

أثر القيمة المضافة للمورد البشري في تعزيز الثقة لدى العميل ضمن البيئة الرقمية
The Impact of the added value for the human resource in enhancing customer confidence within digital environment

د. بكوش كريمة¹، د. بناولة حكيم²، د. سيدعلي بلحمدي³

¹ جامعة الجليلي بونعامة - بخميس مليانة- الجزائر

² جامعة الجليلي بونعامة - بخميس مليانة- الجزائر

³ جامعة الجليلي بونعامة - بخميس مليانة- الجزائر

تاريخ الاستلام : 2018-12-01 ؛ تاريخ المراجعة: 2018-12-20 ؛ تاريخ القبول : 2018/12/26

ملخص

تؤدي الرقمنة دوراً جوهرياً ومحركاً أساسياً لإحراز منافع اقتصادية، فقوتها تكمن في تقوية محيط الطمأنينة الممثل في ضمان الحماية القصوى للبيانات والشبكات، صيانة خصوصية المستخدم، تطوير مجتمع معلومات، تعزيز النفاذ والتجارة وبناء الثقة، فسر نجاح المؤسسة ضمن البيئة الرقمية يكمن في قدرتها على العمل والتفاعل في بيئة تتسم بشفافية المعلومات، وجودة الخدمات التي وفرتها الموارد البشرية بالمؤسسة، حيث تتميز هذه الأخيرة بالكفاءة والقدرة على الابتكار.

تتجلى القيمة المضافة للمورد البشري من خلال كفاءته ومستوى تكوينه، وتبلور هذه الكفاءات في بناء الثقة النابعة من التزام المورد البشري والثقة الموروثة التي يورثها للعميل، وبالتالي تعزيز ثقته في البيئة الرقمية.
الكلمات الدالة: القيمة المضافة، الموارد البشرية، تعزيز ثقة العميل، البيئة الرقمية.

تصنيف JEL: M31

Abstract:

Digitalization plays an essential role and key driver for achieving economic benefits, its strength lies in strengthening the security that is represented in ensuring maximum protection of data and network, maintaining the user privacy, developing an information society, promoting access, trade and confidence building. The key to the success of the institution within the digital environment lies in its ability to work and interact in an environment that is characterized by transparency of the information and the quality

¹ استاذة محاضرة أ bekouchekarima@yahoo.fr

² أستاذ محاضر أ benaoula81@yahoo.fr

³ أستاذ محاضر أ sidbelhamdi@yahoo.fr

services that is provided by human resources at the institution, which is characterized by efficiency and the ability to innovate.

The added value of the human resource is reflected in its efficiency and level of composition, these competencies crystallize in building the confidence that is coming from the commitment of the human resource and the acquired trust that it acquires to the customer, thus enhancing its confidence in the digital environment.

Keywords: value added, human resources, customer confidence enhancement, digital environment

JEL classification : M31

مقدمة:

في ظل انفتاح المؤسسات على البيئة الرقمية، أدى بها إلى التحول الرقمي الذي يعنى بكيفية استخدام التكنولوجيا داخل هذه المؤسسات والهياكل الحكومية أو الخاصة على حد سواء فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، فهو يقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها وأيضاً في تعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد. وقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر مما مضى لتحول المؤسسة رقمياً، وبالتالي يجب على هذه الأخيرة أن تملك أفراد ذوي كفاءة عالية وقدرات إبتكارية على الفهم ويتمتعون بروح المبادرة والإبداع لخدمة العميل في البيئة الرقمية من أجل تعزيز ثقته.

والفكر الإداري المعاصر يسوده اقتناع عميق بأهمية القدرات الفكرية والطاقات الذهنية للموارد البشرية، واعتبر المورد البشري بذلك رأس المال الفكري وذلك للدلالة على تلك الأهمية البالغة التي يحظى بها هذا الأخير، إذ يمثل قدرة عقلية وإمكانيات فكرية، ومصدر للمعلومات والأفكار والابتكارات. بما أن هذا البحث نظري، وعليه تبلور فكرة البحث في تحليل مدى القيمة المضافة للمورد البشري من أجل تعزيز ثقة العميل ضمن البيئة الرقمية. وهذا ما نسعى إلى توضيحه وتفصيله من خلال هذه الدراسة.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- إبراز القيمة المضافة للمورد البشري في تعزيز ثقة العميل في البيئة الرقمية؛
- الربط بين عدة متغيرات والمتمثلة في القيمة المضافة للمورد البشري، تعزيز الثقة لدى العميل، والبيئة الرقمية؛
- الاقتصاد الرقمي هو اقتصاد يرتكز على الفوائد والخدمات ذات العلاقة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، ولا يمكن لهذا الاقتصاد أن يتطور إلا إذا أعد له مناخ من الثقة.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذا لبحث هو التوعية بأهمية هذا الموضوع الذي يعالج خلق القيمة من خلال المورد البشري لتعزيز ثقة العميل في البيئة الرقمية سواء كانت مؤسسات خاصة او عمومية التي توفر خدمات إلكترونية وتحتاج إلى كسب ثقة عملائها لتحقيق الأرباح والاستمرارية والأسمى من هذا هو تحقيق ميزة تنافسية في مجال نشاطها.

محاور الدراسة:

- أولاً: القيمة المضافة للمورد البشري، نهج ثابت في بيئة متغيرة؛
- ثانياً: علامة الثقة، ميزة جديدة في بيئة الأعمال الالكترونية؛
- ثالثاً: توصيف العلاقة بين القيمة المضافة للمورد البشري والثقة الالكترونية .

أولاً: القيمة المضافة للمورد البشري، نهج ثابت في بيئة متغيرة

تمثل الموارد البشرية أهمية إستراتيجية كبيرة لنجاح أي مؤسسة، فلا يمكن أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى إذا كانت المؤسسة تفتقر إلى الأفراد ذوي المهارات والمؤهلين والقادرين على أداء وظائفهم المطلوبة منهم بكفاءة.

1- كفاءة المورد البشري ؛ حجر الزاوية في هيكل المنظمة الحديثة:

أحدثت البيئة الرقمية تغييرات جذرية في ممارسات المؤسسات الحديثة ، وأثرت على تدفق المعلومات ، و أساليب تصميم المنتجات وتقديم الخدمات ، حيث وفرت طرق وإمكانيات جديدة لمساعدة المنظمات على تحقيق الإبداع و الأداء المتميز وضمانه مقارنة بالمنافسين من خلال العمل على رفع الكفاءة والفعالية والسرعة في أداء الوظائف والأعمال المختلفة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه . وبالتالي يجب على المنظمة أن تملك أفراد ذوي كفاءة عالية وقدرات إبتكارية على الفهم ويتمتعون بروح المبادرة والإبداع، وإعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة . سنحاول أن نبين بأن الموارد البشرية تساهم في خلق القيمة داخل المنظمة التي تزودها بمزايا تنافسية حيث أصبح

المورد البشري ينظر له على أنه:¹

- ✓ طاقة فكرية وقدرة معرفية؛
- ✓ مصدر الابتكار والتجديد والاختراع؛
- ✓ قوة محركة لمختلف الموارد المادية والتقنية؛

¹ بن قيراط عبد العزيز وآخرون، إدارة الموارد البشرية وخلق القيمة، مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة العقيد الحاج

- ✓ طاقة للإنجاز وتحقيق الأهداف وحل المشكلات؛
- ✓ مصدر الكفاءات المحورية؛
- ✓ قوة لدفع وتفعيل التغيير أو مقاومته؛
- ✓ مصدر لتوليد وتنمية القدرات التنافسية؛
- ✓ خالق للقيمة المضافة للمنظمة.

بالإضافة إلى مجموعة أخرى من الاتجاهات التي تركز على المستخدم والجمهور لبناء الثقة ومنها تحسين الكفاءة وجودة الخدمات وتوفير بوابات معلومتية على شبكة الانترنت. ولا بد كذلك أن يتم الأخذ بعين الاعتبار الأمن الرقمي وبناء الكفاءات المطلوبة لضمان أمن الأنظمة وأمن معلومات البيانات وهي عادة ما تسير بشكل موازي مع برامج التحول الرقمي¹.

فإدارة الموارد البشرية تعمل على تحقيق الفائدة ولكن يجب أن تكون هذه الفائدة عبارة عن نتائج ملموسة. فهي تتطلب استثمارات واستمرارية في تنفيذ مختلف وظائفها، والفائدة التي تبحث عنها إدارة الموارد البشرية تكمن في المورد البشري الكفاء والتي تعتبر عموماً غير كمية تترجم بطريقة غير مباشرة (كون أداء الرأسمال الفكري ليس له دور مرئي في المؤسسة) في نتائج المحاسبة والمالية.

ارتفاع أو انخفاض القيمة المضافة التي ينتجها المورد البشري ومن ثم قيمة ما يمثله من رأس المال البشري [والفكري]، إنما تتحدد بحسب اقتراب العمل الذي يقوم به أو ابتعاده عن العملاء. بصفة عامة كلما كان عمل المورد البشري قريباً من العملاء ومنتجاً للمنافع التي يرغبونها ومحققاً لرضاهم، كلما كانت القيمة المضافة الناتجة منه عالية. وبالعكس فإن الأعمال التي لا تتصل بالعملاء تكون القيمة المضافة منها منخفضة، وبالتالي فإن المنظمات الذكية لا تبدد أموالها على الأعمال قليلة القيمة المضافة التي لا تفيدهم العملاء، وتركز استثمارها في الأعمال عالية القيمة المضافة².

إن أفضل وأعلى رأس مال بشري في المنظومة السابقة فهو مورد بشري نادر ويصعب الحصول على بديل له في حالة فقدته، كما أنه عالي الإنتاجية يحقق قيمة مضافة عالية. مثل هذا المورد البشري يعبر عن رأس مال بشري

¹ محمد العمادي، التحول الرقمي ضرورة ودوره هام في تحسين كفاءة المؤسسات والخدمات المقدمة 16مايو 2016 <http://www.malomatia.com/Arabic/Media/News/> تاريخ الاطلاع 2017/12/02.

² Frédéric Wacheux, **Le défi de la GRH dans un environnement Création de valeur**

www.hrone.lu/spip/IMG/pdf/0301_Wacheux-4.df, Paris – Dauphine, France. تاريخ الاطلاع

.2017/12/10

مرتفع القيمة لا بد أن تحافظ المنظمة عليه وتعمل على إحاطته بسياج قوي من الرعاية والتحفيز وإطلاق الفرص له للإبداع والإنتاج والزيادة من القيمة المضافة التي يحققها.

1- تطوير خدمات إلكترونية موثوقة:

يكمن سر نجاح المؤسسة ضمن البيئة الرقمية في قدرتها على العمل والتفاعل في بيئة تتسم بشفافية المعلومات، والتنافسية بين عاملين ربما لا يعرف بعضهم الآخر، وقد يكون مجالاً خصباً لكسب مزايا تنافسية ولتبني الرقمنة في منظمات الأعمال عليها أن تحقق متطلبات تطوير إدارة الأفراد بغية تكوين قوة عاملة تتميز بالكفاءة والقدرة على الإبداع في العمل وهي:¹

- تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت بما فيها التسويق عبر الأنترنت، وإدارة علاقات الزبائن، والعلاقات مع الموردين عبر الأنترنت... الخ
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في هذه المجالات (نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الشبكات)؛
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم بما يقيهم في المنظمة؛
- إيجاد الأساليب والعلاقات المرنة والشفافة والتشاركية في العمل ، بما يساعد هؤلاء الافراد على تقاسم المعارف والخبرات أولاً، وتطوير إمكاناتهم من خلال تشكيل فرق العمل المشتركة التي تدار وتسير ذاتياً؛
- تبني نظام التسويق الداخلي بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين²؛
- ويعتقد أفندي أن التمكين الإداري هو منح العاملين حرية اتخاذ القرار مع المشاركة الفعلية في إدارة المنظمات التي يعملون بها والتكريس الإبداعي وتحمل المسؤولية³؛
- معالجة الشكاوي التي تواجه العميل كتلك التوترات التي تنتابه وتؤثر على قرارات شراءه لمختلف الحاجيات التي يرغب في اقتنائها من خلال الأفراد ومن أجل إتاحة الفرصة أمام العمال للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة

¹ MIKE FAULKNER " CUSTOMER MANAGEMENT EXCELLENCE", 15- John Wiley & Sons Ltd, , England, Great Britain, 2003.

² سعيد شعبان حامد، اثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتامين الصحي بالقاهرة الكبرى، كلية التجارة - جامعة الأزهر، دون ذكر سنة النشر، ص3.

³ أفندي، عطية حسين، ، تمكين العاملين كمدخل للتحسين والتطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2003، ص11.

الخارجية والتعلم من المصادر الخارجية لمصلحة المنظمة زيادة على القدرة على المنافسة وتقليل العبء على الإدارة العليا وتفرغهم للتخطيط الإستراتيجي وتطوير خطط الإدارة.¹

تعتبر عملية خلق القيمة في ظل الظروف المعقدة الحالية من بين أهم التحديات المتعلقة بالمؤسسات وقدرة المؤسسات على رفع هذا التحدي و لا يعتمد فقط على مفهوم خلق القيمة ولكن على الانجازات والأعمال المصاحبة لذلك في إعطاء الأهمية للعنصر البشري في تسيير الكفاءات وفي التكوين الدائم والمستمر للأفراد . ومن هنا نخرج الى النقطة التالية المتعلقة ب : هل نستطيع القول بكفاءة المورد البشري؟

3- بناء الشراكة وإنشاء القيمة ضمن البيئة الرقمية :

في ضوء إدارة المعرفة أصبح العميل مصدرا أساسيا للمعرفة، وعلى أساس هذه المعرفة تقوم المؤسسات بإنشاء القيمة بأشكال وأساليب متنوعة كالاتي²:

- **تكوين رأس المال الزبوني:** معرفة الزبون على الأقل من منظور الزبون نفسه هي القاعدة الأساسية للعلاقات المنشئة للقيمة، لأنها تساعد المؤسسة على تحسين استجابتها من أجل إشباع حاجات الزبون؛
- **خفض تكلفة الصفقة :** كلما كان العميل معروفا في المؤسسة ، كلما أدى ذلك إلى خفض فترة الاتصالات، والتفاوض مع المنتجات؛
- **زيادة منافع العميل:** العلاقة القوية مع الزبون القائمة على المعرفة تساعد على تشجيع الزبون أن يبادر بتقديم الشكاوى عما يعاينه من منتجات المؤسسة، وهذه المساهمة ممكن أن تنعكس إيجابيا على تحسين الخصائص والمنافع التي تقدمها .
- **التعامل بخصوصية مع العميل :** إن المعرفة بظروف وحاجات الزبون تقدم الضمانة العالية على التعامل الناجح وبخصوصية مع الزبون.

وحسب (kotler et al) : فإن هناك مدخلات لبناء القيمة³ :

- ✓ تقديم المنافع المالية لعلاقات الزبون؛
 - ✓ تقديم منافع اجتماعية من أجل المعاملة الفردية وتحقيق خصوصية الزبون في هذه المعادلة.
- ويضيف kotler إلى أنه يمكن تحديد ثلاثة جوانب أساسية للقيمة مدى الحياة:

¹ بودي عبد القادر، بودي عبد الصمد، الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتميز منظمات الأعمال مع الإشارة لنموذج لإدارة الرقمية في المنظمات العربية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ، يومي 12-13 ماي 2010، ص 20.

² نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة، المفاهيم ، الاستراتيجيات ، والعمليات ، ط 4 ، دار الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008، ص-ص : 341-343.

³ Ph. kotler & all. Marketing for Hospitally and Tourism, Prentice HAL , new jersey,p383.

- الرؤية طويلة الأمد لقيمة الزبون : تخدم الزبون من أجل علاقات طويلة الأمد فالزبون جاء ليبقى مع المؤسسة؛
 - عوائد الزبون تتزايد في علاقة طردية مع استمرار علاقته بالمؤسسة؛
 - فالعوائد المتأتية من الزبائن المعاودين أكبر بكثير منها التي تأتي من الزبائن الجدد؛
 - التكلفة العالية للزبائن المفقودين مدى الحياة : تكلفة الزبون المفقود هي التكلفة التي تتحملها المؤسسة جراء فقدان قيمة الزبون مدى الحياة ، جراء التلف في علاقتها مع الزبون، مما يؤدي إلى عدم معاودة التعامل .
- تظهر لنا أهمية العميل في أنه هو المعني بالخدمة، فهو الذي يعرف ما يريد أفضل من أي انسان آخر سواء في المؤسسة أو خارجها . إضافة إلى أنه هو من يتحمل تكلفة مقابل ما يريده . وكما ذكرنا آنفا فإن العميل هو من أهم المصادر الهامة للمعرفة في المؤسسة باعتباره المرآة العاكسة لها ، وعينها على البيئة الخارجية.
- ولقد وصف نجم عبود الزبون بأنه قلب معادلة القيمة لا يتعامل مع ما تقدمه المؤسسة على أساس التكلفة فقط وإنما هناك عوامل تحدد القيمة لدى الزبون حيث (القيمة = التكلفة × التوقعات) . حيث أن التوقعات حسب رأيه هي المكافئ الأساسي للمعرفة التي يجب أن تبدأ من الزبون تتحول إلى أفكار واضحة ومحددة وقابلة للتحويل إلى سمات وخصائص تجعله في وضع أفضل¹ . فالقيمة الكلية التي يحصل عليها الزبون عبارة عن إجمال المنافع التي يتوقع الحصول عليها من الخدمة أثناء شرائها أو عند استخدامها ، و يمكن القول بأن القيمة الحقيقية للزبون تختلف بحسب الأدوار المختلفة التي يلعبها كل زبون، و التي ينظر كل منهم إلى القيمة المحققة في السلع و الخدمات نظرة مختلفة تظهر فيما يلي :

¹ نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة ، المفاهيم ، الاستراتيجيات ، العمليات ، مرجع سبق ذكره ، ص 326 .

الجدول رقم (10): جودة الخدمة الالكترونية والقيمة المحصلة

القيمة الاقتصادية	- مستوى الجودة، جمالية ووظيفية التصميم، الموثوقية . -درجة التجديد و الابتكار، التنظيم الداخلي للصفحات الرئيسية والفرعية للموقع، الصور والبيانات والأشكال والحركات ذات العلاقة بغرض وموضوعات وخدمات الموقع . -تلبية الطلب والإشباع، سهولة الوصول والاستعمال، الضمانات، تعدد اللغات	القيمة من وجهة نظر العميل
القيمة الاجتماعية	-الصورة الذهنية للمنتج وعلاقته بجودة المنتج؛ -مدى دلالة المنتج على المكانة الاجتماعية للزبون.	مستخدم المنتج
القيمة الوجدانية	-قدرة المنتج سلعة أو خدمة على احتواء مزايا عاطفية يمكن أن يدركها الآخرون.	
السعر	-انخفاض السعر (نتيجة انخفاض هامش الربح)؛ -انخفاض السعر (نتيجة زيادة الإنتاجية أو الإنتاج بحجم كبير)	القيمة من وجهة نظر الزبون
الضمانات	-إمكانية استرجاع الثمن.	
التمويل	-الدفع بالتقسيط؛ -تأجيل الدفع.	القائم بدفع الثمن
الخدمات	- مساعدة الموظفين للعملاء من خلال خبرتهم و معرفتهم بالمنتج، . - خيارات الخدمة المتعددة ، تجديد عروض الخدمة باستمرار - توفر محرك بحث ، الصلات بالمواقع المتعددة ذات العلاقة بكل خدمة مقدمة . - الاتصال والاستجابة . - دعم و تأييد مستخدم المنتج ،عرض المنتج مع المساعدة و التعريف بكيفية استخدامه، صيانتته و إصلاحه.	القيمة من وجهة المؤسسة
الملائمة	- ملائمة طرف التعامل و الدفع مع حالة الزبون؛ الإحالة إلى مصادر ومواقع موثوقة ، تحديث المعلومات مع تحديد تاريخ التحديث الأخير،درجة الصلة بالخدمة أو موضوع الموقع -الشكل (الوضوح، الوسائط المتعددة ، ومستوى التفصيل)، موثوقية ودقة المعلومات . - الشراء والتنوع وزبونية المعلومات (الذكاء الإلكتروني) .	
الجانب الشخصي	-تلقي الاهتمام و الاحترام من طرف المتعاملين مع الزبون. - التأكيد على الثقة والمصادقية . سياسة وقواعد الخصوصية، أمن المعلومات - المراجعة الأخلاقية الدورية	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نجم عبود نجم ، باسم المبيضين ، الجودة الالكترونية : نحو نموذج مقترح لأبعاد الجودة الإلكترونية، إدارة منظمات الأعمال : التحديات العالمية المعاصرة المؤتمر العلمي الثالث ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، 27/29 نيسان 2009 ،ص18.

يلاحظ من الجدول أن هناك قاعدة العمل على الإنترنت والتي تتمثل بالأخلاقيات لضمان الثقة والمصداقية والأمن في التعاملات الإلكترونية، إضافة إلى الأبعاد الأربعة الأخرى. وهذه الأبعاد هي: ¹

- ✓ موقع على الشبكة (Web Site) : يقدم كل خصائص الشركة في إطار من الفهم الإستراتيجي لكل عناصر النجاح أو الفشل الحرجة في الأعمال الإلكترونية للشركة؛
- ✓ جودة البرمجيات : هي تعليمات تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب ؛
- ✓ جودة المعلومات : القيمة المضافة على موقع الشركة بخصائص المنتج الرقمي؛
- ✓ تنوع الخدمات الإلكترونية : الخدمات الإلكترونية من البسيطة إلى المعقدة (الميل إلى الأسواق الافتراضية)؛
- ✓ الأخلاقيات الإلكترونية: مجموعة المبادئ الأخلاقية التي تحكم تصرفات الأفراد والشركات على الشبكة العالمية.

إذا كان في مقدورنا تقييم القيمة العمرية للعميل سيكون في وسعنا تقييم قيمة قاعدة العملاء الحالية بأكملها وتتيح لنا معرفة كلفة اكتساب العملاء ومعدل المحافظة عليهم ، تقدير عدد العملاء المستقبليين وقيمتهم ، وبعبارة أخرى توفر لنا قيمة العميل لبنة البناء في توقع تدفق الأموال وبالتالي قيمة المؤسسة.

ثانياً- علامة الثقة؛ ميزة جديدة في بيئة الأعمال الإلكترونية:

لا تكمن الأهمية في التكنولوجيا بحد ذاتها، بل في الطريقة التي تدار بها بحيث تؤثر على قبولها واعتمادها واستخدامها. كذلك، تجدر الإشارة إلى أهمية العلامة التجارية، فقيمتها ترتبط ارتباطاً شديداً بمدى تحقيقها لتوقعات المستهلكين وهي تولد بالتالي الثقة بها.

من خلال هذه النقطة أردنا أن نعرض على علامة الثقة كعنصر جديد يمكن ان تستثمر فيه المؤسسات لبناء قاعدة عملاء قوية وثابتة، بعيدة عن تذبذب وضعف الاحتفاظ بالعملاء.

1- مبادئ تقديم خدمات إلكترونية موثوقة:

تعتبر الثقة عن مجموعة من التوقعات المشتركة بين طرفين ، ينظر إليها بعد الاتفاق عليها بأنها عقد نفسي غير مكتوب مع الالتزام به سلوكيا وعلائقيا . يتولد عن هذا الاتفاق للعقد النفسي ثقة متبادلة تحكم العلاقة الالكترونية بين الطرفين ، كما يحكم هذا العقد النفسي المعاملات اليومية بين الطرفين على الرغم من كونه غير مكتوب وغير ملزم قانونا إلا أنه الأساس والمعيار الوحيد في تقويم نوعية وطبيعة العلاقة الالكترونية بينهما . وقد ينفرد عقد الثقة المتبادلة إذا لم يحتزم الطرفان هذا العقد وعندئذ تتوتر وتسوء العلاقة بينهما² . وقد نوحز عددا

¹ نفس المرجع، ص17.

² زكريا مطلق الدوري ، مؤيد يوسف ، رأس المال الاجتماعي: مدخل في اقتصاديات الثقة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد التاسع ، العدد 30 ،

العراق ، 2002 .

من المبادئ الأساسية التي يمكن أخذها بعين الاعتبار من اجل تقديم خدمات الكترونية بشكل موثوق، هذه العناصر هي ¹:

- التعليم والتوعية؛
- إمكانية المحاولة والتعلم من التجربة؛
- توفير تدابير الاسترداد؛
- توفير الضمانات وتعزيز الثقة في حال الشروع في المعاملة؛
- زيادة الشفافية بهدف تعزيز الثقة؛
- نشر السياسات الخاصة بتقديم الخدمات والحفاظ على المعلومات.

بالإضافة إلى التعلم الذاتي نجد التعليم التفاعلي الذي يركز على الأسئلة والحوار الذي يبني الجانب الايجابي في استخدام التكنولوجيا والثقة بها وبخدماتها . وهنا تجدر الإشارة إلى البرامج التعليمية التي تعتمدها المؤسسات من خلال المعارض أو الدورات التدريبية ، أو استخدام الوسائط الالكترونية كالانترنت أو التلفاز للوصول إلى فئات متعددة بالاعتماد على الألعاب والصور.

بالرغم من وجود التعليم والتوعية تبقى المحاولة وتجربة الزبون أهم شيء للقضاء على الفجوة الذهنية بين ما هو تقليدي وما هو الكتروني ، حيث أوضح Joseph&Stone إن التجارب المتفوقة تقدم المساعدة للمنظمات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالقضايا الهامة كالتفاعلات في مراكز الاتصال وتوفير نماذج عن المنتج وتهيئة مناخ ملائم لتقديم السلع والخدمات ، وتحديد نوعية التكنولوجيا المستخدمة ، فضلا عن تقليل الكلف التي تتحملها المنظمات والناجحة من بحوث السوق والاعتماد ولو بشكل جزئي على ردود أفعال الزبائن والناجحة عن تجاربهم السابقة لتطوير المنتجات الحالية² ، نلفت الانتباه للخدمة الذاتية التي غالبا ما تتطلب العديد من المهارات والاعتماد على النفس ، نرى ضرورة وجود الخدمة الالكترونية لكي تلبى رغباته ، كما نلاحظ أن هذه الخدمة تتطور شيئا فشيئا لتصل إلى ذروة الاستعمال ، ويبقى تعلم الزبون أهم شيء في ذلك.

¹ بناء الثقة بالخدمات الالكترونية في منطقة الاسكوا، الأمم المتحدة ، 10 March 2009 ،

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/unescwa/unpan038133.pdf> تاريخ الاطلاع

2017/12/13: ص ص 90/86

² Joseph, M., & Stone, G, " **An empirical evaluation of US bank customer perceptions of the impact of technology on service delivery in the banking sector**", International Journal of Retail & Distribution Management, Vol(31),No(4), 2003, PP190–202.

كمبدأ ثالث قد تكون قاعدة تثبيت النظر في سلوك السائقين تحمل دلالة جيدة ومثالا واقعيًا في مثل هذه الحالات كون أن السائق يثبت المقود على مكان النظر، وبالتالي فالعميل يثبت نظره على المحاولة التي أو التجربة التي قام بها، وثقته مرتبطة بمدى جودة تجربته لخدمة معينة. وهذه التجربة تتضمن التفاعل بين العميل والمؤسسة، وهذه التفاعلات يمكن أن تضفي الطابع الشخصي على عملية تسليم الخدمات إذ أن العمليات المشتركة يمكن أن توفر الدعم لأفكار وعمليات المنظمة وتساهم في تقديم تجارب متسقة وكاملة للزبائن، وبالتالي الاستفادة من تجربة الخدمات الإلكترونية على نطاق ضيق كفيل باكتشاف منفعتها وتقييمها على المدى الطويل، وهي بمثابة تحسين مستمر لعروض المؤسسة عبر تبادل الأفكار والآراء ما بين العملاء أثناء التسليم والاستفادة منها.

إن أهم عنصر نراه في مجمل هذه النقاط هو المرحلة التي يشعر فيها العميل بالتردد والخوف من إتمام العملية و الحاجة إلى العودة خطوة أو خطوتين إلى الوراء أو إلى الحالة الأولى بدون تكبد أي خسائر وذلك من أجل التأكد النهائي من معلوماته، وأنها ستلي توقعاته. في حين أن التأثير الذي تحدثه عملية الاسترداد يكون إيجابيا في حالة إمكانية استعادة معلوماته أو آخر خطوة قام بها، وبالتالي يكون إقباله قويا على الخدمة الإلكترونية. وقد يكون ذا اثر سلبي في الحالة العكسية عندما يشعر بعدم الأمان والتضييق في خطوات إجراء المعاملات الإلكترونية، أو أن الجودة الفعلية لا تطابق الجودة المتوقعة .

وكتتمة للنقطة السابقة يكون الضمان أو ذلك الجزء الخفي أو المعلن الذي يشعر العميل من خلاله بالراحة النفسية في التعامل أو عند استخدامه الخدمات الإلكترونية، وبالتالي يكون العميل على بينة من درجة المخاطرة المتوقعة وإمكانية تخفيضها، و حتى النتيجة المتوقعة التي تنجر عن عملية الاستخدام .

وهنا يمكن النظر إلى الضمان من خلال زاويتين: الأولى منها ؛ هو ما يمكن لمقدم الخدمة تقديمه كعناصر تضمن وفائه بالتزاماته ومدى موثوقيته في ذلك، بحيث يجب أن تكون عناصر الضمان محددة بدقة وبصراحة، وإمكانية مناقشتها مع العميل وكيفية الالتزام بها من طرفه على شبكة الانترنت . أما الزاوية الثانية فهي ما يحصل عليه العميل من تحقيق توقعاته وبالتالي تزيد من الثقة، وتخفف المخاطر المحتملة من خلال التعويض، بالإضافة إلى المساعدة على إدارة توقعات بالاستناد إلى صدق مقدم الخدمة.

2- حساسية العميل اتجاه الخدمات المقدمة:

يعتبر العميل أكثر حساسية لاتخاذ القرار إذا شعر بالشك أو انه عرضة للخطر ، حيث تتولد الشكوك وتزداد في البيئة الرقمية كلما طلب منه بيانات شخصية قد يراها غير ضرورية من منظوره، أو يحس أن مقدم الخدمة لا يمكنه الحفاظ على الخصوصية، وبالتالي قد يضطر العميل إلى تقديم معلومات خاطئة لمواجهة الإفراط في طلب البيانات، ويؤدي في الأخير إلى نقص الثقة . وهنا يمكن لمقدم الخدمة مواجهة تدني الثقة من خلال اعتماد الشفافية

وتوضيح أسباب طلب معلومات محددة من المستخدمين، وتحديد كيفية استخدام هذه البيانات، والإتاحة للعميل حماية بياناته، والقدرة على الولوج إلى بياناتهم وتعديلها أو حتى إزالتها. مثل (مواقع التواصل الاجتماعي) .
التعامل مع الانترنت يضع العميل أمام خيار قبول الشروط والأحكام التي يجب عليه القبول بها للاستفادة من خدمة معينة متاحة عبر شبكة الإنترنت، وقد يكون عدم الموافقة عليها سببا في عدم اقتناء تلك الخدمات . ويمكن تحقيق الانفتاح المرجو من خلال نشر السياسة المتبعة في تقديم الخدمة والحفاظ على المعلومات الشخصية.

ثالثا- توصيف العلاقة بين القيمة المضافة للمورد البشري والثقة الالكترونية

تحدث تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييرا جوهريا في طريقة تواصل الأفراد و المجتمعات وأنماط استهلاكهم وطريقة قضاء أوقاتهم، مع ما يترتب على ذلك من آثار صحية واجتماعية جديدة وغير متوقعة ، الكثير منها إيجابي وبعضها يثير شواغل . حيث ان تعزيز الثقة والأمن في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تطور مجتمع المعلومات ونجاح هذه التكنولوجيات هو محرك للابتكار الاقتصادي والاجتماعي. وذلك بالرغم من التحديات التي تواجهها الدول، ولا سيما البلدان النامية، في بناء الثقة والأمن في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

1- بناء الثقة في ظل القيم المضافة للمورد البشري:

لا بد من تحديد التركيز على بناء القدرات والتعليم وتبادل المعارف والممارسة التنظيمية ، وكذلك تعزيز التعاون بين أصحاب المصلحة المتعددين على جميع المستويات وزيادة الوعي فيما بين مستعملي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخفض أسعار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبحث والتطوير ونقل التكنولوجيا وفق شروط متفق عليها¹.

تستمر تقنيات المعلومات والاتصالات حول عالمنا امتدادها بوتيرة سريعة، حيث لعبت الرقمنة دوراً جوهرياً ومحركاً أساسياً لإحراز منافع اقتصادية، فقوتها تكمن في تقوية محيط الطمأنينة الممثل في ضمان الحماية القصوى للبيانات والشبكات، صيانة خصوصية المستخدم، تطوير مجتمع معلومات، تعزيز النفاذ والتجارة وبناء الثقة التي يتوجب استخدامها كأداة أساسية ورئيسية من أدوات الحكم الرشيد وكدعم للاقتصاد والأمن السيبراني العالمي باعتبارها قضية حتمية مقارنة بالتوجهات الأخرى لحكومة الإنترنت.²

¹ الوثيقة الختامية للاجتماع الرفيع المستوى للجمعية العامة بشأن الاستعراض العام لتنفيذ نتائج القمة العالمية لمجتمع المعلومات، الجمعية العامة، الامم المتحدة، الدورة 70، 01 فيفري 2016.

² هدى بلقا سم، بناء الثقة الرقمية من أجل التنمية المستدامة، <https://www.igmena.org/index.php?p=535> تاريخ الاطلاع

قد وصفت جودة العلاقة بأنها تنشأ من قدرة مقدم الخدمة على التقليل من حالات عدم التأكد، يَحْتَمِل نتيجة لوجود تاريخ متواصل من التعاملات الإيجابية . وجودة العلاقة هي في الواقع جوهر التسويق بالعلاقات ، وهي تربط طرفي العلاقة معا على نحو يمكنهما من تحقيق مكاسب أكثر من تبادل منتجات وقيمة مادية ، مما يشجعهما على الاستمرار في العلاقة ، وهذا يؤدي بدوره إلى تعظيم مكاسبهما.

وفي سياق ذي صلة نجد أن التركيز على أن صيانة وتوطيد العلاقة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة، وتتضح أهمية هذا التوجه في ظل ظروف المنافسة التقليدية والإلكترونية القوية. ويعمل على ذلك الاتصال الدائم والمستمر مع العملاء وتقديم قيمة مضافة لهم ،من خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشاكلهم والعمل على إيجاد الحلول لها. إضافة إلى تقديم خدمات إضافية مرافقة للمنتجات، والعمل الدائم على مواكبة توقعات العميل.

فمن السهل التأثير في شخص يثق بك وإقناعه بما تريد، عن ذلك الذي لا توجد بينه وبينك ثقة. فالطبيعي في الأمر أن أهمية الثقة الرقمية تتحدد في التعامل السليم لعوامل التكنولوجيا بما فيها التجارة الإلكترونية التي تحتاج إلى ثقة كبيرة من قبل متلقي ومزودي الخدمة ضمن ضوابط أخلاقية وقوانين عملية نافذة، فالكل يرغب بالحفاظ على سرية معلوماته ويتوق إلى أن يكون الفضاء الإلكتروني على درجة عالية من الأمان والمصادقية. حيث يشكل التوقيع الإلكتروني أحد أهم مكونات الجانب التشريعي في مجال الأعمال والتجارة الإلكترونية، وخصوصاً أنه ينظم التعاقدات وأعمال الدفع عبر بطاقات الائتمان بشكل كبير في تطوير أسلوب التبادل التجاري وتنشيط الصادرات في أنحاء العالم.

يفضل العملاء عادة التعامل مع المنظمات التي تتطابق جودة خدماتها الإلكترونية مع سمعتها وشهرتها. فمستوى قدرة المنظمة على إشباع حاجات العملاء يحدد مدى استمرار العلاقة. وينبغي أن تظل المنظمة على اتصال وتواصل مع العملاء الحاليين أو المحتملين وإعلامهم بكل جديد عن تطوير خدماتها المتنوعة¹.

تبين للمؤسسات أن الحياة على ميزة تنافسية مستمرة لا يتم بالاعتماد على المنتج الإلكتروني فقط ، بل أن تتفوق في علاقتها مع عملائها، حيث تنظم تلك العلاقة بطريقة تترك انطباعاً لا يزول لدى عملائها، وبالتالي تؤسس لصورة راسخة في أذهانهم. لذلك فإن أساس الاتصالات الإلكترونية هي إقامة العلاقات الطيبة وتحقيق التفاهم وكسب الثقة وبناء صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة في أذهان العملاء ، فانطباعات العميل ضمن البيئة الرقمية تتأثر بمقدار العناية التي يلقاها، يضاف إلى ذلك نقل المعلومات دون خداع أو تزييف ، فالمعلومات التي يتم نقلها لا بد أن تكون صادقة ومطابقة للواقع تماما.

¹ يوسف أبو فارة ،سمير أبو زيد ، النشاط الترويجي في البيئة الفندقية ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، عدد 03 ، بدون ذكر سنة النشر ،ص 206

تتطلب ثقة العميل الكاملة إجراءات مراجعة القيمة، وتضيق الفجوة الحاصلة في الخدمة الالكترونية المقدمة ، وتوجيه العميل للاستهلاك الصحيح لهذه الخدمة¹. وأي خلل في هذه العناصر قد يسبب فقدان العملاء باعتبارهم محور قيام المؤسسة، وعلى إثر هذه الأهمية يجب أن تراقب هذه الأخيرة النقص الحاصل في عملائها. فلهذا النقص أسباب متعلقة بمحتويات الموقع مثل عدم رضا العملاء على جودة الخدمات، أو أن عدم الثقة نتيجة نقص أدلة وجودها كافتقار الموقع لشاهد الجودة و الضمان. وقد يكون نتيجة للأسعار غير المناسبة وغيرها من الأسباب التي يجب تحديدها يتم تحليلها لإيجاد الحلول المناسبة. بعد تحديد الأسباب يليها تقييم حجم المبيعات الضائعة (المتوسط السنوي) بالنسبة لكل عميل غادر الموقع².

غير بعيد عن ذلك ، يولد الالتزام بمعايير السلوك الأخلاقي الثقة لدى العملاء ضمن البيئة الرقمية، وإن وجود مثل هذه الثقة في أي منظمة تسعى لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة تكون أقدر من غيرها على الانسجام مع معايير وممارسات الجودة الشاملة، إذ يتم في نهاية المطاف نقل هذه الثقة إلى العلاقة بين المنظمة وعملائها. ومن ناحية أخرى ، فإن وجود الثقة بين الأفراد يسهل عملية الاتصال وسير العمل فيما بينهم بغض النظر عن طبيعة الظروف التي يعملون فيها ، مما يؤدي إلى تخفيض النزاعات التنظيمية ، وتدعيم سياسة جودة الخدمة الالكترونية .

من هذا المنطلق نجد ، إن أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة —أي يمكن للعملاء الاعتماد عليها وعلى خدماتها — لا شك وأنه يساهم في تميز الخدمة ، لأنه كما ذكر بان الثقة في الخدمة الالكترونية هي المعيار الأكثر أهمية للعميل ، كما أن وجود درجة عالية من الثقة لدى العميل بخدمات المؤسسة سيقبل من حاجته لعملية معالجة أخطاء ومشاكل الخدمة .

يتضح أن درجة التعقيد المحيطة بمحاولة وصول المؤسسة إلى درجة عالية من الاعتمادية والثقة في خدماتها الالكترونية ، أو الوصول إلى خدمات خالية من الأخطاء يمثل نوعا من التحدي للمؤسسة التي لا بد عليها من مواجهتها للحفاظ على مصداقيتها. فالواقع هو انه عندما يتعرض احد العملاء لمشكلة أو خطأ في الخدمة الالكترونية فان ذلك يؤدي إلى رفع مستويات توقعاته حيث أنها تزيد من معرفة العميل بنطاق الخدمة وتقلل في نفس الوقت من منطقة تحمله . وبالتالي فان التأكيد على أداء الخدمة بشكل صحيح من أول مرة يتطلب أن يكون هناك توجه لدى المؤسسة نحو القيادة في جودة الخدمة الالكترونية ، وان يتم الاختبار الشامل والدوري قبل

¹ مدحت أبو النصر، أسس الخدمة المتميزة للعملاء ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط01، القاهرة، 2010 ، ص ص 105-106 .

² نوري منير، بارك نعيمة ، إدارة العلاقة مع الزبائن كإداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ، ملتقى التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، جامعة (سعيدة)، الجزائر ، 11/10 نوفمبر 2009، ص12.

أن بعد تقديمها على نطاق تجاري (البيع) ، تمكنها من أداء خدماتها بشكل موثوق به¹ ، وبالتالي فالخدمة الالكترونية التي لا تؤدي بشكل صحيح من الناحية الفنية سوف تعد معيبة وتقل فيها درجة الثقة إذا هي التي أدت بشعور العميل إلى الإحباط أو الغموض أو القلق .

من المنطق ان توصف الثقة كوسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون وإنتاج رأس المال الفكري، فهي تسهل الاتصال والتحاور، كما أنها تكون مدخلا مفتوحا للأفراد لتبادل رأس المال الفكري . وكلما ازدادت مستويات الثقة كلما توفرت الرغبة في المجازفة بمزيد من التبادلات الالكترونية. كما تحتاج المؤسسة من أجل كسب ثقة العميل إلى ثلاثة قيم:

- قيمة الأداء : خدمات الكترونية تلبى حاجاتهم وتكون نتائجها وفق توقعاتهم ؛
- قيمة السعر: دفع سعر معقول والتكاليف أقل ما يمكن؛
- قيمة سهولة التعامل: سهولة الاتصال ، الاستجابة ، روح التعامل .

فالثقة هي أحد العناصر الأساسية للعلاقات الإنسانية الضمنية² ينتج عنها تسهيل إنجاز الأهداف والغايات. والتي من دونها لا يمكن أن تتحقق ما لم تترتب عليها كلفة إضافية. وإن زيادة كفاءة التعرف لدى الأفراد ناتجة عن زيادة تأثير الأفراد المستندة إلى المستويات العالية للثقة.

2- الأهداف والسياسيات التسويقية الهادفة إلى كسب ثقة العملاء:

تتجلى المراكز الهامة لبناء مناخ الثقة الرقمية في إثبات هوية المستخدمين، في ضمان جودة البيانات والوثائق عند التبادل، المحافظة على السرية، الدقة وعدم التحيز، التوثيق لمصدر المعلومات، فعدم تبني سياسات شجاعة لتعزيز مفهوم الثقة الرقمية داخل المؤسسات يؤدي إلى تباطؤ النسيج الاقتصادي الوطني وبالتالي هجرة رؤوس الأموال إلى دول أخرى أكثر أماناً "رقمياً". فالإدارة الرشيدة هي كُـلُّ متكامل يعزز بعضه البعض، إضافة إلى ذلك أن الحقوق نفسها التي يتمتع بها الأشخاص خارج الإنترنت يجب أن تحظى بالحماية أيضا على الإنترنت³. يتطلب الأمر أن يخصص خبراء التسويق قدرا كبيرا من وقتهم الثمين للتفكير في أسلوب عمل جديد يحقق للعملاء غايتهم مع زيادة الموارد المالية المنفقة على عنصر الابتكار الذي يكفل لها النجاح في هذا المسعى. علاوة على هذا يجب النظر إلى الإمكانيات التي تملكها المؤسسة ليس فقط بما يساعد على تحقيق أهدافها ، ولكن بما يساعد

¹ هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، ط 1 ، عمان ، الأردن، 2002 ص522 .

² Tan, H.T and C.S. "**Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization** ", Genetic , social and general psychology, p126, 2000,

³ هدى بلقا سم، بناء الثقة الرقمية من أجل التنمية المستدامة، <https://www.igmena.org/index.php?p=535> تاريخ الاطلاع

على الاستخدام الفعال للجانب الإلكتروني لها في تحقيق الغايات التي يطمح إليها العملاء¹. هذين العنصرين يكفلان الركيزة الأساسية لبناء الثقة ويوجهان إستراتيجية المؤسسة نحو إستراتيجية قوية ورأسمال زبائني قوي. يضاف إلى ذلك عرض فوائد القيمة المضافة (مثل تقرير الخطة التي تسمح بزيادة استخدام بطاقة العضوية في سحب الأموال) وإمكانية استخدام المعلومات التي تم جمعها لتحقيق الأهداف التسويقية الذكية (مثل التعرف على العادات والسلوكيات الشرائية وفترة الانقطاع) .

من جهة أخرى تعد كلمات التشجيع في الظروف الصعبة حافزا على استمرار العطاء لتحقيق مستويات أفضل من الأداء. وان توفير مناخ تنظيمي يقوم على الاحترام والتقدير والثقة المتبادلة ، ينتج عنه تنمية علاقات عمل إيجابية تشجع العاملين وتحفزهم على ممارسة الجودة².

أدعم القول بأن الثقة هي الحالة التي يكون فيها العميل متأكد من كفاءة الخدمة الإلكترونية أو دقتها او ما يتعلق به أو بشخص آخر ، وفي حالة الأشخاص من الممكن أن تكون تلك الثقة نوعا من التأكد من ولاء هذا الشخص تجاه أشخاص آخرين أو قضايا معينة ، وعادة يكون صاحب الثقة ذا موقف ووجهة نظر ثابتة، ولا فرق إن كان ذلك الموقف صحيحا أو خطأ ، بل هو مدى تأكد الشخص من ثبوته . وتعد الثقة أحد مخرجات العملية الخدمية التي تعطي العميل نوعا من الراحة والأمان وذلك عندما تقوم المؤسسة بإعطاء العملاء خدمة إلكترونية موثوقة وآمنة .

زيادة على ذلك فالشخص الذي يثق يكون مستعدا لتحمل المخاطرة، حيث يكون في موقف يمكن أن يتوقع فيه سلوك الطرف الآخر أيا كان موقعه التنظيمي، أن يساعده أم لا . كما يدرك الشخص الذي يثق بان السلوك المستقبلي للطرف الآخر هو الذي يحدد عما إذا كان سيصاب بضرر أم لا/ أم سيحقق أهدافه ، وان أي خسارة تحدث كنتيجة لوضعه ثقته في غير محلها ستفوق أي مكسب يمكن أن يتحقق كنتيجة لعدم الإخلال بالثقة. تزداد أهمية الثقة في علاقات العمل في الوقت الحاضر ، خاصة مع الزيادة المتناهية في التخصص ، و طالما يصعب على الشخص الإلمام الكامل بكل التخصصات داخل عمله، إذن فهو في حاجة دائمة للرجوع للآخرين والاعتماد عليهم ، ومن ثم لزم أن تتوافر له الثقة فيهم.

¹ جرامي مكوكل ، ترجمة خالد العامري ، التسويق المباشر من خلال قواعد البيانات ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، مصر 2006 ،ص83.

² هاني يوسف خاشنحي ، نماذج إدارة الجودة الشاملة والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الأجهزة الأمنية العربية ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ،

الاقتصاد والادارة، م 17 ، ع 2 ، 2003،ص55.

2- التغذية العكسية، كنتيجة لعلاقة قيمة مضافة/ثقة:

تظهر معالم الثقة مع المفهوم التنظيمي الحديث والذي يعد الثقة عنصراً من عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي ، يمكن استثماره في خلق وتكوين القيمة للمنظمة أسوة برؤوس أموالها الأخرى .¹ يضاف إلى ذلك الكثير من المفكرين بأن الثقة التنظيمية هي مصدر للميزة التنافسية ، فهي تساهم في تكوين رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، الذي ينتج عنه قناعة عالية لدى العاملين بالالتزام التنظيمي ومرونة عالية في العمل وتنظيم جماعي والتي بمؤداها تشكل ميزة تنافسية للمنظمة.² وكنتيجة للثقة في علاقات العمل، يمكن أن يحقق للمؤسسات العديد من المزايا، والتي يمكن أن نستعرضها فيما يلي:³

● زيادة كفاءة الاتصال :

لا شك أن هناك مستويين من الثقة قد نجدهما على مستوى الاتصال بين المؤسسة وعملائها ، وحتى بين المؤسسة وموظفيها. أي قد يكون الاتصال داخلياً أو اتصال خارجي.

المستوى الأول هو المستوى العالي من الثقة في علاقات العمل والذي يعد شرطاً ضرورياً للتفاعل والاتصال الناجح ، ويتم إيصال المعنى بكفاءة أكبر وتنتفي نية استخدام المعلومات لدى مستقبلها بطريقة تضر بالمرسل مما يجعل أطراف الاتصال لا تخشى من تبادل المعلومات لشعور كل منهم بأنه لن يصاب بأذى أو ضرر ، وبالتالي تصبح وظيفة الاتصال أكثر يسراً وتتسم بالتلقائية .

ويحقق هذا المستوى من الثقة عدة مزايا :

✓ الحصول على المعلومات الدقيقة والملائمة عند الحاجة إليها : تعتبر الثقة عنصراً ملائماً في مجال إدارة المعرفة ، حيث أن أعضاء الفريق يجب أن يكون لديهم ثقة في نظرائهم وكذلك في الإدارة وفي الذي يفعلونه، وفي خلق ومشاركة معرفة جديدة ، إضافة إلى قدرة المنظمة على تقديم حلول أفضل للعملاء ؛

✓ امتلاك الحد الأقصى من المصدقية مع من يتعاملون معهم ، مما يجعلهم لا يترددون في الكشف عن وأحاسيسهم وأرائهم الحقيقية؛

¹ العنزي سعد عبي ، الساعدي مؤيد يوسف نعمة ، الثقة بين الأطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء ، العدد 5، 2004 ، ص ص 50/49

² - Leana ,G .R & Van Buren , Organizational Social Capital and Employment practices, Academy of Management Review .vol. 24,N3 , 1999 , P 547.

³ عبد المحسن جودة ، تحليل الثقة في علاقات العمل ودور بعض المتغيرات في التأثير عليها ، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات التحويلية بالمملكة العربية السعودية ، مجلة البحوث التجارية ، 1993 ، ص ص 315 /307

✓ محاربة الشائعات نظرا لتضييق الخناق أمام المغرضين، وكذا منافذ الاتصال غير الرسمية.

أما المستوى الثاني هو المستوى المنخفض من الثقة والذي يؤدي إلى :

✓ أنه في ظل انخفاض مستوى الثقة تزداد فرص المناورة بالمعلومات، وتصبح العلاقات شكلية وذات مظهر كاذب.

✓ كما أن انخفاض الثقة يزيد من توجه الرؤوسين إلى نحو توصيل المعلومات الخاطئة وغير الدقيقة إلى رؤسائهم ، حرصا منهم على إخفاء مشاعرهم الحقيقية تجنباً لعواقب المواجهة.

● توفير مناخ تنظيمي يساهم في تقوية السلوك الابتكاري:

مناخ الثقة يشعر العاملين بحرية المشاركة بالأفكار وإبداء الرأي ، لعلم الشخص المبتكر بان ما يصرح به أو يقدمه من أفكار جديدة لن تستخدم للإعاقة أو التوريط ، أو السخرية والمساومة ، وإنما سيتم تناولها ومعالجتها على نحو لائق. وطبقا ل (Alavi et al 2005) فان القيم الثقافية والانفتاح والثقة يمكن أن تؤدي إلى سلوكيات إيجابية لإدارة المعرفة والتي بطبيعتها تقود إلى الابتكار وتحقيق الكفاءة.

أما عدم الثقة في علاقات العمل ، فيجعل العامل يركز على دوره الرسمي في التعامل ، ويتجنب الاجتهاد او إظهار ملكاته الشخصية ، بمعنى ميله للتصرف بطريقة روتينية كالألة.

● المقدرة على توقع السلوك المستقبل :

في ظل الثقة تجعل العلاقة وطيدة والتصرفات تتسم بال تلقائية حيث تزيد مقدرة توقع سلوك الطرف الآخر بالرغم من أن بقاء نية الإضرار والإخلال بالثقة يبقى واردا إلا أنه مستبعد. وفي ظل الثقة دائما يظهر ما يسمى بالرقابة الذاتية لدى العاملين التي يهتم الفرد من خلالها بسلوكه وأدائه في المنظمة.

● تركيز الجهود والطاقات على أداء العمل:

تمثل الثقة داخل المؤسسة غالبا ما يتم فهمها كتوقعات للسمعة الحسنة، حيث تمثل تركيزا للمؤسسة يحقق المشاركة في الأعمال من خلال التعاملات السابقة. وان الثقة في علاقات العمل تؤدي إلى سرعة الوصول إلى أهداف المنظمة ، وتدعم روح العمل الجماعي في محيط العمل وتقضي على الوقت الضائع في أهداف ثانوية وغير ذات أهمية دون الهدف الرئيسي.

● الكفاءة في حل المشكلات:

تعتبر الثقة العامل الرئيس في طريقة التعامل مع المشكلة ، ويتضح ذلك من خلال طريقة التعاطي معها وكيفية الاتصال، والأخذ والعطاء مع المسؤولين، وتبادل المعلومات والأفكار الابتكارية التي تطرح كبداية وكحل للمشكلة.

• **شروع الصراحة والانفتاح في العلاقات مما يقلل الصراعات والخلافات في محيط العمل:**

حسب Wang فإنه عندما يتواجد الأفراد معا فان العلاقة بين الثقة والقدرة على نقل المعرفة إلى الآخرين بصورة ملائمة سوف تكون متوافرة. ذلك أنه في بيئة ذات ثقة عالية، فإن الأفراد أكثر احتمالا لأداء السلوك التعاوني وذلك بشرط الاتصالات المفتوحة حيث يكون لهم ميلا مسبقا لمشاركة المعرفة¹. إضافة إلى ذلك نجد أن الثقة تدعم الشعور بالقيمة والاحترام لدى العاملين، ويرجع ذلك إلى كيفية التعامل وطرق الحوار التي تتأتى من الثقة المتبادلة، الذي ينعكس على حبهم للعمل وشعورهم بالثقة بالنفس والتقدير.

الخاتمة:

توصلنا من خلال هذا البحث إلى جملة من النتائج كما يلي:

- تشهد المؤسسات تغييراً تقنياً سريعاً؛ مما يؤدي إلى زيادة تعقيد البيانات وتزايد تهديد أمن المعلومات، والذي يؤدي بدوره إلى زيادة مستوى المخاطر الناتج عن تقنية المعلومات على المؤسسات .ولن تثق المؤسسات في مستقبلها في عصر التكنولوجيا الرقمية إلا إذا كانت لديها ثقة في بياناتها وأمن معلوماتها وتعزيز قدرة الأنظمة على الاستجابة للتغيرات بشكل مرن إلى جانب ضمان نجاح مشاريع التغيير الرقمي.

- نقص المهارات الرئيسية المطلوبة يعد من أهم التهديدات التي تواجهها الشركات، وإدارات تقنية المعلومات ليست استثناء عن ذلك. فالأمر لا يتعلق بامتلاك المؤهلات المناسبة فقط، بل يتعلق بالسلوكيات السليمة التي تسهم في تعزيز الثقة. فالموظفون مهمون وتكون لأفعالهم آثار مباشرة على سير عمل المؤسسات. وعليه يعد من الضروري ترسيخ الثقافة المؤسسية السليمة التي بمقتضاها يقوم الأفراد بعمل الأمور الصائبة بشكل تلقائي.

- تتطلب الاختيارات الصحيحة التي تؤدي في النهاية إلى دفع النمو المحقق للأرباح إلى إعادة التركيز على امتلاك المهارات المناسبة. ويمكن أن تكون هذه الخطوة هي أول خطوة على طريق بناء الثقة في عصر التكنولوجيا الرقمية؛ شريطة أن تتم مواءمة هذه العوامل مع إستراتيجية المؤسسة بالكامل، حيث يمكن أن يسمح الجمع بين الثقة والتعامل بشكل جديد مع المخاطر للمؤسسات بأن يُظهر إمكاناتها وثقتها في قدراتها على مواجهة المخاطر.

¹ ممدوح عبد العزيز محمد رفاعي، أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة ، دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة جامعة القاهرة - السنة التاسعة والأربعون ، العدد 76 سنة 2010.

المراجع :

باللغة العربية :

- 1- أفندي، عطية حسين، تمكين العاملين كمدخل للتحسين والتطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2003 .
- 2- بن قيراط عبد العزيز وآخرون، إدارة الموارد البشرية وخلق القيمة، مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العقيد الحاج لخضر، 2008.
- 3- بودي عبد القادر، بودي عبد الصمد، الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتميز منظمات الأعمال مع الإشارة لنموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، يومي 12—13 ماي 2010 .
- 4- جرامي مكوركل، ترجمة خالد العامري، التسويق المباشر من خلال قواعد البيانات، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2006 .
- 5- زكريا مطلق الدوري، مؤيد يوسف، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد التاسع، العدد 30، العراق، 2002 .
- 6- سعيد شعبان حامد، اثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، كلية التجارة - جامعة الأزهر،
- 7- عبد المحسن جودة، تحليل الثقة في علاقات العمل ودور بعض المتغيرات في التأثير عليها، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات التحويلية بالمملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية، 1993،
- 8- العنزي سعد عبي، الساعدي مؤيد يوسف نعمة، الثقة بين الإطار الشخصي لها والمفهوم التنظيمي الحديث، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العدد 5، 2004،
- 9- مدحت أبو النصر، أسس الخدمة المتميزة للعملاء، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة، مصر، 2010.
- 10- ممدوح عبد العزيز محمد رفاعي، أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة، دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة جامعة القاهرة السنة التاسعة والأربعون، العدد 76 سنة 2010 .
- 11- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم، الاستراتيجيات، العمليات، ط 4، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 12- نجم عبود نجم، باسم المبيضين، الجودة الالكترونية: نحو نموذج مقترح لأبعاد الجودة الإلكترونية، إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة المؤتمر العلمي الثالث، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، 29/27 نيسان 2009.

- 13- نوري منير، بارك نعيمة ، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، ملتقى التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة سعيدة، الجزائر ، 11/10 نوفمبر 2009.
- 14- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2002
- 15- هاني يوسف خاشفجي ، نماذج إدارة الجودة الشاملة والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الأجهزة الأمنية العربية ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، الاقتصاد والإدارة، المجلد 17 ، العدد 2 ، 2003.
- 16- الوثيقة الختامية للاجتماع الرفيع المستوى للجمعية العامة بشأن الاستعراض العام لتنفيذ نتائج القمة العالمي لمجتمع المعلومات ، الجمعية العامة ، الامم المتحدة، الدورة 70 ، 01 فيفري 2016،
- 17- يوسف أبو فارة ، سمير أبو زيد ، النشاط الترويجي في البيئة الفندقية ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، عدد 03 ، بدون ذكر سنة النشر
- 18- بناء الثقة بالخدمات الالكترونية في منطقة الاسكوا ، الامم المتحدة ، 10 March 2009 ، <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/unescwa/unpan038133.pdf>
- 19- محمد العمادي ، التحول الرقمي ضرورة ودوره هام في تحسين كفاءة المؤسسات والخدمات المقدمة 16 مايو 2016 <http://www.malomatia.com/Arabic/Media/News/> تاريخ الاطلاع 2017/12/02 .
- 20- هدى بلقاسم، بناء الثقة الرقمية من أجل التنمية المستدامة ، <https://www.igmena.org/index.php?p=535> تاريخ الاطلاع 2017/12/02
- باللغة الاجنبية :
- 21-Daniel Held, Dr. ès Sc. Econ, **Mesurer la valeur ajoutée par la gestion des ressources humaines** <http://www.stephanehaefliger.com/campus/biblio/004/hmlvadrh.pdf>
- 22-Grönholdt, L., Martensen, A., Kristensen, K. **The relationship between customer satisfaction and loyalty: cross-industry differences.** – Total Quality Management, Vol. 11, Nos. 4/5&6, (2000).
- 23-Joseph A. Devito , the Interpersonal Communication Book ,New York; Harper end Row Publishers, 1976,
- 24-Joseph, M., & Stone, G," An empirical evaluation of US bank customer perceptions of the impact of technology on service delivery in the banking sector", International Journal of Retail & Distribution Management, Vol(31),No(4),2003.
- 25-Leana ,G .R & Van Buren , **Organizational Social Capital and Employment practices**,Academy of Management Review .vol. 24,N3 , 1999.
- 26-Ph. kotler & all. **Marketing for Hospitality and Tourism**, Prentice HAL , new jersey
- 27-Tan, H.T and C.S. "Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization ", Genetic , social and general psychology,126, 2000,

28-William D. Brook ,philip Emmert , the Interpersonal Communicationl ,Secend Edition , New York : Wm.C.Brown Company publishers , 1986 .

29-**LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES, LEVIER DE CRÉATION DE VALEUR ? DU VOLONTARISME DES DISCOURS AU SCEPTICISME DES ACTEURS** Géraldine Schmidt, Loris Guéry, Estelle Mercier, Didier Mottay
http://www.agrh2004-esg.uqam.ca/pdf/Tome1/Schmidt_Guery_Mercier_Mottay.pdf/

30-Frédéric Wacheux, **Le défi de la GRH dans un environnement Création de valeur**
www.hrone.lu/spip/IMG/pdf/0301_Wacheux-4.df,

31-MIKE FAULKNER" **CUSTOMER MANAGEMENT EXCELLENCE**" ,15- John Wiley & Sons Ltd, , England , Great Britain,2003.