



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

الميدان: علوم إنسانية وإجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: اتصال تنظيمي

## العنوان: دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية

دراسة ميدانية ب: مديرية المصالح الفلاحية بولاية تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر علم اجتماع التربوية

دفعة: 2022

الأستاذ المشرف :

- بن مهدي مرزوق

الطالبتين :

- رمضاني يوسف

- براهيم سميرة

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Universite Larbi Tebessi - Tebessa

لجنة المناقشة :

| الاسم و اللقب | الرتبة العلمية | الصفة |
|---------------|----------------|-------|
|               |                |       |
|               |                |       |
|               |                |       |

السنة الجامعية: 2022/2021



|    |  |
|----|--|
|    | فهرس المحتويات                               |
|    | الاطار المنهجي                               |
| 04 | الإشكالية                                    |
| 05 | من التساؤلات الفرعية                         |
| 05 | أسباب اختيار موضوع الدراسة                   |
| 06 | أهمية وأهداف الدراسة                         |
| 06 | مفاهيم الدراسة                               |
| 08 | الدراسات السابقة                             |
| 09 | مجالات الدراسة                               |
| 11 | مجتمع البحث وعينته مجتمع الدراسة             |
|    | <b>الفصل الأول : الاتصال المرئي</b>          |
| 14 | تعريف الاتصال المرئي                         |
| 14 | وسائله و قنواته                              |
| 14 | مفهوم التلفزيون                              |
| 15 | مواقع التواصل الاجتماعي                      |
| 16 | السينيما                                     |
| 16 | التلفزيون و الأشهار                          |
| 16 | التلفزيون و العلاقات العامة                  |
| 17 | التلفزيون و الخدمة العمومية                  |
| 18 | الأشهار الإلكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي |
| 18 | العلاقات العامة الإلكترونية                  |
| 19 | مواقع التواصل الاجتماعي و الخدمة العمومية    |
|    | <b>الفصل الثاني: الخدمة العمومية</b>         |
| 21 | <b>المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية</b>   |
| 21 | خصائص الخدمة                                 |
| 21 | تصنيف الخدمات                                |
| 23 | تعريف الخدمة العمومية                        |
| 24 | أهداف الخدمة العامة                          |

|       |   |
|-------|---|
| 25    | أهمية الخدمة العامة                           |
| 25    | أنواع الخدمات العمومية                        |
|       | <b>المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية</b> |
| 27    | خصائص الخدمة العمومية                         |
| 28    | معايير ونظم الخدمة العمومية                   |
| 30    | نظم الخدمة العمومية                           |
| 32    | مشكلات الخدمة العمومية                        |
|       | <b>المبحث الثالث: منظمات الخدمة العمومية</b>  |
| 35    | تعريف المنظمات العامة                         |
| 37    | تصنيف المنظمات العامة                         |
| 41    | وظائف المنظمات العامة                         |
| 42    | دور المنظمات العامة                           |
| 43    | أسباب إقامة المنظمات العامة                   |
| 45    | الصعوبات التي تواجه المنظمات العامة           |
|       | <b>الفصل الثالث : الجانب الميداني للدراسة</b> |
|       | الاطار التطبيقي للدراسة :                     |
|       | <b>المبحث الأول : التعريف بمجال الدراسة:</b>  |
| 48    | التعريف بالمديرية:                            |
| 48    | مهامها  |
| 48    | مصالح المديرية                                |
|       | <b>المبحث الثاني : تفسير و تحليل البيانات</b> |
| 49    | فرز البيانات و وجدولتها                       |
| 69    | نتائج الدراسة                                 |
| 70-69 | التوصيات و الاقتراحات                         |
| 71    | الخاتمة                                       |
|       | قائمة المراجع                                 |
|       | الملاحق                                       |
|       | ملخص  |

## الإهداء

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير،  
فلقد كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم  
العالي (والدي الحبيب). إلى من وضعني  
على طريق الحياة وجعلتني ربط الجأش،  
وراعتني حتى صرت كبيراً (أمي الغالية). إلى  
إخوتي، من كان لهم بالغ الأثر في كثير من  
العقبات والصعاب، إلى جميع أساتذتي  
الكرام، ممن لم يتوانوا في مد يد العون  
لي. أهدي إليكم بحثي المتواضع ...

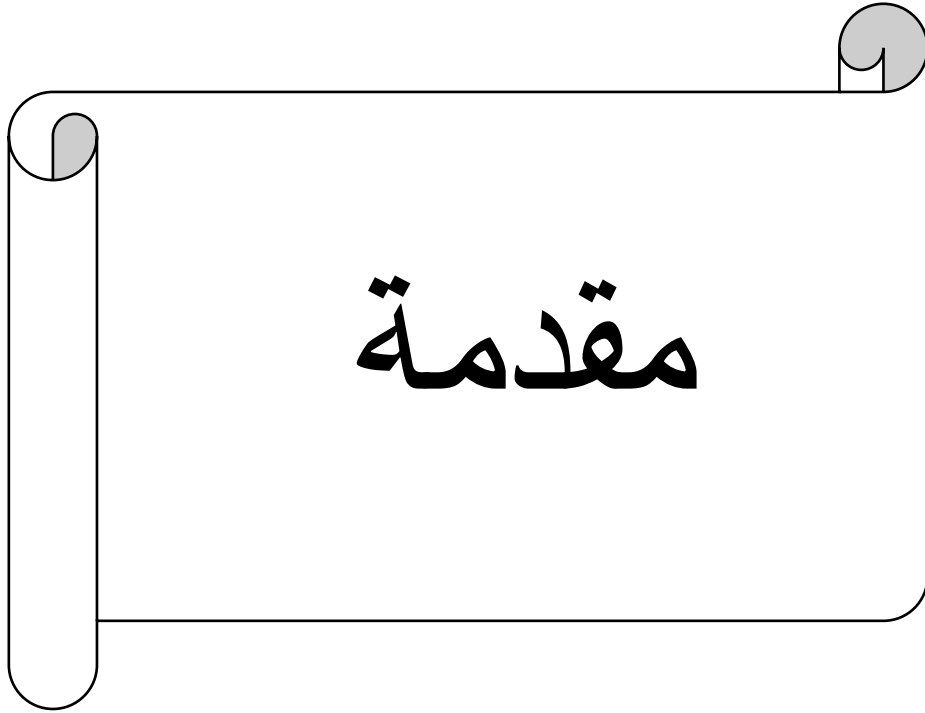
# التشكرات

أشكر الله العليّ القدير الذي أنعم عليّ بنعمة العقل والدين. القائل في محكم التنزيل " وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ " سورة يوسف آية 76....صدق الله العظيم.  
وقال رسول الله (صلي الله عليه وسلم): "(من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كافئتموه ) ..... " رواه أبو داوود. )

وأثني ثناء حسنا كل من علمني حرفا  
وأیضا وفاءً وتقديراً وإعترافاً مني بالجلیل أتقدم بجزيل الشكر لأولئك المخلصين الذين لم  
يألوا جهداً في مساعدتنا في مجال البحث العلمي، وأخص صاحب الفضل في توجيهي  
ومساعدتي في تجميع المادة البحثية الدكتور القدير : بن مهدي، فجزاه الله كل خير.

ولا أنسي أن أتقدم بجزيل الشكر للذي قام بتوجيهنا طيلة هذه الدراسة.

وأخيراً، أتقدم بجزيل شكري إلي كل من مدوا لي يد العون والمساعدة في إخراج هذه  
الدراسة علي أكمل وجه.



## مقدمة:

لقد مارس الإنسان الاتصال منذ القدم ، عبر مختلف العصور كوسيلة لنقل واستقبال المعلومات والتعایش مع من حوله، حيث أنه لم يهمل نشاط الاتصال، بل طوره بتطور وسائله المختلفة التي يستعملها، وجهوده المستمرة التي يبذلها ، في إنشاء علاقات اتصالية سليمة وجيدة مع من حوله . وعلى نفس الوتيرة تكاد لا تخلو أي مؤسسة - مهما كان نشاطها واختصاصها- من صلات العمل والمصالح والتعامل مع الآخرين، والتي قد تتوسع بمرور الزمن انسجاما مع التقدم والتطور في كافة المجالات، ومن هنا بدأت معا تظهر الحاجة إلى ضرورة معرفة المؤسسات لما يدور في محيطها ، وما يجد فيه من تغيرات لتتمكن هذه الأخيرة من فرض نفسها وحجز مكانة لها بين المؤسسات وتحقيق أسبقية على منافسيها في مجال نشاطها، وباعتبارها مؤسسات ذات طابع عمومي ، فهي مطالبة بفهم العلاقات القائمة بينها وبين محيطها ومعرفة مكوناتها وعاداته واحتياجاته وأبعاده المستقبلية، قصد الاستفادة منها وتقديم خدمات ذات نوعية عالية، إذا أصبح الاتصال من العناصر الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات بشكل عام ، والمؤسسات الخدمية بشكل خاص ، لتحسين خدماتها والتواصل مع جمهورها، باعتبار أن قطاع الخدمات من أهم القطاعات في عالمنا، حيث تعد الخدمات العمومية أحد أبرز فروع الخدمات وأكثرها ديناميكية وهي تسعى وتهدف إلى تحقيق المنفعة العامة . وفي ظل هذه التغيرات والتطورات بدأ التفكير في تحسين الخدمات العمومية المقدمة من قبل المؤسسات الخدمية، من أجل تحسين صورتها وتلبية حاجات ورغبات جمهورها. ولهذا يعتبر الاتصال المرئي واجهة بالغة الأهمية تعتمد عليها المؤسسات الخدمية من أجل تحسين أدائها والتواصل مع محيطها المرئي لها، وذلك بالاعتماد على وسائله وقنواته المتنوعة والمتعددة والتطبيق الفعال لها وبالتالي تقديم خدمات عمومية جيدة تتماشى ورغبات وحاجات الجمهور المرئي . ولذلك سنتناول في هذه الدراسة دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمة العمومية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة ، للتعرف على الدور الفعال له وعلى مختلف وسائله وأشكاله ، التي يتم من خلالها تحسين الخدمات العمومية بهذه المؤسسة وتحقيقا لذلك فقد اعتمدنا على خطة مقسمة كالتالي:

## الإطار المنهجي:

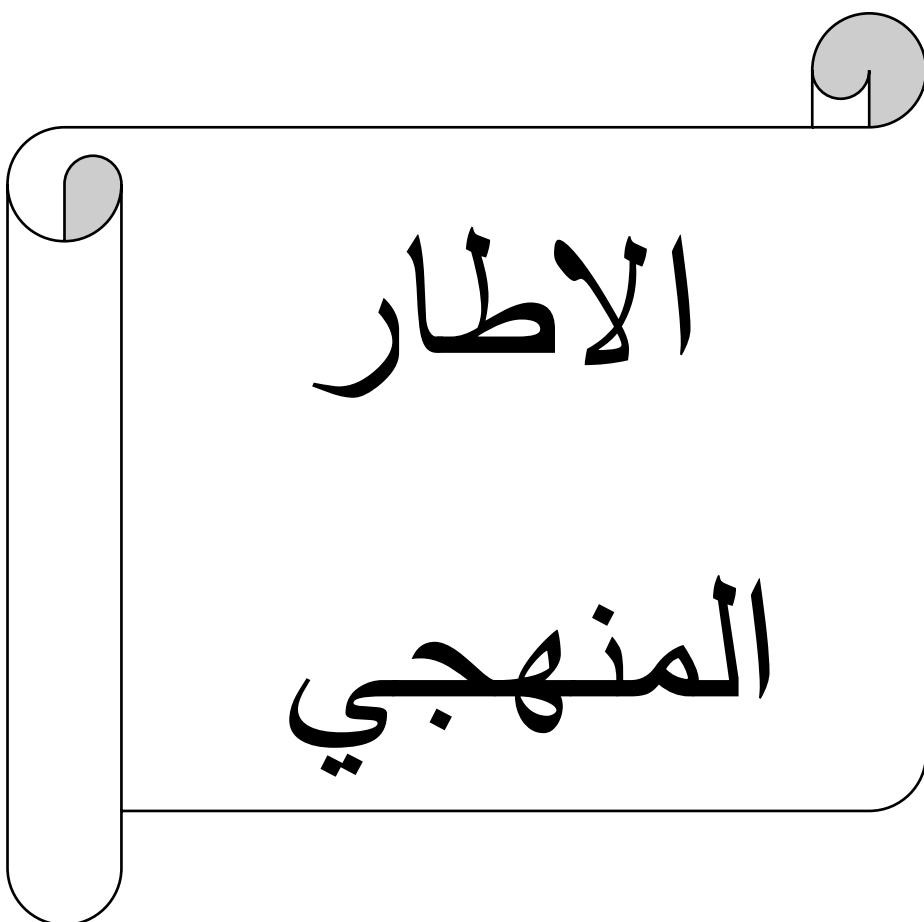
وقد اختص بطرح الإشكالية وعدد من التساؤلات الفرعية، كما تطرق إلى أسباب اختيار الموضوع و أهميته وأهدافه ، كما يشمل هذا الفصل على بعض الدراسات السابقة ، وكذا أهم المفاهيم المتداولة في البحث، وكذلك تم الإشارة إلى الإجراءات المنهجية المتبعة ، كنوع الدراسة ومنهجيتها ومجتمع البحث وعينته، وأدوات جمع البيانات.



## الإطار النظري: تم تقسيمه إلى فصلين:

الفصل الأول: وقد جاء عنوان ب: الاتصال المرئي ، وقد قسم إلى مبحثين المبحث الأول: ماهية الاتصال المرئي ، والذي اشتمل على أهم تعاريفه وأنواعه، وعناصره..الخ ، في حين تناول المبحث الثاني: أبعاد الاتصال المرئي ، وتطرق إلى أهدافه وأهميته ، و مستوياته وسائله.. أما المبحث الثالث فقد تناول : مقومات الاتصال المرئي ، وتضمن: أشكاله، تخصصاته وعوائقه . أما الفصل الثاني : قد جاء بعنوان: الخدمة العمومية ، وقد قسم إلى ثلاث مباحث كان أولها بعنوان: ماهية الخدمة العمومية ، والذي اشتمل على اهم تعاريفها، أنواعها، أهدافها... أما المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية وتضمن الفروع التالية: خصائصها، معاييرها نظمها، أما المبحث الثالث المعنون ب: منظمات الخدمة العمومية وتضمن تعاريفها، أهدافها تصنيفاتها و وظائفها. الإطار التطبيقي: يمثل الدراسة الميدانية وقد قسم إلى مبحثين: جاء أولهما بعنوان : نظرة عامة عن مديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة متضمن تعريفها فروعها، مهامها وهيكلها التنظيمي أما المبحث الثاني الذي تناول: النتائج العامة للدراسة ، فقد تضمن: فرز البيانات وجدولتها الاستنتاجات العامة للدراسة، التوصيات.

وتأتي الخاتمة في نهاية البحث لتخلص إلى أهم ما توصلت إليه الدراسة.



الأطار

المنهجي

يعتبر الاتصال من المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا لدى الباحثين، بوصفه نشاطا مستمرا رافق الحياة الإنسانية منذ بدايتها. وقد اتخذ أشكالاً و وسائل بسيطة في البداية، وكان ركيزة مهمة في العلاقات الإنسانية ولا يزال بسبب مساهمته في التطور و التغيير الاقتصادي والاجتماعي والثقافي. فالاتصال أصبح ضرورة إنسانية واجتماعية وحضارية ، لأن الإنسان في حاجة إليه في كل المجالات ، وبكل أشكاله ووسائله ، خاصة في المؤسسات بمختلف أنواعها والتي تعتمد على الاتصال بدرجة كبيرة بنوعية الداخلي والمرئي. حيث يعتبر هذا الأخير نوعاً من الأنواع التي تعد حلقة الوصل بين المؤسسة والجمهور المستهدف، من اجل كسب المكانة اللائقة والسمعة المرغوبة، باستخدام كافة وسائله وقنواته وأشكاله المختلفة. فالاتصال المرئي هو أسلوب الربط الأساسي بين المؤسسة ومحيطها و متعاملاتها.

وعلى ضوء ذلك أصبحت أغلب المؤسسات بمختلف أنواعها - خاصة العمومية منها تهتم بالاتصال المرئي كوسيلة للربط بينها وبين جمهورها، من خلال تحسين خدماتها العمومية التي تقدمها وتميزها عن الخدمات المنافسة ، وهذا للحفاظ على المؤسسة و استمراريتها باعتبار أن قطاع الخدمات أصبح يشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول إلى جانب القطاعات الأخرى . ونتيجة لحدثة بعض فروع الأنشطة الخدمية ، والمكانة التي اكتسبتها في لدى المتعاملين ، وإقبالهم على اقتنائها من جهة باعتبارها غير ملموسة ، وتنامي حجم الاستثمار فيها من جهة أخرى . كل هذا أدى بالمؤسسات الخدمية إلى تحسين خدماتها العمومية المقدمة . وفي ظل هذه المستجدات و الظروف أصبح هناك وعي لدى المختصين في هذا المجال بأهمية الاتصال المرئي في تحسين الخدمة العمومية باعتبار أن الخدمات لا تأتي من فراغ أو من دون هدف معين، وإنما تخلق استجابة لمطالب وحاجات المجتمع بشكل عام أو شريحة معينة بشكل خاص لتحقيق منفعة عامة.

وهذا ما دفع بمختلف المؤسسات العمومية الى فتح مكاتب خاصة بالاتصال ضمن هيكلها التنظيمي بالنظر للمكانة الكبيرة التي أصبح يحوز عليها.

و في هذا الصدد تميزت ولاية تبسة خلال السنوات الأخيرة ، على غرار بقية ولايات الجزائر ، بزيادة الاهتمام بقطاع الخدمات ، خاصة ما ارتبط منها بالخدمات الفلاحية ، على اعتبار أنها خدمات عمومية تقدمها مؤسسات ذات طابع عمومي، ومن أهم مؤسسات الولاية في هذا الإطار : مديرية

المصالح الفلاحية ، التي تسهر على تنظيم قطاع الفلاحة باعتباره قطاعا بالغ الأهمية ، والبديل المناسب عن اقتصاد الربيع النفطي . وقد حظيت خدمات مديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة بأهمية بالغة ، من طرف المسؤولين المحليين ، في ظل الاستحسان الكبير الذي لقيته خلال الفترة الأخيرة من الوزارة الوصية ، بعد احتلالها المراتب مشرفة وطنيا في مستوى الأداء وجودة الخدمات المقدمة لصالح كافة المعنيين بالقطاع . حيث سطرت هذه المديرية العديد من الوسائل والتقنيات لترقية المجالات الفلاحية المنتجة وتطوير الزراعة و الصناعة الغذائية والثروة الحيوانية ، والاتجاه نحو التصدير ، ويؤدي الاتصال المرئي الدور الأهم في كل ذلك ، ومن هنا يمكننا طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

ما دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية لمديرية المصالح الفلاحية بولاية تبسة؟ وتدرج ضمن هذه الإشكالية المطروحة مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالاتي:

1/ ما أبرز الخدمات العمومية التي تقدمها المؤسسة المدروسة؟

2/ ما طبيعة الاتصال المرئي لمديرية المصالح الفلاحية؟

3 ما أهمية الاتصال المرئي في قطاع الخدمات العمومية؟

**من التساؤلات الفرعية وهي كالاتي:**

1/ ما أبرز الخدمات العمومية التي تقدمها المؤسسة المدروسة؟

2/ ما طبيعة الاتصال المرئي لمديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة؟

3 ما أهمية الاتصال المرئي في قطاع الخدمات العمومية لمؤسسة مديرية الفلاحة ولاية تبسة؟

**- أسباب اختيار موضوع الدراسة:**

تكمن أسباب اختيار الموضوع في ما يلي:

- إبراز قيمة و وزن الخدمة العمومية ؛

- إبراز قيمة و وزن الاتصال المرئي في مجال الخدمات؛

- كون الاتصال المرئي حلقة وصل بين الخدمة العمومية و الجمهور ؛
- نقص الدراسات حول الاتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية؛
- حدائثة الموضوع وأهميته في المؤسسة ( تحسين الخدمة العمومية) خاصة ما يتعلق باعتماد مواقع التواصل الاجتماعي .

### 3- أهمية وأهداف الدراسة: الأهمية:

- تساهم أهمية الدراسة في إبراز القيمة الحقيقية المرجوة من البحث وذلك من خلال:
- توجيه القائمين على الاتصال المرئي في المؤسسة الخدمية إلى نقاط القوة والضعف وبناء إستراتيجية فعالة خاصة بالمؤسسة وضرورة وجود مكلفين بالعملية الاتصالية على قدر كاف من الخبرة .
- الأهداف:** محاولة استعراض الأطر النظرية و المفاهيم ( من خلال ما جاء في الأدبيات) وإسقاطه على ارض الواقع؛

- معرفة الدور الذي يلعبه الاتصال المرئي في تحسين الخدمة العمومية ؛
- تبيان مدى أهمية الاتصال المرئي في المؤسسة الخدمية الفلاحية؛
- تبيان مكانة الاتصال المرئي في النشاط العام للمؤسسة
- المساهمة في تنمية البحوث العلمية، ومن ثم توفير مصادر إضافية في مكتبة علوم الإعلام و الاتصال.

### 4- مفاهيم:

أ/ تعريف الاتصال المرئي:

تعريف الاتصال المرئي :

إنها عملية يتم من خلالها تمثيل المعلومات بيانياً لنقل المعنى بأكثر الطرق فعالية وبساطة. إنها عملية اتصال ذات أهمية كبيرة لأن إحساسنا السائد هو حاسة البصر ، وهذه هي الطريقة الرئيسية التي نتفاعل بها مع بيئتنا.

يعد الاتصال المرئي أحد الأدوات السائدة في مجالات مثل التصميم الجرافيكي والإعلان والمنشورات على وسائل التواصل الاجتماعي والتواصل السمعي البصري. في جميع هذه المجالات ، يجب أن تحتوي على سلسلة من العناصر الأساسية لنقل الرسالة بشكل صحيح.

من أجل نقل المعلومات بشكل أفضل من خلال وسيط مرئي ، طور الخبراء في هذا المجال العديد من الاستراتيجيات والنظريات حول هذا النوع من الاتصال. بشكل عام ، تشمل جميعها أهمية استخدام عناصر مثل التفاعل في الرسالة أو الأيقونات أو النصوص الداعمة أو الرسوم المتحركة.<sup>1</sup>

**التعريف الإجرائي:** هو حلقة وصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، تقوم به المؤسسة من أجل التعريف بنفسها وكسب مكانة و وزن لدى الجمهور المرئي عن طريق استخدام وسائل و أدوات متنوعة. |

### ب/ تعريف الخدمة:

**التعريف اللغوي:** خدمة، خدم، خدمات، مصدر خدم، مساعدة او فضل، هدية، منحة، عناية واهتمام، "ما يقدم من مساعدة في القيام بعمل أو في قضاء حاجة"<sup>2</sup> وهي وسيلة لتوصيل قيمة إلى العملاء عن طريق تيسير النتائج التي يريد العملاء تحقيقها بدون تحملهم المسؤولية عن التكاليف.

### التعريف الاصطلاحي:

قيام الإنسان بنشاط ما لصالح غيره من الأفراد أو الجمهور. فالخدمة نشاط أو فائدة يمكن الأحد الأطراف أن يقدمها إلى طرف آخر، وهي أساسا غير ملموسة)<sup>3</sup>

**التعريف الإجرائي:** هي عبارة عن نشاط أو مساعدة تقدم من طرف إلى طرف آخر من اجل تلبية حاجة، تتصف بعدم الملموسية.

<sup>1</sup> مصطفى حجازي الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة للطباعة والنشر، لبنان، 1982، ص 52

<sup>2</sup> مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، طي مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004، ص 225.

<sup>3</sup> فاطمة مشعلة : مفهوم الخدمة ( mawdoo3.com ) 26/2/2017، 19:33

تعريف الخدمة العمومية:

- التعريف اللغوي: خدمة عامة، العمل في نشاطات ذات منفعة عامة كالإدارة الحكومية. <sup>4</sup>

التعريف الاصطلاحي:

هي مجموعة الخدمات العامة الموجهة للأفراد للاستعمال الشخصي وعادة تتطلب هذه

الخدمات اتصالا مباشرا. <sup>5</sup>

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة موجهة لأشخاص وأفراد من طرف شخص آخر، تقدمها جهات رسمية لصالح العام.

5- الدراسات السابقة:

بالنسبة للدراسات السابقة المماثلة لدراساتنا فإنه لم يتم التطرق من قبل إلى هذا الموضوع، لكن هناك دراسات تناولت الموضوع من جوانب أخرى، فهي متشابهة له، حيث استفدنا منها في إنجاز هذه الدراسة:

الدراسة الأولى: يخو فاطمة الزهراء، بعنوان " تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية" دراسة حالة اتصالات الجزائر جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير 2011-2012

، والتي ركزت على الخدمات العمومية كمجال متخصص و على الهدف الرئيسي لتسويق الخدمات في ربط المؤسسة الخدمية ببيئتها المرئية لتضمن لها البقاء وكذلك زيادة عدد عملائها ولتتم ذلك لا بد على المؤسسة الخدمية أن تنظم وتوسع مجال نشاطاتها لتحسين خدماتها المقدمة، بناء على طبيعة الخدمة وخصائصها التي جعلت للنشاط التسويقي أهمية كبيرة في المؤسسة الخدمية، حيث تمحورت مشكلة البحث حول معرفة مدى تطبيق السياسات التسويقية المتعلقة بتسويق الخدمات العمومية في الجزائر، معتمدة في ذلك على المنهج الاستنباطي من خلال الأسلوب الوصفي.

<sup>4</sup> مجمع اللغة العربية، مرجع سابق، ص 230.

<sup>5</sup> عبد القادر براينيس: التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية، دراسة على قطاع البريد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر ، 2006-2007، ص 34

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تسعى المؤسسة الخدمية من خلال علاقاتها العامة إلى بناء سمعة حسنة.
- تسعى المؤسسة الخدمية إلى تحقيق اتصال شخصي تفاعلي مع العملاء مما يساعد على تلبية حاجاتهم من خلال تقديم خدمات عمومية متنوعة.
- استعمال الإشهار ساعد في بناء صورة علامة الخدمة و يزيد من شهرة المؤسسة وخدماتها.
- حيث نجد أن هذه الدراسة تتشابه ودراستنا في جانب " متغير الخدمة العمومية وكذلك استعمال الأسلوب الوصفي في بعض أجزاء البحث، أما أوجه الاختلاف فتكمن في متغير " الأداء التسويقي " في حين دراستنا تشمل على الاتصال المرئي، وكذلك عينة الدراسة وبجالاتها يختلفان عن عينة و مجال دراستنا.

#### 6- مجالات الدراسة:

المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة بمديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة وقد جاء اختيارنا لها كمجال للدراسة للاعتبارات التالية:

- قيام المديرية بتقديم خدمات عمومية متنوعة .
- ارتباط المؤسسة بموضوع الدراسة. ا

#### المجال الزمني:

امتدت هذه الدراسة من حيث وقت إنجازها من 2022/02/27 إلى 2022/03/30

المجال البشري : عددهم 50 عامل

#### 7- منهج البحث وأدواته :



منهج الدراسة:

يعتبر المنهج خطوة رئيسية في ترتيب وتنظيم أفكار الباحث للوصول إلى نتائج منطقية وهو " مجموعة من الأسس والقواعد التي يتبناها الباحث، بغرض التوصل إلى نتائج معينة ويعتبر من أهم الخطوات في إنجاز البحث العلمي.<sup>6</sup>

و انطلاقا من أننا نحاول التعرف على الدور الذي يلعبه الاتصال المرئي في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدمية " دراسة مديرية المصالح الفلاحية" تبسة، فقد استخدمنا المنهج الوصفي الذي يناسب دراستنا " وصفية" ويكفل لنا جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات اللازمة، وذلك بالنزول إلى الميدان و دراسة الظاهرة على حالتها الطبيعية، إذ يفضلها يمكن الوقوف على الظروف المحيطة بالموضوع، فهو في مجمله أداة لتوضيح الطبيعة الحقيقية للمشكلة.

\* أدوات جمع البيانات:

تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة فهي تحتاج إلى عناية كبيرة من طرف الباحث لأن الأدوات التي يعتمد عليها في جمع المادة اللازمة لموضوع دراسته مهمة جدا، كما يمكنه الاعتماد في ذلك على أكثر من أداة في جمع المعلومات وذلك حسب ما يتطلبه موضوع الدراسة تتمثل هذه الأدوات في: الاستمارة، المقابلة، الملاحظة.

استمارة الاستبيان :

**1 الاستمارة:** وقد اعتمدنا عليها كأداة رئيسية وذلك من خلال توزيع استمارة الاستبيان على الموظفين بمديرية المصالح الفلاحية بولاية تبسة، لمعرفة دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات المقدمة من قبل المديرية، والتي تشتمل على مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة، فالاستبيان يعرف على أنه " أسلوب بحث أو أداة لجمع المعلومات والبيانات عن طريق استمارة تشتمل على تساؤلات أو عبارات أو فقرات، تدور حول مشكلة بحث جديرة بالاهتمام كي توجه إلى عينة من المبحوثين ممن لهم صلة بالمشكلة المبحوثة ويطلب منهم الإجابة أو التأشير أو الاختيار، تحت إشراف الباحث أو من دونه وإعادتها إلى مصدرها لاستكمال بقية الإجراءات.

<sup>6</sup> عمار بوحوش، محمد الذنبيات: مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص99

**2 الملاحظة:** تعد من الأدوات المستعملة لجمع البيانات في هذه الدراسة، من خلال مراقبة الموظفين بالمؤسسة لمعرفة طبيعة ممارسة الاتصال المرئي، ويشير لفظ الملاحظة لغويا إلى النظر إلى الشيء الملاحظ بمؤخر العينين دلالة على التدقيق، فهي المعاينة المباشرة للشيء أو مشاهدته على النحو الذي عليه، ويقال ذلك للاحظه أي رعاه وعلى ذلك تعني المشاهدة وهي إحدى الوسائل المهمة في جمع البيانات. ويمكن تقسيم الملاحظة إلى قسمين:

#### 8- مجتمع البحث وعينته مجتمع الدراسة:

يقوم الباحث من خلال بحثه باختيار عينة دراسة تناسب و موضوع بحثه حتى يتمكن من الوصول إلى نتائج، لتقييمها وتطبيقها على المجتمع الأصلي ويتمثل مجتمع دراستنا في الجمهور الداخلي للمؤسسة ونقصد به الموظفين الموجودين بالمؤسسة.

**عينة الدراسة:** "العينة هي الطريقة في معظم البحوث العلمية كونها أيسر في التطبيق وأقل في التكاليف من دراسة المجتمع الأصلي، فهي تمثل المجتمع الأصلي المأخوذة منه<sup>7</sup>

وتعرف كذلك على أنها "النماذج البشرية أو المادية التي تسحب من الكم أو المجتمع الكلي وفقا لشروط وضوابط علمية، على أن تحمل هذه النماذج مواصفات الكل وتمثيله"<sup>8</sup> لذلك يلجأ الباحث إلى اختيار جزء معين من مفردات المجتمعات البحثية الكبيرة وإخضاعها للدراسة، قصد الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع الأصلي ككل، حيث أن اقتصار البحث على عدد محدود من المفردات، يمكن الباحث من استخدام طرق سليمة للقياس.

وباعتبار أن مجتمع دراستنا معروف ومحدد لأننا نستطيع معرفة عدد الموظفين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة، وتمكننا من الحصول على قائمة بأسماء جميع الأفراد فإن عينة دراستنا هي العينة "العشوائية البسيطة" وهي نوع من أنواع العينات الاحتمالية التي يتم اختيار أفرادها على أساس إعطاء فرص متكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> سلاطنية بلقاسم، حسان الجيلاني : مرجع سابق، ص105.

<sup>8</sup> إبراهيم محمد تركي: دراسات في مناهج البحث العلمي، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، 2006، ص 209.

<sup>9</sup> سلاطنية بلقاسم، حسان الجيلاني: مرجع سابق، ص 106.

- ولقد قمنا باختيار أفراد العينة عن طريق عملية "القرعة" وذلك بوضع لكل فرد رقم خاص به ووضعها داخل علبة مع التحريك وأخذ ورقة وهكذا تواليا حتى يتم جمع العدد المطلوب لأفراد العينة والمتمثل في (50) مفردة.



# الفصل الأول

## تعريف الاتصال المرئي :

إنها عملية يتم من خلالها تمثيل المعلومات بيانياً لنقل المعنى بأكثر الطرق فعالية وبساطة. إنها عملية اتصال ذات أهمية كبيرة لأن إحساسنا السائد هو حاسة البصر ، وهذه هي الطريقة الرئيسية التي تتفاعل بها مع بيئتنا. يعد الاتصال المرئي أحد الأدوات السائدة في مجالات مثل التصميم الجرافيكي والإعلان والمنشورات على وسائل التواصل الاجتماعي والتواصل السمعي البصري. في جميع هذه المجالات ، يجب أن تحتوي على سلسلة من العناصر الأساسية لنقل الرسالة بشكل صحيح.

من أجل نقل المعلومات بشكل أفضل من خلال وسيط مرئي ، طور الخبراء في هذا المجال العديد من الاستراتيجيات والنظريات حول هذا النوع من الاتصال. بشكل عام<sup>1</sup> ، تشمل جميعها أهمية استخدام عناصر مثل التفاعل في الرسالة أو الأيقونات أو النصوص الداعمة أو الرسوم المتحركة.

وسائله و قنواته :

مفهوم التلفزيون

لغة:

مكون من كلمتين هما *Télé* وتعني: عن بعد، و *Vision* وتعني: الرؤية. ويصبح معنى التلفزيون: الرؤية عن بعد.

<sup>1</sup> أحمد عادل راشد، الإعلان الفعال، دار النهضة العربية، لط، بيروت.ص135

## اصطلاحا:

عبارة عن مجموعة مصالغ مختلفة التخصصات كونه مؤسسة ذات طابع اجتماعي ، حيث تعمل على ضمان البث لمختلف المواد المصورة

سواء كانت حصص أو برامج مع التأكد من إمكانية إيصال تلك المواد إلى المتلقي ، و يستخدم التلفزيون في هذه العملية مجموعة من التجهيزات و التكنولوجيا الخاصة بالمتميديا

## مواقع التواصل الاجتماعي :

يمكن تعريفها على أنها أدوات اتصال تعتمد بالكامل على الويب تسمح للعديد من الأشخاص بالتفاعل والتحدث مع بعضهم البعض من خلال مشاركة المعلومات عنهم أو أحدث الصور أو أبرز تسجيلات الصوت أو الفيديو .

كما أنها مواقع تعتمد على مواقع الويب وبعض التطبيقات التي تسمح للأشخاص بمشاركة المحتوى بشكل أسرع وتوصف بأنها مشتركة في نفس الوقت ، لا يتم استخدام هذه المواقع<sup>1</sup> على أجهزة الكمبيوتر وحدها ، ولكنها تستخدم على الهواتف عن طريق تنزيل التطبيقات

الخاصة بها وتثبيتها ، سواء كان الهاتف الذكي أو الجهاز اللوحي .

<sup>1</sup> إيناس محمد غزال، الإعلانات التلفزيونية وثقافة الطفل، دراسة سيكيولوجية، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية مصر، ص 96

## السينما :

السينما أو التصوير السينمائي هي التكنولوجيا التي تعيد إنتاج الإطارات بسرعة وبشكل متتالي مما يخلق ما يسمى "وهم الحركة" ، أي الإدراك البصري بأن الصور المتحركة يتم مساعدتها. السينما تسمى أيضًا المبنى أو الغرفة حيث يتم عرض الأفلام.

يحتوي المصطلح على نفس الجذر اليوناني مثل الكلمات الأخرى مثل الحركة ، علم الحركة ، وغيرها من الكلمات ذات الصلة بالحركة.

## التلفزيون و الأشهار :

عبارة عن مجموعة من الرسائل الفنية المتنوعة المستخدمة خلال الوقت المباع من قبل التلفزيون لتقديمها وعرضها إلى الجمهور من أجل تعريفه بسلعة أو خدمة من ناحية الشكل أو المضمون بهدف التأثير على سلوكه الاستهلاكي وميوله وقيمه ومعلوماته وسائر المقومات الثقافية الأخرى<sup>1</sup>.

و هو أيضا لجذب انتباه الجمهور بالتركيز على الجوانب الإيجابية للسلعة ، بهدف تحفيز الجمهور المستهدف للشراء، أو اتخاذ فعل قد يكون متوقعا من طرف المعلن، وذلك من أجل بناء صورة ذهنية جيدة عنه وعن سلعته في أن واحد" .

## التلفزيون و العلاقات العامة :

تتطلب كل جهة إعلامية كالتلفزيون إلى وجود إدارة علاقات عامة، أو يجب عليها على الأقل الحصول على مصادر خارجية لهذا العمل لمستشار أو وكالة علاقات عامة، وإنه جزء مهم في الحفاظ على سمعة المنظمة

<sup>1</sup> إيناس محمد غزال، مرجع سابق، ص 97

والمؤسسة الإعلامية أي التلفزيون وتعديلها في نظر الجمهور العام، وإرسال رسالة إلى الجمهور العام والعملاء والمستثمرين الذين تهتم بهم، ويساهم هذا النوع من النهج الإيجابي على وجود عامل الثقة وهذا يضيف مباشرة إلى النتيجة النهائية. حيث يتشارك استراتيجيو العلاقات العامة مع المديرين التنفيذيين في إحدى المؤسسات؛ لوضع الخطوط الكاملة لطريقة وضع صورة صحيحة وكيف تتطلب المؤسسة أن يتم التعرف عليها، ويؤكد هذا على الرسالة الدقيقة للمؤسسة ويحدد الخطوط العريضة لتنفيذ هذه الرسالة.

### التلفزيون و الخدمة العمومية :

ظهر مفهوم الخدمة العمومية أو الخدمة العامة في وسائل الإعلام لأول مرة في بريطانيا بعد إنشاء مؤسسة البي بي سي "BBC" ، التي انطلقت كشركة خاصة في سنة 1922<sup>1</sup>، وكان جون ريث "John Reith" أول مدير عام لها، وفي الأول من يناير عام 1927 أصبحت البي بي سي مؤسسة عمومية وتحمل اسم هيئة الإذاعة البريطانية، ومع التقدم التكنولوجي أصبحت تبث خدمات تلفزيونية أيضا.

حيث بدأ البث التلفزيوني والمعروف حاليا باسم "الخدمة التلفزيونية لهيئة الإذاعة البريطانية" بمرحلة تجريبية سنة 1932 بصور على الشاشة من ثلاثين خطا أفقيا، ثم لما انطلقت هذه الخدمة رسميا للعموم سنة 1937، كانت شركة ماركوني قد طورت تجهيزات التصوير والبث لتصبح الصورة بـ 405 خطوط أفقية. وأثناء الحرب العالمية الثانية انقطعت الخدمة التلفزيونية لهيئة الإذاعة البريطانية ما بين سنتي 1939 و 1945، وبعدها بقيت الهيئة محتكرة للبث التلفزيوني، إلى حد إنشاء شبكة التلفزيون المستقلة ITV سنة 1955. ولم يتأثر تلفزيون هيئة الإذاعة البريطانية كثيرا بهذه المنافسة الجديدة، اعتبارا للإمكانيات الضخمة التي يتمتع بها. ولتقليله العرقلة في إنتاج برامج ذات مستوى راق لمشاهدين يؤمنون بالتقاليد ويفتخرون بمؤسسة يعتبرونها منهم وإليهم

<sup>1</sup> شير عباس العلق، علي محمد ربابعة، الترويج والإعلان، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية، ص 52



## الاشهار الالكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي

تعتمد على منصات التواصل الاجتماعي التي خلقت نقلة نوعية و ثورة ثانية في عالم الانترنت في العشر سنوات الأخيرة. هذه المنصات التي أصبحت تنافس شركات محركات البحث في الأتترنت حيث خسرت هذه الأخيرة أمامها معركة شرسة و حرب طحون كان هدفها السيطرة على عالم التواصل الاجتماعي. إنتهت هذه الحرب بانسحاب شركة Google مهزومة من مجال شبكات التواصل الاجتماعي حيث فشلت منصتها المسماة ب Google plus<sup>1</sup> في منافسة منصات Facebook و Twitter و LinkedIn و غيرها. أما في ما يخص عملية الاشهار على هذه المنصات فيمكن لأي شركة فتح حساب لها خاص بالاشهار و تقوم من خلاله بعمليات تسويق و تواصل مع زبائها. تجدر الإشارة إلى أن كلفة الاشهار في هذه المنصات تبقى جد منخفضة مقارنة مع شركات محركات البحث.

## العلاقات العامة الالكترونية :

عرفت العلاقات العامة الإلكترونية بأنها "استخدام وسائل الاتصال عبر الإنترنت والوسائل التكنولوجية للتواصل بشكل فعال مع أصحاب المصالح المختلفة للمنظمة، بما يكفل تحقيق الأهداف والوظائف الأساسية للعلاقات العامة"، وتقدم آليات العلاقات العامة الإلكترونية للمنظمات مجالاً بارزاً لإجراء أنشطتها الاتصالية المختلفة؛ كالرعاية والدعاية والنشر والترويج، فضلاً عما توفره من فرص للاتصال والتفاعل المباشر مع كل من العملاء وجماعات المصالح ووسائل الإعلام، من خلال تزويدهم بالتقارير والبيانات والمعلومات ذات الصلة بنشاطات وفعاليات المؤسسة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> شير عباس مرجع سابق.ص 53

<sup>2</sup> تيسير مشاركة، مدخل إلى دراسات الإعلامية، منشورات بين القدس رام الله فلسطين، دار الشروق، عمان الأردن، ط1، 2002. ص61

ويعد توفير معلومات المنظمة على موقعها الإلكتروني عن (منتجاتها، خدماتها، أنشطتها الاتصالية، جهودها الاجتماعية.. الخ) بمثابة استراتيجية جذب لمثلى وسائل الإعلام للحصول على التقارير الخيرية للمنظمة وبياناتها الإعلامية؛ لا سيما أثناء الفعاليات والأنشطة الاتصالية التي تعقدتها؛ حيث يعتبر موقعها ووسائلها الإلكترونية منصة إعلامية، لتعزيز صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلى والخارجى.

### مواقع التواصل الاجتماعي و الخدمة العمومية :

الخدمة العمومية هي: " تلك الخدمة التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها احترام القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام" . وبالتالي فإن الخدمة العامة أو الخدمة المدنية تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات. كما أن أساس ومبرر قيام الحاكم بتقديم الخدمات العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة التي لا يمكنهم توفيرها لأنفسهم دون تدخل من الحكام إن مواقع التواصل الاجتماعي تمثل البيئة التي تتحقق فيها الأنشطة الحكومية للدائرة المعنية من دوائر الحكومة بذاتها وفيما بين الدوائر المختلفة وتتحقق فيها أيضا خدمات المواطنين واستعلاماتهم. وبذلك فإن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال يسمح بالوصول للمعلومات ويوفر تسهيلات التعامل للمواطنين والمؤسسات وهذا يؤدي إلى رفع مستوى الجودة والكفاءة والفعالية في أداء الأجهزة الحكومية من جهة وتحسين الخدمة العمومية للمواطن من جهة أخرى<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> تيسير مشاركة، مرجع سابق . ص61

# الفصل الثاني

## الفصل الثاني: الخدمة العمومية

## المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

إن الاهتمام بالخدمات العمومية من أهم العناصر التي تساهم في تنمية القطاع العمومي .

**1 /تعريف الخدمة:** هناك العديد من التعاريف رغم صعوبة وصف الخدمة، فقد عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها: "منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستهلك، من المؤسسة إلى الجمهور ولا يتم نقلها أو عزتها أو فصلها".

ويذهب هذا التعريف إلى التركيز على خصائص الخدمة من كونها غير ملموسة، ولا يتم نقلها أو خروتها أو فصلها عن مقدمها.

وتعرف كذلك بأنها "أي نشاط يقوم به الإنسان لغيره من الأفراد أو الجماعات، وتنقسم إلى عدة أنواع مختلفة<sup>1</sup>".

كما تعرف بأنها "نشاط أو منفعة توزع من خلال إدارة الخدمة للفرد أو مجموعة من الأفراد، يترتب عليها مخرجات غير ملموسة لا يمسه المستفيد من الخدمة"<sup>2</sup> ويقول " (Gronroos) أن الخدمة هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات معينة بشكل عام بتقديم الخدمات وهي التي تعتبر نفسها مؤسسات خدمية. وهناك تعريف آخر لـ (Gronroos) يقول فيه أن الخدمة هي أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة.

أما كوتلر وأرمسترونغ فهما يشيران إلى أن الخدمة هي مجموعة الجهود والأنشطة المبذولة من أي طرف لتقديمها لطرف آخر تتصف بالا ملموسة ولا ينتج عنها تملك لأي شيء<sup>3</sup>.

رغم تعدد التعاريف في تحديد مفهوم الخدمة، إلى أننا نجدتها تصب في مفهوم واحد وشامل محدد لتعريف الخدمة وهو: "الخدمة هي مجموعة الأنشطة والجهود المبذولة من طرف المنتج الأول إلى الطرف الثاني المستفيد منها بهدف إشباع حاجة لدى مستخدميها دون الانتقال إلى الملكية وهي غير ملموسة".

<sup>1</sup> بشير العلاقة، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 20.

<sup>2</sup> عصام الدين أبو علقه: التسويق المفاهيم واستراتيجيات النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس للنشر، مصر، 2000، ص 445.

<sup>3</sup> محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق: أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 139.

**1-1 خصائص الخدمة:**

من أبرز الخصائص والسمات المتفق عليها من قبل الباحثين المتخصصين هي:

- **اللاملموسية:** أي أن الخدمة غير ملموسة بمعنى ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تحضر ثم يتم الانتفاع منها عند الحاجة.

- الخدمة من الصعب تذوقها ورؤيتها قبل شرائها وبالتالي فإن شراء الخدمة شراء غير ملموس

- عدم انتقال الملكية.

- استحالة المقارنة بين المنتجات لاختيار أفضلها.

- **التلازمية:** " يعني وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد.

- ضرورة مساهمة المستفيدين من الخدمة في إنتاجها.

- **عدم التجانس:** (التغيير) صعوبة التعهد بأن تكون الخدمات متماثلة أو متجانسة على الدوام.

- تذبذب الطلب على الخدمة من سنة إلى سنة ومن شهر إلى شهر ومن يوم إلى يوم.

- عدم قابليتها للتخزين عكس السلع والخدمات لا يمكن تخزينها لفترات.

- صعوبة التوفيق بين متغير الاستمرار في الإنتاج شكل منتظم من ناحية وبين متغير كلام انتظام الطلب من ناحية أخرى.

**1-2 / تصنيف الخدمات :** يمكن تصنيف الخدمات إلى العديد من الأسس:

أ- **من حيث الاعتمادية:** الخدمات تعتمد في تقديمها على العنصر البشري، وتختلف بحسب ما إذا كان هذا العنصر مؤهل أو ليس كذلك، وبالتالي يصبح الطلب على الخدمة يتأثر كثيرا بمقدمها فكثيرا ما تطلب الخدمة من شخص معين دون غيره ويتجسد في الشخص في حد ذاته<sup>1</sup>.

خدمات تعتمد في حد ذاتها على الآلات بشكل كبير مثل سحب النقود بطاقة الائتمان.

<sup>1</sup> منصور وشدي، منابعية المال: تأثير مستوى جودة الخدمة على رضا الزبون في المشاريع العمومية للنقل الحضري، دراسة مقارنة - مذكرة مقدمة النيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 8 ماي 1945، فاهه، 2015 - 2016، ص 7

إن الخدمات التي تعتمد في تقديمها على المعدات تختلف ما إذا كانت معدات ذات تسيير ذاتي أو يتم تشغيلها من طرف الإنسان أو مقدمة الخدمة.

**ب- من حيث مشاركة الزبون:** حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون و مشاركته للحصول على الخدمة مثل الخدمات الجراحية.

بينما لا تتطلب الخدمات الأخرى مشاركة للزبون في تقديمها مثل: تصليح السيارات ملء الوثائق الإدارية التي تتطلب حضور الزبون... الخ<sup>1</sup>

**ج- حسب دوافع مقدم الخدمة:**

خدمات تقدم بهدف تحقيق عائد من الأرباح مثل: المنشآت الخاصة، شركة التأمين والمدارس الخاصة... الخ. خدمات لا تقدم بهدف الربح: مثل الخدمات المقدمة من الدولة للتعليم، العلاج الطبي المجاني<sup>2</sup>.

**د من حيث نوعية الحاجة:**

حيث تختلف الخدمات فيها إذ كانت تحقق حاجة شخصية أو حاجة للمنظمات.

**د - حسب درجة المهنية:**

وهنا الخدمات تختلف مثل: المحامون، المستشارين الإداريين و الصناعيين والخبراء... الخ.

**و - حسب نوع السوق:**

فهناك الخدمات الاستهلاكية التي تقدم لإشباع الحاجات الشخصية مثل الخدمات السياحية... الخ. خدمات المنشأة وشي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشأة الأعمال كما هو الحال في الاستثمارات الإدارية والخدمات المحاسبية... الخ.

**ز- حسب كثافة قوة العمل:**

خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة وكبيرة من أمثلة ذلك خدمات التعليم والترفيه.

<sup>1</sup> محمود حاسم العميدعي، بشير عباس العلق: مرجع سابق، ص 397.  
<sup>2</sup> قحطان العبدلي، بشير عباس العلق: التسويق " أساسيات ومبادئ ، دار زهران للنشر، الأردن، 1999، ص 114.

## ح حسب الخدمة المصحوبة بالمنتجات:

وهي تتضمن الخدمات التي تكون مكاملة بخدمات أخرى أو منتجات "خدمة أساسية مكاملة ببعض المنتجات الملموسة أو خدمات ملحقة مثل خدمة النقل الجوي تتكون من خدمة الأساس النقل وتتضمن منتجات ملموسة كطعام وبطاقة الركوب... الخ.

## ط- حسب وجهة النظر التسويقية:

(1) كالنقل... الخ.

ويتم تصنيفها كما يلي: خدمات سهلة المنال مثل الخدمات التي يحصل عليها المستهلك بشكل سهل أما الخدمات الخاصة وهي الخدمات التي يتم استئجارها من طرف بعض الشخصيات.

## ي- حسب الإنتاج:

الخدمات التوزيعية كالنقل، الاتصال.

الخدمات الاجتماعية مثل خدمات التعليم، الخدمات العمومية، ذات الطابع الغير ربحي.

الخدمات الشخصية مثل الفنادق، الإصلاح... الخ.

ومما سبق نجد أن أهمية تصنيف الخدمات تكمن في المنافع التالية.

يعطي فهما أفضل للخدمة المعنية "يتم توضيح أوجه الشبه والاختلاف بين الخدمات.

يساعد في صياغة الإستراتيجية والخطط.

## 2 تعريف الخدمة العمومية:

يرتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة وزيادة درجة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للمجتمع من خلال ممارسة وظائف وأنشطة في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، بغرض زيادة الرفاهية للمجتمع وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية وستحاول التطرق لبعض التعاريف للخدمة العمومية، رغم صعوبة وضع

- تعرف الخدمة العمومية على أنها " مهمة (غرض) عامة أو أداء خاص يقدم من قبل الدولة لجميع المواطنين تعريف دقيق لصعوبة الخدمة<sup>1</sup>.

لاستخدامها (للاستفادة منها).

**الخدمة العمومية:** هي "نشاط ينفذ مباشرة من قبل الدولة (سواء كان محليا أو إقليميا) تحت رقابتها، تهدف لخدمة المصلحة العامة."

تعرف الخدمة العمومية وفقا للقانون الفرنسي، "بأنها تلك التي تعد تقليديا خدمة تزود بصورة دائمة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام<sup>2</sup>."

-الخدمة العمومية هي "كل خدمة تقدمها المؤسسات العمومية للعموم أو جهة معينة تحت إشراف الدولة ورقابتها وهي تهدف إلى المنفعة العامة<sup>3</sup>"

-تعرف أيضا بأنها "مجموعة الأنشطة التي تقدمها جهات رسمية لصالح العام، تقوم على أساس تحقيق المنفعة، كما أنها عبارة عن أي عمل رسمي صادر عن مؤسسات الدولة المختلفة من وزارات ومصالح ومديريات وهيئات<sup>4</sup>..."

"- هي كل نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق المؤسسات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الخدمية... وعن طريق التدخل في الإدارة العامة."

-هي كل وظيفة يكون أداؤها مضبوطا ومضمونا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن الدولة هي تنظيم اجتماعي مشكل أساسا من طرف مجموعة من المصالح العمومية.

حسب كل التعاريف السابقة نجد أن وجود الدولة أو السلطة الحاكمة ضروري لتحقيق الخدمة العمومية<sup>5</sup> لغرض تلبية حاجات ذات منفعة عامة، وهذا يعني أن الخدمة العمومية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمنفعة العامة، الأمر الذي يستدعي تماشي الخدمة مع تطور الحاجات العامة.

<sup>1</sup>هاني حامل الظهور : تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 33.  
<sup>2</sup> جون جاكسون وآخرون، ترجمة خالد حسن رزوق: نظرية التنظيم، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1988، ص 105.  
<sup>3</sup> ان افراد سمية: الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية "دراسة حالة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة اللاستي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والسير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014-2015، ص 51  
<sup>4</sup> الشيخاوي هيكل: دروس التربية المدنية المفهوم الخدمة" 15:25 (http://encysco.blogspot.com/2015/1/7.html ? n=1) 31/1/2017  
<sup>5</sup> فاطمة مشعلة: مفهوم الخدمة العمومية 11. 1/2/2017 (mawdoo3.com).



**1-2 أهداف الخدمة العامة:**

- القيام بالبرامج والمشروعات المختلفة التي تحتاجها البيئة المحيطة بهاء
- تلبية حاجات ذات منفعة عامة؛

**الموسوعة المدرسية**

المساواة بين أفراد المجتمع والاستفادة من البرامج المتاحة؛

- التدريب على تحمل المسؤولية وحسن التصرف؛
- احترام النظم العامة ومعرفة قوانينها والعمل بمقتضاها<sup>1</sup>
- تحقيق النمو والتقدم للمجتمع من خلال مشاريع الخدمة العامة؛
- الإيمان بالأهداف العامة و الإسهام في تحقيقها؛
- التعود على الأخذ والعطاء والتفاني في خدمة المصلحة العامة؛<sup>2</sup>

**2-2 أهمية الخدمة العامة:**

- توطيد العلاقات بين الأفراد والمؤسسة الخدمية؛
  - تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل؛
  - الاستقرار في المجتمع و ذلك بإقامة العدل الاجتماعي بين الجماعي؛
  - استمرار التجديد والتنوع في البرامج
  - التدريب على حسن التصرف في مواقف القيادة والتبعية؛
  - تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل وتنمية قدراته و اكتشاف مواهبه ؛
  - الاشتراك الفعلي في برامج و مشروعات التنمية الاجتماعية والاقتصادية والعمرانية؛
- ومما سبق نستنتج أن للخدمة العمومية عدة فوائد وهي كالتالي:

<sup>1</sup> مالي الداف: أهداف الخدمة العامة، 15:24 (www.scoutsarena.com/ muntada/ slhow tlreal, Php) ، 11159 ? ، 15/02/2016

<sup>2</sup> أهداف جماعة الخدمة العامة: ( http://alrtahscool.blogspot.com/2012/1/blog-post.html ، 15:33 15/02/2017 ) .

تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس؛-

-احترام العمل اليدوي؛

-اكتساب مهارات وخبرات و معلومات جديدة؛

-تنظيم الوقت في نشاط مفيد؛

### 3 -أنواع الخدمات العمومية:

تظم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:

**1.3 /الخدمات الإدارية:** وهي مختلف خدمات الحالة المدنية بالبلديات "الخدمات المرتبطة بالمجالس البلدية" خدمة المحافظة للمواطنين وغيرها من الخدمات الأخرى.

**2.3 الخدمات الاجتماعية والثقافية:** مثل الخدمات الصحية، خدمة التمدرس وغيرها من ذلك وهي

خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر.

**3.3 /الخدمات ذات الطابع الاقتصادي:** ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية.

**4.3 الخدمات الصناعية والتجارية:** مثل خدمات مؤسسة المياه وخدمات مؤسسات الكهرباء

والغاز، والصرف الصحي، وتوزيع الوقود وغيرها. وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

\*ويمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع من الخدمات العمومية من ناحية ثانية وفق التصنيفات التالية:

**5.3 من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:** تحد لها صنفان: خدمة فردية وخدمة جماعية.

**6.3 من حيث طبيعة استهلاك الخدمة:** الحد صنفان خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك

اختياري<sup>1</sup>.

7.3 / من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاث أصناف من الخدمة وهي:

أ- خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة كإنارة الشوارع، الأمن العمومي، حملات التلقيح... الخ.

ب - خدمة بالمقابل الخدمات المدفوعة): وهي الخدمات التي يتحملها كليا و بشكل مباشر المستفيد منها مثلا: الهاتف العمومي، كهرباء المنازل... الخ. خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين وهي التي يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها مثل: النقل العمومي، السلع الاستهلاكية الأساسية... الخ

كما يذهب بعض الباحثين إلى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين وفق المعيار التسويقي:

**الصنف الأول:** يتمثل في الخدمات الغير مسوقة (non marchand) المقدمة والمفروضة على الجميع من قبل القوة العمومية، والحصول عليها مجاني، وإنتاجها يمول بواسطة أموال عمومية معدات من الإيرادات العامة للدولة (من الحصيلة الحباثية خصوصا)، مثل الأمن، الدفاع خدمات البلدية، حماية البيئة... الخ.

**الصنف الثاني:** يتمثل في الخدمات المسوقة والمقدمة للأفراد بشكل اختياري، وطريقة الحصول عليها بمقابل يعطي إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة مثل الكهرباء، الغاز، الماء... الخ، أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العمومية مثل: سلع وخدمات، نقل عمومي... الخ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أهداف جماعة الخدمة العامة: (alrtahscool.blogspot.com/2012/1/blog-posthtml)، 15/02/2017 . (15:33)  
<sup>2</sup> شنوى نور الدين المناجمنت العمومي، المديرية العامة للتوظيف العمومية، جامعة التكوين المتواصل، www.ouad8.uile  
 de/cours/administrateur/management. publique/index.html.2017/2/4. 20:55

## المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية

## 1 خصائص الخدمة العمومية:

- إتاحة الخدمة العمومية لأي يحتاجها في ظل ظروف محددة إلا في حالات يتعذر على الهيئات تقديم الخدمة.
- المساواة في تقديم الخدمة العمومية وحصول جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة.
- إتاحتها لجميع الأفراد دون استثناء و بصورة عادلة. ضرورة مساواة المستعملين أمام الخدمة العمومية.
- تقدم "اشتغال" الخدمة العمومية في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين.
- تلبية الحاجيات الحد ضرورية.
- مساواة كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة المستعمل كالموردين أو المنتجين.
- الخدمة العمومية يجب أن تتلاءم والمصلحة العمومية.
- تلاءم الخدمة العمومية مع التطورات والتغيرات وتنسجم معها بتحسين نوعية وكمية أداءها.<sup>1</sup>
- تؤدي الخدمة العمومية في إطار التلاؤم والانسجام مع رغبات الجمهور .
- القدرة على تفهم مشكلات المجتمع ودراسة موارده واحتياجاته.
- احترام النظم العامة والقيم والتقاليد السائدة في المجتمع والإسهام في تحقيقها.
- الولاء للمجتمع عن طريق الإسهام في المشروعات المختلفة.
- تقوم المؤسسات العمومية بإعطاء فرص لزيائنها لاستعمال خدمتها في مختلف المجالات وهذا لكسب ثقة الزبون.
- تعمل المؤسسات العمومية بتقديم نصائح حول الخدمة وذلك لإحاطة الزبائن بمعلومات تخص حقوقهم وواجباتهم.
- تعود ملكية المؤسسة العامة للدولة حيث تكون تحت سلطتها ورقابتها.
- مرفق عام والهدف منه تحقيق المنفعة العامة.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وحدث من أجلها.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل.

<sup>1</sup> سارة زهيري: أهداف الخدمة العامة. 30: 18 2017/2/10 (www.thanwya.com/vb/showthread.php?t=151411)

- استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة وبدون انقطاع مهما كانت الظروف .

## 2 معايير ونظم الخدمة العمومية:

### 1 /معايير الخدمة العمومية:

من خلال نتائج الأعمال والدراسات التي خلص إليها معظم العلماء والباحثين في مجال التسيير العمومي (علم الإدارة العمومي): أكدوا أن كل عملية التسيير النشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة، تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها والمتمثلة في المعايير التالية: معيار المساواة، معيار الاستمرارية، معيار التطور، معيار المجانية النسبية، معيار الشمولية، معيار الاحتكار الطبيعي، معيار الفعالية، معيار التضامن.<sup>1</sup>

**1.1 /معيار المساواة:** يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء... الخ فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة ويجب تقديمها دون تقصير.

**2.1 معيار الاستمرارية:** الذي يعني ضمان استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لعموم الناس مما يتطلب من الدولة وضع خطط تحفظ الخدمة العامة عن التوقف.

وهذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة لضمان استمرارية الرفاهية الاجتماعية والرقى العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة والضرورية لهم، وهذا ما يتعين على الدولة حماية المؤسسات والإدارات العمومية من خلال الفشل والإفلاس كما يستوجب كذلك في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي، الالتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمات العمومية.

**3.1 معيار التطور:** ويعني أنه يجب على الخدمات العمومية أن تواكب أشكال التقدم ولا سيما التكنولوجيا منها كتحديث لوسائل وغيرها من ذلك. وهذا المعيار يسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة

واحتماجات المستفيدين من جهة أخرى، مثلا إدخال البطاقات البيوميتريّة في الحالة المدنية ومعالجة العمليات الجارية الحسائية بالنظم الآلية الحديثة ،

<sup>1</sup> أمال بومدين، حسبة بوشملة، وآخرون: التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة 8 ماي 45، قالمة، 2010-2011، ص (47- 50)

**4.1 معيار المجانية النسبية:** امتداد لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة ( من حيث مستوى الدخل)، اعتماد سلم بين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيًا للجميع، مثل خدمة الصحة والأمن... الخ ثم ترتيب الخدمات تنازليًا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل، بالوصول على الخدمة العمومية المقابل، مثل أغلبية الخدمات العمومية : ذات الصفة الصناعية والتجارية، كالسكن، السباحة... الخ و يكون هذا التسعير خاضعًا لثمن تقريبي قابل للمراجعة دوريًا.

**5.1 /معيار الفعالية:** يعتبر هذا المعيار الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستقلال غير متوازن بين مناطق الوطن (خلق الفوارق الجهوية)، فتوفير بعض الخدمات

العمومية الجوارية، في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والفلاحة، يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة الخدمات العمومية تجعل هيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية، حيث تتوقع أن تكون الخدمات العمومية فعالة وتحقق مكاسب ملموسة.

**6.1 /معيار الشمولية:** انطلاقًا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولًا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن الخدمة ينبغي أن تكون في متناول المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مناسبة لقدراتهم ومستويات معيشتهم. 7.1 / معيار التضامن: يعتبر هذا المعيار الخدمة العمومية ما هي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين

تتولى الدولة قيادته وتحسيده ميدانيا، من خلال محاربة ظاهرة الحرمان والفقر بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة المادية والصحية لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاث أصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي والمتمثلة في:

أ- مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين.

ب- مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

ت- مهام تهدف إلى المساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.<sup>1</sup>

## 2. نظم الخدمة العمومية:

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين:

نظام الخدمة العمومية المفتوحة، ونظام الخدمة العمومية المقفلة.

### 1.2 / نظام الخدمة العمومية المفتوحة:

حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها، ويتفرع لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية) حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العمومية قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المترشحين للوظائف العامة، إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة، بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات، حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى (كتيب المهام) ويمتاز نظم الخدمة العمومية المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في: - لا تبذل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم، وتحمل نفقات هذا الإعداد. - لا مسؤولية للإدارة عن التدريب أثناء العمل، سواء بدورات تدريبية أو غيرها (الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه)، حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح على الآتي: - تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقويم صالحا على الدوام.

أ- البساطة: إذ يظهر ذلك من خلال:

- تقديم دراسات حول، ومقارنتها بالرواتب التي تمنعها المؤسسات الخاصة والتأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب

<sup>1</sup>شنوفي نور الدين: المرجع السابق ص152

ب - مرونة النظام: تترجم حرية الإدارة في التحلي، وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة، كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف، كي يبحث على وظيفة أخرى، تتناسب مع ميوله واستعداداته أو تضمن له عائدا للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة<sup>1</sup>.

ج- اقتصادية النظام: تتبع اقتصادية النظام من الاعتبارات التالية: \* التعيين في الوظيفة تتم وفق الاحتياجات الحقيقية للعمل، كما للإدارة حقى الاستفادة من العناصر المختصة، التي يتم إعدادها في القطاعات الأخرى، وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والتدريب . عنصر الانفتاح على المجتمع وعدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى.

- أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العمومية فتكمن في أنه يتطلب العمل بالمنظمات العامة، ذهنية خاصة ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة، إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات، تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة، وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع حاص منطور، يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام، بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات.

## 2.2 / نظام الخدمة العمومية المقفلة:

وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية، وتنمية القدرات، واكتشاف الاستعدادات، كما أن القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العمومية هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات، ويرتكز نظام الخدمة العمومية المقفلة على محورين وهما كالاتي:

### أ- قانون الموظفين:

هي مجموعة قواعد قانونية محددة الأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى، فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة، تتعلق بالتعيين، والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية والمعنوية المختلفة، كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف وتختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإشمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العمومية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عيد الحميد محمود النعيمي: مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE 1997، ص من (104 - 166)

<sup>2</sup> عيد الحميد محمود النعيمي: مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE 1997، ص 170



## ب - حياة وظيفة متميزة:

إذا كان النظام المفتوح للخدمة العمومية يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة، فإن النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات، تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة، وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة. يقوم نظام الخدمة العمومية المقفلة على بعض المميزات وهي: - إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها. رعاية الموظفين، وتنمية الحس الوظيفي لديهم، أي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة. - - الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل.

## \*أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي:

صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقة، مما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية . إشكالات قياس حجم الإنتاجية، ومقارنتها بين القطاع العام والخاص (إنتاجية الموظف). كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول والالتكالية، والقضاء على عنصر التجديد والابتكار، مع إشكالات الرواتب، وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة.

وتمثل إدارة شاون الأفراد نموذجا آخر لنظام الخدمة المقفلة، حيث أن ما يلاحظ على نظام الخدمة العمومية في فرنسا مثلا هو منحه صفة الموظف العام للمستخدمين في المرافق الحكومية التقليدية (التعليم، الصحة...) أو مع ظهور بعض النشاطات الجديدة الناتجة عن تطور مؤسسات الإدارة، شملت صفة الوظائف القيادية في هذه المؤسسات دون غيرهم من العاملين في المؤسسات الاقتصادية(1).

## 3 -مشكلات الخدمة العمومية:

تتمثل مشكلات الخدمة العمومية في ما يلي:

- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
- سوء تقديم الخدمة العمومية.
- التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الوساطة.
- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية، وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرشوة والحصول.

- على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة
  - غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء الخدمات العمومية، وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات<sup>1</sup>.
  - افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.
  - الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تتوفر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.
  - ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات إلى المواطنين وفقاً للقوانين والتشريعات المنظمة لها. سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة، أو عدم الخبرة والدراية، أو بسبب السرقات.
  - افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العامة، وسوء مظهر المكاتب والعديد من العاملين. تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدها الخدمة العامة، الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات وعلى قيم العمل، وعلى مستوى أداء الخدمة العمومية.
  - عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العمومية، نظراً لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة
- ويمكن إضافة النقاط التالية:
- نقص التأطير وعدم الاهتمام بالتكوين.
  - قدم أنماط التسيير.
  - فشل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها.
  - عجز وقصور في الجانب الاستشاري<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عبد الحميد محمود النعيمي، المرجع نفسه، ص (169، 170)

<sup>2</sup> عبد الحميد محمود النعيمي، المرجع نفسه، ص 171

- عدم تحديث الهيكل التنظيمي العام للإدارة والهيكل التنظيمية للمؤسسات.
- افتقاد الإدارات العامة بشكل عام إلى منهج التخطيط الاستراتيجي.
- غياب الإطار التنظيمي الحديث لإدارة الموارد البشرية، مع نقص ملحوظ في الموارد البشرية عالية الكفاءة ومدربة.
- ومن أهم ملامح التحول المنشود في الخدمات العمومية هي:
- تحسين الجودة ضمن فكر إداري جديد "إدارة الجودة الشاملة".
- تحسين الأداء دون توقف ضمن مبدأ إداري معاصر "التحسين المستمر" . الارتقاء بالخدمة العمومية لمستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة.
- السعي إلى اختصار الوقت ضمن مفهوم إداري معاصر هو "التنافس بالوقت.
- خفض التكاليف وترشيدها.
- استبدال أسلوب الإدارة الورقية بأسلوب الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>.
- استبدال الإدارة برؤى كبار الموظفين إلى الإدارة برؤى وتوقعات طالب الخدمة العمومية.
- نظرة جديدة للعاملين كموارد بشرية لا تقل أهمية عن باقي الموارد.

<sup>1</sup> مريزق عالمان، مشكلات الخدمة العمومية، 20: 21، 10/2/2017 (jousourdz.com)

## المبحث الثالث: منظمات الخدمة العمومية

تضطلع المؤسسات الحكومية بمهام متنوعة، تلبية لرغبات الأفراد وإشباعها لحاجاتهم المتعددة على اختلاف أنواع المطالب الجماهيرية، مما جعل الأمر يستدعي ضرورة وجود منظمات عامة، تركز نشاطاتها بشكل مباشر على تقديم الخدمات للمواطنين والتي تعرف بمنظمات أو مؤسسات الخدمة العامة.

## 1- تعريف المنظمات العامة:

"هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج أو توفير خدمة عامة بغرض إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع، أو هياكل مشروع يعجز الأفراد أو الجماعات الخاصة عن القيام به، إما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانيات، أو لقلّة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل القصير.

## وتعرف المنظمة العامة أيضا:

"هي المنظمة التي تتخذ النشاط الأساسي لها لتقديم الخدمات التي يحتاجها المجتمع الذي توجد فيه . " وهي تلك المجموعة من الوسائل المادية والبشرية والمالية التي تستخدم بعضها مع بعض من أجل تحقيق الفرص الذي أنشئت لأجله وهي تقديم الخدمات " وهي المنظمات التي تعود ملكيتها للدولة، فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا، ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك". وتهدف منظمات الخدمة العمومية من خلال نشاطها إلى تحقيق مصلحة المجتمع وليس هناك أهمية كبير للربح، وإنما تعمل من أجل تحقيق أقصى إنتاج أو تحقيق نصيبها المحدد في الخطة الوطنية ومن خلال ذلك لا يمكن أن (2) تحقق الربح وتعرف بعض الدراسات المنظمة العامة: انطلاقا من تعريف المرفق العام، إذ ترى بأن "المرفق العام" هو منظمة تقوم بأداء خدمة عامة، وتسيطر عليها الدولة وأن المرفق العام أو المنظمة العامة تمتاز بما يلي: - الدولة هي المسؤولة عن إحدائه عندما تقرر نشاطا يقتضي أن تقوم به تحقيقا لمصلحة عامة. - الخضوع للسلطة الإدارية، ولا يمكن أن يفصل عن

سلطة الدولة فتحدد نظامه، وموظفيه وتمويله. - يتم استحداثه بهدف تحقيق حاجات النفع العام، والخدمات العامة، مع خضوعه لنظام قانوني.<sup>1</sup>

- يأخذ شكل أنواع مختلفة (منظمات إدارية، مهنية، اقتصادية).

وبالتالي فالمنظمة العامة هي عبارة عن مرفق عام يكرس وجود خدمات عامة، تقدمها الجهات

الحكومية، تلبية لحاجات الجماهير وكسب رضاهم، كما تسير وفق أطر تنظيمية وقواعد قانونية محددة (1) وهي أيضاً المنظمات التي لا تقوم بإنتاج سلع مادية، ولكنها تقدم خدماتها في نظير الحصول على مقابل لها، وهي مؤسسة في غاية الأهمية وتكون تابعة للقطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو القطاع المشترك". وتعرف المنظمة العامة من طرف خبراء الإدارة العامة: "وهي الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لأفراد المجتمع والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين، وتلبية هذه الخدمات العامة.

**1- أهداف المنظمات العامة:** تسعى المنظمات العامة إلى تحقيق بعض الأهداف الأساسية والتي يمكن ذكر أهمها:

**أ/ الأهداف الإدارية:** تشمل توفير مختلف الخدمات الإدارية بجودة عالية، وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورة في تحقيق الاستقرار وضمان السيرورة المجتمعية، إضافة إلى الدعم اللازم للجوانب الاقتصادية، عن طريق رفع كفاءة السياسة الاقتصادية، وبالتالي رفع نمو الاقتصاد القومي.

**ب الأهداف السياسية:** إذ تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام، والاستقرار السياسي وحماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة، وحماية الأفراد، والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية. ج الأهداف الاجتماعية والدينية: حيث يتطلب من الحكومات توفير منظمات عامة بهدف التنشئة الاجتماعية وتضبط سلوك الأفراد من الانحرافات والارتقاء بمستويات التعليم، ومحاولة نشره وتعميمه لكل الفئات والشرائح، كما يتطلب كذلك إنشاء وتخصيص مؤسسات عامة، تهتم بالبعد الديني، أو الروحي أو الجوانب المتعلقة بالعقائد، حيث تتدخل الدولة عن طريق تشريعات وإصدار قوانين بهدف خلق مؤسسات عامة، مثل وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عيد الرحمان إدريس ثابت: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص 29. (2) عمر الحري: اقتصاد المؤسسات، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 30.

<sup>2</sup> سارة نبيل: تعريف المنظمة العامة hrdiscusion.com 2017/2/9 10: 14 <http://hrdiscusion.com/hr104577.html>

**د الأهداف الاقتصادية:** وتمثل في توفير السلع والخدمات اللازمة لبقاء المجتمع وتحقيق الاستقرار الاقتصادي وتنسية وزيادة كفاءة السياسة الاقتصادية المتبعة لضمان النمو الحقيقي للاقتصاد القومي، والنمو الازدهار الاقتصادي للمجتمع يقود بالتالي على المزيد من التوسع في إنتاج السلع والخدمات .<sup>1</sup>

**ه الأهداف الأخلاقية:** وهي مجموعة الأهداف المتصلة بتحقيق العدل والمساواة والحرية وما شابه ذلك وهي التصرفات التي يتبعها الأفراد والتي تعد مقبولة من واقع المفاهيم الأخلاقية السائدة في المجتمع، والعرف والتقاليد المتعارف عليها بين الأفراد في المجتمع.

**و الأهداف الثقافية:** وتمثل في مسؤولية الحكومة في نشر التعليم وتوفيره لأفراد المجتمع والنهوض بمستوى التعليم، ونشر الثقافة وتبادلها بين الأفراد والمجتمعات .

**ز/ الأهداف الروحية:** تتمثل في إشباع الحاجات الدينية التي تنبع من المعتقدات والإيمان بالكتب السماوية، وعاليا ما تتدخل الدولة بإصدار القوانين وإنشاء المنظمات لتحقيق الأهداف الروحية للمجتمع. ح الأهداف التي تتعلق بالصحة العامة: ويقصد بها تلك الأهداف التي تؤدي إلى الحفاظ على الصحة العامة في المجتمع، ومكافحة الأمراض، وذلك بإنشاء مستشفيات والتأمين الصحي وغيرها.

## 2 تصنيف المنظمات العامة:

نجد في الأدبيات الاقتصادية والقانونية تصنيفات مختلفة للمنظمات العمومية أو المصادر تقديم الخدمة العمومية التي يرجع سبب وجودها إلى الاحتكار الطبيعي وأسباب سياسية وإيديولوجية غير أن هذه التصنيفات وإن اختلفت في المعيار المتبع في التعريف قانوني أو اقتصادي) فإنها تشترك في المضمون وذلك من حيث طبيعة ملكية هذه المنظمات، طبيعة الرقابة عليها، والهدف من وجودها، كون هذه الأخيرة يجب أن تعود كلياً أو جزئياً للدولة وأن هدفها الأساسي هو تقديم خدمة عامة.

ومن بين أهم التصنيفات الواردة في الأدبيات الاقتصادية والقانونية بحد التصنيفين التاليين:

المرفق العام والمشروع العام.

<sup>1</sup> على الحدود المؤسسات العمومية والإدارية تعريفها، طبيعتها القانونية، الشخصية المعنوية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، الجزائر، في (12.13)

-المرافق الإدارية أو المؤسسات العمومية<sup>1</sup>.

ولتوضيح تصنيف المؤسسات العمومية سنحاول تقديم أهم التعاريف الواردة في التصنيفين السابقين:

### المرفق العام:

كل نشاط اقتصادي تباشره الدولة بغرض تحقيق النفع العام سواء كانت هذه الأنشطة مملوكة للدولة<sup>2</sup> وتديرها بصفة مباشرة أو كانت في يد القطاع الخاص وتخضع لإشرافها ورقابتها وسواء أطلق على هذه الأنشطة إدارة عامة، هيئة عمومية، أو مؤسسة عامة" وتذكر أن المرافق العامة قد تأخذ

ثلاثة أشكال:

-مرافق عامة اقتصادية.

-مرافق عامة إدارية.

مرافق عامة تنظيمية.

### ب المشروع العام:

يعرف على أنه وحدة اقتصادية تملكها الدولة كلياً أو جزئياً، مستقلة عن الجهاز الإداري للدولة تتولى إنتاج سلع وخدمات قد تكون خاصة أو جديدة بالإشباع وتعمل في نطاق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى الدولة لتحقيقها.

كما يعرف المشروع العام على أنه: "مجموعة المنشآت التي تمتلكها وتديرها الدولة بطريقة مباشرة لإنتاج سلع وخدمات تشبع حاجات خاصة للأفراد.

<sup>1</sup> عيد الرحمان إدريس ثابت، مرجع سابق، ص ص (94، 95)

<sup>2</sup> عيد الكريم عشور: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منشوري، قسنطينة، 2009 - 2010، ص (45، 46)

من خلال التعريفين تستطيع أن نميز أنه في المشروعات العامة قد تأخذ الملكية طابع الشراكة بين القطاع الخاص والدولة دون غياب رقابة هذه الأخيرة على إدارة المشروع كما أن المشروع العام يتمتع بالاستقلالية المالية والشخصية المعنوية ويجب أن يخدم هذا المشروع الخطة الاقتصادية والسياسة العامة للدولة.

\* غير أننا نجد المرافق الإدارية (الإدارات) والمؤسسات العمومية هذا التصنيف في الأدبيات الاقتصادية والقانونية الفرنسية حيث ينظر للمنظمات العمومية بأنها تصنف وفقا للمعيارين القانوني والاقتصادي إلى:

### مرافق إدارية (إدارات) les administrations :

- المؤسسات العمومية les entreprises publiques : و ستحاول فيما يلي تعريف هذا التصنيف وفقا للمعيارين المستند إليها<sup>1</sup>.

وفقا للمعيار القانوني:

أ- المرافق الإدارية:

يستند تصنيف المنظمات العمومية وفقا لهذا المعيار إلى أسس عامة، تتمثل أساسا في طبيعة الملكية وطبيعة الرقابة، التوظيف... إلخ، والإدارات وفقا لهذا المعيار هي "منظمات ممثلة السلطة العمومية ويوكل لها تقديم خدمات عامة من خلال تطبيق قوانين ومراسيم ولوائح تنظيمية ،

كما تعرف الإدارة بأنها "شخص معنوي يخضع للقانون العام، يقوم بتقديم خدمة عامة باحتياجات المجتمع وأن يراعي تطبيق لوائح ومراسيم القانون العام الذي يسري على هذا النوع من المنظمات.

ب - المؤسسات العمومية:

وتعرف المؤسسة العمومية وفقا للقانون الفرنسي بأنها شخص معنوي يتمتع بالاستقلال المالي ويخضع للقانون العام أو الخاص.

<sup>1</sup> ليلى بن عيسى: أهمية التسيير العمومي الحديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005 - 2006، ص (11-15)



كما أن تمويل وتسيير هذه المنظمات لا يتم وفقا لرقم أعمال محدد وإنما يتم بطرق أخرى كالاقتطاع الضريبي والإعانات الممنوحة من طرف الدولة أو الهيئات المحلية على العموم هناك ثلاثة أطر قانونية لتصنيف المؤسسات العمومية:

مرافق عمومية ذات طابع تجاري وصناعي E.P.I.C' والتي تتبع في طريقها التسييرية المحاسبة الخاصة.  
شركات مختلطة - S.mixtes - التي تكون غالبية الحصة فيها للدولة. شركات المحاصة أو الشركات المغفلة -  
les sociétés anonymes ->

### \*وفقا للمعيار الاقتصادي<sup>1</sup>:

وفقا لهذا المعيار لا تراعي طبيعة الملكية وإنما تراعي طبيعة النشاطات التي تقوم بها المنظمة العمومية فبالنسبة للاقتصاديين فإن كل المنظمات العمومية تنتج خدمات و سلع، إلا أن الفرق بين الغدارات والمؤسسات العمومية هي أن هذه الأخيرة تبيع منتوجاتها في حين أن الإدارة لا تبيع وتعتبر آخر فغن المؤسسات العامة سلعية بينما الإدارات غير سلعية.

### أ- بالنسبة للإدارات أو المرافق الإدارية:

فإن عدم توجه هذه المنظمات للسوق يعود لطبيعة الخدمات التي تقدمها والتي يصعب طرحها في السوق لأنها (الخدمات) ذات منفعة عامة، تقدم مجانا لمختلف الطبقات الاجتماعية ،

### ب- المؤسسات العمومية:

بالنسب للاقتصاديين، المؤسسة هي كل منظمة تنتج وتبيع سلع يتم تسعيرها وفقا لتكلفة إنتاجها، فالمؤسسة العامة وفقا لهذا المعيار هي وحدة اقتصادية (صناعية، تجارية) تملكها الدولة إما كلياً أو جزئياً وتتولى إنتاج السلع والخدمات التي قد تكون خاصة ويتم نشاط المؤسسة العمومية في نطاق السياسة العامة للدولة. إن المعايير التي يستند إليها لتحديد طبيعة نشاط وتصنيف المنظمة العمومية (إداري صناعي، تجاري) هي موضوع ونشاط وهدف المنظمة - مصادر تمويلها - طريقة تنظيمها وتشغيلها، وعليه يكون نشاط المنظمة العمومية صناعي أو تجاري

<sup>1</sup> ليلي بن عيسى: أهمية التسيير العمومي الحديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005 - 2006، ص (14-16)

عندما تتشابه معطياته في المعايير مع تسيير المؤسسات الخاصة فإذا اختلفت معها في معيار واحد يأخذ النشاط الطابع الإداري. - مهما اختلفت تصنيف المنظمات العمومية، إلا أن هذا لا ينفي ضرورة تحقيق هذه الأخيرة لأهدافها التي أنشأت من أجلها، وهو ما يتطلب الالتزام بمبادئ وأسس التسيير، هذا الأخير له خصوصيته ومعامله في المجال العمومي ومن خلال التصنيفات السابقة تستنتج مهام المنظمات العامة:

1 (تقريب الخدمات لأفراد المجتمع.

2 (العمل على إزالة العوائق بالتنسيق والتعاون مع الجهات المختلفة وذلك بما يتوافق مع القوانين والتشريعات النافذة

3 (التعريف بالخدمات التي تقدمها المنظمة العامة.

4 (تعمل على إرضاء الزبائن بطرق مختلفة. 5) تساهم في تلبية الاحتياجات الإضافية للأفراد المتعلقة بالخدمات المساعدة.<sup>1</sup>

## 1-2 وظائف المنظمات العامة:

تقوم المنظمة العامة بعدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي وتمثل هذه الوظائف فيما يلي:

### أ- الوظيفة الإدارية:

تمثل الوظيفة في مختلف المهام الإدارية التي تقوم بها إدارة المنظمة من تنظيم، تحكيم و مراقبة من اجل أداء أو تقديم الخدمات على أحسن وجه.

### ب- الوظيفة المالية:

هي الوظيفة الجامعة لأوجه الاستخدام المالي الرأس المال، وحسابات المالية أن تقوم المنظمة العامة ككل مؤسسة في بداية كل دورة وأثناء وضع الميزانية تقوم بعدة دراسات وهي:

• تحديد الحاجة ودراسة الإمكانيات للحصول على الأموال.

اختبار أحسن الإمكانيات التي تسمح بالسير الأحسن للمنظمة العامة.

<sup>1</sup> ليلي بن عيسى: أهمية التسيير العمومي الحديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005 - 2006، من ص (18-19)

اختيار المزيج المالي، الملائم من الأموال ومتابعة البرامج المالية التي يتم تنفيذها ومقارنتها.

### ج- الوظيفة المحاسبية:

تقوم المنظمة العامة بتسجيل اليومي للعمليات التي تقوم بها باستعمال طرق وتقنيات كالتحليل المالي والمحاسبة.

### د- الوظيفة التقنية:

يقوم هذه الوظيفة مختصون من أجل جلب الزبائن وفق ما يتماشى مع أذواقهم وذلك باستعمال أحدث التقنيات كاستخدام تقنيات الاتصال الحيد من إعلان وإشهار للخدمات المقدمة

### و- الوظيفة التسويقية:

تعد وظيفة التسويقية من أحدث الوظائف في المنظمة العامة وهي تحتوي على وظيفتين أساسيتين:

-وظيفة الشراء: وتتمثل في شراء مل تحتاج إليه المنظمة العامة لتقديم خدماتها للزبائن، كالوسائل، المعدات والأدوات، وبعض الخدمات لإعادة تقديمها.

-وظيفة البيع: وتتمثل في تقديم الخدمات للزبائن مقابل الحصول على عائد يتمثل في الخدمة، وهكذا تقوم المنظمة بخلق مكانة لها وتعمل على تسهيل تدفق خدماتها حسب رغبات الزبائن.

### ر- الوظيفة الرقابية:

إدارة المنظمة العامة كغيرها من الإدارات الأخرى تعمل على مراقبة سبل العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ، ومدى ملائمة تلك الخطط مع ما تم تنفيذه فعلا، وتقوم بتحليل كل مرحلة لمعرفة نقاط القوة، ونقاط (ال) الضعف، و وضع الحلول المناسبة لها من أجل تحقيق أهدافها.

## 2-2 دور المنظمات العامة:

ينحصر دور المنظمة العامة في مستويين هما:

## •المستوى الاقتصادي:

حيث تقوم المنظمة العامة باستخدام الموارد المتاحة لديها لتقديم أفضل الخدمات لزيائنها ونتيجة لهذا تكون للمنظمة مسؤولية التوفيق المثلى للموارد المستخدمة في عملية تقديم الخدمات للوصول إلى أفضل استخدام ممكن طبقا لهدف المنظمة العامة سواء كان من أجل تحقيق أكبر عائد ممكن من الربح أو رفع مستوى الاقتصاد من خلال الخدمات التي تقدمها مثل: قيام البنك بتقديم قرض لتحويل مشروع معين مصنع مثلا، فيكون بذلك قد ساهم في رفع المستوى الاقتصادي وحقق ربحا وراء المشروع.

## •المستوى الاجتماعي:

تسعى المنظمة العامة بتحقيق التوازن بين المستوى الاجتماعي المهني للعامل عن طريق العمل

البشري الذي يمكن من: زيادة المهارات المهنية للعمال<sup>1</sup>.

-التخصيص في نوع الخدمة المقدمة حسب المقدرة المهنية للعامل. إخضاع العمال لدورات تدريبية وتكوينية من أجل رفع المستوى المهني لديهم كإرسالهم في بعثات تكوينية إلى الخارج لاكتساب الخبرة ومواكبة التطور الحاصل في الدول المتقدمة لتمكينهم من صعود السلم الوظيفي<sup>2</sup>.

## 3 أسباب إقامة المنظمات العامة:

إن انتشار المنظمات العامة يجد مبرراته في الدول الاشتراكية، لأن ذلك مرتبط بفلسفة النظام السياسي القائم في هذه البلدان، إلا أنه يمكن القول أن التوسع في إنشاء منظمات عامة تملكها الدولة كليا أو<sup>3</sup> جزئيا، هو موجود في الأنظمة التي تأخذ فلسفة نظمها السياسية بالرأسمالية، التي تؤمن بمبدأ الملكية الفردية، وبذلك فإن مبررات "أسباب" إقامة "إنشاء" المنظمات العامة تعود في

## حقيقة الأمر إلى:

- توفير خدمات أساسية للمواطنين بأسعار بسيطة.
- التحكم في الاقتصاد وتوجيهه.

<sup>1</sup> فاطمة العداوي، سناء نجاحي واخرون: تقييم الأداء في المؤسسة الخدمية "دراسة حالة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتصوير، جامعة 8 ماي 45، قالمة، 2004-2005، ص (24، 25)

<sup>2</sup> زيد منير عليوي: التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، في ص (112، 113)

<sup>3</sup> عبد الرحمان إدريس ثابت: مرجع سابق، ص ص (96، 97)

- حماية الاقتصاد الوطني، ووجود منتج أو خدمة عامة ضرورية للمجتمع ومن الضروري توفيرها من أجل إشباع
  - حاجات عامة ولتحقيق منفعة عامة
  - عدم إقبال رأس المال الخاص عليها، بسبب ضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المنظمات، وإما لارتفاع تكاليف تشغيلها ومحاوله الحكومة تقديم منتجات تكون بأسعار في متناول الجميع وتقديم مشاريع عامة معينة.
  - تقديم خدماتها لفائدة صغار المنتجين بغية حمايتهم من استغلال الرأسمالية لهم، مثل تقديم القروض بأسعار فائدة ميسرة لصغار المنتجين مثل "الفلاحين" عن طريق البنوك... الخ<sup>1</sup>.
- أسباب تتعلق بالتأميم نتيجة اعتبارات قومية، حيث تنقل الدولة ملكية بعض المنظمات إليها من أجل وضع حد للسياسات الانتهازية لأصحابها. مبررات تتعلق بحماية الموارد والتي ترتبط بحماية مظاهر الحياة في المجتمع، وحماية الممتلكات والموارد. ومما سبق يمكن القول أن إقامة المنظمات العامة جاء تحسيدا لدور القطاع العمومي، كي يلعب دورا رئيسيا في أسلوب إدارة منظمات الخدمة، وينفرد بدور واسع في رعاية الحاجات العامة للمواطنين، وفق منطق الدولة المتدخلة

كما أن بعض الباحثين قد أضاف مبررات أخرى على غرار المبررات السابقة نذكر منها التالي:

**-الاعتبارات التمويلية:** إن وجود المشاريع العمومية واحتكار الدولة لبعض المحلات يسمح لها بأن تحصل على موارد مالية كبيرة، كإنشاء المطارات والموانئ التي تحقق إيرادات مالية كبيرة من تأجير مكاتب شركات الطيران والملاحة مثلا، ومن جانب آخر قد يكون ارتفاع تكلفة المجاز هذه المشاريع من بين عوائق دخول القطاع الخاص في هذا المجال من الاستثمار.

**-الاعتبارات الإستراتيجية:** في هذا السياق يمكن تذكر سيطرة الدولة على الصناعات الضرورية اللازمة لسلامة الأمن القومي (كصناعة الأسلحة)، كما يمكن أن تدرج هنا تقديم الحكومات الخدمات معينة لا ترغب الدولة في تركها للقطاع الخاص خوفا من استغلال أفراد المجتمع (كبيع البنوك، شركات التأمين). - الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية: وفقا لهذا العنصر إن الدولة تحقيق الاستقرار الاقتصادي (محرابة التضخم والانكماش) والتخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية من أجل رفع كفاءة الاقتصاد القومي وذلك على النحو الذي يفرض عليها إتباع سياسات معينة كسيطرتها على بعض أوجه الاقتصاد الأساسية كأعمال المصارف التي تساعد على تكوين أساس

صناعي جيد، أما الجانب الاجتماعي فهو متمثل في سعي الدولة لتوفير خدمات ضرورية لأفراد المجتمع. وعلى العموم نستطيع أن نبرز خصائص المنظمات العمومية فيما يلي:

- أنشطة هذه المنظمات تقوم على تقديم الخدمات العمومية أكثر منها على إنتاج السلع.
- تمتاز بكونها مشاريع ضخمة.
- لا يمثل الربح الهدف الأساسي لها.
- تهدف إلى تحقيق منفعة عامة<sup>1</sup>.

### 1 / الصعوبات التي تواجه المنظمات العامة:

- رغم تعدد أسباب إقامة المنظمات العامة إلا أنها تواجه العديد من الصعوبات والمتمثلة فيما يلي: / عدم قابلية الخدمة العمومية للتخزين: المخزن في المؤسسة الصناعية يسمح بتحقيق التوازن بين الاستمرار في الإنتاج بشكل منتظم من ناحية وعدم انتظام الطلب من ناحية أخرى أما المؤسسة "المنظمة العامة فلا يمكن الاحتفاظ بالإنتاج الفعلي لمقابلة الطلب المتغير وإنما الاحتفاظ بالطاقة الإنتاجية أي القدرة على تقديم الخدمة العمومية عند طلبها من طرف الجمهور.

**ب صعوبة وضع الأسعار:** تعتبر عملية تسعير الخدمات العمومية من أعقد المسائل في المنظمات العامة عنها عن الأخرى وذلك بسبب عدم وجود خامات ومواد أولية وصعوبة القياس الدقيق للوقت الذي تستغرقه إنتاج الخدمة العمومية، إضافة إلى عدم قدرة العميل على تقييم الخدمة العمومية على أساس مادي وعادة ما تكون العلاقة بين السعر والجودة قوية لدى المستهلك بالنسبة للخدمات العمومية.

**ج براءة الاختراع:** كون الخدمات غير ملموسة، فإنه من الصعب حماية الخدمات من التقليد بحيث لا يمكن حماية الخدمات براءة الاختراع.

<sup>1</sup> ليلي ابن عيسى: مرجع سابق، ص ص (10، 11)

د/ صعوبة الاتصالات: تجعل خاصية عدم ملموسية عملية الاتصالات صعبة بالنسبة للعملاء الحاليين بصفة عامة والمحتملين بصفة خاصة، فلا يمكن الإعلان عنه شيء ليس له مظهر مادي نظرا لطبيعته، كما أن جودة التقديم تختلف من شخص لآخر، ومن المقدم من وقت لآخر. هـ التقصير بوضع برامج تأهيلية: وذلك ما يؤدي إلى قصور في الأداء، وضعف في تقديم الخدمات العمومية بالجودة المطلوبة<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> عبد الرزاق بن حبيب: اقتصاد وتصوير المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص (122، 123)



# الفصل الثالث



المبحث الأول : الاطار التطبيقي

الاطار التطبيقي للدراسة :

تمهيد:

في هذا الفصل التطبيقي سوف نتطرق إلى التعريف بمديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة وما تقدمه من خدمات العمومية وذلك من أجل معرفة دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية المقدمة بالمديرية وهذا من خلال تفرغ لأسئلة الاستمارة وتحليلها للخروج بنتائج عامة الدراسة

المبحث الأول : التعريف بمجال الدراسة :

### 1- التعريف بالمديرية :

تعتبر مديرية المصالح الفلاحية أحد مديريات التابعة لوزارة الفلاحة والتنمية الريفية والصيد البحري وهي من أقدم الهياكل الفلاحية، حيث يعود تاريخ تأسيسها إلى العهد الاستعماري وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 195/90 المؤرخ في 23 مارس 1990، أعيد تنظيم المصالح الفلاحية وتحديد مهام كل مصلحة ويحدد تنظيم كل مصالح الفلاحة في الولاية وعملها. في الولاية وعملها الفلاحة عبر مختلف مصالحها

### 2- مهامها:

لدي المديرية العديد من المهام نذكر منها ما يلي:

- السهر على تطبيق التنظيم في جميع الميادين النشاط الفلاحي .
- حمان تفتيش النشاطات البيطرية والصحة النباتية ومراقبتها .
- استعمال الأدوات والتدابير التي تطلبها سياسة الحفاظ على الأراضي الفلاحية والزراعية الغابية والرعية
- تحديد أهداف التنمية الفلاحية في الولاية والوسائل التي يسعى تحيّلها لتحقيق ذلك.
- وضع وسائل الإحصائيات الفلاحية وتطويرها وضبطها وإعداد مختلف البطاقات الضرورية لمتابعة وضعية القطاع وتقييمه بانتظام
- الحث على ترقية الاستثمار الفلاحي

### 3- مصالح المديرية :ترتب مصالح المديرية كما يلي

- مصلحة الإدارة والوسائل
- مصلحة الإحصائيات والحسابات الاقتصادية
- مصلحة الإنتاج والدعم التقني
- مصلحة التهيئة الريفية وترقية الاستثمار (5مصلحة المفتشيات البيطرية والحماية النباتية

المبحث الثاني: تحليل و تفسير البيانات

1/ فرز البيانات وجدولتها:

المحور الأول:البيانات الأولية السوسيوديمغرافية

1) جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | التكرار   | الجنس          |
|----------------|-----------|----------------|
| 36%            | 18        | ذكر            |
| 64%            | 32        | أنثى           |
| <b>100%</b>    | <b>50</b> | <b>المجموع</b> |

من خلال الجدول رقم (01) الخاص بمتغير الجنس، يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة هم إناث وبنسبة 64% أما نسبة 36% فتعود للذكور والسبب في ذلك يرجع إلى ارتفاع عدد العاملات بالمديرية أكثر من عدد الرجال لذلك فإن فرصة التوظيف في هذه المؤسسة هي للإناث.

2) جدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

| النسبة المئوية | التكرار   | السن             |
|----------------|-----------|------------------|
| -              | -         | أقل من 23 سنة    |
| 2%             | 01        | من 23 إلى 27 سنة |
| 8%             | 04        | من 28 إلى 32 سنة |
| 22%            | 11        | من 33 إلى 37 سنة |
| 68%            | 34        | أكثر من 37 سنة   |
| <b>100%</b>    | <b>50</b> | <b>المجموع</b>   |

تبين لنا من خلال الجدول رقم (02) الخاص بمتغير السن، أن أعلى نسبة هي 68% والتي تمثل الفئة العمرية "الأكثر من 37 سنة"، وتليها 22% للفئة العمرية المتمثلة "من 33 إلى 37 سنة"، في حين تعود نسبة 8% للفئة العمرية من "28 إلى 31 سنة" وأقل نسبة كانت 2% للفئة العمرية "من 23 إلى 27 سنة" في حين لم تتحصل فئة أقل من 23 سنة على أية نسبة وذلك لعدم وجود أية موظف سنة أقل من 23 سنة.

(3) جدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

| النسبة المئوية | التكرار   | المستوى التعليمي |
|----------------|-----------|------------------|
| -              | -         | متوسط            |
| 34%            | 17        | ثانوي            |
| 64%            | 32        | جامعي            |
| 2%             | 01        | أخرى             |
| <b>100%</b>    | <b>50</b> | <b>المجموع</b>   |

تشير المعطيات الكمية للجدول الموضح أعلاه أن أغلبية الباحثين والمقدرة نسبتهم بحوالي (64%) في هذه المؤسسة ذو مستوى جامعي، بينما تبلغ نسبة المستوى الثانوي 34% أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 2% هي لأخرى في حين لا يوجد أي موظف له مستوى متوسط وبما أن للمستوى التعليمي دورا هاما في تحديد الأدوار والوظائف وهذا ما يدل على أن المستوى التعليمي له جاني كبير من الأهمية لدى المديرية.

(4) جدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المجال التكويني

| النسبة المئوية | التكرار   | المجال التكويني |
|----------------|-----------|-----------------|
| 70%            | 35        | علمي            |
| 14%            | 07        | أدبي            |
| 16%            | 08        | تقني            |
| <b>100%</b>    | <b>50</b> | <b>المجموع</b>  |

تشير المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن أغلبية الباحثين مجال تكوينهم علمي وذلك بنسبة (70%) وتليها نسبة (16%) لتقني وأقل نسبة هي (14%) للذي مجال تكوينهم أدبي وبما أن للمجال التكويني "التخصص" دورا هاما في تحديد الوظيفة نجد أن مديرية المصالح الفلاحية تفتح مناصب للتوظيف لذوي التكوين العلمي وهذا راجع لطبيعة المديرية وطبيعة عملها.

5) جدول رقم (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

| النسبة المئوية | التكرار   | الأقدمية         |
|----------------|-----------|------------------|
| 4%             | 02        | أقل من عامين     |
| 16%            | 08        | من 2 إلى 5 سنوات |
| 18%            | 09        | من 6 إلى 9 سنوات |
| 62%            | 31        | 9 سنوات فما فوق  |
| <b>100%</b>    | <b>50</b> | <b>المجموع</b>   |

من خلال الجدول أعلاه الخاص بمتغير الأقدمية تبين لنا أن أغلبية الباحثين والتي تقدر نسبتهم بحوالي (62%) لديهم خبرة من 9 سنوات فما فوق، في حين نجد أن نسبة (18%) ينتمون إلى فئة " 6 إلى 9 سنوات" خبرة، ونجد نسبة (16%) ينتمون إلى فئة " 2 إلى 5 سنوات" خبرة، أما نسبة (4%) لديها خبرة أقل من عامين، وباعتبار أن مؤشر الأقدمية من أهم المؤشرات لقياس مدى خبرة الباحثين في مجال مهامهم نجد أن أغلبية الباحثين لهم القدرة على التكيف مع محيط العمل والخدمات المقدمة وعلى معالجة المشاكل التي يواجهها وهذا يفيد في توظيف إجاباتهم لمعرفة الواقع الفعلي للاتصال بالمديرية ميدان البحث.

6) جدول رقم (06) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الوظيفي:

| النسبة المئوية | التكرار | التخصص الوظيفي                                |
|----------------|---------|---|
| 6%             | 03      | مصلحة إدارة الوسائل                           |
| 12%            | 06      | مصلحة الإحصائيات<br>والحسابات الاقتصادية      |
| 28%            | 14      | مصلحة التنظيم<br>والإنتاج والدعم              |
| 32%            | 16      | مصلحة التهيئة الريفية<br>وترقية الاستثمار     |
| 22%            | 11      | مصلحة المفتشيات<br>البيطرية والحماية النباتية |
| 100%           | 50      | المجموع                                       |

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الوظيفي، نجد أن نسبة (32%) كانوا من مصلحة التهيئة الريفية وترقية الاستثمار، تليها مصلحة التنظيم والإنتاج والدعم التقني بنسبة (28%)، في حين نجد نسبة (22%) كانوا من مصلحة المفتشيات البيطرية والحماية النباتية، في حين نسبة (12%) تعود لمصلحة الإحصائيات والحسابات الاقتصادية وفي الأخير مصلحة إدارة الوسائل بنسبة (6%) وهذا راجع لعملية القرعة في اختيار مفردات العينة وكذلك لعدد عمال المصالح من حيث أنه يوجد تفاوت في ذلك.

المحور الثاني:الخدمات العمومية للمؤسسة

(7) جدول رقم (07) يبين أبرز الخدمات التي تقدمها المؤسسة

| المجموع | مصلحة المفتشية البيطرية و حماية النباتات |      | مصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار |      | مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم |      | مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية |      | مصلحة إدارة الوسائل |      | المصلحة الخدمات |                              |
|---------|--|------|---|------|---------------------------------|------|--|------|---------------------|------|-----------------|------------------------------|
|         | %  | ك    | %                                       | ك    | %                               | ك    | %                                      | ك    | %                   | ك    |                 |                              |
| %24     | 12                                       | %19  | 2                                       | %25  | 4                               | %22  | 3                                      | %34  | 2                   | %34  | 1               | الإرشاد و التكوين            |
| %22     | 11                                       | %27  | 3                                       | %19  | 3                               | %14  | 2                                      | %16  | 1                   | %66  | 2               | الدعم الفلاحي                |
| %20     | 10                                       | -    | -                                       | %31  | 5                               | %28  | 4                                      | %16  | 1                   | -    | -               | الري                         |
| %22     | 11                                       | %54  | 6                                       | %12  | 2                               | %22  | 3                                      | -    | -                   | -    | -               | الحماية النباتية و الحيوانية |
| %12     | 6  | -    | -                                       | %12  | 2                               | %14  | 2                                      | %16  | 2                   | -    | -               | التحسين و التوجيه            |
| %100    | 50                                       | %100 | 11                                      | %100 | 16                              | %100 | 14                                     | %100 | 6                   | %100 | 3               | المجموع                      |

ك : كمية

من خلال الجدول رقم (07) الخاص بالخدمات التي تقدمها المديرية نجد أن أعلى نسبة كانت (%24) بتكرار (12) كانت لخدمة الإرشاد و التكوين موزعة على مصلحة إدارة الوسائل بنسبة (%34) بتكرار (1). تليها مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية بنسبة (%34) بتكرار (2) ، ثم مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم بنسبة (%22) بتكرار (3) و تليها مصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار بنسبة (%25) بتكرار (4) و مصلحة المفتشية البيطرية و الحماية النباتية بنسبة (%19) و تكرار (2). بينما كانت نسبة خدمة الدعم الفلاحي (%22)

موزعة على مصلحة إدارة الوسائل بنسبة (66%) تليها مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية (16%) في حين كانت نسبة (14%) لمصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم ، أما نسبة (19%) فكانت لمصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار، و مصلحة المفتشية البيطرية و الحماية النباتية (27%).

و بلغت إجابة الري نسبة (20%) موزعة على كل من مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية نسبة (16%)، تليها مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم (28%) و تعود نسبة (31%) لمصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار، بينما بلغت إجابة الحماية النباتية و الحيوانية نسبة (22%) بتكرار (11) موزعة على كل من مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم (2%) بتكرار (11) موزعة على كل من مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم (2%) و مصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار (12) أما مصلحة المفتشية البيطرية و الحماية النباتية (54%) في حين كانت اقل نسبة لإجابة التحسيس و التوجيه (12%) موزعة على كل من مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية و مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم و مصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار بنسب متتالية (16%) (14%) (22%).

وهذا ما يعكس طابع المديرية العمومي ويؤكد على أن خدماتها عمومية ومهمة وضرورية لكل شرائح المجتمع على اختلاف نشاطاتهم الفلاحية وهذا ما أكدته لنا المقابلات الحرة التي قمنا بإجرائها .

(8) جدول رقم (08) يبين كيف يتم تقديم الخدمة

| الاختيارات | التكرار | النسبة المئوية |
|------------|---------|----------------|
| ميدانيا    | 23      | 46%            |
| إداريا     | 25      | 50%            |
| أخرى       | 2       | 4%             |
| المجموع    | 50      | 100%           |



من خلال الجدول رقم 08 يتضح لنا أن أعلى نسبة كانت (50%) والتي تمثل أن عملية تقديم الخدمات تتم إداريا حيث تعود نسبة (46%) لميدانيا ونسبة (9%) كأقل نسبة لأخرى، ومنه نجد أن المديرية تقوم بتقديم خدماتها إداريا وميدانيا وذلك من خلال نوعية وطبيعة كل خدمة.

9) جدول رقم (09) يبين أبرز أوقات تقديم هذه الخدمات

| الاختيارات     | التكرار   | النسبة المئوية |
|----------------|-----------|----------------|
| موسمية         | 7         | 14%            |
| طارئة          | 7         | 14%            |
| مناسباتية      | 6         | 12%            |
| على مدار السنة | 30        | 60%            |
| أخرى           | -         | -              |
| <b>المجموع</b> | <b>50</b> | <b>100%</b>    |

من خلال الجدول رقم (09) الذي يوضح أبرز أوقات تقديم الخدمات يتضح لنا أن أعلى نسبة هي (60%) والتي كانت كل إجاباتها على "مدار السنة" وتليها نسبة (14%) لكل من "موسمية" و"طارئة" وأقل نسبة كانت لمناسباتية (12%) وهذا ما يدل على أن خدمات المديرية أغلبها تقدم طول السنة إلا في حالات قليلة حسب وضع كل خدمة.

10) جدول رقم (10) يبين الجهات المعنية بخدمات المديرية

| الاختيارات     | التكرار   | النسبة المئوية |
|----------------|-----------|----------------|
| إدارات         | 17        | 34%            |
| مؤسسات تكوينية | 14        | 28%            |
| فلاحين         | 17        | 34%            |
| أخرى           | 2         | 4%             |
| <b>المجموع</b> | <b>50</b> | <b>100%</b>    |

من خلال الجدول رقم (10) الذي يوضح لنا الجهات المعنية بخدمات المديرية نجد أن أعلى نسبة وهي (34%) تعود لكل من الإدارات والفلاحين في حين تعود نسبة (28%) للمؤسسات التكوينية وأقل نسبة قدرت بـ (4%) لأخرى وهذا راجع لتنوع الخدمات العمومية المقدمة من طرف المديرية واختلاف الجهات المعنية بكل خدمة

وهذا ما يدل على تواصلها الدائم بالعالم الخارجي لها.

(11) جدول رقم (11) يبين تقييم الخدمات المقدمة

| الجنس   | ذكور |      | إناث |      | المجموع |      |
|---------|------|------|------|------|---------|------|
|         | ك    | %    | ك    | %    | ك       | %    |
| الإجابة |      |      |      |      |         |      |
| ضعيفة   | -    | -    | -    | -    | -       | -    |
| متوسطة  | 7    | 39%  | 12   | 38%  | 19      | 38%  |
| جيدة    | 11   | 61%  | 20   | 62%  | 31      | 62%  |
| المجموع | 18   | 100% | 32   | 100% | 50      | 100% |

من خلال الجدول رقم (11) الخاص بتقييم الخدمات العمومية المقدمة كانت أعلى نسبة (62%) لإجابة جيدة موزعة على كل من الذكور و الإناث بنسب متتالية (61%) (62%)، أما إجابة متوسطة فكانت (38%) موزعة على كل من الذكور بنسبة (39%) و تليها للإناث، في حين لا توجد أي إجابة لضعيفة. وهذا راجع إلى أن معظم الموظفين يرون أن الخدمات المقدمة جيدة وأنها في المستوى المطلوب وتوفر جميع احتياجات الجمهور الخارجي للمديرية مقارنة بمديريات الولايات الأخرى وهذا ما أخذته المقابلات الحرة مع المبحوثين.

جدول رقم (12) يبين سعي المديرية لتمييز خدماتها

| الجنس       | ذكور |      | إناث |      | المجموع |      |
|-------------|------|------|------|------|---------|------|
|             | ك    | %    | ك    | %    | ك       | %    |
| الإجابة نعم | 16   | %89  | 28   | %88  | 44      | %88  |
| لا          | 2    | %11  | 4    | %12  | 6       | %12  |
| المجموع     | 18   | %100 | 32   | %100 | 50      | %100 |

من خلال الجدول رقم (12) الذي يوضح مدى سعي المديرية لتمييز خدماتها بلغت نسبة الإجابة ب نعم (88%) موزعة على الذكور بنسبة (89%) بتكرار (16%)، تليها نسبة (88%) موزعة على الذكور بنسبة (89%) بتكرار (16)، تليها نسبة (88%) للإناث بتكرار (28%) في حين بلغت نسبة الإجابة ب لا (12%) موزعة على الذكور (11%) بتكرار (2)، في حين كانت نسبة (12%) للإناث بتكرار (4). وهذا راجع لطبيعة الخدمات المقدمة والتغيرات الظاهرة عليها من أجل التميز في الخدمات المقدمة عن باقي المديريات الأخرى.

جدول رقم (13) يبين العوائق التي تواجه المديرية مع الجمهور أثناء تقديم الخدمات

| الاختيارات          | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------------|---------|----------------|
| عدم الاستجابة       | 17      | %34            |
| الظرف غير مناسب     | 6       | %12            |
| عدم توفر الإمكانيات | 19      | %38            |
| أخرى                | 8       | %16            |
| المجموع             | 50      | %100           |

من خلال الجدول رقم (13) الذي يوضح العوائق التي تواجه المديرية مع الجمهور أثناء تقديم الخدمات نجد أن أعلى نسبة هي (38%) تعود لعدم توفر الإمكانيات ونسبة (34%) لعدم الاستجابة وتليها نسبة (16%) لأخرى في حين يعود الباقي بنسبة (12%) للظرف الغير مناسب وهذا راجع لضعف وقلة الميزانية وعدم تقبل الجمهور للخدمات المقدمة خاصة الجديدة منها وكل المعلومات الخاصة بذلك بسبب عاداته وهذا ما يدل على أن هناك بعض الصعوبات أحيانا في التعامل من طرف المؤسسة مع الجمهور وكذلك عدم تحقيق جميع الاحتياجات والرغبات.

المحور الثالث: طبيعة الاتصال المرئي

14) جدول رقم (14) يبين أهمية الاتصال المرئي في عمل أفراد العينة

| المجموع | مصلحة المفتشيات البيطرية و حماية النباتية |    | مصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار |    | مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم |    | مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية |    | مصلحة إدارة الوسائل |   | الإجابة |   |
|---------|---|----|---|----|---------------------------------|----|--|----|---------------------|---|---------|---|
|         | %   | ك  | %                                       | ك  | %                               | ك  | %                                      | ك  | %                   | ك |         |   |
| كبيره   | 68%                                       | 34 | 100%                                    | 11 | 50%                             | 8  | 93%                                    | 13 | 34%                 | 2 | -       | - |
| متوسطة  | 26%                                       | 13 | -                                       | -  | 50%                             | 8  | 7%                                     | 1  | 66%                 | 4 | -       | - |
| ضعيفة   | 6%  | 3  | -                                       | -  | -                               | -  | -                                      | -  | -                   | - | 100%    | 3 |
| المجموع | 100%                                      | 50 | 100%                                    | 11 | 100%                            | 16 | 100%                                   | 14 | 100%                | 6 | 100%    | 3 |

من خلال الجدول رقم (14) الخاص بأهمية الاتصال المرئي في عمل أفراد العينة بلغت أعلى نسبة (68%) لإجابة كبيرة موزعة على كل من مصلحة الإحصائيات و الحسابات بنسبة (34%)، أما مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم فكانت بنسبة (93%) في حين كانت نسبة (50%) لمصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار، و كانت نسبة (100%) لمصلحة المفتشيات البيطرية و الحماية النباتية، أما نسبة (26%) فكانت لإجابة متوسطة موزعة على كل من مصلحة الإحصائيات و الحسابات الاقتصادية و مصلحة التنظيم و الإنتاج و الدعم و مصلحة التهيئة الريفية و ترقية الاستثمار بنسب متتالية (66%) (7%) (50%)، في حين تعود اقل نسبة (6%) لضعيفة

لمصلحة إدارة الوسائل بنسبة (100%).

وهذا ما يدل على طبيعة عمل مديرية المصالح الفلاحية وتعاملها الدائم مع الجمهور الخارجي المتنوع.

15 جدول رقم (15) يبين سبب أهمية الاتصال المرئي بالمديرية

| السبب                             | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------------------------|---------|----------------|
| لربط المديرية بالعالم الخارجي     | 12      | 24%            |
| لاعتباره جسر تواصل                | 11      | 22%            |
| وسيلة هامة لأداء الخدمة           | 14      | 28%            |
| لمتابعة المستجندات المحيط الخارجي | 13      | 26%            |
| المجموع                           | 50      | 100%           |

من خلال الجدول رقم (15) الخاص بسبب أهمية الاتصال المرئي نجد أن أغلبية المبحوثين بنسبة (28%) قد أجابوا بأنه وسيلة هامة لأداء الخدمة وتليها نسبة (26%) أكدوا أنها لمتابعة مستجندات المحيط في حين نسبة (24%) من المبحوثين أرجعوا لربط المديرية بالعالم وآخر نسبة كانت (22%) لاعتباره جسر صل وهذا ما يدل على أنه لا بد من وجود عنصر فعال لاستمرار المديرية وخدماتها وتطوير أعمالها وهذا العنصر هو الاتصال المرئي

16 جدول رقم (16) يبين أهم الاساليب الاتصالية المستعملة من طرفكم

| الاختيارات                      | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------------------------|---------|----------------|
| وسائل الإعلام المرئية (التلفاز) | 14      | 24,57%         |
| الاتصال المباشر                 | 15      | 26,31%         |
| مواقع التواصل الاجتماعي         | 26      | 49.13%         |
| المجموع                         | 57      | 100%           |

من خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح أهمية الوسائل الاتصالية المستعملة من طرف المديرية، حيث أن أعلى نسبة هي (49.13%) لمواقع التواصل الاجتماعي، وتليها نسبة (26,31%) للاتصال المباشر، ونسبة (24,57%) لوسائل الإعلام المرئية وهذا راجع لأهمية مواقع التواصل الاجتماعي في توصيل المعلومة وتأثيره الكبير على الجمهور وإمكانيات المديرية المالية وهذا ما يدل على أن العملية الاتصالية بالمديرية مخططة وعملية ومن خلال المقابلات الحرة التي أكدت لنا أنه لكل خدمة وسيلة خاصة بها وبالرغم من وجود وسائل اتصالية أخرى إلا أنها لا تحظى بأهمية من طرف المؤسسة لعدم ملائمتها لطبيعة جمهورها .

17 جدول رقم (17) يبين أبرز وظائف الاتصال المرئي للمديرية

| الاختيارات            | التكرار   | النسبة المئوية |
|-----------------------|-----------|----------------|
| الإعلام بالخدمات      | 12        | 18,18%         |
| التكوين               | 11        | 16,66%         |
| التحسيس               | 17        | 25,76%         |
| جمع المعلومات         | 13        | 19,70%         |
| تصحيح المعارف الشائعة | 8         | 12,12%         |
| أخرى                  | 5         | 7,58%          |
| <b>المجموع</b>        | <b>66</b> | <b>100%</b>    |

بين لنا الجدول رقم (17) أبرز وظائف الاتصال المرئي للمديرية حيث أن أعلى نسبة (25%) والتي تعود

للتحسيس، وتليها نسبة (19,70%) لجمع المعلومات في حين تعود نسبة (18,18%) للإعلام بالخدمات ونسبة

(16,16%) للتكوين وتليها نسبة (12,12%) لتصحيح المعارف الشائعة وآخر نسبة كانت لأخرى بـ (7,58%)

هذا راجع لطبيعة خدمات المديرية المقدمة ولأهدافها المسطرة .

18 جدول رقم (18) يبين مدى فاعلية الاتصال المرئي حسب رأيكم ؟

| الاختيارات     | التكرار   | النسبة المئوية |
|----------------|-----------|----------------|
| جيد            | 28        | 56%            |
| متوسط          | 19        | 38%            |
| ضعيف           | 3         | 6%             |
| <b>المجموع</b> | <b>50</b> | <b>100%</b>    |

بين لنا الجدول رقم (18) مدى فاعلية الاتصال المرئي حسب رأي أفراد العينة نجد أن معظم أفراد العينة

ونسبة (56%) أكدوا على فاعلية الاتصال المرئي وفي المقابل نجد أن نسبة (38%) منهم أكدوا على أنه



متوسط الفاعلية وفي الأخير نجد أن باقي أفراد العينة وبنسبة (6%) أكدوا على أن فاعلية الاتصال المرئي ضعيفة وهذا راجع لتحقيق الأهداف المسطرة مسبقا والوصول إلى النتائج المرجوة وهذا ما يدل على نجاعة العملية الاتصالية.

(19) جدول رقم (19) يبين أهم العوائق المؤثرة في الاتصال المرئي بمتعاملينكم

| الاختيارات     | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|----------------|
| إدارية         | 17      | 28,34%         |
| معرفية         | 13      | 21,66%         |
| مادية          | 12      | 20%            |
| التواصل اللغوي | 11      | 18,34%         |
| أخرى           | 7       | 11,66%         |
| المجموع        | 60      | 100%           |

من خلال الجدول رقم (19) الذي يبين لنا أهم العوائق المؤثرة في الاتصال المرئي بالمتعاملين نجد أن نسبة (28,34%) أكدوا أنها إدارية في حين أكد (21,66%) على أنها معرفية وتليها نسبة (20%) أرجعوها لمادية وتليها نسبة (18,34%) أكدوا على التواصل اللغوي وأضعف نسبة كانت لأخرى بـ(11,66%) وهذا ما لا يساعد على أداء الأعمال بكفاءة وفعالية بسبب قلة الوسائل المادية، مما يجعل المديرية تحاول جادة تحقيق سبل الاتصال المرئي لفعال الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف.

المحور الرابع: أهمية لاتصال المرئي في الخدمة العمومية

جدول رقم 20 (20) يبين مجالات تدخل الاتصال المرئي في أداء الخدمة العمومية

| الاختيارات         | التكرار   | النسبة المئوية |
|--------------------|-----------|----------------|
| توصيل المعلومات    | 13        | 26%            |
| تفعيل الخدمة       | 13        | 26%            |
| التكوين            | 6         | 12%            |
| الإقناع بالمستجدات | 15        | 30%            |
| أخرى               | 3         | 6%             |
| <b>المجموع</b>     | <b>50</b> | <b>100%</b>    |

من خلال الجدول رقم (20) الذي يبين لنا مجالات تدخل الاتصال المرئي في أداء الخدمة العمومية نجد أن نسبة (26%) تعود لكل من الاختيارين توصيل المعلومات وتفعيل الخدمة وأعلى نسبة كانت للإقناع بالمستجدات بـ(30%) ونسبة (12%) من أفراد العينة أرجعوها للتكوين وأخيرا نسبة (6%) قالوا أخرى وهذا ما يدل على أن المديرية تقدم خدمات متنوعة ومتعددة وحسب كل خدمة يتم تدخل الاتصال الخارجي وذلك من أجل توصيل المعلومات اللازمة وتفعيل مختلف الخدمات المقدمة

يبين الوسائل الاتصالية الأكثر تأثيرا في تحسين الخدم

(21) جدول رقم (21) يبين لنا مدى مساهمة الوسائل فعليا في تحسين الخدمات المقدمة

| الإجابة   | الجنس |      | ذكور |      | إناث |      | المجموع |   |
|-----------|-------|------|------|------|------|------|---------|---|
|           | ك     | %    | ك    | %    | ك    | %    | ك       | % |
| نعم       | 16    | %88  | 22   | %69  | 38   | %76  |         |   |
| لا        | -     | -    | -    | -    | -    | -    |         |   |
| إلى حد ما | 2     | %12  | 10   | %31  | 12   | %24  |         |   |
| المجموع   | 18    | %100 | 32   | %100 | 50   | %100 |         |   |

من خلال الجدول رقم (23) الذي يوضح لنا مدى مساهمة الوسائل الاتصالية فعليا في تحسين الخدمات بلغت نسبة الإجابة بنعم (76%) موزعة على كل من الذكور بنسبة (88%) و تليها نسبة للإناث، بينما بلغت نسبة إجابة الى حد ما (24%) موزعة على كل من الذكور بنسبة (12%)، بينما بلغت نسبة الإناث (31%)، في حين لا توجد أية إجابة ل لا.

وعليه يمكن القول أن الوسائل الاتصالية تساهم فعليا في تحسين الخدمات لكن الاختلاف أو التفاوت يكون

حسب درجة وطبيعة الاستخدام وحسب كل خدمة.

22 جدول رقم (22) يبين مدى وعي المديرية بأهمية دور الاتصال المرئي في تحسين خدماتكم

| الاختيارات | التكرار | النسبة المئوية |
|------------|---------|----------------|
| نعم        | 46      | %92            |
| لا         | 04      | %8             |
| المجموع    | 50      | %100           |

بنسبة من خلال الجدول رقم (22) الذي يوضح مدى وعي المديرية بأهمية دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات حيث نجد أن أغلبية أفراد العينة أكدوا على وعي المديرية بأهمية دور الاتصال المرئي وذلك

(%92) والباقي (%8) ب لا وهذا راجع لكفاءة الوسائل الاتصالية وتحقيق الأهداف المسطرة عن طريق الاتصال المرئي .

23 جدول رقم (23) يبين على أي أساس يمارس الاتصال المرئي بالمديرية

| الاختيارات | التكرار | النسبة المئوية |
|------------|---------|----------------|
| الخبرة     | 19      | %38            |
| التكوين    | 5       | %10            |
| الحاجة     | 23      | 46             |
| أخرى       | 3       | 6              |
| المجموع    | 50      | %100           |

من خلال الجدول رقم 23 الذي يوضح على أي أساس يمارس الاتصال المرئي بالمديرية

نجد ان اعلى نسبة كانت (%46) للحاجة، في حين نسبة (%38) للخبرة ثم 10 بالمئة للتكوين و اقل نسبة كانت 6 % لأخرى وهذا ما يدل على أنه لا يوجد قائم بالاتصال بالمديرية وهذا راجع لعدم وجود متخصص بالاتصال وأنه يمارس على أساس الحاجة لطبيعة الهدف المنشود والخدمات العمومية التي تسعى المديرية لتقديمها.

25) جدول رقم (25) يبين مدى تقييم أفراد العينة لدور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية للمديرية

| الجنس   | ذكور |      | إناث |      | المجموع |      |
|---------|------|------|------|------|---------|------|
|         | ك    | %    | ك    | %    | ك       | %    |
| الإجابة |      |      |      |      |         |      |
| جيدة    | 12   | %67  | 19   | %60  | 31      | %62  |
| متوسطة  | 6    | %33  | 11   | %34  | 17      | %34  |
| ضعيفة   | -    | -    | 2    | %6   | 2       | %4   |
| المجموع | 18   | %100 | 32   | %100 | 50      | %100 |

من خلال الجدول رقم (26) الذي يوضح لنا مدى تقييم المبحوثين لدور الاتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية، حيث كانت أعلى نسبة (62%) لجيدة موزعة على كل من الذكور بنسبة (67%) و بينما كانت نسبة (60%) للإناث، في حين بلغت نسبة إجابة متوسطة (34%) موزعة على كل من الذكور بـ (33%) و (34%) للإناث، و تعود اقل نسبة لضعيفة بـ (4%).

وهذا راجع للأهمية البالغة للاتصال الخارجي من خلال ما يحققه لها من أهداف من خلال تأثيره الكبير على تحسين خدماتها المقدمة، ومن خلال المقابلات الحرة التي أكدت لنا أن للاتصال الخارجي دور كبير في تحسين الخدمات العمومية التي تقدمها المديرية من خلال: تقديم المعلومات الجديدة، وتسهيل الوصول للمتعاملين بسهولة والتعريف بالخدمات المقدمة وما تسعى لتحقيقه عن طريقها وذلك لخلق صورة ومكانة مرموقة لخدماتها عند عملائها و هذا ما أكدته لنا المقابلة الحرة

## الاستنتاجات العامة للدراسة:

توصلت دراستنا الى نتائج يمكن إيجازها فيما يأتي:

-أغلبية أفراد العينة هم إناث، حيث تراوحت أعمارهم من 37 سنة فأكثر، وذوي مستوى تعليمي عالي . - لا تعتمد مديرية المصالح الفلاحية على خدمة واحدة، وإنما على العديد من الخدمات والتي تتمثل في: الإرشاد و التكوين، الدعم، التحسيس و التوجيه.

- ما يميز مديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة تعاملها مع العديد من الجهات عبر مختلف الوسائل مما يجعل خدماتها تحظى مستوى جيد من التقييم.

- كل الخدمات العمومية للمديرية تعترضها مشاكل أبرزها: قلة الخبرة و الابتكار، ضعف المتابعة و التنسيق. - يحظى الاتصال المرئي للمديرية بأهمية كبيرة، لاعتباره عنصرا فعالا وجسرا للتواصل. ويعتمد على العديد من الوسائل الاتصالية لتحسين خدماتها العمومية.

- يساعد الاتصال المرئي على جمع المعلومات وتصحيح المعارف الشائعة، وتقديم الخدمات الجيدة، باعتباره أحد الركائز المهمة والفعالة التي تهدف الى رفع الأداء وتحسين الخدمات.

- عدم توفر المديرية على مختصين و محدودية عدد المكلفين بالاتصال المرئي مقارنة بدورها الهام و خدماتها المرتبطة بعدة قطاعات أخرى.

- التركيز على مواجهة العوائق المؤثرة في الاتصال المرئي - "الإدارية منها و اللغوية والمادية"

- يؤدي الى تحسين الخدمات المقدمة، و يعمل تفعيلها وتوصيل المعلومات اللازمة والإقناع بالمستجدات .

- بعد كل من التلفزيون والإذاعة أكثر وسائل الإعلام تأثيرا و مساهمة في تحسين الخدمات العمومية المقدمة .

- أغلب المسيرين و متخذي القرار في المؤسسة يعتبرون أن للاتصال له دورا كبيرا في تحسين الخدمات العمومية باعتباره محركا لمختلف أنشطة المؤسسة، مع التأكيد على دوره في المساعدة على تلبية حاجيات الجمهور وتحقيق المنفعة العامة، من خلال تنمية معارفه وزيادة وعيه بتلك الخدمات العمومية المقدمة.

- يساهم الاتصال المرئي عموما في تحسين الخدمات المقدمة عبر وسائله المختلفة.

## الإجابة على التساؤلات الفرعية:

1 / تعتمد مديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة على العديد من الخدمات يمكن حصرها: خدمات الدعم، خدمة الإرشاد والتكوين، خدمة حماية النباتات و خدمة الصحة الحيوانية....

2 / تعتمد المديرية على سياسة اتصالية خارجية فعالة وذلك من خلال:

-تنوع الوسائل الاتصالية المستخدمة.

- توسيع وظائف الاتصال المرئي للمديرية لتشمل: "الإعلام بالخدمات، التحسيس، تصحيح المعارف - تنوع وسائله الاتصالية وتأثيرها على الجماهير المرئية.

- تنوع قنواته ومجالاته. وعلى ضوء هذه النتائج التي توصلنا لها من خلال الدراسة الميدانية مديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة تبين الشائعة.....

3 تبرز أهمية الاتصال المرئي في مجال الخدمات العمومية من خلال:

-مساهمته فعليا في تحسين الخدمات العمومية، من خلال تفعيله لها وتوصيله للمعلومات اللازمة وتجاوزه لحواجز الزمان و المكان.

لنا أن للاتصال المرئي دور كبير وفعلي في تحسين الخدمات العمومية.

## 4 التوصيات والاقتراحات:

بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة نقتح التوصيات الآتية:

-إدخال التقنيات الحديثة على الوسائل المستعملة.

-تطبيق سياسة اتصالية فعالة.

-فتح دورات تكوينية للموظفين في مجال الاتصال.

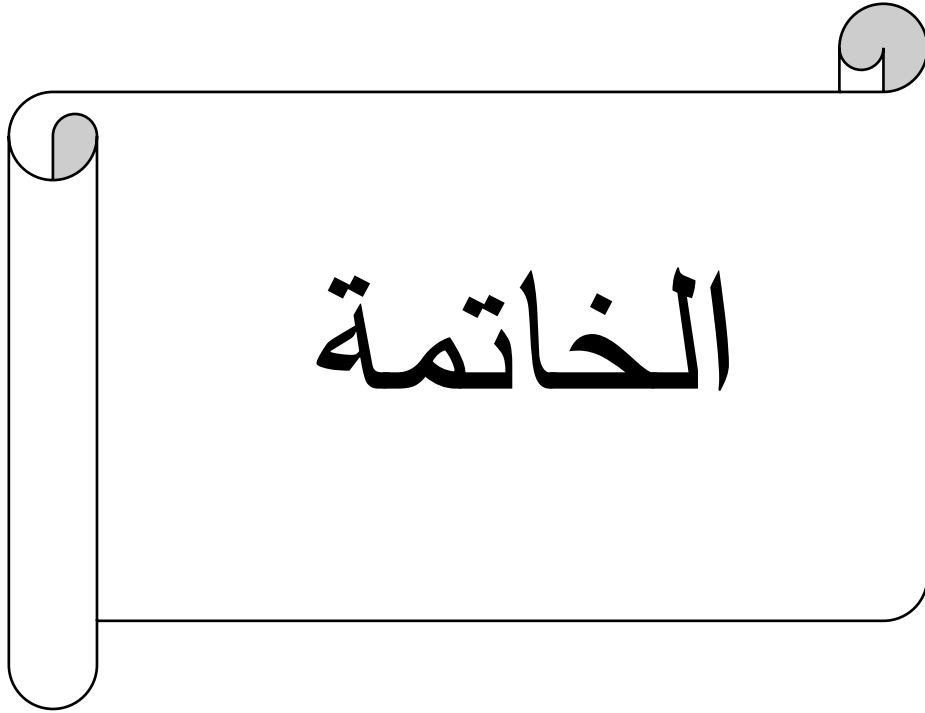
-نشر ثقافة الاتصال في المؤسسة.

-الاعتماد على العديد من الوسائل ودراسة الجمهور المرئي،

-ضرورة تعزيز العلاقات مع الصحافة.

- تغيير طرق تصميم الإعلانات و المطويات لتكون أكثر حيوية وجذبا للانتباه.
- تكليف هيئة خاصة بالمديرية بمهام الاتصال.
- إعطاء أهمية للنشاطات الاتصالية التي تساهم في تحسين الخدمات.
- تقرب المديرية من الجماهير المرئية لمعرفة احتياجاتها ومتطلباتها.
- تعميق الدراسات حول الخدمة العمومية بغرض تفعيلها و توسيع فائدتها.
- إعطاء الجانب الاتصالي المكانة التي تليق به من خلال توفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة.
- تكاتف جهود كل الأطراف الفاعلة بالمؤسسة من أجل تحسين الخدمات العمومية . و لفتح آفاق جديدة للبحث في هذا المجال بعد تطرق موضوعنا للجوانب المهمة، نقترح إدراج بعض المواضيع للدراسة و على رأسها:  
1/ فاعلية الاتصال المرئي في التأثير على تسويق الخدمات ، -توعية الموظفين و العاملين بمديرية المصالح الفلاحية حول الفائدة العملية للاتصال المرئي.
- 2 اليقظة الإستراتيجية والخدمات العمومية. 3 تأثير الفيسبوك على تمييز أداء الخدمة العمومية.





الخاتمة

## الخاتمة:

يعد الاتصال المرئي ضرورة حيوية بالنسبة للمؤسسات العمومية نظرا لما له من أهمية بالغة على مختلف الأصعدة، باعتباره تقنية اتصالية تعتمد عليها المؤسسات من أجل تحسين خدماتها المقدمة والتواصل مع محيطها المرئي، عن طريق تحديد حاجاته ورغباته، ثم وضع خطة اتصالية شاملة ومتكاملة تكون قادرة على تحقيق الرغبات والحاجات وتحسين الخدمات المقدمة، باستعمال العديد من الوسائل كالإذاعة، التلفزيون، المطويات، الإعلانات والجرائد... إلخ عبر مختلف القنوات. ويساعد في ذلك باقي أنشطة الترويج من قوة البيع والتسويق المباشر، باعتبارها أنشطة من عناصر الاتصال المرئي، فهي موجهة لتشجيع الجمهور وحثه على تقبل الخدمات. ومن هنا قمنا بدراسة دور الاتصال المرئي في تحسين مستوى الخدمة العمومية وذلك بربط تحسين الخدمات العمومية بالوسائل والتقنيات الاتصالية المرئية من اجل تحقيق المنفعة العامة والوصول إلى الأهداف المسطرة.

وقد تمكنت هذه الدراسة من الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث، حيث أن للاتصال المرئي دور ايجابي كبير في تحسين الخدمات العمومية، وذلك لأهميته البالغة في المؤسسة عامة وقطاع الخدمات خاصة، وان الوعي بأهميته ودوره في تزايد مستمر يوم بعد يوم، وهذا ما يدفعنا إلى القول بان هذا المجال سيعرف تطورا كبيرا في المستقبل وسيكون من أولوية كل مؤسسة في الجزائر بإنشاء قسم خاص بالاتصال المرئي يشرف عليه موظفون مختصون نظرا لتزايد المنافسة المستمر مع الانفتاح الاقتصادي وظهور وتنوع خدمات عمومية جديدة، باعتبار أن مجال الخدمات هو مجال واسع، ولهذا سيظل هذا الموضوع محل لأي دراسة قادمة في المستقبل، لاعتبار أن الخدمات العمومية ثروة من ثروات القطاع.

قائمة

المصادر والمراجع

## قائمة المصادر و المراجع:

### 1) الكتب :

- 1/ إبراهيم محمد تركي: دراسات في مناهج البحث العلمي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2006.
- 2/ احمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- 3/ أحمد عادل راشد: الإعلان، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 1981.
- 4/ أحمد عثمان طلحة: إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي، دار حامد للنشر والتوزيع الأردن، 2008.
- 5/ أمين عبد العزيز حسن: إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرون، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 6/ بشير العلاق: التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006.
- 7/ بشير العلاق: ثقافة الخدمة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 8/ بشير عباس العلاق، علي محمد رابعة: الترويج والإعلام التجاري، أسس النظريات، تطبيقات، دار البازوري، الأردن، 2002.
- 9/ بلقاسم سلاطينية، حسان الجيلاني: محاضرات المنهج و البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 10/ جاسم فخري سليمان وآخرون: العلاقات العامة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، 1981.
- 11/ جارمي مكرومل، ترجمة خالد العامري: التسويق المباشر من خلال قواعد البيانات، دار الفاروق، مصر، 2007.
- 12/ جون جاكسون وآخرون، ترجمة خالد حسن رزوق: نظرية التنظيم، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1988.
- 13/ حميد الطائي، بشير العلاق: تسويق الخدمات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 14/ زهير احدادن: مدخل لعلوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
- 15/ زيد منير عبوي: التنظيم الإداري "مبادئه وأساسياته"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 16/ شدوان على شيبية: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
- 17/ صالح خليل أبو صبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن 1998.
- 18/ عاطف علي عبيد: الاتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، مصر، 1993.

- 19/ عبد الحميد محمود النعيمي: مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE، 1997.
- 20/ عبد الرحمان إدريس ثابت: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2003.
- 21/ عبد الرزاق بن حيب: اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 22/ عبد الفتاح ديودات: سيكولوجيا السلوك الإنساني، دار النهضة العربية، بيروت، 1995.
- 23/ عبد المحي محمود صالح، جلال الدين عبد الخالق: العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004.
- 24/ عبد المعطي محمد عساف، محمد فالخ صالح: أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 25/ عصام الدين أبو علقة: التسويق "مفاهيم واستراتيجيات" النظرية والتطبيق، مؤسسة حورص للنشر، مصر، 2000.
- 26/ عمار بوحوش، محمد الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 27/ عمر صخري: اقتصاد المؤسسات، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 28/ علي عجوة: العلاقات العامة في المنشأة المالية، عالم الكتب، مصر، 1995.
- 29/ علي زغدود: المؤسسات العمومية والإدارية تعريفها، طبيعتها القانونية، الشخصية المعنوية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، الجزائر.
- 30/ غازي عناية: منهجية إعداد البحث العلمي "بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 31/ غريب عبد السميع: الاتصال والعلاقات في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006.
- 32/ فضيل دليو: الاتصال في المؤسسة، الإشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحف، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 33/ فريد كورتل، ناجي بن حسين: التسويق المبادئ والسياسات، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001.
- 34/ قحطان العبدلي، بشير عباس العلق: التسويق "أساسيات ومبادئ"، دار زهران للنشر، الأردن، 1999.
- 35/ محمد سعيد عبد الفتاح: التسويق، دار النهضة العربية، لبنان، 1983.
- 36/ محمد فريد الصحن: التسويق والمبادئ التطبيقية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2000.

- 37/ محمد فريد الصحن، طارق طه أحمد: إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.
- 38/ محمد فهمي العطروري: علاقات الإدارة في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتب، القاهرة، 1996
- 39/ محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 40/ محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق: أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 41/ مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة للطباعة والنشر، لبنان، 1982.
- 42/ مصطفى حميد الطائي: مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في الإعلام والعلوم السياسية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2007.
- 43/ منال طلعت محمود: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002.
- 44/ النور دفع الله أحمد: الإعلان والأسس والمبادئ، دار الكتاب الجامعي، العين، 2005.
- 45/ هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003
- 46/ هاني حامد الظمور: تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.

## (2) المراجع بالفرنسية:

- 1- Annie bartoli :communication et organisation. Edition d'organisation, paris, 1991,.
- 2-Audigierr.G &JMDecautin ;Communication et publicité, Dunod, paris, 1992
- 3- P.Kotler, B.Dubois : Marketing management, 10éme édition, publi-union,Paris ,1997
- 4- Roger bonnard : élémentaire de droit administratif, recueil Sirey, paris, 1926,

## (3) المعاجم:

- 1/ مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004.
- 2/ محمد جمال الفار: المعجم الإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

## (4) مذكرات التخرج:

- 1/ أمال بومدين، حسيبة بوشملة، وآخرون: التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة 8 ماي 45، قالمة، 2010-2011.

2/ بوياسي سوسن، بحمدي ليلة وآخرون: دور الاتصال الخارجي في تحسين صورة السياحة العلاجية- مركب حمام الشلالة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2014-2015.

3/ عبد الكريم عشور: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.

5/ فاطمة العبادوي، سناء نجاحي وآخرون: تقييم الأداء في المؤسسة الخدمية "دراسة حالة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة 8 ماي 45 قلمة، 2004-2005

6/ لعبادلية سلمى، زواكرة صباح، جذري نجيب: الاتصال الخارجي في مؤسسة خدمية مؤسسة SAA، قلمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس، علوم الإعلام والاتصال كلية الحقوق والآداب والعلوم الاجتماعية، 8 ماي 1945 قلمة، 2010-2011.

7/ ليدية عشو: واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدمية، دراسة حال مؤسسة djezzy، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2011-2012،

8/ ليلي بن عيسى: أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005-2006.

9/ مرايحة أم الخير، شرفي دلال، معاوي زكرياء: الاتصال الخارجي ودوره في استقطاب الزبائن، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس، قسم علم الاجتماع والديموغرافية كلية الحقوق والآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، 2008-2009.

10/ منصور رشدي، مناعية إيمان: تأثير مستوى جودة الخدمة على رضا الزبون في المشاريع العمومية للنقل الحضري، دراسة مقارنة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2015-2016.

## 5/ المواقع الالكترونية:

1/ أحمد السيد الكردي: التسويق المباشر

، 2017/01/7، 19:26 (kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/279692)

، 2017/ 15:25 (https://encysco.blogspot.com/2015/1/7.html ? n=1).

2/ سارة زهيرى: أهداف الخدمة العامة

(www.thanwya.com/vb/showthread.php?t=151411), 10/2/2017 18 :30.

3/ مريزق عدمان: مشكلات الخدمة العمومية، حُسور للنشر والتوزيع،

(joussourdz.com) 20 :21 ,2017/2/10

4/ رضوان: الاتصال الخارجي للمؤسسة:

(http://islamfin.go.forum.net/t1272- topic)-12/12/25 ،17:25

5/ سارة نبيل: تعريف المنظمة العامة

(http://hrdiscussion.com/hr104577.html) 14 :00 2017/2/9.

6/ شنوفي نور الدين: المناجمات العمومي، المديرية العامة للوظيفة العمومية، جامعة التكوين المتواصل،

www.fouad8.ufc.dz /cours/administrateur/management.

publique/index.html.2017/2/4, 20 :55

7/ سمية زيدي: الاتصال الخارجي في المؤسسة

30dz.justgoo.com/t272-topic.21:45 ،2016/12/26 ،2009/12/24 ،

8/ شكران: الخدمة العامة وأهميتها،

www.scoutsarena.com/ muntada/ show thread. Ph p ? 6032)( 2017/2/15, 16 :11

9/ أهداف جماعة الخدمة العامة:

(alrfahscool.blogspot.com/2012/1/blog-posthtml)2017/02/15 ،15:33

10/ صافي ندف: أهداف الخدمة العامة،

www.scoutsarena.com/ muntada/ show thread. Ph p ? 11159)( 2016/02/15 ،15:24

11/ فاطمة مشعلة: مفهوم الخدمة العمومية

mawdoo3.com.11:31. 1/2/2017


12/ الشيخاوي هيكل: دروس التربية المدنية "مفهوم الخدمة"

http s//encysce.blogspot.com/2015/01/07.html? n=1.31.1.2017 15:25

المجلات:

1/ حمزة الشمري: متطلبات التسويق المباشر، مجلة الإدارة والاقتصاد، رقم العدد {82} ، 2010.





ملاحق

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم الاعلام و الاتصال

استمارة استبيان بعنوان

## دور الإتصال المرئي في تحسين الخدمة العمومية

دراسة ميدانية على عينة من عمال مصالح الفلاحة لولاية - تبسة -

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص : اتصال تنظيمي

تخصص : تنظيمي

ملاحظة: نضع بين أيديكم استمارة استبيان، نرجو منكم الإجابة عن الأسئلة بكل وذلك مصداقية بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة مع العلم أن المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وتقبلوا منا جزيل الشكر وفائق الاحترام.

تحت اشراف الأستاذ :

بن مهدي مرزوق

من اعداد الطلبة :

- رضاني يوسف

- عيدودي سميرة

السنة الجامعية : 2021 - 2022

المحور الأول: البيانات الشخصية.

- 1- الجنس: ذكر  انثى
- 2- السن: أقل 23 سنة  من 23 إلى 30  30 فما أكثر
- 3- المستوى التعليمي:

متوسط  ثانوي  جامعي  أخرى

4- المجال التكويني:

علمي  أدبي  تقني

5- الأقدمية:

- أقل من عامين
- من 2 إلى 5 سنوات
- من 6 إلى 9 سنة
- 9 سنوات فما فوق

6- التخصص الوظيفي (العمل داخل المؤسسة):

.....

المحور الثاني: الخدمات العمومية للمؤسسية:

7- ما هي أبرز الخدمات التي تقدمها المؤسسة؟

.....  
.....

8- كيف يتم تقديم خدماتكم؟

ميدانيا

إداريا

9- ما هي أبرز أوقات تقديم هذه الخدمات؟

موسمية  طارئة  مناسباتيه  على مدار السنة  أخرى

-أخرى اذكرها .....

10- ما هي الجهات المعنية بخدمات المديرية؟

إدارات  تكوينية  فلاحين

-أخرى اذكرها .....

12- هل تسعى المديرية لتمييز خدماتها و اشهارها ؟

نعم  لا

13- ما هي مختلف العوائق التي تواجهكم مع الجمهور أثناء تقديم الخدمات العمومية؟

عدم الإستجابة  الظرف غير مناسب  عدم توفر الإمكانيات

-أخرى اذكرها .....

المحور الثالث: طبيعة الاتصال المرئي

14- ما أهمية الإتصال المرئي في وسائل عملكم؟

كبيرة  متوسطة  ضعيفة

15- لماذا يحظى الإتصال المرئي بهذا المستوى من الأهمية؟

.....  
.....

16- ما أهم الاساليب الإتصالية المستعملة من طرفكم؟

وسائل الإعلام المرئية (التلفاز)

الإتصال المباشر

مواقع التواصل الاجتماعي

17- ما هي أبرز وظائف الإتصال المرئي للمديرية؟

الإعلام بالخدمات

التكوين

التحسيس

جمع المعلومات

تصحيح المعارف الشائعة

أخرى اذكرها .....

18- ما مدى فاعلية الاتصال المرئي حسب رأيكم؟

جيد  متوسطة  ضعيف

19- ما هي أهم العوائق المؤثرة في إتصالكم المرئي بمتعاملتكم؟

- إدارية

- معرفية

- مادية (الوسائل)

- التواصل اللغوي

-أخرى اذكرها .....

المحور الرابع: أهمية الاتصال المرئي في الخدمة العمومية

20- ما هي الوسائل الإتصالية الأكثر استعمالا في تقديم الخدمة العمومية من طرفكم؟

- التلفزيون

- الأنترنت مواقع التواصل الاجتماعي

21- حسب رأيك هل تساهم هذه الوسائل فعليا في تحسين الخدمات المقدمة؟

إلى حد ما

لا

نعم

22- هل تملك مؤسساتكم وعيا بأهمية دور الإتصال المرئي في تحسين خدماتكم؟

لا

نعم

23- هل يمارس الإتصال المرئي بالمديرية بناء على؟

الحاجة

التكوين

الخبرة

-أخرى اذكرها .....

24- ما هي اكثر المواقع الالكترونية استخداما من طرفكم:

يوتيوب

فايسبوك

-أخرى اذكرها .....

25- ما تقييمك لدور الإتصال المرئي في تحسين الخدمات العمومية للمديرية؟

- جيد

- متوسط

- ضعيف

26- ما هي مقترحاتكم في مجال الاتصال بالزبائن من اجل تحسين الخدمة العمومية

..... -

..... -

..... -

..... -

## الملخص:

نظرا للأهمية البالغة التي يحظى بها الاتصال المرئي في مجال الخدمات العمومية ، فقد حاولنا تناول هذا الموضوع في دراسة بعنوان: " دور الاتصال المرئي في تحسين الخدمة العمومية – دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية تبسة " على اعتبار أنها مؤسسة عمومية . و قد تمحورت إشكالية دراستنا حول مدى قدرة الوسائل الاتصالية المختلفة في تحسين الخدمات العمومية لمديرية المصالح الفلاحية ، واشتملت المجال الزمني الممتدة من 2022/02/27 إلى 2022/03/30

، وقد اعتمدنا على مجموعة من أدوات جمع البيانات أهمها ، الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة ، إضافة إلى المقابلة و الملاحظة كأدوات مكملة حيث استخدمت العينة العشوائية البسيطة لموظفي المؤسسة وفق المنهج الوصفي . وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة الى جملة من النتائج ، أهمها:

يساهم الاتصال المرئي عموما في تحسين الخدمات المقدمة ، عبر وسائله المختلفة " التلفزيون الراديو المطويات..... " .

-يعتبر الاتصال المرئي هو أحد الركائز المهمة و الفعالة بالمديرية التي تمهد إلى رفع الأداء و تحسين الخدمات و بالتالي مواجهة جميع المشاكل و العراقيل التي تواجه تقديم الخدمات .

- التركيز على مواجهة العوائق المؤثرة في الاتصال المرئي

- الإدارية منها واللغوية والمادية يؤدي الى تحسين الخدمات المقدمة و يعمل على تفعيلها وتوصيل المعلومات اللازمة والإقناع بالمستجدات .

- يساعد الاتصال المرئي في جمع المعلومات وتصحيح المعارف الشائعة وتقديم الخدمات الجيدة.

## Résumé:

Etant donné la grande importance de ce qu'est la communication visuelle dans le domaine des services publics, nous avons essayé

d'aborder ce sujet dans une étude intitulée : « Le rôle de la communication visuelle dans l'amélioration du service public - Une étude de

terrain à la Direction des intérêts agricoles dans la Wilayat de Tébessa » au motif qu'il s'agit d'un établissement public. La problématique

de notre étude tournait autour de l'étendue de la capacité des différents moyens de communication à améliorer les services publics de la

Direction des Services Agricoles.

30/03/2022, et nous nous sommes appuyés sur un ensemble d'outils de collecte de données, dont le plus important est le questionnaire

comme outil principal de l'étude, en plus de l'entretien et de l'observation comme outils complémentaires, où l'échantillon aléatoire

simple des employés de l'établissement a été utilisé selon l'approche descriptive. Grâce à cette étude, nous sommes parvenus à un

certain nombre de résultats, dont les plus importants sont :

La communication visuelle contribue généralement à l'amélioration des services rendus, par ses différents moyens, "TV, radio, brochures".

- La communication visuelle est l'un des piliers importants et efficaces de la Direction, qui vise à augmenter les performances et à améliorer les services, et ainsi faire face à tous les problèmes et obstacles auxquels la prestation de services est confrontée.

Concentrez-vous sur la résolution des obstacles affectant la communication visuelle

Les aspects administratifs, linguistiques et physiques conduisent à l'amélioration des services fournis et travaillent à les activer et à fournir les informations nécessaires et la persuasion des développements.

La communication visuelle aide à recueillir des informations, à corriger les connaissances communes et à fournir des services de qualité