمؤسسات الاعتماد عليها لتحسين الأداء المؤسسي.

1. تعريف التدريب والتطوير.

التدريب هو أحد الطرق الرئيسية لرفع الإنتاجية، من خلال تحسين مهارة الموظف حتى يصبح أكثر معرفة واستعداد

¹ محمد قدرى حسن، مرجع سبق ذكره، ص 411.

وقدرة على أداء المهام المطلوبة منه بالشكل المطلوب والمناسب وبابتكار¹.

2. أهداف التدريب والتطوير.

الهدف الرئيسي من عملية التدريب هو زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسة في تأدية الأدوار التي تقوم بها، وتحقيق الأهداف المطلوبة منها وهي²:

- الأهداف اليومية المعتادة للوظيفة: والتي تشتق من الواجبات الرئيسية للوظيفة وتحقق القدر المطلوب من كفاءة الأداء وتحفظ للوظيفة توازنها مع بقية الوظائف؛
- أهداف حل المشكلات: وذلك بإيجاد حلول محددة للمشكلات التي تظهر أثناء العمل، فنية كانت أو إنسانية؛
- الأهداف الابتكارية: وذلك بمساعدة المتدربين على الوصول إلى أفكار جديدة في أعمالهم، وحلول مبتكرة لمشكلاتهم، وقرارات أكثر فعالية لتحقيق أهدافهم؛
- الأهداف الشخصية: هي التي يريد الأفراد تحقيقها لأنفسهم من تنمية ذاتية وترقية واحترام الآخرين وتأکید الذات، ويهتم التدريب هنا بمساعدة الشخص على أن يضع لنفسه أهدافا ويكشف الطرق الملائمة لبلوغها ويسعى إلى تحقيقها من خلال تحقيق مصالح العمل.

3. مكونات التدريب والتطوير:

تتكون عملية التدريب من الآتي³:

- مدخلات التدريب: وهي المكونات الأساسية التي يقوم عليها التدريب وهي:
 - الأفراد المطلوب تدريبهم؛
 - الوظائف التي يشغلونها؛
 - الخبرات والمهارات والمعارف التي يجب اكتسابها؛
 - أنماط السلوك المطلوب وترغيب المتدربين باتباعها؛
 - القائمون بالعمل التدريبي من مدربين ومسؤولين؛
 - الأوضاع الإدارية والتنظيمية السائدة في المؤسسة وطبيعة المشكلات التي تعاني منها وكذا نقاط القوة التي تتميز بها.
- الأنشطة التدريبية: وهي الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة من أجل الأداء الأمثل للوظائف التدريبية، وتتمثل:
 - توصيف وتحليل الأوضاع والأنماط التنظيمية والإدارية؛
 - توصيف وتحليل العمليات والإجراءات؛
 - توصيف وتحليل السلوك وتقييم الأداء؛
 - تحديد الاحتياجات التدريبية؛
 - تصميم البرامج وإعداد المناهج والموارد العلمية؛
 - تجهيز المساعدات التدريبية؛

¹ أحمد فؤاد باشات، "أسس التدريب"، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 1978، ص 13.

² كي ثرون وديفيد ما كي، "كل ما تريد أن تعرفه عن التدريب"، ترجمته: مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2001، ص 28.

³ محمد قدرى حسن، مرجع سبق ذكره، ص 417.

- تنفيذ البرامج التدريبية والإشراف على الأداء خلال مراحله المختلفة؛
- متابعة وتقييم النشاط التدريبي وتقدير كفاءته والعائد منه.
- مخرجات التدريب: يسعى المتدرب إلى تحقيق ثلاثة مخرجات أو نتائج هي:
 - النتائج الاقتصادية: وتتمثل في تحسين النتائج وخفض الوقت الضائع وكذا تحسين جودة العمل؛
 - النتائج السلوكية: تتمثل في السلوك الجديد للمتدربين وعلاقتهم الإنسانية الأفضل، وإقبالهم وتحمسهم للعمل وسرعة استعابهم للتعليمات؛
 - النتائج البشرية: وتتمثل في أعداد متزايدة من العاملين الذين تتوافر لديهم معلومات أو خبرات أو قدرات معينة.
- التغذية العكسية المرتدة: وهي تعني مقارنة النتائج الفعلية ومطابقتها بالأهداف المحددة للتدريب، وهذا يتطلب وجود مركز معلومات لدى إدارة التدريب ترد إليه الأرقام والمؤشرات والبيانات التي توضح النتائج التي حققتها البرامج التدريبية.
- الفرع الرابع: نظام الحوافز الفعال.
- يعد التحفيز عنصر أساسي لتفعيل قدرات المورد البشري داخل المؤسسة بالتالي تحسين الأداء الكلي. يمكن في هذا الصدد عرض أهم العناصر المتعلقة بنظام الحوافز كالآتي:
- 1. تعريف التحفيز الفعال:

التحفيز الفعال هو مجموعة العوامل الخارجية التي تدفع العاملين في الوحدة الإنتاجية إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة. كما عرفها برسلون وستاير بأنها: "شعور داخلي لدى الفرد، يولد فيه الرغبة أو لاتخاذ نشاط أو سلوك معين، يهدف منه الوصول إلى أهداف محددة"¹. كما يعبر أيضا على تلك العملية التي يتم فيها جعل الفرد يرغب ويندفع في بذل مستويات عالية من الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها ولإشباع حاجاته الذاتية².
- 2. أهداف التحفيز الفعال:

يحقق نظام الحوافز جملة من الأهداف التي يمكن إيجازها في ما يلي³:

 - تحسين أداء العاملين: ويتم ذلك من خلال مكافآت العاملين الذين حققوا مستويات عالية من الأداء، حيث يؤدي ربط المكافآت بمستويات الأداء العالية إلى تشجيع الأفراد لمحاولة بلوغ هذه المستويات، ومثل هذا النظام يساهم في تقليل التفاوت بين العاملين، والاختلاف في المكافآت الممنوحة لنفس مستوى الأداء ينتج عنه:
 - فقدان الشعور بعدالة التوزيع؛
 - انخفاض الرضا الوظيفي؛
 - ارتفاع معدلات الغياب والتباطؤ والإهمال في أداء العمل.
 - زيادة الانتماء: حيث تشكل الأجور والحوافز بأنواعها العلاقة بين المؤسسة والأفراد العاملين فيها، فعملية ربط الحوافز بالأداء تشجع كل من الأداء والانتماء وتساعد الموظف على إدراك العدالة والإنصاف، كما أن نجاح نظام الحوافز في تعزيز رضا العاملين عن أعمالهم ويزيد من إنتاجيتهم وولائهم للمؤسسة بحيث يتطلب ذلك مجموعة من المقومات الأساسية لنظام الحوافز والتي تتمثل في:

¹ مؤيد عبد السعيد، "إدارة الأفراد مدخل تطبيقي"، مطبعة العمال المركزية، العراق، الطبعة الأولى، 1990، ص 148.

² مهدي حسن زويلف، "إدارة الأفراد في منظوركمي والعلاقات الإنسانية"، دار المجدلوي، الأردن، الطبعة الأولى، 1994، ص 275.

³ محمد قدرى حسن، مرجع سبق ذكره، ص 424.

- دراسة الإدارة للعاملين (شخصياتهم ومشكلاتهم الاجتماعية والعلمية)؛
 - اختيار مزيج من الحوافز المناسبة والفاعلة؛
 - تقديم نظام الحوافز بشكل واضح للعاملين وإقناعهم بمزاياه؛
 - التقييم المستمر للنظام، بما يضمن تقديمه لنفس المستوى من المزايا لكل الإدارة والعاملين.
- توجيه السلوك: أثبتت الأبحاث والنظريات أن نظم التعويضات والحوافز إلى جانب كونها من أهم مكونات نظام إدارة الموارد البشرية، فإنها تعد أداء قوية في تحفيز وصياغة شكل السلوك المرغوب لدى الأفراد بما يكفل التحقيق الأمثل لأهداف المؤسسة، حيث يحقق نظام الحوافز ما يلي:
- تحسين الأداء والاحتفاظ بعمالة؛
 - جذب العدد الكافي والتنوعية المناسبة من العاملين وفي مرحلة لاحقة المحافظة عليهم؛
 - إيجاد أحد أكثر الروابط المميزة بين العاملين والمؤسسة؛
 - جعل الأفراد يبذلون جهوداً إضافية في السعي لتحقيق أهداف المؤسسة.
- وعليه فإن تحقيق الأهداف السابقة للحوافز مجتمعة يدفع بأداء الفرد لتحقيق الأهداف المسطرة منه ومن ثم تحقيق المؤسسة لمجمل أهدافها.

المطلب الرابع: وسائل تحسين الأداء المؤسسي.

هناك وسائل متعددة تختلف في مضمونها. نسعى من خلال هذا المطلب لإبراز أهم الوسائل التي يمكن للمؤسسة أن تمارسها لتحسين أدائها.

الفرع الأول: إدارة الجودة الشاملة.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي، من خلال التركيز على الجودة في جميع جوانب المؤسسة، لتحقيق رضا الزبائن وضمان التنافسية والاستمرارية في السوق.

1. تعريف إدارة الجودة الشاملة:

يعرفها معهد الجودة الفيدرالي أنها: "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، إذ يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات"¹، أما دينهارد فيعرفها بأنها: "خلق ثقافة متميزة في مستوى الأداء، بحيث يكافح المدبرون والعاملون بشكل مستمر ودؤوب من أجل تحقيق توقعات ورغبات العميل والتأكيد على أداء العمل بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى، بأقصى درجة من الفعالية وفي أقصر وقت ممكن"².

2. دور إدارة الجودة الشاملة في تميز الأداء المؤسسي.

تؤدي إدارة الجودة الشاملة إلى تعزيز الأبعاد التنافسية، حيث أن جناح تطبيقها في المؤسسة يؤدي إلى التقليل من التكاليف (من خلال تقليص الهدر والضبايع أو التلف بسبب اعتماد العيوب الصفرية)، وبالتالي تخفيض الأسعار مقارنة

¹ مأمون سليمان الدرادكة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 17،

18.

² هدى بنت صالح أبو محيد، "الجودة الشاملة في إدارة المعلومات"، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص 15.

بالمنافسين مع المحافظة على مستوى مقبول من الأرباح عن طريق زيادة حجم المبيعات، مما يعطي المؤسسة بعداً تنافسياً يحقق لها حصة سوقية عالية (أداء متميز) فضلاً عن تمكينها من اكتساب قوة رادعة لدخول منافسين جدد إلى الصناعة. كذلك فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تعزيز البعد التنافسي الذي يركز على الجودة العالية، وذلك من خلال التحسين المستمر، التركيز على التدريب وتطوير المهارات، استخدام الأساليب الإحصائية في عمليات فحص ومطابقة الجودة، اعتماد مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، كل ذلك يساهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية من حيث التصميم ودرجة المواءمة، أو من حيث مطابقتها للاستخدام وخلوها من العيوب. أيضاً إلى تحقيق بعدي الوقت والمرونة عن طريق بعد الجودة، وذلك أنها لا بد أن تكون شرطاً مسبقاً لجميع الأبعاد التنافسية الأخرى، حيث أن ما تستدعيه من رقابة صارمة يساهم في وقت تسليم فاعل، وهذا ما يبيئ المناخ للاستجابة بمرونة أكبر للتغيرات كمّاً ونوعاً، هذا من جهة ومن جهة أخرى تصبح برامج تخفيض التكلفة أكثر كفاءة عند توافر جودة عالية ووقت تسليم فاعل ومرونة أفضل. وهكذا فإننا نصل إلى نتيجة مفادها أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساهم في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات، وبالدرجة التي تمكنها من تحقيق أداء متميز لمواجهة حدة المنافسة التي يتميز بها عصرنا الحالي.

يعتبر التميز في الأداء وتحقيق الجودة الشاملة وجهان لنفس العملة، إذ نجد مصطلحي التميز والجودة يكاد أن يكونا متطابقين، ومن هنا يصبح تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة ركيزة أساسية في التحول نحو بلوغ درجة التميز واستكمال متطلباته، أي أن تطبيقها شرط لتحقيق التميز، وفي نفس الوقت فإن تحقيق التميز دليل على نجاح إدارة الجودة الشاملة¹.
الفرع الثاني: الإدارة بالأهداف.

تعد الإدارة بالأهداف من المفاهيم المعاصرة التي ظهرت استجابة للتطورات التي شهدها مجال التسيير، وذلك لما لها من مميزات تؤثر على الأداء العام للمؤسسة.

1. تعريف الإدارة بالأهداف:

هي أسلوب شامل للتطوير، وطريقة جديدة للتفكير، يجمع وظائف الإدارة، وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة والمعنوية والفنية المستمرة للموارد المتاحة، البشرية والمادي ويعمل على التنمية، والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين على تحديد أهداف متحركة متطورة، وتحقيق النتائج وأيضاً هي إحدى الاستراتيجيات الإدارية الفعالة التي تتيح المجال لاستخدام كافة الموارد المتوفرة وتمنح في نفس الوقت توجيهاً مشتركاً للجهود نحو الرؤية، وأيضاً خلق روح الفريق و موائمة أهداف العمال مع المصلحة المشتركة والعامّة للمؤسسة².

¹ محمد العابد وعلي مكيد، "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 7، 2016، ص 190.

² كريمة خيرة، دليل بحرة، "تحسين الأداء من خلال الإدارة بالأهداف كبديل عن الإدارة التقليدية"، مجلة مجتمع تربية العمل، جامعة معسكر، الجزائر، العدد 1، 4 جوان 2024، ص 317.

2. المميزات التي توفرها الإدارة بالأهداف:

إن نموذج الإدارة بالأهداف يملك العديد من المميزات التي تساهم في تحسين بيئة العمل وأداء المؤسسة، ومن أهم هذه المميزات هي¹:

- يتطلب هذا النموذج من الموظفين على مختلف المستويات المشاركة في وضع الخطط لتحقيق الأهداف؛
- يعزز التفاعل والتنسيق المستمر بين الإدارة والموظفين من خلال تحديد الأهداف المشتركة، وكيفية تحقيقها؛
- تسهيل تقييم الأداء والتعرف على المشكلات من خلال الربط الواضح بين الأهداف والنتائج، وهو يساعد في الحصول على صورة شاملة لأداء المؤسسة؛
- يساعد في توضيح الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وكيفية ترجمتها إلى أهداف محددة على مستوى الأفراد والأقسام؛
- يوفر وضوحاً في معايير تقييم الأداء والمسؤوليات الموكلة لكل موظف مما يعزز الثقة والعدالة؛
- يتيح للموظفين فرصة لتنمية مهاراتهم الشخصية بما يتوافق مع تحقيق أهداف المؤسسة؛
- يدفع المؤسسة إلى تعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام والإدارات؛
- يساعد هذا النموذج في تمييز الموظفين الملتزمين والمقصرين مما يعزز الالتزام ويحفز على الأداء المتميز؛
- يتيح للموظفين تولي مهام تناسب مع مهاراتهم وخبراتهم مما يساهم في الاستفادة القصوى من قدراتهم؛
- يشجع هذا النموذج على التفكير والإبداع وتطوير حلول مبتكرة.

الفرع الثالث: هندسة التغيير وإعادة البناء.

تعرف على أنها إعادة تصميم عمليات المؤسسة ذات القيمة المضافة بهدف تحقيق طفرات كبيرة في الأداء، كما يطلق عليها إعادة البناء، إعادة الهندسة، حيث أنها تعتبر تغيير جذري للعمليات فهي تنطلق من نقطة الصفر كما أنها تركز على العمليات لا الوظائف والأنشطة، بحيث يؤدي كل فريق عملية كاملة، يجمع بينها هيكل تنظيمي شبكي². يهتم هذا الأسلوب بالتطوير الجذري لمناهج العمل التي تتناول كل أو جزء كبير من نشاط المؤسسة. ويتعلق كذلك بتغيير العمليات الرئيسية فيها، وإعادة الهندسة هي عبارة وسيلة إدارية منهجية المؤسسة تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره، وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية، بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المؤسسات يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج³.

الفرع الرابع: القياس المقارن.

يعد القياس المقارن من الاتجاهات الإدارية الحديثة التي جاءت لدعم ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسات في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

¹ مدونة القيود، " الإدارة بالأهداف طريقك نحو النجاح المؤسسي الفعال "، (2024/07/22)، عن موقع: <https://www.qoyod.com>، يوم 2025/02/24.

² عطا الله وراد خليل، "دور إعادة هندسة العمليات في دعم قرارات خفض التكاليف في ظل فلسفة إدارة التغيير"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي السنوي الثامن حول: "إدارة التغيير ونجتمتع المعرفة"، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، يوم 24 أفريل 2008، ص 8.

³ محمد العابد، علي مكيد، مرجع سبق ذكره، ص 188.

1. تعريف القياس المقارن:

يعرفه المركز الأمريكي للجودة والإنتاجية بأنه عملية قياس مؤسسة ومستمرة لمقارنة وقياس أداء أي مؤسسة بأداء المؤسسات الرائدة في أي مكان في العالم بهدف الحصول على معلومات يمكن أن تساعد المؤسسة في اتخاذ ما تراه من إجراءات لتحسين أدائها.

فهو يتطلب فهم عمليات المؤسسات، فتحديد هذه العمليات هو المفتاح للوصول إلى أهدافها ووضع مؤشرات الأداء المناسبة من أجل هذه العمليات ومن ثم إيجاد المؤسسات ذات العمليات الشبيهة التي تؤدي إلى أفضل النتائج من حيث هذه المؤشرات¹. كما يعرف أيضا على أنه دراسة مؤسسة لمقارنة مؤشرات الأداء الرئيسية في إحدى المؤسسات بأهم المنافسين أو هؤلاء الذين يعتبرون رواد في أي مجال آخر مثل جودة الإدارة أو الرقابة².

2. أهمية القياس المقارن:

تتجلى أهمية القياس المقارن فيما يلي³:

- يتيح الفرصة لمقارنة أداء المؤسسة مع ما تفعله المؤسسات الأخرى؛
- يساعد المؤسسة على تحديد نقاط القوة والضعف بها في كافة المجالات وأهمها: الجوانب المتعلقة بخدمة العملاء، الجودة، فرق العمل، الاتصالات مع الموردين، المجالات التي تخضع للتطور التكنولوجي السريع، والإجراءات التي تتبعها المؤسسة وتكون التكلفة فيها عالية؛
- يمثل القياس المقارن نقطة البداية التي تبدأ منها عملية التطوير، فهو يتيح للمؤسسة فرص التعلم من الآخرين وتقليل التكلفة، ودرجة المخاطر التي يمكن أن تواجهها، فهذا الأسلوب يوفر على المؤسسة كثير من الوقت والجهد والأموال لتجنب الأخطاء التي قد تكون وقعت فيها مؤسسات أخرى؛
- يساعد القياس المقارن المؤسسة على إبقاء قيمة المنافسة؛
- الاستخدام الأمثل للمعلومات المتحصل عليها من عملية القياس يمكن أن تساعد المؤسسة في وضع الخطط؛
- يساعد على تحسين مستوى الرضا العام لدى شركاء المؤسسة في الجودة وهم: العاملون، العملاء، المجتمع، بالإضافة إلى أصحاب رؤوس الأموال والمساهمين.

3. دور القياس المقارن في تحسين الأداء المؤسسي:

القياس المقارن هو أداة قوية لتطوير الأداء ويستخدم لإحداث تغيير بسيط أو تغيير استراتيجي للمؤسسة كما يعتبر أداة لتطبيق مجموعة متكاملة من التقنيات والأدوات الفنية لمراجعة وتطوير فاعلية الأداء في أغلب الأنشطة داخل المؤسسة. وهو بذلك يعتبر بمثابة حجر زاوية لأنشطة المؤسسة، بل ويتطلب بعض المعايير والمواصفات أن يشمل القياس المقارن كل أنشطة العمل بالمؤسسة وهو نوع من التحسين والتغيير يسعى في النهاية لتحقيق متطلبات العمل في أعلى قيمة ممكنة من خلال مقارنة أنشطة المؤسسة المختلفة بغيرها من المؤسسات الرائدة ومحاولة نقل أفكار مناسبة في حدود قدرات المؤسسة،

¹ رفيق بوشندة، "القياس المقارن لتحسين أداء المؤسسات الصناعية"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، العدد 9، ديسمبر 2014، ص 74.

² محمد قدرى حسن، مرجع سبق ذكره، ص 504.

³ المرجع نفسه، ص 504.

ويمكن تطبيق العمليات التي أثبتت كفاءتها وتم اختبارها بواسطة الآخرين مع التركيز على تحسين هذه العمليات وتكييفها بحيث تتلاءم مع ثقافة وفلسفة المؤسسة. ما يساعد على تعزيز الأداء الجماعي لها.

وعلى صعيد آخر فقد تم الإعتراف من قبل العديد من الباحثين أن القياس المقارن هو إحدى الوسائل التي توفر الحافز اللازم للتغيير في إيصال كل من الموارد الأساسية وغير الأساسية والأنشطة لرفع مستوى الخدمات العامة عن طريق نشر الممارسات الجيدة، كما أن تشجيع استخدام المعايير بشكل منهجي يمكن أن يساعد على تحسين الأداء¹.

وفي ختام هذا المبحث يمكن القول أن عملية تحسين الأداء يجب أن تكون بشكل ديناميكية، فهي تحتاج إلى متابعة وتطوير مستمر للمهارات والعمليات داخل المؤسسة. ويتم ذلك من خلال تنفيذ استراتيجيات وسائل الفعالة مثل التدريب، التحفيز، الإدارة بالأهداف.... إلخ، عن طريق مجموعة من الخطوات التي تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

المبحث الثالث: التسويق الإلكتروني كآلية لتحسين الأداء المؤسسي.

يعد التسويق الإلكتروني أحد الأدوات الحديثة التي تلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية. عن طريق رفع أدائها التسويقي، مما يمكنها من الوصول إلى جمهور أوسع، وتحقيق تفاعل أكبر معهم، وزيادة مبيعاتها بكفاءة عالية. وذلك من خلال الاستفادة الجيدة من القنوات الرقمية، هذا ما سيتم الطرق إليه. من خلال استعراض أهمية التسويق الإلكتروني بالنسبة للمؤسسة والمستهلك.

المطلب الأول: استراتيجيات التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء.

يعتبر التسويق الإلكتروني من أهم الأدوات التي تساعد المؤسسات على تحسين أدائها والوصول إلى جمهورها المستهدف بفعالية. فيما يلي بعض الاستراتيجيات الأساسية التي يمكن أن تساعد في تحقيق النجاح في هذا المجال:

الفرع الأول: التسويق عبر محركات البحث.

من الصعب تخيل أي مؤسسة دون موقع ويب مبتكر، حيث يتطلب تنفيذ الأنشطة التسويقية والترويج لها وتحسينها تقنيات وأدوات مبتكرة لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء ويمكن ربط محركات البحث بهذه التقنيات. فهي عبارة عن برامج حاسوبية مصممة للبحث عن المستندات المخزنة على الأنترنت، يساعد المستخدمين في البحث عن محتوى محدد عبر الأنترنت من خلال إدخال كلمات المستخدم الرئيسية حول المحتوى أو الموضوع الذي يريده في محرك البحث، وبعد ذلك يعرض محرك البحث مجموعة من مواقع التي تحتوي على الكلمات الرئيسية التي أدخلها المستخدم وتقدم نتائج البحث، وعادة ما تكون في شكل قوائم، كما يمكن أن تكون هذه النتائج صوراً أو مواقع فيديو أو حتى مقالات. من أبرز محركات البحث العروفة Bing، Google². وهما أشهر وأكثر محركات البحث شهرة واستعمالاً في العالم على الإطلاق حيث يعدان برمجيات ضخمة تبحث عن مليارات الصفحات والمقالات وأجزاء المحتوى المنشور في عالم الأنترنت، لتقييمها وأرشفتها وترتيبها، وذلك بناء على عوامل محددة لتعيد للباحث النتيجة الأفضل بحسب هذه العوامل والتي تجيب عن استفساراتهم وعبرة البحث التي أدخلها³.

¹ رفيق بوشندة، مرجع سبق ذكره، ص 80.

² حسن علي العبابنة، " استراتيجيات التسويق الإلكتروني "، دار السواقي العلمية، الأردن، الطبعة الأولى، 2025، ص 47.

³ علي قاسم، " دليلك إلى تحسين محركات البحث "، أكاديمية حاسوب، المملكة المتحدة، 2022، ص 18.

الفرع الثاني: التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

يعرف التواصل الاجتماعي على أنه عبارة عن عملية مشاركة اتصالية عبر الأنترنت حيث ينت فيها تداول الصور والأخبار والفيديوهات والمقالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، التي تعرف بدورها على أنها مجموعة من التطبيقات القائمة على الانترنت والتي تسهل إنشاء شبكات مؤسسة من الأفراد المتصلين أو الكيانات أو الأشياء الافتراضية القائمة على السمات الاجتماعية، وتسهل تفاعلات متعددة بين أفراد هذه الشبكات الاجتماعية، بما في ذلك إنشاء ومشاركة محتوى بين المستخدمين. من أبرز شبكات التواصل الاجتماعي Facebook، Instagram، وغيرها من الشبكات الأخر المستخدمة للتفاعل مع الجمهور المستهدف¹.

الفرع الثالث: التسويق عبر البريد الإلكتروني.

التسويق عبر البريد الإلكتروني هو وسيلة للوصول إلى المستهلكين مباشرة عبر البريد، مما يعني استخدام البريد الإلكتروني للترويج المنتجات و الخدمات. كما يساعد علي تطوير العلاقات مع العملاء الحاليين والمحتملين من خلال إرسال رسائل تجارية لهم. فهو يجمع قواعد بيانات العملاء الذين يوافقون علي تلقي رسائل تسويقية من خلال رسائل البريد الإلكتروني المجانية منخفضة التكلفة من أجل جذب المزيد من دعمهم، و تغيير سلوكهم. تستطيع أيضا من خلاله تحديد الفئة و الزبائن المستهدفين لبيع المنتجات لهم بعناية².

الفرع الرابع: التسويق عبر المؤثرين.

وبما أن وسائل التواصل الاجتماعي أصبحت ضرورة ملحة للمؤسسات مهما كان حجمها لتتواصل مع جماهيرها المستهدفة، إلا أن الجماهير عادة لا يشعرون بالثقة أمام هذا الاتصال التسويقي الموجه لهم من قبل المؤسسة نفسها ، من هنا أدركت المؤسسات حاجتها الى وسيط ثالث موثوق فيه من قبل الجماهير ليقوم بدور الترويج عن المنتجات والخدمات المقدمة، فتقوم المؤسسات بالتنسيق مع أشخاص معينين عبر مواقع التواصل الاجتماعي ممن لهم شعبية ومصداقية وقبول لدى الجماهير ليخلق بدوره سمعة لهذا المنتج من خلال قدرته على التأثير على الجماهير، ويعد المؤثرون كطرف ثالث أحد طرق القيام بذلك. ولعل المنافسة بين المؤسسات التي تزيد يوم عن يوم دفعت إلى زيادة عدد المبيعات والسعي الى رفع الأرباح عن طريق توظيف المشاهير (المؤثرين) للتسويق عن منتجاتهم وخدماتهم لما لهم من قدرة على التأثير على سلوك المتلقي وقدرتهم على تسويق منتج او خدمة بشكل قوي. حيث أظهرت العديد من الدراسات الغربية أن تأييد المشاهير لعلامة تجارية معينة لها تأثير واضح على معتقدات ومواقف المستهلكين اتجاه تلك العلامات. وأكثر من ذلك، قد تؤدي الشخصية الجذابة والحماسية وذات المصداقية للمؤثرين المشاهير إلى الارتباط العاطفي للمستهلكين مع العلامة التجارية، وبناء ثقة معها يصعب بعد ذلك تغييرها أو التنازل عنها. أصبح اليوم التسويق عبر المؤثرين على مواقع التواصل الاجتماعي من أهم أساليب وذلك راجع لأهمية الكبيرة في تكوين اتجاهات الجمهور نحو المنتجات الجديدة³.

¹ تامر عبد اللطيف وآخرون، " أساسيات استراتيجية التسويق على وسائط التواصل الاجتماعي "، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، جامعة القاهرة، مصر، العدد 12، ص. 133.

² حسن علي العبابنة، مرجع سبق ذكره، ص ص 75، 76.

³ ارام بنت ابراهيم، محمد أبو عبا، " أساليب التسويق عبر المؤثرين على مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر طالب الجامعة "، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي السادس والعشرين، حول: " الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي "، كلية الإعلام، جامعة الإمام، المملكة العربية السعودية، ص ص 279، 280.

المطلب الثاني: أثر التسويق الإلكتروني على الأداء التسويقي للمؤسسة.

قبل التطرق إلى الدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة يجب التعرف أولاً على مفهوم الأداء التسويقي.

حيث يعرف على أنه مصطلح يصف ويحلل كفاءة وفعالية العملية التسويقية ويتم عن طريق التركيز على المواءمة بين مخرجات أنشطة واستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لها. كما يعكس أيضاً درجة نجاح المؤسسة أو فشلها وذلك من خلال سعيها إلى تحقيق الأهداف المتمثلة في البقاء والاستمرار ضمن البيئة التي تنشط فيها، خاصة وأن المؤسسات المعاصرة أصبحت تواجه بيئة سريعة التغير في متطلباتها ومواردها وحجم الطلب والتنوع في مواصفاته فضلاً عن المنافسة الحادة في الأسواق، الأمر الذي يفرض عليها توجهاً من أجل تطوير تقنياتها لضمان القدرة على الاستجابة للمتغيرات وتحقيق الأهداف عن طريق استخدام مقاييس الأداء التسويقي¹.

رغم المعوقات والمشاكل المرتبطة بالتسويق الإلكتروني، إلا أن المؤسسات التي تطبقها المفهوم في العمل التسويقي تتحقق لها عدة منافع تنافسية تؤدي بدورها إلى تحسين أدائها التنافسي مقارنة بالمنافسين، ومن أبرز هذه المنافع ما يلي²:

- التسويق الإلكتروني يمكن المؤسسة من الوصول إلى شريحة واسعة من العملاء عبر الإنترنت، مما يتيح لها التوسع في الأسواق المحلية والدولية بسهولة أكبر من التسويق التقليدي؛
- بفضل الأدوات الرقمية مثل تحليل البيانات وتقنيات الذكاء الاصطناعي، يمكن للمؤسسات استهداف العملاء المحتملين بدقة وتقديم محتوى مخصص يتناسب مع احتياجاتهم، مما يزيد من فرص التحويل وال شراء؛
- مقارنةً بالطرق التقليدية مثل الإعلانات التلفزيونية أو المطبوعة، فإن التسويق الإلكتروني أقل تكلفة وأكثر كفاءة، حيث يتيح الترويج للمنتجات والخدمات عبر منصات مثل وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني والإعلانات الرقمية بتكاليف منخفضة نسبياً؛
- توفر القنوات الرقمية فرصاً أكبر للتفاعل المباشر مع العملاء، مثل الرد على استفساراتهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو تقديم دعم فوري من خلال الدردشة الحية، مما يعزز ولاء العملاء للعلامة التجارية؛
- يوفر التسويق الإلكتروني أدوات تحليل متقدمة تتيح قياس نجاح الحملات التسويقية بدقة، مثل تتبع عدد الزيارات، معدلات التحويل، ومدة بقاء المستخدمين على الموقع، مما يساعد في تحسين الاستراتيجيات التسويقية واتخاذ قرارات مبنية على البيانات؛
- تساعد استراتيجيات التسويق الإلكتروني المؤسسات على البقاء في المنافسة، حيث يمكنها الاستفادة من تقنيات مثل تحسين محركات البحث والإعلانات المدفوعة للوصول إلى العملاء قبل المنافسين؛
- وعليه فإنه من خلال تحسين استراتيجيات الاستهداف والتفاعل مع العملاء، يساعد التسويق الإلكتروني في زيادة معدلات الشراء، مما يؤدي إلى تحقيق نمو في الإيرادات وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة التسويقية، من ثم تحقيق الأهداف العامة لها.

¹ عمر يونس، " الابتكار التسويقي ودوره في تعزيز الأداء "، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البلدية، الجزائر، العدد 1، جوان 2022، ص 553.

² وائل رفعت خليل، مرجع سبق ذكره، ص 335، 336.

المطلب الثالث: علاقة التسويق الإلكتروني بسلوك المستهلك.

يساهم التسويق الإلكتروني بشكل كبير في تحسين الأداء التسويقي وزيادة الكفاءة داخل المؤسسة. ولكن لا تقتصر أهميته فقط على ذلك وإنما يؤثر بشكل كبير على سلوكيات ورغبات المستهلك، التي تعتبر بدورها عنصر فعال في نجاح المؤسسة. وفيما يلي بعض الأثر الذي يتركه التسويق الإلكتروني على سلوكيات المستهلكين¹:

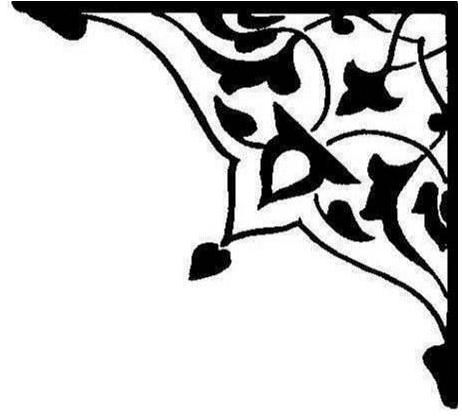
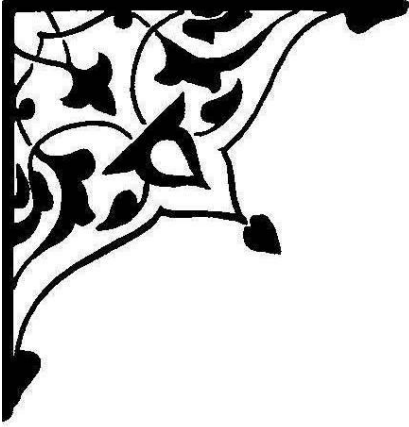
- يتميز التسويق الإلكتروني بأن أسواقه مفتوحة على مدار الساعة ودون أية عطللة ولا يحتاج الزبائن للسفر أو الانتظار في طابور الشراء للحصول على منتج معين، كما ليس عليهم نقل هذا المنتج إلى البيت بسبب الخدمة المتطورة بالتسليم على شبكة الإنترنت مباشرة بالنسبة للمنتجات الرقمية وبالبريد العادي بالنسبة للمنتجات المادية؛
- يوفر التسويق الإلكتروني الفرصة للمستهلك بزيارة مختلف أنواع المحلات على الإنترنت ويساهم بتزويد الزبائن بالمعلومات الكاملة عن المنتجات حيث يتم ذلك دون أية ضغوط من الباعة؛
- يوجد على شبكة الإنترنت الكثير من المؤسسات التي تبيع المنتجات بأسعار أخفض من الأسواق التقليدية، لأن التسويق الإلكتروني من شأنه أن يوفر العديد من النفقات التي تصب في مصلحة المستهلك؛
- أصبح المستهلكون أكثر اطلاعا على المنتجات والخدمات المتاحة بفضل الإعلانات الرقمية، المحتوى التسويقي، والمراجعات عبر الإنترنت، مما يساعدهم في اتخاذ قرارات شراء مدروسة؛
- يتيح الإنترنت للمستهلكين البحث عن المنتجات ومقارنتها بسهولة، مما يجعل قرارات الشراء أكثر عقلانية واستنادا إلى المعلومات المتاحة عبر مراجعات العملاء، تقييمات المنتجات، والمقارنات بين العلامات التجارية.

في ختام هذا المبحث نرى أن التسويق الإلكتروني هو أداة فعالة لتعزيز الأداء المؤسسي بصفة عامة والتسويقي بصفة خاصة، حيث يوفر لها مزايا تنافسية كبيرة، والقدرة على الوصول للعملاء، مما يؤثر على طريقة تفكير المستهلكين وسلوكهم الشرائي، وهذا ما يجعلهم أكثر وعياً وتطلعا فيما يخص جودة المنتجات والخدمات، وبالتالي يجب على المؤسسات تطوير استراتيجياتها التسويقية لضمان تقديم تجربة مميزة تلبى توقعات المستهلكين المتغيرة وكذا ترفع من مستوى أدائها في السوق.

¹ رغد محمد فوزي مرقعة، " أثر التسويق الإلكتروني على الكفاءة التسويقية في المؤسسات الصناعية "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، جامعة الخليل، فلسطين، 2019، ص ص 30 ، 31.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال ما تقدم سابقا، تبين لنا أن الأداء المؤسسي هو المحصلة لكافة القرارات النهائية التي يتم اتخاذها على مستوى المؤسسة ككل، أما بالنسبة لعملية تحسين الأداء فهي استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين جودة وانتاجية العمليات، حيث توجد العديد من المداخل الحديثة للوصول لمستوى متميز من الأداء ومن أبرزها التحفيز الفعال، تمكين العاملين، التدريب.... الخ ، وأيضا العديد من الأساليب الإدارية التي تعتبر بمثابة وسائل فعالة لعملية التحسين مثل إدارة الجودة الشاملة. وفي هذا الصدد أصبح التسويق الإلكتروني خيارا وأداة لا غنى عنها لتحسين الأداء المؤسسي، حيث يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية من خلال تبني استراتيجيات رقمية متطورة والتكيف مع التحديات، يمكنها من تعزيز تواجدها في السوق وتحقيق نمو مستدام. ويعد أيضا التحليل المستمر للأداء وتقديم تجربة مستخدم متميزة عوامل رئيسية لضمان نجاح التسويق الإلكتروني كآلية لتحسين الأداء المؤسسي.



الفصل الثالث: دراسة إحصائية لأثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة

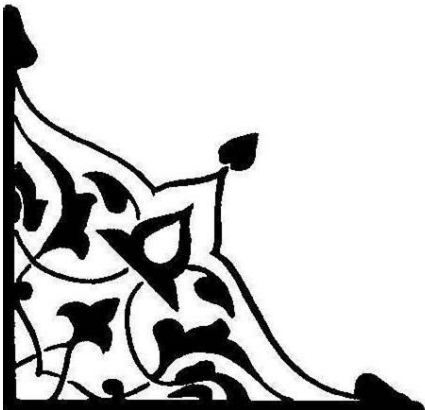
تمهيد:

المبحث الأول: تقديم عام للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

خلاصة الفصل الثالث.



تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصول السابقة الإطار النظري الذي يعالج المفاهيم الأساسية للتسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي، وتطرقنا إلى مختلف الجوانب التي تُبرز دور التسويق الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسات، يأتي هذا الفصل ليركز على الجانب التطبيقي من الدراسة. إذ نسعى من خلاله إلى استكشاف الواقع الميداني وتحليل أثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي، من خلال دراسة حالة المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه، وذلك من وجهة نظر إدارات المؤسسة وموظفيها.

يرتكز هذا الفصل على تحليل منهجي دقيق يشمل تصميم الدراسة، الأدوات المعتمدة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها. كما يتضمن اختبار الفرضيات التي بُنيت على أساس المعالجة النظرية السابقة، وذلك بهدف التحقق من مدى صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في السياق العملي.

وقد تم اعتماد أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توجيهها إلى عينة عشوائية من الإطارات، المسؤولين، والعمال داخل المؤسسة محل الدراسة. وبهذا، يمثل هذا الفصل حلقة وصل حاسمة بين النظرية والتطبيق، ويمهد الطريق للوصول إلى نتائج موضوعية وتوصيات علمية قابلة للتنفيذ في ميدان العمل المؤسسي.

المبحث الأول: تقديم عام للمجمع التجاوي الصناعي مطاحن قالملة.

نسعى من خلال هذا المبحث إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، عن طريق تسليط الضوء على نشأتها وطبيعة نشاطها مع الأخذ بعين الاعتبار مهام الموكلة لمواردها البشرية وفقا لهيكلها التنظيمي، لنقوم في الأخير بإبراز أهم أهدافها التي تسعى لتحقيقها خاصة في ظل المتغيرات الجديدة التي طرأت على المجمع في السنوات الماضية.

المطلب الأول: التعريف بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالملة.

تم إجراء هذه الدراسة الميدانية على مستوى مجمع عمر بن عمر الصناعي والتجاري - مطاحن قالملة - سابقا ليتم تغيير إسم مجمع "عمر بن عمر" إلى "Pâtes de l'Est" (عجائن الشرق) في عام 2025 ، بعد أن أصبح المجمع ملكا للدولة الجزائرية. هذا التغيير جاء نتيجة إستحواذ مجمع الصناعات الغذائية "أغروديف" ¹ (Agrodiv) ، التابع للقطاع العمومي، على المجمع. وهو مؤسسة اقتصادية ذات مسؤولية محدودة، وبغرض التعرف عليه أكثر، سيتم التطرق إلى مجموعة من النقاط التي من شأنها أن تعطي نظرة عامة المؤسسة.

فالمجمع في الأساس هو عبارة عن مؤسسة عائلية متخصصة في الصناعة الغذائية، تأسست سنة 1984 من طرف الأب عمر بن عمر بالمنطقة الصناعية وانطلاق المجمع كان في منطقة بوعاتي محمود الذي يقع على بعد 17 كلم من عاصمة ولاية قالملة والذي اختص آنذاك في تعليب المصبرات الغذائية. ثم تولى الأبناء مهمة تسيير المجمع بعد وفاة الوالد ليصبح مجمع يضم ثالث مؤسسات كالتالي ²:

- مؤسسة المصبرات الغذائية CAB المنتجة للمصبرات بمختلف أنواعها من الطماطم وهريسة الفلفل الحار والمربي ببلدية بوعاتي محمود؛
- مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB التي تتولى تحويل وإنتاج السميد من القمح الصلب ببلدية الفجوج؛
- مؤسسة العجائن بمختلف أنواعها مثل الكسكس والعجائن الأخرى ببلدية الفجوج.

دراستنا هذه تشمل دراسة فرع المطاحن الذي يعد أحد فروع المجمع الصناعي والتجاري قالملة، الذي تأسس هو الآخر من قبل الراحل عمر بن عمر والذي إستطاع أن يفرض نفسه كرائد في السوق الوطنية للأغذية الصناعية والأعمال التجارية الأسرية وهذا منذ تأسيس المؤسسة الأم (مصبرات الطماطم CAB). والمجمع اليوم يحتل مكانة مرموقة في السوق الجزائرية وحتى العالمية نظرا للإمكانات العالية الجودة المعتمدة في الإنتاج. فبعد أن تم إنشاء مصنع عمر بن عمر للمصبرات ببلدية بوعاتي محمود أتت فكرة إنشاء المؤسسة العائلية ذات المسؤولية المحدودة مطاحن عمر بن عمر سنة 1994 حيث بدأت الدراسات والبحوث بالطرق القانونية وذلك بتكوين ملف الاستثمار للحصول على قرض بنكي ناهيك عن تكوين ملفات لهيئات إدارية أخرى كالغرفة الجهوية للتجارة ومصالح الولاية خاصة الشق المتعلق بمخطط التنمية المحلية، ومن أبرز الدراسات التمهيدية التي أعدت لهذا المشروع نذكر ³:

- دراسة المنطقة الجغرافية من الناحية الجيولوجية؛

¹ انظر الملحق رقم (01): الشعار الجديد للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالملة.

² معلومات مقدمة من قسم المبيعات والتسويق لمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالملة.

³ المرجع نفسه.

- دراسة الإمكانيات الإقتصادية والتكاليف الانتاجية؛

- دراسة البيئة الإقتصادية للمؤسسة (السوق).

وقد تمت هذه الدراسات من طرف خبراء محليين وأجانبين بما فيها كل ما يتعلق بالبنية التحتية والبناءات المعدنية، أما فيما يتعلق بالتجهيزات والمعدات فهي ألمانية وإيطالية المنشأ. وبعد مرور أربع (04) سنوات من الدراسة وبالضبط في 29 مارس من سنة 2000 أنشئت شركة المطاحن ضمن منطقة فلاحية صناعية ببلدية الفجوج ولاية قالمة التي تتربع على مساحة قدرها 42500 م² يحدها من الجنوب المشتلة التجريبية عمر بن عمرو من الشمال مصنع الحليب بني فوغال أما شرقا وغربا فأراض زراعية ملكا للخواص.

انطلق إنتاج المطاحن في البداية بمردود 300 طن يوميا إلى أن وصل سنة 2004 إلى 700 طن يوميا أي زيادة الطاقة الإنتاجية ب 400 طن يوميا. وفي سنة 2009 تم إنشاء وحدة إنتاج العجائن الغذائية والكسكس والتي تحصلت على شهادة الجودة العالمية (ISO 9001) و شهادة سلامة المنتوجات الغذائية (ISO 22000) سنة 2012 وهذا راجع إلى نظام تسيير الجودة الذي سهرت على تطبيقه المؤسسة منذ نشأتها إلى أن تم تزويد هذه الوحدة بخطة إنتاج العجائن الخاصة ذو الصيت العالمي سنة 2014.

أما المشروع الجاري إنجازه منذ 01 جويلية 2015 هو توسيع الوحدة بثلاث خطوط انتاج جديدة نظرا لكثرة الطلب على المنتج. يعمل على تجسيده موارد بشرية ذات كفاءة عالية ومتخصصة في العديد من المجالات يبلغ عددها حسب آخر الاحصائيات لشهر ماي 2025 847 مورد مقسمين إلى 18 إطار سامي، 108 إطار، 290 عون تحكم (ماهر) و 431 منفذ.

غير أنه تجدر الإشارة إلى أن الأحداث الأخيرة كان لها الأثر المباشرة على تركيبة المجمع عامة وفرع المطاحن خاصة، أين تم تحويل ملكية المجمع للدولة الجزائرية من خلال اسناد المهام التسييرية لأطراف جديدة تسعى لتحقيق الاستمرارية للمجمع بنفس النسق الذي كان عليه في سنوات مضت، عن طريق تهيئة كل الظروف المناسبة للحفاظ على جودة المنتجات للمحافظة على الزبائن الحاليين للمجمع ولما لا جذبه لزبائن مستقبليين، الأمر الذي سينعكس إيجابا على الحصة السوقية للمجمع.

المطلب الثاني: طبيعة نشاط وأهداف المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة وأهدافه.

يعد هذا الفرع من بين الوحدات الإنتاجية النشطة في مجال تحويل الحبوب وصناعة مشتقاتها، حيث يساهم في تغطية جزء معتبر من الطلب المحلي على المواد الغذائية الأساسية، يسعى من خلال هذا نشاط الإنتاجي إلى تحقيق جملة من الأهداف المسطرة كما هو موضح في هذا المطلب.

الفرع الأول: طبيعة نشاط المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة.

تتوفر مؤسسة مطاحن قالمة على ثلاث وحدات إنتاج¹:

¹ معلومات مقدمة من قسم التسويق والمبيعات لمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة.

- وحدة إنتاج السميد 400 طن: وهي مخصصة لتزويد وحدة انتاج العجائن بمادة السميد الذي يعتبر كمادة أولية في إنتاج العجائن (عجائن قصيرة، عجائن طويلة، كسكس، ..):
 - وحدة انتاج السميد 300 طن: والتي تقوم بتحويل القمح عبر مراحل مختلفة لتتحصل على جميع أنواع السميد والنخالة كمنتوج نهائي؛
 - وحدة انتاج العجائن والعجائن الخاصة: والتي تقوم بتحويل السميد (مادة أولية) إلى عجائن غذائية مختلفة الأنواع للإستهلاك المباشر.
- يتم جلب المادة الأولية (القمح) من خارج الوطن عن طريق الشحن بالسفن لتتجه برا إلى المخازن التي تصل طاقتها الاستيعابية حوالي 27 ألف طن وهذا بواسطة الشاحنات الضخمة التي توفرها المؤسسة.
- يتم استقبال المادة الأولية من طرف مصالح مراقبة الجودة لمعرفة ما إذا كانت مطابقة للمواصفات المطلوبة أم لا. حيث يسهر على ضمان هذه السلسلة الانتاجية:

- مجموعة من العمال على مستوى وحدتي انتاج السميد موزعة على أربعة فرق متساوية تعمل بنظام التناوب 8x3 كل الفرق تعمل بالتداول حسب الجدول الزمني لمدة يومين كالآتي:
 - الفرقة أ من الساعة 05 صباحا إلى الساعة 13.00 زوالا؛
 - الفرقة ب من الساعة 13.00 زوالا إلى الساعة 21.00 مساء؛
 - الفرقة ج من الساعة 21.00 مساء إلى الساعة 05 صباحا؛
 - الفرقة د في حالة راحة.
- وحدة انتاج العجائن الغذائية والعجائن الخاصة موزعة على أربعة فرق متساوية تعمل بنفس نظام التناوب في المطاحن ولكن مع اختلاف التوقيت وذلك حسب التوزيع الآتي:
 - الفرقة أ من الساعة 04 صباحا إلى الساعة 12.00 زوالا؛
 - الفرقة ب من الساعة 12.00 زوالا إلى الساعة 20.00 مساء؛
 - الفرقة ج من الساعة 20.00 مساء إلى الساعة 04 صباحا؛
 - الفرقة د في حالة راحة.

الفرع الثاني: أهداف المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة.

تسعى ش.ذ.م.م مطاحن عمر بن عمر منذ نشأتها إلى تحقيق الأهداف التالية¹:

- ضمان البقاء والاستمرار؛
- تحقيق أكبر نسبة من المبيعات والأرباح؛
- تشجيع القطاع الخاص للنهوض للاستثمار وتنمية الاقتصاد الوطني؛
- تشجيع اليد العاملة المحلية وامتصاص البطالة؛
- محاولة كسب أكبر حصة من السوق الوطنية؛

¹ معلومات مقدمة من قسم التسويق والمبيعات لمجمع التجاري والصناعي مطاحن قلعة.

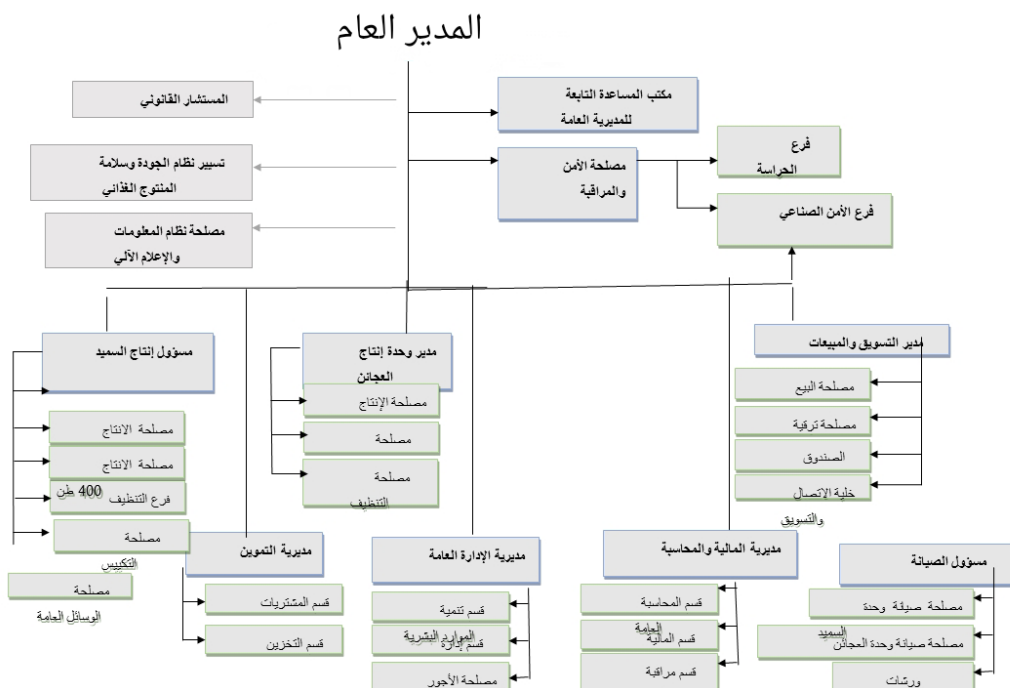
- الاستمرار في الحفاظ على الإنتاج من حيث الجودة، النوعية، والسعر؛
- السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال؛
- تجسيد الشراكة الأجنبية المثمرة؛
- العمل على الحفاظ على الزبائن واكتساب زبائن جدد.

إن تحقيق الأهداف السابقة بكفاءة وفعالية يسمح للمؤسسة من الاستمرارية ويمنحها أفضلية عن منافسيها في السوق سواء الحاليون أو الداخلون الجدد.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قامة.

من أهم سمات المؤسسة الناجحة هي قوة جهازها التسييري فحسن تسيير موارد المؤسسة يتوقف على سلامة هيكلها التنظيمي، والهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن قائمة¹ هو على الشكل التالي:

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي للمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قامة.



المصدر: وثائق مقدمة من قسم التسويق والمبيعات للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قامة.

تنقسم مختلف المهمات في مؤسسة بالتدرج كما يلي²:

- المدير العام: يسهر على شؤون المؤسسة وإدارتها والمسؤول الأول عليها، وهو أيضا المسؤول عن التوجيه والتخطيط والتنسيق بجانب الإشراف ومتابعة العمل في المؤسسة.

¹ أنظر المحلق رقم (02): الهيكل التنظيمي للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قائمة.

² معلومات مقدمة من قسم التسويق والمبيعات لمجمع التجارى والصناعى مطاحن قامة.

- مساعدة المديرية العامة: مساعدة المدير العام في إدارة وتسيير شؤون المؤسسة وفي تحقيق مختلف عمليات المراقبة، كما تساهم في حفظ أرشيف المديرية وأسرارها باعتبارها همزة وصل وحل بين المدير العام ومختلف المديريات والمصالح الأخرى.
- المستشار القانوني: يعمل بدوره على توجيه المدير العام فيما يخص كل الإجراءات القانونية والتنظيمية للمحافظة على ممتلكات وفوائد المؤسسة.
- مصلحة الأمن: تسهر على أمن الموقع وإستقبال مختلف الزوار، الإشراف على حراسة الموقع أثناء وبعد ساعات العمل.
- مصلحة تسيير نظام الجودة وسلامة المنتج: السهر على التكفل وحفظ شهادات الجودة وسلامة المنتجات الغذائية وذلك بتطوير مختلف الأنظمة المتعلقة باليزو ISO.
- مصلحة نظام المعلومات والإعلام الآلي: تختص في الإشراف على قيادة وصناعة النظام المعلوماتي للمؤسسة.
- مديرية التسويق والمبيعات: من بين المهام التي تقوم بها مالي:
 - ضمان تسويق وبيع مختلف منتجات المؤسسة حسب الهدف المسطر من طرف المدير العام؛
 - تطوير وترقية المنتج ومضاعفة رقم أعمال وأرباح المؤسسة؛
 - تنظيم وتسيير كل نشاطات البيع حسب السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة؛
 - التكفل بمختلف النشاطات الاتصالية التي تربط المؤسسة بالزبون أو المستهلك (إعلانات، حملات إخبارية... إلخ).
- المديرية التقنية: وتندرج تحتها العديد من الأقسام:
 - قسم المناهج والمتابعة التقنية: يعمل على متابعة مختلف المشاريع الاستثمارية، الإشراف على المراقبة التقنية لمختلف العمليات المتعلقة بالانتاج وسلامة المنتج الغذائي وأيضاً يقوم بتصميم وترشيد وتنظيم مختلف الحلول التقنية والمناهج المعتمدة في الانتاج والانتاجية؛
 - قسم الأشغال والدراسات: تسهر على دراسة وإنجاز مختلف المشاريع المتعلقة بكل التوسيعات الجارية على مستوى المؤسسة وقياس مدى الجدوى منها؛
 - المخبر: يشغل مراقبة المنتجات بصفة نظامية وهذا طيلة فترات الإنتاج والسهر على مطابقة المنتج للمعايير العالمية على مستويات متعددة (الشكل، الذوق، اللون، الوزن، المكونات الداخلية... إلخ).
- مصلحة إنتاج السميد: مهمتها الرئيسية هي تحويل المادة الأولية (القمح) إلى سميد موجه للإستهلاك بالكميات والنوعيات المطلوبة. ويسهر على ذلك كل من:
 - المسؤول الرئيسي للطحن: هو الذي يعمل على المراقبة المستمرة على سير هذه العملية وكذا السير الحسن للوظائف المتفرعة عنها والتنسيق فيما بينها؛
 - مصلحة التكميس: يتم فيها وضع المنتج النهائي (السميد) في أكياس مختلفة الأحجام وهذا حسب طلب مدير المبيعات.
- مديرية انتاج العجائن: تقوم بالعمليات التالية:
 - تحويل المادة الأولية (سميد) من أجل ضمان إنتاج مختلف العجائن الغذائية بالكمية والنوعية التي يحددها السوق؛

- الإشراف، التنسيق وتوفير كل الموارد البشرية والمادية اللازمة من أجل تلبية كل الطلبات المسطرة من طرف مدير المبيعات؛
- تسهر على تعبئة المنتج في الأكياس والعلب كل حسب نوعه.
- مديرية الإدارة العامة: مهمتها الرئيسية التكفل بمختلف العمليات اللوجيستكية والإدارية الداعمة للمصالح الأخرى، كما تسهر على تحسين العلاقات الخارجية للمؤسسة وتنقسم إلى:
 - مصلحة الوسائل العامة: مسؤولة على الدعم اللوجيستكي والإداري وتوفير كل الوسائل الضرورية التي تحتاجها مختلف المصالح؛
 - مصلحة الشؤون القانونية وحفظ الممتلكات: مهمتها الحفاظ على ممتلكات المؤسسة في إطار كل النشاطات والنزاعات المحتملة، وتسيير مختلف الوثائق التنظيمية والتشريعية التي تعتبر كهوية للمؤسسة وحفظها؛
 - مصلحة العلاقات الخارجية: التكفل بتسيير كل العلاقات الخارجية مع مختلف هيئات الدولة في إطار ما يتعلق بالزيارات، الإستقبال، اللوجستي وكل ما له علاقة بالمؤسسة.
- مديرية التموين: مهمتها الرئيسية شراء وتزويد المؤسسة بالمواد الأولية، المعدات، التجهيزات، قطع الغيار، ... إلخ، والسهر على تخزينها. وهي تنقسم إلى:
 - قسم المشتريات: هو المكلف بضمان شراء كل ما تحتاجه المؤسسة؛
 - قسم التموين بالمادة الأولية: مهمته الوحيدة هي السهر على ضمان كل العمليات اللوجيستكية المتعلقة بإستيراد القمح ونقله إلى المخازن والعمل على تطوير ما يعرف بسلسلة الإمداد.
- مديرية الموارد البشرية: مهمتها الرئيسية استقطاب اليد العاملة المؤهلة والضرورية لضمان سيورة عمل جيدة، وهي تنقسم إلى:
 - قسم تطوير الموارد البشرية: يعمل على التوظيف حسب حاجات المؤسسة، وتطوير الكفاءات والحفاظ عليها في إطار ما يعرف بالولاء الوظيفي، وأيضا ضمان تكوين اليد العاملة بصفة منتظمة؛
 - قسم تسيير المستخدمين: حيث يعمل على التكفل بمختلف شؤون العمال وإدارتهم خاصة في الشق المتعلق بالأجور وتنظيم العلاقات فيما بينهم داخل الإطار القانوني قيد التطبيق وكذلك متابعة مختلف علاقات العمل والتسيير الإداري للملفات داخليا كان أو خارج.
- مديرية المالية والمحاسبة: مهمتها ضمان التسيير المالي والمحاسبي للمؤسسة في الإطار القانوني الذي يحكم مختلف صفقاتها ونشاطاتها، وتنقسم إلى:
 - مصلحة المحاسبة العامة: تسهر على تسجيل ومحاسبة جميع العمليات التي تجري داخل المؤسسة والتحليل والتحقق من مدفوعات ومقبوضات المؤسسة طيلة العام لإعداد الميزانية الختامية، والتكفل بالإجراءات الجبائية والحفاظ على ممتلكات المؤسسة؛
 - قسم المالية والخزينة: يعمل على ترشيد التسيير على مستوى الموارد المالية ورؤوس الأموال من أجل ضمان الإستمرارية ومضاعفة الأرباح ودراسة وإنجاز مختلف الصفقات المالية التي تعود بالفائدة على المؤسسة، بالإضافة إلى المتابعة البنكية؛

◀ قسم مراقبة التسيير: يعمل على السهر على تطبيق نهج قيادي فعال تبعاً لإستراتيجية منتهجة من طرف المؤسسة وتحسين ومراقبة ميزانيتها.

- مسؤول الصيانة: تعتبر الصيانة في الوحدة من أهم الضروريات التي يقوم عليها المركب، فعمال الصيانة يساهمون على صيانة المعدات والآلات حيث يتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج إليه من موارد بشرية ومعدات وقطع غيار مختلف الآلات وهي منظمة كالتالي: ورشة الكهرباء، ورشة الميكانيك، ورشة الخراطة والتلحيم.

يتمثل دور كل هذه الورشات في مراقبة مختلف الآلات على مستوى الوحدات، إذ هم ملزمون بتصليحها إذا حدث لها عطل في أقل مدة ممكنة وذلك للحفاظ على وتيرة الإنتاج. حيث تقوم أيضا بإعداد تقارير شهرية حول عدد التعطيلات والتدخلات التقنية التي قامت بها.

المطلب الرابع: واقع التسويق الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

يعد فرع مطاحن قالمه من أهم الفروع الصناعية التابعة للمجمع الصناعي والتجاري، ويختص في إنتاج مشتقات الحبوب وتوزيعها في ربوع الوطن ونظراً للتغيرات المتسارعة التي يعرفها مجال التسويق، أصبح من الضروري الوقوف على مدى توظيف هذا الفرع للتسويق الإلكتروني، باعتباره أحد الأدوات المستجدة في تعزيز العلاقة مع المستهلكين وتوسيع نطاق الانتشار. وفي هذا السياق، تم جمع معطيات ميدانية تبرز كيفية تعامل الفرع مع هذا النمط التسويقي، من حيث المنصات المستخدمة، نوعية المحتوى، آليات التنفيذ، الجمهور المستهدف، إضافة إلى التحديات التي تواجهه، وهو ما سيتم توضيحه فيما يلي¹:

- إن ممارسة التسويق الإلكتروني في المؤسسة محل الدراسة تتم من خلال الاستعانة بأشخاص وجهات خارجية مختصة في القيام بهذه المهام عند الحاجة، وهو ما يتضح من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة أين لا نجد مصلحة خاصة للقيام بهذه العملية. هذا يعكس توجه المؤسسة لتقليل التكاليف عبر تفويض المهام الرقمية بشكل عرضي؛
- تمثل منصة فايسبوك <https://www.facebook.com/share/1956xiia4L> القناة الرقمية الأساسية للمؤسسة في ممارسة التسويق الإلكتروني، بالنظر إلى عدد المتابعين الكبير الذي يفوق 2.5 مليون متابع. وتعتبر هذه المتابعة الواسعة للصفحة عاملاً محفزاً لاستغلال المنصة في التواصل مع الجمهور، الترويج للمنتجات، ونشر المحتوى الدعائي، نظراً لقدرتها على تحقيق تفاعل سريع مع مختلف الفئات الاستهلاكية؛
- يقوم الفرع بحملات رقمية متنوعة تهدف إلى تعزيز حضور المنتجات على المنصات الاجتماعية، مثل حملات الترويج الإلكترونية الموسمية المرتبطة بشهر رمضان أو المناسبات الوطنية، وحملات التعريف بالمنتجات الجديدة عند إطلاقها. كما يقوم باعتماد حملات تثقيفية تتمحور حول طرق استخدام المنتجات في وصفات غذائية صحية أو مبتكرة². إلى جانب ذلك، يسعى للقيام بمسابقات رسمية تشجع على التفاعل وكسب المزيد من الزبائن؛
- تعتمد مؤسسة مطاحن قالمه، التابعة للمجمع الصناعي والتجاري عجائن الشرق، في محتواها الرقمي بشكل أساسي على الصور الترويجية، حيث تستخدم لعرض المنتجات بطريقة جذابة، مع تقديم وصفات متنوعة تبرز جودة المنتج

¹ معلومات مقدمة من قسم التسويق والمبيعات للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمه.

² أنظر الملحق رقم (03): صور الحملات الترويجية الإلكترونية للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمه.

ومذاقه. ويعد هذا النوع من المحتوى وسيلة فعالة للتأثير في سلوك المستهلك عبر الصورة. كما تلجأ المؤسسة، وإن كان بدرجة أقل إلى استخدام مقاطع الفيديو والحملات الإعلانية الرقمية، مما يعكس تنوعاً نسبياً في المحتوى التسويقي المستعمل؛

- كما تجدر الإشارة إلى أن استراتيجية الترويج الرقمي التي تمارسها المؤسسة محل الدراسة تتغير من فترة لأخرى وتختلف حسب طبيعة المنتج ومستوى الإقبال عليه في السوق. فبالنسبة لبعض المنتجات ذات الطابع الموسمي مثل اللازانيا والكاليلوني، يتم اعتماد التسويق الإلكتروني الموسمي بهدف رفع مستوى الوعي بها وتحفيز الطلب عليها خلال فترات معينة من السنة. في المقابل، تعد منتجات مثل الكسكس من الأصناف الأكثر طلباً واستقراراً من حيث المبيعات، ما يجعل الترويج الرقمي لها أقل أولوية. بينما تركز المؤسسة جهودها الرقمية أساساً على المنتجات التي تسجل طلباً ضعيفاً أو متوسطاً، وذلك بهدف تحسين موقعها السوقي وزيادة حجم الإقبال عليها، في إطار توجه استراتيجي نحو ترشيد الموارد التسويقية وتعزيز أداء المنتجات التي تحتاج إلى دعم إضافي؛

- في المقابل فإن تقييم نجاح الحملات الإلكترونية لا يقتصر على مؤشر واحد فقط، بل يشمل مراقبة مجموعة من العوامل بشكل متكامل، مثل نسبة التفاعل مع المنشورات، وعدد المبيعات المحققة، وسهولة الوصول إلى الجمهور المستهدف. وتُعتبر هذه المؤشرات مكملية لبعضها البعض، ولا يمكن الاعتماد على عامل وحيد لاستخلاص نتائج دقيقة حول فعالية الأداء الرقمي لعملية التسويق؛

- تتمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه مؤسسة مطاحن قالمة في مجال التسويق الإلكتروني في وجود منافسين يعتمدون على استراتيجيات تسويقية رقمية أكثر احترافية وتنظيماً وفعالية. هذا يجعل من الصعب تحقيق نفس مستوى الانتشار والتأثير، خاصة في ظل غياب فريق متخصص داخلي، والاعتماد على أطراف خارجية. ويُعد هذا التفاوت في الأداء الرقمي عاملاً مؤثراً في القدرة التنافسية للمؤسسة على مستوى السوق المحلي خاصة في ظل زيادة التوجه للاعتماد واستغلال أكثر المنصات الرقمية؛

- حسب المعلومات المقدمة من طرف قسم التسويق بالمؤسسة فإننا لا نسجل في الوقت الحالي وجود لمتجر إلكتروني خاص لتسويق منتجاتها عبر الإنترنت، غير أنها أبدت نيتها في فتح منصة رقمية مخصصة مستقبلاً، في إطار توسيع قنوات التوزيع ومواكبة التحولات التي يعرفها سلوك المستهلك نحو الشراء الإلكتروني. ويُظهر هذا التوجه وعياً متزايداً بأهمية التجارة الإلكترونية كأداة مكملية لأساليب البيع التقليدية؛

- أكدت المؤسسة أن تفاعل المستهلك مع المحتوى الرقمي شهد تطوراً ملحوظاً خلال السنوات الأخيرة، حيث أصبح أكثر نشاطاً وتجاوباً مقارنة بالفترات السابقة. ويعود هذا التحسن إلى الانتشار الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي، لاسيما منصة فايسبوك التي تعد الأكثر استخداماً من قبل المؤسسة، والتي تستقطب فئات عمرية متنوعة تشمل الشباب، البالغين، وحتى كبار السن. هذا التنوع في الفئات المستهدفة ساهم في رفع مستويات التفاعل مع المنشورات الرقمية، وجعل من التسويق عبر هذه المنصات أداة فعالة لتعزيز العلاقة بين المؤسسة والمستهلك؛

- أوضحت المؤسسة أن التسويق التقليدي لا يزال يمثل الركيزة الأساسية في استراتيجيتها التسويقية، حيث تعتمد بشكل كبير على عناصر المزيج التسويقي التقليدي (المنتج، السعر، المكان، الترويج). أما التسويق الإلكتروني، فيوظف كأداة مكملية ومساعدة، تساهم بشكل فعال في دعم الجهود التقليدية، لاسيما في جانب الترويج للمنتجات. كما يعد

- وسيلة فعالة للتعريف بالمؤسسة على نطاق أوسع، من خلال الوصول إلى جمهور متنوع على وسائل التواصل الاجتماعي، وتعزيز حضورها في السوق المحلي بطريقة أكثر تفاعلية ومرونة؛
- إتضح أيضا أن توزيع الميزانية التسويقية يتم بشكل غير متساوي بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني، حيث يتم تخصيص الجزء الأكبر من الإنفاق للتسويق التقليدي، بالنظر إلى اعتماده الأساسي ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وكذا للعوائد المرتفعة التي يحققها مقارنة بالرقمي. وأشارت إلى أن التسويق الإلكتروني لا يزال يعتبر أداة داعمة، رغم أهميته المتزايدة، إلا أن الاستثمار فيه يبقى محدوداً نسبياً مقارنة بالتسويق الكلاسيكي الذي تُراهن عليه المؤسسة بدرجة أكبر.

من خلال هذا المبحث اتضح أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم التسويق الإلكتروني كأداة داعمة، مع تركيز خاص على بعض المنصات الرقمية والمحتوى الصوري للترويج. يتم تنفيذ الأنشطة الرقمية من خلال جهات خارجية، مع التركيز بشكل رئيسي على المنتجات ذات الطلب الأقل. مع وجود نية لتطوير هذا الجانب في المستقبل رغم وجود بعض التحديات التي تواجهها في تحقيق الأهداف والنتائج المنتظرة من ممارسة التسويق الإلكتروني.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

بعد التطرق إلى متغيرات الدراسة في الجانب النظري وتجسيدها على أرض الواقع، فقد تم إختيار المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم لبيان دور التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي، حيث سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى عرض مفصل لمنهجية الدراسة، عن طريق تحديد كل من مجتمع وعينة الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية والأدوات المعتمدة لإختبار وتحليل إجابات المستجوبين على محاور الإستبيان.

المطلب الأول: منهج، مجتمع وعينة الدراسة.

إن التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة يعد أحد أهم الخطوات التي تؤدي إلى الوصول إلى نتائج علمية دقيقة، باعتبار أن المجتمع هو جميع المفردات أو الوحدات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها، وقد تمثل مجتمع دراستنا في عمال المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالم المتمثل في 847 عامل موزع على مختلف المصالح داخل المجمع¹.

أما العينة فهي جزء من المجتمع ونقوم بدراستها للتعرف على خصائص المجتمع التي سحبت منه هذه العينة، فقد كان من الضروري التعرف أولا على طبيعة مجتمع الدراسة ومن ثم إستهداف عينة عشوائية تكونت من 43 عامل موزع عبر مناصب وظيفية مختلفة².

بالنسبة للمنهج فهو مجموعة من القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى الحقيقة العلمية، أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن سير

¹ محمد جبالة، " الأسس المنهجية لإختيار عينة ممثلة لمجتمع بحث "، مجلة الأحياء، جامعة معسكر، الجزائر، العدد 20، ماي 2020، ص 629.

² محمد مسعودي، "العينات الوصفية"، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، جامعة عين تيموشنت، الجزائر، العدد 08، 2017، ص 252.

العقل وتحديد عملياته لكي يصل إلى نتيجة محدودة¹، وتم الاعتماد في دراستنا كما تمت الإشارة إليه في مقدمة الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي والمنهج الإحصائي باستخدام أسلوب دراسة حالة للأسقاط الجانب النظري على الواقع.

المطلب الثاني: المصادر والأساليب الإحصائية المستعملة في المعالجة.

ستطرق من خلال هذا المطلب إلى معرفة أبرز مصادر جمع المعلومات وكذا الأساليب الإحصائية المستعملة لتحليل عينة الدراسة واختبار الفرضيات والوصول إلى النتائج.

الفرع الأول: مصادر جمع البيانات.

بعد أن تم وصف كل من مجتمع وعينة ومنهج الدراسة، سيتم تحديد ومعرفة المصادر المستخدمة لجمع البيانات، والتي تتمثل فيما يلي²:

- **الملاحظة:** هي مشاهدة منهجية تعتمد على الحواس وما تستعين به من أدوات الرصد والقياس، أي أنها مشاهدة للظواهر في أحوالها المختلفة وأوضاعها المتعددة لجمع البيانات وتحليلها لتعبير عنها بأرقام؛
- **المقابلة:** هي محادثة بين القائم بالمقابلة Interviewer والمستجيب Répondant، وذلك بغرض الحصول على معلومات من المستجيب، وتستعمل عادة إما للتطرق إلى ميادين مجهولة كثيرا أو للتعرف على عناصر موضوع معين؛
- **الوثائق الداخلية للمؤسسة:** وهي مجموعة من المعلومات والوثائق الخصوصية تتعلق بالمؤسسة محل الدراسة، والتي تقدم من طرف المصالح المختلفة داخل المؤسسة؛
- **الإستبيان:** هو أداء لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بمشكلة بحثية معينة، وذلك عن طريق ما يقرره المستجوبون لفضيا في إجاباتهم على العبارات التي يتضمنها الإستبيان. حيث تم إعداد نموذج إستبيان³ لإستخدامه في جمع المعلومات بعدما تم تقديمه للتحكيم والموافقة عليه⁴، وقد تضمن بدوره جملة من العبارات مقسمة على ثلاثة محاور كالتالي:

- **المحور الأول:** يخص المعلومات الديمغرافية المتعلقة بشخصية المستجوب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة)؛

- **المحور الثاني:** يتضمن 21 عبارة خاصة بالمتغير المستقل (التسويق الإلكتروني)؛

- **المحور الثالث:** يتضمن 17 عبارة خاصة بالمتغير التابع (الأداء المؤسسي).

من خلال دراستنا قمنا بتوزيع 53 إستمارة على عينة عشوائية في المؤسسة محل الدراسة، حيث تم إستردادها

كما هو موضح في الجدول الآتي:

¹ بلال عثمان، عبد الجليل طواهري، "مناهج البحث العلمي وطرق الإختيار"، مجلة رؤى في الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 04، سبتمبر 2020، ص 23.

² مباركة خمقاني، "أساليب وأدوات تجميع البيانات"، مجلة الذاكرة، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 09، جوان 2017، ص-ص 43-45.

³ أنظر الملحق رقم (04): إستبيان الدراسة.

⁴ أنظر الملحق رقم (05): قائمة الأساتذة محكمين.

الجدول رقم (06): الإستمارات المعتمدة في الدراسة.

العدد	الإستمارات
53	الإستمارات الموزعة
45	الإستمارات المسترجعة
2	الإستمارات الملغاة
43	الإستمارات المعمول بها

المصدر: من إعداد الطالبة.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستعملة في المعالجة.

لقد تم إستخراج نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضية بالإعتماد على برنامج spss_{v26} وهو إختصار لكلمة (Statistical Package for Sodial Sciences)¹، التي تعني الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية. حيث أستخدمنا عدة أساليب إحصائية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): الأساليب الإحصائية المستعملة في المعالجة.

الأدوات	الشرح
إختبار ألفا كرونباخ	هو مقياس إحصائي يُستخدم بشكل واسع في البحث العلمي، خاصة عند استخدام استبيانات، وظيفته الأساسية قياس ثبات أداة الدراسة.
إختبار كولومجوروف سمرنوف واختبار شايرو ويلك	هو إختبار إحصائي يستخدم بشكل أساسي في تحليل البيانات لتحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
إختبار بيرسون	هو مقياس إحصائي يستخدم لتحديد قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميين (عديين).
إختبار الإنحدار الخطي البسيط	هو أسلوب إحصائي يستخدم لنمذجة العلاقة الخطية بين متغيرين أحدهما متغير مستقل والآخر متغير تابع.
إختبار فيشر F	هو إختبار معلمي يستخدم لدراسة معنوية العلاقة بين متغيرين من قيمة مستوى الدلالة.
معامل B	تفسر قيمة معامل الإنحدار B إلى مدى تأثير المتغير المستقل في التابع.
معامل الارتباط R	وهو يفسر قيمة وإتجاه العلاقة بين المتغيرين.
معامل التفسير R ²	وهو يفسر نسبة مساهمة متغير مستقل في المتغير التابع. بحيث كلما كانت النسبة كبيرة، كانت المساهمة أكبر.
المتوسط الحسابي	يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية، يمثل القيمة المركزية لمجموعة من الأرقام، ويتم حسابه بجمع جميع القيم في المجموعة ثم قسمة هذا المجموع على عدد تلك القيم.
الإنحراف المعياري	هو مقياس إحصائي يستخدم لتقدير مدى تشتت أو انتشار البيانات حول المتوسط الحسابي.
التكرارات النسبية	يستخدم لوصف نسبة أو حصة تكرار قيمة معينة أو فئة معينة ضمن مجموعة بيانات كاملة.
الرسومات البيانية	لتمثيل البيانات الرقمية والمعلومات بطريقة جذابة ومفهومة. تكمن أهميتها في قدرتها على تبسيط كميات هائلة من البيانات.

المصدر: من إعداد الطالبة.

¹ أنظر الملحق رقم (06): مخرجات نتائج SPSS_{v26}.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس إستجابة المبحوثين لفقرات الإستبيان من خلال درجة موافقتهم على العبارات الموضوعة، وهو مكون من 5 خيارات موزعة على النحو التالي:

الجدول رقم (08): درجات مقياس ليكارت الخماسي.

الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المدى	4.24-5.00	3.43-4.24	2.62-3.42	1.81-2.61	1.80-1.00

المصدر: من إعداد الطالبة.

ولإستنتاج إتجاه العينة يجب حساب المتوسط الحسابي (المرجح)، من خلال حساب طول الفترة أولاً والمتمثلة في حاصل قسمة 4 على 5 والتي تساوي 0.8، حيث تمثل 4 عدد المسافات (من 1 إلى 2 ، ومن 2 إلى 3 ، ومن 3 إلى 4 ، ومن 4 إلى 5)، أما 5 فتمثل عدد الخيارات.

المطلب الثالث: قياس ثبات الدراسة وصدق إتساقها.

تتم عملية قياس صدق الاتساق وثبات الدراسة بهدف معرفة ما إذا كان الأستبيان يعكس محتوى متغيرات الدراسة من جهة، ولإختبار درجة الدقة التي يقيسها من جهة أخرى وقد تم إختبار ذلك بما يلي:

الفرع الأول: قياس ثبات الدراسة.

لقياس ثبات استمارة الدراسة تم استخدام إختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) ، وكذلك على معاملي سبرمان وغتمان باستخدام طريقة التجزئة النصفية، وجاءت النتائج كالآتي:

1. إختبار ألفا كرونباخ:

يتم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان، وذلك كما هو موضح في الشكل التالي:

الجدول رقم (09): إختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
38	0.975

المصدر: من إعداد الطالبة بالأعتماد على نتائج SPSS v26.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا لكامل الاستمارة هي 0.975 مما يدل على أن الإستمارة بكامل محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات (ثبات مثالي)، ويدل على إمكانية الاعتماد عليه في الدراسة وتحليل موضوعنا، وبالتالي تقديم نتائج أكثر ثباتاً.

الجدول رقم (10): معامل ألفا كرونباخ لثبات محاور الدراسة.

المحاور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
المحور الأول: التسويق الإلكتروني	21	0.940
المحور الثاني: الأداء المؤسسي	17	0.964

المصدر: من إعداد الطالبة بالأعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

نستنتج من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ للمحور الأول هي 0.940 وهذا ما يدل على ثبات مرتفع ومقبول، كما هو الحال بالنسبة للمحور الثاني الذي كانت قيمته 0.964.

2. طريقة التجزئة النصفية:

سنعتمد في هذه الطريقة على كل من معامل سبرمان وغوتمان، وقد جاءت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (11): طريقة التجزئة النصفية لثبات محاور الدراسة.

0.938	معامل ألفا	النصف الأول	Alpha de Cronbach
19	عدد العبارات	للعبارات	
0.966	معامل ألفا	النصف الثاني	
19	عدد العبارات	للعبارات	
38	العدد الإجمالي للعبارات		
0.903	الارتباط بين النصف الأول والثاني		
0.949	تساوي عبارات النصف الأول والثاني		Spearman-Brown
0.949	عدم تساوي عبارات النصف الأول والثاني		
0.910		Guttman	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم كلا المعاملين (سبرمان = 0.949 ، غتمان = 0.910)، أكبر من الحد الأدنى مما يدل على وجود ثبات مثالي لأداة الدراسة.

الفرع الثاني: قياس صدق الإتساق الداخلي.

سيتم التحقق من صدق الاتساق الداخلي عن طريق معامل الارتباط pearson، وذلك بقياس درجات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان والمحور الذي تنتهي إليه وذلك كما هو موضح في الجدوال التالية:

الجدول رقم (12): معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات المحور الأول.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
1	يعتمد نجاح المؤسسة بشكل كبير على رضا العملاء عن منتجات المجمع	0.871**	0.000
2	يساعد التنوع في المنتجات على جذب شرائح مختلفة	0.905**	0.000
3	تحسين وتمييز المنتج بشكل مستمر يساهم في الحفاظ على ولاء العملاء ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية	0.854**	0.000
4	تقديم منتجات عالية الجودة يعزز من سمعة المؤسسة في السوق	0.867**	0.000
5	تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها من خلال منصاتها الإلكترونية	0.638**	0.000
6	تحرص المؤسسة على تسعير كافة منتجاتها بشكل مناسب وموائم لعملائها وتحقيق أهدافها	0.846**	0.000
7	تمكن المرونة في التسعير المؤسسة من التكيف مع التغيرات السوقية	0.936**	0.000
8	تعزز العروض السعرية الذكية من المبيعات وتعمل على جذب عملاء جدد	0.888**	0.000
9	تزيد الإعلانات الجذابة من الطلب على منتجات المؤسسة	0.726**	0.000
10	تشجع العروض الترويجية العملاء على تجربة منتجات جديدة من المؤسسة	0.758**	0.000
11	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الاجتماعي بانتظام للترويج عن جميع منتجاتها	0.847**	0.000
12	يتم تحديث محتوى حسابات المؤسسة على منصات التواصل بشكل مستمر وجذاب	0.824**	0.000
13	تعتمد المؤسسة على حملات البريد الإلكتروني كوسيلة تواصل فعالة مع العملاء	0.794**	0.000
14	تستفيد المؤسسة من الإعلانات الرقمية في استهداف شرائح محددة من العملاء	0.772**	0.000
15	توفر المنصات الإلكترونية تجربة استخدام سهلة ومريحة لكافة العملاء	0.762**	0.000
16	تولي المؤسسة اهتماماً لتعليقات واستفسارات وملاحظات العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي	0.858**	0.000
17	يتم الرد بسرعة واحترافية على الرسائل الرقمية من العملاء	0.852**	0.000
18	يضمن التوزيع الجيد توفر المنتج في الوقت والمكان المناسبين	0.678**	0.000
19	يساعد التنوع في قنوات التوزيع على تغطية شرائح سوقية أكبر	0.743**	0.000
20	يساهم التعاون مع موزعين موثوقين في إستقرار عمليات البيع	0.741**	0.000
21	تحرص المؤسسة على استخدام قنوات توزيع الكترونية لتوزيع كافة منتجاتها ضمن السوق التنافسية	0.870**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية (Sig) لجميع العبارات جاء أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، ما يشير إلى أن جميع العلاقات ذات دلالة إحصائية، كما تبين النتائج أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين عبارات المحور الأول

الفصل الثالث: دراسة إحصائية لأثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قلعة

والدرجة الكلية للمحور جاءت موجبة ودالة إحصائية عند مستوى 0.01، وقد تراوحت قيم الارتباط بين 0.638 كأدنى قيمة و0.936 كأعلى قيمة، مع بقاء جميعها ضمن نطاق الدلالة المقبول إحصائياً. وعليه، يمكن الاستنتاج بوجود ارتباط معنوي قوي، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الأول تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي مع المحور الذي تندرج تحته. ويؤكد ذلك تحقق صدق الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور ضمن الاستبيان.

الجدول رقم (13): معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات المحور الثاني.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
1	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بوضوح كافة المهام والوظائف الإدارية	0.823**	0.000
2	تحرص المؤسسة الاقتصادية على تنفيذ مهامه الإدارية بأعلى كفاءة وفعالية	0.896**	0.000
3	تتميز المؤسسة بمنتجات ذات جودة عالية وسعر مقبول من طرف عملائها	0.724**	0.000
4	تحرص المؤسسة على تطوير منتجاته وفقاً لاحتياجات عملائها الحاليين والمستقبليين	0.835**	0.000
5	تحرص المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة تتماشى مع احتياجات عملائها	0.788**	0.000
6	تحرص المؤسسة على تطوير وتحديث كافة عملياتها الداخلية	0.823**	0.000
7	تحرص المؤسسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء كافة عملياتها الإدارية	0.850**	0.000
8	تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.932**	0.000
9	تحرص المؤسسة في أداء عملياتها التسويقية على حملات إعلانية إلكترونية	0.902**	0.000
10	تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال قنوات توزيع رقمية	0.837**	0.000
11	تحرص المؤسسة على الرفع من حصته السوقية ضمن بيئتها التنافسية	0.742**	0.000
12	تسعى المؤسسة باستمرار إلى الرفع من مردوديتها وربحياتها	0.724**	0.000
13	تقوم المؤسسة باستمرار بزيادة انتاجيتها	0.640**	0.000
14	تحرص المؤسسة في أداء عملياتها السوقية على تطوير قاعدة بيانات ومعلومات خاصة بعملائها الحاليين والمستقبليين	0.903**	0.000
15	تحرص المؤسسة على قياس أدائها المؤسسي بشكل مستمر وهذا للقيام بعمليات التحسين الضرورية	0.813**	0.000
16	تسعى المؤسسة بشكل مستمر إلى تحسين كفاءة أداء موظفيها	0.789**	0.000
17	تسعى المؤسسة إلى قياس مدى رضا عملائها على أداء عملياتها باستخدام منصاتها الإلكترونية	0.747**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية (Sig) لجميع العبارات جاء أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، ما يشير إلى أن جميع العلاقات ذات دلالة إحصائية. كما تبين النتائج أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين عبارات المحور الأول

والدرجة الكلية للمحور جاءت موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى 0.000، وقد تراوحت قيم الارتباط بين 0.724 كأدنى قيمة و0.932 كأعلى قيمة، مع بقاء جميعها ضمن نطاق الدلالة المقبول إحصائيا.

وعليه، يمكن الاستنتاج بوجود ارتباط معنوي قوي، مما يدل على أن جميع عبارات المحور الأول تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي مع المحور الذي تندرج تحته. ويؤكد ذلك تحقق صدق الاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور ضمن الاستبيان.

الفرع الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي.

من الضروري التأكد من أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي قبل تطبيق أسلوب الانحدار الخطي البسيط، ولذلك تم الاعتماد على إختبارين إحصائيين للتحقق من ذلك، وهما: إختبار كولموغوروف سميرونوف (Kolmogorov-Smirnov) وإختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk)، وللتأكد من طبيعة توزيع البيانات وفقا لهذين الإختبارين، تم صياغة الفرضيتين التاليتين:

- الفرضية الصفرية H_0 : بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- الفرضية البديلة H_1 : بيانات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

وقد تم التحصل من خلال الإختبارين على النتائج موضحة في الجدول أدناه:

الجدول (14): نتائج لإختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة.

الإختبار	Kolmogrov	Shapiro
Sig	0.200	0.718
المحور الأول		
المحور الثاني	0.200	0.488

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26.

بالاعتماد على نتائج إختبار كولموغوروف سميرونوف وإختبار شابيرو ويلك الموضحة في الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمحور الأول تفوق مستوى المعنوية (0.05)، مما يشير بوضوح إلى قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة. الأمر ذاته ينطبق على المحور الثاني، حيث أن قيمة Sig تتجاوز أيضا 0.05، مما يدل على أن بيانات كلا المحورين تتبع التوزيع الطبيعي. واستنادا عليه، يوصى باستخدام الإختبارات المعلمية في تحليل البيانات.

وبناء على ما سبق، تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة المستخدمة في معالجة المشكلة المطروحة، مما يعزز من درجة الثقة في دقة وموثوقية العبارات الواردة في الاستبيان كما تم التحقق من طبيعة البيانات الدراسة، وهو ما يؤكد صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبالتالي إمكانية إختبار صحة الفرضيات المطروحة بشكل سليم وموضوعي.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الإحصائية.

يهدف هذا المبحث إلى عرض وتحليل النتائج النهائية المستخلصة من الدراسة الإحصائية، حيث تعد هذه المرحلة جوهرية في البحث العلمي، حيث تتجلى فيها القيمة الحقيقية للبيانات التي تم جمعها، وتتحول الأرقام والملاحظات الأولية إلى رؤى قابلة للتفسير والتطبيق وذلك بإستعمال أدوات الإحصاء الإستدلالي والإحصاء الوصفي.

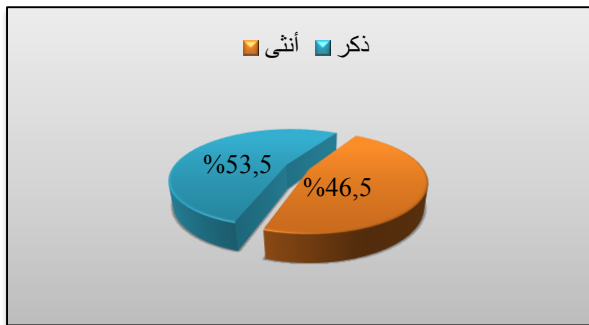
المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الديموغرافية.

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى دراسة وتحليل مفصل للبيانات المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على أفراد العينة.

الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

قسمت عينة الدراسة حسب متغير الجنس إلى ذكر وأنثى وفق:

الجدول رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس. الشكل رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



الجنس	العدد	النسبة
ذكر	23	53.5%
أنثى	20	46.5%

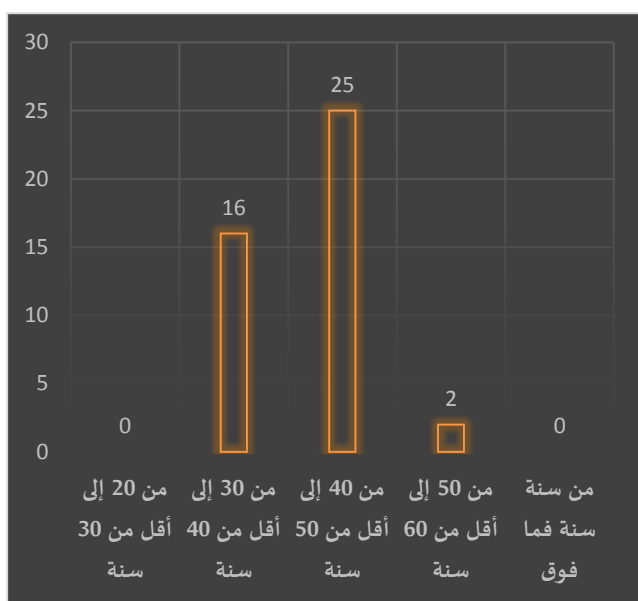
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26. المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS v26.

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن عدد الذكور في عينة الدراسة بلغ 23، أي بنسبة 53.5%، بينما بلغ عدد الإناث 20 بنسبة 46.5%. هذا يعني أن الذكور كانوا أكثر بقليل من الإناث، لكن الفارق ليس كبيراً، مما يشير إلى توازن جيد بين الجنسين في العينة، وهو ما يعزز من مصداقية النتائج المتعلقة بهذا المتغير.

الفرع الثاني: دراسة توزيع العينة حسب متغير العمر.

قسمت عينة الدراسة حسب متغير العمر إلى خمسة فئات عمرية إلا أنه إنحسر في ثلاثة فئات فقط كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر. الشكل رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.



البيان	التكرار	النسبة
من 20 إلى أقل من 30 سنة	00	0%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	16	37.2%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	25	58.1%
من 50 إلى أقل من 60 سنة	2	4.7%
من 60 سنة فما فوق	00	0%
المجموع	43	100%

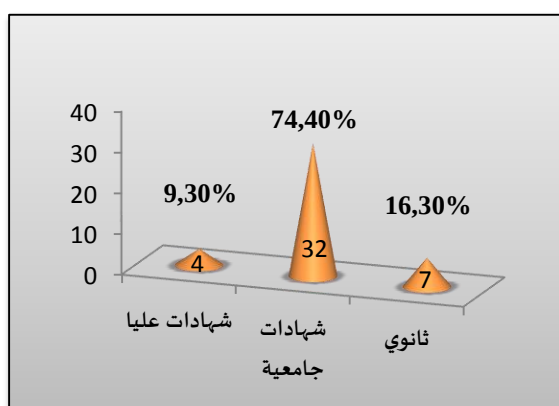
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26 المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة من اللذين تتراوح أعمارهم بين 40 و50 سنة فهم 25 فرد بنسبة 58.1%، ثم يليهم الأفراد اللذين تتراوح أعمارهم بين 30 و40 سنة فهم 16 فرد بنسبة 37.2% من مجمل العينة المدروسة، أما فئة الأعمار من 50 إلى 60 سنة فهي احتلت المرتبة الأخيرة بفردين فقط من مجمل العينة ككل بنسبة لا تتجاوز 4.7%، كما يوضح الجدول أعلاه تنوع في الفئات العمرية بين الصغير والمتوسط والكبير بغالبية متوسطة، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تحتكر فئة عمرية عن الأخرى.

الفرع الثالث: دراسة توزيع العينة وفقا المؤهل العلمي.

فيما يخص المؤهل العلمي فإن الجدول والشكل أدناه يوضحان ذلك:

الجدول رقم (17): توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي. الشكل رقم (12): توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي.



البيان	التكرار	النسبة
ثانوي	7	16.3%
شهادات جامعية	32	74.4%
شهادات عليا	4	9.3%
المجموع	43	100%

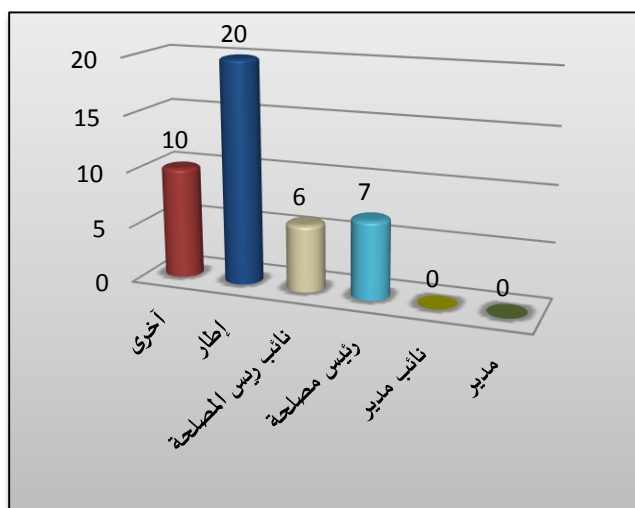
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26 المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين أن أغلبية أفراد العينة يحملون شهادات جامعية ما يعادل 32 فرد بنسبة 74.4% ، وهو ما يظهر إعتدال المؤسسة بدرجة كبيرة على أصحاب التعليم الجامعي، أما نسبة حاملي الشهادات العليا فقد قدرت بـ 9.3% ما يعادل 4 أفراد فهي قليلة جدا، مما يشير إلى قلة الوظائف التي تتطلب كفاءات عالية أو ربما تدل أيضا على وجود صعوبة في إستقطاب أصحاب الشهادات العليا، نلاحظ أيضا أن هناك نسبة معتبرة من ذوي التعليم الثانوي 16.3% وهذا إن دل على شيء فهو يدل على وجود بعض المناصب التي لا تتطلب شهادات جامعية.

الفرع الرابع: دراسة توزيع العينة حسب متغير المنصب الوظيفي.

يوضح الجدول والشكل توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي الذي يشغله المستجوب كما هو موضح:

الشكل رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي.



الجدول رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي .

البيان	التردد	النسبة
مدير	0	0%
نائب مدير	0	0%
رئيس مصلحة	7	16.3%
نائب رئيس مصلحة	6	14%
إطار	20	46.5%
أخرى	10	23.3%
مجموع	43	100%

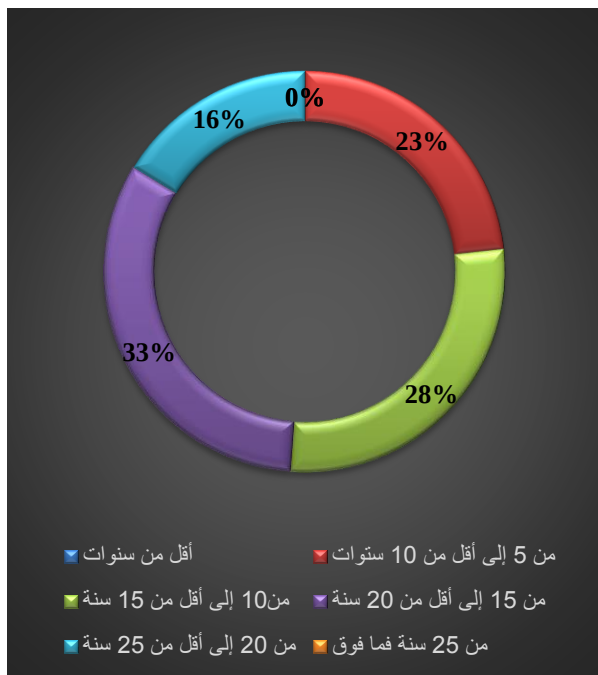
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26 المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن 6 أفراد فقط من العينة يشغلون منصب نائب رئيس مصلحة بنسبة 14%، وكذلك 7 أفراد فقد يشغلون منصب رئيس مصلحة بنسبة 16.3%، كما نجد أن فئة الإطارات تمثل النسبة الأكبر داخل العينة بـ 20 فردا، أي ما يعادل 46.5%. وممكن تفسير هذا التمثيل المرتفع بعدة عوامل من أبرزها أن فئة الإطارات عادة ما تشكل القاعدة الأوسع ضمن الهيكل الإداري مقارنة بالمناصب العليا مثل رئيس مصلحة أو نائب رئيس مصلحة....، التي تسند إلى عدد محدود من الموظفين نظرا لطبيعتها القيادية. كما أن الإطارات غالبا ما يكونون أكثر تواجدا وتفاعلا في بيئة العمل، مما يزيد من إمكانية إدراجهم في العينة أو مشاركتهم في الدراسة، في حين أن النسبة الخاصة بالمديرين ونوابهم كانت معدومة تماما نتيجة لكثرة انشغالهم، كما نلاحظ أيضا من خلال الجدول أن النسبة المتبقية 23.3% فهي عبارة عن مناصب أخرى لم تدرج في الإستمارة.

الفرع الخامس: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

يوضح الجدول والشكل أدناه توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة التي قضوها المستجوب، كالآتي:

الجدول رقم (19): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة. الشكل رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.



البيان	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	00	00%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10	23.3%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	12	27.9%
من 15 إلى أقل من 20 سنة	14	32.6%
من 20 إلى أقل من 25 سنة	7	16.3%
من 25 سنة فما فوق	00	00%
المجموع	43	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26. المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26.

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة من 15 إلى أقل من 20 سنة بنسبة 32.6% بعدد أفراد يساوي 14 أي أنهم الفئة المهيمنة، أما ثاني أكبر مجموعة فهي من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 27.9% ما عادل 12 فرد مما يدل على أن هناك نسبة كبيرة من الكوادر متوسطة الخبرة، بالإضافة إلى وجود تمثيل ضعيف نسبياً للفئة الأكثر خبرة من 20 إلى 25 سنة بنسبة 16.3% أي ما يعادل 7 أفراد فقط، أما بالنسبة لفئة الأقل خبرة من 5 إلى 10 سنوات فقد قدر عدد أفرادها بـ 10 فرداً بنسبة لا تتجاوز 23.3%، تعكس الملاحظات السابقة أن المؤسسة تعتمد على الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والمعتبرة.

المطلب الثاني: التحليل السيكمومتري لإجابات عينة الدراسة.

بعد التطرق في الجزء السابق إلى الخصائص العامة لعينة الدراسة، يتناول هذا المطلب تحليل نتائج الجزء الثاني من الاستبيان، والذي يتكوّن من محورين رئيسيين. وقد تم إجراء هذا التحليل اعتماداً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف معرفة اتجاهات أفراد العينة نحو العبارات الواردة في كل محور وترتيبهم بما يساهم في تقديم قراءة كمية دقيقة تدعم أهداف الدراسة وتحليلاتها.

الفرع الأول: تحليل إجابات عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول (التسويق الإلكتروني).

يحتوي هذا المحور على أربعة الأبعاد وكل بعد يتضمن مجموعة من العبارات الأساسية التي تساعد على معرفة وتحليل إجابات أفراد العينة حول طبيعة التسويق الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما هو موضح في الجداول أدناه:

الجدول رقم (20): تحليل آراء عينة الدراسة حول المنتج الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

الرقم	عبارات البعد الأول: المنتج الإلكتروني	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإجابة	الترتيب
		1	2	3	4	5				
1	يعتمد نجاح المؤسسة بشكل كبير على رضا العملاء عن منتجات المجمع.	0	0	0	19	24	4.55	0.502	موافق بشدة	2
2	يساعد التنوع في المنتجات على جذب شرائح مختلفة.	0	0	0	21	22	4.51	0.505	موافق بشدة	4
3	تحسين وتمييز المنتج بشكل مستمر يساهم في الحفاظ على ولاء العملاء ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية.	0	0	0	20	23	4.53	0.504	موافق بشدة	3
4	تقديم منتجات عالية الجودة يعزز من سمعة المؤسسة في السوق.	0	0	0	16	27	4.62	0.489	موافق بشدة	1
5	تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها من خلال منصاتها الإلكترونية.	0	1	3	26	13	4.18	0.663	موافق	5
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد الأول:							4.48	0.434	موافق بشدة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الأول، المتعلق بـ "المنتج الإلكتروني" في المؤسسة، بلغ (4.48)، بانحراف معياري قدره (0.434)، مما يشير إلى ضعف تشتت آراء المستجوبين واتفاقهم النسبي حول مضمون هذا البعد. كما يتبين أن المتوسطات الحسابية للعبارات المدرجة ضمن هذا البعد تراوحت بين (4.62) كأعلى قيمة و (4.18) كأدنى قيمة، وهو ما يدل على أن آراء أفراد العينة تميل بشكل عام إلى الاتجاه الإيجابي، وأنهم يبدون موافقة على محتوى العبارات. بناءً على ذلك، يمكن ترتيب العبارات وفقاً لمتوسطاتها على النحو التالي:

- في المرتبة الأولى جاءت العبارة رقم (4): "تقديم منتجات عالية الجودة يعزز من سمعة المؤسسة في السوق".

بأكبر متوسط حسابي قدره (4.62)، وهذا يدل على أن أفراد العينة يدركون بشكل قوي ومؤكد أن جودة المنتجات تعد

- من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين وتعزيز صورة وسمعة وتنافسية المؤسسة داخل السوق. أما بالنسبة لإنحرافها المعياري قدر (0.489)، يشير هذا الانحراف المنخفض إلى درجة عالية من الاتفاق بين آراء أفراد العينة.
- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (1): "يعتمد نجاح المؤسسة بشكل كبير على رضا العملاء عن منتجات المجمع." بمتوسط حسابي قدره (4.55)، وهذا يشير إلى أن المستجوبون يعطون أهمية كبيرة لرضا العملاء باعتباره عنصرا أساسيا لنجاح المؤسسة. وعلى الرغم من أن العبارة حصلت على مرتبة متقدمة، إلا أن الفارق الطفيف بين هذا المتوسط والمتوسط الخاص بالعبارة رقم (4) يعكس أن التركيز على الجودة قد يكون أكثر أهمية في ذهن المستجوبين مقارنة بالتركيز على رضا العملاء، مما يدل على أن جودة المنتجات تعتبر أكثر تأثيرا في الأداء المؤسسي من رضا العملاء في هذه الدراسة. كما قدر انحرافها ب (0.502)، مما يعكس التشتت الضعيف في النتائج تجانسا واضحا في تقييمات المشاركين.
- العبارة رقم (3) جاءت في المرتبة الثالثة: "تحسين وتمييز المنتج بشكل مستمر يساهم في الحفاظ على ولاء العملاء ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية." بمتوسط حسابي قدره (4.53)، وهذا دلالة على أن أفراد العينة يعتقدون أن تحسين وتطوير المنتجات بشكل مستمر يعد من العوامل المهمة للحفاظ على ولاء العملاء وله تأثير كبير في استراتيجية المؤسسة ونجاحها، كما يعتقدون أيضا أن القدرة على تمييز المنتج يساهم في خلق ميزة تنافسية تدعم نجاح المؤسسة في السوق. جاء انحرافها المعياري بقيمة (0.504)، أي أن نسبة التشتت منخفضة وهذا يضفي مصداقية أكبر على المتوسط الحسابي للعبارة.
- أمر العبارة رقم (2) فقد جاءت المرتبة الرابعة: "يساعد التنوع في المنتجات على جذب شرائح مختلف." بمتوسط حسابي قدره (4.51)، هذا يدل على أن أفراد العينة يقرون بأهمية تنوع المنتجات في جذب شرائح متنوعة من العملاء، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التوسع وزيادة قاعدة عملائها. نلاحظ أيضا أن الانحراف المعياري لهذه العبارة قدر ب (0.505)، أي أنه ضعيف كما هو الحال بالنسبة للعبارات السابقة.
- في حين حل في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (5): "تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها من خلال منصاتها الإلكترونية." بمتوسط حسابي قدره (4.18)، ورغم أن هذه القيمة تظل ضمن النطاق الإيجابي، إلا أن ترتيبها المنخفض مقارنة بباقي العبارات يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن جهود المؤسسة في الترويج الإلكتروني لمنتجاتها أقل نسبيا من الجوانب الأخرى المرتبطة بالمنتج. وهذا قد يعكس وجود قصور أو ضعف نسبي في استخدام المنصات الإلكترونية كأداة تسويقية فعالة. جاءت هذه العبارة أيضا بإنحراف معياري قدره (0.663)، وهو يشير هذا إلى وجود تباين نسبي في آراء المشاركين، مع ميل عام نحو الموافقة.

الجدول رقم (21): تحليل آراء عينة الدراسة حول التسعير الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة.

الرقم	عبارات البعد الثاني: التسعير الإلكتروني	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإيجابية	الترتيب
		1	2	3	4	5
1	تحرص المؤسسة على تسعير كافة منتجاتها بشكل مناسب وموائم لعملائها وتحقيق أهدافها.	0	0	1	23	19
2	تمكن المرونة في التسعير المؤسسة من التكيف مع التغيرات السوقية.	0	1	4	22	16
3	تعزز العروض السعرية الذكية من المبيعات وتعمل على جذب عملاء جدد.	0	1	2	24	16
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد الثاني:				4.31	0.574
	موافق بشدة					

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الثاني، المتعلق بـ"التسعير الإلكتروني" في المؤسسة، بلغ (4.31)، بانحراف معياري قدره (0.574)، مما يدل على ضعف تشتت آراء المستجوبين وتقارب تقييماتهم حول مضمون هذا البعد. كما يتبين أن المتوسطات الحسابية للعبارات المدرجة ضمن هذا البعد تراوحت بين (4.23) كأدنى قيمة و (4.41) كأعلى قيمة، وهو ما يعكس اتجاهها إيجابيا عاما لدى أفراد العينة، ويظهر درجة عالية من الموافقة على محتوى العبارات المرتبطة بالتسعير الإلكتروني. بناء على ذلك، يمكن ترتيب العبارات وفقاً لمتوسطاتها على النحو التالي:

- العبارة رقم (1) جاءت في المرتبة الأولى: "تحرص المؤسسة على تسعير كافة منتجاتها بشكل مناسب وموائم لعملائها وتحقيق أهدافها." بمتوسط حسابي قدره (4.41)، يعكس هذا التقييم العالي مدى اهتمام المشاركين بفعالية سياسة التسعير لدى المؤسسة، حيث يرى معظمهم أن المؤسسة تبذل جهوداً ملحوظة لضبط أسعار منتجاتها بما يتوافق مع توقعات واحتياجات العملاء، إضافة إلى دعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وهذا يدل على قوة ووضوح توجه المؤسسة نحو تسعير منافس يعزز من رضا العملاء. أما انحرافها المعياري فقد بلغ (0.544) وهو ما يدل على تشتت منخفض في الآراء.
- أما العبارة رقم (3) فقد جاءت المرتبة الثانية: "تعزز العروض السعرية الذكية من المبيعات وتعمل على جذب عملاء جدد." بمتوسط حسابي قدره (4.27)، وتعكس هذه النتيجة أن أفراد العينة يرون أن المؤسسة تعتمد بالفعل على عروض سعرية ذكية تساهم في زيادة مبيعاتها وإستقطاب عملاء جدد. وهذا يعكس رضاهم عن ممارسات المؤسسة في مجال التسعير الإلكتروني، ويؤكد فعالية هذه العروض في دعم أهدافها التسويقية. أما الانحراف المعياري فقدرب (0.666)، تظهر هذه القيمة تقارباً معتدلاً في وجهات نظر المستجيبين حول العبارة.
- في حين حل في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (2): "تمكن المرونة في التسعير المؤسسة من التكيف مع التغيرات السوقية." بمتوسط حسابي قدره (4.23)، وعلى الرغم من كونها أقل متوسطاً بين العبارات، إلا أن هذا الرقم ما زال يعكس

الفصل الثالث: دراسة إحصائية لأثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قلمة

قبولا إيجابيا من المشاركين بقدرة المؤسسة على التكيف من خلال سياسات تسعير مرنة تتجاوب مع تغيرات السوق، ويمكن تفسير ذلك بأن المرونة في التسعير تعتبر من العوامل المهمة التي تسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على المنافسة والبقاء ضمن بيئة سوقية متغيرة. كما قدر الإنحراف لهذه العبارة (0.712)، تعكس القيمة درجة من التفاوت في وجهات النظر، لكنها تبقى ضمن الحدود المقبولة.

الجدول رقم (22): تحليل آراء عينة الدراسة حول الترويج الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة.

الرقم	عبارات البعد الثالث: الترويج الإلكتروني	التكرارات	5	4	3	2	1	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإيجابية	الترتيب
1	تزيد الإعلانات الجذابة من الطلب على منتجات المؤسسة.	0	0	3	24	16	4.30	0.599	موافق بشدة	1	
2	تشجع العروض الترويجية العملاء على تجربة منتجات جديدة من المؤسسة.	0	0	4	25	14	4.24	0.610	موافق بشدة	2	
3	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الاجتماعي بانتظام للترويج عن جميع منتجاتها.	0	1	7	23	12	4.06	0.736	موافق	3	
4	يتم تحديث محتوى حسابات المؤسسة على منصات التواصل بشكل مستمر وجذاب.	0	5	10	22	6	3.67	0.865	موافق	6	
5	تعتمد المؤسسة على حملات البريد الإلكتروني كوسيلة تواصل فعالة مع العملاء.	0	1	14	19	9	3.83	0.784	موافق	5	
6	تستفيد المؤسسة من الإعلانات الرقمية في استهداف شرائح محددة من العملاء.	0	4	15	15	9	3.67	0.918	موافق	7	
7	توفر المنصات الإلكترونية تجربة استخدام سهلة ومريحة لكافة العملاء.	0	1	11	20	11	3.95	0.785	موافق	4	
8	تولي المؤسسة اهتماما لتعليقات واستفسارات وملاحظات العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي.	0	3	17	1	8	3.65	0.869	موافق	8	
9	يتم الرد بسرعة واحترافية على الرسائل الرقمية من العملاء.	1	3	19	10	10	3.58	1.00	موافق	9	
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد الثالث:											

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لبعء "الترويج الإلكتروني" في المؤسسة بلغ (3.88)، بانحراف معياري قدره (0.640)، ما يدل على أن آراء المستجوبين كانت متقاربة، مع تشتت ضعيف في تقييماتهم لهذا البعد. كما تظهر البيانات أن المتوسطات الحسابية للعبارات المندرجة ضمن هذا البعد تراوحت بين (3.58) كأدنى قيمة و (4.30) كأعلى قيمة، وهو ما يعكس وجود اتجاه إيجابي عام لدى أفراد العينة، ويشير إلى درجة عالية من الموافقة على مضمون العبارات المتعلقة بالترويج الإلكتروني. بناء على ذلك، يمكن ترتيب العبارات وفقا لمتوسطاتها على النحو التالي:

- العبارة رقم (1) جاءت في المرتبة الأولى: "تزيد الإعلانات الجذابة من الطلب على منتجات المؤسسة." بمتوسط حسابي قدره (4.30)، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يعتقدون بقوة أن المؤسسة تعتمد على إعلانات فعالة وجذابة تسهم بشكل مباشر في زيادة الإقبال على منتجاتها، ويظهر هذا التقييم المرتفع وجود رضا عام عن الأسلوب الإعلاني المتبع، واعترافا بدور الإعلان الجاذب كأداة مؤثرة في تحفيز سلوك المستهلك وتعزيز المبيعات. جاءت هذه العبارة أيضا بانحراف قدره (0.599)، ويعكس التشتت الضعيف في النتائج تجانسا واضحا في تقييمات المشاركين.
- أما العبارة رقم (2) فقد جاءت المرتبة الثانية: "تشجع العروض الترويجية العملاء على تجربة منتجات جديدة من المؤسسة." بمتوسط حسابي قدره (4.24)، وتشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين يرون أن المؤسسة توظف العروض الترويجية بشكل فعال، مما يسهم في تحفيز العملاء على تجربة منتجاتها الجديد، ويعكس هذا التقييم الإيجابي اقتناع المستجوبين بأهمية الأنشطة الترويجية كوسيلة لجذب العملاء وتعزيز تفاعلهم مع ما تقدمه المؤسسة من مستجدات على مستوى المنتجات. كما قدر إنحرافها ب (0.610)، ويدل الانحراف المحدود على إجماع نسبي بين أفراد العينة بشأن مضمون العبارة.
- العبارة رقم (3) احتلت المرتبة الثالثة: "تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الاجتماعي بانتظام للترويج عن جميع منتجاتها." بمتوسط حسابي قدره (4.06)، وتظهر هذه النتيجة أن أفراد العينة يقيمون استخدام المؤسسة لمنصات التواصل الاجتماعي بشكل إيجابي، مما يعكس وجود جهود ملموسة في الترويج الرقمي وإن كانت بدرجة أقل مقارنة بباقي الأساليب التسويقية التي تم تناولها في هذا البعد. ونلاحظ أيضا الأثراف المقدر في هذه العبارة (0.736)، يوحي هذا الانحراف بأن هناك تنوعا في التقييمات دون أن يصل إلى مستوى الاختلاف الحاد.
- العبارة رقم (7) جاءت في المرتبة الرابعة: "توفر المنصات الإلكترونية تجربة استخدام سهلة ومريحة لكافة العملاء." بمتوسط حسابي قدره (3.95)، ويعكس هذا التقدير أن مجمل الموظفين يبدون رضاهم عن كفاءة المنصات الإلكترونية المستخدمة من قبل المؤسسة، من حيث سهولة التعامل معها وتحقيقها لقيمة مضافة للمستخدم. وتعد هذه النتيجة مؤشرا على أن تجربة المستخدم الرقمية تعتبر مرضية في نظر العملاء. كما كان الإنحراف هنا كان مساويا ل (0.785) أي أنه هناك لا تزال الآراء تميل إلى التقارب رغم التفاوت الطفيف.
- أما العبارة رقم (5) فقد جاءت المرتبة الخامسة: "تعتمد المؤسسة على حملات البريد الإلكتروني كوسيلة تواصل فعالة مع العملاء." بمتوسط حسابي قدره (3.83)، وتبين هذه النتيجة أن المشاركين في الدراسة يقيمون اعتماد المؤسسة على البريد الإلكتروني بشكل جيد، معتبرين إياه أداة فعالة في تعزيز التواصل مع العملاء. وعلى الرغم من ترتيبها في مرتبة متأخرة نسبيا ضمن هذا البعد، فإن القيمة المسجلة لا تزال مرتفعة، مما يدل على إدراك عام بأهمية

هذه الوسيلة الرقمية في تحسين التفاعل والاتصال المباشر مع الجمهور. كما يبين الانحراف المعياري المقدر لهذه العبارة (0.784)، وجود درجة من التفاوت في وجهات النظر، لكنها تبقى ضمن الحدود المقبولة.

– العبارة رقم (4) في المرتبة السادسة: " يتم تحديث محتوى حسابات المؤسسة على منصات التواصل بشكل مستمر وجذاب." بمتوسط حسابي قدره (3.67)، مما يبين أن المبحوثين يرون أن المؤسسة تولي اهتماما جيدا بتحديث محتواها الرقمي بانتظام وبأسلوب جذاب. ورغم أن ترتيب هذه العبارة يأتي في مرتبة متوسطة مقارنة بباقي العبارات، فإن المتوسط المرتفع يعكس صورة إيجابية عن أداء المؤسسة في المجال الرقمي، وهذا يدل على وجود جهود تسويقية مستمرة عبر المنصات الاجتماعية تسهم في الحفاظ على تفاعل الجمهور واهتمامه. أما الانحراف المعياري المقدر (0.865)، فهو دال على وجود تباين نسبي في آراء المشاركين، مع ميل متوسط نحو الموافقة.

– العبارة رقم (6) جاءت في المرتبة السابعة: " تستفيد المؤسسة من الإعلانات الرقمية في استهداف شرائح محددة من العملاء." بمتوسط حسابي قدره (3.67)، ويفهم من هذا التقدير أن العينة المدروسة يدرك فاعلية الإعلانات الرقمية التي تعتمد على المؤسسة في الوصول إلى فئات معينة من العملاء، ورغم ترتيبها المتأخر، فإن المتوسط المرتفع يعطي انطباع إيجابي لدى العينة بشأن دقة التوجيه الإعلان. كما بلغ إنحرافها (0.918)، يشير هذا إلى أن العبارة لم تلقى توافقا كبيرا بين أفراد العينة نظرا لوجود تشتت مرتفع نوعا ما.

– أما العبارة رقم (3) فقد جاءت المرتبة الثامنة: " تولي المؤسسة اهتماما لتعليقات واستفسارات وملاحظات العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي." بمتوسط حسابي قدره (3.65)، وتبرز هذه النتيجة أن المبحوثين يقدر جهود المؤسسة في متابعتها وتفاعلها مع آراء العملاء على المنصات الرقمية، كما يدل على وجود وعي لدى المستجوبين بأهمية التواصل الفعال. كما تعكس أيضا قيمة إنحرافها (0.869)، أنه أن تكون هناك تشتت المتوسط قد يكون ناتج عن تفاوت محدود في الإدراك أو التجربة بين المشاركين.

– في حين حل في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (9): " يتم الرد بسرعة واحترافية على الرسائل الرقمية من العملاء." بمتوسط حسابي قدره (3.58)، وتظهر هذه النتيجة أن المشاركين في الدراسة يعترفون بأهمية الاستجابة الفعالة والسريعة على الرسائل الرقمية، مما يعكس مستوى جيدا من الاحترافية في التعامل مع العملاء. ورغم وقوعها في المرتبة الأخيرة مقارنة بباقي العبارات، إلا أن التقييم المرتفع يشير إلى رضا عام عن جودة التواصل الرقمي. وهنا بلغ الانحراف المعياري قيمة قدرها (1.00)، وهذا إن دل على شيء فهو يدل على أن المشاركين اختلفوا إلى حد ما في آرائهم، مما يشير إلى تشتت مرتفع نسبيا في البيانات.

الجدول رقم (23): تحليل آراء عينة الدراسة حول التوزيع الإلكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة.

الرقم	عبارات البعد الرابع: التوزيع الإلكتروني	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإيجابية	الترتيب
		1	2	3	4	5				
1	يضمن التوزيع الجيد توفر المنتج في الوقت والمكان المناسبين.	0	0	0	24	19	4.44	0.502	موافق بشدة	1
2	يساعد التنوع في قنوات التوزيع على تغطية شرائح سوقية أكبر.	0	0	0	25	18	4.41	0.409	موافق بشدة	2
3	يساهم التعاون مع موزعين موثوقين في إستقرار عمليات البيع.	0	0	2	26	15	4.30	0.557	موافق بشدة	3
4	تحرص المؤسسة على استخدام قنوات توزيع الكترونية لتوزيع كافة منتجاتها ضمن السوق التنافسية.	9	11	9	3	11	2.90	1.49	محايد	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد الرابع:							4.01	0.606	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لبُعد "التوزيع الإلكتروني" في المؤسسة بلغ (4.01)، بانحراف معياري قدره (0.606)، ما يدل على أن آراء المستجوبين كانت متقاربة، مع تشتت ضعيف في تقييماتهم لهذا البعد. كما تظهر البيانات أن المتوسطات الحسابية للعبارات المدرجة ضمن هذا البعد تراوحت بين (2.90) كأدنى قيمة و (4.44) كأعلى قيمة، وهو ما يعكس وجود اتجاه إيجابي عام لدى أفراد العينة، ويشير إلى درجة عالية من الموافقة على مضمون العبارات المتعلقة بالتوزيع الإلكتروني. بناءً على ذلك، يمكن ترتيب العبارات وفقاً لمتوسطاتها على النحو التالي:

- العبارة رقم (1) جاءت في المرتبة الأولى: "يضمن التوزيع الجيد توفر المنتج في الوقت والمكان المناسبين." بمتوسط حسابي قدره (4.44)، وتعكس هذه النتيجة أن أغلب المشاركين في الدراسة يقيمون أداء المؤسسة في جانب التوزيع بشكل إيجابي، حيث ينظر إلى فعالية التوزيع كعامل أساسي في تلبية احتياجات العملاء وضمان وصول المنتج في الوقت والمكان المناسبين. ويدل هذا التقدير المرتفع على أن المؤسسة تدير قنوات التوزيع بكفاءة. أما بالنسبة لإنحرافها المعياري فقد كان (0.502)، ويدل على وجود تشتت منخفض بين آراء العينة.
- أما العبارة رقم (2) فقد جاءت المرتبة الثانية: "يساعد التنوع في قنوات التوزيع على تغطية شرائح سوقية أكبر." بمتوسط حسابي قدره (4.41)، يدل على أن العينة المدروسة ترى بأن المؤسسة تعتمد تنوعاً فعالاً في قنوات التوزيع، مما يساهم في الوصول إلى عدد أكبر من العملاء وتوسيع نطاق السوق المستهدف. كما قدر إنحرافها بـ (0.409)، ويعكس التشتت الضعيف في النتائج تجانساً واضحاً في تقييمات المشاركين.
- العبارة رقم (3) احتلت المرتبة الثالثة: "يساهم التعاون مع موزعين موثوقين في إستقرار عمليات البيع." بمتوسط حسابي قدره (4.30)، وتبرز هذه النتيجة أن المستجوبين يدركون أهمية الشراكة مع موزعين موثوقين كعامل داعم

لاستمرارية واستقرار النشاط التجاري للمؤسسة، ويعد هذا التقدير مؤشرا على أن المؤسسة تولي اهتماما لبناء علاقات توزيع متينة. بالنسبة للانحراف المعياري لهذه العبارة فقد بلغ (0.557)، وهو يوضح تشتت ضعيف بين آراء المستجوبين.

– العبارة رقم (4) احتلت المرتبة الأخيرة: "تحرص المؤسسة على استخدام قنوات توزيع الكترونية لتوزيع كافة منتجاتها ضمن السوق التنافسية." بمتوسط حسابي قدره (2.90)، نلاحظ أن الآراء تميل إلى الحياد أو التحفظ بشأن مدى اعتماد المؤسسة على التوزيع الإلكتروني. ويُفهم من هذا التقدير المنخفض نسبيا أن هناك ضعفا إدراكيا أو فعليا في استخدام المؤسسة لقنوات رقمية لتوزيع منتجاتها، ما قد يشير إلى حاجة لتحسين أو توسيع البنية الرقمية في جانب التوزيع. كما أظهر نتائج الانحراف المعياري الخاص بهذه العبارة أن التشتت كبير وهذا دلالة اختلاف ملحوظ في التقييمات، مما يعكس عدم توافق في آراء أفراد العينة.

الجدول رقم (24): تحليل آراء عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة.

الرقم	عبارات المحور الثاني: الأداء المؤسسي	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الإيجابية	الترتيب
		1	2	3	4	5				
1	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بوضوح كافة المهام والوظائف الإدارية.	0	6	14	13	10	3.62	1.00	موافق	13
2	تحرص المؤسسة الاقتصادية على تنفيذ مهامه الإدارية بأعلى كفاءة وفعالية.	0	0	15	19	3	3.86	0.742	موافق	9
3	تتميز المؤسسة بمنتجات ذات جودة عالية وسعر مقبول من طرف عملائها.	0	0	4	29	10	4.13	0.559	موافق	4
4	تحرص المؤسسة على تطوير منتجاتها وفقا لاحتياجات عملائها الحاليين والمستقبليين.	0	0	11	21	11	4.00	0.723	موافق	6
5	تحرص المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة تتماشى مع احتياجات عملائها.	0	2	10	21	10	3.90	0.811	موافق	8
6	تحرص المؤسسة على تطوير وتحديث كافة عملياتها الداخلية.	1	1	18	13	10	3.69	0.939	موافق	11
7	تحرص المؤسسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء كافة عملياتها الإدارية.	1	2	13	17	10	3.76	0.947	موافق	10
8	تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	1	4	20	8	10	3.51	1.032	موافق	15

9	تحرص المؤسسة في أداء عملياتها التسويقية على حملات اعلانية الكترونية.	0	4	17	13	9	3.62	0.926	موافق	14
10	تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال قنوات توزيع رقمية.	2	10	13	7	11	3.34	1.232	موافق	16
11	تحرص المؤسسة على الرفع من حصته السوقية ضمن بيئتها التنافسية.	0	1	2	25	15	4.25	0.658	موافق بشدة	3
12	تسعى المؤسسة باستمرار إلى الرفع من مردوديتها وربحياتها.	0	0	1	29	13	4.27	0.503	موافق بشدة	2
13	تقوم المؤسسة باستمرار بزيادة انتاجيتها.	0	0	2	24	17	4.35	0.572	موافق بشدة	1
14	تحرص المؤسسة في أداء عملياتها السوقية على تطوير قاعدة بيانات ومعلومات خاصة بعملائها الحاليين والمستقبليين.	0	2	20	11	10	3.67	0.892	موافق	12
15	تحرص المؤسسة على قياس أدائها المؤسسي بشكل مستمر وهذا للقيام بعمليات التحسين الضرورية.	0	2	8	23	10	3.95	0.785	موافق	7
16	تسعى المؤسسة بشكل مستمر إلى تحسين كفاءة أداء موظفيها.	0	3	4	25	11	4.02	0.801	موافق	5
17	تسعى المؤسسة الى قياس مدى رضا عملائها على أداء عملياتها باستخدام منصاتها الالكترونية.	7	6	15	9	6	3.02	1.262	محايد	17
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور الثاني:										موافق
										3.82
										0.693

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26.

إتضح من نتائج التحليل في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور "الأداء المؤسسي" بلغ (3.82)، بانحراف معياري قدره (0.693)، وهو ما يشير إلى أن تقييمات المشاركين جاءت متقاربة مع درجة تشتت منخفضة، ما يعكس اتساقا عاما في آراء العينة حول هذا المحور. كما يتضح من البيانات أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (3.02) كأدنى قيمة و(4.35) كأعلى قيمة، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي عام لدى العينة المدروسة، ومستوى مقبول من الرضا عن الأداء المؤسسي. وبناء على هذه النتائج، يمكن ترتيب العبارات وفقا لمتوسطاتها الحسابية على النحو التالي:

- أمر العبارة رقم (13) فقد جاءت المرتبة الأولى: "تقوم المؤسسة باستمرار بزيادة انتاجيتها." بمتوسط حسابي قدره (4.35)، ويعكس هذا التقدير المرتفع أن المشاركين في الدراسة يقيمون أداء المؤسسة من حيث الكفاءة الإنتاجية

- بشكل إيجابي، حيث ينظر إلى التحسين المستمر في الإنتاجية كأحد المؤشرات البارزة على فعالية الأداء المؤسسي. أما الإحراف المعياري قدر (0.572)، وهو يدل على وجود تشتت منخفض بين آراء العينة.
- أمر العبارة رقم (12) فقد جاءت المرتبة الثانية: " تسعى المؤسسة باستمرار إلى الرفع من مردوديتها وربحياتها." بمتوسط حسابي قدره (4.27)، وتعكس هذه النتيجة أن المشاركين في الدراسة يدركون وجود توجه مؤسسي واضح نحو تعزيز الأداء المالي وتحقيق أرباح مستدامة. ويعد هذا التقدير مؤشرا على أن المؤسسة تولي أهمية متواصلة لرفع الكفاءة الاقتصادية، ما يعزز من صورة المؤسسة ككيان يسعى لتطوير موارده وتحقيق نتائج إيجابية. كذلك نلاحظ أن قيمة الإنحراف المعياري هنا (0.503)، تعكس ضعف في تشتت آراء المشاركين.
 - العبارة رقم (11) احتلت المرتبة الثالثة: " تحرص المؤسسة على الرفع من حصته السوقية ضمن بيئتها التنافسية." بمتوسط حسابي قدره (4.25)، وتظهر هذه النتيجة أن المستجوبين يقيمون جهود المؤسسة في تعزيز موقعها السوقي بشكل إيجابي، ما يدل على أن هناك وعيا استراتيجيا داخل المؤسسة بالعمل على توسيع حضورها ضمن بيئة تنافسية نشطة. وتبين أيضا أن قيمة الإنحراف بلغت (0.658)، وهو يدل علو وجود تقارب في آراء المستجوبين.
 - العبارة رقم (3) احتلت المرتبة الرابعة: " تتميز المؤسسة بمنتجات ذات جودة عالية وسعمر مقبول من طرف عملائها." بمتوسط حسابي قدره (4.13)، يدل هذا على أن المستجوبين يعبرون عن رضاهم النسبي تجاه توازن المؤسسة بين جودة المنتج وتسعيره، مما يعد عاملا مهما في تعزيز رضا العملاء واستمرارية الطلب. كما يفهم من هذا التقييم أن المنتجات التي تقدمها المؤسسة تحقق المعادلة التسويقية الأساسية (القيمة مقابل السعر)، وهو ما يساهم في دعم مكانتها السوقية وتعزيز ولاء الزبائن. قدرت قيمة الإنحراف المعياري لهذه العبارة (0.559)، وهي تعبر تقارب كبير في وجهات نظر المستجوبين حول العبارة.
 - العبارة رقم (16) احتلت المرتبة الخامسة: " تسعى المؤسسة بشكل مستمر إلى تحسين كفاءة أداء موظفيها." بمتوسط حسابي قدره (4.02)، يدل أن أفراد العينة يلمسون جهودا مؤسسية موجهة نحو تطوير الموارد البشرية والرفع من مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يبرز رؤية إيجابية تجاه مبادرات التكوين والتحسين المستمر داخل المؤسسة. كما بلغ إنحرافها (0.801)، وهو يدل على وجود تشتت متوسط نوعا ما في آراء أفراد العينة.
 - أما العبارة رقم (4) فقد جاءت المرتبة السادسة: " تحرص المؤسسة على تطوير منتجاتها وفقا لاحتياجات عملائها الحاليين والمستقبليين." بمتوسط حسابي قدره (4.00)، هذه النتيجة تبين عينة الدراسة تدرك جهود المؤسسة في متابعة تطلعات العملاء والعمل على تكييف منتجاتها وفقا لتغيرات في احتياجات السوق. بالنسبة للإنحراف المعياري فقدر (0.723)، وتشير هذه القيمة إلى وجود درجة من التفاوت في آراء عينة الدراسة.
 - العبارة رقم (15) احتلت المرتبة السابعة: " تحرص المؤسسة على قياس أداؤها المؤسسي بشكل مستمر وهذا للقيام بعمليات التحسين الضرورية." بمتوسط حسابي قدره (3.95)، نستنتج أن المؤسسة تولي اهتماما نسبيا لتقييم أداؤها بهدف التطوير والتحسين، وهو ما يعد مؤشرا على وجود ممارسات رقابية وتقييمية داخلية. أما الإنحراف فقد قدر (0.785)، أي تشتت متوسط نوعا ما لأفراد العينة.
 - العبارة رقم (5) احتلت المرتبة الثامنة: " تحرص المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة تتماشى مع احتياجات عملائها." بمتوسط حسابي قدره (3.90)، هذه النتيجة تظل في المستوى المقبول هذا دلالة على أن آراء المشاركين تميل بشكل

إيجابي نحو تقدير جهود المؤسسة في مجال الابتكار وتطوير عروضها بما يلي تطلعات الزبائن، ما يبرز أن الابتكار حاضر في نشاط المؤسسة، كما قدر انحرافها ب (0.811)، وهو يوحي بأن هناك تنوعا في التقييمات دون أن يصل إلى مستوى الاختلاف الحاد.

- أما العبارة رقم (2) فقد جاءت المرتبة التاسعة: "تحرص المؤسسة الاقتصادية على تنفيذ مهامه الإدارية بأعلى كفاءة وفعالية." بمتوسط حسابي قدره (3.86)، مما يعكس توجهها إيجابيا لدى عينة الدراسة نحو تقدير كفاءة وفعالية الأداء الإداري في المؤسسة، كما يعكس أيضا الانحراف المعياري المرتفع نسبيا وجود تفاوت ملحوظ في آراء المستجيبين.

- العبارة رقم (7) احتلت المرتبة العاشرة: "تحرص المؤسسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء كافة عملياتها الإدارية." بمتوسط حسابي قدره (3.76)، إن هذه القيمة تظل ضمن النطاق المقبول، مما يدل على أن المستجوبين يعبرون عن رضا معتدل تجاه الأداء الإداري للمؤسسة. كما بلغ الانحراف المعياري في هذه العبارة (0.939)، وهو يعد تشتت مرتفعا نسبيا مما يدل على وجود تفاوت واسع نوعا ما بين آراء المشاركين.

- العبارة رقم (6) احتلت المرتبة الحادية عشرة: "تحرص المؤسسة على تطوير وتحديث كافة عملياتها الداخلية." بمتوسط حسابي قدره (3.69)، تشير هذه النتيجة إلى أن تقييم المشاركين لاستخدام المؤسسة للتكنولوجيا في الإدارة يقع ضمن المستوى المقبول، وهو ما يعكس إدراكا إيجابيا معتدلا لجهودها في اعتماد الوسائل الرقمية والتقنيات الحديثة. كان حال الانحراف المعياري في هذه العبارة كسابقتها مرتفع نوعا ما بقيمة قدرها (0.939).

- أمر العبارة رقم (14) فقد جاءت المرتبة الثانية عشرة: "تحرص المؤسسة في أداء عملياتها السوقية على تطوير قاعدة بيانات ومعلومات خاصة بعملائها الحاليين والمستقبليين." بمتوسط حسابي قدره (3.67)، الفارق الطفيف بينها وبين العبارة التي سبقتها من حيث المتوسط الحسابي يشير إلى تقارب نسبي في تقييمات المستجوبين حول هذا الجانب. ويظهر هذا التقدير أن المؤسسة تبذل جهودا معتدلة في مجال إدارة المعرفة المتعلقة بالعملاء. كما بلغ الانحراف (0.892)، وهو يشير إلى موجود تشتت متوسط بين المستجوبين.

- جاءت كل من العبارة رقم (1) "يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بوضوح كافة المهام والوظائف الإدارية"، والعبارة (9) "تحرص المؤسسة في أداء عملياتها التسويقية على حملات إعلانية إلكترونية"، في مرتبتهما الثالثة عشرة والرابعة عشرة على التوالي، بمتوسط حسابي متماثل قدره (3.62)، ويشير هذا التقدير المتساوي إلى أن آراء المشاركين تميل إلى الحياد الإيجابي أو الرضا المتوسط تجاه كل من وضوح الهيكل التنظيمي، وفعالية الحملات التسويقية الإلكترونية. فقد يدل ذلك من جهة على أن الهيكل الإداري في المؤسسة بحاجة إلى مزيد من التنظيم والوضوح في توزيع الأدوار والمسؤوليات، ومن جهة أخرى على أن الأنشطة الإعلانية الرقمية لا تزال غير مُفعلة بالقدر الكافي لتحقيق تأثير تسويقي ملموس. كما نلاحظ أيضا من العبارتين أنحرافهما المعياري قدر ب (1.00) و (0.926) على التوالي وهو يعبر عن تشتت مرتفع نسبيا في توجهات عينة الدراسة.

- العبارة رقم (10) احتلت المرتبة السادسة عشرة: "تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال قنوات توزيع رقمية." بمتوسط حسابي قدره (3.34)، وهو ما يعد أقل من المتوسطات السابقة ويقع ضمن النطاق المتوسط أو المحايد حسب مقياس ليكرت، وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة لا يظهرون موافقة قوية على استخدام المؤسسة

لقنوات التوزيع الرقمية كجزء من استراتيجيتها التسويقية، وقد يعكس هذا إما ضعف الاعتماد الفعلي على الوسائط الرقمية في التوزيع، أو عدم وضوح هذه القنوات للمستجيبين، ما يحد من فاعلية هذا التوجه داخل المؤسسة. وقدر أيضا إنحرافها المعياري (1.232)، وتظهر النتائج أن المشاركين اختلفوا إلى حد ما في آرائهم، مما يشير إلى تشتت نسبي في البيانات.

- العبارة رقم (17) احتلت المرتبة الأخيرة: "تسعى المؤسسة إلى قياس مدى رضا عملائها على أداء عملياتها باستخدام منصاتها الإلكترونية". بمتوسط حسابي قدره (3.02)، وتعكس هذه النتيجة تقييما منخفضا نسبيا من قبل المشاركين تجاه مدى استخدام المؤسسة للمنصات الإلكترونية في قياس رضا العملاء، مما يشير إلى وجود قصور واضح في استثمار هذه الأدوات الرقمية في متابعة وتحسين جودة الخدمات. وبناء عليه، تبرز الحاجة الملحة لتطوير آليات تقييم رضا العملاء عبر المنصات الإلكترونية لتعزيز التفاعل وتحقيق تحسين مستمر في الأداء المؤسسي. كما بلغ الإنحراف الخاص بها (1.262)، ويعكس الانحراف الكبير أن الاستجابات متباينة بشكل كبير، ولا يوجد اتفاق جماعي واضح.

المطلب الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة.

على ضوء ما توصلنا إليه في الفصول السابقة من تحليل نظري ومعينة ميدانية للمتغيرات المدروسة، أصبح من الضروري الانتقال إلى مرحلة التحقق من صحة الفرضيات التي تم وضعها في بداية الدراسة، يأتي هذا الاختبار كخطوة حاسمة تهدف إلى التحقق من مدى تطابق النتائج مع التوقعات النظرية. كما تتيح هذه المرحلة إمكانية تقييم العلاقة بين المتغيرات وإلى أي درجة تأثر في بعضها، الأمر الذي يُعزز من مصداقية الدراسة.

الفرع الأول: قاعدة القرار بالنسبة للقبول ورفض الفرضيات.

قاعدة القرار في اختبار الفرضيات تستخدم لتحديد ما إذا كنا نقبل الفرضية الصفريّة (H_0) أو نرفضها لصالح الفرضية البديلة (H_1)، وذلك بناء على قيمة إحصائية معينة وتنص القاعدة على مايلي:

1. الفرضية الصفريّة / النفي (H_0) ($Sig \leq 0.05$): تصاغ على عكس ما يعتقد الباحث أي النفي، حيث تشير إلى عدم وجود علاقة، أثر أو فروق بين متغيرات الدراسة.

2. الفرضية البديلة / الإثبات (H_1) ($sig < 0.05$): تصاغ بصيغة الإثبات، يتم قبولها عند رفض الفرضية الصفريّة والعكس صحيح، حيث تشير إلى وجود علاقة أو أثر أو فروق بين متغيرات الدراسة.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج.

لإختبار هذه الفرضيات تم استخدام أسلوب الأنحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير المتغير المستقل (التسويق الإلكتروني) على المتغير التابع (الأداء المؤسسي). أما لدراسة الفروقات فقد تم استخدام إختبار One Way Anova

1. إختبار الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة:

إن اختبار الفرضية الرئيسة الأولى يستدعي الإلمام باختبار مدى تحقق الفرضيات الفرعية الأربعة لها، لذا سيتم أولا إختبارها بشكل منفصل للتحقق من معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين ويستكمل ذلك بإختبار الفرضية الرئيسة، باعتبارها الأساس الذي تبنى عليه الفرضيات الفرعية، وذلك بهدف الوصول إلى حكم شامل حول مدى تحققها.

2. إختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة":

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.
- H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

الجدول رقم (25): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى.

معنوية التأثير بين المتغيرين			معنوية علاقة بين المتغيرين		القدرة التفسيرية		دراسة العلاقة والتأثير بين المنتج الإلكتروني والأداء المؤسسي
Sig T-Test	T-Test	معامل B	Sig F	قيمة F محسوبة	معامل التفسير R^2	معامل الارتباط R	
0.000	1.874	0.674	0.000	34.203	0.455	0.674	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS v26 .

يمكن تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى في الآتي:

- القدرة التفسيرية للنموذج: يتضح من خلال الجدول أن معامل الارتباط R قدر ب (0.674)، حيث تدل على وجود علاقة طردية قوية (موجبة) بين المتغير المستقل (المنتج الإلكتروني) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي)، كما بلغت قيمة معامل التفسير R^2 ب (0.455) وهذا ما يعني 45.5% من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها المنتج الإلكتروني، أما النسبة الباقية تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في النموذج.
 - معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة إختبار فيشر (F-Test) نجد أن قيمة F قدرت ب (34.203) وهي دالة إحصائية لأن قيمة $Sig = 0.000$ المصاحبة لها هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي ترفض الفرضية الصفريية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 ، وعليه فالنموذج معنوي ومقبول إحصائياً.
 - معنوية التأثير بين المتغيرين: من خلال الجدول أعلاه نجد إختبار ستودنت (T-Test) الذي بلغت قيمته المحسوب T ب (1.874)، وهي دالة إحصائية حيث نجد أن قيمة $Sig = 0.000$ المصاحبة لها، وهذا ما يشير إلى وجود تأثير معنوي للمنتج الإلكتروني على عملية تحسين الأداء المؤسسي.
- كما تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول والمقدرة ب ($B = 0.674$) أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق التوزيع الإلكتروني بوحدة واحدة يعقمها زيادة في عملية تحسين الأداء المؤسسي ب 0.674 وحدة.
- من خلال تحليل الجدول السابق فإن قرار إختبار الفرضية الفرعية الأولى يكون برفض الفرضية الصفريية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 ، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

3. إختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعير الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه":

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعير الإلكتروني على ت الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

– H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعر الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة.

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

معنوية تأثير بين متغيرين			معنوية علاقة بين متغيرين				دراسة العلاقة والتأثير بين التسعر الإلكتروني والأداء المؤسسي
Sig T-Test	T-Test	معامل B	Sig F	قيمة F محسوبة	معامل التفسير R^2	معامل الارتباط R	
0.000	1.810	0.617	0.000	25.171	0.380	0.617	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS_{v26}.

يتضمن جدول تحليل الانحدار الخطي البسيط النتائج التالية:

- القدرة التفسيرية للنموذج: يتضح من خلال الجدول أن معامل الارتباط R قدر ب (0.617)، حيث تدل على وجود علاقة طردية قوية (موجبة) بين المتغير المستقل (التسعر الإلكتروني) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). كما بلغت قيمة معامل التفسير R^2 ب (0.380) وهذا ما يعني 38% من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها التسعر الإلكتروني، أما النسبة الباقية تقود إلى عوامل أخرى لم تدرج.
 - معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة إختبار فيشر (F-Test) نجد أن قيمة F قدرت ب (25.171) وهي دالة إحصائية لأن قيمة $Sig = 0.000$ المصاحبة لها هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي ترفض الفرضية الصفريية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 ، وعليه فالنموذج معنوي ومقبول إحصائياً.
 - معنوية التأثير بين المتغيرين: من خلال الجدول أعلاه نجد إختبار ستودنت (T-Test) الذي بلغت قيمته المحسوب T ب (1.810)، وهي دالة إحصائية حيث نجد أن قيمة $Sig = 0.000$ المصاحبة لها، وهذا ما يشير إلى وجود تأثير معنوي للتسعر الإلكتروني على عملية تحسين الأداء المؤسسي.
- كما تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول والمقدرة ب ($B = 0.617$) أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق التسعر الإلكتروني بوحدة واحدة يعقبها زيادة في عملية تحسين الأداء المؤسسي ب 0.617 وحدة.
- من خلال تحليل الجدول السابق فإن قرار إختبار الفرضية الفرعية الثانية يكون برفض الفرضية الصفريية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 ، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعر الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة.
4. إختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة":
- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة.
 - H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة.

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

معنوية التأثير بين المتغيرين			معنوية علاقة بين المتغيرين				دراسة العلاقة والتأثير بين الترويج الإلكتروني والأداء المؤسسي
Sig T-Test	T-Test	معامل B	Sig F	قيمة F محسوبة	معامل التفسير R ²	معامل الارتباط R	
0.000	1.052	0.912	0.000	203.763	0.832	0.912	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS_{v26}

يتضمن جدول تحليل الانحدار الخطي البسيط مايلي:

- القدرة التفسيرية للنموذج: يتضح من خلال الجدول أن معامل الارتباط R قدر ب (0.912)، حيث تدل على وجود علاقة طردية قوية (موجبة) بين المتغير المستقل (الترويج الإلكتروني) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). كما بلغت قيمة معامل التفسير R² ب (0.832) وهذا ما يعني 83.2% من التغيرات التي تطرئ على عملية تحسين الأداء المؤسسة سببها الترويج الإلكتروني، أما النسبة الباقية تقود إلى عوامل أخرى لم تدرج.
- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار فيشر (F-Test) نجد أن قيمة F قدرت ب (203.763) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة Sig = 0.000 المصاحبة لها هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي ترفض الفرضية الصفريّة H₀ وتقبل الفرضية البديلة H₁، وعليه فالنموذج معنوي ومقبول إحصائياً.
- معنوية التأثير بين المتغيرين:

من خلال الجدول أعلاه نجد اختبار ستودنت (T-Test) الذي بلغت قيمته المحسوب T ب (1.052)، وهي دالة إحصائياً حيث نجد أن قيمة Sig = 0.000 المصاحبة لها، وهذا ما يشير إلى وجود تأثير معنوي للترويج الإلكتروني على عملية تحسين الأداء المؤسسي.

كما تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول والمقدرة ب (B = 0.912) أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق الترويج الإلكتروني بوحدة واحدة يعقبها زيادة في عملية تحسين الأداء المؤسسي ب 0.912 وحدة.

من خلال تحليل الجدول السابق فإن قرار اختبار الفرضية الفرعية الثالثة يكون برفض الفرضية الصفريّة H₀ وقبول الفرضية البديلة H₁ ، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

5. اختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه".

— H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

— H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه.

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة.

معنوية تأثير بين متغيرين			معنوية علاقة بين متغيرين				دراسة العلاقة والتأثير بين التوزيع الإلكتروني والأداء المؤسسي
Sig T-Test	T-Test	معامل B	Sig F	قيمة F محسوبة	معامل التفسير R ²	معامل الارتباط R	
0.000	1.309	0.775	0.000	61.535	0.600	0.775	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS_{v26}.

يتضمن جدول تحليل الانحدار الخطي البسيط مايلي:

- القدرة التفسيرية للنموذج: يتضح من خلال الجدول أن معامل الارتباط R قدر ب (0.775)، حيث تدل على وجود علاقة طردية قوية (موجبة) بين المتغير المستقل (التوزيع الإلكتروني) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). كما بلغت قيمة معامل التفسير R² ب (0.600) وهذا ما يعني 60% من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها التوزيع الإلكتروني، أما النسبة الباقية تقود إلى عوامل أخرى لم تدرج.
 - معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة إختبار فيشر (F-Test) نجد أن قيمة F قدرت ب (61.535) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة Sig = 0.000 المصاحبة لها هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية H₀ وتقبل الفرضية البديلة H₁، وعليه فالنموذج معنوي ومقبول إحصائياً.
 - معنوية التأثير بين المتغيرين: من خلال الجدول أعلاه نجد إختبار ستودنت (T-Test) الذي بلغت قيمته المحسوب T ب (1.309)، وهي دالة إحصائياً حيث نجد أن قيمة Sig = 0.000 المصاحبة لها، وهذا ما يشير إلى وجود تأثير معنوي للتوزيع الإلكتروني على عملية تحسين الأداء المؤسسي.
- كما تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول والمقدرة ب (B = 0.775) أنه كلما رفعنا في مستويات تطبيق التوزيع الإلكتروني بوحدة واحدة يعقبها زيادة في عملية تحسين الأداء المؤسسي ب 0.775 وحدة.
- من خلال تحليل الجدول السابق فإن قرار إختبار الفرضية الفرعية الرابعة يكون برفض الفرضية الصفرية H₀ وقبول الفرضية البديلة H₁ ، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة.

بناء على نتائج إختبار الفرضيات الفرعية الأربعة، والتي أظهرت قبول الفرضيات البديلة (H₁) ، ورفض الفرضيات الصفرية (H₀) ، عند مستوى دلالة 0.05، يمكن القول إن هناك دعماً إحصائياً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية المتعلقة بأثر التسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي. إذ أن تحقق الأثر في كل بعد فرعي (المنتج الإلكتروني، التسعير الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني)، يؤكد وجود علاقة دالة إجمالاً بين التسويق الإلكتروني وتحسين الأداء المؤسسي. وعليه فإن قرار إختبار الفرضية الرئيسة الأولى يكون برفض الفرضية الصفرية H₀، وقبول الفرضية البديلة H₁، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة.

6. إختبار الفرضية الرئيسية (2): "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية".

تتمثل الغاية الأساسية من القيام باختبار الفروق هو معرفة إذا كان هناك اختلاف بين إجابات أفراد العينة حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي وسنوات الخبرة) اتجاه محاور الدراسة أم لا، ونظراً لأن دراستنا تشتمل على أكثر من متغير تم اعتماد إختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لتحليل نتائج الفرضيات، باعتباره أحد الإختبارات المعلمية التي تفترض تحقق شرط التوزيع الطبيعي وتجانس التباين بين المجموعات وقد تم التأكد مسبقاً من تحقق شرط التوزيع الطبيعي، بينما سيتم التحقق من شرط تجانس التباين لكل من المتغيرات محل الدراسة. حيث يتم قبول الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة أكبر من 0.05، أو يتم قبول الفرضية البديلة عند مستوى دلالة أقل من 0.05، وفق:

— H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي وسنوات الخبرة)

— H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي وسنوات الخبرة).

أ) إختبار الفروق حسب متغير الجنس.

— H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى لمتغير الجنس.

— H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى لمتغير الجنس.

وقبل دراسة الفروق في الآراء وجب التحقق من شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

❖ إختبار التجانس:

H_0 : تجانس التباين.

H_1 : عدم تجانس التباين.

الجدول رقم (29): نتائج إختبار تجانس التباين Levene.

Sig	ddl2	ddl1	Levene	
0.783	41	1	0.077	المحور الأول
0.197	41	1	1.721	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمحورين أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين بين المجموعات. وبناء على ذلك، تقبل الفرضية الصفرية التي تفترض تجانس التباين، وترفض الفرضية البديلة التي تشير إلى عدم تجانسه.

نظرا لتحقيق شرط تجانس التباين يمكن الانتقال إلى تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) بهدف فحص الفرضيات واختبار دلالة الفروق في المتغيرات قيد الدراسة.

الجدول رقم (30): اختبار ONE WAY ANOVA لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير الجنس.

Sig	F- Test	متوسط المربعات	Ddl	مجموع المربعات		
0.417	0.672	0.055	1	0.055	داخل المجموعات	المحور الأول
		0.081	41	3.338	بين المجموعات	
			42	3.392	الإجمالي	
0.373	0.810	0.064	1	0.064	داخل المجموعات	المحور الثاني
		0.079	41	3.252	بين المجموعات	
			42	3.316	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال نتائج الجدول، يتضح أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمحورين الأول والثاني بلغت (0.417 ، 0.373) على الترتيب أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى قبول الفرضية الصفرية H_0 ورفض الفرضية البديلة H_1 ، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى لمتغير الجنس.

(ب) اختبار الفروق حسب متغير العمر.

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى لمتغير العمر.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول التسويق الإلكتروني والأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلالة تعزى لمتغير العمر.

قبل دراسة الفروق في الآراء وجب التحقق من شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

❖ اختبار التجانس:

H_0 : تجانس التباين.

H_1 : عدم تجانس التباين.

الجدول رقم (31): نتائج اختبار تجانس التباين Levene.

Sig	ddl2	ddl1	Levene	
0.294	40	2	1.261	المحور الأول
0.419	40	2	0.890	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}

من خلال الجدول السابق، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمحورين أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين بين المجموعات. وبناء على ذلك، تقبل الفرضية الصفرية التي تفترض تجانس التباين، وترفض الفرضية البديلة التي تشير إلى عدم تجانسه.

نظرا لتحقيق شرط تجانس التباين يمكن الانتقال إلى تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) بهدف فحص الفرضيات واختبار دلالة الفروق في المتغيرات قيد الدراسة.

الجدول رقم (32): اختبار ONE WAY ANOVA لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر.

Sig	F- Test	متوسط المربعات	Ddl	مجموع المربعات		
0.383	0.983	0.165	2	0.113	داخل المجموعات	المحور الأول
		0.066	40	2.635	بين المجموعات	
			42	2.735	الإجمالي	
0.240	1.480	0.114	2	0.229	داخل المجموعات	المحور الثاني
		0.077	40	3.088	بين المجموعات	
			42	3.316	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}

من خلال نتائج الجدول، يتضح أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمحورين الأول والثاني بلغت (0.383 ، 0.240) على الترتيب، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى قبول الفرضية الصفرية H_0 ورفض الفرضية البديلة H_1 ، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة تعزى لمتغير العمر.

ت) اختبار الفروق حسب متغير المؤهل العلمي.

— H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

— H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

قبل دراسة الفروق في الآراء وجب التحقق من شرط تجانس التباين وذلك كالأتي:

❖ اختبار التجانس:

H_0 : تجانس التباين.

H_1 : عدم تجانس التباين.

الجدول رقم (33): نتائج اختبار تجانس التباين Levene.

Sig	ddl2	ddl1	Levene	
0.369	40	2	1.022	المحور الأول
0.405	40	2	0.924	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال الجدول السابق، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمحورين أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين بين المجموعات وبناءً على ذلك، تقبل الفرضية الصفرية التي تفترض تجانس التباين، وترفض الفرضية البديلة التي تشير إلى عدم تجانسه. نظراً لتحقيق شرط تجانس التباين يمكن الانتقال إلى تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) بهدف فحص الفرضيات واختبار دلالة الفروق في المتغيرات قيد الدراسة.

الجدول رقم (34): اختبار ONE WAY ANOVA لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

Sig	F- Test	متوسط المربعات	Ddl	مجموع المربعات		
0.058	3.069	0.226	2	0.451	داخل المجموعات	المحور الأول
		0.074	40	2.941	بين المجموعات	
			42	3.392	الإجمالي	
0.038	3.565	0.251	2	0.502	داخل المجموعات	المحور الثاني
		0.070	40	2.815	بين المجموعات	
			42	3.316	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

انطلاقاً من الجدول أعلاه، يتضح أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمحورين الأول والثاني بلغت (0.058، 0.038) على الترتيب؛ حيث إن قيمة المحور الأول أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير على أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية. في المقابل، جاءت قيمة المحور الثاني أقل من مستوى الدلالة، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لمعرفة مصدر هذه الفروق بين المجموعات سيتم إجراء اختبار Tukey للمقارنات البعدية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (35): اختبار Tukey للمقارنات البعدية.

Sig	المجموعات
0.045	ثانوي - شهادات جامعية
0.085	دراسات عليا - ثانوي
0.800	شهادات جامعية - دراسات عليا

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال الجدول السابق تبين أن الفروقات كانت لصالح مجموعة (حاملتي الشهادات الجامعية - ثانوي)، حيث نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.045 ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة بعد رفض الفرضية الصفرية بمعنى أن الفروق بين المجموعة (حاملتي الشهادات الجامعية - ثانوي) دالة إحصائياً وبالتالي وجود فرق بين هاتين المجموعتين وعليه فإن استخدام اختبار TUKEY يبين أن مصدر الفروق هي إجابات أفراد المجموعة (ثانوي - شهادات جامعية) ويعزى ذلك إلى أن المستوى التعليمي يؤثر بشكل مباشر في إدراك الأفراد للمفاهيم التنظيمية ومهاراتهم التحليلية ومدى وعيهم بأدوات ومعايير تقييم الأداء المؤسسي.

(ج) اختبار الفروق حسب متغير المنصب الوظيفي.

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.
 - H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمه تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.
- قبل دراسة الفروق في الآراء وجب التحقق من شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

❖ اختبار التجانس:

H_0 : تجانس التباين.

H_1 : عدم تجانس التباين.

الجدول رقم (36): نتائج اختبار تجانس التباين Levene.

Sig	ddl2	ddl1	Levene	
0.749	39	3	0.407	المحور الأول
0.418	39	3	0.968	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمحورين أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا يدل على أن شرط تجانس التباين بين المجموعات محقق. واستناداً على ذلك، تقبل الفرضية الصفرية التي تفترض تجانس التباين، وترفض الفرضية البديلة التي تشير إلى عدم تجانسه. نظراً لتحقيق شرط تجانس التباين يمكن الانتقال إلى تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) بهدف فحص الفرضيات واختبار دلالة الفروق في متغيرات الدراسة.

الجدول رقم (37): اختبار ONE WAY ANOVA لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي.

Sig	F- Test	متوسط المربعات	Ddl	مجموع المربعات		
0.320	1.206	0.096	3	0.288	داخل المجموعات	المحور الأول
		0.080	39	3.104	بين المجموعات	
			42	3.392	الإجمالي	
0.015	3.923	0.256	3	0.769	داخل المجموعات	المحور الثاني
		0.065	39	2.548	بين المجموعات	
			42	3.316	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

انطلاقاً من نتائج الجدول السابق، يتضح أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمحورين الأول والثاني بلغت (0.320)، (0.015) على الترتيب. وتدل هذه النتائج إلى أن قيمة المحور الأول أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يعني أنه لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية. أما بالنسبة للمحور الثاني، فقد كانت القيمة أقل من مستوى الدلالة، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لمعرفة مصدر هذه الفروق بين المجموعات سيتم إجراء اختبار Tukey للمقارنات البعدية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (38): اختبار Tukey للمقارنات البعدية.

Sig	المجموعات
0.972	رئيس مصلحة – نائب رئيس مصلحة
0.295	رئيس مصلحة – إطار
0.067	رئيس مصلحة – أخرى أذكرها
0.140	نائب رئيس مصلحة – إطار
0.029	نائب رئيس مصلحة – أخرى أذكرها
0.615	إطار - أخرى أذكرها

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال الجدول السابق تبين أن الفروقات كانت لصالح (نائب رئيس المصلحة – أخرى أذكرها)، حيث نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.029 ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة بعد رفض الفرضية الصفرية بمعنى أن الفروق بين المجموعة (نائب رئيس المصلحة – أخرى أذكرها) دالة إحصائياً وبالتالي وجود فرق بين هاتين المجموعتين وعليه فإن استخدام اختبار TUKEY يبين أن مصدر الفروق هي إجابات أفراد المجموعة (نائب رئيس المصلحة – أخرى أذكرها) ويعزى ذلك إلى أن نواب المصالح يتمتعون غالباً بإشراف مباشر على العمليات مما قد يجعلهم أكثر إدراكاً لتفاصيل الأداء المؤسسي من الأفراد الذين يشغلون المناصب الأخرى، فالنواب عادة ما يرتبطون بشكل مباشر بمختلف المسؤوليات التنظيمية، ومستوى الاطلاع، ودرجة المشاركة في عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

(د) اختبار الفروق حسب متغير سنوات الخبرة.

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلعة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- قبل دراسة الفروق في الآراء يجب التحقق من شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

❖ اختبار التجانس:

H_0 : تجانس التباين.

H_1 : عدم تجانس التباين.

الجدول رقم (39): نتائج اختبار التجانس للمحور الأول والثاني حسب متغير سنوات الخبرة.

Sig	ddl2	ddl1	Levene	
0.923	39	3	0.160	المحور الأول
0.244	39	3	1.446	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

انطلاقاً من الجدول السابق، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمحورين أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن شرط تجانس التباين بين المجموعات محقق. واستناداً على ذلك، تقبل الفرضية الصفرية التي تفترض تجانس التباين، وترفض الفرضية البديلة التي تشير إلى عدم تجانسه.

نظراً لتحقيق شرط تجانس التباين يمكن الانتقال إلى تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) بهدف فحص الفرضيات واختبار دلالة الفروق في المتغيرات قيد الدراسة.

الجدول رقم (40): إختبار ONE WAY ANOVA لإتجاهات أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

Sig	F- Test	متوسط المربعات	Ddl	مجموع المربعات		
0.143	1.914	0.145	3	0.435	داخل المجموعات	المحور الأول
		0.076	39	2.957	بين المجموعات	
			42	3.392	الإجمالي	
0.225	1.519	0.116	3	0.347	داخل المجموعات	المحور الثاني
		0.076	39	2.969	بين المجموعات	
			42	3.316	الإجمالي	

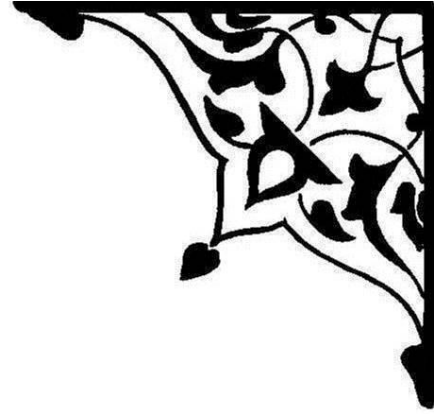
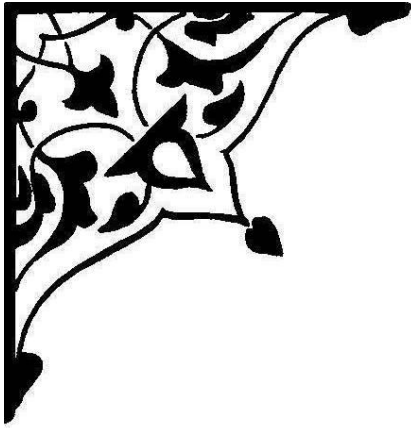
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS_{v26}.

من خلال نتائج الجدول، يتضح أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمحورين الأول والثاني بلغت (0.143، 0.225) على الترتيب، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى قبول الفرضية الصفرية H_0 ورفض الفرضية البديلة H_1 ، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

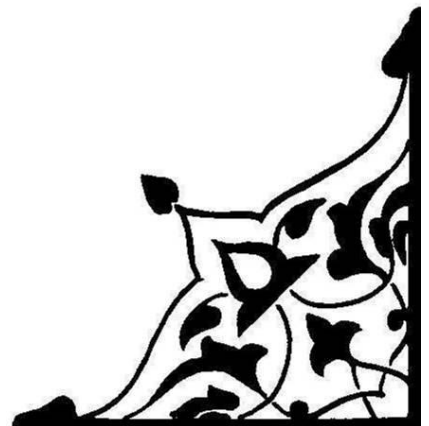
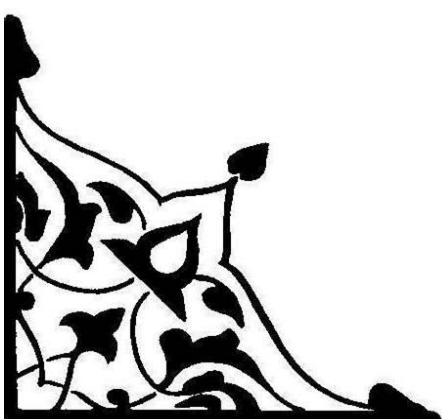
وبناء على اختبار الفروق لمختلف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي وسنوات الخبرة) نقوم بقبول الفرضية البديلة عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ونرفض الفرضية الصفرية مما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال الربط بين الجانب النظري والتطبيق الميداني للدراسة في المجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة، وبعد تحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة، أظهرت النتائج أن الفرضية الرئيسية الأولى محققة بناء على صحة الفرضيات الفرعية الأربعة الخاصة بها، مما يعزز من موثوقية الإطار النظري المستخدم الذي يقر أن للتسويق الإلكتروني دور مهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التأثير الإيجابي له، غير أننا سجلنا عدم تحقق الفرضية الرئيسية الثانية أين أقرت نتائج الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى للمتغيرات الديمغرافية يعود مردها أساسا إلى اختلاف الإجابات بمجموعة (حاملي الشهادات الجامعية - ثانوي) بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي ومجموعة (نائب رئيس المصلحة - أخرى أذكرها) بالنسبة لمتغير المنصب الوظيفي.



الخاتمة



في الختام نجد أنه في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية، أضحى تحقيق أداء مؤسسي عالي الكفاءة أحد أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية. فهو يُعتبر انعكاساً لمستوى التنسيق والفعالية في استغلال الموارد، والقدرة على التكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل. وفي هذا الإطار، يبرز التسويق الإلكتروني كأداة استراتيجية تتيح للمؤسسات الاستفادة من مزايا الابتكار الرقمي لتعزيز قدراتها التنافسية، من خلال تحسين التواصل مع الزبائن، توسيع قاعدة السوق، رفع كفاءة الحملات التسويقية، وخفض التكاليف المرتبطة بالأساليب التقليدية.

وتأكيداً لما سبق، أقرت الدراسة الميدانية التي تناولت تجربة فرع مطاحن قالملة التابع للمجمع الصناعي والتجاري النتيجة السابقة، إذ ساهم تبني التسويق الإلكتروني بدرجات متفاوتة نسبياً منذ فترة زمنية من انتشار منتجاته داخل ربوع الوطن وخارجه وصولاً إلى العديد من الدول في مختلف القارات. كما بينت الدراسة أن هذا التحول الرقمي لم يكن مجرد خيار ظرفي، بل بغية تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق مرونة تسويقية تواكب متطلبات السوق الحديثة. ومع ذلك، أظهرت نتائج البحث وجود تحديات واضحة تقف أمام تحقيق فعالية كاملة لهذا التوجه، أبرزها غياب استراتيجية تسويق إلكتروني متكاملة داخل المؤسسة واعتمادها على أشخاص وجهات خارجية مختصة في القيام بهذه المهام عند الحاجة، ونقص التأهيل الرقمي للكفاءات البشرية، ما يؤثر سلباً على استغلال الإمكانيات الكاملة التي يتيحها هذا النمط من التسويق. لذا، فإن اعتماد التسويق الإلكتروني كخيار استراتيجي يتطلب من المؤسسات ليس فقط توفير أدوات تكنولوجية، بل الأهم من ذلك، بناء بيئة تنظيمية مرنة، واستثماراً منهجياً في الرأسمال البشري والتقني. وفي ضوء ما سبق، لابد للمؤسسة محل الدراسة أن تبذل المزيد من الجهود وتستفيد من النماذج الرائدة في هذا المجال، فالتسويق الإلكتروني يمثل اليوم ركيزة محورية لتحسين الأداء المؤسسي، متى توفرت الإرادة التنظيمية والرؤية الاستراتيجية الواضحة. فالمؤسسات التي تدرك هذا التحول وتستعد له بكفاءة، هي الأقدر على الصمود والمنافسة في بيئة الأعمال المستقبلية.

أولاً: اختبار الفرضيات.

خلال الدراسة الميدانية وبناءً على تحليل وتفسير البيانات الإحصائية وتقييم النتائج بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS_{v26} والذي توصلنا من خلاله إلى اختبار صحة الفرضيات المطروحة والتي نعرضها كالآتي:

❖ **الفرضية الرئيسية الأولى:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالملة".

لإثبات مدى تحقق الفرضية الرئيسية الأولى كان من الضروري التأكد من مدى تحقق الفرضيات الفرعية الأربعة المندرجة فيها، وذلك كالآتي:

◀ **الفرضية الفرعية الأولى:** "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالملة".

من خلال نتائج التحليل الإحصائي اتضح أن المنتج الإلكتروني يؤثر تأثيراً إيجابياً على عملية تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالملة. وهو ما يثبت أن الفرضية الفرعية الأولى محققة.

◀ الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعير الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قاملة".

من خلال ما تم التوصل إليه من النتائج السابقة، تم التأكد من أن التسعير الإلكتروني أيضا بدوره يؤثر تأثيرا إيجابيا على عملية تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع التجاري والصناعي مطاحن قاملة، وهذا ما يثبت أن الفرضية الفرعية الثانية محققة.

◀ الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قاملة".

بالاعتماد على نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط التي أثبتت وجود علاقة تأثيرية إيجابية بين الترويج الإلكتروني وتحسين الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قاملة. تم إثبات أن الفرضية الفرعية الثالثة أيضا محققة.

◀ الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قاملة".

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها سابقا، تم التأكد من أن الفرضية الفرعية الرابعة التي تثبت أن التوزيع الإلكتروني يؤثر تأثيرا إيجابيا على عملية تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع التجاري والصناعي مطاحن قاملة وعليه فهذه الفرضية بدورها محققة.

انطلاقا من نتائج الفرضيات الفرعية السابقة المحققة، يمكن الإقرار بأن الفرضية الرئيسية الأولى هي الأخرى محققة.

❖ الفرضية الرئيسية الثانية: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية".

أثبتت النتائج الإحصائية وجود بعض الفروق الجزئية، أي أن النتائج لا تدعم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية شاملة بين جميع المتغيرات الديموغرافية وإجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة. وعليه، الفرضية الرئيسية الثانية غير محققة بالكامل، ويستنتج أن الفروق الإحصائية إن وجدت، فهي محصورة في متغيرين فقط وفي محاور محددة، ولا تمثل نمطا عاما أو شاملا على مستوى جميع المتغيرات الديموغرافية.

ثانياً: نتائج الدراسة.

بناءً على ما تم عرضه ضمن مختلف فصول هذه الدراسة، خلصنا إلى مجموعة من النتائج يمكننا عرضها وفق التقسيم التالي:

❖ النتائج النظرية:

أسفرت الدراسة النظرية عن مجموعة من النتائج التي توضح دور التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي في ظل التحولات الراهنة، وهي الآتي:

1. يساعد التسويق الإلكتروني في دعم المؤسسة على عدة مستويات من بينها تحسين سمعة المؤسسة، زيادة ولاء الزبائن، تحسين الحصة السوقية من خلال الوصول إلى جمهور أوسع عبر الأنترنت؛
2. الاعتماد على التسويق الإلكتروني لا يعني الاستغناء عن التسويق التقليدي، بل الأفضلية تكمن في تكامل الاستراتيجيتين لضمان تغطية شاملة لاحتياجات السوق سواء المحلية والدولية؛
3. رغم أن التسويق الإلكتروني يستخدم بكثرة في المؤسسات الخدمية والتجارية، إلا أنه أصبح ضرورة ملحة للمؤسسات الصناعية، نظراً لما يوفره من أدوات للتواصل المباشر مع الزبائن وتحليل سلوكهم وترويج لمنتجاتهم بشكل أسرع وأقل تكلفة؛
4. التسويق الإلكتروني يدفع المؤسسة لتبني ثقافة الابتكار في الترويج وتطوير منتجات جديدة، وهو عنصر مهم في رفع مستوى التنافسية وتحقيق نتائج أفضل على المدى الطويل؛
5. يتيح التسويق الإلكتروني للمؤسسات الاستجابة السريعة للتغيرات التي تطرأ في السوق (تغيرات في الطلب، يلوك المستهلك)، مما يعزز في قدرتها على التكيف وتحقيق أداء أكثر استقراراً وفعالية؛
6. تبين أن تقييم الأداء المؤسسي لا يعد فقط وسيلة رقابية، بل هو أداة تطويرية تساعد في تشخيص نقاط القوة والضعف لدى العاملين، وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المرجوة؛
7. تبين أيضاً أن تقييم الأداء لا يجب أن تكون إجراءً دورياً فقط، بل عملية مستمرة تساعد على تعديل المسار وتحقيق جودة أعلى في النتائج؛
8. يعتبر تحسين الأداء المؤسسي من الغايات الأساسية التي تسعى إليها المؤسسات المعاصرة لضمان استمراريته وتفوقها التنافسي؛
9. يوفر التسويق الإلكتروني السليم بيانات دقيقة حول تفاعل الزبائن يساعد المؤسسة على مما إتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معطيات واقعية وهو ما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

❖ النتائج التطبيقية:

بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تمكنا من استخلاص نتائج ميدانية تعكس واقع ممارسة التسويق الإلكتروني داخل المجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة، وهي كالتالي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الإلكتروني على تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة من خلال:

- ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للمنتج الإلكتروني على تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة إذ أن 45.5 % من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها المنتج الإلكتروني؛
 - ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتسعير الإلكتروني على تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة إذ أن 38 % من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها التسعير الإلكتروني؛
 - ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للترويج الإلكتروني على تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة، إذ أن 83.2 % من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها الترويج الإلكتروني؛
 - ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ للتوزيع الإلكتروني على تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة، إذ أن 60 % من التغيرات التي تطرأ على عملية تحسين الأداء المؤسسية سببها التوزيع الإلكتروني؛
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير الجنس؛
 3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير العمر؛
 4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "التسويق الإلكتروني" بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني "الأداء المؤسسي" بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ويعزى ذلك إلى أن المستوى التعليمي يؤثر بشكل مباشر في إدراك الأفراد للمفاهيم التنظيمية ومهاراتهم التحليلية ومدى وعيهم بأدوات ومعايير تقييم الأداء المؤسسي. فالأفراد الجامعيون غالباً ما يمتلكون خلفية معرفية أوسع وتجربة أكبر في بيئات العمل، مما يمكنهم من تقديم تقييمات أكثر دقة وموضوعية للأداء المؤسسي مقارنة بالأفراد ذوي المستوى الثانوي.
 5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول "التسويق الإلكتروني" بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني "الأداء المؤسسي" بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي ويعزى ذلك إلى أن نواب المصالح يتمتعون غالباً بإشراف مباشر على العمليات مما قد يجعلهم أكثر إدراكاً لتفاصيل الأداء المؤسسي، وبالتالي فهناك تفاوت واضحاً في مستوى المسؤولية ومدى المشاركة في التخطيط والتقييم ما يمكنهم من امتلاك تصوراً أكثر شمولاً ودقة حول الأداء المؤسسي بخلاف الموظفين في المناصب الأخرى الذين تبقى تقييماتهم محدودة بالسياق الوظيفي المباشر.
 6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة تعزى لسنوات الخبرة.

ثالثا: اقتراحات الدراسة.

استنادا إلى ما تم التوصل إليه من نتائج نظرية وميدانية، يمكن تقديم مجموعة الاقتراحات القابلة للتنفيذ وفقا لمتطلبات العصر الحالي، أو للتطوير ومن شأنها تعزيز فعالية التسويق الإلكتروني وتحقيق أثر إيجابي على الأداء المؤسسي للمؤسسة محل الدراسة، كالآتي:

☞ في ظل الظروف التي مر بها المجمع محل الدراسة عامة فرع المطاحن خاصة مؤخرا لابد من العمل على القيام بتقييم عام للأداء المؤسسي والمالي خاصة للوقوف على مختلف النقائص والانحرافات ومحاولة معرفة أسبابها والسعي لتصحيحها؛

☞ تقوية التواجد على منصات الرقمية ومحاولة الموازنة بينها لما لذلك من أثر على مباشر في تحسين التواصل مع الزبائن، وبالتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة؛

☞ توفير تكوين مناسب للموظفين أو توظيف فريق مختص في التسويق الإلكتروني لضمان فعالية الحملات وتحقيق نتائج ملموسة على الأداء المؤسسي؛

☞ غرس ثقافة الابتكار في طرق الترويج والتواصل بما يساهم في تحسين الأداء الجماعي على المدى الطويل؛

☞ إنشاء تطبيق بسيط يعرض منتجات المجمع وأسعاره، مع إمكانية إرسال إشعارات بالعروض والمستجدات مما يسهل التواصل مع الزبائن ويحسن تجربة المستخدم؛

☞ إنشاء منصة استبيانات رقمية تسمح بجمع آراء العملاء واقتراحاتهم المباشرة عبر الأنترنت، ما يساهم في تحسين الخدمات والمنتجات بناء على تغذية راجعة دقيقة؛

☞ رغم أن المجمع نشط على Facebook، إلا أن LinkedIn مهم لتقوية صورة المؤسسة لدى الشركاء، الموردين، والباحثين عن فرص عمل، مما يحسن السمعة المهنية للمجمع؛

☞ يمكن إضافة تقنية QR على غلاف المنتجات كإقتراح مستقبلي، لتمكين المستهلكين من الاطلاع على فيديوهات ووصفات مباشرة عن طريق المسح، ما يعزز التفاعل الرقمي.

وعليه، فإن أخذ الاقتراحات السابقة بعين الاعتبار من شأنه أن يساهم في زيادة استفادة المؤسسة محل الدراسة من المزايا التي يقدمها التسويق الإلكتروني لها الأمر الذي سيكون له انعكاس مباشر وإيجابي على أدائها المؤسسي.

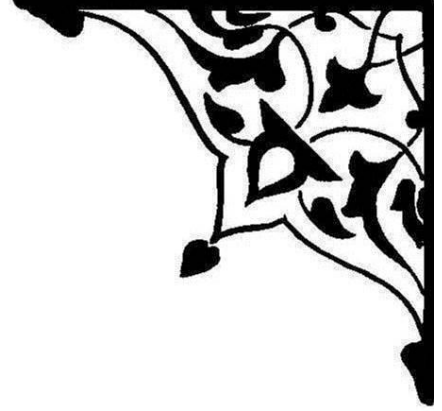
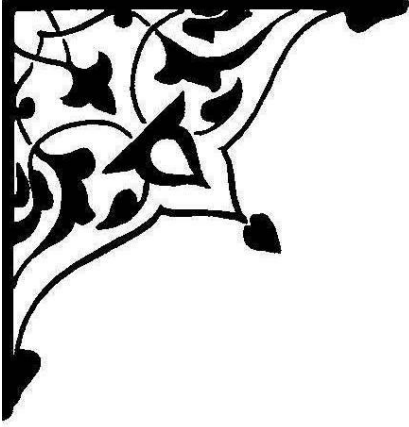
رابعا: آفاق الدراسة.

تعد هذه الدراسة خطوة أولى نحو فهم مساهمة التسويق الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، غير أنها تبقى محدودة من حيث المجال الجغرافي والقطاعي، وفي هذا السياق يمكن أن تنبثق منها العديد من الدراسات المستقبلية والتي نذكر منها:

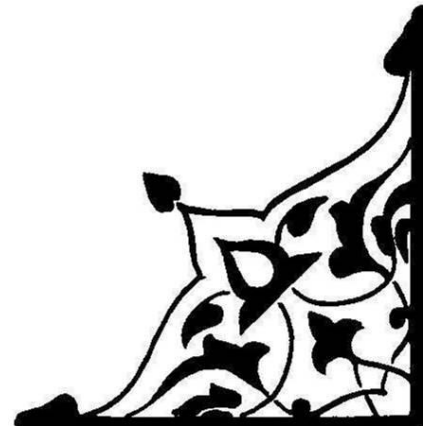
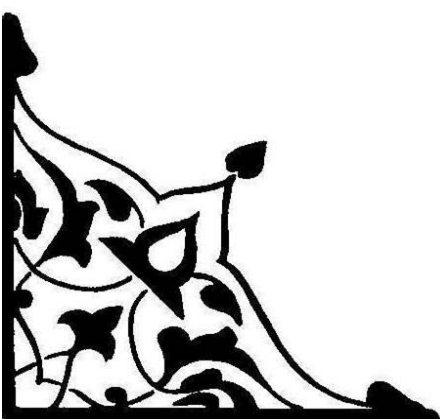
✍ أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الصناعية؛

✍ دور الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات التسويق الرقمي بالمؤسسات الجزائرية؛

✍ فعالية التسويق الإلكتروني في دعم قرارات الشراء لدى المستهلك الجزائري.



قائمة المراجع



أولاً: المراجع باللغة العربية.

❖ الكتب:

1. المعلا ناجي، " الأصول العلمية للتسويق المصرفي "، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
2. المعلا ناجي، " أصول التسوي: مدخل تحليلي "، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2020.
3. المعلا ناجي، " إدارة التسويق: مدخل تحليلي استراتيجي متكامل "، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2022.
4. الكرخين مجيد، " تقويم الأداء باستخدام النسب المالية "، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
5. البشير مرتضى الأمين، " وسائل الإتصال والترويج السياحي "، دار الأمواج للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
6. الخزامي عبد الحليم، " تكنولوجيا الأداء من تقييم إلى تحسين "، مكتبة ابن سينا، مصر، 1999.
7. الزغبى علي فلاح، دودين أحمد، " الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال "، دار اليازوري، الأردن، الطبعة الأولى.
8. الزغبى علي، النصر صالح، " التسويق الإلكتروني في القرن الحادي عشر "، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
9. الصيرفي مصطفى، " التسويق العقاري "، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2016.
10. الضموري هاني حامد، " تسويق الخدمات "، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005.
11. الطويل أكرم أحمد، " الأداء الاستراتيجي: الشراء وفقاً ل seven rights "، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
12. العبابنة حسن علي، " استراتيجيات التسويق الإلكتروني "، دار السواقي العلمية، الأردن، الطبعة الأولى، 2025.
13. العجيذة مروة شبل، خالد الشمري، " التسويق الإلكتروني في العالم العربي "، دار النشر للجمعات، مصر، الطبعة الأولى، 2012.
14. العدلوني محمد أكرم، " العمل المؤسسي "، دار الإبداع الخليجي للنشر، لبنان، الطبعة الأولى، 2000.
15. العديلي مبروك، " التسويق الإلكتروني "، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2015.
16. العلاق بشير عباس، " التسويق الحديث "، الدار الكتب العلمية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، الطبعة الأولى، 1998.
17. الغامدي عبد الرحيم علي جعفر، " مبادئ التسويق الإلكتروني "، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2017.
18. الفقي إبراهيم، " أسرار التسويق الاستراتيجي "، إبداع للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
19. القحطاني محمد، " إدارة الموارد البشرية - نحو منهج استراتيجي متكامل "، دار العبيكان، المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 2015.
20. أبو النصر مدحت، " إدارة الجودة الشاملة - اتجاهات معاصرة "، مجموعة النيل الدولية، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
21. أبو النصر مدحت، " إدارة الجودة في مجال الخدمات الاجتماعية والصحية "، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.

22. أبو محيد هدى بنت صالح، " الجودة الشاملة في إدارة المعلومات"، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، 2006.
23. أبو وردة شيرين، " التسويق المستدام"، دار التنوير للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الاولى، 2022.
24. أمجدل أحمد، " مبادئ التسويق الإلكتروني"، دار المعرفة للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الاولى، 2014.
25. بازرة محمد صادق، " إدارة التسويق"، المكتبة الأكاديمية، مصر، الطبعة الاولى، 2001.
26. باشات أحمد فؤاد، "أسس التدريب"، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 1978.
27. بكري ثامر، " إدارة التسويق"، دار الوفاق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة السادسة، 2020.
28. بكري ثامر، " قضايا معاصرة في التسويق"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الاولى، 2014.
29. بكري كامل، " الإقتصاد الدولي"، الدار الجامعية، لبنان، 2001.
30. بلخيري رضوان، جابري سارة، " استراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة"، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2020.
31. بن جورة حكيم، " تسويق العلاقات"، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، الطبعة الاولى، 2020.
32. بن حمدان خالد محمد، وائل محمد صبيح إدريس، " الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي"، دار اليازوري، الأردن، 2007.
33. بن سامي إلياس، " التسيير المالي"، دار وائل، الأردن، الطبعة الثانية، 2006.
34. بو الشرش كمال، " الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
35. ثرون كي، ماكي ديفيد، " كل ما تريد أن تعرفه عن التدريب"، ترجمته: مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2001.
36. حفناوي آمال، " التسويق الإلكتروني للخدمات"، دار اليازوري العلمية، الأردن، الطبعة الاولى، 2023، ص 86.
37. حنفي عبد الغفار، " السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2006.
38. درادكة مأمون سليمان، " إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
39. دسوقي كمال، " سيكولوجيا الإدارة العامة وأخلاقيات الخدمة المدنية"، مكتبة الإشعاع الفنية للطباعة و النشر، مصر، الطبعة الثانية، 2000.
40. دودين أحمد يوسف، " إدارة التسويق المعاصر"، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
41. راکز علي محمود، طالب غسان، " الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني"، دار اليازوري لنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الاولى، 2019.
42. رضوان محمود عبد الله الفتاح، " تقييم الأداء في ظل معايير الأداء المتوازن"، الدار الكتب المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2012.
43. رفعت وائل خليل، " إدارة التسويق"، المعزز للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
44. زوليف مهيدي حسن، " إدارة الأفراد في منظوركمي والعلاقات الإنسانية"، دار المجدلاوي، الأردن، الطبعة الأولى، 1994.
45. سامح محمود، " تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية"، دار النشر للجمعات، مصر، 2008.
46. سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون، " إدارة التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة"، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الاولى، 2015.

47. سلطان محمد سعيد أنور، "السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003.
48. سلمان درمان وآخرون، "التسويق المستدام والعكسي"، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
49. سلمي علي، "إدارة الموارد البشرية"، دار الغريب لطباعة والنشر، مصر، الطبعة الثانية، 1998.
50. سويدان نظام، "التسويق المعاصر – بمفاهيم جديد طرأت بعد 2004 و 2007"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
51. عبد السعيد مؤيد، "إدارة الأفراد مدخل تطبيقي"، مطبعة العمال المركزية، العراق، الطبعة الأولى، 1990.
52. عبد الله إبراهيم الدرهمي، حسن ساحل الظافري، "إدارة الجودة الشاملة: الموارد البشرية والأداء المؤسسي"، قنديل للطباعة والنشر، الامارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2017.
53. عبد الله أنيس أحمد، "إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون"، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
54. عبد الله رائد محمد، "التسويق الإلكتروني"، دار الجندارية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
55. عزام زكريا وآخرون، "مبادئ التسويق الحديث"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2009.
56. علا إصلاح، "الإدارة الاستراتيجية"، مجموعة النيل العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
57. علي محمود خالد أحمد، "الاقتصاد الرقمي الحديث وإدارة الموارد البشرية والانتاج السليبي"، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2019.
58. فؤاد عبد المنعم البكري، "العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات"، دار عالم الكتب، مصر، الطبعة الأولى، 2014.
59. قاسم علي، "دليلك إلى تحسين محركات البحث"، أكاديمية حاسوب، المملكة المتحدة، 2022.
60. كافي مصطفى يوسف، "إدارة الأداء"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 67.
61. كافي مصطفى يوسف، "التسويق الإلكتروني"، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، الطبعة الأولى، 2009.
62. محمد عباس، "المسار: التسويق الإلكتروني للمبتدئين"، (منشور ذاتي)، الطبعة الأولى، 2020.
63. محمد قدرى حسن، "إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء – تقييم الأداء – تحسين الأداء"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2015.
64. محمد هالة، "التسويق: المبادئ والتطورات الحديثة"، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2017.
65. مهدي عادل، "التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق"، الدار المصرية اللبنانية، مصر، الطبعة الأولى، 2002.
66. موسوي سنان، "إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها"، دار المجدلوي، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
67. نورالدين القالي، إياد زوكار، "التسويق وإدارة الأعمال التجارية"، دار الرضا للنشر، مصر، الطبعة الأولى، 1990.
68. يوسف عائشة، "برامج تحسين الأداء"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017.
69. "دورة إدارة الموارد البشرية"، منشورات الجامعة السعودية الإلكترونية، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2016.
70. "دورة إدارة الموارد البشرية"، منشورات الجامعة السعودية الإلكترونية، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2016.

❖ الأطروحات والمذكرات:

أ. أطروحات الدكتوراه.

1. بومجان عادل ، " تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل "، أطروحة الدكتوراه، (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015.
2. جخدم موسى، " محاولة تأثير التسويق الشبكي علىالأداء التنظيمي للمؤسسات: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية "، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2022.
3. طاهير نادية، " التسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق رضا الزبون: دراسة ميدانية على عينة من الزبائن في مؤسسة موبيليس "، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2020.
4. عابد منير، " أثرالتسويق الإلكتروني على رضا العملاء في المؤسسة "، أطروحة الدكتوراه، (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2015.
5. عبد الغفور ربهام محمد، " أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء في مؤسسة السودانية للنفط "، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، (غير منشورة)، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان، 2018.

ب. مذكرات الماجستير.

1. أبو سمرة حازم خميس، " دورالخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي-دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2017.
2. تيمجغدين عمر، " دوراستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة كوندور "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشور)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013.
3. سعادي الخسنة، " التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي: دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006.
4. مرقة رغد محمد فوزي، " أثرالتسويق الإلكتروني على الكفاءة التسويقية في المؤسسات الصناعية "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، جامعة الخليل، فلسطين، 2019.

❖ الملتقيات الدولية والوطنية:

أ. الملتقيات الدولية.

1. الملتقى العلمي الدولي حول: " الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الجزائر"، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 8 و9 مارس 2005.

2. الملتقى العلمي الدولي السنوي الثامن حول: " إدارة التغيير ونجتمع المعرفة "، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، يوم 24 أبريل 2008.
3. الملتقى الدولي حول: "إقتصاد المعرفة والإبداع"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البلدية، الجزائر، يومي 17 و18 أبريل 2021.
4. الملتقى العلمي الدولي السادس والعشرين، حول: " الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي"، جامعة الإمام، المملكة العربية السعودية، 2021.

ب. الملتقيات الوطنية:

1. الملتقى الوطني حول: " تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية"، جامعة قلمة، الجزائر، يومي 28 و29 أبريل 2008.

❖ المجالات:

1. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 01، نوفمبر 2001.
2. مجلة الاقتصاد الجديد، الجامعة الأردنية، الأردن، العدد 04، سبتمبر 2012.
3. مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، العدد 09، ديسمبر 2014.
4. مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، جامعة مصطفى اسطمبولي، الجزائر، ماي 2017.
5. مجلة المعالم للدراسات، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد 01، جوان 2020.
6. مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، عدد خاص، ديسمبر 2014.
7. مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، الجزائر، العدد 32، 2015.
8. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 07، 2016.
9. مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، جامعة عين تيموشنت، الجزائر، العدد 08، 2017.
10. مجلة الذاكرة، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 09، جوان 2017.
11. مجلة الابتكار والتسويق، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 01، جوان 2019.
12. مجلة بيليوغلييا للدراسات والمعلومات، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد 03، جوان 2019.
13. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية، العدد 01، جوان 2020.
14. مجلة رؤى في الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 05، سبتمبر 2020.
15. مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، العدد 02، سبتمبر 2020.
16. مجلة الأحياء، جامعة معسكر، الجزائر، العدد 20، ماي 2020.
17. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، جامعة القاهرة، مصر، العدد 12،
18. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البلدية، الجزائر، العدد 01، جوان 2022.
19. مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وإدارة الأعمال، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، العدد 02، ديسمبر 2023.
20. مجلة مجتمع تربية العمل، جامعة معسكر، الجزائر، العدد 01، 4 جوان 2024.

❖ المحاضرات:

1. العبسي علي، " محاضرات في التسويق الإلكتروني"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير وتجارة، جامعة الشهيد حم لخضر، الجزائر، 2022.

❖ تقارير ووثائق أخرى:

1. وثائق داخلية مقدمة من قسم التسويق والمبيعات بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة.

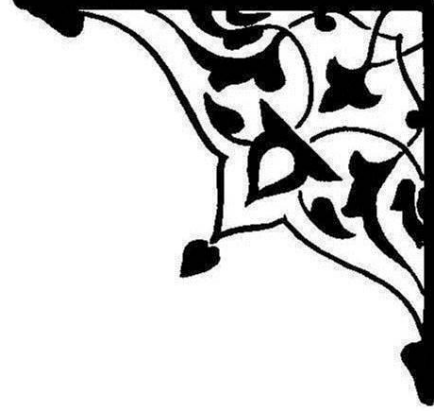
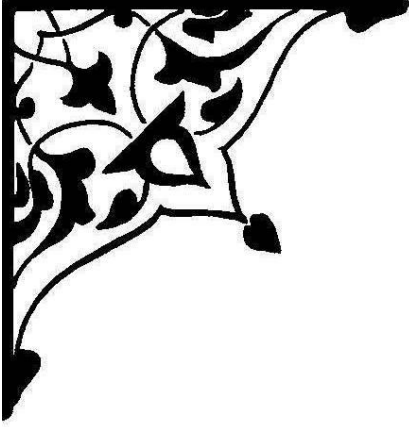
❖ المواقع الإلكترونية.

1. <https://www.qoyod.com/>

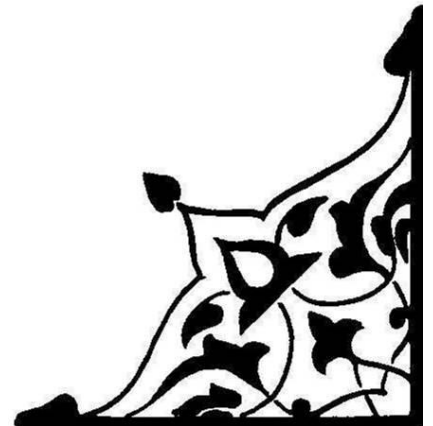
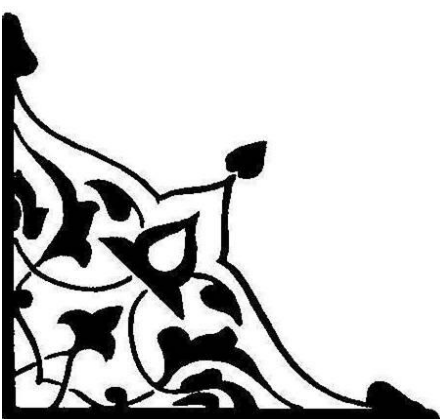
ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية.

❖ Les Liveres:

1. Kotler,P & Keller K. L, "**Marketing Management**", Pearson Edition Inc, France, 15Edition,2012.



الملاحق

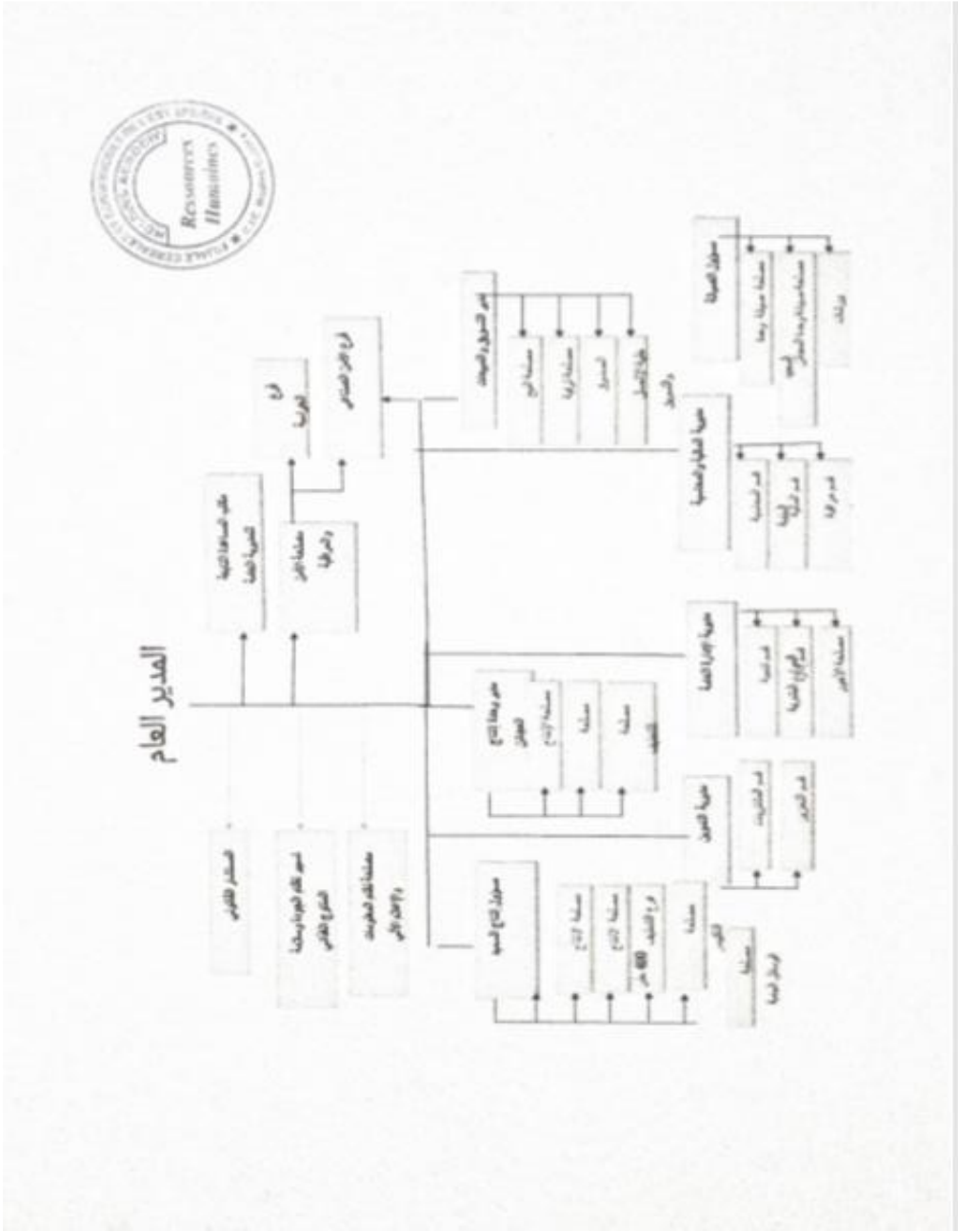


الملحق رقم (01): الشعار الجديد للمجمع التجاري والصناعي
مطاحن قالمة



المصدر: وثائق مقدمة من قسم التسويق والمبيعات للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة.

الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي للمجمع الصناعي والتجاري
مطاحن قامة



المصدر: وثائق مقدمة من قسم التسويق والمبيعات للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قلالة.

الملحق رقم (03): صور ترويجية للحملات الإلكترونية للمجمع
التجاري والصناعي مطاحن قالمة



المصدر: وثائق مقدمة من قسم التسويق والمبيعات للمجمع التجاري والصناعي مطاحن قالمة.

الملحق رقم (04): إمتبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

ماستر – تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات-

إمتبيان

عنوان الدراسة

دور التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي

دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالة

السيدات والسادة الأكارم نضع بين أيديكم هذا الإمتبيان، وذلك في إطار استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر ،
ونرجو منكم تخصيص جزء من وقتكم للإجابة على الأسئلة الواردة فيه بكل دقة وموضوعية، وذلك لأهمية إجاباتكم
والمعلومات المقدمة من قبلكم للوصول إلى نتائج دقيقة وتحقيق الغاية العلمية المنشودة.

تفضلوا بقبول كل عبارات الاحترام والتقدير على مجهوداتكم وحسن تعاملكم

علما أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبة:

د. سامية بزاوي

❖ هديل بوشبوط

السنة الجامعية 2024-2025

الجزء الأول: البيانات الديمغرافية.

الرجاء التكرم بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة أو ملأ الفراغ بكتابة الإجابة المناسبة من أجل تحديد بيانات البحث.

1- الجنس

ذكر	أنثى

2- العمر:

من 20 إلى أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 إلى أقل من 60 سنة	من 60 سنة فما فوق

3- المؤهل العلمي:

ثانوي	شهادة جامعية (ليسانس/ ماستر)	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)

4- المنصب الوظيفي:

مدير	نائب مدير	رئيس مصلحة	نائب رئيس مصلحة	إطار	أخرى أذكرها

5- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 إلى أقل من 20 سنة	من 20 إلى أقل من 25 سنة	من 25 سنة فما فوق

الجزء الثاني: محاور الدراسة

• المحور الأول: واقع التسويق الالكتروني في المجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة بولاية قالمة

يرجى التكرم بوضع إشارة (X) في الخانة الأقرب لرأيك.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		5	4	3	2	1
البعد الأول: المنتج الالكتروني						
1	يعتمد نجاح المؤسسة بشكل كبير على رضا العملاء عن منتجات المجمع.					
2	يساعد التنوع في المنتجات على جذب شرائح مختلفة من العملاء.					
3	تحسين وتميز المنتج بشكل مستمر يساهم في الحفاظ على ولاء عملاء ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية.					
4	تقديم منتجات عالية الجودة يعزز من سمعة المؤسسة في السوق.					
5	تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها من خلال منصاتها الالكترونية.					
البعد الثاني: التسعير الالكتروني						
6	تحرص المؤسسة على تسعير كافة منتجاتها بشكل مناسب وموائم لعملائها وتحقيق أهدافها.					
7	تمكن المرونة في التسعير المؤسسة من التكيف مع التغيرات السوقية.					
8	تعزز العروض السعرية الذكية من المبيعات وتعمل على جذب عملاء جدد.					
البعد الثالث: الترويج الالكتروني						
9	تزيد الإعلانات الجذابة من الطلب على منتجات المؤسسة.					
10	تشجع العروض الترويجية العملاء على تجربة منتجات جديدة من المؤسسة.					
11	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الاجتماعي بانتظام للترويج عن جميع منتجاتها.					
12	يتم تحديث محتوى حسابات المؤسسة على منصات التواصل بشكل					

					مستمر وجذاب.	
					تعتمد المؤسسة على حملات البريد الإلكتروني كوسيلة تواصل فعالة مع العملاء.	13
					تستفيد المؤسسة من الإعلانات الرقمية في استهداف شرائح محددة من العملاء.	14
					توفر المنصات الإلكترونية تجربة استخدام سهلة ومريحة لكافة العملاء.	15
					تولي المؤسسة اهتماما لتعليقات واستفسارات وملاحظات العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي .	16
					يتم الرد بسرعة واحترافية على الرسائل الرقمية من العملاء.	17
البعد الرابع: التوزيع الالكتروني						
					يضمن التوزيع الجيد توفر المنتج في الوقت والمكان المناسبين.	18
					يساعد التنوع في قنوات التوزيع على تغطية شرائح سوقية أكبر.	19
					يساهم التعاون مع موزعين موثوقين في إستقرار عمليات البيع.	20
					تحرص المؤسسة على استخدام قنوات توزيع الكترونية لتوزيع كافة منتجاتها ضمن السوق التنافسية.	21

• المحور الثاني: الأداء المؤسسي بالمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قالمة بولاية قالمة.

يرجى التكرم بوضع إشارة (X) في الخانة الأقرب لرأيك.

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		5	4	3	2	1
1	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بوضوح كافة المهام والوظائف الإدارية.					
2	تحرص المؤسسة الاقتصادية على تنفيذ مهامها الإدارية بأعلى كفاءة وفعالية.					
3	تتميز المؤسسة بمنتجات ذات جودة عالية وسعر مقبول من طرف عملائها.					
4	تحرص المؤسسة على تطوير منتجاتها وفقا لاحتياجات عملائها الحاليين والمستقبليين.					
5	تحرص المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة تتماشى مع احتياجات					

					عملائها.	
6					تحرص المؤسسة على تطوير وتحديث كافة عملياتها الداخلية.	
7					تحرص المؤسسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء كافة عملياتها الإدارية.	
8					تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	
9					تحرص المؤسسة في أداء عملياتها التسويقية على حملات اعلانية الكترونية.	
10					تقوم المؤسسة بأداء عملياتها التسويقية من خلال قنوات توزيع رقمية.	
11					تحرص المؤسسة على الرفع من حصتها السوقية ضمن بيئتها التنافسية.	
12					تسعى المؤسسة باستمرار إلى الرفع من مردوديتها وربحياتها.	
13					تقوم المؤسسة باستمرار بزيادة انتاجيتها.	
14					تحرص المؤسسة في أداء عملياتها السوقية على تطوير قاعدة بيانات ومعلومات خاصة بعملائها الحاليين والمستقبليين.	
15					تحرص المؤسسة على قياس أدائها المؤسسي بشكل مستمر وهذا للقيام بعمليات التحسين الضرورية.	
16					تسعى المؤسسة بشكل مستمر إلى تحسين كفاءة أداء موظفيها.	
17					تسعى المؤسسة إلى قياس مدى رضا عملائها على أداء عملياتها باستخدام منصاتها الالكترونية.	

شكرا لحسن تعاونكم

الملحق رقم (05): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	القسم
01	دغمان راضية	أستاذة محاضرة "ب"	جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -	العلوم الاقتصادية
02	بن ناصر أمال	أستاذة تعليم عالي	جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -	علوم التسيير

المصدر: من إعداد الطالبة.

الملحق رقم (06): مخرجات نتائج SPSS v26

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,940	21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,964	17

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,975	38

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,938
		Nombre d'éléments	19 ^a
	Partie 2	Valeur	,966
		Nombre d'éléments	19 ^b
	Nombre total d'éléments		38
Corrélation entre les sous-échelles			,903
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,949
	Longueur inégale		,949
Coefficient de Guttman			,910

Corrélations

		x1	نجاح يعتمد بشكل المؤسسة رضا على كبير عن العملاء المجمع منتجات	التنوع يساعد المنتجات في جذب على مختلفة شرائح	وتميز تحسين بشكل المنتج في مستمر يساهم على الحفاظ العملاء ولاء المؤسسة ويمنح تنافسية ميزة قوية	منتجات تقديم الجودة عالية سمعة من يعوو في المؤسسة السوق	تحرص على المؤسسة التعريف من بمنتجاتها منصاتها خلال الالكترونية
x1	Corrélation de Pearson	1	,871**	,905**	,854**	,867**	,638**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43	43
بشكل المؤسسة نجاح يعتمد عن العملاء رضا على كبير المجمع منتجات	Corrélation de Pearson	,871**	1	,817**	,672**	,768**	,395**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,009
	N	43	43	43	43	43	43
المنتجات في التنوع يساعد مختلفة شرائح جذب على	Corrélation de Pearson	,905**	,817**	1	,861**	,788**	,348*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,022
	N	43	43	43	43	43	43
بشكل المنتج وتميز تحسين على الحفاظ في مستمر يساهم المؤسسة ويمنح العملاء ولاء قوية تنافسية ميزة	Corrélation de Pearson	,854**	,672**	,861**	1	,729**	,335*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,028
	N	43	43	43	43	43	43
الجودة عالية منتجات تقديم في المؤسسة سمعة من يعوو السوق	Corrélation de Pearson	,867**	,768**	,788**	,729**	1	,365*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,016
	N	43	43	43	43	43	43
على المؤسسة تحرص خلال من بمنتجاتها التعريف الالكترونية منصاتها	Corrélation de Pearson	,638**	,395**	,348*	,335*	,365*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,009	,022	,028	,016	
	N	43	43	43	43	43	43

Corrélations

		x2	على المؤسسة تحرص منتجاتها كافة تسعير وموائم مناسب بشكل أهدافها وتحقيق لعملائها	في المرونة تمكن من المؤسسة التسعير التغيرات مع التكيف السوقية	السعرية العروض تعزز المبيعات من الذكية عملاء جذب على وتعمل جدد
x2	Corrélation de Pearson	1	,843**	,936**	,888**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	43	43	43	43
كافة تسعير على المؤسسة تحرص لعملائها وموائم مناسب بشكل منتجاتها أهدافها وتحقيق	Corrélation de Pearson	,843**	1	,719**	,589**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	43	43	43	43
من المؤسسة التسعير في المرونة تمكن السوقية التغيرات مع التكيف	Corrélation de Pearson	,936**	,719**	1	,756**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	43	43	43	43
من الذكية السعرية العروض تعزز جدد عملاء جذب على وتعمل المبيعات	Corrélation de Pearson	,888**	,589**	,756**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	43	43	43	43

Corrélations

		x4	الجيد التوزيع يضمن في المنتج توفر والمكان الوقت المناسيبين	في التنوع يساعد على التوزيع قنوات سوقية شرائح تغطية أكبر	مع التعاون يساهم موثوقين موزعين عمليات إستقرار في البيع	على المؤسسة تحرص توزيع قنوات استخدام كافة لتوزيع الكترونية السوق ضمن منتجاتها التنافسية
x4	Corrélation de Pearson	1	,678**	,743**	,741**	,870**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	43	43	43	43	43
توفر الجيد التوزيع بضمن والمكان الوقت في المنتج المناسيبين	Corrélation de Pearson	,678**	1	,859**	,446**	,310*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,003	,043
	N	43	43	43	43	43
قنوات في التنوع يساعد شرائح تغطية على التوزيع	Corrélation de Pearson	,743**	,859**	1	,561**	,373*

أكبر سوقية	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,014
	N	43	43	43	43	43
موزعين مع التعاون يساهم عمليات إستقرار في موثوقين البيع	Corrélation de Pearson	,741**	,446**	,561**	1	,492**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000		,001
	N	43	43	43	43	43
على المؤسسة تحرص توزيع قنوات استخدام كافة لتوزيع الكترونية السوق ضمن منتجاتها التنافسية	Corrélation de Pearson	,870**	,310*	,373*	,492**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,043	,014	,001	
	N	43	43	43	43	43

Corrélations

[illegible]

تشجيع العروض الترويجية	Corrélation de Pearson	,758**	,649**	1	,704**	,552**	,379*	,478**	,619**	,560**	,666**
على العملاء تجربة	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,012	,001	,000	,000	,000
جديدة منتجات المؤسسة من	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
تستخدم المؤسسة وسائل	Corrélation de Pearson	,847**	,653**	,704**	1	,746**	,597**	,562**	,500**	,671**	,715**
التواصل الاجتماعي	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,001	,000	,000
بانتظام عن للترويج منتجاتها جميع	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
تحديث يتم محتوى حسابات	Corrélation de Pearson	,824**	,562**	,552**	,746**	1	,657**	,582**	,433**	,700**	,661**
على المؤسسة منصات	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,004	,000	,000
التواصل بشكل مستمر وجذاب	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
تعتمد على المؤسسة البريد حملات	Corrélation de Pearson	,794**	,411**	,379*	,597**	,657**	1	,618**	,683**	,717**	,575**
الإلكتروني كوسيلة	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,012	,000	,000		,000	,000	,000	,000
فعالة تواصل العملاء مع	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
تسفيد من المؤسسة الإعلانات	Corrélation de Pearson	,772**	,529**	,478**	,562**	,582**	,618**	1	,606**	,510**	,596**
في الرقمية استهداف	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000	,000	,000
محددة شرائح العملاء من	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
توفر المنصات الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,762**	,537**	,619**	,500**	,433**	,683**	,606**	1	,638**	,517**

تجربة سهولة استخدام لكافة ومريحة العملاء	Sig. (bilatérale) N	,000 43	,000 43	,000 43	,001 43	,004 43	,000 43	,000 43		,000 43	,000 43
المؤسسة تولي اهتماما لتعليقات واستفسارات وملاحظات العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,858** ,000 43	,527** ,000 43	,560** ,000 43	,671** ,000 43	,700** ,000 43	,717** ,000 43	,510** ,000 43	,638** ,000 43	1 43	,782** ,000 43
الرد يتم بسرعة واحترافية الرسائل على من الرقمية العملاء	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,852** ,000 43	,531** ,000 43	,666** ,000 43	,715** ,000 43	,661** ,000 43	,575** ,000 43	,596** ,000 43	,517** ,000 43	,782** ,000 43	1 43

Corré ations

[illegible]

يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسات بكافة ضوح المهام والوظائف الإدارية	Corrélation de Pears on Sig. (bilat érale) N	,823** ,000 43	1,794** ,000 43	,794** ,000 43	,520* ,000 43	,690* ,000 43	,778** ,000 43	,663** ,000 43	,711** ,000 43	,742** ,000 43	,669** ,000 43	,610* ,000 43	,546** ,000 43	,481** ,000 43	,768** ,000 43	,644** ,000 43	,635** ,000 43	,516** ,000 43	
تحرص المؤسسة الاقتصادية بتنفيذ عمل مهامه الإدارية كفاءة بأعلى وفعالية	Corrélation de Pears on Sig. (bilat érale) N	,896** ,000 43	,794** ,000 43	1,735* ,000 43	,797* ,000 43	,729** ,000 43	,757** ,000 43	,833** ,000 43	,841** ,000 43	,823** ,000 43	,653* ,000 43	,562** ,000 43	,552** ,000 43	,565** ,000 43	,756** ,000 43	,642** ,000 43	,646** ,000 43	,664** ,000 43	
تتميز المؤسسة بمنتجات ذات جودة عالية وسعر مقبول طرف من عملائها	Corrélation de Pears on Sig. (bilat érale) N	,724** ,000 43	,520** ,000 43	,735** ,000 43	1,705* ,000 43	,606** ,000 43	,535** ,000 43	,602** ,000 43	,615** ,000 43	,653** ,000 43	,549* ,000 43	,418** ,000 43	,450** ,000 43	,439** ,000 43	,665** ,000 43	,557** ,000 43	,523** ,000 43	,568** ,000 43	
تحرص المؤسسة على تطوير منتجاته اوفقا لاحتياجات عملائها الحاليين والمستقبليين	Corrélation de Pears on Sig. (bilat érale) N	,835** ,000 43	,690** ,000 43	,797** ,000 43	,705* ,000 43	1,690** ,000 43	,770** ,000 43	,7670** ,000 43	,660** ,000 43	,829** ,000 43	,746** ,000 43	,667* ,000 43	,450** ,000 43	,588** ,000 43	,517** ,000 43	,700** ,000 43	,586** ,000 43	,616** ,000 43	,547** ,000 43

[illegible]

[illegible]

[illegible]

	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
تسعى المؤسسة قياس الى رضا مدى عملائها	Corrélation de Pears on	,747**	,516**	,664**	,568* *	,547* *	,467**	,668**	,642**	,648**	,679**	,744* *	,480**	,476**	,318*	,620**	,481**	,399**	1
أداء على عملياتها باستخدام	Sig. (bilat érale)	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,001	,038	,000	,001	,008	
منصاتها الالكترونية	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
normalx	,058	43	,200*	,982	43	,718

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
normal y	,071	43	,200*	,976	43	,488

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	23	53,5	53,5	53,5
	انثى	20	46,5	46,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	40 من أقل إلى 30 من	16	37,2	37,2	37,2

50 من أقل إلى 40 من	25	58,1	58,1	95,3
60 من أقل إلى 50 من	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

		العلمي المؤهل			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	7	16,3	16,3	16,3
	جامعية شهادة	32	74,4	74,4	90,7
	عليا دراسات	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

		الوظيفي المنصب			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مصلحة رئيس	7	16,3	16,3	16,3
	مصلحة رئيس نائب	6	14,0	14,0	30,2
	إطار	20	46,5	46,5	76,7
	أذكرها أخرى	10	23,3	23,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

		الخبرة سنوات			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	10	23,3	23,3	23,3
	سنة 15 من أقل إلى 10 من	12	27,9	27,9	51,2
	سنة 20 من أقل إلى 15 من	14	32,6	32,6	83,7
	سنة 25 من أقل إلى 20 من	7	16,3	16,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Statistiques

	x1	المؤسسة نجاح يعتمد رضا على كبير بشكل منتجات عن العملاء المجمع	في التنوع يساعد على المنتجات شرائح جذب مختلفة	بشكل المنتج وتمييز تحسين على الحفاظ في مستمر يساهم المؤسسة ويمنح العملاء ولاء قوية تنافسية ميزة	عالية منتجات تقديم من يعوو الجودة في المؤسسة سمعة السوق	على المؤسسة تحرص من بمنتجاتها التعريف منصاتها خلال الالكترونية
N	Valide	43	43	43	43	43
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,4837	4,5581	4,5116	4,5349	4,6279
Ecart type		,43476	,50249	,50578	,50468	,48908

Statistiques

	x2	على المؤسسة تحرص منتجاتها كافة تسعير وموائم مناسب بشكل أهدافها وتحقيق لعملائها	في المرونة تمكن من المؤسسة التسعير التغيرات مع التكيف السوقية	السعرية العروض تعزز المبيعات من الذكية جذب على وتعمل جدد عملاء
N	Valide	43	43	43
	Manquant	0	0	0
Moyenne		4,3101	4,4186	4,2326
Ecart type		,57457	,54478	,71837

Statistiques

	x3	تزيد الإعلانات من الجذابة الطلب على منتجات المؤسسة	تشجع العروض الترويجية العملاء تجربة على منتجات المؤسسة	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الاجتماعي بانتظام عن للترويج جميع منتجاتها	تحديث يتم محتوى حسابات على المؤسسة منصات بشكل التواصل مستمر وجذاب	تستخدم المؤسسة على حملات البريد الإلكتروني كوسيلة تواصل مع فعالة العملاء	تستفيد المؤسسة من الإعلانات في الرقمية استهداف شرائح من محددة العملاء	توفر المنصات الإلكترونية تجربة استخدام سهلة ومربحة لكافة العملاء	المؤسسة تولي اهتماما لتعليقات واستفسارات وملاحظات العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي	الرد يتم بسرعة واحترافية على الرسائل من الرقمية العملاء
N	Valide	43	43	43	43	43	43	43	43	43
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,8863	4,3023	4,2326	4,0698	3,6744	3,8372	3,6744	3,9535	3,6512
Ecart type		,64081	,59900	,61090	,73664	,86523	,78468	,91862	,78539	,86969

Statistiques

			على المؤسسة تحرص توزيع قنوات استخدام كافة لتوزيع الكترونية السوق ضمن منتجاتها التنافسية	مع التعاون يساهم في موثوقين موزعين البيع عمليات إستقرار	قنوات في التنوع يساعد تغطية على التوزيع أكبر سوقية شرائح	الجيد التوزيع بضمن الوقت في المنتج توفر المناسبين و المكان	x4
N	Valide	43	43	43	43	43	
	Manquant	0	0	0	0	0	
Moyenne		4,0174	4,4419	4,4186	4,3023	2,9070	
Ecart type		,60601	,50249	,49917	,55784	1,49306	

[illegible]

N	Valid e	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
	Man quant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,8263	3,6279	3,8605	4,1395	4,0000	3,9070	3,6977	3,7674	3,5116	3,6279	3,3488	4,2558	4,2791	4,3488	3,6744	3,9535	4,0233	3,0233
Ecart type		,69316	1,00055	,74263	,55982	,72375	,81105	,93948	,94711	1,03215	,92642	1,23218	,65833	,50359	,57253	,89232	,78539	,80144	1,26281

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,674 ^a	,455	,442	,20999

a. Prédicteurs : (Constante), normal x1

b. Variable dépendante : normal y

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,508	1	1,508	34,203	,000 ^b
	de Student	1,808	41	,044		
	Total	3,316	42			

a. Variable dépendante : normal_y

b. Prédicteurs : (Constante), normal_x1

Coefficients^a

Coefficients non standardisés				Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,138	,074		1,874	,068
	normal_x1	,742	,127	,674	5,848	,000

a. Variable dépendante : normal y

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,617 ^a	,380	,365	,22387

a. Prédicteurs : (Constante), normal_x2

b. Variable dépendante : normal_y

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,261	1	1,261	25,171	,000 ^b
	de Student	2,055	41	,050		
	Total	3,316	42			

a. Variable dépendante : normal_y

b. Prédicteurs : (Constante), normal_x2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,149	,082		1,810	,078
	normal_x2	,726	,145	,617	5,017	,000

a. Variable dépendante : normal_y

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,912 ^a	,832	,828	,11640

a. Prédicteurs : (Constante), normal_x3

b. Variable dépendante : normal_y

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,761	1	2,761	203,763	,000 ^b
	de Student	,556	41	,014		
	Total	3,316	42			

a. Variable dépendante : normal_y

b. Prédicteurs : (Constante), normal_x3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,040	,038		1,052	,299
	normal_x3	,922	,065	,912	14,275	,000

a. Variable dépendante : normal_y

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,775 ^a	,600	,590	,17984

a. Prédicteurs : (Constante), normal_x4

b. Variable dépendante : normal_y

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,990	1	1,990	61,535	,000 ^b
	de Student	1,326	41	,032		
	Total	3,316	42			

a. Variable dépendante : normal_y

b. Prédicteurs : (Constante), normal_x4

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,082	,063		1,309	,198
	normal_x4	,848	,108	,775	7,844	,000

a. Variable dépendante : normal_y

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normalx	Basé sur la moyenne	,077	1	41	,783
	Basé sur la médiane	,076	1	41	,785
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,076	1	39,590	,785
	Basé sur la moyenne tronquée	,082	1	41	,776

ANOVA

normalx

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,055	1	,055	,672	,417
Intragruppes	3,338	41	,081		
Total	3,392	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normal_y	Basé sur la moyenne	1,721	1	41	,197
	Basé sur la médiane	1,584	1	41	,215
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,584	1	40,134	,215
	Basé sur la moyenne tronquée	1,702	1	41	,199

ANOVA

normal_y

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,064	1	,064	,810	,373
Intragroupes	3,252	41	,079		
Total	3,316	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normalx	Basé sur la moyenne	,129	2	40	,879
	Basé sur la médiane	,087	2	40	,917
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,087	2	38,866	,917
	Basé sur la moyenne tronquée	,131	2	40	,878

ANOVA

normalx

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,082	2	,041	,498	,611
Intragroupes	3,310	40	,083		
Total	3,392	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normal_y	Basé sur la moyenne	,890	2	40	,419
	Basé sur la médiane	,922	2	40	,406
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,922	2	38,941	,406

	Basé sur la moyenne tronquée	,879	2	40	,423
--	------------------------------	------	---	----	------

ANOVA

normal_y

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,229	2	,114	1,480	,240
Intragruppes	3,088	40	,077		
Total	3,316	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normalx	Basé sur la moyenne	1,022	2	40	,369
	Basé sur la médiane	,769	2	40	,470
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,769	2	27,309	,473
	Basé sur la moyenne tronquée	,951	2	40	,395

ANOVA

normalx

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,451	2	,226	3,069	,058
Intragruppes	2,941	40	,074		
Total	3,392	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normal_y	Basé sur la moyenne	,924	2	40	,405
	Basé sur la médiane	,624	2	40	,541

	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,624	2	29,868	,543
	Basé sur la moyenne tronquée	,827	2	40	,445

ANOVA

normal_y

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,502	2	,251	3,565	,038
Intragroupes	2,815	40	,070		
Total	3,316	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normalx	Basé sur la moyenne	,407	3	39	,749
	Basé sur la médiane	,395	3	39	,757
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,395	3	37,869	,757
	Basé sur la moyenne tronquée	,401	3	39	,753

ANOVA

normalx

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,288	3	,096	1,206	,320
Intragroupes	3,104	39	,080		
Total	3,392	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normal_y	Basé sur la moyenne	,968	3	39	,418

Basé sur la médiane	,976	3	39	,414
Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,976	3	36,144	,415
Basé sur la moyenne tronquée	,990	3	39	,407

ANOVA

normal_y

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,769	3	,256	3,923	,015
Intragroupes	2,548	39	,065		
Total	3,316	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
normalx	Basé sur la moyenne	,160	3	39	,923
	Basé sur la médiane	,132	3	39	,941
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,132	3	35,883	,940
	Basé sur la moyenne tronquée	,162	3	39	,921

ANOVA

normalx

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,435	3	,145	1,914	,143
Intragroupes	2,957	39	,076		
Total	3,392	42			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
--	--	--------------------------	------	------	------

normal_y	Basé sur la moyenne	1,446	3	39	,244
	Basé sur la médiane	,595	3	39	,622
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,595	3	31,783	,623
	Basé sur la moyenne tronquée	1,420	3	39	,252

ANOVA

normal_y

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,347	3	,116	1,519	,225
Intragroupes	2,969	39	,076		
Total	3,316	42			

Republique Algérienne Démocratique & Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Université de Guelma

Faculté des Sciences Economique, commercial et Sciences
de Gestion

Département des Sciences économiques

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قلمة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

٢٤ شعبان ١٤٤٦ هـ الموافق 08/04/2025

تالمة: 08/04/2025

إلى السيد مدير الجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة - الفجوج -
الموضوع: طلب إجراء دراسة ميدانية للطلبة بمؤسستكم.

إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي و استكمالاً لإعداد مذكرة نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية،
شرفاً أن نطلب من سيادتكم التفضل بالموافقة على إجراء دراسة ميدانية بمؤسستكم، للطلاب الآتي أسمه:
١- بهشيوط هديل

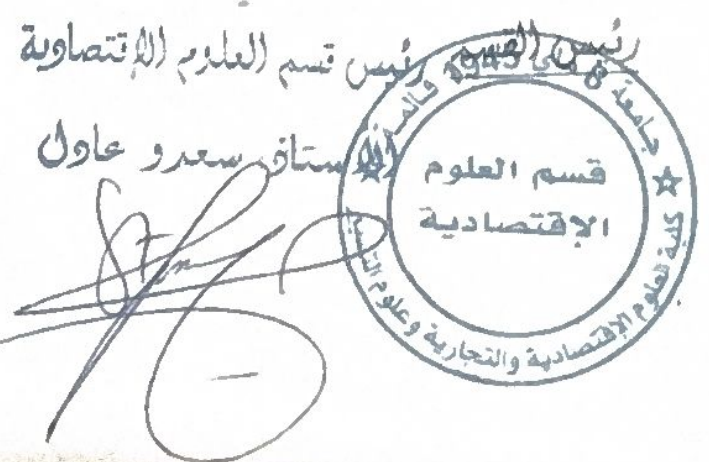
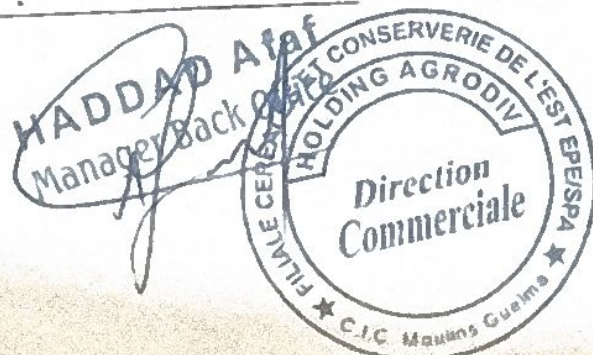
شعبي: الثانية ماستر، شعبتي: العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، السنة الجامعية: 2025/2024
ان المذكرة:

دور التسويق الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسة
دراسة حالة لمجمع الصناعي والتجاري مطاحن قلمة - الفجوج -

ليه، نرجو من سيادتكم بذل العناية بخصوص توفير الوثائق و المستندات ذات الصلة لتحقيق الغاية المرجوة.

تقبلوا تحياتنا الخالصة.

تأشيرة المؤسسة المستقبلية



تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور المحوري الذي يؤديه التسويق الإلكتروني في دعم وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت بـ "المجمع التجاري والصناعي مطاحن قالملة"، بغية اختبار العلاقة التأثيرية بين عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني ومدى انعكاسها على الأداء المؤسسي بالمؤسسة محل الدراسة. منهجياً، تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي لدراسة المفاهيم النظرية، إضافة إلى اعتماد مقارنة كمية من خلال تصميم استبيان وزّع على عينة عشوائية مكونة من 43 مورداً بشرياً داخل المؤسسة، إلى جانب استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات، باستعمال برنامج spss_{v26}. وبناءً عليه، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يتمثل أهمها في وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لأبعاد التسويق الإلكتروني (المنتج الإلكتروني، التسعير الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني) على تحسين الأداء المؤسسي بالمجمع مما يؤكد الفعالية الإدارية والتشغيلية لهذه المقاربة التسويقية في بيئة عمل المؤسسة محل الدراسة. وتأسيساً عليه تم تقديم مجموعة من الاقتراحات تؤكد في مجملها على ضرورة تعزيز التواجد الرقمي للمؤسسة عبر مختلف المنصات الإلكترونية، وتوفير تكوين متخصص للموارد البشرية أو استقطاب كفاءات مؤهلة في مجال التسويق الرقمي، إلى جانب تبني استراتيجيات ترويجية مبتكرة تواكب متغيرات البيئة الرقمية بما يساهم في تحقيق أداء مؤسسي مستدام ومتطور.

الكلمات المفتاحية:

التسويق، التسويق الإلكتروني، الأداء المؤسسي، تحسين الأداء المؤسسي.

Abstract :

The goal of this study is to highlight the crucial role that e-marketing performs in supporting and improving the institutional performance is that through a field study done in "The Commercial Complex Guelma Mills" to test the influential experience between e-marketing mix elements and the extent inflection on the influential experience in the Commercial Complex Guelma Mills.

The descriptive analytic approach was used to study the theoretical concept. Also, to rely on quantitative approach through designing a questionnaire distributed to a random sample to a 43 human resource inside the institution, Besides using the right statistical methods to test hypothesis using SPSSV 26 program.

And accordingly, the results of this study represents that having statically a significant effect at a moral level ($\alpha = 0.05$) of dimensions of e-marketing (Electronic Product/Electronic Pricing/Electronic Distribution/Electronic Promotion) to improve the influential performance in the Commercial Complex Guelma Mills which confirms administrative and operational effectiveness to this marketing approach in the work environment in the Commercial Complex. And based on it, we give a group of suggestions that confirm s in its entirely the necessity to enhance the digital presence to the complex in all Electronic platforms and to provide a specialized formation to human resources or attracting qualified talent in the e-marketing. Although, adapting innovative promotional strategies that keep up digital environment variables which contributes to achieving sustainable and evolving institutional performance.

Keywords:

Marketing, E-Marketing, institutional performance, improving the institutional performance