

جامعة غليزان  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



جامعة غليزان  
RELIZANE UNIVERSITY

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية  
تخصص: مالية وتجارة دولية

دور التسويق الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة هيدروكنال  
**The role of e-marketing in improving the performance  
of an economic enterprise case of study- hydrocanel  
company -**

تحت إشراف:

الأستاذ مبرك ابراهيم

من إعداد الطالب (ين):

جليل عبد القادر

رحماني كمال

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة غليزان	
مقررا	جامعة غليزان	
مناقشا	جامعة غليزان	

السنة الجامعية: 2023/2022

كلمة شكر:

أتقدم بالشكر والتقدير إلي:

كل من قدم لنا المساعدة من قريب أو بعيد لإنجاز هذا  
العمل، وفي مقدمتهم الأستاذ المشرف " الأستاذ مبرك ابراهيم "  
وكل الأساتذة الأفاضل الذين كانوا معنا في مشوار  
الجامعي الليسانس والماستر وأفادونا بعلمهم و  
خبرتهم

الاهداء:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي و أمي  
إلى إخوتي و إلى كل الأهل و الأحباب

الاهداء:

الى من غمراني بجهما منذ الصغر و علماني ان الحياة اجتهاد و مثابرة الى  
امي و ابي رحمه الله و الى من قاسمني متاع البحث

ملخص:

تعد القدرة على المنافسة وتحقيق نتائج إيجابية أمرًا ضروريًا للمؤسسات للوصول إلى مكانة بارزة في السوق . الهدف من هذه الدراسة هو معرفة كيفية مساهمة التسويق الإلكتروني في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة اقتصادية ( حالة دراسة هيدروكنال غرب واد ارهيو ). وذلك عبر التعرف على تأثير المكونات المختلفة للتسويق الإلكتروني على مؤشرات قياس الأداء مثل الربحية وحصص السوق ورضا العملاء . لجمع المعلومات من أجل الدراسة ، استخدم الباحثان استبانة كأداة . حيث تم توزيعها على كل من المديرين والموظفين في المؤسسة . كشفت الدراسة أيضًا عن مجموعة من النتائج اذ تمت التوصية بتطبيق التسويق الإلكتروني نظرًا لقدرته على توليد معدلات موافقة عالية.أكد تركيز البحث على أهمية تنمية المهارات لتعزيز منهجيات التسويق الإلكتروني ، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي عبر المؤشرات الرئيسية.

Abstract :

Competitiveness and positive results are essential for enterprises to reach a prominent position in the market. The aim of this study is to find out how e-marketing contributes to improving marketing performance in an economic enterprise (case of study Hydrocnal company West oued Arhew ). By recognizing the impact of various components of e-marketing on performance measurement indicators such as profitability, market share and customer satisfaction. To gather information for the study, the two researchers used a survey as a tool. It was distributed to both managers and employees of the organization. The study also revealed a range of results as e-marketing was recommended due to its ability to generate high approval rates. The focus of the research emphasized the importance of developing skills to strengthen e-marketing methodologies, leading to improved institutional performance across key indicators.

## **Résumé:**

La compétitivité et les résultats positifs sont essentiels pour que les entreprises atteignent une position de premier plan sur le marché. L'objectif de cette étude est de découvrir comment le e-marketing contribue à améliorer les performances marketing dans une entreprise économique (cas de l'étude Hydrocnal West oued Arhew). En reconnaissant l'impact de diverses composantes du marketing électronique sur les indicateurs de mesure du rendement, comme la rentabilité, la part de marché et la satisfaction de la clientèle. Pour recueillir de l'information pour l'étude, les deux chercheurs ont utilisé le sondage comme outil. Il a été distribué aux gestionnaires et aux employés de l'organisation. L'étude a également révélé un éventail de résultats, car le marketing électronique a été recommandé en raison de sa capacité à générer des taux d'approbation élevés. L'accent de la recherche a mis l'accent sur l'importance de développer les compétences pour renforcer les méthodologies de marketing électronique, conduisant à une amélioration des performances institutionnelles entre les indicateurs clés

## الفهرس

أ.....	ملخص:
ب.....	Abstract
ج.....	Résumé
د.....	الفهرس
1.....	مقدمة :

### الفصل الأول: التعريف بالتسويق الالكتروني

5.....	1.مقدمة الفصل:
5.....	2. مفاهيم اساسية حول التسويق الالكتروني:
5	1.2 نشأة التسويق الالكتروني
7	2.2 خصائص التسويق الالكتروني:
8	3.2 أنواع التسويق الالكتروني:
9	4.2 الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق الالكتروني:
12	5.2 أدوات و مجالات التسويق الالكتروني:
12	1.5.2. أدوات التسويق الالكتروني:
13	2.5.2. أهداف التسويق الإللكتروني
13.....	3.مراحل التسويق الإللكتروني وطرق ممارسته:
13	1.3 مراحل التسويق الإللكتروني
16	2.3 طرق ممارسة التسويق الإللكتروني:
17.....	4.مزايا و عيوب التسويق الإللكتروني:
20.....	5.المزيج التسويقي الإللكتروني:
23.....	6.التوزيع و الترويج الإللكتروني:
25.....	خلاصة الفصل:

### الفصل الثاني: علاقة التسويق الالكتروني بتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

27.....	1.مقدمة الفصل:
27.....	2.تعريف تقييم الأداء:
27.....	3.أهداف تقييم الأداء:
28.....	4.أهمية تقييم الأداء:
30.....	5.محددات وأسس وخطوات تقييم الأداء:
32	2.5.5.خطوات تقييم الأداء:
33.....	6.أنواع وطرق وصعوبات تقييم الأداء وكيفية التغلب على الصعوبات:

33	1.6 أنواع تقييم الأداء:
36	2.6 طرق تقييم الأداء:
37	3.6 الصعوبات وكيفية التغلب عليها:
	7. علاقة التسويق الالكتروني بتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: 41
43	8. الدراسات السابقة:
44	..... خلاصة الفصل :
	<u>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</u>
46	1. نشأة المؤسسة ميدروكنال:
47	2. آليات الإتصال داخل المؤسسة:
48	3. الوسائل بشرية بالمؤسسة:
50	4. الهيكل التنظيمي لمؤسسة هيدرو كنال غرب - وادي ارهيو - :
53	5. العمل اليومي بمؤسسة هيدروكنال:
54	6. اهداف مؤسسة هيدروكنال:
55	7. الدراسة الميدانية:
55	8. مناقشة النتائج واقتراحات الدراسة:
64	9. خلاصة الفصل :
65	الخاتمة العامة :
67	المراجع:

## قائمة الاشكال

- شكل 01: عناصر المزيج التسويقي الالكتروني ..... 20
- شكل 02: حسب جنس العمال و الموظفين ..... 48
- شكل 03: حسب الشهادات العلمية و الكفاءات المهنية ..... 49
- شكل 04: حسب نوعية التوظيف ..... 49
- شكل 05: الهيكل التنظيمي لمؤسسة لهيدروكنال غرب - واد ارهيو - (الداخلي) ..... 50

## قائمة الجداول :

- جدول 01: اوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي و الالكتروني ..... 11
- جدول 02: تدرك المؤسسة مفهوم التسويق الالكتروني جيدا ..... 56
- جدول 03: تعتقد المؤسسة أن استخدام التسويق الالكتروني مربحا لها ..... 56
- جدول 04: تعتقد المؤسسة بأن التسويق الالكتروني أسلوب يدعم بشكل كبير النشاط التسويقي لدى الشركة ..... 57
- جدول 05: تؤمن المؤسسة بضرورة تطبيق التسويق الالكتروني ضمن إطار نشاطها التسويقي باستخدام التقنية الحديثة ..... 57
- جدول 06: تؤمن المؤسسة بأن تطبيق التسويق الالكتروني يعتبر أسلوب غير مكلف مقارنة بعوائده ..... 58
- جدول 07: تعتمد المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني لتحقيق السرعة في أداء الأعمال ..... 58
- جدول 08: تعتقد المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني للتواصل مع العملاء وخلق صورة ذهنية جيدة للشركة ..... 59
- جدول 09: زيادة ربح المؤسسة ..... 59
- جدول 10: الإعلان عن المنتجات ..... 60
- جدول 11: الترويج للعلامة التجارية ..... 60
- جدول 12: تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان العملاء ..... 61
- جدول 13: عرض المنتجات والتعريف بها ..... 61
- جدول 14: تحقيق مزيد من التفاعلية و الاتصال مع العملاء ..... 62
- جدول 15: تحقيق السرعة في أداء النشاط التسويقي ..... 62
- جدول 16: تحقيق أهداف المؤسسة ..... 63
- جدول رقم 17: تحسين الخدمات ..... 63
- جدول 18: تقييم المنافسين ..... 64
- جدول 19: تحسين جودة العمل ..... 64

مقدمة :

يعرف الاقتصاد العالمي تحولات هامة أفرزتها التقنيات الحديثة التي أصبحت مشتركة بين مختلف دول العالم، وفي ظهور التغيرات التي تحدث في المؤسسات الاقتصادية التي جاءت كنتيجة للمستجدات البيئية المليئة بالتحديات التنافسية تجعل من الصعب على المؤسسات الاقتصادية ممارسة نشاطها الاقتصادي. و لمواجهة ذلك بدأت الأفكار تتجه نحو استغلال المنافع الموجودة في الانترنت باعتبارها مقدرة حديثة ونشاط تتفوق به المؤسسة قياسا لمنافسيها.

ومن هذا المنطلق أصبحت الشركات تسعى للتميز في التسويق و تطوير مفهوم التسويق مستندة إلى كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا، فقد أصبح "التسويق الإلكتروني" حقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل الشركات، ومدخلا مهما من مداخل النجاح والتميز والإبداع في عالم الشركات الجديدة التي تتناسب مع العصر الجديد ويعد التسويق الإلكتروني اليوم من أهم الوسائل التي تساعد الشركات على مشاركة المعلومات لشركات الأعمال وأيضا في تخفيض التكاليف وتحسين علاقات العملاء وأيضا إلى رفع القدرة التنافسية وكفاءة وفعاليات العمليات التجارية وتقريب الحدود الجغرافية وتوفير الجهد والوقت والمال لكافة الشركات سواء كانت كبيرة أو صغيرة.

وبناء على ذلك جاءت فكرة دراسة موضوعنا هذا والمتمثلة في 'دور التسويق الإلكتروني في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية'"

● صياغة الإشكالية:

يمكن صياغة الإشكالية الأساسية لموضوعنا من خلال السؤال التالي:

✓ في ماذا تتمثل علاقة التسويق الإلكتروني مع تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟

● الاسئلة الفرعية:

✓ كيف نعرف التسويق الإلكتروني؟

✓ اين يكمن الفرق بين التسويق الإلكتروني والتسويق التقليدي؟

✓ ما هي اهداف و مزايا و عيوب التسويق الإلكتروني؟

✓ ما مدى تأثير التسويق الإلكتروني على أداء المؤسسة؟

● فرضيات الدراسة:

بعد معرفة الأسئلة المطروحة في الإشكالية يمكننا القول ان :

- ✓ يعتبر التسوق الالكتروني وجها جديدا للتسويق حيث انه اكثر تقدم و فعالية
- ✓ يكمن الفرق في ان التسويق الالكتروني مرتبط بصفة كبيرة مع التقدم التكنولوجي مما يجعله اكثر قابلية للتطور و اكثر مرونة
- ✓ يهدف التسويق الالكتروني الى تحقيق اكبر نسبة من الربح و الوصول الى اكثر عدد من الناس مقابل تكلفة منخفضة
- ✓ المؤسسات التي تبنت تقنية التسويق الالكتروني تحظى بتغطية اكبر من حيث الترويج و القرب من المستهلكين و عدد المبيعات
- أهداف الدراسة:

تهدف من خلال هذه الدراسة الى ما يلي :

- ✓ التعرف على التسويق الالكتروني و مزاياه .
- ✓ دراسة أهمية التسويق الالكتروني .
- ✓ معرفة كيفية تقييم أداء المؤسسة .
- ✓ معرفة العلاقة بين التسويق الالكتروني و أداء المؤسسة الاقتصادية
- أهمية الدراسة و مبررات اختيار الموضوع: :
- تكمّن أهمية هذه الدراسة في أنّها تتناول موضوعاً جديداً لا تزال المناقشات والأبحاث حوله جارية ، خاصة على مستوى المؤسسات والمنظمات الإقليمية والعالمية فان التأثير الكبير الذي جلبه التسويق الالكتروني الى الميدان الاقتصادي ، هو الذي لعب دورا مهما في اختيار الموضوع . بالإضافة إلى الراحة التي يوفرها التسويق الالكتروني في عملية الشراء والبيع ، فقد تم تحقيق نتائج مبهرة على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية لتقليل الأعباء الإدارية والتكاليف على المؤسسات و كذلك المستهلك .
- حدود الدراسة:

تم الاعتماد على دراسة استطلاعية في هذه المذكرة على مستوى مؤسسة هيدروكنال غرب واد ارهيو و تم تسجيل النتائج مع تشكيل المذكرة خلال المجال الزمني من 03 افريل حتى

19 ماي

● منهج الدراسة :

من أجل إيجاد إجابات منطقية للأسئلة المطروحة ، واختبار صحة الفرضيات أعلاه ، واستكمال الدراسة ومعالجة جميع جوانبها ، يعتمد المنهج الوصفي على مناقشة موضوع الدراسة ، والتعريف بموضوع الدراسة. الدراسة باستخدام المصادر العلمية ذات الصلة بالموضوع وتوفير معلومات مفصلة عن أهم جوانبه ، وذلك باستخدام الكتب والملاحظات ، وكذلك الوصول إلى المجلات والمقالات العلمية والمؤتمرات والمنتديات التي تناولها بعض أصحابها حول الموضوع الذي تمت دراسته بمساعدة الإنترنت. المواقع.

## الفصل الأول:

### التعريف بالتسويق الالكتروني

## 1. مقدمة الفصل:

أثر التطور التكنولوجي على مختلف الأنشطة و المجالات منها مجال التسويق و الذي يعد من أكثر القطاعات استجابة للتقدم و الابتكار التكنولوجي و من أكثرها استخداماً للتقنيات الحديثة و المتطورة فقد شكلت هذه التكنولوجيات محور تحول تسويقي نتج عنه تغيير عميق في نمط التفكير و في سلوك المنتجين و المستهلكين . و من هنا بدأ التسويق يأخذ أبعاداً جديدة للتعامل مع هذه التطورات، حيث يحظى هذا الأخير بأهمية كبيرة في التطبيق كمحدد رئيسي لنجاح العديد من الشركات العالمية في العديد من الدول الصناعية، بالإضافة إلى المشكلات التي تواجه المؤسسات اليوم و هي تمارس أعمالها في الأسواق المحلية و العالمية، إلى أن ظهر ما يسمى بالتسويق الالكتروني الذي يعتبر النافذة الحديثة للتسويق، حيث ساهم انخفاض تكلفته على توسيع السوق و قد تم تأسيس آلاف الشركات المتخصصة في التسويق الالكتروني التي سعت للحصول على أكبر عدد ممكن من العملاء عبر شبكة الانترنت الذين يهتمون بالخدمة التي تقوم بعرضها.

## 2. مفاهيم اساسية حول التسويق الالكتروني:

## 1.2 نشأة التسويق الالكتروني:

تعتبر العولمة من أهم الظواهر التي أصبحت تفرض وجودها بقوة في المجتمعات حيث فتحت البيئات الاقليمية على العالم الخارجي، و أصبح هناك تدخلاً واضحاً في الأمور السياسية والاقتصادية والاجتماعية و الثقافية و غيرها دون إعداد بذكر بالحدود الجغرافية للدول ذات السيادة أو الانتماء لوطن محدد أو دولة معينة و لعل المجال الاقتصادي من أكثر المجالات تأثراً بالأسباب و القوى الحاكمة لاتجاهات تطور العولمة و التي يمكن تحديدها في: (الزغبي، صفحة 461)

- التكتلات الإقليمية و الأسواق المشتركة.

- التحالفات الإستراتيجية لشركات العالمية.
- الدول الصناعية السبع الكبرى.
- الاتفاقية العالمية للتفرقة و التجارة. - معايير الجودة العالمية.
- الشركات العالمية.
- تكنولوجيايات الاتصالات و المعلومات. (الزغبى، صفحة 461)

و قد ترتب على ذلك تحول جذري حيث تراجع الاقتصاد الصناعي بخطى متسارعة لصالح الاقتصاد الرقمي و أصبح العصر الحالي هو عصر اقتصاد الانترنت حيث حقق الاقتصاد الرقمي فقرات كبيرة نتيجة التطور السريع و المتلاحق في شبكة الانترنت و انتشارها بشكل هائل، حيث يقدر مستخدمها بنحو 2631 مليون شخص في العالم في نهاية عام 2013 م مقابل 1547 مليون شخص في عام 2008 م، و انعكاسا لهذا التحول الإستراتيجي ظهر التسويق الإلكتروني على إمكانيات شبكة الانترنت و جعلها سوقاً لاتصال الشركات بعملائها بكفاءة الأمر الذي أدى إلى تحول شكل التجارة العالمية من الشكل التقليدي إلى الإلكتروني، و تجدر الإشارة إلى أن عدد المواقع الأمريكية التجارية على الانترنت التي تقدر بأكثر من 250000 موقع و ان حصة الولايات الأوروبية 17% و اليابان و

الدول الآسيوية 17% و بقية دول العالم 8% (الزغبى، صفحة 462)

وعليه فإن شبكة الاتصالات العالمية الانترنت باعتبارها البيئة الداعمة لتسويق الإلكتروني أصبحت تمثل القوة الأساسية التي تقود النمو الاقتصادي في كل دول العالم، و أصبح التسويق الإلكتروني هو الأداة

الفعالة لتحقيق ذلك النمو في ظل العولمة. (الزغبى، صفحة 462)

و في الأخير يمكننا القول أن بداية التسويق الإلكتروني كان على فكرة استخدام شبكة الانترنت كوسيلة إعلامية و تسويقية، الذي لوحظ فيه ازدياد عدد مستخدمي الانترنت مما جعلها وسيلة إعلامية و تسويقية

ناجحة و فعالة مما أدى إلى رفع المستوي الاقتصادي حيث جعلها سوق اتصال، و قامت الانترنت بتحويل التجارة العالمية من الشكل التقليدي إلى الإلكتروني، و منه نستنتج أن شبكة الاتصالات العالمية الانترنت هي الداعم الأساسي للتسويق الإلكتروني.

## 2.2 خصائص التسويق الإلكتروني:

يتميز التسويق الإلكتروني بالخصائص، فلا بد من وجود هذه الخصائص لإنجاح العملية التسويقية وهي تشمل:

✓ القدرة على المخاطبة: لقد مكنت الانترنت المؤسسات من تحديد زبائنها، حتى قبل القيام بعملية الشراء، و ذلك أن التكنولوجيا الرقمية تجعل زائري موقع الويب أن يحددوا أنفسهم و يقدموا معلومات عن حاجاتهم و رغباتهم قبل الشراء.

✓ التفاعلية: و نعني بها قدرة الزبائن على التعبير عن حاجاتهم و رغباتهم مباشرة للمؤسسة و ذلك استجابة الاتصالات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة. (الكردي، 2006، صفحة 266)

✓ الذاكرة: و هي القدرة على الوصول إلى قواعد و مستويات البيانات التي تتضمن المعلومات عن الزبائن المحددين تاريخ مشترياتهم الماضية و تفصيلاتهم، مما يمكن المؤسسة المسوقة على الانترنت من استخدام تلك المعلومات في الوقت الحقيقي من أجل العروض التسويقية. (الكردي، 2006، صفحة 267)

✓ الرقابة: وهي قدرة الزبائن على ضبط المعلومات التي يقدمونها بحيث يصرحون فقط بما يريدون، دون إجبارهم على تقديم معلومات سرية بينهم أو لا يرغبون في التصريح بها.

✓ قابلية الوصول: و هي إمكانية جعل الزبائن يمتلكون معلومات أوسع و أكثر عن منتجات المؤسسة وقيمها، مع إمكانية المقربة بالمنتجات و الأسعار الأخرى المنافسة لذلك تسعى المؤسسة جاهدة لإكساب منتجاتها تحسينات و تطورات وفق رغبات عملائها الذين سبق لهم شراء منتجاتها رغبة منها في الوصول إلى ولاء عملائها لها (الكردي، 2006، صفحة 268).

### 3.2 أنواع التسويق الإلكتروني:

يرى بعض الخبراء في التسويق بأنه يمكن تصنيف التسويق الذي تمارسه المؤسسات حيث قسمها "كوتار" إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

- التسويق الخارجي: هو التسويق المرتبط بوظائف التقليدية كتصميم و تنفيذ المزيج التسويقي (السعر، المنتج، التوزيع، الترويج). (يوسف، 2012، صفحة 86)
- التسويق الداخلي: و هو المرتبط بالعاملين داخل المؤسسة حيث يجب على المؤسسة أن تبني سياسات فعالة لتدريب العاملين و تحفيزهم للاتصال الجيد بالعملاء و دعم العاملين للعمل كفريق يسعى لإرضاء حاجات و رغبات العملاء، فكل فرد في المؤسسة يجب أن يكون موجه بالعملاء (الزغبي، صفحة 468)
- فليس كافي وجود قسم في المؤسسة خاص بالقيام بالأعمال التقليدية لوظيفة التسويق وبقية الأقسام أو الأقسام كل في اتجاه آخر. (الزغبي، صفحة 468)
- التسويق التفاعلي: و هو ذلك التسويق المرتبط بفكرة جودة الخدمات و السلع المقدمة للعملاء، حيث تعتمد بشكل أساسي و مكثف على الجودة العلاقة بين البائع و المشتري.

نلاحظ من خلال عنصر أنواع التسويق الإلكتروني أنه ينقسم إلى ثلاثة أنواع، و التي تشمل التسويق الداخلي و هو التسويق المرتبط بالعاملين داخل المؤسسة و الذي يعمل على الفاعلية لتدريب و تحفيز العاملين للاتصال الجيد للعملاء، أما التسويق الخارجي هو التسويق المرتبط بوظائف التسويق التقليدي، و أخيرا التسويق التفاعلي هو مرتبط بفكرة و جودة الخدمات و السلع المقدمة.

#### 4.2 الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق الإلكتروني:

إن أهم الاختلافات بين النوعين من التسويق يمكن إيجازها كما يلي:

- إن التسويق الإلكتروني يعتمد على الانترنت و الشبكة ليست سوق الجماهير بالرغم من أعدادها الهائلة بل هي التسويق شخص لشخص (one to one)
- يدعم الانترنت كلا من الأسواق العمودية و الأفقية و هذا يتوقف على الشركات المنتجة و الاتجاهات الخاصة بها و التي ترغب به و تستخدمه لتفصيل نشاطاتها التسويقية على الانترنت.
- إن المسح البيئي على شبكة الانترنت يشمل الكثير من المتغيرات (كمسح المنافسين، المسح التكنولوجي، الثقافي....) و عموما فإن هذا المسح يتضمن نظرة أدق و أعمق من المسح التقليدي (الصميدعي، 2012، صفحة 90)
- التسويق الإلكتروني يسمح بمعرفة المنظمة و منتجاتها و خدماتها و عروضها على الصعيد العالمي دون تكلفة و جهد عالين، على عكس التسويق التقليدي فإنه يتطلب جهدا و تكلفة عالين للخروج إل السوق الخارجية بالنسبة للشركات ذات الإمكانيات المادية و البشرية المحدودة و فر لها فرصة جيدة للعمل على مستوى السوق العالمية. (الصميدعي، 2012، صفحة 90)

● التسويق الإلكتروني يعتمد على تكنولوجيا المعلومات و بالتالي فإن له أفضلية في تقديم معلومات ذات طبيعة تبادلية تشبع حاجات كافة أنواع المشترين و البائعين، و التسويق التقليدي يعتمد على وسائل الاتصال لنشر المعلومات مثل: التلفاز و الصحف و المجلات.

(الصميدعي، 2012، صفحة 90)

● سوق الانترنت لا يخضع لقيود الوقت و المكان و التكلفة كما في الأسواق التقليدية، و لكن قد يكون من الصعب استهداف مجموعة محددة من الزبائن لعدم إمكانية التأكد بشكل دقيق من هوية المتصل و عره و جنسه، مما يجعل المعلومات التي تحصل عليها الشركة و تعتمد عليها في تحديد القطاعات التسويقية خارج إطار السوق المستهدفة فقط على عكس ذلك في التسويق التقليدي فإن المنظمات تستطيع الوصول إلى الأسواق المستهدفة بشكل أدق.

● عدم رضا الزبون عن الخدمة المنظمة عبر الانترنت سوف ينشر إلى الكثير من مستخدمي شبكة الانترنت و على مستوى السوق المحلية و الدولية، بينما في التسويق التقليدي فإن هذه الحالة تكون محدودة الانتقال و لعدد محدود جدا من الناس. (الصميدعي، 2012، صفحة 91)

نلاحظ من خلال هذا العنصر أن الفرق بين التسويق الإلكتروني و التسويق التقليدي يكمن في أن التسويق الإلكتروني يعتمد على التسويق عبر الانترنت عبر مختلف شبكات الانترنت و وسائل الإعلام والاتصال المختلفة، كما أنه يتيح فرص الحصر ول المعلومات على الصعيد المحلي العالمي دون تكلفة و جهد عاليين، على عكس التسويق التقليدي فإنه يتطلب جهد و تكلفة عاليين و يستلزم خروج إلي السوق الخارجية و البحث عن المعلومات حول المنتجات.

عنصر المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق الإلكتروني
التكلفة	عالية	منخفضة
السرعة	محدودة	غير محدودة
السوق	محدودة	مفتوحة. واسعة
حجم الشريحة	يخدم شريحة معينة من الناس	يخدم شريحة كبيرة من الناس
اهم اطراف عملية التبادل	السوق	الزبون
تكامل الوظائف التسويقية	محدود	واسع
طرق التواصل مع الزبائن	صعب (محدد بالزمان والمكان)	سهل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)
تطوير المنتج	صعبة	سريع (عالي الكفاءة . المرونة)
جمع البيانات	صعبة جدا	سهلة جدا
متابعة ردود الأفعال	صعبة جدا	سهلة جدا

جدول 01: اوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي و الإلكتروني

## 5.2 أدوات و مجالات التسويق الإلكتروني:

## 1.5.2. أدوات التسويق الإلكتروني:

إن أهم أدوات التسويق الإلكتروني يمكن إيجازها بما يلي:

- التقنيات النقلة مثل G3 ، PDA .
- الهواتف المحمولة بالإضافة إلى التلفزيون التفاعيل و كلها تعتبر تقنيات إعلامية جديدة. 1
- استعمال الأنترنت لبناء و إدارة العلاقة مع الزبون مثل Dell.com
- الأدلة (Leeds): يمكن أن تجذا بالزبائن المحتملين للفترة ذات الأمد القصير لبق التوقع للمدى البعيد
- استخدام شبكة الانترنت ل:
  - عرض المنتجات على المواقع.
  - توزيع و بيع المنتجات و مثال ذلك : Amazon.com.
  - الإعلان عن المنتجات مثل: Adward. Google
  - تحصيل الفوائد و تحويل الأموال إلكترونيا.
- استخدام الويب لجمع الردود المباشرة و مثالا على ذلك التصويت على موضوع ما، أو مدى معرفة المنتج أو المنظمة و ما هو مدى قبول المنتج.

## 2.5.2 أهداف التسويق الإلكتروني:

التسويق الإلكتروني له أهداف عدة و كثيرة تختلف من شركة إلى أخرى، وتتمثل على

النحو التالي:

- زيادة نسبة المبيعات وتحقيق هدفك البيعي.
- نمو اسم شركتك وانتشارها وتقديمها للسوق من ضمن أكبر الشركات في مجالك، مع الحفاظ على ميزانية الشركة.
- امتلاك قاعدة عريضة وقوية من بيانات العملاء المحتملين.
- وصول منتجاتك وخدماتك إلى عملائك بسرعة كبيرة.
- وصول عملائك إليك في أي وقت، وفي كل مكان على شبكة الأنترنت.
- الاستفادة من ميزانية التسويق بطريقة أفضل وفعالية أكثر.
- أن تضمن استرداد أموالك التي تستثمرها في الأنشطة التسويقية وأكثر.
- أن يسجل موقعك الإلكتروني رقم أفضل من المواقع المنافسة، ويظهر في محركات البحث الأولى.
- اختلاف وتميز طريقة عرض منتجاتك وخدماتك عن المنافسين. (نصير، 2005، صفحة 30)

## 3. مراحل التسويق الإلكتروني وطرق ممارسته:

## 1.3 مراحل التسويق الإلكتروني

يمكن القول إن التسويق الإلكتروني يشمل على عدة مراحل، كما وضحها Arthur

little ويشمل نموذج Arthur للتسويق الإلكتروني على أربعة مراحل أساسية هي:

- 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 المشترين 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 تساعد رغباتهم وطرحها في الأسواق الإلكترونية-E-MARKET عبر الإنترنت لكي تحقق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة أكبر من منافسيها وتمنحها الصفة الدولية.

- مرحلة الاتصال: في هذه المرحلة تستخدم الشركات العديد من وسائل الاتصال المختلفة للتواصل مع الزبون، وفي الوقت نفسه للترويج عن منتجات الشركة، من خلال وسائل الإعلان المختلفة بطريقة سهلة وواضحة ومفهومة للمستهلكين ومحاولة إقناعهم وحثهم على الشراء، وتستخدم الشركات الإلكترونية في عملية الإعلان والترويج من خلال ما يعرف بصفحة الإنترنت، (Page Web) كما يمكن للمستهلك معالجة المعلومات التي تحملها الوسائل الإلكترونية في عملية الإعلان والترويج المتعلقة بمنتجات الشركة من خلال نموذج (Aida) (فتحي، 2010)

Aida :

Attention – The consumer becomes aware of a category, product or brand (usually through advertising)

- Interest – The consumer becomes interested by learning about brand benefits & how the brand fits with lifestyle

- Desire – The consumer develops a favorable disposition towards the brand
- Action – The consumer forms a purchase intention, shops around, engages in trial or makes a purchase

ويتكون من المراحل التالية :

✓ مرحلة جذب الانتباه: يجري استخدام وسائل متعددة لجذب انتباه الزبون/ المستهلك، وأهم هذه الأدوات والوسائل هي الأشرطة الإعلانية (Adbanners) ورسائل البريد الإلكتروني (E-Mail).

✓ مرحلة توفير المعلومات اللازمة: في هذه المرحلة يجري توفير البيانات والمعلومات التي يحتاجها الزبون/ المستهلك، والتي تساعد على بناء رأي خاص حول هذا المنتج الجديد.

✓ مرحلة إثارة الرغبة: في هذه المرحلة يجري التركيز على إثارة الرغبة في نفس الزبون/ المستهلك، وحتى تنجح عملية إثارة الرغبة فإنه ينبغي أن تكون عملية العرض والتقديم عملية فاعلة، ويفضل استخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة (MultiMedia).

✓ مرحلة الفعل والتصرف: كمحصلة للمراحل السابقة، فإن الزبون/ المستهلك إذا اقتنع بالمنتج المطروح عبر الانترنت فإنه يتخذ الفعل الشرائي. (فارة، 2004، صفحة

(136)

■ مرحلة التبادل: وهي مرحلة القبول والاتفاق ما بين الشركة أو البائع والمستهلك، أي يكون

قد

التقى العرض بالقبول، ومن ثم يصدر المشتري قراره بالشراء إلكترونياً، من خلال استخدام الدفع بأسلوب البطاقات الائتمانية عبر الإنترنت، والتي تكفل الأمان (، safety) والحفاظ على السرية (privacy) وكذلك بالمصدقية (trust) وإذا تحقق ذلك، قد يصاحب الأمر بالشراء إصدار أمر بالدفع، وذلك باستخدام النقود (عمليات التبادل النقدي (monetary transactions) وغير النقدية الرقم (none monetary transactions) ( E-Bank) من خلال ما يعرف ببنك الإنترنت (

■ مرحلة ما بعد البيع: بعد عملية التنفيذ وجودة خدمات إسناد ودعم إضافية، فالعملية التسويقية لا تتوقف عند استقطاب زبائن جدد بل أيضاً المحافظة على هؤلاء الزبائن في ظل المنافسة الموجودة من خلال : (عزام، الصفحات 426-427)

- إيجاد غرف محادثة أو مجتمعات افتراضية Chat Room.
- المتابعة والتواصل عن طريق الرسائل الإلكترونية، وتزويد المشتري بما هو جديد.
- الإجابة على قائمة الأسئلة المتكررة (frequently asked questions)
- خدمات إسناد ودعم وتحديث إضافية.

### 2.3 طرق ممارسة التسويق الإلكتروني:

- يشمل التسويق الإلكتروني مجموعة من الطرق التي يمكن استخدامها للنجاح في الترويج لأي سلعة أو خدمة، مع ضرورة الانتباه إلى النقاط التالية:
- يمكن اعتماد بعض أو جل هذه الطرق في عملية التسويق للمنتج، ويظل الفاصل في تحديد أكثر الطرق ملائمة هو المنتج في حد ذاته.

- الميزانية المحددة لعملية التسويق والمبالغ المالية المرصودة للبدء في الحملات الدعائية للمنتج، إذ أن بعض هذه الطرق غير مجانية.

- الخبرات الشخصية للمسوق نفسه في التعامل مع الآليات والبرمجيات المختلفة للعملية التسويقية، وبيئة التسويق الرقمي عموماً. (النجا، 2008، صفحة 352)

- الإعلان والترويج عبر الانترنت (موقع ويب المؤسسة، البريد الإلكتروني وشبكات الويب)

#### 4. مزايا وعيوب التسويق الإلكتروني:

بقدر ما يوفر التسويق الإلكتروني من مزايا كبيرة، ومهارات متنوعة للمنظمات في ظل التحول إلى الاقتصاد الرقمي، إلا أنه يواجه بعض العيوب والتحديات التي تحد من استخدامه والاستفادة منه.

## 1.4 مزايا التسويق الإلكتروني:

يتميز التسويق الإلكتروني بما يلي:

- تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل، مما يساهم في توفير الأموال وخفض ميزانية
- التسويق، من خلال استخدام الكتالوجات وكتيبات الدعاية الإعلامية.
- الدخول بسهولة لأسواق جديدة، وتوفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية، والتعرف على منتجاتها .
- القابلية على تطوير العلاقات مع الزبائن.
- عدم وجود الحاجة إلى الوسطاء.
- المبيعات الإضافية من خلال استخدام الانترنت كقناة ترويجية .( وآخرون، 2009، الصفحات 108-109)
- استخدام مواقع الويب في نشر المعلومات التسويقية بتكلفة منخفضة جدا، قياسا بتكلفة الإعلان في الوسائط الأخرى، مما يتيح للعملاء إمكانية الاختيار أكثر من مقدم للخدمة، وهو يؤدي إلى تنافس أكبر.
- يتيح التسويق الإلكتروني الفرصة للعملاء للاختيار بين منتجات كثيرة، تحسين جودة الخدمات، تقديم منتجات وفقا لرغبات العميل، تلبية سريعة للاحتياجات، خفض أسعار المنتجات وتقديم خدمات ومنتجات جديدة. (قنديل، 2004، صفحة 23)
- بإمكان الحواسيب تخزين كم هائل من المعلومات المتعلقة بأوصاف وأنواع وأسعار المنتجات والخدمات المرتبطة بنشاط الشركة.

- كما أن التسويق الإلكتروني يقلل من المشاحنات، حيث لا يترتب على المستهلكين في التسويق عبر الإنترنت التعامل مع رجال البيع، مما قد يحدثه هذا التعامل من بعض المشاحنات والمشادات. (الصيرفي، 2008، صفحة 134)

#### 2.4 عيوب التسويق الإلكتروني:

يمكن تلخيص عيوب التسويق الإلكتروني في النقاط التالية :

- شبكة الإنترنت أصبحت مزدحمة للغاية فالطريق السريع للمعلومات كأى طريق حر يميل إلى أن يصبح شديد الزحام كلما تكدس الناس عليه.
- الجهود المبذولة في شبكة الإنترنت يمكن أن تكون باهظة الثمن: الجهود التسويقية الصحيحة المبذولة على مواقع الويب المختلفة، والخاصة بالتصميم والتتبع لمجموعات الأخبار، والردود يمكن أن تكون مكلفة جدا.
- الدخول إلى الإنترنت يمكن أن يكون أمرا صعبا بالنسبة للأشخاص الذين لا يتحكمون في طريقة استعمال الحاسوب.
- صعوبة تبرير تكلفة الجهود المرتبطة بالإنترنت: حيث أن قياس أثر النفقات التسويقية يعتبر أمرا صعبا.
- قد تكون إدارة موقع الشبكة مكلف بسبب التحديات المتكررة.
- محدودية انتشار الانترنت في بعض البلدان. (الصميدعي، 2012، صفحة 284)
- مخاوف الأمن، وهذا عامل معيق مهم ورئيسي.
- الفوبيا (الخوف) التكنولوجي.

## 5. المزيج التسويقي الإلكتروني:

يعرف المزيج التسويقي على أنه " مجموع الأدوات المتاحة للمؤسسة، والتي نستعملها لبلوغ أهدافها في أسواقها المستهدفة، " هذه الأدوات التي حددها و جمعها الباحث McCarthy في أربعة عناصر أو مجموعات تعرف ب "P4" و ذلك نسبة للحروف التي تبدأ بها اسم كل عنصر من عناصرها (باللغة الإنجليزية) وهي:

- المنتج Product
- التسعير الإلكتروني pricing
- التوزيع placing
- الترويج promotion



شكل 01: عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني ( من الانترنت )

وهي نفسها عناصر المزيج التسويقي في التسويق الإلكتروني. المنتج والتسعير الإلكتروني :

#### ■ المنتج الإلكتروني E-Product:

إن المنتج الإلكتروني هو المنتج الذي يمكن تبادله بشكل آلي تماما، و من ثم و لا يحتاج إلى توزيع مادي، بمعنى أنه يمكن إتمام عملية البيع و الشراء كاملة من المنزل المنظمة، و يتم تداول هذا المنتج عبر شركة الإنترنت دون تأثير للحدود الجغرافية عليه، فعلى سبيل المثال يمكن شراء استشارات طبية من طبيب في الخارج أو الداخل دون وجود أدنى فرق بينهما سوى في لغة التعامل أحيانا، و يمكن شراء برنامج جاهز من شركة ميكروسوفت وتحميله مباشرة على جهاز الحاسب للعميل، كما يمكن شراء فيلم الحاصل على جائزة الأوسكار، أو شراء مجلة أو جريدة أو كارت أو صورة أو معلومة. ولا يجب أن يفهم من ذلك أن التسويق الإلكتروني لا يتعامل إلا في هذه النوعية من المنتجات، لأنه يتعامل في المنتجات الإلكترونية والسلع المادية والخدمات، و كافة أشكال المنتجات بمفهومها الشامل، ومن خصائص المنتج الإلكتروني أنه غير مادي، ذو طبيعة خدمية في بعض الجوانب، ولكن يتم تداوله إلكترونيا .

#### ■ التسعير الإلكتروني E-pricing:

إن استراتيجية التسعير الإلكتروني عبر الإنترنت ينبغي أن تنسجم مع المبادئ الأساسية والجوهرية لأعمال المنظمة، ومع أهدافها الاستراتيجية، ومع الوعود التي تقطعها المنظمة على نفسها تجاه المستهلكين. ومن جانب آخر، ينبغي القيام بعمليات مستمرة لجمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المستهدفة، وإجراء اختبارات سوقية لمعرفة حدود الأسعار الفاعلة، كما ينبغي اعتماد نظم الأسعار والتسعير القادرة على تحقيق التسعير التنافسي. إن ممارسة الأعمال عبر الإنترنت وممارسة عمليات التجارة الإلكترونية تتيح للمنظمة فرصة بناء

استراتيجية تسعيرية قادرة على تحقيق أهدافها، وزيادة معدلات نموها، وزيادة أرباحها وتعزيز حصتها السوقية. إن مرونة عملية التسعير الإلكتروني (E-Pricing) تمكن المنظمة من

تعزيز أرباحها عبر أساليب متعددة منها:

○ الدقة في تحديد مستويات الأسعار:

وهذه الدقة ناجمة عن القدرة العالية للمنظمة في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لرسم معالم استراتيجية التسعير الإلكتروني.

✓ إن الدقة في تحديد مستويات الأسعار الفاعلة تؤدي إلى تحقيق عوائد كافية

لمنظمات الأعمال الإلكترونية، التي تعمل على وضع مستويات أسعار تستقطب حجما مناسباً ومجدياً من الأسواق المستهدفة.

✓ إن استخدام الدقة في التسعير يجعل المنظمة قادرة على الاحتفاظ بحجم معتدل من

الزبائن (الصيرفي، 2008، صفحة 134)

○ التكيف السريع في الاستجابة للتغيرات السوقية:

إن إمكانية التحديث الفوري (Update) التي تتميز بها شبكة الإنترنت فسح المجال

بشكل خاص لاختبارات قبول التسعير، مما يساعد على التكيف السريع للأسعار،

والاستجابة لنتائج هذه الاختبارات، كما يساعد أيضا في تحديد السياسة الأمثل للتسعير

سواء لتعظيم الأرباح أو للزيادة في حجم المبيعات. (فارة، 2004، الصفحات 189-

(190)

○ تجزئة الأسعار:

لا تعتمد المنظمات العاملة عبر الإنترنت استراتيجية واحدة في التسعير، بل تلجأ إلى

جمع البيانات والمعلومات عن القطاعات السوقية المختلفة، ومن مصادر متعددة، وتحدد

القطاع أو القطاعات السوقية التي سوف تستهدفها بالأسعار التي تناسبها وتحدد فيها

أهدافها. (فارة، 2004، صفحة 191)

6. التوزيع والترويج الإلكتروني:

### التوزيع الإلكتروني E-place.

يتميز التوزيع الإلكتروني باختصار قنوات التوزيع التقليدية، وهذا راجع إلى شبكة الإنترنت التي تساعد

على تخفيض القنوات التسويقية، وتعمل على إيصال السلعة للمستهلك بالزمان والمكان

المناسبين (Anywhere, anytime) وتؤدي إلى تطبيق قاعدة من المنتج إلى المستهلك مباشرة.

فالشبكة توفر إمكانية استحداث أنماط وأشكال جديدة من الوساطة بين المنظمات والزبائن، حيث توفر

الشبكة استحداث قنوات جديدة للمعلومات والبحث والتقييم، وأفضل الأسعار وتقدير الحاجة وتطابق

المنتج وخدمات الاسترجاع والضمان، وهذه المعلومات كلها تسهل عملية اتخاذ قرار الشراء من قبل

الزبون.

### الترويج الإلكتروني E-production .

الترويج في الأعمال التجارية الإلكترونية ضروري، ويعمل على جذب العديد من الزوار إلى موقع الويب

الخاص بالشركة، مما يؤدي إلى تحفيز عملية الشراء، وأيضاً يؤدي إلى زيادة الولاء من قبل الزبون، لإعادة

الزيارات مرات ومرات، ويجب التأكد من أن ولاء الزبائن ناتج عن منتجات وخدمات الشركة، وليس فقط

ولاء ناتج عن العملية الترويجية والتسويقية. تتم عملية الترويج بعدة طرق مختلفة منها :

✓ عمليات التخفيض بالأسعار.

✓ منح عينات مجانية لتجربتها.

✓ منح تخفيضات بنسبة معينة عند شراء كميات كبيرة.

إن عملية السماح للزبائن بتجربة جزء من الخدمات التي تقدمها، أو المنتجات التي تتبعها، يؤدي إلى شعور الزبون بالرضا والثقة والاطمئنان اتجاه الشركة واتجاه عمليات الشراء، حيث هناك العديد من الشركات التي تقدم خدمات مجانية لجذب أكبر عدد من الزوار، ومثال على ذلك شركة [www.hotmail.com](http://www.hotmail.com) وشركة [www.travelocity.com](http://www.travelocity.com) وشركة [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com) وغيرها كثير، وأيضا يفضل أن يكون هناك نما إلكترونية تقوم باستقبال معلومات من الزوار قبل تلقيهم للخدمة المجانية، مما يعطي الشركة الفرصة الكبيرة لجمع معلومات شخصية عن الزوار، ومن ثم يمكن تسويق بعض المنتجات لهم حسب اهتمامهم و رغباتهم. بعض الشركات على الإنترنت تستخدم نموذج الكوبونات، *les coupons* حيث تستطيع الشركة وضع كوبونات على موقع الويب لجذب الزوار إلى الموقع،. (الطيبي،، 2008، الصفحات 80-81)

من أدوات الترويج على الانترنت:

- الموقع الإلكتروني.
- محركات البحث.
- الأدلة والفهارس.
- الإعلان الإلكتروني.
- مجموعات الأخبار.
- المحادثة الفردية والجماعية.

## خلاصة الفصل:

بناء على ما سبق، يمكن القول إن التسويق الإلكتروني يعتبر مدخل للتميز والإبداع في عالم المنظمات المعاصرة التي تتناسب مع سبل التكنولوجيا الرقمية، والتي بدورها أكسبته خصائص ومميزات تفاعلية مكنته من الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة للعملاء من كسب رضاهم وزيادة الربحية عن طريق إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية ففي الإنترنت لا توجد حدود جغرافية تقيد حركة المعلومات

## الفصل الثاني:

### علاقة التسويق الالكتروني

### بتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

### 1. مقدمة الفصل:

تعتبر عملية تقييم الأداء نشاطاً مهماً من أنشطة إدارة الموارد البشرية في المنظمات بشكل عام، فهي ليست فقط وسيلة موضوعية لاتخاذ القرارات العادلة المتعلقة بتوزيع الأجور وترقية ونقل العاملين. ولكنها أيضاً وسيلة لحثهم على بذل أقصى الجهود والتفاني في العمل، علاوة على أنها تكشف عن نقاط القوة والضعف لدى العاملين، ومن ثم تهيئة الاستغلال الأمثل للطاقات البشرية المتاحة، وتقدير الاحتياجات التدريبية تقديراً واقعياً.

### 2. تعريف تقييم الأداء:

تقييم الأداء هو عبارة عن عملية مُهمّة تُنفّذها الإدارات في مختلف أشكال المنشآت، وتحرص على أن تشمل كافة المستويات التنظيمية في المنشأة، فتبدأ من عند الإدارة العليا وتنتهي بالموظفين في كافة الأقسام، ويعتمد نجاح تقييم الأداء في تحقيق الهدف الخاص به على تنفيذه بطريقة دقيقة ونظامية عن طريق تفعيل دور مشاركة كافة الأطراف المرتبطة بهذه العملية.

### 3. أهداف تقييم الأداء:

- إمداد العاملين بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقّعا منهم.
- تسهيل تخطيط القوى العاملة.
- تيسير تخطيط المسار الوظيفي للعاملين.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتسهيل مهمة تصميم البرامج التدريبية
- المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية.
- وضع خطط لرفع مستوى أداء العاملين وتحسين إنتاجيتهم.
- تحسين عملية الاتصال بين المدير والعاملين بإدارته.

- تفهم المدير لقدرات العاملين في إدارته وكيفية استخدامها بشكل أفضل في المستقبل.
- تشجيع المنافسة بين العاملين وبين الأقسام والإدارات.
- اختيار الأفراد الصالحين للترقية.
- ترشيد سياسات الأجور والحوافز والنقل.
- توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية والأسباب التي بنيت عليها.

#### 4. أهمية تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء لتحديد مدى كفاءة الفرد إحدى سياسات إدارة الأفراد والتي لا غنى عنها، نظرا للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على أسس سليمة تتوافر فيها الموضوعية قدر الإمكان، وبعيدة عن التمييز والمحسوبية. وفيما يلي نعرض أهم الفوائد التي يمكن للإدارة الحصول عليها.

#### ✓ الروح المعنوية:

إن جو من التفاهم والعلاقات الحسنة يسود العاملين ورؤسائهم عندما يشعرون أنّ جهدهم وطاقاتهم في تأديتهم لأعمالهم هي موضوع تقدير واهتمام من قبل الإدارة، وأنّ هدف الإدارة الأساسي من وراء التقييم هو معالجة نقاط الضعف في أداء الأفراد على ضوء ما يظهره التقييم، كما أن اعتماد الترقية والعلاوات والتقدم على قياس الكفاءة والجدارة في العمل.

وبناء على تقييم موضوعي عادل لأداء الفرد سيخلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم وبالإدارة، كل ذلك مما يدفع الفرد من أن يقدم على العمل راضيا وباستعداد وجداني، وما الروح المعنوية هي ذلك الاستعداد الوجداني نحو العمل والذي يساعد العاملين على زيادة الإنتاج وإجادته دون أن يقضيه من مزيدا من الجهد والتعب.

#### ✓ إشعار العاملين بمسؤولياتهم:

عندما يشعر الفرد أن نشاطه وأدائه هو موضوع تقييم من قبل رؤسائه المباشرين، وأن نتائج هذا التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات هامة على مستقبله في العمل فإنه سوف يشعر بمسؤوليته تجاه نفسه والعمل معا، وسوف يبذل جل جهده وطاقته التي يملكها لتأدية عمله على أحسن وجه لكسب رضا رؤسائه.

#### ✓ وسيلة لضمان عدالة المعاملة:

حيث تتضمن الإدارة عند استخدامها أسلوبا موضوعيا لتقييم الأداء أن ينال الفرد ما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافأة على أساس جهده وكفاءته في العمل، كما تضمن للإدارة معاملة عادلة و متساوية لكافة العاملين، كما أن تقييم العاملين يقلل من إغفال كفاءة العاملين من ذوي الكفاءات والذين يعملون دون ضجيج وبصمت عادة.

#### ✓ الرقابة على الرؤساء:

إذ أن تقييم الأداء تجعل الإدارة العليا في التنظيم قادرة على مراقبة جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية والتوجيهية من خلال نتائج تقارير الكفاءة المرفوعة من قبلهم لتحليلها ومرجعتها، ومن خلال ذلك يتسنى للإدارة العليا تحديد طبيعة معاملات الرؤساء للمرؤوسين ومدى استفادتهم من التوجيهات المقدمة لهم من قبل رؤسائهم.

#### ✓ الاستمرار الرقابة والإشراف:

إذ أن الوصول إلى نتائج موضوعية من خلال تقييم أداء العاملين يتطلب وجود سجل خاص بكل فرد يسجل فيه القائمون على عملية التقييم ملاحظاتهم على الأداء بشكل مستمر وهذا العمل يتطلب من الرؤساء ملاحظة ومراقبة أداء مرؤوسيهم باستمرار ليكون حكمهم على أسس موضوعية.

#### ✓ تقييم سياسات الاختيار والتدريب:

حيث تعتبر عملية تقييم الأداء بمثابة اختيار للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين. بما يشير إليه مستوى تقييم الأداء. فإذا دلت تقديرات الكفاءة على معدلات مرتفعة باستبعاد العوامل المؤثرة الأخرى، يعتبر هذا دليلاً على سلامة وصحة الأسلوب المتبع لاختيار العاملين وتعيينهم إلى جانب تقييم البرامج التدريبية ومعرفة مدى استفادة العاملين منها، وذلك لتحديد الثغرات والعمل على تفاديها في المناهج والبرامج التدريبية المراد تنفيذها في المستقبل.

(حنفي، 2007)

## 5. محددات وأسس وخطوات تقييم الأداء:

### 1.5 محددات تقييم الأداء:

يعتمد تنفيذ تقييم الأداء على مجموعة من المعايير التي تساعد المنشآت على اختيار طريقة التقييم المناسبة لها، وفيما يأتي معلومات عن أهمّ معايير تقييم الأداء:

❖ المعايير الشخصية: هي التركيز على قدرات الموظفين في تحقيق الذات، والعطاء، وتطور الشخصية خلال العديد من المواقف التي تواجههم؛ حيث إن الشخصية تُعدّ عنصراً رئيسياً من عناصر نجاح الأداء في العمل، ولكن من الصعب تقييم العوامل الخاصة بها للأسباب الآتية:

✓ عدم وضوح العبارات المستخدمة في وصف الشخصية، فينتج عن ذلك ظهور تقييم غير صادقٍ وبعيدٍ عن الموضوعية.

✓ لا يوجد اتفاق حول المعايير الخاصة في تقييم الشخصية.

✓ تقييم الأداء بالاعتماد على الشخصية ينقل الجانب الشخصي الخاص في الموظف، وليس الجانب العملي.

❖ المعايير الخاصة في النتائج: هي الخلاصة النهائية والمرتبطة مع الأداء، وتُعدّ غالباً الهدف الرئيسي للتعقيم وتتميّز بسهولة قياسها؛ لأنّ الأرقام الخاصة بها مختصرة، مثل قيمة الدخل، ووحدات الإنتاج، ويعتمد تقييم معايير النتائج على استخدام العوامل الآتية:

- ✓ الكمية: هي حجم المهام المنجزة مُقارنةً مع المهام المتوقعة.
- ✓ التكلفة: هي تحديد تكاليف الوصول إلى النتائج مُقارنةً مع التكاليف المتوقعة.
- ✓ الجودة: هي نوعية المهام المنجزة مقارنةً مع المهام المتوقعة.
- ✓ الوقت: هو تحديد إنجاز المهام بالمدّة الزمنية المخصّصة لها، أو معرفة التأخير الذي ظهر في إنجازها.

❖ معايير السلوك: هي منح السلوك في العمل معايير خاصّة في التقييم لا تقل أهميةً عن غيرها من المعايير الأخرى، ولكن ليس من الممكن قياس المعايير الخاصّة في السلوك بموضوعيّة إلاّ أنّ تقييمها من العمليّات السهلة، وفيما يأتي بعض الأمثلة عن المعايير السلوكيّة:

- ✓ الاتصال: هو تحليل مدى وجود مهارات خاصّة في الاتصال عند الموظف، وتساعد على التعبير عن أفكاره بطريقة واضحة، وتُعزّز من فعالية تواصله مع الأفراد الآخرين.
- ✓ التخطيط: هو معرفة قدرة الموظّف على إعداد خطط العمل.
- ✓ التنظيم: هو دراسة مدى قابلية الموظّف على إنجاز نشاطات العمل بشكل يوميّ، وتحديد قدرته على تنظيم عمله وفقاً للموارد المتاحة لذلك.

✓ تحديد الأولويات: هي قدرة الموظف على وضع أولويات لمهامه في العمل (عباس،

(2003)

2.5 خطوات تقييم الأداء:

يعتمد تطبيق تقييم الأداء الوظيفي في أي منشأة عمل على تنفيذ مجموعة من الخطوات، والتي

تساعد على نجاح عملية تقييم الأداء، وفيما يأتي معلومات عن هذه الخطوات:

❖ تحديد المتطلبات والأهداف الخاصة بتقييم الأداء الوظيفي، وتشمل طبيعة الابتكار،

وتحقيق التعاون بين المديرين والموظفين، ونوعية المهام المطبقة.

❖ اختيار الطريقة المناسبة لتنفيذ تقييم الأداء الوظيفي؛ حيث توجد العديد من الطرق

المستخدمة في تقييم الأداء، ولا يمكن أن تُطبق طريقة واحدة لكافة أنواع المنشآت

والوظائف، ولكن من الممكن استخدام أكثر من طريقة لتنفيذ التقييم الوظيفي في

المنشأة الواحدة؛ إذ تختلف طريقة تقييم رؤساء الأقسام عن الطريقة المستخدمة مع

الموظفين العاديين.

❖ توفير التدريب المناسب للمشرفين على تقييم الأداء الوظيفي؛ حيث يجب تقديم

التدريب الكافي لكافة المشرفين على عملية تقييم الأداء؛ إذ يؤدي ظهور أي أخطاء

إلى نتائج سلبية تؤثر على الموظفين.

❖ مناقشة المدير لطرق التقييم المناسبة مع الموظفين؛ من أجل تحديد العناصر التي سيتم

تقييمها، والفائدة الناتجة عن عملية التقييم، وتأثير نتائجها على مستقبل الموظفين

في المنشأة.

❖ وضع معايير مقارنة بشكل مسبق؛ حيث يُعدّ الهدف من تطبيق تقييم الأداء

الوظيفي هو متابعة طبيعة التزام كلّ موظف مع أساسيات العمل، والتي يتمُّ

تحديدها بناءً على معايير نوعيّة أو كميّة، ووفقاً لأداء وسلوك الموظف في بيئة

العمل.

❖ مناقشة كافة النتائج الخاصة في تقييم الأداء الوظيفي مع الموظفين؛ فقد لا يُناقش

بعض المديرين النتائج المرتبطة بتطبيق تقييم الأداء الوظيفي، ولكن من حقوق

الموظفين معرفة هذه النتائج؛ حتى يتمكنوا من إدراك جوانب الضعف والقوة الخاصة

في أدائهم الوظيفي؛ من أجل تحديد الأساليب المناسبة لعلاج جوانب الضعف.

❖ تحديد الأهداف الخاصة في عملية تحسين الأداء الوظيفي في المستقبل؛ حيث يترتب

على المدير تحديد كافة الجوانب الخاصة في التطوير والتحسين في المستقبل؛ ممّا

يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء الوظيفي، ومن الأمثلة على هذه الجوانب طرق اتّخاذ

القرارات، وكفاءة عملية الاتصال، والجوانب الفنيّة. (احمد، 1998)

## 6. أنواع وطرق وصعوبات تقييم الأداء وكيفية التغلب على الصعوبات:

### 1.6 أنواع تقييم الأداء:

يوجد لتقييم الأداء بعض الأنواع التي سنناقشها فيما يلي:

❖ أن يقيم الرئيس مرؤوسه:

يقيم المدير أو الرئيس عمل الموظف من زاوية واحدة فقط، هي زاوية النتائج التي أجزها،

ولكنه قد يجهل تماما حجم الجهد الذي بذله والوسائل التي استخدمتها لتحقيق تلك النتائج

وقد لا يعرف أسلوب الفرد أو الموظف في الابتكار، ولذا فهو لن يستطيع أن يقيم أسلوب

العمل الذي يستخدمه الفرد أو الموظف من كل الزوايا , خاصة إذا كان المدير مسئول عن عدد كبير من الأشخاص أي أن الإدارة بما عدد كبير من الأفراد أو الموظفين وهذا موجود حاليا خاصة في ظل تحول الشركات من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الأفقي وبالتالي لا يستطيع المدير أن يعرف إمكانيات وأداء كل فرد لديه بشكل جيد. المدير بالذكر انه هناك عدد كبير من الآراء حول من يقوم بتقويم أداء الموظف إلا أن أكثر هذه الآراء تنفق على أن الرئيس المباشر هو اقدر الأشخاص على تقويم أداء مرؤوسيه للأسباب التالية:

✓ بحكم أن الرئيس المباشر هو الأكثر معرفة بقدرات الشخص المقوم بحكم احتكاكه اليومي معه.

✓ امتلاك معرفة واسعة عن متطلبات أداء الوظيفة.

✓ توافر الفرصة للملاحظة المستمرة لأداء العامل وسلوكياته أثناء العمل - المدراء قد يتحقق لهم بعض الكسب في حالة الأداء الجيد لمعاونيهم كما أنهم قد يتحملون بعض الخسائر في حالة انخفاض الأداء ومن ثم فانه يتحقق لهم الدافع للقيام بتقييمات دقيقة.

ويعود فشل المرؤوس في تحقيق التوقعات التي ينتظرها منه رئيسه في معظم الأحوال إلى وجود إدراك مختلف بين الرئيس والمرؤوس للعمل. المدير بالذكر أن بعض الدراسات أشارت إلى أن 98% من برامج التقويم تنفذ من قبل الرئيس المباشر للمرؤوسين.

❖ ان يقيم المرؤوس رئيسه:

يستطيع هؤلاء المرؤوسين إمداد مدراءهم بمعلومات هامة وفاعلة عن مدى نجاح وكفاءة الرئيس في قيادتهم وتوجيههم للعمل وغيرها من الوظائف الخاصة بالرئيس. وتبرز أهمية هذا المصدر عند

استخدام معلومات تقويم الأداء الوظيفي للأغراض التنموية وتحسين فرص أداء العمل كما تزداد فرصة صلاحية هذه الأداة كلما تزايد عدد المرؤوسين.

❖ أن يقيم الموظف نفسه (التقييم الذاتي): وهو أيضا مصدر هام لإمداد الإدارة بأداء

الشخص بالرغم من عدم استخدام هذا المصدر كمصدر وحيد لمعلومات الأداء.

ويؤخذ على هذا المصدر الميل للمبالغة في التقييمات للاعتبارين التاليين:

✓ ميل المرؤوسين إلى تبرير الأداء المتدني لهم بإرجاعه إلى عوامل خارجية مثل عدم تعاون

الزملاء أو سوء الإشراف أو عدم توافر الموارد المطلوبة ... الخ.

✓ إمكانية الربط بين نتائج التقويم واتخاذ بعض القرارات الإدارية مثل الزيادة أو الترقية.

✓ لا يوفر الموضوعية الكافية في القياس والتقويم حيث أن دافع الأثانية يدفع الفرد إلى

المغالاة في تقدير إنجازاته أمام الإدارة ورئيسه المباشر.

❖ ان يقيم الموظف زميله:

يعتبر زملاء الموظف من احد أهم المصادر القيمة للمعلومات عن أداء الموظف. وتزداد أهمية

هذا المصدر في مثل الحالات التي يصعب فيها على الرؤساء ملاحظة سلوك موظفيهم أو

المواقف التي تزداد فيها الاعتمادية على العمل المشترك. يعلم زملاء الموظف عن الموظف ما لا

يعلمه الغير لاحتكاكهم اليومي به ومعرفتهم له عن كثب، فهم يعرفون نقاط ضعف الموظف

ونقاط قوته. ولكنهم عند تقييمه لزميلهم في العمل يفعلون ذلك من خلال وجهات نظرهم

الشخصية وبغض النظر عن النتائج التي يحققها الموظف، وبهذا فهم يقيمون عمل الموظف من

زاوية واحدة فقط.

❖ ان يقيم العميل الموظف:

يعتبر العملاء الزاوية الجيدة للشركة لكي ترى نفسها بوضوح لأنه كما يقال العميل أولاً. فالعملاء يستشعرون بدقة قوة الشركة أو ضعفها. والعملاء هم أهم مصدر للمعلومات عن درجة الجودة ومؤشرات تقدم الشركة أو تأخرها. ولكنهم أيضا يرون الأمور من زاوية واحدة. فهم يستطيعون أن يصفوا لك بدقة وضعك التنافسي في السوق ولكنهم لن يقولوا لك كيف تدير شركتك. فكما نرى أن النظر من زوايا مختلفة أفضل من النظر بزاوية واحدة. (مزعل،

(2005)

2.6 طرق تقييم الأداء:

إنّ تقييم الأداء في المنشآت يعتمد على تطبيق طريقة من الطرق المستخدمة في ذلك، ومن أهمّها:

❖ طريقة المقارنة: هي الاعتماد على تطبيق المقارنة للأداء الخاص في الأفراد، وترتيبه

بصورة تنازليّة بناءً على النتائج التي يتمّ الحصول عليها، ومن الأمثلة على طرق المقارنة التوزيع الإجباري، وطريقة الترتيب.

❖ الطريقة المطلقة: هي عدم تقييم أداء الموظّفين وفقاً لمقارنة نسبيّة أو معايير محدّدة، بل

تُطبّق عملية تقييم أداؤهم بصورة مطلقة، ومن الأمثلة على ذلك طريقة المقارنة التي تُنفذ بناءً على أسلوبين هما الصيغة المقيّدة، والصيغة غير المقيّدة (المفتوحة).

❖ مقاييس التقييم: هذه الطريقة في التقييم لا تُقارن بين الموظفين، ولا تُقيّمهم بشكلٍ

مُطلق مثل الطرق السابقة، بل تعتمد على استخدام عوامل محدّدة لتقييم الأداء، ويحرص المسؤول عن التقييم على تحديد مدى وجود هذه العوامل عند كلّ موظف عن

طريق استخدامه لمقاييس تُظهر التباين بين الموظفين، ومن الأمثلة على هذه المقاييس الوقائع الجوهرية، والتقدير البياني، وقوائم الاختيار.

❖ الطريقة المعتمدة على النتائج: هي مجموعة من الطرق التي تهتمّ بنتائج العمل كمعيارٍ أساسيٍّ للتقييم، بعكس الطرق السابقة التي تهتمّ بتقييم الأفراد؛ من خلال الاعتماد على سلوكهم أو خصائصهم، وتستخدم الطريقة المعتمدة على النتائج المقارنة بين الأهداف الخاصة في الأداء، والنتائج التي ظهرت نتيجةً للأداء، ومن الأمثلة على هذه الطريقة أسلوب الإدارة بالأهداف.

### 3.6 الصعوبات وكيفية التغلب عليها:

هناك العديد من المشاكل التي يمكن أن تمنع وتعيق خطط التقييم من أن تحقق أهدافها بفاعلية وهذه المشاكل تشمل الآتي :

❖ عدم وضوح الهدف من نظام تقييم الأداء:

ان الأهداف المحددة لأي نظام تقييم أداء يجب توضيحها قبل تصميم نظام التقييم ويجب مناقشتها مع الموظفين والإشرافيين بهدف أخذ آرائهم بعين الاعتبار وكسب تأييدهم بالالتزام بخطة التقييم ويجب أن يكون كل فرد مدركاً بشكل واضح لما يحاول النظام ان يحققه، واي نظام وبغض النظر عن جودة تصميمه، فإنه من المحتمل أن يفشل إذا كان لدي المدراء والموظفين الشك والريبة في الأهداف التي يسعى إليها النظام من عملية التقييم ان عملية تقييم الأداء تستخدم للعديد من الأهداف في المنظمات، فمن الممكن ان تكون هذه الأهداف متناقضة وتؤدي الى اختلاف نتائج تقييم موظف معين . فإذا كان الهدف هو منح الزيادات والمكافآت والترقيات فإن الرئيس يلجأ عادة الى وضع تقويم أعلى من المتوقع

عن الموظف ، اما إذا كان الهدف هو تسجيل الموظف من ذوي الأداء المنخفض في دورات تدريبية ، فإن الرئيس يلجأ الى وضع تقويم أداء بأقل من المتوقع عن الموظف بهدف مساعدته في الاستفادة من هذه الدورات .

#### ❖ سرية التقييم:

يعتبر التقييم حكماً ومساعداً لأي موظف في آن واحد . ولكي يكون التقييم عاملاً يهدف الى مساعدة الموظفين فإنه من الضرورة التعرف على الأحكام التي صدرت عنهم ، كما ينبغي أن يحصلوا على التغذية المرتدة عن تلك الأحكام . فإذا كانت المنظمة تهدف الى مساعدة موظفيها على تطوير وتنمية أدائهم فإنه يجب الإعلان عن نتائج الأداء ، وان تكون هناك مناقشة لنواحي القصور في الأداء ، وفي حال اضطرار الإدارة الى اللجوء الى عدم الإعلان عن نتائج التقييم رغبة منها في عدم خلق توتر في جو العمل فإن تقارير الأداء يجب ان تبقى سرا عن الموظفين الآخرين فقط خلافاً للموظف المعني بالأمر

#### ❖ عدم موضوعية المقوم:

مهما كان نظام تقييم الأداء فإنه يصعب التحكم في موضوعية التقييم لأنه يشمل الحكم على الإنسان من قبل إنسان آخر له إيجابيات وسلبيات ، ويتأثر بعوامل داخلية وخارجية عديدة ، وعدم موضوعية المقوم قد تنجم عن المؤثرات التالية :

#### ❖ أثر الهالة:

من الممكن ان يتأثر الرئيس في تقييمه لمروؤسيه بشعوره الشخصي وليس بالاعتبارات الموضوعية وذلك بأن يقوم بتصنيف الموظف ووضع درجة عالية أو منخفضة عنه على أساس صفة معينة يجبها أو يكرهها ، فمن الممكن ان يضع الرئيس تقديراً مرتفعاً عن موظف يلتزم

بالحضور والانصراف فقط أو الذي يقوم بصفة دائمة بإلقاء التحية عليّة دون النظر إلى كفاءة الموظف وفاعليته في أداء العمل .

#### ❖ التساهل أو التشدد:

❖ بعض المقومين يميلون إلى التساهل في تقييم موظفيهم إما لأنهم يخافون من المواجهة

أو لأنهم حديثو التعيين في الوظيفة الإشرافية أو لأنهم غير ملمين بعمل الموظفين

الذين يتم تقويمهم أو غير متمكنين من عملية التقويم ، ومن جهة أخرى هناك

بعض المسؤولين إلى تقويم موظفيهم بشدة وبشكل صارم بسبب اعتقادهم بأنه كلما

كانوا صارمين زاد شعور موظفيهم بالخوف منهم والطاعة لهم ويعتبرون ذلك أحد

#### أساليب القيادة

#### ❖ الميل نحو المركزية أو الوسيطة

ويعني ذلك أن يميل الرئيس لتقويم كافة الموظفين بشكل متشابه وعادة يتم تصنيفهم جميعهم

بدرجة متوسطة وذلك إما لأن المقوم لا يؤمن بنظام التقويم أو لأنه جدا ولا يريد أن يبين

الفروق بين موظفيه أو لينتقم من أحد الموظفين لأسباب لا علاقة لها بالأداء دون أن يشعر

الآخرون بذلك أو لخوفه من اعتراض أحد الموظفين ، من ذوي الأداء المتوسط على التقدير

الموضوع عنه في حال منح الآخرين تقديرا أعلى

#### ❖ المحاباة الشخصية:

يتعلق هذا المفهوم بالتفصيلات الشخصية التي تعتمد على معايير ليست لها صلة بالعمل

مثل العرق والدين والصدقة والروابط العائلية أو التفضيلات التنظيمية والسياسية

#### ❖ اعتبار التقييم جزءا من العملية الانضباطية:

ذكرنا فيما سبق أن التقييم يتعلق بعملية إصدار الأحكام عن أداء الموظف وان نواحي القصور في أداء الموظف بحاجة الى دراسة ومناقشة مع الموظف بهدف معالجتها . ولا يعني ذلك ان الأمور الانضباطية او التأديبية يجب ادخالها لعدة أشهر كي يتم مناقشتها في مقابلة الأداء . ففي حال حصول أي تجاوز لقواعد العمل فإن تلك المسألة يجب التعامل مباشرة ولا يجب إرجاعها الى نهاية السنة ، إذ المقابلة الأداء يجب ان تقتصر على السعي لحفز الموظفين وتنمية أدايتهم . في المستقبل وهي ليست فرصة لتأديبتهم . ومن الممكن أن تلجأ المنظمات الى ادخال الانضباط في تقويم أداء الموظف ولكن يجب عدم التطرف لها أثناء المقابلة وإلا انحرفت المقابلة عن أهدافها ولا تحقق النتائج المرجوة منها

❖ إهدار الكثير من الوقت في عملية التقييم:

ان الشكوى من عدم وجود الوقت الكافي لإجراء تقويم فعال يعكس حقيقة مفادها ان الإدارة تعطي عملية التقويم أولوية منخفضة جدا بين المسؤوليات المنوطة للإشرافيين . وفي الحقيقة فإن هناك العديد من المدراء يخفقون في الإدراك بأن إدارة الأفراد ليست جزءا صغيرا من الوجبات الإدارية المنوطة بهم ولكنها في الحقيقة تعتبر جزءا رئيسيا من المسؤوليات وتتطلب تخصيص وقت كاف لهذه العملية . كما أنه ليس من العدالة ان نقوم عمل الموظف عن سنة كاملة خلال فترة وجيزة خاصة إذا كان لنتائج التقويم آثار واضحة على المرتبات والمزايا التي تمنح للموظف أو تؤثر على مستقبله الوظيفي .

كيفية التغلب على مشكلات تقييم الأداء:

- ✓ إيجاد أسس ومعايير موضوعية.
- ✓ تحليل النشاطات وتقسيمها إلى عناصرها العملية والسلوكية.

✓ استخدام طريقة تقييم ملائمة لطبيعة وعدد بيئة العمل

✓ يجب أن تكون طريقة التقييم مقننة ومنظمة ومفهومة للموظف والمشرف

## 7. علاقة التسويق الالكتروني بتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية:

تتمثل علاقة التسويق الالكتروني بتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في العديد من الجوانب والفوائد، والتي تؤثر إيجابًا على النمو والاستقرار المالي للمؤسسة :

✓ أولاً، يمكن للتسويق الالكتروني أن يساعد المؤسسات الاقتصادية في توسيع نطاق وصولها إلى جمهور أوسع من العملاء. فعندما تعتمد المؤسسة على التسويق التقليدي، يكون نطاق وصولها محدودًا بشكل كبير، حيث يتم تحديده بالمنطقة الجغرافية التي تعمل فيها المؤسسة. ومع ذلك، يمكن للتسويق الالكتروني أن يسمح للمؤسسات الاقتصادية بالوصول إلى جمهور عالمي بشكل أسرع وأسهل، مما يساعد على زيادة عدد العملاء والمبيعات. وتحقيق أهداف النمو والاستقرار المالي. فعندما تستخدم المؤسسة العديد من الأدوات والمنصات الرقمية المتاحة لها للتسويق، مثل مواقع التواصل الاجتماعي والإعلانات الإلكترونية ومحركات البحث والبريد الإلكتروني، يمكن للمؤسسة الوصول إلى عملاء جدد في مختلف أنحاء العالم، وبالتالي زيادة حجم المبيعات والأرباح. ويمكن أن يساعد التسويق الالكتروني أيضًا في تحسين رؤية المؤسسة الاقتصادية لعملائها واحتياجاتهم. حيث يمكن استخدام العديد من أدوات التحليل والبيانات المتاحة للتحليل وتحديد سلوك العملاء، ومتطلباتهم وتفضيلاتهم، وبالتالي تحسين تجربتهم وتحسين الخدمات والمنتجات المقدمة لهم. ويمكن أن يكون التسويق الالكتروني أيضًا مفيدًا للمؤسسات الاقتصادية في تقييم أداء منافسيها، وتحديد النقاط القوية والضعيفة في استراتيجيات التسويق الخاصة بهم.

- ✓ ثانيًا، يمكن للتسويق الإلكتروني أن يساعد المؤسسات الاقتصادية في تحليل سلوك العملاء واحتياجاتهم بشكل أفضل. فعندما تستخدم المؤسسة التسويق التقليدي، يكون من الصعب جدًا تحليل سلوك العملاء ومتطلباتهم، ولكن يمكن للتسويق الإلكتروني أن يجمع بيانات كثيرة عن العملاء، ويسمح للمؤسسة بتحليل هذه البيانات وتحسين تجربة العملاء وتحسين الخدمات والمنتجات المقدمة لهم. فعندما تعتمد المؤسسة على الأساليب التقليدية في التسويق والإعلان، مثل الإعلانات التلفزيونية والإعلانات في الصحف، فإنها قد تواجه صعوبة في الوصول إلى العملاء المستهدفين بشكل فعال، وتحقيق أهدافها التسويقية بشكل أفضل. ومن جهة أخرى، فإن التسويق الإلكتروني يتيح للمؤسسات الاقتصادية التواصل مع العملاء عبر العديد من القنوات المختلفة، مثل البريد الإلكتروني والرسائل النصية ومواقع التواصل الاجتماعي، وتحديد الأفضل بينها بناءً على اهتمامات وتفضيلات العملاء. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للتسويق الإلكتروني أن يساعد في تحسين تجربة العملاء وتحسين رضاهم عن المؤسسة الاقتصادية. حيث يمكن استخدام العديد من أدوات التحليل والبيانات المتاحة لتقييم تجربة العملاء وتحديد النقاط التي يمكن تحسينها. ويمكن أن يساعد التسويق الإلكتروني أيضًا في توفير خدمة عملاء أفضل وأكثر فعالية، من خلال استخدام الأدوات التقنية المختلفة، مثل الدردشة الحية ونظام التذاكر، والذي يتيح للعملاء الحصول على الدعم الفني والإجابة على استفساراتهم بشكل سريع وفعال
- ✓ ثالثًا، يمكن للتسويق الإلكتروني أن يساعد المؤسسات الاقتصادية في تحسين عملياتها التجارية والتسويقية. فعندما تعتمد المؤسسة على التسويق التقليدي، يكون من الصعب جدًا تتبع نتائج حملات ويمكن للمؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، التي تفتقر إلى الموارد المالية والإدارية الكبيرة، أن تستفيد بشكل كبير من التسويق الإلكتروني للوصول إلى العملاء في الأسواق الدولية.

ويتيح التسويق الالكتروني لهذه المؤسسات إمكانية الوصول إلى أسواق دولية جديدة بتكلفة أقل من التسويق التقليدي، وذلك من خلال إنشاء مواقع الكترونية متعددة اللغات وإجراء الحملات الإعلانية المستهدفة على الإنترنت. ويمكن أن يساعد التسويق الالكتروني في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في الأسواق الدولية، من خلال تحسين التفاعل مع العملاء الدوليين وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل. فالتسويق الالكتروني يمكن أن يتيح للمؤسسات التواصل مع العملاء الدوليين عن طريق البريد الإلكتروني والشبكات الاجتماعية والمحادثة الفورية، وبالتالي تحسين التفاعل وتعزيز الثقة بين المؤسسة والعملاء. وتعد التجارة الالكترونية أيضاً من أهم الفرص التي يمكن استغلالها لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في الأسواق الدولية، حيث يمكن للمؤسسة إنشاء موقع

#### 8. الدراسات السابقة:

بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع ذات العلاقة المباشرة مثل دراسة (أحسن يسمينة أميرة و لحرش يوسف، 2017) بعنوان دور التسويق الالكتروني في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية التي تم فيها اختبار مدى مساهمة ممارسات التسويق الالكتروني في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وذلك من خلال استبيان وزع على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والتي بلغ عددها 25 مؤسسة. وبعد التحليل تم التوصل إلى أنه لممارسات التسويق الالكتروني (التخطيط للتسويق الالكتروني، الموقع الالكتروني، الترويج للموقع الالكتروني، التوزيع الالكتروني) اثر كبير على مؤشرات نمو هذه المؤسسات وبالتالي المساهمة في تطورها، ودراسة (حنان بن بردي و العربي عطية، 2017) بعنوان واقع التسويق الالكتروني في قطاع الاتصالات بالجزائر التي قامت بدراسة عينة يبلغ عددها 400 زبون من زبائن قطاع الاتصالات بالجزائر بدراسة واقع التسويق الالكتروني في قطاع الاتصالات بالجزائر، وهذا من خلال التعرف على أهم محددات، عناصر وأبعاد التسويق

الالكتروني والتي يمكن لأي مؤسسة تستخدمها من تحقيق التميز عن منافسيها انطلاقا من زبائنها، وهذا كله من أجل إيجاد مكانة متميزة ومرموقة في السوق الجزائرية الالكترونية

### خلاصة الفصل :

باختصار، يمكن القول أن التسويق الالكتروني يساعد على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية من خلال عدة جوانب، أبرزها: زيادة الوعي بالعلامة التجارية وجذب المزيد من العملاء، تحسين خدمة العملاء وتعزيز الثقة، توفير تكلفة أقل للإعلان والتسويق، فتح فرص التسويق الدولي والتوسع في الأسواق العالمية، وإنشاء مواقع الكترونية للتجارة الإلكترونية. لذلك، يعتبر التسويق الالكتروني أداة حيوية لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية وزيادة ارباحها في العصر الرقمي الحديث

## الفصل الثالث:

### الدراسة الميدانية

## 1. نشأة المؤسسة ميدروكنال:

تعتبر وحدة وادي ارهيو رقم 01 النواة الأولى وامتداد لمؤسسة " شانيو " والمركز الرئيسي لإنشاء المؤسسة الوطنية لقنوات الري ، حيث تقع هذه الوحدة على مستوى الغرب الجزائري في المدخل الشرقي لمدينة وادي ارهيو ولاية غليزان والمحاذية للطريق الوطني رقم 04 الرابط بين الجزائر وهران .

كما تعتبر هذه الوحدة أيضا الركيزة الأساسية بالنسبة للمؤسسة الوطنية لقنوات الري وهذا راجع لقدمها وامتلاكها للخبرة وتعاملها مع عدة زبائن مقسمين الى خواص ومؤسسات عمومية وهيئات إدارية .

ولهذا انشقت منها المديرية الجهوية التي تعتبر حديثة النشأة بالمقارنة لقدم الوحدة الأولى وكان ذلك بتاريخ

1997/12/17 عن قرار صادر عن المجمع الوطني هيدرو كنال ، كما يبلغ رأسمالها DA

، 200.000.000 حيث تبعد عن الوحدة الأولى والثانية بحوالي 3 كلم ، وما تسعى اليه هذه المديرية

هو المحافظة على مكانة الفرع الأول في ترتيب الفروع والوحدات من حيث حجم الإنتاج ورقم الأعمال

والمشاريع المنجزة بالإضافة إلى البحث عن التنمية والتطور كما فتحت في الآونة الأخيرة الباب

للمؤسسات قصد الشراكة والمساهمة الى جانب التسيير المحكم للوحدات الستة ، والتي تكمن في :

## ● وحدة وادي ارهيو رقم 1 بغليزان:

تتمثل في انتاج قنوات وأنابيب السقي وصرف المياه بالإضافة الى انتاج لواحق خاصة واستخراج

الرمل والحصى

## ● وحدة وادي ارهيو رقم 02 بغليزان:

لإنتاج أنابيب صرف ونقل المياه وقنوات السقي ولواحق خاصة بالإضافة الى استخراج الرمل

والحصى .

## ● وحدة سواني يتلمسان:

لإنتاج أنابيب نقل المياه الصالحة للشرب وأنابيب صرف المياه القادرة بالإضافة الى استخراج

الحصى .

● وحدة شعبة اللحم بعين تموشنت:

لإنتاج أنابيب نقل المياه الصالحة للشرب وانابيب صرف المياه والأعمدة الكهربائية بالإضافة الى لواحق خاصة وثانوية .

● وحدة تارقا بعين تموشنت:

. استخراج المعادن الغرينية بالإضافة إلى استخراج الرمل والحصى .

● وحدة الاشغال العمومية وادي ارهيو مؤسسة الحفر والاشغال الريفية:

.و بقرار 16/75 المؤرخ في 1975.02.27 أصبحت المؤسسة تحت إشراف وزارة الري ليغير

اسمها إلى الديوان الوطني لعناد الري وبمرسوم 475/82 تم صياغة اسم جديد للمؤسسة حيث سميت بالمؤسسة الوطنية لإنتاج الأنابيب ، ENATU إلى غاية 1986 أين أصبحت تابعة لوزارة التجهيز كما تم تغير اسمها إلى المؤسسة الوطنية لقنوات الري هيدروكنال ، و هذا بمرسوم رقم 81/86 المؤرخ في 1986.04.22مقر إدارتها بوهران و المشكلة من عشر وحدات موزعة على كافة التراب الوطني

2. آليات الإتصال داخل المؤسسة:

كما تضم مؤسسة هيدروكنال عدة آليات الإتصال داخل المؤسسة هيدروكنال والتي نذكرها كالتالي :

العنوان الإلكتروني : transcanaldgouest@hotmail.com :

الفايسبوك: HYDRO CANAL UNIT 02

رقم الفاكس : 046.78.72.62.

رقم الهاتف الثابت الخارجي : 046.78.72.58

رقم الهاتف الثابت الداخلي :مكون من ثلاث أرقام يختلف حسب مكتب .

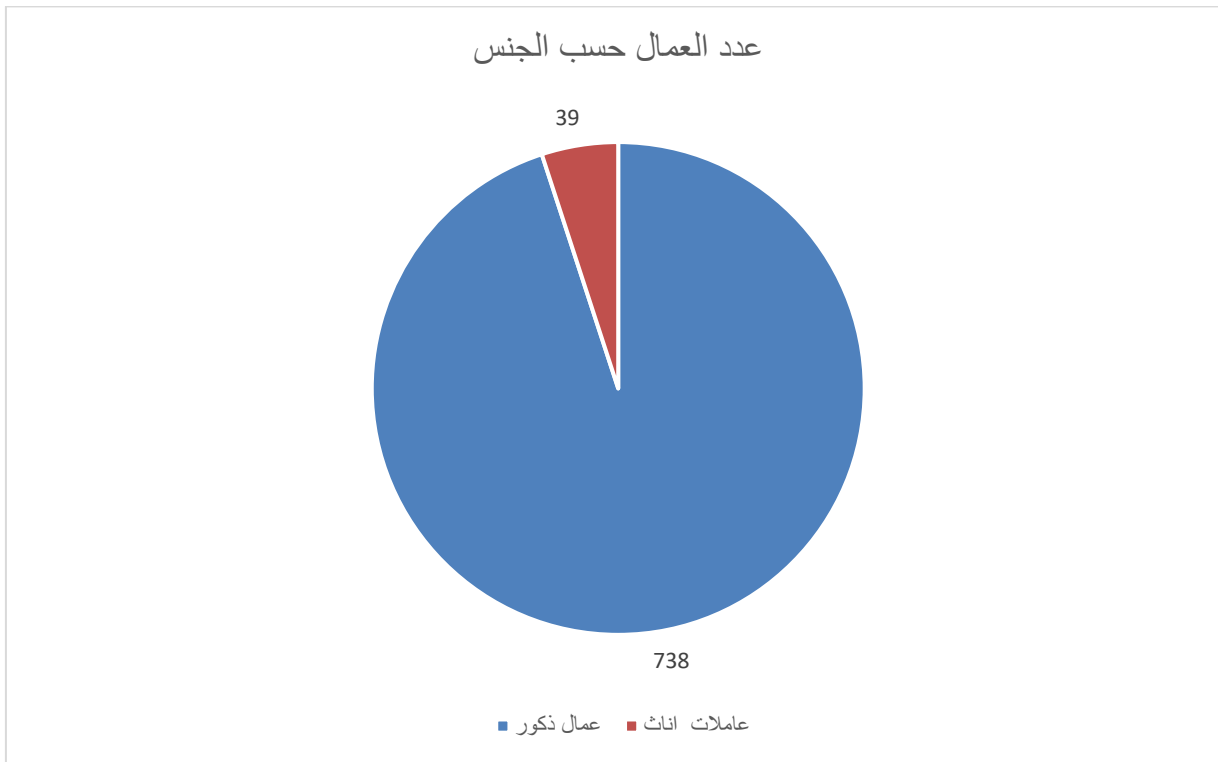
رقم الهاتف النقال : +213770392293

رقم الهاتف مهني الشخصي :مخصص لرؤساء المصالح و المدراء و عمال مؤسسة هيدروكنال .  
3. الوسائل بشرية بالمؤسسة :

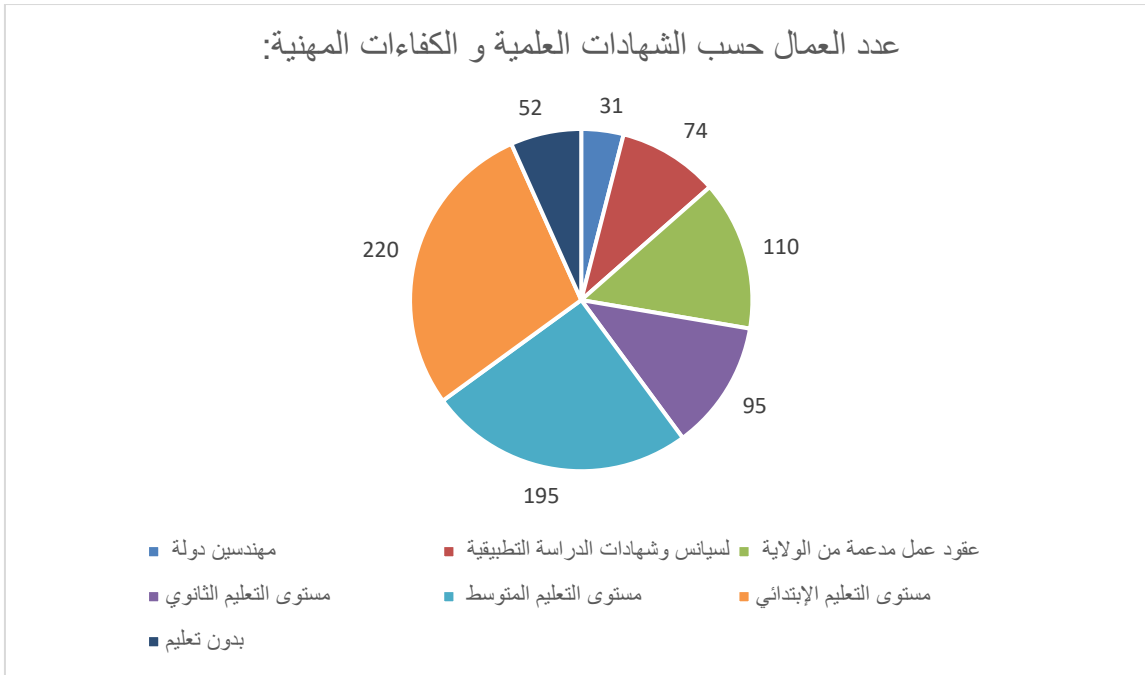
كما تضم مؤسسة هيدروكنال غرب وادي ارهيو وسائل بشرية هائلة حيث تم معرفة عدد العمال والموظفين داخل المؤسسة ، وذلك بعد القيام بعملية حساب حيث تحصلنا على النتائج التالية :

عدد العمال و الموظفين الإجمالي 777.

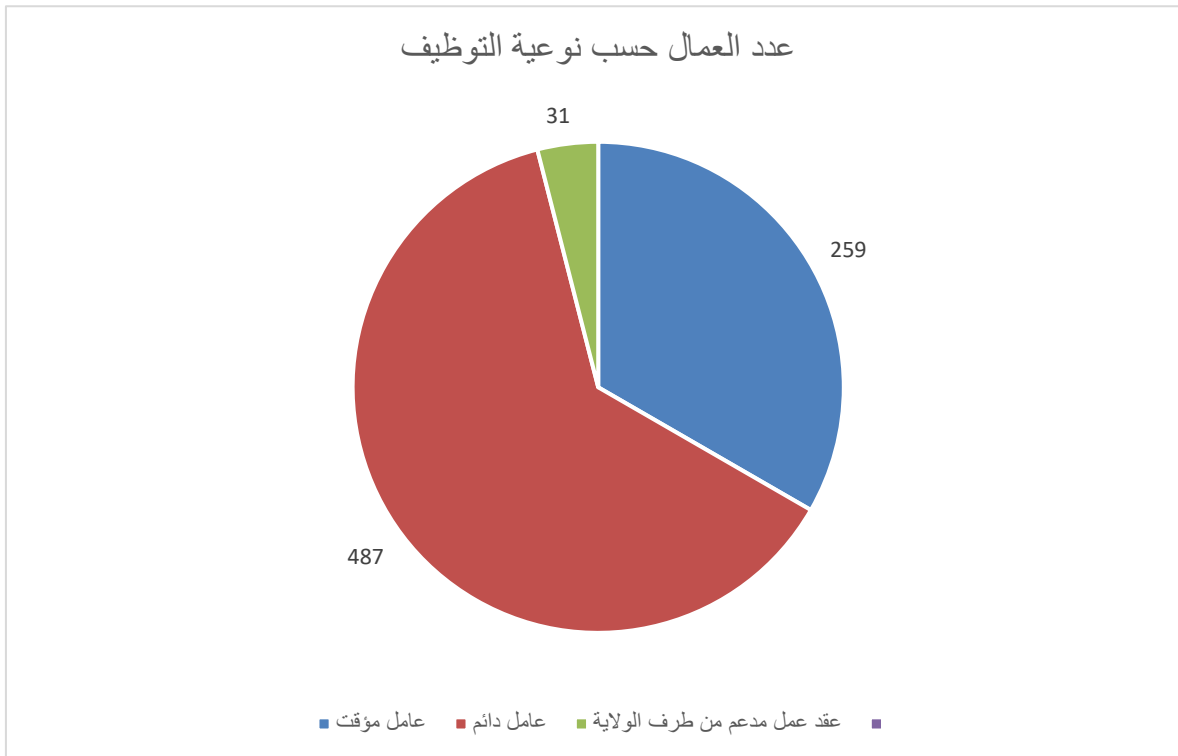
عدد العمال حسب التقسيمات :



شكل 02: حسب جنس العمال و الموظفين ( من اجتهاد الطالبين )



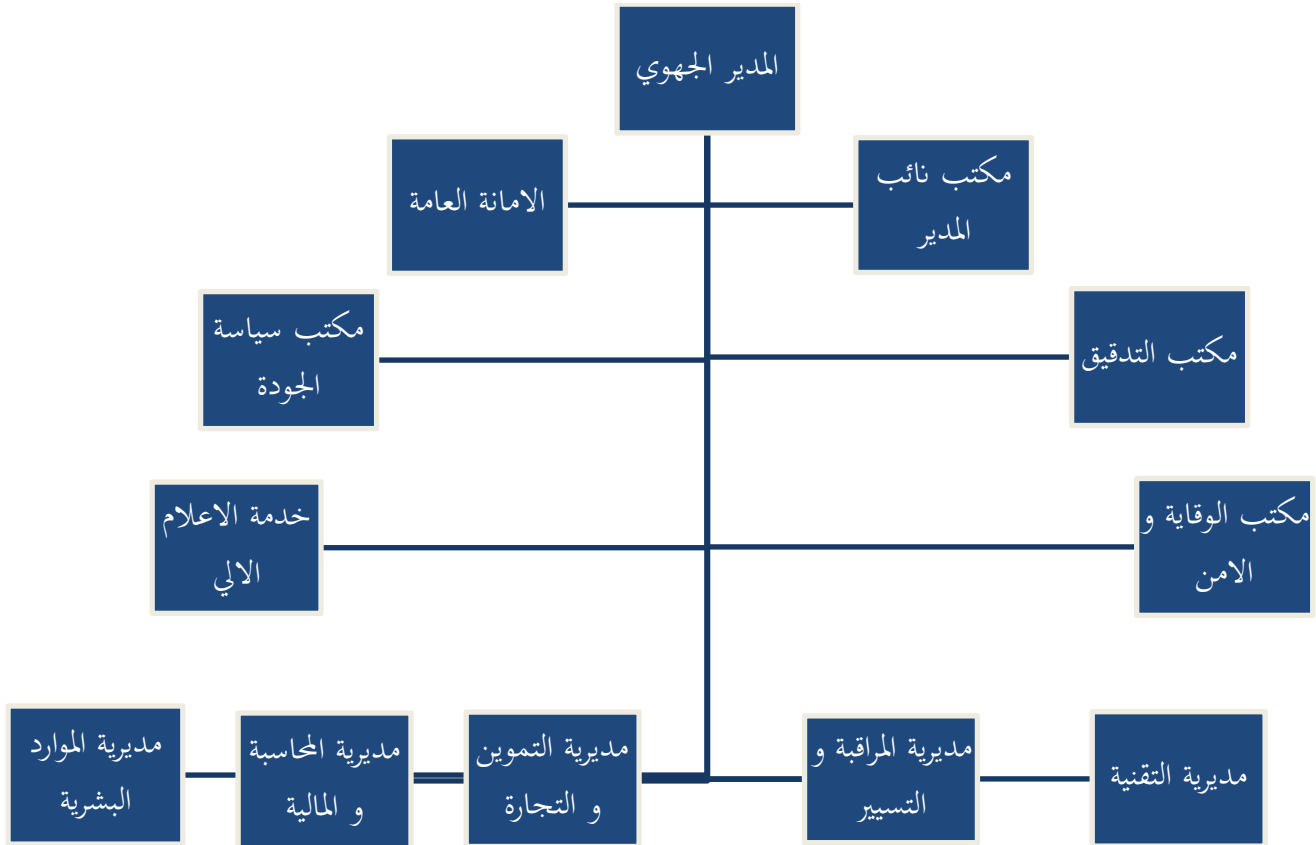
شكل 03: حسب الشهادات العلمية و الكفاءات المهنية ( من اجتهاد الطالبين )



شكل 04 : حسب نوعية التوظيف ( من اجتهاد الطالبين )

4. الهيكل التنظيمي لمؤسسة هيدرو كانال غرب - وادي ارهيو - :

تضم مؤسسة هيدرو كانال غرب - وادي ارهيو - الأقسام الرئيسية التي تتضافر لتحقيق مهام واهداف عديدة و اخذنا في عين الاعتبار حجم ونوع نشاط المؤسسة فان المؤسسة تعمل تحت مستوى الهيكل التنظيمي الموضح في الشكل التالي :



شكل 05: الهيكل التنظيمي لمؤسسة لهيدرو كانال غرب - وادي ارهيو - ( من اجتهاد الطالبين ) 1 (الداخلي)

و فيما يلي يتم عرض الهيكل التنظيمي بشكل مفصل و ذلك بغية التعرف أكثر على مختلف المصالح المكونة لمؤسسة هيدروكنال في الشكل السابق :

○ المدير الجهوي : يعتبر السلطة العليا في المؤسسة حيث يتكفل بتنفيذ التوجيهات و السياسات التنموية للوحدات و يقوم باتخاذ القرارات و اصدار الأوامر و ابرام الصفقات او عقدها مع الزبائن

○ الأمانة العامة : تقوم بتنظيم وتهيئة جميع العلاقات العامة حيث تقوم بترتيب مواعيد استقبال المتعاملين الخارجيين مع المؤسسة و تسجيل البريد الصادر و الوارد و استقبال المكالمات الهاتفية و تحويلها بين مختلف المديريات و المصالح و تبليغ المعلومات الى مختلف المصالح

○ مكتب نائب المدير : يقوم بنفس مهام المدير العام ويساعده على مهامه وينوب عنه عند غيابه حيث يقوم بإدارة المؤسسة و متابعة النشاط اليومي على مستوى كل الوحدات و الأقسام

○ مكتب سياسة الجودة : حيث يقوم ب

هندسة جميع النشاطات الإنتاجية بالمصنع

ضبط عملية التصنيع

التأكد عمليا من جودة المنتج

الوقوف على جميع مستويات صلاحيات الجودة: لضمان وتأكيد أن المصنع يصادق على جميع

المعايير القانونية لهيئة المواصفات

مسؤول عن ضبط وضمان متطلبات الجودة وتنفيذها. بفاعليه

الإشراف على موظفي الإدارة للتأكد من تطبيقات الجودة، وإجراءاتها المعتمدة

اعداد التقارير الدورية بنشاط قسم الجودة

العمل على رفع مستوى قسم الجودة وموظفيها والعمل على تطوير المنتجات بشكل دوري

○ مكتب التدقيق:

وتعتبر وظيفة التدقيق من الوظائف الهامة في الشركات، ة لنوم نظرا للتوسيع الكبير في حجم

الأعمال، والتطورات الكبيرة التي تحدث في المجالات المالية، والإدارية .

- مديرية الموارد البشرية : تحرص هذه المصلحة على الاهتمام بجميع شؤون العمال وتندرج تحتها المصلحتين التاليتين:  
مصلحة الأجور :
- تختص هذه المصلحة بإعداد الأجور من حيث تحديدها وحسابها و اعداد جميع التصريحات الخاصة بالضمان الاجتماعي ومختلف الهيئات الاجتماعية  
مصلحة تسيير شؤون العمال :
- حيث اخص بتطبيق سياسات وقوانين المؤسسة في تطبيق ما جاء في عقود التشغيل وتعيين العمال و مراقبة وتنقيط الغيابات و الحضور مع حفظ ملفات التشغيل الخاصة بالعمال و معالجة النزاعات وحوادث العمال و التسريح
- مديرية المحاسبة و المالية :
- تقوم بمراقبة كل العمليات الحسابية و المالية للمؤسسة و تساهم في تطبيق و انشاء البرنامج التجاري و تتفرع عنها :
- المحاسب الرئيسي :وهو موظف داخلي في المؤسسة يقوم باعداد الكشوف و القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة حيث يقوم بتتبع جميع المدخلات و المخرجات بواسطة المستندات الثبوتية المكلف بالمالية : وهو موظف داخل المؤسسة يقوم ب:
- ترتيب كل ما يتعلق بمخلات و مخرجات الفواتير "الشراء و البيع" الشهرية ملحقة بالكشوف البنكية و نسخ عن الشيكات و أوراق الدفع او القبض التي تم بها تسديد العملية  
يقوم بدراسة تنفيذ جميع العلاقات الخارجية التي تتعامل معها المؤسسة  
امين الصندوق : يقوم بتسديد جميع مصاريف شراء المعدات المكتبية و الإدارية و تسديد أجور العمال حيث يقوم بجرد هذه العمليات يوميا
- مديرية التسويق و التجارة : يتمثل دورها في تسيير مخزون الوحدة و تسجيل كل ما يدخل و يخرج من السلع التي تم شرائها و مبيعات الوحدة و هو في اتصال مباشر مع مصلحة المحاسبة و ضمان التموين باللوازم و المعدات قصد تلبية مستلزمات الإنتاج
- مديرية التقنية : المتمثل دورها في :
- تحسين ظروف و مردودية الإنتاج وتحسين امن أجهزة الإنتاج

- تدعيم و تطوير استعمال الأجهزة و ادخال أساليب جديدة في الطاقة و التكنولوجيا
- مديرية المراقبة و التسيير : تساهم بشكل كبير في مساعدة المسيرين على اتخاذ القرار حيث
- نجدها تسعى الى :
- تحليل الانحرافات:
- التي تكون ناتجة بين النشاط الحقيقي و النشاط المعياري و ابراز أسباب هذه الانحرافات و ذلك
- عن طريق الميزانيات التقديرية
- تحقيق الفعالية :
- ونعني بها تحقيق الأهداف التي وضعت مقارنة بالموارد المتاحة و من اجل تحسين الفعالية يتطلب
- تطوير ديناميكي لأنظمة المعلومات تتمكن من جمع المعلومات في الوقت و الحجم المناسبين إضافة الى
- ضرورة معرفة إيرادات و تكاليف المؤسسة
- تحقيق الملائمة :
- أي التأكد من ان الأهداف المسطرة تتماشى مع الوسائل المتاحة و ذلك بتبني استراتيجية
- مدروسة و تسيير امثل للأفراد اذ ان بهذين العاملين يتمشى التسيير الفعال لوسائل
- الاستغلال و بالتالي تحقيق الأهداف باقل التكاليف
5. العمل اليومي بمؤسسة هيدروكنال:

أثناء تواجدنا بالمؤسسة هيدروكنال غرب وادي رهير استطعنا الوصول عينة من العمال

والموظفين في المؤسسة، والذين أجرينا معهم مقابلة في مكتبهم الخاص وبالتالي تعرفنا عليهم

أكثر وسوف نذكرهم كمايلي:

● المدير الجهوي : السيد معمر عبد القادر، مهندس دولة في ميكانيك، يعتبر الجهة العليا

للمؤسسة، يقوم بإتخاذ القرارات وإصدار المعلومات كما يقوم بإمضاء و ختم أي وثيقة

تخص المؤسسة.

● رئيس دائرة محاسبة ومالية: السيد: بوشاقور إبراهيم، شهادة ليسانس في محاسبة ومالية

يقوم بمراقبة كل العمليات الحسابية والمالية للمؤسسة كما يساهم أيضا في تطبيق وانشاء

البرنامج التجاري.

- رئيس مصلحة تسير الموارد البشرية: السيدة صافر فاطمية، مهندسة دولة في علوم الفلاحة، تحرص دائما على الاهتمام بجميع شؤون العمال وهذا من خلال إعداد الأجور، اعداد جميع التصريحات الخاصة بالضمان الاجتماعي ومختلف الهيئات الاجتماعية، تطبيق ما جاء في عقود التشغيل وتعيين العمال و مراقبة وتنقيط الغيابات والحضور، حفظ ملفات التشغيل الخاصة بالعمال، معالجة النزاعات وحوادث العمال، والتسريح.

#### 6. اهداف مؤسسة هيدروكنال:

باعتبار ان مؤسسة هيدروكنال غرب -وادي ارهيو -مؤسسة إنتاجية وتجارية، فهي تقوم بالتسيير المحكم للوحدات الستة. وتعد من أبرز المؤسسات الوطنية في ميدان الري ولقد لعبت هذه المؤسسة الدور الناجح في تنمية الاقتصاد وذلك بفضل منتوجاتها المتنوعة والمتعددة والتي تهدف الى:

- ❖ الريح الذي يعد الركيزة الأساسية في استمرار الوحدات والمجمع عامة.
- ❖ رفع الطاقة الانتاجية وتوسيع تشكيلة المنتجات لتغطية احتياجات الزبائن.
- ❖ التعريف بالوحدات وتحسين صورتهم لدى الزبائن.
- ❖ محاولة الحد من الاستيراد.
- ❖ انتاج منتوجات ذات جودة ونوعية مناسبة وموافقة للمقاييس الوطنية والدولية التي من شأنها ان تجلب لها شهرة كبيرة.
- ❖ تطوير مناعة قنوات الري والانابيب، و خلق صناعات جديدة ومتكاملة في ميدان الري.

## 7. الدراسة الميدانية :

الطريقة والأدوات :

وقد اعتمدنا في دراستنا على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وكان التصميم النهائي للاستمارة وفقا لثلاث محاور وقد تضمنت 18 سؤالا .

المحور الأول: قياس توجهات المؤسسة نحو مفهوم التسويق الالكتروني؛

المحور الثاني: الدوافع من استخدام التسويق الالكتروني للمؤسسة؛

المحور الثالث: مدى استفادة المؤسسة من التسويق الالكتروني.

## 8. مناقشة النتائج واقتراحات الدراسة:

وسيتم هنا تحليل النتائج المستخرجة من البيانات الموجودة في الاستبيان الذي تم توزيعه وهي كما يلي :

المحور الاول : قياس توجهات المؤسسة نحو مفهوم التسويق الالكتروني

✓ تدرك المؤسسة مفهوم التسويق الالكتروني جيدا:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على إدراك المؤسسة لمفهوم التسويق الالكتروني جيدا حيث

بلغت نسبة الموافقة %80 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		Valid
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق تماما	
15.0	10.0	10.0	2	غير موافق	
20.0	5.0	5.0	1	محايد	
30.0	10.0	10.0	2	موافق	
100.0	70.0	70.0	14	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 02 : تدرك المؤسسة مفهوم التسويق الالكتروني جيدا

✓ تعتقد المؤسسة أن استخدام التسويق الالكتروني مربحا لها:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على أن استخدام التسويق الالكتروني مربحا للمؤسسة حيث

بلغت نسبة الموافقة %85 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		Valid
10.0	10.0	10.0	2	غير موافق	
15.0	5.0	5.0	1	محايد	
35.0	20.0	20.0	4	موافق	
100.0	65.0	65.0	13	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 03 : تعتقد المؤسسة أن استخدام التسويق الالكتروني مربحا لها

✓ تعتقد المؤسسة بأن التسويق الالكتروني أسلوب يدعم بشكل كبير النشاط التسويقي لدى

الشركة:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على إدراك المؤسسة بأن التسويق الالكتروني أسلوب دعم

للنشاط التسويقي حيث بلغت نسبة الموافقة %75 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
10.0	10.0	10.0	2	غير موافق تماما	Valid
20.0	10.0	10.0	2	غير موافق	
25.0	5.0	5.0	1	محايد	
60.0	35.0	35.0	7	موافق	
100.0	40.0	40.0	8	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 04: تعتقد المؤسسة بأن التسويق الالكتروني أسلوب يدعم بشكل كبير النشاط التسويقي

لدى الشركة

✓ تؤمن المؤسسة بضرورة تطبيق التسويق الالكتروني ضمن إطار نشاطها التسويقي

باستخدام التقنية الحديثة:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على المؤسسة تطبيق التسويق الالكتروني ضمن نشاطها

التسويقي حيث بلغت نسبة الموافقة %75 كما هو موضح في الجدول التالي :

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
25.0	20.0	20.0	4	محايد	
65.0	40.0	40.0	8	موافق	
100.0	35.0	35.0	7	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 05: تؤمن المؤسسة بضرورة تطبيق التسويق الالكتروني ضمن إطار نشاطها التسويقي

باستخدام التقنية الحديثة

✓ تؤمن المؤسسة بأن تطبيق التسويق الالكتروني يعتبر أسلوب غير مكلف مقارنة بعوائده:  
 هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على أن تطبيق التسويق الالكتروني يعتبر أسلوب غير مكلف  
 مقارنة بعوائده حيث بلغت نسبة الموافقة 75% كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
25.0	20.0	20.0	4	محايد	
65.0	40.0	40.0	8	موافق	
100.0	35.0	35.0	7	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 06: تؤمن المؤسسة بأن تطبيق التسويق الالكتروني يعتبر أسلوب غير مكلف مقارنة بعوائده

✓ تعتقد المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني لتحقيق السرعة في أداء الأعمال:  
 هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على إدراك المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني لتحقيق السرعة  
 في أداء الأعمال حيث بلغت نسبة الموافقة 65% كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
15.0	15.0	15.0	3	غير موافق	Valid
25.0	10.0	10.0	2	محايد	
35.0	10.0	10.0	2	موافق	
75.0	40.0	40.0	8	موافق تماما	
100.0	25.0	25.0	5	Total	

جدول 07: تعتمد المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني لتحقيق السرعة في أداء الأعمال

✓ تعتقد المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني للتواصل مع العملاء وخلق صورة ذهنية جيدة للشركة:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على إدراك المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني للتواصل مع العملاء وخلق صورة ذهنية جيدة للمؤسسة حيث بلغت نسبة الموافقة 80% كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
15.0	10.0	10.0	2	محايد	
20.0	5.0	5.0	1	موافق	
55.0	35.0	35.0	7	موافق تماما	
100.0	45.0	45.0	9	Total	

جدول 08: تعتقد المؤسسة بأهمية التسويق الالكتروني للتواصل مع العملاء وخلق صورة ذهنية جيدة للشركة

المحور الثاني: الدوافع من استخدام التسويق الالكتروني للمؤسسة:

✓ زيادة ربح المؤسسة:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على زيادة ربح المؤسسة عند استعمال التسويق الالكتروني

حيث بلغت نسبة الموافقة 85% كما هو موضح الجدول التالي

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
10.0	10.0	10.0	2	غير موافق	Valid
15.0	5.0	5.0	1	محايد	
50.0	35.0	35.0	7	موافق	
100.0	50.0	50.0	10	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 09: زيادة ربح المؤسسة

✓ الإعلان عن المنتجات:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على زيادة الإعلان عن المنتجات المؤسسة عند استعمال

التسويق الالكتروني حيث بلغت نسبة الموافقة %80 كما هو موضح الجدول التالي :

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
15.0	15.0	15.0	3	غير موافق	Valid
25.0	10.0	10.0	2	محايد	
55.0	30.0	30.0	6	موافق	
100.0	45.0	45.0	9	موافق تماما	
	100.0	100.0	20	Total	

جدول 10: الإعلان عن المنتجات

✓ الترويج للعلامة التجارية:

: هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على زيادة الترويج للعلامة التجارية للمؤسسة عند استعمال

التسويق الالكتروني جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة %65 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
15.0	15.0	15.0	3	غير موافق	Valid
25.0	10.0	10.0	2	محايد	
55.0	30.0	10.0	2	موافق	
100.0	45.0	20.0	4	موافق تماما	
	100.0	45.0	9	Total	

جدول 11: الترويج للعلامة التجارية

✓ تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان العملاء:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان العملاء عند

استعمال التسويق الالكتروني جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة 65% كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
10.0	5.0	5.0	1	محايد	
35.0	25.0	25.0	5	موافق	
55.0	20.0	20.0	4	موافق تماما	
100.0	45.0	45.0	9	Total	

جدول 12: تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان العملاء

✓ عرض المنتجات والتعريف بها:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على عرض المنتجات والتعريف بها عند استعمال التسويق

الالكتروني جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة 85% كما هو موضح الجدول التالي :

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
10.0	5.0	5.0	1	محايد	
15.0	5.0	5.0	1	موافق	
55.0	40.0	40.0	8	موافق تماما	
100.0	45.0	45.0	9	Total	

جدول 13: عرض المنتجات والتعريف بها

✓ تحقيق مزيد من التفاعلية و الاتصال مع العملاء:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على تحقيق مزيد من التفاعلية والاتصال مع العملاء عند

استعمال التسويق الالكتروني جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة %75 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
20.0	15.0	15.0	3	محايد	
25.0	5.0	5.0	1	موافق	
65.0	40.0	40.0	8	موافق تماما	
100.0	35.0	35.0	7	Total	

جدول 14: تحقيق مزيد من التفاعلية و الاتصال مع العملاء

✓ تحقيق السرعة في أداء النشاط التسويقي:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على تحقيق السرعة في أداء النشاط التسويقي عند استعمال

التسويق الالكتروني جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة %80 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.0	5.0	5.0	1	غير موافق	Valid
15.0	10.0	10.0	2	محايد	
20.0	5.0	5.0	1	موافق	
60.0	40.0	40.0	8	موافق تماما	
100.0	40.0	40.0	8	Total	

جدول 15: تحقيق السرعة في أداء النشاط التسويقي

المحور الثالث: مدى استفادة المؤسسة من التسويق الالكتروني

✓ تحقيق أهداف المؤسسة:

هناك عدم موافقة من قبل عينة الدراسة على تحقيق الأهداف عند استعمال التسويق الالكتروني

جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة %45 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
25.0	25.0	25.0	5	غير موافق	Valid
45.0	20.0	20.0	4	محايد	
65.0	20.0	20.0	4	موافق	
80.0	15.0	15.0	3	موافق تماما	
100.0	20.0	20.0	4	Total	

جدول 16: تحقيق أهداف المؤسسة

✓ تحسين الخدمات:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على تحسن الخدمات عند استعمال التسويق الالكتروني جيدا

حيث بلغت نسبة الموافقة %45 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
20.0	20.0	20.0	4	غير موافق	Valid
30.0	10.0	10.0	2	محايد	
55.0	25.0	25.0	5	موافق	
75.0	20.0	20.0	4	موافق تماما	
100.0	25.0	25.0	5	Total	

جدول رقم 17: تحسين الخدمات

✓ تقييم المنافسين:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على معرفة المنافسين وتقييمهم عند استعمال التسويق الالكتروني

جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة %45 كما هو موضح الجدول التالي :

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
20.0	20.0	20.0	4	غير موافق	Valid
35.0	15.0	15.0	3	محايد	
55.0	20.0	20.0	4	موافق	
90.0	35.0	35.0	7	موافق تماما	
100.0	10.0	10.0	2	Total	

جدول 18: تقييم المنافسين

✓ تحسين جودة العمل:

هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على تحسين جودة العمل عند استعمال التسويق الالكتروني

جيدا حيث بلغت نسبة الموافقة %60 كما هو موضح الجدول التالي:

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
25.0	25.0	25.0	5	غير موافق	Valid
30.0	05.0	05.0	1	محايد	
40.0	10.0	10.0	2	موافق	
70.0	30.0	30.0	6	موافق تماما	
100.0	30.0	30.0	6	Total	

جدول 19 : تحسين جودة العمل

9. خلاصة الفصل .:

لقد تأثر نشاط التسويق كغيره من أنشطة المؤسسة هذه التطورات التكنولوجية عام وتطور شبكة الانترنت خاصة، وظهر ما أصبح يعرف بالتسويق الالكتروني الذي حاولت المؤسسات استغلال هذه التقنية في خلق فرص لتسويق المنتجات على نطاق عالمي عبر الانترنت، إلا أن الأنشطة التسويقية على الانترنت تتطلب اكتساب مهارات كثيرة متصلة مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة رئيسية، وبدون

هذه المهارات لا يمكن للمؤسسة فرض حضورها على الساحة العالمية ولا تتيح لها فرص للنمو. كما أنه لا يمكن لأي مؤسسة مهما كانت قدراتها الذاتية،

العيش بعيدة عن محيطها الخارجي، فتتفاعل مع جميع متغيراته بالشكل الذي يتيح لها البقاء والتطور في السوق، ولأن البيئة الخارجية تشهد من التغيرات والتطورات ما يجعل حالة لا يقين حالة أكيدة.

#### الخاتمة العامة :

الهدف الرئيسي للمؤسسة هو تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع وتقليل التكاليف ، والتي يمكن أن تقلل السعر وتضمن الاحتفاظ بالمستهلكين ، لأن تحقيق ذلك يعتمد في المقام الأول على تحديد الطلب أخذ احتياجات العملاء كهدف للسوق ومحاوله إرضائهم بشكل أكثر فاعلية من المنافسين الآخرين ، لم تعد مشكلة عالم اليوم أن ينتج المصنع السلعة ، بل أصبح "كيف يمكن لهذا المصنع أن يقوم بتسويقها؟" حيث انه إذا لم ينجح فسيغلق بالتأكد ، كانت المشكلة الإنتاجية في الماضي ، ولكن الآن يعتمد البقاء في السوق بشكل أساسي على دراسة احتياجات المستهلكين وتزويدهم بالموصفات المطلوبة في الوقت المناسب . المكان المناسب والسعر الذي يستطيع تحمله. أي أن عملية تحقيق الهدف لا يمكن أن تحدث إلا من خلال العمل الجاد والتسويق المتكامل ، حيث يتم تحديد جهود تخطيط المنتج من خلال الأسعار وقنوات التوزيع والعروض الترويجية والتحويل إلى المستهلك هو نقطة البداية لجميع جهود التسويق. يمكن القول أننا نعيش في عصر التسويق ، والتسويق هو الذي يخلق الاقتصاد. الاقتصاد يخلق السياسة ، والسياسة تحدد مظهر هذا العصر والمستقبل.

و بالتالي ارتأينا من خلال بحثنا هذا دراسة الإشكالية "ما هو دور التسويق الالكتروني في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟" فمن خلال إطلالتنا في الفصول الثلاث المتمثلة في الجزء النظري عن المفاهيم الأساسية و الأهمية لكل من التسويق الالكتروني و متطلبات هذا الأخير و كيفية اعتماده مرورا بجزء تقييم الأداء في المؤسسة وصولا إلى الجزء التطبيقي و المتمثل في الدراسة الميدانية لمؤسسة هيدروكنال غرب واد ارهيو توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي نلخصها في النقاط التالية:

✓ تشهد الانترنت والتجارة الالكترونية في الجزائر تأخر كبير مقارنة بالدول المجاورة إلا أن الإصلاحات التي تقوم بها الحكومة الجزائرية في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال

بدأت تأتي بثمارها، والتحدي الوحيد هو إصلاح النظام المصرفي لمواكبة هذا النوع من التجارة؛

✓ يوفر التسويق الإلكتروني عبر شبكة الانترنت مزايا عديدة ومن أهمها بناء علاقة متينة مع العملاء والمحافظة عليها من خلال استغلال إمكانيات الانترنت في ميدان تسيير هذه العلاقات

✓ من خلال الدراسة التي أظهرت المؤسسة الجزائرية أهمية كبيرة و إدراك جيد ومعقول لمفهوم التسويق الإلكتروني بنسبة 80% ، وبلغت موافقة المؤسسة على استخدام التسويق مريح لها نسبة وبنسبة 85% يدعم التسويق الإلكتروني النشاط التسويقي، حيث بلغت نسبة الموافقة بأن التسويق الإلكتروني يعتبر أسلوب غير مكلف مقارنة بعوائده فهو يحقق سرعة في الأداء النشاط التسويقي بنسبة 75% .

✓ نظرا لارتفاع النسب نرى أن التسويق الإلكتروني له اثر ايجابي على دعم النشاط التسويقي للمؤسسات.

#### التوصيات والاقتراحات:

✓ يجب أن تستفيد الجزائر من تجربة الدول المتقدمة التي تبنت مفهوم التسويق الإلكتروني كبديل للتسويق التقليدي.

✓ من أجل مواكبة التطورات في الاقتصاد الرقمي ، يجب على المؤسسات الجزائرية التأكد من أن موظفيها على دراية جيدة بأحدث التطورات وكفاءة في التعامل مع التقنيات الحديثة من خلال التدريب المناسب.

✓ هناك حاجة لتعزيز الوعي التسويقي على مستوى المستهلك و المؤسسة .

## المراجع:

- احمد، ه.، (1998). *بضغوط العمل منهج شامل الدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها*. . الرياض: معهد الإدارة العامة.
- الداخلي، م. ه. (s.d.).
- الزغبيني، ع. ف. (s.d.).
- الصمدي، م. ج. (2012). *التسويق الإلكتروني، ط 1*. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
- الصيرفي، م. (2008). *الإدارة الإلكترونية، ط 1*. الإسكندرية، : دار الفكر الجامعي.
- الطيبي، خ. م. (2008). *التجارة الإلكترونية من منظور تقني وتجاري واداري*. الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع.
- الكردي، ت. (2006). *التسويق أسس و مفاهيم معاصرة*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- النجا، م. ع. (2008). *التسويق المتقدم*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- حنفي، ع. ا. (2007). *السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عباس، س. م. (2003). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار وائل.
- عزام، ز. (s.d.). *مبادئ التسويق الحديث، ط 1*. عمان: دار الميسرة.
- فارة، ي. أ. (2004). *التسويق الإلكتروني، ط 1*. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع، .
- فتحي، أ. (2010). *منقول من أحد البحوث*.
- قنديل، ه. أ. (2004). *التجارة الإلكترونية " المرشد للمدير العصري رؤية تسويقية "*. القاهرة: جامعة قناة السويس.
- مزل، ا.، (2005). *تأثير إستراتيجية تقويم أداء الموارد البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي* .
- نصير، م. ط. (2005). *التسويق الإلكتروني*. عمان: دار حامد.
- وآخرون، ه. ف. (2009). *التسويق الإلكتروني، ط 1*. عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
- يوسف، ي. ح. (2012). *التسويق الإلكتروني، ط 2*. لقاهاة: المركز القومي للإصدارات القانونية.