

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -
شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

تحسين الخدمة العمومية و دوره في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين
دراسة ميدانية بمركز البريد القباضة الرئيسية _ بلدية بسكرة _

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	أستاذ تعليم عالي	مراد حنان
مشرفا	أستاذ تعليم عالي	شاوش اخوان جهيدة
مناقشا	أستاذ تعليم عالي	حفيظي سليمة

إشراف الأستاذ(ة):
أ.د/ شاوش اخوان جهيدة

إعداد الطالبتين:
عشور نزيهة
عساسي أمينة

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرهان

بسم الله الرحمان الرحيم

بادئ ذي بدء نحمد الله الذي أعاننا بفضلته، وأحاطنا بنور من علمه، ووفقنا إلى إتمام هذا البحث العلمي.

ومن ثم نتقدم بالشكر لمن كانت لنا خير موجه و خير معين الأستاذة شاوش اخوان جهيدة التي ساعدتنا في إنجاز هذا العمل، الذي كنا نراه عبئاً ثقيلاً، وبفضل الله ثم بفضلها أنجز وأصبح واقعا ملموسا. لك منا كل عبارات الشكر والعرهان.

ولا يفوتنا أن نقدم خالص شكرنا إلى أساتذة كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية الذين رافقونا وساندونا طيلة مشوارنا الجامعي.

والشكر موصول إلى كل من لم يتوان عن مد يد المساعدة لنا و لم يبخل علينا لا بجهده و لا بوقته.

شكرا جزيلاً لكم جميعاً.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

في البداية، الشكر و الحمد لله فالإيه ينسب الفضل كله في إكمال مسيرتي العلمية
ويسرني أن أقدم هذا النجاح ...

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، إلى الذي حمل على كاهله عبء تربيته، إلى من
غرس في نفسي حب العلم و شجعني على مواصلة مسيرتي العلمية، إلى مصدر الأمان
الذي أستمد منه قوتي، إلى حظي الجيد وفوزي وفخري "أبي الغالي" حفظه الله أطال الله
عمره.

إلى من أبصرت بها طريق حياتي واعتزازي بذاتي، إلى معنى الحب و الحنان، إلى التي
ربتني وضحت من أجلي، إلى من كان دعاؤها سبب نجاحي "أمي الغالية" حفظها الله
وأطال عمرها.

إلى من كانوا الداعم الأول لتحقيق طموحي، إلى من كانوا ملجأ لي و يدي اليمنى في
دراستي، إلى من قاسموني رحم أمي ، فكانوا الشموع المضيئة حولي، "إخوتي"
إسماعيل، عبد الحميد، عبد العزيز، خالد، جعفر.

نورة، أمال، صفية، غنية.

إلى زميلتي و صديقتي التي تقاسمت معها عناء هذا الانجاز العلمي " أمينة عساسي "

عشور نزيهة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على حبيبنا المصطفى وأهله ومن وفى، أما بعد

ما أجمل أن يجود المرء بأعلى ما لديه، والأجمل أن يهدي الغالي لمن هم أعلى. هي ذي ثمرة جهدي وتعب سنيني وها أنا اجنيها اليوم، اهديتها إلى من كان مسعاي يصب في سبيل رؤية نظرات الفخر والاعتزاز بعيونهم.

إلى من أفضلها عن نفسي ومن وضع الله الجنة تحت قدميها، مهجة حياتي، تقف كلماتي عاجزة عن شكرها أمي الغالية، شفاها الله وأطال في عمرها.

إلى صاحب السيرة العطرة والأثر الطيب، سراج دربي ومن كان له الفضل في بلوغي التعليم العالي ولم يبخل علي بشيء طيلة حياته، أبي قرة عيني، حفظه الله وأطال في عمره.

إلى سندي و رزاح ظهري، من بهم يشد ساعدي وتعلو هامتي سندي و ركائز نجاحي، من شاركوني الأمل والألم، النجاح والفشل، "إخوتي"

أميرة، منيرة، حنين، فرح، محمد عبدالله، محمد عبدالرؤوف.

إلى من كاتفتني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية، رفيقة مشواري عشور نزيهة.

عساسي أمينة

مقدمة

مقدمة:

تعرف المؤسسات في الوقت الحالي تطورا سريعا وملحوظا في كل المجالات، الأمر الذي أدى إلى إزدياد حاجيات ومتطلبات كل شرائح المجتمع التي أصبحت تطالب خدمات تميزها الجودة، مما جعلها مطالبة أكثر من أي وقت مضى العمل على تحسين نوعية خدماتها، خاصة بعد اكتساح تكنولوجيا الاتصال للعالم، فالمؤسسات بمختلف أنواعها وجب عليها السعي إلى تبني هذه التطورات والتماشي معها والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة التي تقوم أساسا على الرقمنة والموارد البشري الكفاء والفعال. وفي هذا السياق راهنت الجزائر كغيرها من دول العالم - بعد الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية التي مرت بها- على تطوير كل القطاعات خاصة قطاع المؤسسات العمومية .

وقد عملت المؤسسة العمومية الجزائرية بدورها على رفع الرهانات ومحاولة الوصول إلى تقديم خدمات عمومية ذات جودة للمواطنين، ويكون هذا انطلاقا من تكوين إدارات رشيدة تسعى دائما إلى تلبية متطلبات المواطنين لأنهم بالأساس أصبحوا يرغبون في الحصول على الخدمات بشكل سريع وبطريقة حسنة من طرف الموظفين والمؤسسة في حد ذاتها، ولتحقيق ما ذكر سابقا وجب على الحكومة عامة والمؤسسة على وجه الخصوص وضع سياسات واستراتيجيات لتطوير الخدمة العمومية التي كانت تعاني من الرداءة والتخلف نوعا ما، هذا ما قد يفرز عنه علاقة يمكن وصفها بالمتأزمة بين المواطن و المؤسسة خاصة وأن تلبية الخدمة له تعتبر حلقة وصل بينه وبين مصالح الحكومة، ومن بين أهم هذه الإستراتيجيات والآليات نجد تبني المؤسسة للإدارة الإلكترونية التي تهدف أساسا إلى تخفيف الأعباء عن طالبي الخدمة وتكريس الشفافية، المساواة، الوضوح في المعاملات الإدارية وتسهيل كل الإجراءات أمامهم. ومن جانب آخر اعتماد المؤسسة على مورد بشري يمتلك قدرات ومهارات عالية تتماشى مع كل التغيرات، لأن المورد البشري (الموظف) هو من تقع على عاتقه الخطوة الرئيسية والمتمثلة في الوصول بالخدمات إلى أعلى مستوى من الجودة لكسب رضا وثقة المواطنين، ثم إن الاهتمام بهم والعمل على حال مشاكلهم وإزاحة العراقيل التي تحول دون حصولهم على طلبهم يخلق لديهم الشعور بالامتنان والولاء للمؤسسة مما يشكل لديهم صورة جيدة وإيجابية عنها وعن الخدمات المقدمة لهم وبهذا تحسن المؤسسة سمعتها وتحتل موقعا هاما داخل البناء الاجتماعي.

تكوين صورة ذهنية جيدة لدى المتعاملين مع المؤسسة أصبح موضوعا ذو أهمية كبيرة لما لها من قيمة فعالة تساعدها في معرفة آرائهم وانطباعاتهم وربما اقتراحاتهم لتبني من خلالها سياسات تصل بها في

نهاية المطاف إلى الصورة المرغوبة التي يريد أن يحملها المواطن عن المؤسسة ولضمان بقائها واستمرارها وتميزها عن غيرها، ولذلك فإن المؤسسات الحديثة مهما اختلفت وظائفها تسعى إلى تطوير سمعتها لدى زبائنها بهدف إيجاد قبول لخدماتها، وعليه فإن تشكيل صورة إيجابية لدى المواطن وجب أن يقابله تحسين في طرق تقديم الخدمة وتدريب وتأهيل مقدمي الخدمة (الموظفين) ليصبحوا فاعلين وقادرين على خدمة الفرد بكل أمانة ومصداقية وبشاشة وحسن استقبال والارتقاء إلى أعلى درجة من الإتقان والتقدم ومواكبة التطورات التي تعتبر هي مفتاح نجاح المؤسسات.

وحتى تتضح الرؤية تحاول هذه الدراسة الكشف عن واقع التحسينات التي مست الخدمة العمومية للرفع من جودتها وفعاليتها ودورها في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطن. وقد اشتملت هذه الدراسة على مقدمة وخاتمة وأربع فصول؛ حيث جاء الفصل الأول تحت عنوان الإطار المنهجي والإجرائي للدراسة قسم إلى قسمين، قسم البناء المنهجي للدراسة وتضمن العناوين التالية: الإشكالية والتساؤلات، أهداف الدراسة أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، تحديد مفاهيم الدراسة، الدراسات السابقة، والقسم الثاني معنون بالإجراءات المنهجية للدراسة وقد أدرج ضمنه، مجالات الدراسة ومنهجها، أسلوب الدراسة وأهم الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.

أما الفصل الثاني فقد عالج متغير الخدمة العمومية وجاء تحت عنوان التناول السوسولوجي لتحسين الخدمة العمومية، وتم التطرق فيه إلى نشأة وتطور الخدمة العمومية، مقاربات الخدمة العمومية، خصائص الخدمة العمومية، أنواع الخدمة العمومية، أهداف الخدمة العمومية، المبادئ والمعايير الأساسية لتقديم الخدمة العمومية، ثم تم التطرق إلى معوقات وعيوب الخدمة العمومية، وأخيرا آليات تحسينها.

في حين خصص الفصل الثالث للمتغير الثاني وهو الصورة الذهنية بعنوان التحليل السوسولوجي لصورة المؤسسة والذي ضم كل من العناوين الآتية: نشأة المؤسسة خصائص المؤسسة أسسها وأنواعها ثم تم التطرق إلى الصورة الذهنية وتضمنت خصائص صورة المؤسسة أنواع صورة المؤسسة أهمية وفوائد تكوين صورة جيدة للمؤسسة مكونات صورة المؤسسة أبعادها وأهم العوامل المؤثرة في تكوينها.

جاء الفصل الرابع موسوما بعرض وتحليل البيانات وتفسير النتائج قسم إلى جزأين : الجزء الأول لعرض وتحليل البيانات والجزء الثاني لاستخلاص النتائج. والخاتمة .

الفصل الأول = الإطار المنهجي والإجرائي للدراسة

أولاً : البناء المنهجي للدراصة

1. الإشكالية وتساؤلات الدراصة.
2. أهداف الدراصة.
3. أهمية الدراصة.
4. أسباب إختيار الموضوع.
5. تحديد المفاهيم.
6. الدراسات السابقة.

ثانياً :الإجراءات المنهجية للدراصة.

1. مجالات الدراصة.
2. منهج الدراصة.
3. أسلوب الدراصة.
4. ادوات جمع البيانات.

أولاً: البناء المنهجي للدراسة:

1. الإشكالية وتساؤلات الدراسة:

تحت رهان التحولات التكنولوجية الجديدة التي تؤثر على جميع نواحي الحياة الاجتماعية، الثقافية والاقتصادية والسياسية تعرف المؤسسات تغيراً جذرياً في معظم عناصرها ومكوناتها، ذلك راجع لتواجدها داخل بيئة تتسم بالحركية وديناميكية التغير، من هذا المنطلق أصبحت المؤسسات بكافة أنواعها وعلى اختلاف وظائفها ملزمة على مواكبة هذه التطورات المتسارعة لتتمكن من الحفاظ على مكانتها واستمرارية وجودها كنظام اجتماعي وجد لتحقيق وتلبية حاجيات الأفراد والمجتمع بأفضل الطرق والأساليب المتاحة ونخص بالذكر المؤسسات العمومية التي أسست من أجل تقديم خدمات لتحقيق المنفعة العامة.

ولأن الخدمة العمومية تعد وسيلة تربط بين المؤسسة والمواطنين نظراً لكونهم عاجزين عن توفيرها بأنفسهم فإن تطويرها يعتبر العامل الرئيسي والمهم في كسب رضاهم، شرعت المؤسسات العمومية في تحسين طرق تقديم الخدمات للمواطنين وإجراء إصلاحات جذرية لتحسين مستوى الخدمة العمومية نظراً لتزايد حاجيات المواطنين وطموحهم في الحصول على خدمات سريعة تميزها الجودة والشفافية والمساواة، وبغرض زيادة رفاهية أفراد المجتمع التي تتحقق من خلال تبني المؤسسة لتقنيات حديثة تساهم في رفع مستوى ونوعية الخدمات لتصل إلى المواطن بأفضل طريقة ممكنة وفي الوقت المناسب، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الحكومة مجموعة من التحسينات لعل من أهمها التطور التكنولوجي الذي اعتمدته المؤسسات كآلية لتحسين الخدمات العامة، والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى نمط الإدارة الحديثة التي تعد مطلباً أساسياً في الرفع من جودة الخدمات وتوفيرها، وكتحسين آخر عملت المؤسسات على تنمية وتدريب الموظفين زيادة كفاءتهم وفق متطلبات العمل و وفق ما يضمن الراحة للمواطنين عند حصولهم للخدمة وكذا الاهتمام بالمشاكل التي يواجهونها داخل المؤسسة كالبطء في تقديم الخدمة أو عدم الاستجابة السريعة لمطالبهم أو عدم تسهيل بعض الإجراءات لهم والعمل على معالجتها لمعرفة آراء وانطباعات المواطنين ووضع سياسات تسعى لتحسين الخدمة العمومية وتكوين صورة جيدة عن المؤسسة في أذهان المواطنين.

انطلاقاً من هذا أصبح لصورة المؤسسة الذهنية دور بالغ الأهمية في نجاحها أو فشلها، لأنها تعبر عن واقع تلك المؤسسة وكيف يراها المواطنون (الزبائن)، لذلك أصبحت معظم المؤسسات العمومية تسعى إلى تحسين صورتها وسمعتها أمام زبائنهم من خلال رصد آرائهم والاستماع لمشاكلهم وقياس الصورة المكونة في أذهانهم لكي تعتمد على برامج تقضي إلى تحسين معارفهم و الوصول إلى الصورة المرغوبة التي يريدونها

المواطن والمؤسسة في نفس الوقت. ويمكن قياس الصورة إذا كانت إيجابية أم سلبية من خلال رضا المواطنين عما تقدمه لهم المؤسسة من خدمات.

تعتبر مراكز البريد من أهم مرافق تقديم الخدمات، مؤسسة بريد الجزائر لبلدية بسكرة كغيرها من المؤسسات الخدمائية سعت إلى تحسين جودة خدماتها ومحاولة التكيف مع المتغيرات الجديدة خاصة التطور التكنولوجي، إذ أننا نحاول في دراستنا هذه كشف عن دور تحسين الخدمة العمومية التي أقرتها الحكومة الجزائرية في تغيير صورة المؤسسة في أذهان المواطنين الجزائريين بمركز البريد (القبضة الرئيسية) ببلدية بسكرة، ومن هذا المنطلق نطرح التساؤل التالي:

ما دور تحسين الخدمة العمومية بمركز البريد لبلدية بسكرة في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين؟ ويتفرع هذا السؤال إلى التساؤلات التالية:

- ما دور تحسين الخدمات الإلكترونية بمركز البريد في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين؟
- ما دور معالجة مشاكل المواطنين بمركز البريد في تغيير صورة المؤسسة لديهم؟
- ما دور كفاءة موظفي مركز البريد في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين؟

2. أهداف الدراسة:

لهذه الدراسة جملة من الأهداف المراد تحقيقها من خلال فصول البحث والتي تتمثل في:

- معرفة دور الخدمات الإلكترونية في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين.
- معرفة دور معالجة مشاكل المواطنين في تغيير صورة المؤسسة لديهم.
- معرفة دور كفاءة الموظفين في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين.

3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في التغيرات التي طرأت على مؤسسة بريد الجزائر اعتمادا على أهمية تنمية المورد البشري تبني الرقمنة، التخلص من التسيير التقليدي في تقديم الخدمات والانتقال إلى نمط حديث يعتمد بالدرجة الأولى على خلق خدمات ذات جودة و كسب رضا المواطن وتكوين صورة حسنة حول المؤسسة في ذهنه. بالإضافة إلى أهمية موقف المواطنين من التحسينات المقدمة من طرف بريد الجزائر للدلالة على مدى نجاح استراتيجيات بريد الجزائر في تغيير الصورة المكونة لدى المواطن.

4. أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع و دراسته لعدة أسباب نوجزها فيما يلي:

أ. الأسباب الشخصية:

ينصب هذا الموضوع في مجال اهتماماتنا وميولاتنا الشخصية في معرفة أهم محطات مسار التحسين خاصة بعد التطور السريع الذي عرفته العديد من المؤسسات حول الموضوع وما زاد من رغبتنا في دراسته أنه اقترح علينا أيضا من طرف دكتور جامعي.

ب. الأسباب الموضوعية:

- أهم المتطلبات التي يستوجبها التحسين الذي قامت به مؤسسة البريد لتطوير طرق وإستراتيجيات تقديم الخدمة للمواطنين.
- وجهات نظر المواطنين تجاه هذه التحسينات، وما إذا كان لها دور في تشكل صورة ذهنية جديدة لديهم حول المؤسسة.
- الوصول إلى نتائج يمكن أن يعمل بها من أجل زيادة التحسينات والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة العمومية (بريد الجزائر).

5. تحديد مفاهيم الدراسة:

أ. الخدمة:

عرفت الخدمة بأنها: أي نشاط أو سلسلة من النشاطات ذات الطبيعة غير الملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك و موظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل.¹

يعرفها كريستوف لوفلوك christoph lovelock الخدمة على أنها تجربة زمنية حية يعيشها العميل أثناء تفاعله مع موظفي المؤسسة.

ويعرفها كل من كولر kotler ، مولو maulo ، دوجال dougall ، أمسترنج amstrong على أنها نشاط أو منفعة بشكل أساسي غير ملموس يتم من خلاله حيازة شيء مادي قدم للطرف الآخر.¹

¹ عبد الكريم رحاوي ، خديجة قاسمي ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، المجلد 01، العدد 03، أوت (2017)، ص 110 .

من الملاحظ على التعاريف السابقة أنه تم التركيز على نوع الخدمات الغير ملموسة أو غير المادية في حين أن هناك خدمات مادية يتم تقديمها هي أيضا عن طريق التفاعل المباشر بين طالب الخدمة ومقدمها.

الخدمة service هو الفعل أو العمل المنجز من طرف شخص نحو شخص آخر لينتفع به.²

الخدمة هي سلسلة من الأنشطة أو الإجراءات أو العمليات التي توفرها جهة حكومية أو من ينوب عنها في تقديم الخدمات، تهدف إلى تلبية حاجة المتعاملين عبر قنوات تقديم الخدمات المختلفة وتكون مبنية على التفاعل من قبل المتعاملين ومقدم الخدمة.³

يتفق هذين التعريفين مع التعاريف السابقة في أن الخدمة العمومية تتم بين طرفين، وتم التركيز

في محتوى التعريف على أن الخدمة منفعة توفرها الدولة للمواطنين عن طريق مؤسسات تكون تحت وصايتها و الغرض منها هو تلبية حاجياتهم.

ضبط المفهوم:

الخدمة هي نشاطات ومنافع قد تكون ملموسة أو غير ملموسة تقدمها الدولة عن طريق نوع معين من المؤسسات هدفها الأساسي تلبية حاجيات المواطنين، ولا تتطلب الخدمة بالضرورة مقابلا ماديا.

ب. مفهوم الخدمة العمومية:

يشير مصطلح الخدمة العامة إلى ذلك الارتباط بين الإدارة العامة والمواطنين. كما يرتبط مفهوم الخدمة العامة بالإدارة العامة في الدولة، حيث أن الهدف من الإدارة العامة هو تحقيق المصلحة العامة وتلبية الاحتياجات العامة للمواطنين من أجل الوصول إلى ترشيد الخدمة العامة.

تعرف الخدمة العامة بأنها: خدمة فنية تقدمها بشكل عام منظمة استجابة لحاجة عامة ويطلب منها

تقديمها إذا يحترم المسؤولون عن إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق المصلحة العامة.¹

¹ **Marketing des services TGC-S4**, université sidi mohamed ben abdellah, ecole supérieure de technologie, 2019-2020 , p15-16.

² ناصر قاسيمي، **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص62.

³ دليل تعريف الخدمات وتوثيق إجراءاتها، حكومة أبو ظبي، الإصدار الأول، 2016، ص.7.

الخدمة العمومية هي تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.²

كما يقصد بالخدمة العمومية الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين.³

الخدمة العمومية هي نشاطات إدارية تتطلب قانون يضبطها مقابل تحقيقها غرض المصلحة العامة.⁴ كما عرفت بأنها تلك الخدمات التي تقوم السلطات العامة بتأديتها بناء على قرار سياسي من جانب أفراد المجتمع لحاجتهم إليها نتيجة للتضامن الاجتماعي ورغبتهم في التمتع.⁵

تشير التعاريف السابقة إلى أن الخدمة العمومية هي تلك العلاقة التي تربط بين المواطن و المؤسسة هدفها تحقيق النفع العام و تلبية حاجيات المواطنين تضبطها قوانين وتقوم على عدة مبادئ وهي:

(المساواة، الشفافية الاستمرارية)

ويمكن التركيز في تعريف الخدمة العمومية على محورين هما:

الخدمة العمومية كعملية: يمكن اعتبارها على أنها عمليات تكاملية (مدخلات - تشغيل - مخرجات) وهي:

¹ Gaffour Fatna, The Role Of Electronic Administration In Activting The Principle Of Neutrality In Front Of Public Utilities And Improving Public Service, Economic And Management Research Journal, vol 15, n01, 03/06/2021,p94.

² محمد لمين مراكشي، فضيل فقير، الإدارة الإلكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، E-Management And Its Impact On The Reform Of The Public Service In Algeria، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، ص7.

³ خالد روشو ، إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر بين تحسين الخدمة العمومية و تحديات الواقع، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية،المجلد 05، العدد 01، ص 47.

⁴ Jean-Marie Auby , Robert Ducos-Ader : Grands Services Publics Et Entreprise Nationales, Presses universitaires de france ,1975, p22.

⁵ الحاج مطاي، محمد خنير، تطوير الخدمة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية، دراسة حالة مصلحة التنظيم والشؤون العامة ببلدية عين الدفلى خلال الفترة(2015-2016)، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، المجلد 14، العدد2، 2022، ص 114.

الأفراد: بمعنى أن المواطن عندما تقدم له الخدمات من طرف المؤسسات يعتبر من مدخلات عملية الخدمة العمومية.

الموارد: الأشياء أو الموارد هي أحد مدخلات عملية الخدمة، ويقصد بها عمليات الخدمة التي تجرى على الأشياء والموارد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة كخدمات رخص مرور السيارات.

المعلومات: وتسمى أيضا عمليات تشغيل المعلومات، يظهر ذلك في التطور الحديث للخدمة العمومية كنتيجة للتطور التكنولوجي.¹

الخدمة العمومية كنظام: يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المؤسسات العمومية كنظام يتكون من عدة أجزاء هي:

نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

نظام تسليم الخدمة: وفقه يتم تجميع عناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن. ويتضمن مفهوم الخدمة كنظام شكلين أساسيين هما:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة.
- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني.²

على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العمومية تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي والعمومي والذان تحكمهما الميزات التالية:

علاقة عدم البيع: تتميز الخدمات المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانبة عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى (كبيع السلع، أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص) أين يتم دفع الثمن بكل مباشر.

¹ الطاهر شليحي، ربحية قرينعي، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات "عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر"، مجلة افاق علوم الإدارة و الإقتصاد، المجلد 03، العدد 02، (2019)، ص191.

² خالد حيوني، التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية ومحاربة الفساد الإداري، دراسة على ضوء التجارب الرائدة : الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا وسنغافورة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص حوكمة وتنمية، (جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2014-2015)، ص 61.

المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العمومية: إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

الرقابة العامة: تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف هيئات الدولة و المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي و الفعلي لنشاط هذه المرافق.¹

ضبط المفهوم:

المقصود بالخدمة العمومية في هذه الدراسة جملة العمليات والخدمات والمعاملات التي تقدمها المؤسسات ذات الطابع العمومي للمواطن في شكل خدمات مباشرة أو غير مباشرة، وفي غالب الأحيان تكون بصفة مجانية ولا تكون غايتها الربح، خلال الأوقات الرسمية للعمل أو من خلال شبكة الأنترنت التي توفر الخدمة 24/24 سا.

ج. مفهوم المؤسسة:

يمكن القول أن مفهوم المؤسسة هو من بين أكثر المواضيع غموضا في البحث الإجتماعي، وهذا يعود إلى التداخل بينهما وبين منشأة من جهة، و التنظيم من جهة اخرى، فالمؤسسة باللغة العربية تعود إلى كلمة أسس البيت فتأسس جعل له أساسا.

قدم سبنسر مقارنة شمولية عند تعريفه للمؤسسة والتي تعني العضو أو الجهاز الذي ينجز وظائف مهمة للمجتمع. أن إطلاق صفة عضو أو الجهاز في هذا التعريف يوحي ضمنا أن المؤسسة:

- تحتوي على بناء واضح ووظائف محددة.

- تتميز بالثبات والمرونة.

- التكامل والترابط بين مختلف الوظائف الجزئية الداخلية.

- التكامل والترابط بين البناء والوظائف من أجل تحقيق الهدف الكلي للمؤسسة.

وفي هذا السياق يؤكد بارسونز أن مفهوم المؤسسة ليس إلا مركبا يقوم على تكامل الأدوار التي يقوم بها الأفراد، و التي يكمل بعضها بعضا، أو هو عبارة عن العلاقات الموجودة بين المكنات الإجتماعية

¹ نادية عطار، التسيير العمومي الجديدة كأداة لتحسين القطاع العام، التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه،

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، (جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، 2014-2015)، ص 61.

للأفراد.¹ ويرى أن المؤسسة هي وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين ويرى أنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافها معينة.²

المؤسسة نسق اجتماعي يتكون من أفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض بصورة مباشرة أو غير مباشرة وفق القواعد والقيم والمعايير السائدة ضمن نطاق جغرافي معلوم لتحقيق أهداف محددة.³

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن المؤسسة هي بناء مترابط بين أجزائه ومتكامل الأدوار، لكل جزء منه وظيفة محددة تسعى إلى تحقيق الهدف الكلي الذي وجدت من أجله المؤسسة.

هي منظمة أعمال يتم تشكيلها لتوفير السلع والخدمات وخلق فرص العمل وتساهم في واردات الدخل القومي وقبل كل شيء التنمية الاقتصادية المستدامة.⁴

المؤسسة هي منظمة تجمع بين عناصر الإنتاج ومن يتولى هذه العملية ويمكن أن تتخذ المؤسسة أشكالاً عدة، تكون مسؤوليتها معهودة إلى أشخاص معينين أو في يد الدولة و الحكومة. ولكن هذا لا يغير طبيعتها التي وجدت من أجلها.⁵

المؤسسة enterprise هي مجموعة من الأشخاص مندمجين في وحدة اقتصادية أو اجتماعية قانونية لتحقيق هدف مشترك من خلال تجميع الموارد المادية والبشرية الضرورية لذلك واستغلالها استغلالاً عقلانياً.⁶

المؤسسة وحدة اقتصادية مستقلة قانوناً، تنتج السلع والخدمات وتختلف في الحجم والشكل القانوني ولها أبعاد اقتصادية وبشرية وتظم قطاعات مهنية متنوعة للغاية.⁷

¹ سيف الاسلام شوية، سلوك المستهلك و المؤسسة الخدماتية اقتراح نموذج التطوير، مختبر التربية، الانحراف و الجريمة في المجتمع، جامعة عنابة، ص ص4-9.

² نادية عيشور سعيد، محاضرات في علم اجتماع المؤسسات، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، الجزائر، 2019 .

³ بلقاسم سلاطونية و إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم، ط2، (القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008)، ص7.

⁴ Gheorghe Savoiu : **Enterprise, Entrepreneur And Entrepreneurship-The Main Semantic Chain In contemporary Economics**, univcrity of pitsti, Romania.p65.

⁵ Alain Beitone, Estelle Hemdane: **La Définition De L'entreprise Dans Les Manuels De Sciences économiques et sociales en classe de srconde** , IUFM de l'académie d'aix Marseille, France, p30.

⁶ ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص120.

⁷ Stéphane Balland, Anne-marie Bouvier.: **management des entreprise en 24 fiches**, dunod express,p1.

من خلال هذه التعاريف تم تخصيص نوع معين من المؤسسات الموجودة داخل المجتمع وهي المؤسسات الاقتصادية التي تجمع بين مختلف عناصر الإنتاج لاستغلالها في توفير سلع وخدمات.

ضبط المفهوم:

المؤسسة نسق إجتماعي يضم العديد من الأفراد تربطهم علاقات وقيم ومعايير محددة، يتم إنشاؤها من أجل تحقيق أهداف لخدمة المجتمع، وتختلف حسب أنواعها وظائفها والمجالات التي تنشط فيها.

د. مفهوم المؤسسة العمومية:

بداية يمكن القول أن المؤسسة العمومية عبارة عن منظمة تسيير نشاطات اقتصادية وثقافية وإجتماعية، تمتلك الدولة رسميا مراقبة أدوات التسيير فيها، أما فيما يتعلق بأصل المؤسسة فإنه يعتبر بصورة عامة أن المبادرة لإحداث المؤسسة العمومية يصدر عن السلطات العمومية وبالنتيجة فإن كل مؤسسة تحدثها السلطات هي مؤسسة عمومية.

ولعل أهم وأشمل التعاريف تلك التي قدمتها الأمم المتحدة عن المؤسسات العمومية وهي أنها مشروعات تملك الدولة فيها جملة رأس المال أو أغلبيته¹ هي مؤسسة تقوم بأداء خدمة عامة وتسيطر عليها الدولة، وتقوم بإنشائها وتخضع بذلك للسلطة العامة والغرض منها النفع العام، وهذا التعريف يتضمن العناصر التالية:

المؤسسة العمومية تحدثها الدولة وذلك عندما تقدر نشاطا معيناً يقتضي أن تقوم به تحقيقا للمصلحة العامة، وبالتالي تخضعها لأحكام المرافق العامة حسب الطرق المتبعة في إدارة هذه المرافق.

خضوع المؤسسة العمومية للسلطة الإدارية، أي أنها لا يمكن أن تتفصل من سلطة الدولة وتخضع في تنظيمها الداخلي والخارجي لإدارتها، تحديد الأموال، الأدوات، الأشخاص الذين تسند إليهم إدارة المرفق.

المؤسسة العمومية تنشأ بقصد تحقيق حاجات النفع العام.¹

¹سعد بشاينية، المؤسسات العمومية ، نهاية أسطورة : التشغيل السيئ المتعلق بسلوك المسيرين، مجلة العلوم الانسانية، العدد 20، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر، ديسمبر، (2003) ، ص 88 .

جعلت هذه التعريفات من المؤسسات العمومية جزءا من المال العام الذي تخصصه الدولة لتمويل نشاط معين، في حين أن المنطق يقتضي وجود الفكرة أولا ثم تخصص لها الميزانية المالية لتمويلها وإحداثها واقعا. ركزت التعاريف كذلك على أن المؤسسة العمومية تتقيد فقط بالأهداف التي يحددها القانون وتغاضت عن الأهداف الحقيقية لها، واقتصرت على جانب معين من العملية الإدارية المتكاملة التي يجب أن تضم مختلف الجوانب (المالي، البشري، البناء التنظيمي).

ضبط المفهوم:

المؤسسة العمومية هي منظمة تحدثها الدولة وتكون تحت وصايتها ورقابتها، وتخضع لقوانينها نظرا لارتباطها بسيادة الدولة، وهي تلك المؤسسات التي ينحصر نشاطها في تقديم الخدمات التي يحتاجها أفراد المجتمع، هدفها إدارة نشاط معين مهما كانت طبيعته (صناعي، تجاري، زراعي، خدماتي) وتتميز باللامركزية في التسيير.

ه. صورة المؤسسة:

تعددت المفاهيم الموضحة لمعنى الصورة ففي اللغة العربية يعرف معجم الوسيط الصورة بأنها الشكل و التمثال المجسم وصورة الشيء ماهيته المجردة وخياله في الذهن أو العقل.²

أما اصطلاحا تعد الصورة واحدة من المقومات التي تساعد على نجاح المؤسسات وبقائها كونها تمثل تصورات الزبائن وانطباعاتهم عن منتجاتها مما ينعكس سلبا أو إيجابا على مستوى الإقناع لدى الزبائن باقتنائهم لها أو تخليهم عنها، والصورة بشكل عام هي عبارة عن جميع الجوانب التي أدركها الفرد عن شيء معين.

صورة المؤسسة فهي مجموع من التمثيلات الذهنية التي تتميز بأنها شخصية منحازة، مستقرة بسيطة و إنتقائية.³

¹ حورية قارطي، إيمان الداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر : دراسة إستطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومترى، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، (جامعة الشلف الجزائر، 2016)، ص 238.

² حجو يوسف، تسويق صورة المؤسسة العمومية الإستشفائية، ص 4.

³ نجود عروسي، محي الدين عبدالقادر مغراوي، دور التسويق الفيروسي في تحسين صورة المؤسسة الخدمية، حالة موبيليس وكالة معسكر، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 10، العدد 01، (2022)، ص 329 .

كما عرفت صورة المؤسسة على أنها الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس، عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة، من التجربة المباشرة / أو غير المباشرة وقد تكون عقلانية و غير رشيدة وقد تعتمد على الأدلة والوثائق، أو الإشاعات أو الأقوال غير الموثوقة وهي في الأخير تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في أذهانهم.¹

تعتبر صورة المؤسسة ظاهرة تتجسد في تمثيل حالة واقع المؤسسة.²

ويعرف هارولد ماركس الصورة الذهنية للمؤسسة على أنها: إجمالي الانطباعات الذاتية للعملاء عن المؤسسة، وهي إنطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها المؤسسة لدى العملاء بتأثير ما تقدمه من منتجات وتعاملاتها مع العملاء وعلاقتها مع المجتمع واستثماراتها في النواحي الاجتماعية ومظهرها الإداري، وتندمج تلك الانطباعات الفردية وتتوحد لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة.³

عرف كيرنز الصورة الذهنية للمؤسسة بقوله: هي انطباعات ذاتية في عقول الأفراد لها أبعادها ومظاهرها المتعددة، فلذا هي تختلف من فرد إلى آخر، وتتميز بالمرونة والديناميكية، و تتغير بتأثير عوامل متعددة من وقت إلى آخر.

ويمكن القول أن الصورة الذهنية للمؤسسة هي مجموعة من المعارف الأفكار والمعتقدات التي يكونها العملاء في الماضي والحاضر والمستقبل ويحتفظون بها وفق نظام معين عن المؤسسة ويقومون بترتيب هذه المعارف والمعتقدات ويحتفظون بأهم خصائصها وأبرز معالمها لإستحضارها عند الحاجة، كما يتدخل في تكوين هذه الصورة الخبرات السابقة المباشرة وغير المباشرة التي تعرض لهم.⁴

¹ وداد بورصاص، أمال بن ناصر، أثر التسويق الفيروسي عبر الفايبيوك على صورة المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة المالية و الأسواق، المجلد 09، العدد 02، (2022)، ص 458.

² سامية خبيري، الصورة الذهنية للمؤسسة و دلالتها الاقتصادية بين الصورة المدركة و المرغوبة، معهد العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي تيسيميلت، ص 336 .

³ يوسف حجوة، المرجع سابق ذكره ، ص 4.

⁴ زهراء صادق، دور التسويق بالعلاقات في بناء صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة، مجلة التنظيم و العمل، المجلد 05، العدد 04، (2014)، ص 144.

ربطت التعاريف السابقة الصورة الذهنية بعواطف الأفراد و اتجاهاتهم واعتبار أن تجاربهم الشخصية هي المكون الأساسي لها. أما عن صورة المؤسسة فقد تبين أنها إنطباعات تتشكل لدى الفرد بشكل مباشر أي عند تعاملهم مع المؤسسة أو بشكل غير مباشر عن طريق الإشاعات والأقوال المتناقلة بينهم وتغير من وقت إلى آخر ومن موقف لآخر .

ضبط المفهوم :

إن الصورة الذهنية إنطباع ذهني يتكون لدى المواطن ويكون على شكل تراكمات تولدت لديه بفعل تعامله وتواصله بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع المؤسسة وموظفيها.

6. الدراسات السابقة:

أ. الدراسة الأولى:

سارة شابي، صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال تخصص إشهار وعلاقات عامة إشراف الدكتورة عواج سامية، جامعة محمد لمين دباغين. سطيف 2 كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية قسم علوم الإعلام والاتصال السنة الجامعية 2021 / 2022 . حيث حاولت الباحثة دراسة الإشكالية بناء على التساؤل الرئيسي التالي:

- ماهي الصورة الذهنية للإدارة العمومية لدى المواطن الجزائري في ظل إجراءات تحسين الخدمة ؟ والذي تفرع إلى الأسئلة الفرعية التالية:
 - ماهي درجة معرفة المواطن الجزائري بإجراءات تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية (بلديات ولاية عنابة)؟
 - ما هو مستوى تكفل الإدارة المحلية (بلديات ولاية عنابة) بانشغالات المواطن؟
 - ماهو معدل تقدير المواطن لإجراءات تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر؟
- كما سعت الباحثة من خلال هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها كما يلي:

- كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على درجة اطلاع المواطن الجزائري ومعرفة بالإجراءات الجديدة التي اعتمدها الحكومة الجزائرية لتحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية.
 - معرفة انعكاس رفع جودة الخدمة العمومية على الصورة الذهنية للإدارة لدى المواطن الجزائري باعتبارها بعد من أبعاد إجراءات تحسين الخدمة العمومية التي سعت الحكومة الجزائرية في تطبيقها.
 - التعرف على مستوى تكفل الإدارة المحلية بالانشغالات المواطن الجزائري ومدى التزامها بالشرعية القانونية في تقديم الخدمة العمومية بما يتوافق مع احتياجاته.
 - الكشف عن مدى انعكاس زيادة فعالية الخدمة العمومية على الصورة الذهنية للإدارة لدى المواطن الجزائري.
 - التعرف على مدى تقدير المواطن للجهود التي تبذلها الحكومة الجزائرية للرفع بمستوى قطاع الخدمات العامة.
- تعتبر هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية، حيث اعتمدت منهج المسح الشامل، واشتملت عينة الدراسة 400 مفردة، حيث وظفت الباحثة نوعين من أسلوب المعاينة هما العينة القصدية على بلديات محددة والعينة العرضية على مجموعة من المواطنين الذين يقصدون مصالح البلديات. أما أدوات جمع البيانات فقد استعانت الباحثة بالملاحظة والاستبيان. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها:
- درجة معرفة المواطنين بإجراءات تحسين الخدمة العمومية على مستوى البلديات محل الدراسة درجة ضعيفة عموماً، في ظل وجود تقصير من طرف الإدارات على المستوى المعرفي للمواطنين و تزويدهم بالمعلومات عن الإجراءات الجديدة التي أقرتها الحكومة الجزائرية للرفع من جودة الخدمات العامة وزيادة فعاليتها وهو ما انعكس على إدراك المواطنين المستفيدين من هذه الخدمات لتكوين اتجاهات وانطباعات نحوها سلبية أو محايدة حسب درجة التمثيل والاستيعاب و الإدراك لدى الأفراد.
 - هناك تقصير من قبل موظفي الإدارات المحلية محل الدراسة، أثناء تقديمهم للخدمة العمومية وتزويد المواطنين بالمعلومات حول الإجراءات الجديدة لتحسين هذه الخدمة، أيضاً يوجد تقصير في تنفيذ هذه الإجراءات بالشكل المناسب الذي يقره القانون والمراسيم التنفيذية.
 - ضعف مستوى تكفل الإدارات المحلية بالانشغالات المواطنيين في البلديات محل الدراسة، سواء من ناحية الاستقبال والتوجيه أو من ناحية الوقت المخصص من قبل المسؤولين وإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وحتى الرد على هذه الانشغالات وإعطاء المواطن حقه في الحصول و الوصول إلى

المعلومات الرسمية على مستوى كل الهيئات والإدارات الحكومية التابعة للدولة وهو ما يضمنه الدستور والقوانين في الجزائر.

- لا يوجد تقدير كبير من قبل مواطني البلديات محل الدراسة، للإجراءات الجديدة لتحسين الخدمة على مستوى الإدارة العمومية سواء من ناحية مؤشر الرضا ومؤشر المصداقية ومؤشر الثقة بينما يوجد تقدير من قبل معظم أفراد العينة لمؤشر الرغبة في استمرارية العلاقة بين الإدارة و المواطن.
- الصورة الذهنية الحالية المدركة من قبل مواطني الإدارات المحلية محل الدراسة، في ظل إجراءات تحسين الخدمة العمومية سألقة الذكر هي صورة سلبية عموما وفي حاجة لتغيير جذري مع وجود صعوبة في إحداث هذا التغيير إذ يصعب تغيير هذه الصورة تغييرا حاسما في الظروف العادية نظرا لارتباطها بالذاكرة طويلة المدى.
- يحمل أفراد العينة صور ذهنية متعددة نتيجة التباين في تقديم الخدمة، فخاصية التبيان موجودة مادامت الخدمات العمومية تعتمد على قدرة مهارة وأسلوب وكفاءة مقدميها ومكان وزمان تقديمها وهذا ما يعطيها ميزة عدم الثبات وأحيانا يكون التباين في تقديم من قبل نفس الموظف، فهي تحدث عندما يتعرض أفراد العينة لموظفين مختلفين على مستوى مصالح البلديات محل الدراسة حيث يعطي كل موظف انطبعا مختلفا عنها، وهذا التعدد لم يستمر طويلا، إنما تحول تبعا لشدة تأثير الانطباعات السالبة والايجابية معا إلى صورة محايدة لدى نسبة من أفراد العينة .

ب. الدراسة الثانية:

فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية تخصص إعلام واتصال أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث جامعة قسنطينة3، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري 2020-2021، حاولت الباحث من خلالها دراسة الإشكالية انطلاقا من التساؤل الرئيسي التالي: كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية؟ الذي اندرجت تحته أربعة أسئلة فرعية جاءت كما يلي:

- ماهو واقع الرقمنة في الجماعات المحلية الجزائرية؟
- كيف أثر استخدام الرقمنة على مستوى الخدمات العمومية في الجزائر؟
- هل توجد إستراتيجية اتصالية رقمية في الجماعات المحلية الجزائرية؟
- كيف يتم تفعيل البنية التحتية الرقمية في الجماعات المحلية؟

ووضعت الباحثة فرضية عامة تمثلت في: تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية.

ويندرج ضمنها فرضيات فرعية صيغت كالآتي:

- توجد علاقة ارتباطيه بين غياب الرقمنة وتدني مستوى الخدمة العمومية بالجماعات المحلية.
- توجد علاقة ارتباطيه ايجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة المورد البشري ومستوى الخدمة العمومية.

- تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين مستوى الخدمة العمومية.
هدفت الباحثة من خلال دراستها لهذا الموضوع إلى توضيح مدى تأثير الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية بالجزائر ومعرفة مدى نجاعة التحسينات الاتصالية الحديثة كآلية مهمة في ترقية و تحسين الخدمة العمومية والتعرف على إستراتيجية الرقمنة، وإزالة الغموض على موضوع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وكأدوات لجمع البيانات اعتمدت على الملاحظة والمقابلة والاستبيان أما مجتمع وعينة الدراسة فاخترت المواطنين (147) الذين يتعاملون مع مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة، وعينة من الموظفين (70) بذات المديرية بالطريقة العشوائية. واستعملت الباحثة العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل وتفسير النتائج في برنامج **spss (k-s test) (t.test)** الصدق والثبات. وتم التوصل إلى النتائج التالية من طرف الباحثة:

- قابلية المواطنين للتأقلم مع التكنولوجيات الحديثة تعتبر فاعل محوري في تجسيد المشروع الرقمي الشامل لكل قطاعات الجزائر.
- على الجزائر أن تتبع التحول الرقمي في كل مؤسساتها.
- أولوية بناء إستراتيجية رقمية وإجراء تحول في طريقة تقديم الخدمات بما يتلاءم مع المتطلبات الرقمية الجديدة.
- تساهم التعاملات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية والرقابة واتخاذ القرارات.
- الرقمنة تساهم في تقليص الزمن والمسافات وتطوير مستوى الخدمة العمومية، معالجة البيروقراطية والفساد الإداري وتطبيق نظم الإدارة الحديثة بأداء عالي الجودة والكفاءة.

✚ **أوجه التشابه:** تتشابه الدراسة السابقة الأولى مع دراستنا في تناولها للمتغيرين الإثنيين التابع والمستقل

(تحسين الخدمة العمومية وكذا الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المواطن) حيث تشابهت أيضا كلتا الدراستين في العينة وهي العينة العرضية على مجموعة من المواطنين.

أما الدراسة السابقة الثانية فتتفق مع هذه الدراسة في معرفة مدى إطلاع المواطنين على أهم التحسينات الإلكترونية التي قامت بها المؤسسات العمومية، وتتفقان أيضا في استخدامها للأدوات البحثية للتحليل الكمي والكيفي والمتمثلة في استمارة الاستبيان والمقابلة والملاحظة وطبقت دراستها على عينة من المواطنين المستفيدين من خدمات مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة.

✚ **أوجه الاختلاف:** تختلف الدراسة السابقة المعنونة بصورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين

الخدمة مع هذه الدراسة في مكان إجراء الدراسة الميدانية حيث طبقت دراستنا بمركز البريد لبلدية بسكرة، أما دراسة الباحثة فكانت في بلديات ولاية عنابة، (بلدية عنابة، بلدية البوني، بلدية سيدي عمار، بلدية برحال) واختلفت أيضا في مؤشرات الدراسة حيث كانت مؤشرات هذه الدراسة (الخدمات الإلكترونية الكفاءة ومعالجة المشاكل) أما بالنسبة لدراسة الباحثة فقد اعتمدت على درجة معرفة المواطن بإجراءات تحسين الخدمة العمومية مستوى تكفل الإدارة المحلية بانشغالات المواطن تقدير المواطن لإجراءات تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية. أما في اختلاف الدراسة المعنونة بدور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر مع هذه الدراسة فاختلقتا في المجال المكاني الذي أجريت به الدراسة الميدانية حيث كانت دراستها بمديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة و كذلك في العينة بالإضافة إلى عينة المواطنين اختارت الباحثة عينة من موظفي المديرية.

✚ **حدود الاستفادة من الدراسات السابقة:**

باعتبار الدراسة الأكاديمية المعنونة بصورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة دراسة سابقة قد فتحت لنا بابا معرفيا قيما، وتمت الاستفادة منها في بناء محاور استمارة الاستبيان أما الدراسة الثانية الموسومة بدور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ساهمت في تكوين فكرة حول أهمية تركيز المؤسسات العمومية الجزائرية على تبني التطور التكنولوجي والرقمي الذي يعتبر مطلبا أساسيا لتحقيق خدمات فعالة وذات جودة و درجة وعي المواطنين به، وكذلك الاستئناس بها في تحليل النتائج خاصة تلك المتعلقة بالخدمات الإلكترونية و مدى تقبلها من عدمه من قبل المواطنين.

ثانيا: الإجراءات المنهجية للدراسة.

1. مجالات الدراسة:

أ. المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة في الجزائر وبالتحديد ولاية بسكرة بالمؤسسة العمومية مركز البريد (القباضة الرئيسية La Recette Principale) شارع الأمير عبد القادر بلدية بسكرة.



ب. المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني المدة الزمنية التي قضاها الباحث لإجراء دراسته، بداية من الدراسة الاستطلاعية إلى نهاية الدراسة الميدانية، حيث بدأ المجال الزمني لهذه الدراسة من يوم اختيار للموضوع وفهمه وتحديد المشكلة وصياغة الإشكالية و تحديد الأبعاد واختيار العينة التي ستجرى عليها الدراسة الميدانية ، ثم البدء في البحث عن المراجع والمصادر وكذلك الدراسات السابقة وتسجيل المعلومات التي تفيدنا في الدراسة على شكل مسودات، ليتم بعدها بناء خطة تسهل خطوات إنجاز هذه الدراسة وكان ذلك منذ نهاية شهر ماي 2022. بعد تمحيص المعلومات و جرد الضرورية منها والتي تخدم الموضوع تم الانتقال إلى مرحلة بناء استمارة الاستبيان واستكشاف ميدان الدراسة حيث كان ذلك منذ بداية شهر فيفري 2023، ولم تكن هاته الزيارات الميدانية تحت تأطير الجامعة. 21 مارس 2023 كانت بداية رسمية للدراسة الميدانية وبترخيص من إدارة الجامعة يوم 25 أفريل تم القيام بمقابلة مع مفتش الشبابيك السيد معافي سليمان، ثم الشروع في توزيع الاستمارات على المواطنين بتاريخ 26 / 27 أفريل 2023.

¹ /https://www.poste.dz.

ج. المجال البشري:

تحديد مجتمع الدراسة شيء مهم بالنسبة للباحث، إذ يجب عليه الاختيار بدقة بهدف أن تكون كل المفردات لها الخصائص المطلوب دراستها ووفقا لطبيعة الموضوع. وحسب موضوع هذه الدراسة فإن مجتمعها يتمثل في المواطنين (زبائن مركز البريد لبلدية بسكرة).

2. منهج الدراسة:

لكل دراسة منهج والمنهج الوصفي هو الأنسب لهذا الموضوع إذ يعرف على أنه طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته، من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.¹ تم اختيار هذا المنهج لأن الدراسة تحاول التعرف على دور تحسين الخدمة العمومية في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين، لأن المنهج الوصفي يمتاز بتوفير بيانات واقعية عن الظاهرة وتفسيرها.

3. أسلوب الدراسة:

هناك عدة أساليب يمكن استخدامها في الدراسة الميدانية وتتمثل في المسح الشامل والعينة ودراسة الحالة، وتتحدد كلها حسب طبيعة الموضوع قيد البحث والدراسة ولأن المجال البشري لهذه الدراسة واسع وغير محدد فقد تم اللجوء إلى أسلوب العينة في جمع البيانات، حيث يمكن تعريف العينة على أنها نموذج يشمل و يعكس جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث، تكون ممثلة له بحيث تحمل الصفات و الخصائص المشتركة، وهذا الجزء أو النموذج يغني الباحث عن دراسة كل وحدات و مفردات المجتمع الأصلي، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل وحدات المجتمع المعني بالبحث.²

وتم الاعتماد على أسلوب العينة العرضية في اختيار عينة هذه الدراسة والمتمثلة في بعض المواطنين المستفيدين من خدمات مركز البريد (القباضة الرئيسية) لبلدية بسكرة. يتم اللجوء إلى هذه العينة عندما لا يتوفر للباحث أي اختيار لسحب عينة يقوم بالتحقق على العناصر التي تقع في يده، فيقوم الباحث باختيار أشخاص مارين في طريق معين أو مكان معين ليحقق معهم.³

¹ محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3(الجمهورية اليمينة، دار الكتب، 2015)، ص 46 .

² عامر ابراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، اليازوري للنشر و التوزيع، (ب.ط.)، (ب . س)، ص 133.

³ محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي،(الجزائر، دار الحكمة للنشر والتوزيع، 2017)، ص316.

عدد أفراد العينة 60 مواطنا وزعت عليهم استمارة الاستبيان للإجابة عليها وتم استبعاد 3 استبيانات نظرا لعدم استكمال الإجابة عليها من طرف المواطنين ليصبح عدد أفراد العينة الفعلي 57 مواطن.

4. أدوات جمع البيانات:

أ. الاستبيان:

المقصود بالاستبيان مجموعة من أسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عليها وتعد هذه الأسئلة بشكل واضح بحيث لا تحتاج إلى شرح إضافي وتجمع معا في شكل استمارة¹. تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان لجمع البيانات من خلال إنجاز استبيان أولي وتقديمه للتحكيم من طرف مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة والمؤهلات العلمية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية شتمة، وذلك من أجل تقييم الاستبيان والاستفادة من رأيهم، بعد ذلك قمنا بالتعديلات المقترحة من طرف الأساتذة على محاور الاستبيان، والوصول إلى شكله النهائي وتوزيعه على أفراد العينة المراد دراستها.

الاستبيان المنجز شمل 4 محاور: المحور الأول يحتوي على المعلومات الشخصية، أما المحور الثاني يندرج تحت عنوان: دور جودة الخدمة في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين، المحور الثالث يتضمن: دور معالجة المشاكل في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين. وأخيرا المحور الرابع تحت عنوان: دور الكفاءة في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين.

وقد تم توزيع الاستبيانات على 60 مواطن وتم استبعاد 03 نظرا لعدم إجابة المواطنين عن الأسئلة وتركها فارغة ولهذا لا يمكن تحليلها.

ب. الملاحظة:

هي عملية جمع المعلومات عن طريق ملاحظة الناس والأماكن والظواهر، فالباحث يسجل من خلالها المعلومات كما تحصل في الواقع²، يقوم بها الباحث خلال مراحل متعددة يمر بها بحثه، فهو يجمع بها الحقائق التي تساعده على تحديد المشكلة ويستخدم لذلك حواسه (السمع، البصر)³.

¹ عبد المؤمن علي معمر، البحث في العلوم الاجتماعية، (ليبيا : الإدارة العامة للمكتبات - إدارة المطبوعات و النشر، 2008)، ص 206.

² منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، (عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007)، ص 94.

³ عبد المؤمن علي معمر، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية (الأساسيات والتقنيات والأساليب)، (منشورات جامعة 7 أكتوبر، 2008)، ص 227.

وقد تم استخدام الملاحظة البسيطة غير المنظمة في هذا البحث و لوحظت من خلالها الأحداث كما تحدث تلقائيا وعلى طبيعتها داخل مركز البريد محل الدراسة الميدانية.

ج. المقابلة:

المقابلة الموجهة تتم اعتمادا على دليل الأسئلة المحدد سلفا من قبل الباحث، يتم طرحها على المبحوث بالتعبير الحر عن رأيه أو موقفه تجاه قضية البحث، وقد تتجه المقابلة في مثل هذه الحالة لأن تكون مركزة حول موضوع محدد، تهدف إلى جمع بعض الآراء والمواقف كما هو الحال في استطلاعات الرأي، ومن جهة أخرى قد تتخذ المقابلة الموجهة صيغة أسئلة مفتوحة أو صيغة أسئلة بديلة بأجوبة قريبة من صيغة الاستمارة، وعلى العموم فإن أسئلة المقابلة الموجهة تكون عادة محددة في عددها وترتيبها وصيغتها كالاستمارة.¹

تم إجراء مقابلة مع السيد معافي سليمان مفتش الشبابيك وطرح الأسئلة عليه بغرض الحصول على معلومات تفيدنا في دراستنا.

5. الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم تفريغ أسئلة استمارة الاستبيان وتحليلها في البرنامج الإحصائي **SPSS** باستخدام مجموعة من المقاييس الإحصائية وأهمها: التكرار والنسبة المئوية في الدراسة لاستخلاص النتائج المطلوبة. كما تمت الاستعانة ببرنامج **EXCEL** في إنجاز الرسومات البيانية.

¹ عمار حمداش، تقنيات البحث السوسولوجي، دفتر طالب علم الاجتماع ، (المغرب، 2006)، ص 38 .

الفصل الثاني:

التناول السوسيولوجي لتحسين الخدمة العمومية

تمهيد

أولا : نشأة وتطور الخدمة العمومية.

ثانيا : المقاربات النظرية للخدمة العمومية.

ثالثا : خصائص الخدمة العمومية.

رابعا : المبادئ والمعايير الأساسية في تقديم الخدمة العمومية.

خامسا : أنواع الخدمة العمومية.

سادسا : أهداف الخدمة العمومية.

سابعا : معوقات وعيوب الخدمة العمومية.

ثامنا : آليات تحسين الخدمة العمومية.

خلاصة الفصل .

تمهيد :

مع التطور الذي عرفته جل المؤسسات وخاصة قطاع الخدمات، تبوأَت المؤسسات العمومية مكانة هامة داخل المجتمع نظرا لتزايد حاجيات ومتطلبات أفرادها، من هنا زاد اهتمام الدولة بتحسين الخدمات لتحقيق كل ما يطلبه المواطن وبغرض تحقيق المنفعة له. إن تحسين الخدمة العمومية أصبح من المفاهيم الرائدة في العصر الحالي والذي يعنى ببناء قطاع عام يتسم بالفعالية والجودة. والجزائر كغيرها من الدول سعت إلى ركب هذا التطور والخوض في مجالات التحسين وتبني إستراتيجيات ترمي إلى تقريب المواطن من مصالح حكومته و تلبية كل متطلباته في نفس الوقت. وسنتطرق في هذا الفصل إلى نشأة الخدمة العمومية و المقاربات المفسرة لها ، أهم خصائصها و أنواعها والمبادئ التي تقوم عليها، والتعرف على معيقات تقديم الخدمة و أخيرا آليات تحسينها.

أولا : نشأة وتطور الخدمة العمومية:

بالرغم من أن مصطلح الخدمة العمومية ظهر في القرن التاسع عشر إلا أنه يمكن القول أن أصوله قديمة قدم البشرية، حيث إرتبط هذا المفهوم بالإنسان كفرد وكيان إجتماعي بحيث لا يمكن الفصل بينهما. فأدت الحياة المشتركة للبشر إلى نشوء طرف ثالث في الحياة الاجتماعية وهي السلطة العامة أو الدولة لتأسيس وضمان الروابط الاجتماعية، وتحسين ظروف الحياة المشتركة بصفة مشروعة و معترف بها في مقابل التنازل عن جزء من الحرية الفردية في سبيل العيش المشترك. و تركزت شرعية الدولة على أنها الضامن الوحيد للمصلحة العامة، والسلام المدني للجماعة البشرية عن طريق التعايش الاجتماعي. حيث تعمل السلطات العامة للدولة من خلال أدواتها على ضمان سلامة كل أعضاء المجتمع، لذلك قام اليونانيون والرومانيون ببناء و تنظيم أنظمة الصرف الصحي والطرق والقنوات وإدارة الأموال والمباني العامة والخدمات الطبية والثقافية، مما سبق يمكن القول بأن الخدمات العامة للدولة وصولا إلى خدمات البلدية أو المحلية. وبشكل عام يمكن التمييز ثلاث حقبة تاريخية لتطور مفهوم الخدمة العمومية.

1. النموذج المحلي: ويعود أصله إلى القرون الوسطى.

2. النموذج الوطني للقرن العشرين: وقد ظهر أواخر القرن 19 ويتميز بعدة خصائص تتعلق باختصاص الدولة بمجال الخدمة العامة.

3. النموذج الوطني للقرن الواحد 21: ظهر في نهاية القرن 20 وتميز بعدة خصائص تتعلق بمعايير و جودة الخدمات العامة وأساليب تسييرها.¹

ثانيا : المقاربات النظرية للخدمة العمومية :

1) المقاربة الإجتماعية للخدمة العمومية:

حسب هذه المقاربة فإن الخدمة المميزة ترتبط بطبيعة النشاط المنجز وبشكل أدق بطبيعة الخدمات المقدمة للمواطن، في حين يرى المجتمع أن تقديم السلع والخدمات ضمن الخدمة العمومية مرتبط بواجبات محددة. و من هذا المنطلق هناك خدمات مصنفة على أنها ضرورية لسير الحياة الاجتماعية مع مراعاة المستوى المعيشي للمواطنين وكذا التطورات التكنولوجية الحاصلة، تأتي بعدها تلك الخدمات التي لا يمكن استغلالها إلا في إطار جماعي، هذه الأخيرة ليست باختيار عفوي بل تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها نظرا لوجود قيد خاص بالتنظيم ومثال ذلك الخدمات غير المسوقة، ونجد أيضا الخدمات التي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي من الضروري استغلالها بمنعزل عن قواعد السوق وتتباين الحاجات الاجتماعية وفق الفترة الزمنية، التكنولوجية، الجماعات الاجتماعية المعينة والإيديولوجية المختارة، لكن الحاجات الاجتماعية ضمن المنهج الديمقراطي هي التي تحدد محتوى التكفل الجماعي أو محتوى الخدمات العامة.

ويعد الإنشغال الخاص بالمساواة المحور الأساسي للمقاربة الاجتماعية في الخدمة العمومية والتي من الممكن أن تتعداه لطلب المجاني، إذ نجد أن المواطن يعمل على التفرقة بين الخدمات مدفوعة الأجر وتلك المقدمة بالمجان، مع تواجد الحالات الوسيطة المدفوعة بشكل جزئي، فالخدمة العمومية الإجبارية ينص عليها القانون حيث تتحمل البلديات والولايات والسلطات الجهوية مسؤولية تقديمها وحتى الدولة. إذا تركزت هذه النظرية على أن الخدمة العمومية يجب أن تقوم على التضامن و المساواة والتضامن في خدمة المجتمع .

¹ عتاب كلثوم، مكي الدراجي، الخدمة العمومية المعاصرة: (ضرورة التغيير و حتمية التطوير) دراسة متأصلة في المفاهيم و المبادئ، المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد 05، العدد 02، أكتوبر (2021)، ص 287 .

(2) المقاربة الاقتصادية للخدمة العمومية :

بدأ اهتمام الاقتصاديين بالخدمة العمومية بعد الثورة الصناعية، حيث ظهرت نظريات اقتصادية عديدة خلال فترات زمنية متتالية نظريات مركنتلية (1530-1596) نظريات اقتصادية فيزيوقراطية (1774-1991) ونظريات ليبرالية (1772-1832)، ولكل نظرية منها وجهات نظر متباينة جدا بخصوص الدور الذي تقوم به الدولة في الحياة الاقتصادية، فالمركنتليون أسسوا ما يسمى بالاقتصاد السياسي الذي يعد منهجا يعمل على تطوير قوى الدولة في تخصصات معينة، وموازة معه تأسست أول المؤسسات العمومية وشبه العمومية و ظهر معها القانون الإداري. في حين عمل الفيزيوقراطيون على تبني إتجاه مخالف لإتجاه المركنتليين الذي كان ضد تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية، وحسب رأيهم تدخل الدولة في الاقتصاد عن طريق الصناعة غير شرعي ويعمل على تراجع الزراعة والتجارة و ربطوا ازدهار الاقتصاد بالتبادل الحر على المستوى الداخلي أو الخارجي ويتواجد لسوق حرة يكون التنافس على مستواه بشكل طبيعي عفوي، حيث أن هذه الأفكار سوف تستخدم فيما بعد كقاعدة للأفكار الليبرالية الاقتصادية كما تستخدم لتغذية النقاش بخصوص مكانة الخدمة العمومية في المجتمع.

أما الفكر الليبرالي الذي جاء به آدم سميث، يقوم على أن ازدهار الاقتصاد يكون بتشجيع التنافس وازدهار المنفعة الفردية يتحقق عن طريق السوق، فتحرير العرض و الطلب يعمل على تحديد الأسعار والمدخل والتوازن الاقتصادي، لا يعترض آدم سميث على تدخل الدولة التدخل لحل هذه المعضلة وهي منبع فكرة الدولة الحارسة (حماية المجتمع ضد بعض الأنشطة العنف، حماية أفراد المجتمع ضد عدم تحقيق العدالة، القيام ببعض الأنشطة العمومية)، وعليه فالخدمة العمومية في هذه الحقبة وجدت دعما كافيا و مقنعا ضمن الاقتصاد السياسي.

أما الإتجاه الاقتصادي الجديد يعد انتقادا أتى به كينز إنتقد من خلاله الشكل الذي يأخذه تدخل الدولة (أزمة الدولة الحارسة، القوانين البيروقراطية، جمود أنظمة اتخاذ القرار)، في هذا السياق شكل النقاد وعلى رأسهم ميلتون فريدمان أول مجموعة مناقضة لأفكار كينز و أرجع بدوره جميع المشكلات التي يعاني منها الإقتصاد من تضخم، وبطالة، وانكماش وعدم النمو.... إلخ، إلى تدخل الدول في المنظومة الاقتصادية، كما أعزى التضخم على وجه الخصوص إلى اتخاذ القرار في مكان المواطنين من أجل تمويل النفقات العمومية عن طريق الضرائب أو القروض.¹

¹ كمال فار، الخدمة العمومية: المقاربة النظرية و الجذور التاريخية، مجلة المفكر، المجلد الرابع، العدد الثاني، جامعة الجزائر2، (2022)، ص 188.

ثالثا : خصائص الخدمة العمومية:

- الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلولا هذه الأخيرة لم استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة.
- تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها.
- الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتته، وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها.¹

رابعا : المبادئ والمعايير الأساسية لتقديم الخدمة العمومية:

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من خدمات، وقد ينظر إلى هذه المبادئ - التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين - وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العامة ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها، ويمكن أن تعرض هذه المبادئ بصورة عامة، فيما يلي:

- **مبدأ الاستمرارية:** يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن يستمر في تقديمها.
- **مبدأ المساواة:** هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية والإدارية مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصل على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة دون عوائق و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.
- **مبدأ المواءمة:** إن المنفعة العامة والخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن والزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وان المحيط بجميع مجالاته

¹ رحاوي عبد الكريم، قاسمي خديجة، مرجع سابق ص 110.

يتميز بالتغير وعدم الثبات.¹

مبدأ التطور: ويسمح بتكيف محتوى الخدمة مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى، على سبيل المثال تقديم الخدمات بالنظم الآلية الحديثة.

- **مبدأ المجانية النسبية:** امتدادا لمبدأ المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث الدخل)، يتم اعتماد سلم يوضح هذا الاختلاف حيث ترتب الخدمات العمومية وفق سلم معين يكون أوله الخدمات العمومية التي تقدم مجانا (الصحة، الأمن...) ثم ترتب حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد.²

خامسا : أنواع الخدمات العمومية:

بسبب التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتها المجتمعات تعددت متطلبات وحاجات المواطنين في الحصول على خدمات أكثر كما وكيفا، الأمر الذي أدى إلى ظهور أنواع عديدة من الخدمات منها:

1. **الخدمات الإدارية:** وهي جميع الخدمات الإدارية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية، الهدف منها ضبط وتنظيم الشؤون الاجتماعية المتعلقة بالمواطنين، ولقد تزايدت هذه الخدمات التنظيمية بشكل كبير وهذا باتساع نشاط الأفراد، وتعتبر مراكز الشرطة وقوى الأمن والمحاكم ودور القضاء المراكز الهامة والمكلفة بتسيير عمليات الضبط إلى جانب الأجهزة الإدارية المعنية الأخرى.

2. **الخدمات الاقتصادية:** وهي كل الخدمات العمومية التي تمتاز بالطابع الاقتصادي، ظهرت هذه الخدمات في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن وتحقيق احتياجاته الأساسية، ومن أهمها نذكر ما يلي:

- ضبط وتنظيم الأحوال الشخصية لأبناء المجتمع.
- ضبط وتنظيم الجوانب الأمنية وحماية الممتلكات من السرقة والاعتداءات والحد من الجرائم.
- ضبط وتنظيم الشؤون التنظيمية لشغل الوظائف الإدارية.
- ضبط وتنظيم الشؤون والأنشطة السياسية في المجتمع (القواعد، اللوائح...).

¹ لامية طالة، آليات تحسين و عصرنة الخدمة العمومية : الإدارة الإلكترونية نموذجا ، الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية، تجارب محلية و عالمية، مركز المدار المعرفي للابحاث و الدراسات، ص 126.

² شليحي الطاهر، قرينعي ربحية، مرجع سابق، ص192.

- ضبط وتنظيم الشؤون الاقتصادية المالية.
 - تسجيل المؤسسات وجباية الضرائب.
 - تنظيم وإدارة المؤسسات المالية ومؤسسات الضمان الاجتماعي.
 - تنظيم ومتابعة الاتفاقيات التجارية.
3. **الخدمات الصحية والتعليمية:** وهي الخدمات المتعلقة بالشؤون الإجتماعية للمواطن كالتعليم والصحة وغيرها، ومن أهمها:
- افتتاح وإدارة المدارس والمعاهد والجامعات ووضع المناهج وتدريب المعلمين .
 - إدارة السياسة الصحية وبناء مستشفيات¹.

سادسا: أهداف الخدمة العمومية:

تهدف الخدمة العمومية لتحقيق بعض الأهداف الأساسية من بينها:

1. **الأهداف الإدارية والاقتصادية:** تشمل توفير مختلف الخدمات الإدارية بجودة عالية، وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الإستقرار، وضمان الصيرورة المجتمعية إضافة إلى الدعم اللازم للجوانب الاقتصادية، عن طريق رفع كفاءة السياسة الاقتصادية وبالتالي رفع نمو الإقتصاد القومي.
2. **الأهداف السياسية:** إذ تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام، والإستقرار السياسي وحماية الأنظمة الإجتماعية الموجودة، وحماية الأفراد، والدفاع عنهم من الإعتداءات الخارجية.
3. **الأهداف الاجتماعية والدينية:** حيث يتطلب من الحكومات توفير منظمات عامة هدفها التنشئة الاجتماعية وضبط سلوك الأفراد من الإنحرافات، والارتقاء بمستويات التعليم ومحاولة نشره وتعميمه لكل الفئات والشرائح، كما يتطلب كذلك إنشاء وتخصيص مؤسسات عامة، تهتم بالبعد الديني، أو الروحي والجوانب المتعلقة بالعقائد، حيث تتدخل الدولة عن طريق التشريعات

¹ حسين زاوش، **الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية الإلكترونية**، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والإقتصادية، ألمانيا، برلين، ص ص 3-12.

وإصدار القوانين تهدف خلق مؤسسات عامة، تنمي وتحفظ الجانب الروحي لدى كل المواطنين بشكل عام.¹

سابعا :معوقات وعيوب الخدمة العمومية:

هناك عدة معيقات ومشاكل تحد من تقديم وترقية الخدمات العمومية وأبرزها:

- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة العمومية.
- التمييز في أداء الخدمة بسبب نقشي ظاهرة الواسطة مع انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية.
- غياب الاتصال أو ضعفه بين الإدارة في مؤسسات الخدمة العمومية وبين جماهيرها الأمر الذي يترتب عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمة العمومية وبين ما يتوقعه المواطنون نحو هذه الخدمة.
- الافتقار إلى الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العمومية للمواطن.
- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.²
- إجراءات قديمة يغلب عليها الروتين الأمر الذي ساهم في ضياع المال العام.
- وضع حلول جاهزة معدة سابقا لا ترتبط بالواقع و لا بالبيئة المحيطة بها.
- مقاومة التغيير على المستوى البيروقراطي.
- إغفال المشاركة الجماهيرية وغياب قيادات إدارية فعالة وكفئة تلتزم بالتغيير.

¹ رشيد سالمي ، أسماء قاسمية، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، العدد الثالث و الخاص بفعاليات المؤتمر الدولي ، المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، ص 350 .

² باية بن عاشور ، حسين قادري، إدارة الموارد البشرية كمدخل في تفعيل جودة الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للأمن الانساني، المجلد 06 العدد 01، جانفي (2021)، ص 108.

- عدم ربط الأجر بالإنتاج والمجهود.
- نقص تدريب الموظفين والوصول للمناصب الإدارية لا يكون بناء على الكفاءة.
- ضعف الرقابة وعدم فعاليتها مما أدى إلى عدم متابعة وقياس الآثار والنتائج.¹

ثامنا :آليات تحسين وعصرنة الخدمة العمومية في الجزائر:

عبر العديد من المراحل المتعاقبة عملت الجزائر على القيام بجملة من التحسينات التي مست جوانب عدة من العناصر المشكلة للمؤسسات سواء كانت متعلقة بالجانب البشري المسير لهاته الأخيرة، أو الهياكل المنظمة لها. وذلك من خلال البحث في مختلف الأنماط التي تدفع بالمؤسسات إلى تحسين نوعية الخدمات العمومية، ثم إن مواكبة التطور التكنولوجي والعلمي الحاصل على كافة المستويات يتطلب القيام بتحسينات عميقة وجذرية وفي كافة المفاصل والعناصر المشكلة للمؤسسة وسيتم التطرق لهذه العناصر كآتي:²

أ) الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية (الرقمنة):

بالموازاة مع التغيرات التكنولوجية الهائلة التي شهدتها دول العالم في الوقت الحالي جعلت تحسين الخدمة العمومية مطلباً ملحا وجادا من أجل ارتقاء تطوير المؤسسات، هذا مادفع بالحكومة الجزائرية القيام بمجهودات وإتباع أساليب وطرق تعتبر نقلة نوعية من الوضع الكلاسيكي إلى الحديث، فأصبح من الضروري أن تطبق الإدارة الإلكترونية أو الرقمنة وتكون كوسيلة تتيح للمؤسسة تقديم خدمات سريعة ومتاحة لكل المواطنين، وفي نفس الوقت يستخدمها المواطن في أي وقت ومكان ما يوفر له الكثير من الجهد والوقت ومشقة الانتقال بين مختلف الإدارات.

إن للإدارة الإلكترونية دور هام في تحسين الخدمة العمومية ويظهر ذلك في:

- سرعة أداء الخدمة وتقليص الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار.
- تسهيل التعامل مع الأفراد وتسهيل الإجراءات وتقليل التكاليف.
- التخلص من التراكم الورقي وتعويضه بالوثائق الإلكترونية (إحلال المكاتب الإلكترونية).
- التقليل من تزامم المواطنين والتردد بكثرة على الإدارات .

¹ راضية شيبوتي ، محاضرات في المناجمنت العمومي، جامعة الإخوة منتوري ،قسنطينة1، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية،(2020-2021)، ص43.

² خالد روشو ، مرجع سابق، ص51.

- تشجيع كل شرائح المجتمع على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة.¹
- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات وإعطاء خدمة أكثر جودة.²
- تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن لأن النظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين.³

أ) تحقيق جودة الخدمة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية :

تحقيق جودة الخدمة من بين أبرز الأهداف التي تسعى أي مؤسسة خدمتية الوصول إليها، لذا تولي العديد من هذه المؤسسات اهتماما واسعا من أجل تطوير مستوى خدماتها وذلك من خلال تطبيقها للعديد من الأساليب التي تساهم وبشكل كبير في الوصول إلى خدمات ذات جودة، ومن بين أهم هذه الأساليب:

- قيام المؤسسة بدراسات و أبحاث وإستخدامها كوسيلة لتجميع المعلومات والكشف عن رأي المواطنين ورصد تطلعاتهم وتوقعاتهم حول مستوى الخدمة.
- توظيف أفضل الكفاءات حيث على المؤسسة أن تكون حريصة عند انتقاء وتوظيف العناصر.
- أو الموظفين الذين سيقدمون الخدمة للمواطن (استقبال المواطنين بطريقة حسنة، عدم رفض تقديم الخدمات لهم، عدم المساس بكرامة المواطن).
- تقديم معلومات للمواطنين عن الخدمة أي تعريفه بكيفية إنجاز بعض الخدمات بنفسه.
- تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الجودة وذلك بأن تصبح الجودة شعارا يؤمن به كل موظفي المؤسسة ويسعون إلى تطبيقه عمليا وواقعا.
- تبني تعهدات والتزامات إدارية نحو جودة الخدمة، للناية بالمواطنين وتقديم خدمات ذات جودة وجب إحداث تغييرات جذرية في المؤسسة ككل بدءا من الإدارة وصولا إلى المستويات التنفيذية ويتطلب

¹ رابحي بوعبدالله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية أنموذجا)، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية، المجلد 04، العدد 01، (2020)، ص197.

² ميلود طيبش، فائزة مجدوب، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم واليات التطبيق، مؤتمر دولي المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، جامعة سطيف2، ص431.

³ الطاهر شليحي، ربحية قرينعي، مرجع سابق، ص196.

ذلك توافر أنماط قيادية لها رؤية واضحة لأهداف هذه الإلتزامات الرامية إلى إنتاج خدمات ذات جودة وتقديمها للمواطن بطرق جيدة ومتطورة.¹

- العمل على تطوير إجراءات التسيير والتنظيم وتبسيطها من خلال إعداد مطبوعات واستمارات مختصرة سهلة القراءة تحدد محتويات الملف بدقة وعرضها على شاشات يتسنى للمواطن رؤيتها أثناء انتظاره للحصول على الخدمة.
- السرعة قدر المستطاع في معالجة طلبات المواطنين والتنسيق بين الإدارات المختلفة لتفادي إرهاق المواطنين، وتقليل الوثائق مع إمكانية أن تحل الإدارة محل المواطن في طلب المعلومات من بعض المؤسسات الأخرى.²

ب) تنمية الكفاءات كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية :

- لكي تضمن المؤسسة تحسين خدماتها عليها الاعتماد على مورد بشري يكون ذو كفاءة و مهارة تتماشى وطبيعة العمل وأن تتماشى كذلك مع التغيرات الحاصلة والطلب المتزايد للخدمة من طرف المواطنين وتلبية حاجياتهم و تقديم الخدمات لهم بسرعة وسهولة وبطريقة جيدة وجب على المؤسسة أن تقوم بـ:
- الاختيار الأمثل في توظيف الأفراد المناسبين الذين تتوفر فيهم متطلبات العمل .
 - العمل على تطوير و تنمية كفاءات الأفراد وذلك من خلال توفير برامج تدريبية وتكوينية مناسبة تضمن الارتقاء بقدراتهم إلى مستويات أعلى وأجود.
 - تشجيع التطوير والإبداع واستغلال طاقات ومهارات الموظفين ودعمهم لابتكار طرق جديدة قد تكون سبيلا لتحسين الخدمة العمومية.³

ج) معالجة مشاكل المواطنين:

إن الوصول إلى رضا المواطن عن الخدمة التي تقدمها المؤسسة له يعتبر أولى الغايات و أهم القواعد التي وجب تحقيقها من طرف كل مؤسسة تهدف إلى الاستمرار والتطور. إذا كان الرضا مؤشرا لثقة المواطن

¹ نادية فليسي ، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات،(2011-2012) ص ص 51-56.

²نادية ضريفي ، جودة الخدمة العمومية،مجلة الخدمة العمومية، العدد04، جامعة محمد بوضياف،المسيلة، ديسمبر (2016)، ص 137.

³توفيق ابراهيم، براهيمية ركاب ، تنمية كفاءات العاملين ودوره في تحسين أداء الخدمة العمومية، العدد الثالث والخاص بالمؤتمر الدولي، المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، ص416.

تجاه المؤسسة فإن الشكاوى التي يرفعها ما هي إلا دليل على عدم رضاه عن الخدمة، وبالتالي فإن على إدارة المؤسسة وضع نظام لإدارة شكاوى المواطنين لأنه يساهم وبشكل كبير في فهم تطلعاتهم وكسب رضاهم وعدم فقدان خدماتهم ويتم ذلك من خلال:

- توفير سجل شكاوى ووضعه تحت تصرف المواطنين.
 - تعريف جميع الزبائن بكيفية الاتصال بالمؤسسة مع تخصيص أرقام هواتف لمراكز خدمة المواطنين.
 - تدريب موظف خدمة الزبائن على استقبال شكاويهم، والتعامل معها ومتابعتها وتفويضهم ببعض الصلاحيات لحلها مباشرة.
 - اتخاذ إجراءات جدية حيال الشكاوى المسجلة وعدم تركها حبرا على ورق.
 - العمل على تحليل شكاوى العملاء والاستفادة منها ونشرها للإدارات والأقسام المعنية.¹
- إن التعامل مع مشاكل المواطنين والاستماع لهم وحسن معاملتهم يعتبر أداة لمعرفة مدى رضا المواطنين على نوعية الخدمات المقدمة لهم. فتحليل شكاوى المواطنين قد يكشف بعض الجوانب المهمة التي تساعد المؤسسة في رسم سياسات جديدة تهدف إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية .

خلاصة الفصل:

خلاصة القول أن الخدمة العمومية تقوم بها الدولة لتلبية احتياجات المواطنين وتحسين جودة حياتهم وتعتبر جزءا أساسيا من عمل المؤسسة للوصول إلى الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، تاريخيا تم تطوير الخدمة العمومية في الجزائر عبر مرحلتين، مرحلة لخدمة العمومية التقليدية ومرحلة تحديث الخدمة العمومية، في المرحلة الثانية، تم تحسين الخدمة العمومية بشكل عام وتم تبني مجموعة من التحسينات التي تهدف إلى تسهيل التعامل مع المواطنين وكسب رضاهم إذ انه وجب على الخدمة العمومية أن تكون متاحة للجميع بغض النظر عن طلب الخدمة أو الطبقة الاجتماعية لطالبيها.

¹باية بن عاشور ، مرجع سابق، ص104.

الفصل الثالث :

التحليل السوسيولوجي لصورة المؤسسة

تمهيد

أولا : نشأة المؤسسة.

ثانيا : خصائص المؤسسة.

ثالثا : أسس المؤسسة.

رابعا : أنواع المؤسسة وتقسيماتها.

خامسا : خصائص صورة المؤسسة.

سادسا : أنواع صورة المؤسسة.

سابعا : أهمية وفوائد تكوين صورة جيدة للمؤسسة.

ثامنا : مكونات صورة المؤسسة.

تاسعا : أبعاد صورة المؤسسة.

عاشرا : العوامل المؤثرة في تكوين صورة المؤسسة.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

تسعى العديد من المؤسسات لتكوين صورة جيدة لها عند زبائنها أو المتعاملين معها. إذ أن هذه الأخيرة تلعب دورا هاما في تغيير الآراء، لذا أصبح تشكيل الصورة المدركة الايجابية لدى المواطنين مهم، ولا تكتفي المؤسسات بالصورة المدركة فقط بل تعتمد أيضا على رسم إستراتيجيات للوصول إلى الصورة المرغوبة، حيث الهدف الرئيسي و الأهم عند أغلب المؤسسات تسعى لتحقيقه من خلال تحسين جودة الخدمات و الرفع من مستوى الكفاءة لتلبية احتياجات المواطنين، و محاولة زيادة الوعي بخدماتها و تعزيز صورتها المدركة الإيجابية. وهو ما سنحاول التعرف عليه في هذا الفصل من خلال التطرق إلى العناصر التالية : نشأة المؤسسة وخصائصها و الأسس التي تقوم عليها مع ذكر أنواعها وتقسيماتها ثم التطرق إلى خصائص صورة المؤسسة و أنواعها، أهمية الصورة الجيدة للمؤسسة مكونات صورة المؤسسة وأبعادها وأهم العوامل المؤثرة في تكوينها.

أولا : نشأة المؤسسة :

1. تشكل المؤسسة من قبل القرن 15 إلى القرن 18:

في نهاية المرحلة الإقطاعية عرفت المجتمعات نوعا من الحرف التقليدية البسيطة والفردية في نفس الوقت، كصناعة أدوات الصيد، والملابس الجلدية وغيرها إلا أن الإنسان وبطبيعته النابذة للتملك والعبودية، جعلت الطبقة العقيمة كما سماها رجال الدين طبقة الإقطاعيين ينقلون من الريف إلى المدينة أين يجدون طلبا لسلعهم التقليدية الحرفية. ومن هنا تشكلت وحدات حرفية (بداية تشكل المؤسسة). مما أدى إلى تكوين محلات و ورشات يجتمع فيها ذوي الحرف المتشابهة لإنتاج أشياء ومقتنيات معينة تحت إشراف كبيرهم أو أقدمهم في الحرفة، ويكون الإنتاج أسريا يغيب عنه الاستغلال أو القسوة، وهكذا فقد أنشئت عدة ورشات حرفية للنجارين و الحدادين و النساجين.

(أ) الوحدات المنزلية :

في أوج انتشار هذه الوحدات ظهر ملاك كبار يملكون أموالا تؤهلهم لشراء الوحدات بأكملها وأطلق مصطلح التجاريين الرأسماليين شيئا فشيئا أصبح الحرفيون عبارة عن عمال وأجراء لا غير وتبلور هذا النظام في أوروبا خلال القرن السابع عشر للميلاد (1600م)، ورغبة من التجار الرأسماليين في زيادة

إنتاجهم تماشياً مع ازدياد الحاجيات وتتنوع الرغبات فكروا في إنشاء وحدات حرفية منزلية فهم يتكفلون بتوفير النقد و المواد الأساسية، وتعطى لهذه العائلات أجال محددة للصناعة .

ب) الوحدات الحرفية ذات الآلات اليدوية :¹

إن ثراء طبقة الرأسماليين مكنهم من امتلاك آلات يدوية حيث أصبحت هذه الوحدات الحرفية ولأول مرة تستعمل الآلات المدارة يدويا Manufacture ومن هنا انطلقت الصناعة المعتمدة على الآلات التي تسير يدويا و حتى المصنع سمي تبعا للآلة اليدوية " بالمصنع اليدوي".

2. تشكل المؤسسة منذ القرن الثامن عشر إلى نهايته (1700-1799م)

وفي هذه الحقبة ومع التحكم الكلي لأرباب العمل الرأسماليين تأسست مدرسة مذهب الاقتصاد الحر أو الرأسماليين الطبيعيين اعتمدت هذه المرحلة على فكرة الحرية الاقتصادية دعه يمر، دعه يعمل (laissez-passer et laissez faire) وسلمت هذه المدرسة بأن الزراعة أو المنتج الزراعي هو أساس الاقتصاد، وفي ذلك القرن أهملت الوحدات الحرفية.

3. تشكل المؤسسة من نهاية القرن الثامن عشر إلى 1945

خلال هذه المرحلة نشأت المدرسة الكلاسيكية أو الليبرالية الصناعية، رائدها آدم سميث (1723-1790م) تركز على الحرية الاقتصادية، وشهدت تطورا في التقنية العلمية وظهر ذلك من خلال حلول الآلة المتطورة محل أدوات الصناعة التقليدية والآلات اليدوية، أول آلة في أوروبا سنة 1735 (آلة نسيج) واستخدام الفحم والبخار كقوة للمحركات لتكون هذه الفترة نقطة بداية الثورة الصناعية الأوروبية. وهنا حدث تحول كبير في المؤسسات من حيث إنتاجها وعددها و في نوعية السلع المصنعة. وتماشى ذلك مع النمو الديمغرافي وتزايد حاجيات الإنسان وتنوعها أيضا. وفي هذه الحقبة من الزمن هز الاقتصاد العالمي مشكلة (الكساد العالمي) التي أدت إلى ركود الآلات و كساد السلع و إفلاس المؤسسات وتعطلها عن

¹ فوزي محيريق بن جيلالي، an introduction to enterprise economy، مدخل لاقتصاد المؤسسة، (الوادي،

الجزائر، مطبعة الرمال، 2022، ص ص 31-33.

العمل عقب الحرب العالمية الأولى الذي أدى إلى ضرورة تدخل الدولة في الحياة الإقتصادية و تدخلها في إنشاء مؤسسات عمومية كبيرة.

4. المؤسسة في عصرنا الحالي :

عقب التقدم الهائل الذي تشهده كل القطاعات أصبحت المؤسسة المرآة العاكسة لهذا التطور، استغلالا وتطويرا وإنتاجا حتى تتماشى وحاجيات المجتمع، و تعددت المؤسسات واختلفت حسب نشاطها وقانون إنشائها. وتعدى دور المؤسسة من لعب أدوار وطنية إلى أخرى دولية، ومع عولمة الاقتصاد ووجود تكتلات إقليمية، تكونت مؤسسات وشركات عملاقة تعمل على تطوير المجتمعات والدول.¹

ثانيا: خصائص المؤسسة :

تتميز المؤسسة بالعديد من الخصائص نوجزها فيما يلي :

- السعي إلى تحقيق المرونة في العمل وتقليل التكاليف، مما يساهم في التكيف مع تطورات السوق.
- التميز بالفاعلية والكفاءة، ويكون هذا عن طريق التأقلم مع الظروف التي تساهم في تحقيق الكفاءة بفعالية.
- المساهمة في دعم التنمية المحلية والإقليمية في كافة المناطق.
- سهولة مشاركة المستثمرين بأفكار جديدة ومستحدثة في مختلف القطاعات الاستثمارية.
- القدرة على الابتكار، من خلال الاستفادة من التجارب الناجحة، مما يساهم في تحقيق رضا الزبائن والعملاء.
- الاتصال المباشر مع العملاء، عن طريق العمل على تقديم الخدمات المناسبة لهم، والبحث عن أفضل الوسائل التي تساعد على خدمتهم.
- التخصص في مجال ما، ويساهم في تحقيق الجودة في تقديم منتجات أو خدمات ذات مميزات مرتفعة.²

¹ فوزي محيريق بن جيلالي ، مرجع نفسه، ص 33.

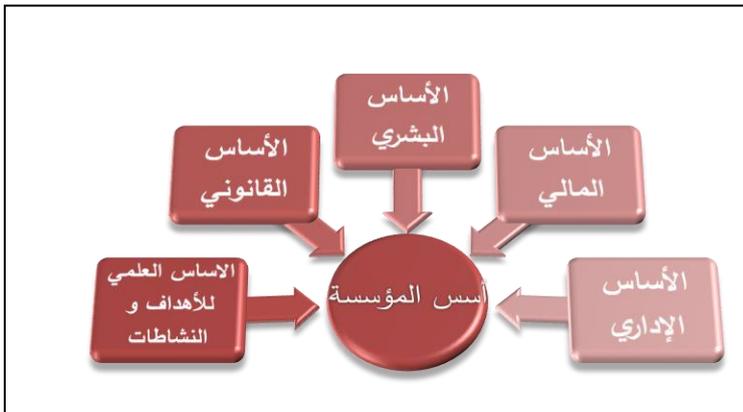
² محمد سيد عبد النبي، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول إلى التميز، (مصر، دار الكتب المصرية، 2019)، ص12.

ثالثاً : أسس المؤسسة :

باعتبار أن المؤسسة تنظم يتكون على العديد من الأنظمة، فهي تقوم على عدة أسس وهي كما يلي :

1. **الأساس البشري** : وهو المورد البشري الذي تتكون منه المؤسسة ممثلاً في رؤساء و مرؤوسين موزعين على مختلف مستويات الإدارة التي تشتمل عليها المؤسسة ويعتبر المورد البشري أو الفرد العامل هو الأساس الذي تقوم عليه كل مؤسسة (فهو منتج ومسير و غاية و وسيلة).
2. **الأساس القانوني** : يجب أن تخضع المؤسسات لمبادئ و شروط وفق القانون الذي يسطر أهدافها ونشاطها و يقدم لها ترخيص لمزاولة نشاطها ضمن ما يحدده القانون وأن تكون أهدافها و مجمل نشاطاتها لا تخرج عن نطاق القانون و مقبولة من طرف المجتمع.
3. **الأساس المالي** : مما يعني ضرورة وجود موارد أو قدرة مالية تسمح لها بمزاولة نشاطها والوصول إلى الأهداف المرجوة ، فالمورد المالي هو الذي يضمن استمرارية المؤسسة .
4. **الأساس الإداري** : ويعني تطبيق العملية الإدارية (تخطيط ،تنظيم ،رقابة،توجيه،ترقية...) وفق القوانين و التعليمات التي تحكم طريقة عمل المؤسسة بما يضمن تجاوب العمال و المتعاملين والأساس الإداري هو الذي يحرك الأساس البشري والمالي.
5. **الأساس العلمي للأهداف والنشاطات** : يعني أن يكون للمؤسسة وجود داخل المجتمع (أن تقدم سلع وخدمات) وأن لا يكون نشاطها وهمياً لا وجود له في المجتمع أو ينعكس عليه بالسلب، يعني هذا أن يكون هدفها الأسمى هو خدمة المجتمع.¹

المصدر : من اعداد الطالبتين



الشكل رقم (01): أسس المؤسسة

¹ منير نوري وفريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، (عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2011)، ص ص 25-27.

رابعاً : أنواع المؤسسات و تقسيماتها :

1. مؤسسات التنشئة الأولى :

و تنقسم بدورها إلى مؤسسات رسمية وأخرى غير رسمية، غير الرسمية منها تتمثل في الأسرة باعتبارها المؤسسة المنتجة للقيم، وجماعة الرفاق التي لها دور كبير ومهم في تنشئة الأفراد. والرسمية هي دور الحضانة ، المساجد، المدرسة، دور الشباب، الجامعة والمجتمع المدني مهما كان نشاطها وهدفها.¹

2. مؤسسات القطاع الصناعي :

وهي تلك التي تهتم بالصناعات الثقيلة والخفيفة والمتوسطة (التعدين و صناعة السيارات).

3. مؤسسات القطاع الزراعي :

يشتغل في القطاع الزراعي عديد المؤسسات التي تباشر العمليات الزراعية مباشرة، أو تعمل كمؤسسات تنتج سلع تستعمل في النشاط الزراعي.

4. مؤسسات القطاع الفلاحي و الصيد البحري :

هي مؤسسات تهتم بمجال الفلاحة وتربية الحيوانات و قطاع الصيد و تصبير الغلال البحرية.

5. مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية :

قطاع يرتبط بالزراعة و الفلاحة بحيث تستعمل مخرجات القطاعين سالف الذكر وتحول إلى منتجات غذائية تستهلك و تصدر .

6. مؤسسات القطاع التجاري :

¹ زينب شنوف ، تحليل سوسيوولوجي للمؤسسة من الإنتاج إلى إعادة الإنتاج، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إيليزي، دورية سداسية أكاديمية دولية محكمة، العدد3، جانفي (2019)، ص65.

تعتمد على الشراء و البيع بين طرفي المعادلة (المنتج و المستهلك) .

7. مؤسسات القطاع الخدماتي :

هي مؤسسات تقدم خدمات سواء للأفراد أو المؤسسات ويندرج ضمنها :

(أ) **المؤسسات التعليمية و التكوينية** : وهي مؤسسات تقدم خدمات التعليم والتكوين (كالمدارس و الجامعات و معاهد التكوين بنوعها).

(ب) **المؤسسات الصحية** : متمثلة في مؤسسات القطاع الصحي (مستشفيات و مخابر طبية)،تقديم خدمات ذات طابع علاجي .

(ج) **المؤسسات المالية والبنكية** : تعمل في مجال تقديم خدمات التمويل والإدخار و الوساطة المالية والتداول والاستثمارات المالية و التأمين.

(د) **المؤسسات السياحية** : تقديم الخدمات السياحية داخل وخارج الوطن .

(هـ) **مؤسسات النقل** : وهي مؤسسات تقدم خدمات نقل الأشخاص والبضائع ، وتشتمل على مؤسسات وشركات النقل البري و البحري والجوي.

(و) **مؤسسات البريد و الاتصالات** : تعتبر من المكونات الأساسية للبنية التحتية في كل الدول ، وتشتمل على شركات وطنية وأجنبية تعمل في خدمات الهاتف و خدمات الانترنت و الشبكات السلكية واللاسلكية.¹

¹ فوزي محيريق بن الجيلاني، مرجع سابق ص ص 39-43.

المصدر: من إعداد الطالبتين



الشكل رقم (02): مؤسسات القطاع الخدماتي

خامسا : خصائص صورة المؤسسة:

تتميز الصورة الذهنية التي يحملها المواطن عن المؤسسة ما بما يلي:

- الصورة عبارة عن استحضار ذهني.
- الصورة شخصية و ذاتية، فكل شخص يدرك و يستحضر المؤسسة بشكل نختلف عن الآخر.
- الصورة انتقائية و بسيطة، فهي الملخص الذي يقوم به المستهلك حول مؤسسة معينة، لتبسيط ادراكاته العديدة.
- الصورة مستقرة نسبيا، فهي تعبير عن مواقف ومعارف واتجاهات المستهلك في زمان و مكان معين.
- 1
- الصورة الذهنية للمؤسسة تتسم بالديناميكية، القابلية للتغيير و التفاعل المستمر مع التغيرات الذاتية للأفراد، كما تتفاعل مع متغيرات المجتمع المختلفة.
- الصورة الذهنية ذات طابع معرفي متأثر بالمعارف والمعلومات التي تبيت للجماهير بطرق مختلفة.¹

¹ و داد بورصاص ، أمال بن ناصر، مرجع سابق، ص 458.

سادسا: أنواع صورة المؤسسة:

- **الصورة المرغوبة:** وهي الصورة التي يسعى الفرد أو المؤسسة تشكيلها عنها، وتوكل مهمة بنائها وإدارتها في حالة المؤسسات للعلاقات العامة بمختلف نشاطاتها.²
- **صورة المرآة:** الصورة التي يرى بها الآخرون المؤسسة.
- **الصورة المثلى:** أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الإعتبار المؤسسات الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير وذلك يمكن أن تسمى بالصورة المتوقعة.
- **الصورة المتعددة:** وتحدث عندما يتعرض الأفراد الممثلين مختلفين من المؤسسة، ومن الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلا فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو سلبية أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تضم العناصر الإيجابية و السلبية تبعا لشدة تأثير كل منهما على هؤلاء الأفراد.³

المصدر: من اعداد الطالبتين



الشكل رقم (03): أنواع صورة المؤسسة

و يشير فيليب موريل إلى أربعة أنواع للصور الذهنية:

¹شوشة حرزالله، الحاج سالم عطية، الصورة الذهنية للمؤسسة قراءة مفاهيمية نظرية، المجلد 05، العدد 02، الأغواط، الجزائر، (2020)، ص 595.

² شريفة رزوق، العلاقات العامة و الحفاظ على صورة المؤسسة أثناء الأزمات، جامعة الجزائر 02، العدد 06، ديسمبر (2019)، ص 249.

³ أحمد جبار، الصورة الذهنية : قراءة في ابعاد المفهوم، نقاط التقاطع و الاختلاف بين الصورة الذهنية و النمطية وعلاقتها بالعلاقات العامة، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية و الانسانية، المجلد 07، العدد 01، (2021)، ص 288 .

- الصورة المؤسسية: وتكون على المستوى الوطني أو الدولي من جهة وتخص الجمهور العام من جهة أخرى.
- الصورة المهنية : وترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة وكيفية أدائها له.
- الصورة العلائقية: وترتبط في ضوء التواصل مع الجمهور.
- الصورة العاطفية: التي تقوم على أساس الود و التعاطف بين المؤسسة و الجمهور.¹

سابعا: أهمية وفوائد تكوين صورة جيدة للمؤسسة:

- تحقق الصورة الذهنية للمؤسسة أكبر قدر من التكيف مع الظروف البيئية من خلال دورها في اختصار جهد المؤسسة بما تقدمه لها من أطر جاهزة تكفل لها التعامل مع الجماهير و التنبؤ بسلوكهم.
 - تساعد الصورة الذهنية على تفسير مواقف الفرد و آرائه و أنماطه السلوكية في الحياة الاجتماعية.
 - التصور الذهني يضيق نطاق الجهل عند الجمهور من خلال ما تنتجه الصورة الذهنية من معرفة عن هذا الجمهور و بالتالي تسهل على المؤسسة التعامل معه.²
 - لها دور مهم و فعال ومحوري في تكوين الآراء و الاتجاهات واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك الأفراد.
 - المساهمة في تكوين الرأي العام تجاه المؤسسات إما سلبا أو إيجابا.
 - معرفة المؤسسة لنقاط ضعفها و قوتها و محاولة معالجة القصور المسجل لديها عن طريق إجراء برامج وخطط تعمل على تحسين صورة المؤسسة الذهنية المنطبعة لدى عملائها ولدى المجتمع.³
- إن بناء صورة جيدة عن المؤسسة يضمن لها فوائد عدة منه:

- تعمل الصورة الحسنة للمؤسسة على جذب المهارات البشرية اللازمة للعمل فيها.
- تخلق سعادة للعاملين بالانتماء إليها.

¹ موسى باقر ، الصورة الذهنية في العلاقات العامة،(عمان : دار اسامة للنشر و التوزيع، 2014)، ص61.

² فاطمة مانع ، أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 10، (2014)، ص281.

³ لخضر بومرحب، أحمد محمودي، إبعاد جودة الخدمة و أثرها على الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية وفق نموذج الإداء الفعلي للخدمة دراسة حالة خدمة الحيل الرابع لمتعامل الهاتف النقال موبيليس، مجلة الإقتصاد و المالية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، (2021)، ص 7.

- تساهم في ارتفاع الروح المعنوية للجمهور الداخلي، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة .
- مساعدة المستهلك في معالجة المعلومات التي يستقبلها و العمل على التقييم الايجابي لجميع خدمات المؤسسة.¹
- إقناع السلطات والجمهور بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع.
- تنمي استعداد الجماهير للتريث قبل إصدار أي حكم مسبق على المؤسسة خلال الأزمات.²

ثامنا: مكونات صورة المؤسسة :

تتكون الصورة الذهنية للمؤسسة من عناصر تندمج مع بعضها ، المتمثلة كالتالي:

صورة العلامة التجارية : تتمثل في درجة نجاح اتصال بين الزبون و المؤسسة في تكوين صورة إيجابية بتأثير الثقة في علامتها التجارية.

صورة منتجات خدمات المؤسسة: تعتبر صورة المنتجات من بين العناصر المكونة لصورة المؤسسة، فمنتجات أي مؤسسة أو خدماتها ومدى جودتها وقدرتها على تلبية رغبات الزبون المتغيرة، تؤثر في تقييم الجمهور لأعمال المؤسسة ومدى كفاءتها وتساهم في إيجاد وبناء صورة طيبة لها لدى الجماهير.

صورة إدارة المؤسسة: إدارة المنظمة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير و لذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي منظمة، وفي قيامها بالاتصال الناجح بين الإدارة و الجهات المختلفة، حيث تشكل العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية التي توجه أداء و عمل إدارات المؤسسة المتعددة من ناحية، و تحكم

¹ ياسين بلمختار ، المسؤولية الاجتماعية للتسويق كمدخل لبناء صورة المؤسسة، دراسة حالة شركة **Tayota** اليابانية لصناعة السيارات مجلة الحقوق و العلوم الانسانية ،دراسات اقتصادية، المجلد 22، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 230.

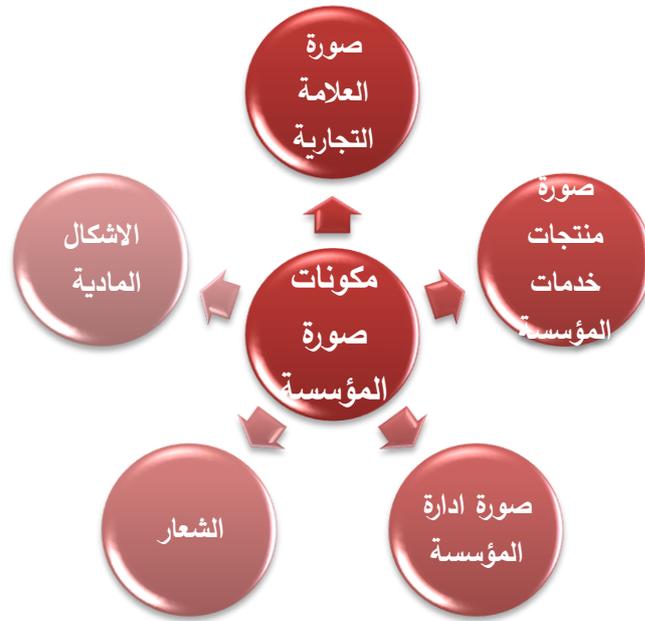
² أنس محمد المحمد، الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية لدى الجمهور الأردني، أمانة عمان أنموذجاً-دراسة مسحية ميدانية- دراسة قدمت استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإعلام، (جامعة الشرق الأوسط، كلية الإعلام، 2019)، ص40.

تعاملاتها مع المواطنين من ناحية أخرى، هي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة ورسائلها إلى المواطنين وتشكل صورتها الذهنية نحوها.¹

الشعار: فالشعار عبارة مختصرة سهلة التذكر، تعبر عن فكرة سائدة أو هدف أو وجهة نظر تهدف عادة إلى إقناع و التأثير على المواطنين، وهذا عن طريق جذب الانتباه و الاهتمام لنشاطات و خدمات المؤسسة

الأشكال المادية: وتتمثل في الأثاث المستخدم من قبل المؤسسة، مواقعها، سياراتها،...إلخ، وهي عناصر ينبغي أن تتسم بالتغيير حتى تطبع صورة جيدة عند الجمهور، وذلك عن طريق مثيرات جديدة من حين لآخر دون التغيير في شخصية المؤسسة لدى الجمهور.²

المصدر: من اعداد الطالبتين



الشكل رقم (04): مكونات صورة المؤسسة.

¹ سامية عواج، الإتصال في المؤسسة، (عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2019)، ص 199.

² ياسين بلمختار، مرجع سابق، ص 320.

تاسعا: أبعاد صورة المؤسسة:

هناك إجماع بين معظم الباحثين أن الصورة الذهنية لها ثلاث أبعاد أساسية، وهي كالآتي :

1. البعد المعرفي:

ويقصد بهذا البعد، المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو مؤسسة، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن المؤسسات، بناءا على دقة المعارف والمعلومات التي يتحصل عليها عن هذه المعلومات، تكون دقة الصور الذهنية التي تكونها عن المؤسسة ووفقا للبعد البعد المعرفي فإن الأخطاء في الصور المكونة لدى الأفراد هي ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد.¹

2. البعد الوجداني:

يقصد به الميل للإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو قضية أو مؤسسة في إطار مجموعة من الصور يكونها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، إذ أنه مع مرور الوقت تتلاشى المعارف التي يكونها الأفراد نحو المؤسسات المختلفة، ويدرج البعد الوجداني بين الإيجاب و السلب.

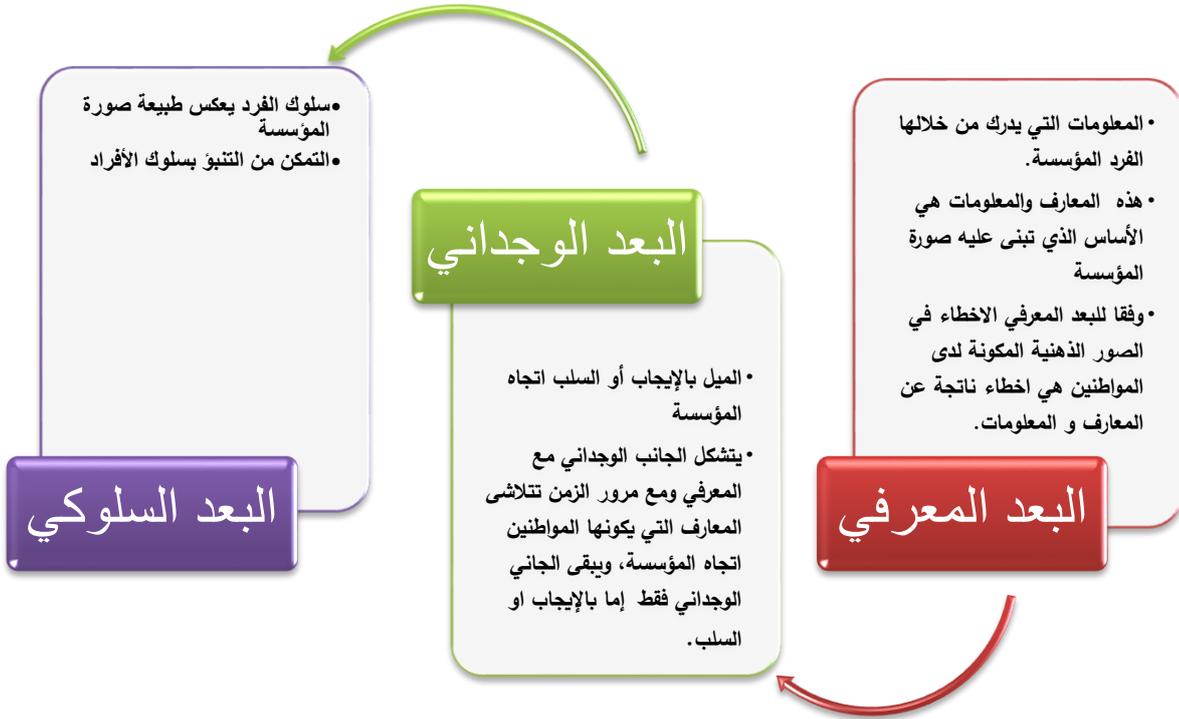
3. البعد السلوكي:

يعكس سلوك الفرد طبيعة الصور الذهنية المشكلة لديه تجاه المؤسسات، حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها، إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد.²

¹ طه يسين طاهري، أحمد مصنوعة، دور استراتيجية ادارة العلاقة مع العميل في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية ، دراسة حالة: الوكالة السياحية اماكن بالجلفة، مجلة إدارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية، مجلد07، العدد02، (2021)، ص433.

² سامي زعباط، رفيقة بوقريفة، إدارة العلاقة مع الزبون كأداة لتعزيز الصورة الذهنية الخدمية (حالة مؤسسة موبيليس وكالة جيجل)، مجلة الباحث، العدد20(01)، (2020)، ص659.

المصدر: من اعداد الطالبتين



الشكل رقم (05): أبعاد صورة المؤسسة

عاشرا: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة:

تسهم في تشكيل الصورة الذهنية العديد من العوامل و يمكن اختصارها في النقاط التالية:

1. **الإدراك** : إن الاهتمام سواء كان بشكل إرادي أو غير إرادي يكون نتيجة تأثيرات خارجية يمكن إجمالها في ثلاثة أنواع من المؤثرات .
 - أ) **المؤثرات التجارية**: واجهات المحلات، الملصقات، الومضات الاشهارية سلع وخدمات ما بعد البيع ... إلخ.
 - ب) **المؤثرات البيئية**: وتشمل الموقع الطبيعي (المناخ و التضاريس) المحيط الثقافي (عادات، تقاليد ومعتقدات) المجتمع (النمو الديمغرافي، المؤسسات، القوانين).
 - ج) **مؤثرات مجموعة الضغط**: العائلة و الرفقاء.
2. **العوامل الشخصية**: تعتبر مجموع التأثيرات السابقة كمؤثرات شاملة (جماعية) أي تؤثر

في مجموع الأفراد، لكن مع ذلك فإن كل فرد له خصوصياته تميزه عن باقي الأفراد و تلعب دورا أيضا في تشكيل الصورة والتي من بينها:

أ) **الاستعدادات الشخصية:** فمثلا صورة المؤسسة تعمل في حقل النشاطات السياحية تختلف في أذهان الأفراد باختلاف الاستعدادات و الاهتمام الذي يوليه الأفراد إلى موضوع الترفيه و السفريات.

ب) **المركز المالي:** يمكن أن نميز بين اهتمامات الأفراد حسب مركزهم المالي وبالتالي ضرورة اختلاف الصورة من شخص إلى آخر.¹

ج) **الشخصية:** وهذا بجوانبها المختلفة، الموروث و المكتسب والتي لها تأثير في بناء صورة المؤسسة و تقييمها.

3. **التقييم:** الصورة الناتجة عن مجموع المؤثرات السابقة سواء جماعية ناتجة عن المحيط الخارجي

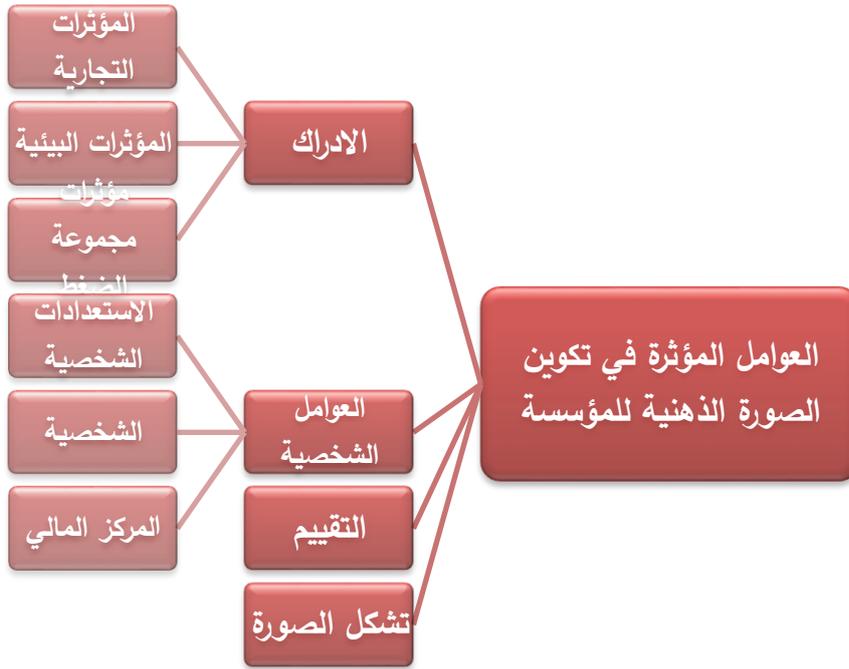
أو المؤثرات الشخصية النابعة من ذات الفرد، ستسمح بتكوين تقييم عام حول المؤسسة ومنتجاتها وبالتالي تقرير في التعامل معها من عدمه، فقد يؤدي هذا التقييم في تغيير الصورة والتأثير عليها.

4. **تشكل الصورة:** صورة المؤسسة هي محصلة عن العوامل السابقة من إدراك و مؤثرات شخصية وتقييم، تعمل على توجيه إهتمام جماهيرها المختلفة نحو نشاطها ومنتجاتها، وتعمل أيضا من اجل الحفاظ على بولائها لها.²

¹ سامية خبيري، مرجع سابق ذكره، ص 337 .

² ياسين بلمختار، مرجع سبق ذكره، ص 322 .

المصدر: من اعداد الطالبتين



الشكل رقم (06): العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

خلاصة الفصل:

في الأخير يمكن القول أن الصورة الذهنية تعد موضوعا محوريا بالنسبة لكل المؤسسات التي تهدف إلى والاستمرار وتحقيق التميز عن غيرها، ولم تعد تكتفي المؤسسات فقط بالصورة السائدة أو كما يمكن أن يطلق عليها بالمدركة المشكلة في أذهان زبائننا، بل أصبحت تعتمد على العديد من الآليات والخطط والبرامج الكفيلة للبلوغ إلى الصورة المرغوبة التي تطمح كل مؤسسة إلى تكوينها و ترسيخها في أذهان المستفيدين من خدماتها.

الفصل الرابع :

عرض وتحليل البيانات وتفسير النتائج

تمهيد

أولاً : عرض وتحليل البيانات .

1. عرض وتحليل البيانات الشخصية.
2. عرض وتحليل بيانات المحور الأول.
3. عرض وتحليل بيانات المحور الثاني.
4. عرض وتحليل بيانات المحور الثالث.

ثانياً : نتائج الدراسة.

1. نتائج التساؤل الفرعي الأول.
2. نتائج التساؤل الفرعي الثاني.
3. نتائج التساؤل الفرعي الثالث.
4. النتيجة العامة.

تمهيد :

بعد الإطار المنهجي والنظري، وجمع البيانات اللازمة، تأتي مرحلة الفصل التطبيقي، الذي يتضمن الجانب الميداني للدراسة، وتستخدم فيه الأساليب المنهجية للحصول على نتائج كمية وكيفية، ويتم ذلك من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها من الواقع، باستخدام الأسلوب الكمي والكيفي، وذلك من خلال التطرق إلى:

- عرض و تحليل البيانات.

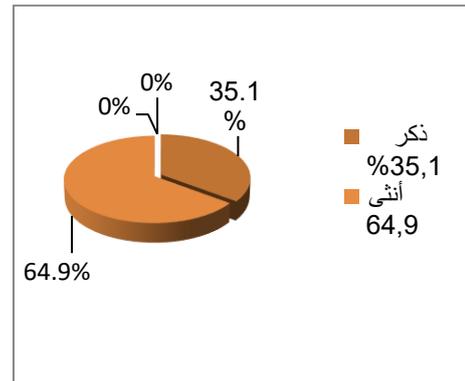
- نتائج الدراسة.

أولاً: عرض و تحليل البيانات :

1. عرض وتحليل البيانات الشخصية.

الجدول رقم 01 : توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	20	35.1%
أنثى	37	64.9%
المجموع	57	100%

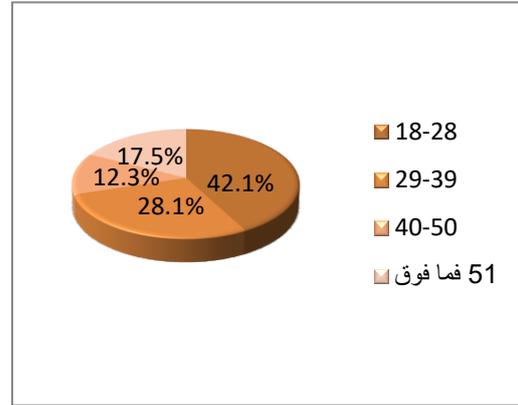


الشكل رقم 07 : يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

من خلال الإحصائيات المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة للمبحوثين الإناث و تقدر نسبتهم بـ 64.9 % مقابل نسبة 34.1 % من الذكور.

الجدول رقم 02 : توزيع مفردات العينة حسب متغير السن.

فئة العمر	التكرار	النسبة المئوية%
[28-18]	24	42.1%
[39-29]	16	28.1%
[50-40]	7	12.3%
51 فما فوق	10	17.5%
المجموع	57	100%

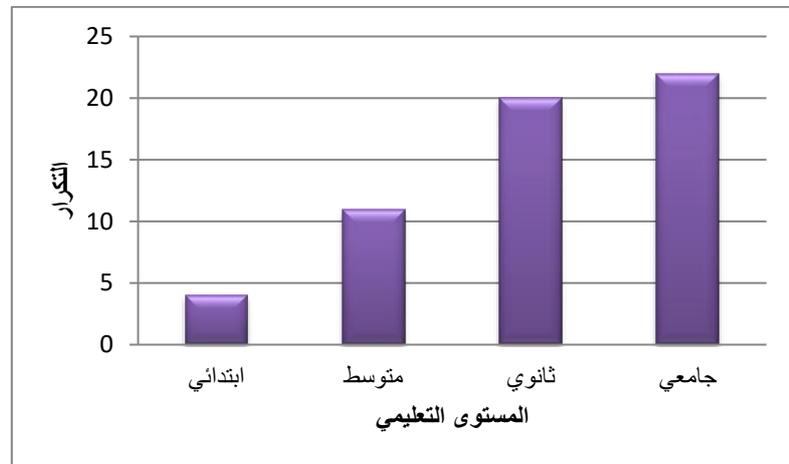


الشكل رقم 08 : توزيع مفردات العينة حسب متغير السن.

نلاحظ من خلال إحصائيات الجدول أعلاه أن الفئة العمرية المحصورة بين [28-18] سنة حصلت على أعلى نسبة والتي قدرت بـ 42,1% في حين جاءت المرتبة الثانية للفئة العمرية المحصورة بين [39 - 29] سنة بنسبة قدرت بـ 28,1% أما المرتبة الثالثة 51 فما فوق بلغت نسبتها 17,5% فقد فاقت الفئة العمرية التي تسبقها المحصورة بين [50-40] سنة، و اعتبرت هذه الأخيرة هي أقل فئة في المرتبة الرابعة و قدرت نسبتها بـ 12,3%.

الجدول رقم 03: توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
7%	4	ابتدائي
19.3%	11	متوسط
35.1%	20	ثانوي
38.6%	22	جامعي
100%	57	المجموع

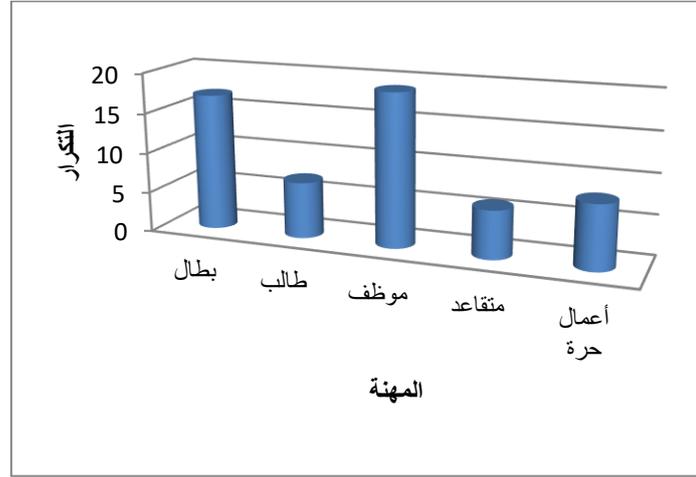


الشكل رقم 09 : توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

توضح معطيات الجدول أعلاه أن أعلى نسبة كانت للمستوى الجامعي حيث بلغت هذه النسبة 38,6% متبوعة مباشرة بالمستوى الثانوي بنسبة 35,1% يليها مستوى المتوسط بنسبة 19,3% وأخيرا الابتدائي بنسبة 7%.

الجدول رقم 04: توزيع مفردات العينة حسب متغير المهنة.

المهنة	التكرار	النسبة المئوية %
بطل	17	29.82%
طالب	7	12.28%
موظف	19	33.33%
متقاعد	6	10.53%
أعمال حرة	8	14.04%
المجموع	57	100%



الشكل رقم 10 : توزيع مفردات العينة حسب متغير المهنة.

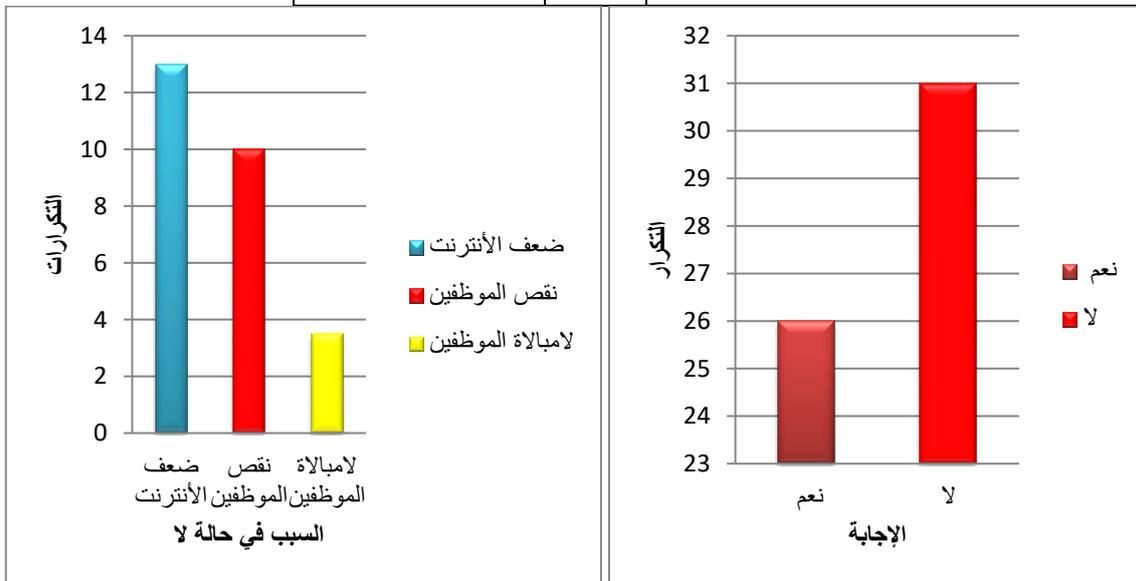
نلاحظ في هذا الجدول بأنه هناك تنوع في مهن زبائن المؤسسة، لتكون أعلى نسبة للموظفين وتقدر نسبتهم بـ 33,33% أما النسبة التي تليها كانت للبطالين حيث قدرت نسبتهم بـ 29,82% وتليها الأعمال الحرة و الطلبة و المتقاعدين بنسب متقاربة، تمثلت في الأعمال الحرة بنسبة قدرت بـ 14,04% و الطلبة نسبة قدرت بـ 12,28% و النسبة الأدنى كانت للمتقاعدين قدرت بـ 10,53%.

2. عرض و تحليل بيانات المحور الأول: دور الخدمات الإلكترونية في تغيير صورة

المؤسسة لدى المواطنين.

الجدول رقم 05 : سرعة معاملات مركز البريد في تقديم الخدمة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	26	45.6%
لا	13	22.8%
	10	17.5%
	8	14.1%
المجموع	57	100%



الشكل رقم 11 : سرعة معاملات مركز البريد في تقديم الخدمة.

ما تمت ملاحظته من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين أجابوا بـ لا أي أن معاملات مركز البريد لا تمتاز بالسرعة و قدرت نسبتهم بـ 54,4% أما بالنسبة إلى الذين أجابوا بـ نعم قدرت نسبتهم بـ 45,6% و كتفسير للمبحوثين الذين أجابوا بـ "لا" ، أي في حالة لا لماذا هناك ثلاث احتمالات تمثلت في : ضعف تدفق الإنترنت و قدرت نسبة الإجابة على هذا الاحتمال 17,5% و نقص عدد الموظفين بلغت نسبته 15,8% أما احتمال اللامبالاة من طرف الموظفين قدرت نسبته بـ 12,3%. حيث يتضح من خلال

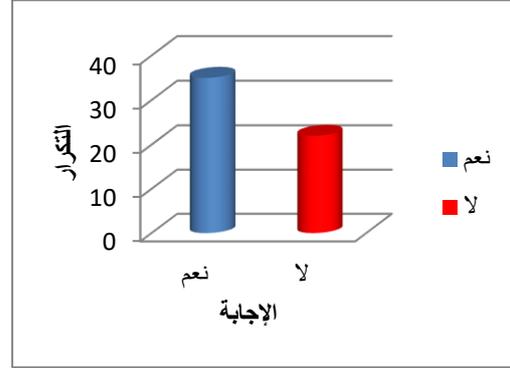
النتائج أن البطء في تقديم الخدمات في مركز البريد يعود لعدة أسباب أولها ضعف شبكة الانترنت التي تعتبر أهم مطلب يجب توفره في الوقت الحالي لضمان تسهيل وتسريع وصول الخدمة للمواطن خاصة وأن مركز البريد أصبحت كل معاملاته الكترونية ضف إلى ذلك نقص عدد الموظفين يعد سببا في تأخر الخدمة خاصة وأن حاجيات المواطنين تزايدت و الخدمات في حد ذاتها أصبحت متنوعة. وبخصوص اللامبالاة من طرف الموظفين فهي سبب يؤثر في سرعة الخدمة فإذا كان الموظفون لا يبدون اهتماما بالمواطنين و طلباتهم أو عدم التزامهم بمواقيت العمل و انشغالهم بأشياء أخرى تعيق وصول الخدمة للمواطن بشكل سريع.

ومنه نستنتج أن التأخر في حصول المواطن على الخدمة يرجع بدرجة أولى ضعف شبكة الإنترنت وكذا إلى نقص عدد الموظفين وفي الكثير من الأحيان تكون بسبب اللامبالاة من طرف الموظفين وعدم كفاءتهم أو تحملهم لمسؤولية المنصب الذي يتقلدونه وهذا ما أكده الجانب النظري في عنصر معوقات وعيوب الخدمة العمومية .

وقد وضح ذلك في الدراسة السابقة صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة إذ بينت الباحثة في الجدول رقم 28 تحت عنوان : أسباب عدم تقديم الخدمة بسرعة للمواطنين أن أكبر نسبة كانت لعدم مبالاة الموظفين، إذ كان يشتكي المواطنون من تأخر الموظفين في الالتحاق بأماكن عملهم وكذا مغادرتهم المبكرة لها، بالإضافة إلى مظاهر اللامبالاة الأخرى كانشغال الموظفين في الحديث الجانبي أو مع مواطنين تجمعهم بهم علاقات شخصية.

الجدول رقم 06: توفر مركز البريد على موزعات آلية كافية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
لا	22	38.6%
نعم	35	61.4%
المجموع	57	100%

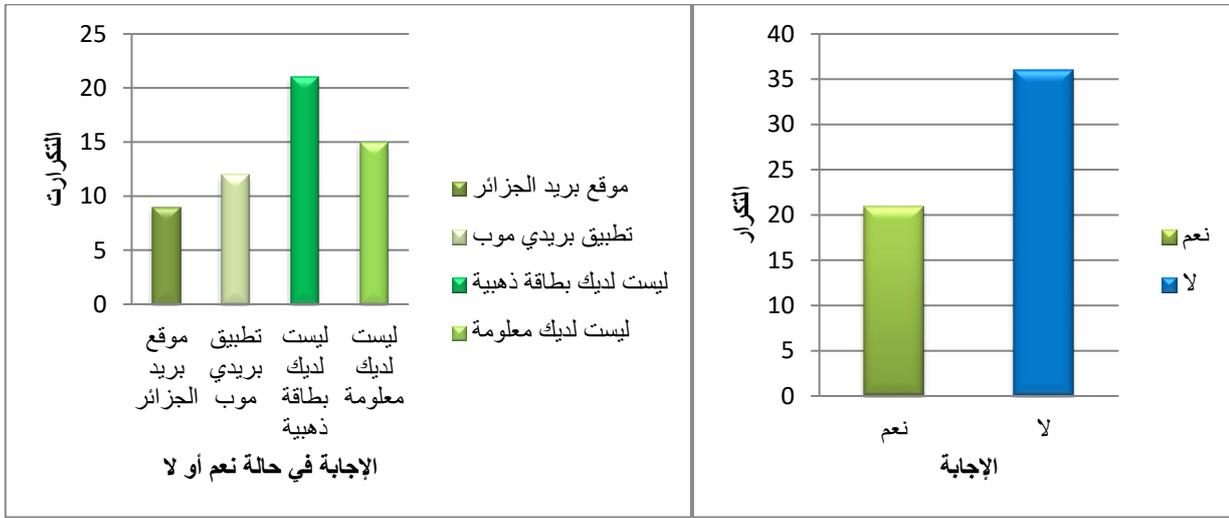


الشكل رقم 12: توفر مركز البريد على موزعات آلية كافية.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات المبحوثين مدرجة كالتالي: نعم قدرت نسبتها بـ 61,4% أما المبحوثين الذين أجابوا بـ لا قدرت نسبتهم بـ 38,6% أي أن مركز البريد يوفر موزعات كافية وقادرة على تغطية عدد المستخدمين اليومي، وهذا ماتمت ملاحظته خلال الزيارة الميدانية و كذلك من خلال المعطيات التي قدمها لنا مفتش الشباييك حول عدد الموزعات الآلية التي يوفرها المركز (موزعين داخل المركز، و 04 موزعات في الفضاء الحر) ، لكن المواطنين الذين أجابوا بـ لا عبروا عن امتعاضهم وعدم رضاهم عن التوقف المتكرر لخدمات أغلب موزعات النقود. بالرغم من أن العدد الذي تم تسخيره يسهل عمليات السحب أو الإطلاع على الرصيد والتقليص من طوابير الانتظار وتزاحم المواطنين داخل قاعة الاستقبال في مركز البريد، لكنها في غالب الأحيان لا تكون حيز الخدمة وقد يعود سبب ذلك إلى الانقطاع المستمر للشبكة أو انعدام السيولة النقدية في بعض الأحيان أو إلى الأعطاب التقنية التي قد تتعرض لها هذه الأجهزة. ومنه نستنتج أن الموزعات الآلية الموفرة من قبل مركز البريد كافية حسب رأي المواطنين لكنها لم ترق إلى المستوى المطلوب في نظرهم.

الجدول رقم 07: الاستفادة من الخدمات دون التنقل إلى مركز البريد.

الإجابة	التكرار	النسبة %
نعم	9	15.8%
	12	21.1%
لا	21	36.8%
	15	26.3%
المجموع	57	100%



يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات المبحوثين كانت على النحو التالي، الذين أجابوا بـ لا قدرت نسبتهم بـ 61,4% أما بالنسبة للذين أجابوا بـ نعم قدرت نسبتهم بـ 38,6% أما بالنسبة للذين اختاروا أحد الموقعين (موقع بريد الجزائر أو تطبيق بريدي موب) فقد كانت الإجابات كالتالي مستخدمي موقع بريد الجزائر قدرت نسبتهم بـ 15,8% و مستخدمي تطبيق بريدي موب بنسبة 21,1% .

يتضح من خلال هذه النتائج أن أغلب المواطنين لم يستفيدوا من الخدمات الإلكترونية التي تم تطبيقها من طرف المركز على مستوى المواقع و التطبيقات الإلكترونية التابعة للمؤسسة، والتي تعتبر من أهم التحسينات التي قامت بها مؤسسة بريد الجزائر، وقد يعود ذلك إلى الأسباب التالية أن المواطنين لا يملكون البطاقات الذهبية و قدرت نسبتهم بـ 36,8% و السبب الآخر أنهم لا يملكون معلومات حول هذه التحسينات

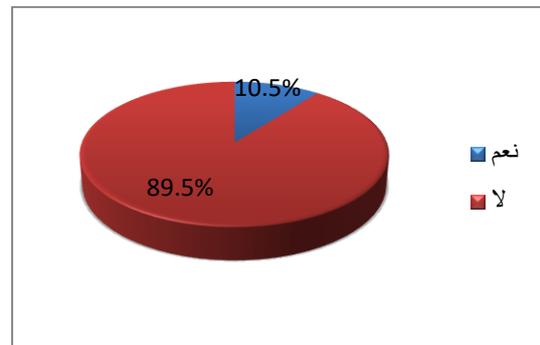
التي تعتبر العامل الأساسي لربح الوقت و الجهد والمال للمواطنين و تساعدهم في طلب الخدمات المتنوعة من منازلهم أو من أماكن عملهم دون عناء التنقل إلى مركز البريد كطلب بطاقة ذهبية أو الإطلاع على الرصيد. وبالرغم من أن مركز البريد يوفر للمواطنين لافتات إخبارية في قاعة الاستقبال و منشورات على مواقع التواصل الاجتماعي توضح كيفية الولوج إلى التطبيقات والمواقع لطلب الخدمات إلكترونيا.

وهذا ما أكدته أيضا نتائج الدراسة السابقة صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة التي تناولت جدول رقم 16 الذي يوضح إستفادة المواطن من إحدى الخدمات الإلكترونية حيث توصلت الدراسة إلى أن معظم المواطنين محل الدراسة لا يملكون المعلومات الخاصة بالإجراءات الجديدة للخدمة العمومية ، لكنهم يحصلون عليها بالطريقة التقليدية.

وهذا ما أكدته مفتش الشبابيك عندما طلب منه توضيح حول أهم التحسينات الإلكترونية التي تبنتها المؤسسة حيث صرح بأن المواطنين أغلبهم يفضلون الحضور شخصيا إلى مكتب البريد لطلب الخدمة بدل الاستفادة من هذا النوع من الخدمات.

الجدول رقم 08: سحب مبلغ مالي بدون بطاقة و بالإنترنت .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
لا	51	89.5%
نعم	6	10.5%
المجموع	57	100%

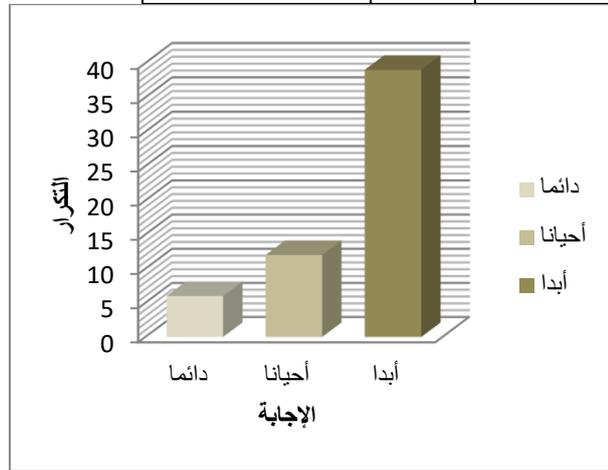


الشكل رقم 14 : سحب مبلغ مالي بدون بطاقة و بالإنترنت.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات المبحوثين كانت على النحو التالي لا قدرت نسبتها بـ 89,5% أما بالنسبة للذين أجابوا بـ نعم قدرت نسبتهم بـ 10,5% . و تدل هذه النتائج على أن المواطنين الذين أجابوا بـ لا ليست لديهم أي معلومة على التحسينات الحديثة التي قامت بها مؤسسة بريد الجزائر لخدمة مواطنيها بكل راحة و شفافية و سرعة، حيث تتمثل هذه الخدمة في أن المواطن في الحالات الطارئة التي قد تعترضه يمكنه السحب من أي موزع آلي عبر التراب الوطني بدون بطاقة و عن طريق تطبيق بريدي موب فقط بخطوات سهلة و سريعة . هذا ما يتوافق مع السؤال السابق في أن المواطنين ليس لديهم علم بالتطبيقات الإلكترونية ولا بالخدمات التي بإمكانهم طلبها فقط من خلال التطبيقات و المواقع.

الجدول رقم 09: شحن رصيد الهاتف و تسديد الفواتير عبر تطبيق بريدي موب.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أبدا	39	68.4%
أحيانا	12	21.1%
دائما	6	10.5%
المجموع	57	100%



الشكل رقم 15 : شحن رصيد الهاتف و تسديد الفواتير عبر تطبيق بريدي موب.

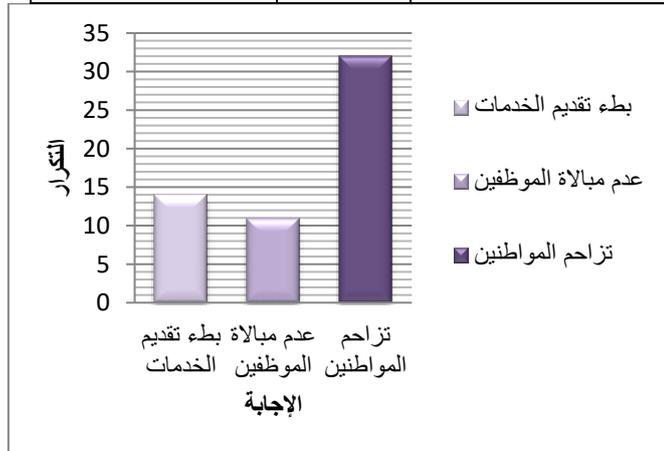
من خلال الجدول أعلاه يتضح أن خدمة شحن رصيد الهاتف و تسديد الفواتير عن طريق تطبيق بريدي موب ليست مطبقة بكثرة من قبل المواطنين، وهذا ما صرح به المبحوثين في اختيار أبدا بنسبة 68,4% ثم تليها أحيانا بنسبة 21,1% ثم تأتي أضعف نسبة وهي دائما قدرت بـ 10,5% ما اتضح من

خلال هذه النتائج الموضحة في الجدول أن أغلب المواطنين لا يستفيدون من الخدمات الالكترونية ونقص الوعي المجتمعي لديهم بأهمية مواكبة هذه التطورات التي تعمل أساسا على تسهيل العديد من الإجراءات بالنسبة للمواطنين وتقليل الجهد و التعاملات الورقية التقليدية، مما تعتبر كمعوق من معوقات الخدمة العمومية في الإطار النظري المتمثل في ببطء الموظفين في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول و تعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة. وقد يرجع ذلك أيضا إلى أن هذا النوع من الخدمات لم يلقى شعبية من قبل المواطنين حيث تم التوصل إلى أنه هناك نسبة قليلة من يجيدون استخدام هذه التطبيقات و لديهم خلفية حول الخدمات التي يوفرها مركز البريد على مستوى المواقع الالكترونية من تسديد فواتير الغاز و الكهرباء و أيضا شحن رصيد الهاتف بكل سرعة و سهولة.

3. عرض و تحليل بيانات المحور الثاني: دور معالجة المشاكل في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين.

الجدول رقم 10: المشاكل التي يواجهها المواطن أثناء طلب الخدمة.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
بطء تقديم الخدمات	14	24.6%
عدم مبالاة الموظفين	11	19.3%
تراحم المواطنين	32	56.1%
المجموع	57	100%



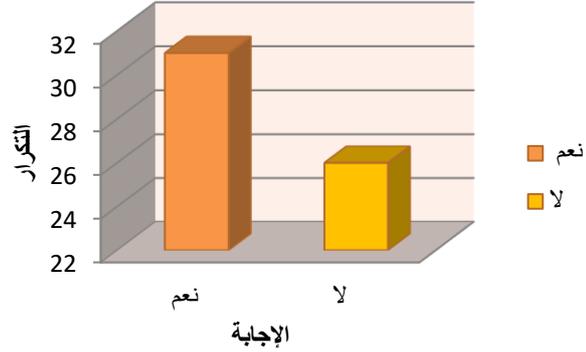
الشكل رقم 16: المشاكل التي يواجهها المواطن أثناء طلب الخدمة.

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه أن المواطنين يواجهون العديد من المشاكل أثناء طلبهم للخدمة و كانت إجاباتهم كالآتي: أعلى نسبة كانت لمشكلة تزامم المواطنين حيث قدرت بـ 56,1 % تليها ببطء تقديم الخدمات بنسبة قدرت بـ 24,6 % أما أقل نسبة كانت لمشكلة عدم مبالاة الموظفين التي قدرت بـ 19,3 %.

يشير هذا إلى أن المواطن يعيش صعوبات تعيق تلقيه للخدمة من قبل المركز، ومن أهم المشاكل التي يعاني منها معظم المواطنين هي تزامم المواطنين أو الطوابير أمام الشبايك على الرغم من أن مركز البريد يوفر آلة السحب لبطاقة الدور و كل مواطن بإمكانه سحب تذكرة تحمل رقم دوره و الشباك الخاص به لكن حسب تصريح مفتش الشبايك و حسب المعلومات التي حصلنا عليه خلال الملاحظة أن المشكل يكمن في سلوكيات المواطنين، بحيث أن فئة منهم يقومون بسحب عدد كبير من تذاكر الدور مما قد يعرقل سير العملية و يؤدي هذا إلى مشكلة ببطء تقديم الخدمة التي قدرت نسبتها بـ 24,6 % التي تنتج عن عدم توفر الشبكة في بعض الأحيان أو التمييز في تقديم الخدمات و تهميش بعض فئات المجتمع أو العمل بالوساطة والمحسوبية فقد تجد أن مواطنا معيناً يحصل على خدماته بشكل سريع ودون أي تعقيد و يقابله من جهة أخرى مواطن ينتظر لوقت طويل وتفرض عليه إجراءات للحصول على نفس الخدمة، أما عن عدم مبالاة الموظفين فكانت نسبتها 19,3 % وقد يعود ذلك لعدم تكوين الموظفين و تدريبهم على التعامل الجيد مع المواطن، أو عدم استجابتهم في بعض الأحيان لطلبات المواطنين و تماطلهم في تلبيةها و إيصال الخدمة لهم بالشكل والوقت المناسبين، وفيها تأكيد لما جاء في الإطار النظري في عنصر معوقات الخدمة العمومية اذي يوضح أن توظيف المورد البشري لا يكون على أساس الكفاءة والتدريب.

الجدول رقم 11: حل مشاكل المواطنين من طرف الموظفين.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
لا	26	45.6%
نعم	31	54.4%
المجموع	57	100%

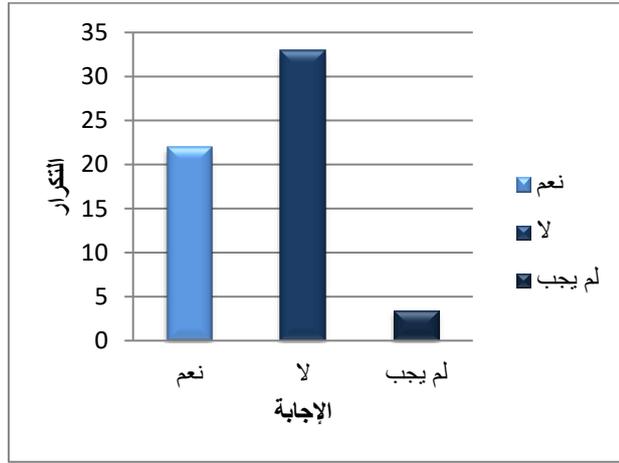


الشكل رقم 17: حل مشاكل المواطنين من طرف الموظفين.

يتضح من خلال الجدول أعلاه انه يعمل موظفي مركز البريد على إيجاد حلول لمشاكل المواطنين حيث قدرت ذلك بنسبة الإجابة ب نعم 54,4% أما بالنسبة إلى الذين أجابوا ب لا فقد قدرت نسبتهم ب 45,6% إذ نجد أن النسب متقاربة مما يوضح أن هناك مشاكل يعمل الموظف على التعامل معها أو حلها مثل مشكلات تقنية مع البطاقة الذهبية أو توجيههم لطريقة السحب أو خدمات الاستفادة من خدمات أخرى لا يملك المواطن معلومات عنها أو عن كيفية طلبها و الحصول عليها، أما بالنسبة إلى المشاكل التي لا يستطيع الموظف حلها يجب فإن على المواطن أن يقوم بكتابتها في سجل الشكاوى لترفع بعد ذلك إلى السلطات الأعلى من سلطة مركز البريد لحلها و التعامل معها و تجنب الوقوع في المشاكل التي تحول دون حصول المواطن على الخدمة التي يريدها. وهذا ما يؤكد الجانب النظري في عنصر آليات تحسين الخدمة العمومية حيث أن استقبال المؤسسة لمشاكل المواطنين و العمل على حلها و أخذها بعين الاعتبار لأنها قد تساهم في فهم مستوى تطلعاتهم ورصد آرائهم لتعامل المؤسسة بها في رسم سياسات وإستراتيجيات بهدف تقديم خدمات ذات جودة عالية والتقليل من استياء و شكوى المواطنين.

الجدول رقم 12: وجود سجل ترفع فيه شكاوى المواطنين على مستوى مركز البريد.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
لا	33	57.9%
نعم	22	38.6%
لم يجب	2	3.5%
المجموع	57	100%



الشكل رقم 18 : وجود سجل ترفع فيه شكاوى المواطنين على مستوى مركز البريد.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات المبحوثين حول سؤال هل يوجد سجل ترفع فيه شكاوى

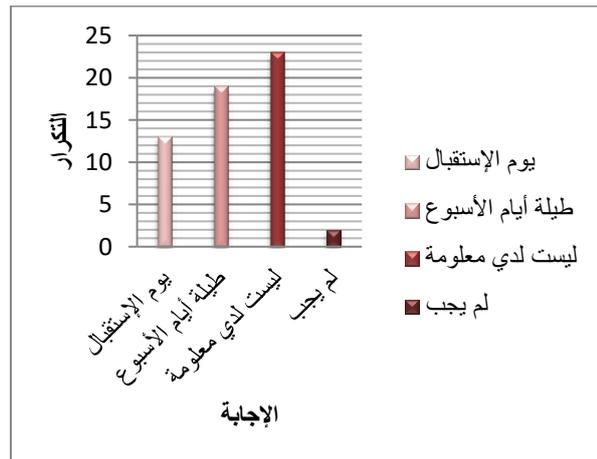
و انشغالات المواطنين على مستوى مركز البريد كانت على النحو التالي لا قدرت نسبتها بـ 57,9% أما بالنسبة للذين أجابوا ب نعم قدرت نسبتهم بـ 38,6 % ومواطنين اثنين امتنعا عن الإجابة و قدرت نسبتها بـ 3,5%.

إذ يتبين من خلال هذه النتائج أن فئة من المواطنين لا يعلمون أن المؤسسة تضع تحت تصرفهم سجل الشكاوي وانطلاقا من الملاحظة البسيطة التي طبقت على مركز البريد في أيام الدراسة الاستطلاعية أن السجل لم يكن موضوعا أمام أحد الشبابيك حتى يتسنى للمواطنين اللجوء إليه في حالة مواجهة أي مشكل وكتابة انشغالاتهم، وحسب ما قدمه مفتش الشبايك من معلومات أنه يوجد سجل شكاوي واحتجاجات على مستوى المركز يتم تقديمه للمواطن ليسجل فيه رأيه ثم تدرس بعد ذلك من طرف إدارة المؤسسة لمعرفة أهم النقائص التي يمكنهم معرفتها من خلال ما سجله المواطنون والعمل على توفير النقائص وتقليص المشاكل

لأقصى درجة ممكنة والهدف من ذلك كسب رضا وثقة المواطن وتسهيل حصوله على الخدمات، لكن عند الإطلاع على السجل كان فارغا ولا يحتوي على أي انشغال وبرر ذلك بأنه تم إرسال السجل السابق المحتوي على الانشغالات إلى السلطات المكلفة بمعالجة هذه المشاكل. وعدم معرفة المواطنين بوجود سجل شكاوى قد يعود إلى سبب اعتيادهم على تقديمها بشكل شفهي وبطريقة مباشرة للموظفين. وفي هذا تأكيد لما جاء في الإطار النظري في العنصر الخاص بآليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، حيث أشارت الدراسات أن من أهم الآليات التي ترقى بمستوى الخدمات إلى درجة أعلى هو الاهتمام ومعالجة مشاكل المواطنين مع توفير سجل شكاوى ووضعه تحت تصرف المواطنين.

الجدول رقم 13: وقت طرح الانشغالات.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
يوم الاستقبال	13	22.8%
طيلة أيام الأسبوع	19	33.3%
ليست لدي معلومة	23	40.4%
لم يجب	2	3.5%
المجموع	57	100%

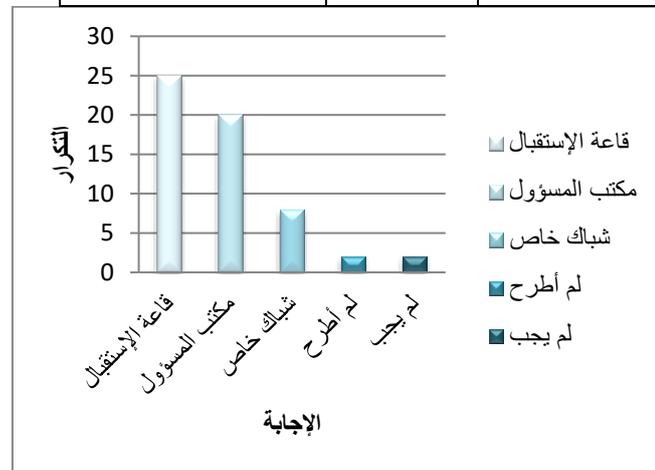


الشكل رقم 19 : وقت طرح الانشغالات.

يتضح من خلال الجدول الموضح أعلاه فيما يتعلق بمتى يطرح المواطنانشغالاته أن نسبة كبيرة من أفراد العينة ليست لديهم معلومة عن هذه الخدمة، حيث أن هناك ثلاث احتمالات لوقت استقبال المؤسسة لانشغالات المواطنين، حيث كان لاحتمال أن المواطن ليست لديه معلومة أعلى نسبة قدرت بـ 40,4% مما يدل على أن المواطنون ليسوا على دراية أن بإمكانهم طرح انشغالاتهم خلال وقت معين يحدده المركز وهو يوم الاثنين من كل أسبوع يليها احتمال إمكانية طرح الانشغالات طيلة أيام الأسبوع بنسبة قدرت بـ 33,3% مما يعني أن معظم المواطنين يقومون بتقديم استفساراتهم و شكاويهم كل يوم، أما احتمال أن المؤسسة تحدد يوما لاستقبال احتجاجاتهم فقد بلغت نسبته 22,8% حسب إجابات البعض مركز البريد يخصص يوما محددًا يستقبل فيه الشكاوى والانشغالات التي يطرحها المواطنون، و حسب مالملاحظ خلال إجراء الدراسة هناك موظفين معينين يقومون بالاستماع لمشاكل المواطنين ويعملون على حلها إذا كانت طاقاتهم و قدراتهم و مسؤولياتهم تخول لهم ذلك وكان ذلك يوميا و في كل وقت .ضف إلى ذلك أن بريد الجزائر وفي تحسين إطار خدماتها تعطي اهتماما كبيرا لمشاكل المواطنين وتتيح لهم الفرصة لطرحها على مستوى المركز أو عن طريق وضع منشورات على صفحتها الخاصة في مواقع التواصل لرصد أهم المشكلات التي يعاني منها المواطن أثناء طلب الخدمة أو الحصول عليها. وهذا ما تأكده نتائج الدراسة السابقة صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة في الجدول رقم 23 يوضح يوم طرح الانشغال ، حيث توصلت الدراسة إلى نتائج عكس نتائج هذه الدراسة وهي أن أغلب أفراد العينة أجابوا بأنهم يطرحون انشغالاتهم طيلة أيام الأسبوع قد يعود ذلك خصوصية كل مؤسسة بحكم الاختلاف في المؤسسة قيد الدراسة.

الجدول رقم 14 : مكان طرح الإنشغالات.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
قاعة الاستقبال	25	43.9%
مكتب المسؤول	20	35.1%
شباك خاص	8	14%
لم أ طرح	2	3.5%
لم يجب	2	3.5%
المجموع	57	100%



الشكل رقم 20 : مكان طرح الإنشغالات.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بالمكان الذي يتم فيه استقبال المواطن لطرح انشغالات هناك أربع احتمالات حيث كانت النسب كالتالي: بالنسبة لاحتمال قاعة الاستقبال كانت أعلى نسبة حيث قدرت بـ 43,9% يليها احتمال مكتب المسؤول بنسبة قدرت بـ 35,1% ثم يليه احتمال أمام شباك خاص بنسبة قدرت بـ 14% في الأخير هناك بعض المواطنين الذين لم يطرحوا أي انشغال قدرت نسبتهم بـ 7%. إذ يمكن القول أنه من خلال الملاحظة والزيارات المتكررة لمركز البريد في مختلف مراحل الدراسة تم التوصل إلى أن مركز البريد طيلة أيام الأسبوع في قاعة الاستقبال وفي مكتب المسؤول يتم استقبال شكاوى المواطنين بشتى أنواعها محاولة معالجتها وحلها إرضاء للمواطن و لإزالة كل العراقيل التي تمنع وصول الخدمات إليه، وأيضا حسب تصريح مفتش الشبابيك في المقابلة التي اجريت معه أنه يتم إستقبال المواطن سواء من قبل موظفي قاعة الاستقبال أي الشبابيك أو من قبله شخصا لمعالجة المشاكل و مساعدة

المواطن لمعالجتها. وهذا ما وضح في الدراسة السابقة صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة التي بينت في الجدول رقم 24: مكان الاستقبال وكانت النتائج أن أغلب المبحوثين أفادوا بان مكتب المسؤول هو مكان الذي تطرح على مستواه كل المشاكل.

الجدول رقم 15: الرد على انشغالات المواطنين.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أبدا	9	15.8%
أحيانا	35	61.4%
دائما	12	21.1%
لم يجب	1	1.8%
المجموع	57	100%



الشكل رقم 21 : الرد على انشغالات المواطنين.

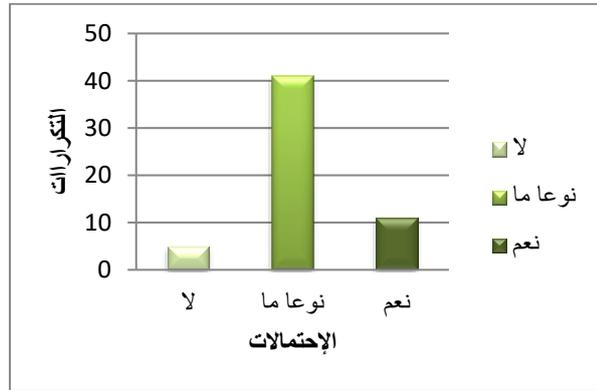
يظهر من خلال هذا الجدول أن هناك مبادرة أحيانا حول إمكانية الرد على الانشغالات المطروحة من قبل المواطنين، حيث كانت النتائج كالتالي: أحيانا بنسبة قدرت ب 61,4% تليها دائما بنسبة قدرت ب 21,1% في حين قدرت نسبة الإجابة ب أبدا ب 15,8% وهناك مواطن امتنع عن الإجابة قدرت نسبته ب 1.8%. لوحظ من خلال هذه النتائج أنه أحيانا يتم الرد على انشغالات المواطن بحكم أنها أخذت أعلى نسبة المتمثلة في 61,4% لكن لا يمكنهم الرد على جميعها دائما، ويرجع هذا إلى العديد من الأسباب التي تمنعهم من الرد على جميع الانشغالات مثل ارتفاع عدد المواطنين الذين يتقدمون بالشكاوي،

أو قد يكون هناك أسباب أخرى كعدم صلاحية المؤسسة على تلبية طلبات المواطنين وانشغالهم، وهذا ما أكده مفتش الشبابيك بخصوص أثناء المقابلة قال فيها أنه هناك بعض الانشغالات و الشكاوي لا يمكننا معالجتها ويتعين علينا رفعها إلى سلطات أعلى وهي مديرية البريد لولاية بسكرة.

4. تحليل بيانات المحور الثالث: دور الكفاءة في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين.

الجدول رقم 16: التحسن في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
لا	5	8.8%
نوعا ما	41	71.9%
نعم	11	19.3%
المجموع	57	100%



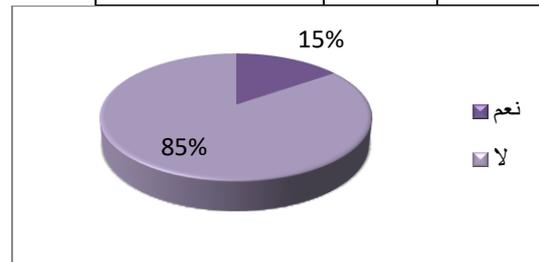
الشكل رقم 22: التحسن في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين.

ما يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين أجابوا بـ نوعا ما و قدرت نسبتهم بـ 71,9% و تليها نعم بنسبة 19,3% ثم لا بنسبة 8.8%. يتضح من خلال هذه النتائج أن هناك تحسنا واضح نوعا ما في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين في مركز البريد لبلدية بسكرة، و حيث أكد مفتش الشبابيك في المقابلة أن هناك دورات تدريبية متنوعة تقدمها المؤسسة للموظفين كل 6 أشهر سواء كان ذلك في تقديم الخدمات أو التعامل مع الرقمنة و التكنولوجيا الحديثة أو في طريقة تعامل الموظف مع الزبون.

لكن ما تم ملاحظته من خلال الزيارة الميدانية المتكررة لمركز البريد يتنافى مع ما صرح به مفتش الشبابيك أن الموظفين يفتقرون نوعا ما للاحترافية سواء في تقديم الخدمات أو في طريقة تعاملهم مع المواطنين وهذا مايتعارض أيضا مع إجابات المبحوثين، أما الذين أجابوا ب لا قد يرجع سبب ذلك إلى تجربة سيئة سابقة مع الموظفين في المركز أو عدم تلبية احتياجاتهم بشكل كافي والحصول على خدمات بالشكل الذي يريدونه، ضف إلى ذلك أحيانا تتعدم والتكوين أثناء الخدمة الأمر الذي يخلف موظفين ذوي كفاءات جد ضعيفة لا يجيدون التعامل مع المواطنين بطريقة لبقة. و كنتيجة لما سبق تكوين وتأطير العنصر البشري من شأنه تحسين نوعية الخدمات العمومية، هذا الأمر إذا توفر سيكسب المواطن الثقة و الولاء للمؤسسة، ولذلك على الموظف أن يطور من أدائه ويعمل على تنمية مهاراته و يقوم بتأدية وظائفه على أساس أن يكون دائما في خدمة المواطن وأن تقديم الخدمات له واجب عليه، وفي ذات السياق على المؤسسة أن توظف موردا بشريا قادرا على تغطية كل متطلبات المواطنين وتحفيزه على بذل جهد أكبر وفتح فرص التطوير والإبداع أمامهم سيؤدي إلى تحسين نوعية وجودة الخدمات.

الجدول رقم 17: تنظيم أسلوب تقديم الخدمة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	33	57.9%
لا	24	42.1%
المجموع	57	100%



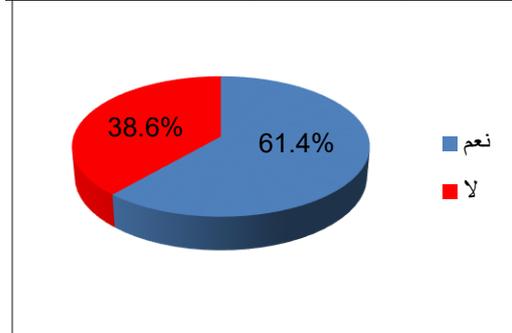
الشكل رقم 23 : تنظيم أسلوب تقديم الخدم

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن إجابات المبحوثين مدرجة كالتالي: نعم قدرت نسبتها ب 57,9% حيث مثلت أعلى نسبة أي أن أسلوب تقديم الخدمات في مركز البريد منظم، أما المبحوثين الذين أجابوا ب لا قدرت نسبتهم ب 42,1% إذ يمكن تفسير ذلك على النحو التالي: بالنسبة إلى الذين أجابوا ب نعم فيمكن ذلك في أهمية توفير مركز البريد لآلة سحب بطاقة الدور كما ذكر في سؤال سابق فهي تجعل العملية سلسلة وسهلة للمواطنين وتنظم المركز من ناحية وتخلص المواطنين من أزمة الوقوف في الطوابير والانتظار أمام

الشبابيك من ناحية أخرى، وكذلك زيادة عدد الشبابيك على مستوى مركز البريد وتخصيص مهام كل شبك جعل تقديم الخدمات يسير بشكل جيد ومنظم. أما بالنسبة إلى الذين أجابوا ب لا فهناك عدة أسباب قد يكون ذلك بسبب ثقافة بعض المواطنين الذين لا يحترمون الدور أو رقم بطاقتهم ويريدون الحصول على الخدمة فور طلبهم لها وهذا ما أكدته مفتش الشبابيك حول هذا الإشكال وأكد أن المواطن هو المسؤول الأول عن عرقلة سير العملية بطريقة منظمة، فمثلا يقوم المواطن بسحب عدة بطاقات لكنه يستعمل منها واحدة فقط مما يجعل الموظف ينتظر وهذا ما أكدته ملاحظتنا في مركز البريد، هكذا تكون عملية تقديم الخدمات غير منظمة و بطيئة هذا يجعل المواطن ينتظر طويلا. وفي نفس الوقت أرجعها المواطنون إلى سوء التنظيم في المؤسسة من حيث التوزيع الخاطئ لشبابيك و تداخل الوظائف في كل شبك وارتفاع عدد المستفيدين من الخدمة في غالب الأوقات.

الجدول رقم 18: تقديم الموظفون معلومات كافية حول نوعية الخدمات.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
لا	22	38.6%
نعم	35	61.4%
المجموع	57	100%



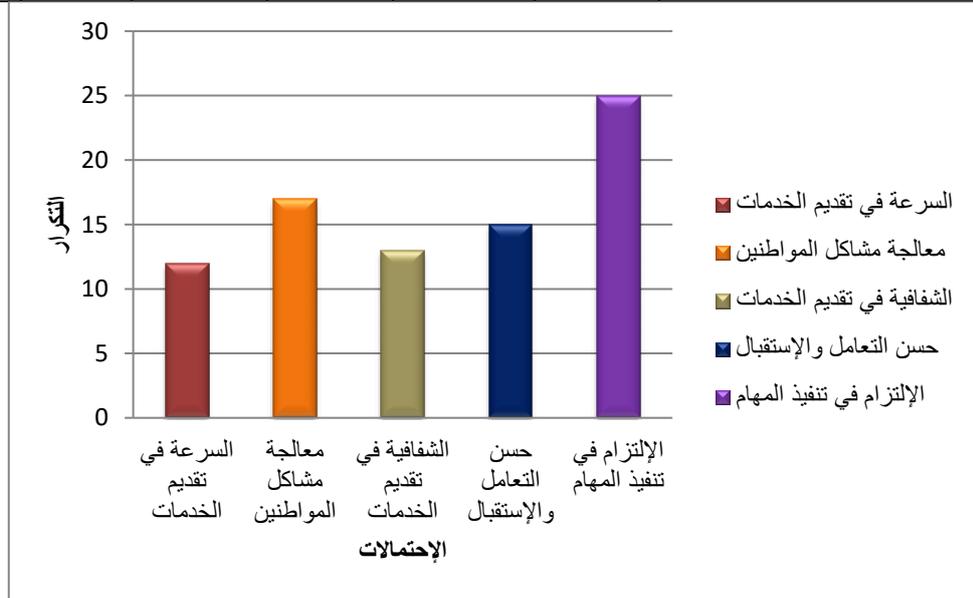
الشكل رقم 24: تقديم الموظفون معلومات كافية حول نوعية الخدمات.

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك من أجابوا ب نعم على سؤال هل يقدم الموظفون معلومات كافية حول نوعية الخدمات التي يقدمها مركز البريد تقدر نسبهم ب 61,4% أما بالنسبة للذين أجابوا ب لا فقدرت نسبهم ب 38,6%. إذ يتضح من هذه النتائج أن الموظفين يقدمون معلومات كافية حول نوعية الخدمات التي يقدمها مركز البريد لبلدية بسكرة ويكون ذلك عن طريق لوحات إلكترونية متوفرة على مستوى المركز

والموقع الإلكتروني بريد الجزائر والصفحات الرسمية على مختلف مواقع التواصل الاجتماعي. أما بالنسبة إلى الذين أجابوا ب لا تعني أن المبحوثين يرون أن الموظفين لا يقدمون معلومات كافية، قد يكون السبب أن الموظف متخصص بمهمة محددة كعملية السحب المال أو إرساله أو أن الموظفين لا يتمتعون بمهارات التواصل الفعال مع المواطنين.

الجدول رقم 19 : تقديم الموظفين صورة جيدة عن مؤسستهم.

المجموع	لا		نعم		الإحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
57	78.9%	45	21.1%	12	السرعة في تقديم الخدمات
57	70.2%	40	29.8%	17	معالجة مشاكل المواطنين
57	77.2%	44	22.8%	13	الشفافية في تقديم الخدمات
57	73.7%	42	26.3%	15	حسن التعامل و الاستقبال
57	56.1%	32	43.9%	25	الالتزام في تنفيذ المهام



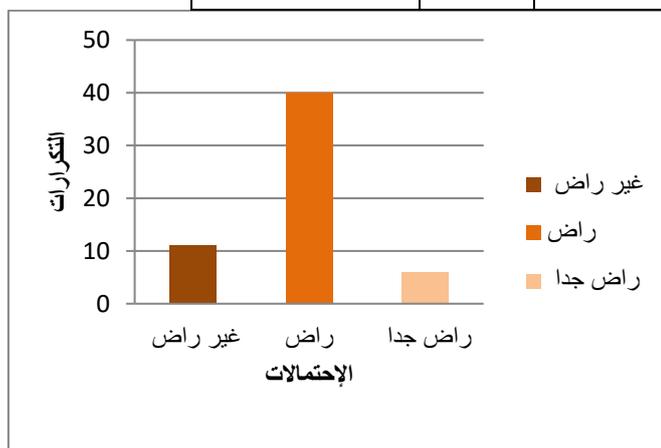
الشكل رقم 25 : تقديم الموظفين صورة جيدة عن مؤسستهم.

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابات المبحوثين متقاربة نوعا ما، حيث دلت إجاباتهم على أن موظفي مركز البريد يعلمون على تقديم صورة جيدة عن مؤسستهم وقد جاءت النسب كالتالي: التزام الموظفين في تنفيذ المهام قدرت ب 43,9% ثم معالجة مشاكل المواطنين بنسبة 29,8% أما حسن التعامل والاستقبال

قدرت نسبته بـ 26,3% وبلغت نسبة الإجابة على الشفافية في تقديم الخدمات 22,8% و أخيرا السرعة التي قدرت نسبتها بـ 21,1%. توضح المعطيات السابقة أن موظفو مركز البريد يعملون على تقديم صورة جيدة حول مؤسستهم من خلال التزامهم في أداء وظائفهم واستقبال المواطنين بشكل جيد وتقديم الخدمات للمواطنين بسرعة مما يكون في أذهانهم صورة جيدة عن المؤسسة، ولقد أكد بعض المواطنين أن الموظفون يبذلون جهدا من أجل تحسين الخدمات و ترقيتها إلى المستوى المطلوب وهذا شيء يحسب لهم خاصة وأن تحقيق مصلحة المواطن وكسب ثقته ورضاه من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها ويكون ذلك من خلال الاهتمام بهم وتقديم خدمات في المستوى المطلوب وهذا ما يكسبهم انطباعات جيدة حول المؤسسة وتكتسب هذه الأخيرة صورة وسمعة جيدة تضمن لها النجاح والاستمرارية.

الجدول رقم 20: رضا المواطنين عن مستوى التحسينات.

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
غير راض	11	19.3%
راض	40	70.2%
راض جدا	6	10.5%
المجموع	57	100%



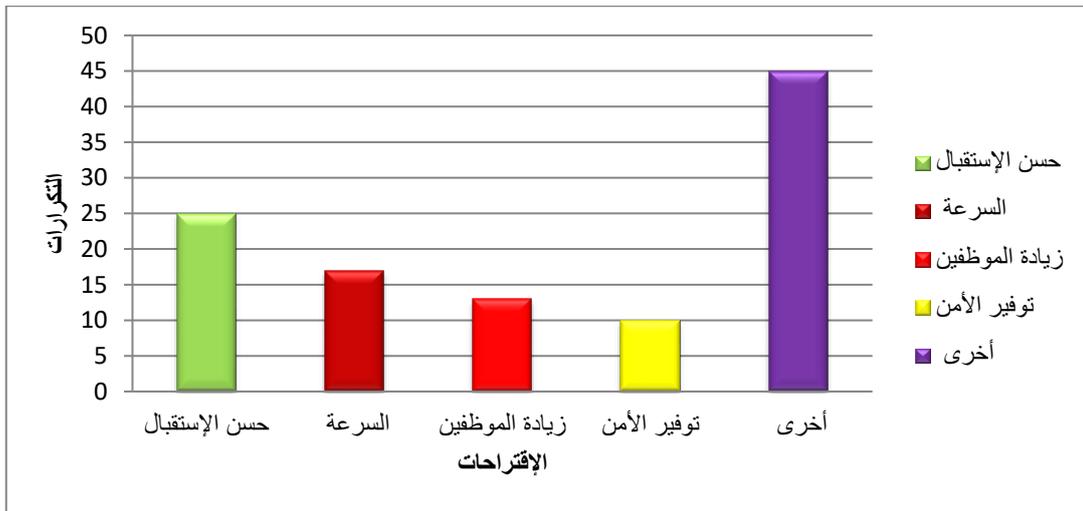
الشكل رقم 26: رضا المواطنين عن مستوى التحسينات.

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابات المبحوثين جاءت متنوعة فيما يتعلق بالسؤال الخاص بمستوى رضاهم عن التحسينات التي قام بها مركز البريد لبلدية بسكرة، حيث يتضح أن هناك فئة كبيرة أجابت بأنهم

راضون قدرت بـ 70,2% تليها غير راض بنسبة 19.3% أما في المرتبة الثالثة نجد راض جدا بنسبة 10.5% إذ نجد النسبة الأكبر من المواطنين راضون عن مستوى التحسينات، وقد يكون ذلك بسبب التغيير النوعي الذي عرفته مؤسسة البريد في مجال تقديم الخدمة ومحاولة الانتقال إلى مستوى عال من التطور والعمل على التقليل من المشاكل التي لطالما اشتكى منها المواطنين، وقد تمت ملاحظة هذا في مؤسسة مركز البريد، إن إدخال التكنولوجيا الحديثة وتبني المؤسسة للخدمة الالكترونية نال استحسانا من طرف المواطنين خاصة وأن هذه التحسينات تساهم حسب رأيهم في تسريع الخدمات نوعا ما وتعمل على تسهيل كل الإجراءات الإدارية وتقليل الأعباء عن المواطنين. أما بعض المواطنين الذين أجابوا بغير راض قد يعود سبب عدم رضاهم إلى أسلوب تعامل مقدم الخدمة معهم، أو انتظارهم داخل المركز لوقت طويل، أو مواجهتهم لأي إشكال آخر فرضا المواطن غير ثابت وقد يتغير من وقت لآخر ومن خدمة إلى أخرى وليس من السهل كسب رضا المواطنين بطريقة سهلة، لكن مركز البريد يعمل على تحقيق الرضا ويعتبره خطوة رئيسية للتعرف على مواطن القوة والضعف في المؤسسة ليتسنى لها لاحقا وضع تصورات للتطوير والتحسين من أجل كسب أكبر نسبة من الرضا وخلق صورة جيدة حول المؤسسة والخدمات التي تقدمها للمواطنين.

الجدول رقم 21: أهم الإقتراحات لتحسين صورة المؤسسة.

الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية%
حسن الإستقبال	25	22.72%
السرعة	17	15.45%
زيادة الموظفين	13	11.81%
توفير الأمن	10	9.09%
أخرى	45	40.90%
المجموع	110	100%



الشكل رقم 27: أهم الإقتراحات لتحسين صورة المؤسسة.

يوضح الجدول أهم الإقتراحات التي قدمها المواطنون من أجل أن يحسن مركز البريد صورته ويتضح أن أكثر إقتراح طرحه المواطنون هو حسن استقبالهم من طرف موظفي المؤسسة وبلغت نسبته 22,72% يليه السرعة في تقديم الخدمات بنسبة 15,45% أما زيادة عدد الموظفين بلغت نسبته 11,81% وتوفير الأمن داخل المركز وخارجه قدرت نسبته ب 9,09% وهناك العديد من الإقتراحات الأخرى كالشفافية و تسهيل عمليات السحب و البطاقات الذهبية و توفير السيولة المالية و العمل على معالجة المشاكل بشكل أفضل. ومن خلال ماسبق يتضح أن أغلبية المبحوثين كانت اقتراحاتهم تحسين ظروف استقبالهم لأن سوء معاملة الموظفين لهم أزعجهم وتسبب في استيائهم مما يؤدي إلى حتمية تراجع تقديرهم للمؤسسة وموظفيها وهذا ما يؤثر على صورة المؤسسة، لذا لا بد من تدارك هذا الأمر و العمل على تبني برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين في التعامل مع المواطنين وحثهم على تطبيق أخلاقيات المهنة وضرورة احترامهم والتعامل معهم بصبر وهدوء وبأرقى لأنهم مجبرون على تلبية كل متطلباتهم. و من بين الإقتراحات كذلك زيادة السرعة في تقديم الخدمة لأن أغلب المواطنين يرون أن الخدمات بمختلف أنواعها لم تصل إلى السرعة المطلوبة وفي الوقت المرغوب و يعود ذلك للعديد من الأسباب المذكورة في السؤال 05، فالمواطن يتطلع دائما إلى تلبية متطلباته بشكل فوري ودون تأخير ويجب أن تتوفر في مقدم الخدمة الجاهزية التامة و الإستجابة السريعة لتلبية حاجياته. أما توفير الأمن فهو مطلب عبر عنه بعض المواطنين نظرا لتعرض العديد منهم لعمليات السرقة داخل المركز أو أثناء مغادرتهم له، ومن المواطنين من إقترح تغيير شكل المبنى و الإهتمام بنظافته وتغيير المقاعد والفصل بين الجنسين في قاعة الإستقبال، لأن الآثاث و الأشكال المادية

المستخدمة من طرف مركز البريد هي عناصر يجب أن تتسم بالتغير وأن تكون جذابة حتى تطبع صورة جيدة عند المواطنين وذلك بإحداث تغييرات من حين إلى آخر.

إن هذه الإقتراحات تعبر عن الصورة المرغوبة التي يرغب المواطن أن يكون مركز البريد عليها وبدوره مركز البريد يجب عليه أن يعمل على تكوينها في أذهان جماهيره أو المستفيدين من خدماته وتعزيز ثقتهم وزيادة ولائهم نحو المؤسسة، وإذا كانت الخدمات التي يقدمها مركز البريد دون مستوى الطموحات فإنها تشكل خطراً أو مؤشراً سلبياً لطبيعة صورته في ذهن المواطنين، ومن أجل معالجة هذه النقائص التي ذكرها المواطنون يجب على مركز البريد وضع سياسات خاصة من شأنها الرقي بمستوى جودة الخدمات و الوصول إلى الصورة المثلى.

ثانياً: نتائج الدراسة :

تم إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة مركز البريد في بلدية بسكرة، تحت عنوان **تحسين الخدمة العمومية و دوره في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين**، تم التعرف على الإجراءات الجديدة التي تم تنفيذها، مثل تحسينات والتغيير نحو الخدمة الإلكترونية وبذل الجهود لتغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين.

تعتبر مرحلة توزيع الاستمارات على العينة من الخطوات الرئيسية التي كشفت لنا الحقيقة حول صورة المؤسسة لدى المواطنين المستفيدين من خدمات مركز البريد في بلدية بسكرة، وبعد تفرغ و قراءة البيانات الكمية في الجداول الإحصائية وتحليلها و تفسيرها كفيها، جاءت النتائج كالتالي :

1) النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول: ما دور الخدمات الإلكترونية في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين؟

أ) تقديم الخدمات لا زال يعاني من البطء ويفتقر للسرعة المطلوبة من طرف المواطنين، وقد أرجع بعض أفراد العينة هذا إلى أن الموظفين دائماً ما يحتجون بعدم وجود الإنترنت وقد أرجع آخرون هذا إلى أن عدد موظفي الخدمة غير كاف لتغطية كل طلبات زبائن مركز البريد و من خلال المعلومات التي حصلنا

عليها من المقابلة وضح مفتش الشبابيك أن فئة معينة من المواطنين يسحبون أكثر من تذكرة مما يعرقل سير العملية و يتسبب في بطئ حصول المواطن على طلبه.

(ب) من بين أهم الأسباب التي قد تعرقل تحسين الخدمة ضعف شبكة الإنترنت ونقص الكوادر البشرية القادرة على تقديم الخدمات ذات جودة، هذا ما قد يؤدي إلى البطء أو التأخر في تلبية حاجيات المواطنين مما قد ينجر عنه تكون صورة سيئة عن المؤسسة وخدماتها.

(ج) عدم اهتمام المواطنين وثقافتهم المحدودة حول الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف المؤسسة و الذهاب إلى المؤسسة شخصيا، وقد تم الحصول على النتائج التي تدل على ذلك في المحور الثاني من الاستمارة من الجدول رقم (7) إلى الجدول رقم (9)، نقص ثقافة التعامل بالتكنولوجيا الحديثة وإستخدام التطبيقات والمواقع لطلب بعض الخدمات من طرف المواطنين قد يصبح عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية لأن أغلب المواطنين ليست لديهم معلومات عن التطورات التي قامت بها مؤسسة بريد الجزائر ولم ترق هذه الخدمات إلى المستوى المطلوب بعد بالرغم من أنها تنظم حملات توعوية

و إعلامية (المواقع الإلكترونية، الإشهارات التلفزيونية، مواقع التواصل الاجتماعي، اللافتات والإعلانات). سواء في الداخل أو في محيطها الخارجي لتزويد المواطنين بمعلومات حول الإجراءات الجديدة التي أقرتها الحكومة الجزائرية لرفع جودة الخدمات العامة وزيادة فعاليتها. ويمكن ذكر كذلك عدم توفر البنية التحتية اللازمة، فهناك العديد من المواطنين لا تتوفر لديهم شبكة انترنت مما قد يصعب عليهم طلب الخدمات الكترونيا. ومن جهة أخرى نجد أن المواطنين يقدرّون جهود المؤسسة التي تبذلها من أجل تحسين خدماتها بالرغم من أن العديد منهم ليست لديهم أدنى فكرة حول هاته التحسينات خاصة التي مست الجانب الإلكتروني ويرون أن هذا التطور ايجابي يكسب المؤسسة صورة جيدة لدى المواطنين.

2) النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما دور معالجة المشاكل في تغيير صورة المؤسسة

لدى المواطنين؟

(أ) موظفي مركز بريد بلدية بسكرة يسعون لمحاولة حل المشاكل و الانشغالات التي تواجه المواطنين سواء من ناحية المعالجة أو من ناحية الوقت المخصص من قبل المسؤولين للإصغاء لها وحتى الرد على عليها، حيث تم الحصول على هذه النتائج في المحور الثالث في السؤالين رقم (10)

و (11) ، أما بالنسبة للسؤال (12) يوضح أن المؤسسة لا تعطي المواطن حقه من ناحية تقديم سجل الشكاوي له وهذا ما يدل على عدم المبالاة نوعا ما في الإجراءات القانونية، أي أن الموظف يقوم بالمساعدة لإيجاد الحلول شخصيا فقط، و هذا ما تم ملاحظته خلال الدراسة الميدانية لا يوجد سجل شكاوي موضوع تحت تصرف المواطنين) بشكل عام فإن مركز البريد يعمل على التعامل مع انشغالات المواطنين والإصغاء إليهم و مساعدتهم على حل مشاكلهم. إن إهتمام المؤسسة بكل الانشغالات التي يرفعها المواطن و العمل على حلها يكون لديهم صورة جيدة.

3) النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث: ما دور كفاءة الموظفين في تغيير صورة المؤسسة

لدى المواطنين؟

أ) ماتم ملاحظته و استنتاجه من إجابات المواطنين أن المؤسسة والخدمات التي تقدمها شهدت تحسنا ملحوظا وإختلافا عما كانت عليه في وقت مضى، كما عملت مؤسسة مركز البريد على اعتماد أساليب وآليات تساعدها على تحسين خدماتها وتغيير صورتها من خلال تلبية احتياجات المواطنين في المجال الذي تختص به، ويمكن أن يظهر ذلك من خلال (زيادة عدد الشبابيك في المركز، إنشاء فضاء إلكتروني جديد، آلة تنظيم الدور). وتحسن في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين وتنظيم و طرق تقديم الخدمات لهم.

ب) رضا المواطنين وتقديرهم للتحسينات الجديدة التي إعتمدها مركز البريد على مستوى كل الخدمات رغم أنها لا تزال تعاني من نقائص قد تؤثر سلبا على مدى الرضا، ولكي يظل مؤشر الرضا في تصاعد يجب أن تسعى المؤسسة على تلبية رغبات و متطلبات المواطنين والرفع من جودة الخدمات و مصداقيتها وكذلك تكوين الموظفين وتوسيع شبكة الإتصال بينهم وبين المواطنين.

ج) إن الصورة المدركة المشكلة لدى المواطنين الآن ليست نفسها التي كانت سابقا، في نفس الوقت قدم المواطنين العديد من الإقتراحات التي تعبر بدورها عن الصورة المرغوبة التي يريدون أن تكون عليها المؤسسة فإذا كانت المؤسسة تهدف إلى تكوين صورة جيدة لها في ذهن المواطن وجب عليها تدريب موظفيها على حسن استقبال و معاملة المواطنين بطريقة حسنة، و تسريع الخدمات وزيادة تدفق شبكة الأنترنت، و إحداث منصب وظيفي يهتم بتوجيه وإرشاد المواطنين حين يواجهون مشكلا معيننا عند طلبهم للخدمة وغيرها من الإقتراحات.

تكوين صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا بضبط العلاقة بينها وبين زبائنها، فكلما عملت المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة و بكفاءة عالية و بطريقة تجعل المواطن راض عنها تحسنت صورة المؤسسة لديه.

(4)النتيجة العامة للدراسة:

من خلال الجانب الميداني للدراسة تم التوصل إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي :
ما دور تحسين الخدمة العمومية بمركز البريد بلدية بسكرة في تغيير صورة مؤسسة لدى المواطنين ؟
إن تحسين الخدمة العمومية له دور كبير في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين وذلك من خلال :
تقدير المواطنين لأهم التحسينات التي تبنتها مؤسسة مركز البريد خاصة تلك المتعلقة بالتطور التكنولوجي و التنظيمي، وإجاباتهم التي تدل على أن الصورة المدركة التي يحملونها في أذهانهم في الوقت الحالي ليست نفسها التي كانت عليها سابقا، حيث أن التحسينات و التطورات المطبقة من طرف المؤسسة عملت على تغيير صورتها لدى المواطنين ، وأن لهم إنطباعات جيدة نوعا ما عن مستوى ونوعية الخدمات التي تقدم لهم. و مؤسسة بريد الجزائر بدورها تعمل على تكوين صورة وسمعة جيدة لها لدى المواطنين من خلال محاولة السرعة في الاستجابة لهم وتوفير كل الخدمات وتخفيف الإجراءات الإدارية و تسهيلها لضمان حصولهم على الخدمة بطريقة سهلة .لكن هذا لا يعني أن الخدمات وصلت للمستوى و الصورة التي يتوقعها المواطن ويعود هذا للعديد من العراقيل و المعوقات التي يرى أنها تعيق حصوله على خدمة مميزة و ذات جودة كعدم المساواة بين و الافتقار للشفافية وتوظيف مورد بشري غير فعال أو عدم توفير البنى التحتية اللازمة التي تضمن الراحة للمواطن عند طلبه وحصوله على طلباته، وهذا ما يعود بالسلب على صورة المؤسسة لدى زبائنها.

الختامة

الخاتمة :

من خلال هذه الدراسة التي تمحورت حول دور تحسين الخدمة العمومية في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين، و بناء على ما تقدم في القسمين النظري والميداني و ما استخلص من نتائج فإن مسألة التحسين تعتبر ضرورة حتمية لإحداث التكيف مع التغيرات المتجددة والمستمرة ولضمان تلبية حاجيات المواطنين والارتقاء بأداء المؤسسات ومحاولة تدارك جميع النقائص التي تؤدي إلى إختلالات في الخدمة العمومية، ويمكننا القول أيضا أن فكرة تحسين جودة الخدمة العمومية كانت و لا تزال وستظل الهدف الرئيسي الذي تسعى إلى تحقيقه مختلف المؤسسات . ونظرا للارتباط الوثيق بين الخدمات و الحياة الخاصة لأفراد المجتمع نجد أنهم يولون اهتماما كبيرا لنوعية الخدمات المقدمة لهم خاصة مع تزايد رغبتهم في الحصول على خدمات ذات جودة عالية، وانطلاقا من هنا فإن المؤسسات الجزائرية تعمل على تطبيق هذا المشروع وخاصة تلك التي تعنى بخدمة المواطن وتتعامل معه بطريقة مباشرة ويتم الاعتماد فيها على التقنيات الحديثة (الإدارة الإلكترونية) التي تعتبر نسقا خدميا يكرس مبادئ الخدمة العمومية المتمثلة في الشفافية و الرقابة و التطور و المساواة وتمنع بدورها كل مظاهر الفساد الإداري كالرشوة و المحسوبية والتميز في تقديم الخدمات لفئات من المواطنين دون الفئات الأخرى. و في شق آخر إن تدريب و تأهيل العنصر البشري وتطوير الكفاءات له علاقة في تحسين أداء الخدمة العمومية، فإذا قامت المؤسسة بتدريب و تقدير مجهودات الموظف وتحفيزه ومنحه فرص المشاركة في اتخاذ القرارات يتولد عنده شعورا بالرضا والولاء وبالتالي الشعور بالمسؤولية مما يجعله يبذل قصارى جهده و الإلتقان في عمله وهذا يؤدي إلى ضمان تقديمه خدمات ذات جودة و تحسين علاقته مع المواطن .

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

➤ المعاجم و القواميس :

1. دليل تعريف الخدمات وتوثيق إجراءاتها، حكومة أبو ظبي، الإصدار الأول، 2016.

2. ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011

➤ الكتب :

3. بلقاسم سلاطنية، إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم، ط2، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

4. حسين زاوش، الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية الالكترونية، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية والإقتصادية، ألمانيا، برلين.

5. سامية عواج، الاتصال في المؤسسة، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2019.

6. سيف الإسلام شوية، سلوك المستهلك و المؤسسة الخدماتية اقترح نموذج التطوير، مختبر التربية، الإنحراف و الجريمة في المجتمع، جامعة عنابة، (ب-س).

7. عامر إبراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، اليازوري للنشر و التوزيع، (ب.ط)، (ب.س)

8. علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، الإدارة العامة للمكتبات، إدارة المطبوعات و النشر، ط1، ليبيا، 2008.

9. علي معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية(الأساسيات والتقنيات والأساليب)، منشورات جامعة 7 أكتوبر، 2008.

10. عمار حمداش، تقنيات البحث السوسولوجي، دفتر طالب علم الإجتماع، المغرب، 2006.

11. لامية طالة، آليات تحسين و عصنة الخدمة العمومية : الإدارة الالكترونية نمودجا، الخدمة العمومية و آليات ترقبتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية، تجارب محلية و عالمية، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات.

12. محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، دار الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.

13. محمد سرحان، علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، ط3، الجمهورية اليمنية، 2015.

14. محمد سيد عبد النبي، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول إلى التميز، دار الكتب المصرية، مصر، 2019.

15. منذر الضامن، أساسيات البحث العملي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.

16. منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2011.

17. موسى باقر، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2014.

➤ مجلات و مقالات:

18. أحمد جبار، الصورة الذهنية، قراءة في أبعاد المفهوم، نقاط التقاطع و الإختلاف بين الصورة الذهنية و النمطية وعلاقتها بالعلاقات العامة، مجلة الرواق للدراسات الإجتماعية و الإنسانية، المجلد 07، العدد 01، 2021.

19. باية بن عاشور، حسين قادري، إدارة الموارد البشرية كمدخل في تفعيل جودة الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 06، العدد 01، جانفي، 2021.

20. توفيق إبراهيم، ركاب براهيمية، تنمية كفاءات العاملين ودوره في تحسين أداء الخدمة العمومية، العدد الثالث والخاص بالمؤتمر الدولي، المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية .

21. الحاج مطاي، خثير محمد، تطوير الخدمة العمومية في ظل تحقيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية، دراسة حالة مصلحة التنظيم والشؤون العامة ببلدية عين الدفي خلال الفترة(2015-2016)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد14، العدد2، 2022.

22. حورية قارطي، إيمان الداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة إستطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف الجزائر، 2016.

23. خالد روشو، إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر بين تحسين الخدمة العمومية وتحديات الواقع، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد05، العدد 01.

24. رابحي بوعبدالله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية أنموذجاً)، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية، المجلد04، العدد01، 2020.

25. رشيد سالمي، أسماء قاسمية، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، العدد الثالث و الخاص بفاعليات المؤتمر الدولي، المؤسسة بين الخدمة العمومية و إدارة الموارد البشرية.
26. زهراء صادق، دور التسويق بالعلاقات في بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة، مجلة التنظيم و العمل، المجلد 05، العدد 04، 2014 .
27. زينب شنوف، تحليل سوسيوولوجي للمؤسسة من الإنتاج إلى إعادة الإنتاج، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إليزي، دورية سداسية أكاديمية دولية محكمة، العدد3، جانفي، 2019.
28. سامية خبيري، الصورة الذهنية للمؤسسة و دلالتها الإقتصادية بين الصورة المدركة و المرغوبة، معهد العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي تيسيمسيلات .
29. سامي زعباط، رفيقة بوقريفة، إدارة العلاقة مع الزبون كأداة لتعزيز الصورة الذهنية الخدمائية، حالة مؤسسة موبيليس وكالة جيجل، مجلة الباحث، العدد20(01)، 2020.
30. سعد بشاينية: المؤسسات العمومية، نهاية أسطورة : التشغيل السيئ المتعلق بسلوك المسيرين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 20، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر، 2003 .
31. شريفة رزوق، العلاقات العامة و الحفاظ على صورة المؤسسة أثناء الأزمات، جامعة الجزائر 02، العدد 06، ديسمبر، 2019.
32. شوشة حرزالله، الحاج سالم عطية، الصورة الذهنية للمؤسسة قراءة مفاهيمية نظرية، المجلد05، العدد02، الأغواط، الجزائر، 2020.
33. الطاهر شليحي، ربيعة قرينعي، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات"عرض مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد03، العدد2، 2019.
34. طه يسين طاهري، أحمد مصنوعة، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية ، دراسة حالة: الوكالة السياحية أماكن بالحلفة، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الإقتصادية، مجلد07، العدد02، 2021.
35. عبد الكريم رحاوي، خديجة قاسمي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، المجلد 01، العدد 03، أوت 2017.

36. فاطمة مانع، أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 10، 2014 .
37. كمال فار، الخدمة العمومية: المقاربة النظرية و الجذور التاريخية ، مجلة المفكر، المجلد الرابع، العدد الثاني، جامعة الجزائر2، 2020، ص (188،189)
38. كلثوم عتاب، الدراجي مكي، الخدمة العمومية المعاصرة، (ضرورة التغيير و حتمية التطوير) دراسة متأصلة في المفاهيم و المبادئ، المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد 05، العدد 02، أكتوبر، 2021.
39. لخضر بومرجب، أحمد محمودي، أبعاد جودة الخدمة و أثرها على الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية وفق نموذج الأداء الفعلي للخدمة دراسة حالة خدمة الجيل الرابع لمتعامل الهاتف النقال موبيليس، مجلة الإقتصاد و المالية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2021.
40. محمد لمين مراكشي، فقاير فضيل، الإدارة الإلكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، E-management and its impact on the reform of the public service in algeria، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة.
41. ميلود طبيش، فايزة مجدوب، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم وآليات التطبيق، مؤتمر دولي المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، جامعة سطيف2
42. نادية ضريفي، جودة الخدمة العمومية، مجلة الخدمة العمومية، العدد04، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ديسمبر 2016 .
43. نجود عروسي، عبدالقادر مغراوي محي الدين، دور التسويق الفيروسي في تحسين صورة المؤسسة الخدمية ، حالة موبيليس وكالة معسكر، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 10، العدد 01، 2022 .
44. وداد بورصاص، أمال بن ناصر، أثر التسويق الفيروسي عبر الفايستوك على صورة المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة المالية و الاسواق، المجلد 09، العدد 02، 2022.
45. ياسين بلختار، المسؤولية الإجتماعية للتسويق كمدخل لبناء صورة المؤسسة، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، دراسات إقتصادية، المجلد 22، العدد 01، جامعة زيان عاشور بالجلفة .
46. يوسف حجوة، تسويق صورة المؤسسة العمومية الإستشفائية،(pdf)

➤ أطروحات و رسائل :

47. أنس محمد الحمود، الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية لدى الجمهور الأردني، أمانة عمان أنموذجاً-دراسة مسحية ميدانية، قدمت إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، كلية الإعلام، ديسمبر، 2019.
48. خالد حيوني، التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية ومحاربة الفساد الإداري، دراسة على ضوء التجارب الرائدة، الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا، وسنغافورة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص حوكمة وتنمية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2014-2015.
49. سارة شابي، صورة الإدارة العمومية في ظل إجراءات تحسين الخدمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، في علوم الإعلام و الإتصال، تخصص إشهار و علاقات عامة، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، 2022.
50. شريفة رفاع، نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية " نحو التسيير العمومي الجديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة "، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
51. محمد رحمان، بناء السلطة داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعة أحمد درارية، أدرار، أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل، جامعة وهران2، كلية العلوم الإجتماعية.
52. نادية عطار، التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام، التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2014-2015.
53. نادية فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، دراسة حالة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، 2011-2012.

54. ياسين بلمختار، المسؤولية الاجتماعية للتسويق كمدخل لبناء صورة المؤسسة، دراسة حالة شركة

Tayota اليابانية لصناعة السيارات، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، دراسات اقتصادية، 22(1)

➤ محاضرات :

55. راضية شتيوي ، محاضرات في المانجمنت العمومي، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة1، كلية

الحقوق والعلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، 2020-2021.

56. فوزي محيريق بن جيلالي، an introduction to enterprise economy، مدخل لاقتصاد

المؤسسة، مطبعة الرمال، الوادي، الجزائر، 2022.

57. نادية عيشور سعيد، محاضرات في علم إجتماع المؤسسات، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2

2019.

➤ مواقع :

www.poste.dz 58

المراجع الأجنبية:

➤ **Books:**

59. Alain beitone,Estelle hemdane: la definition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociaux en classe se second, IUFM de l'académie d'aix Marseille, france

60. jean-marie auby,Robert ducos-ader : grands services publiqs et entreprises nationales, presses universitaires de France,1975.

➤ **Articles:**

61. Marketing des services TGC-S4 ,université sidi mohamed abdellah, ecole supérieure de technologie, 2019-2020.

62. Gaffour fatna : the role of electronic administration in activating the principle of neutrality in front of publiq utilities and improving publiq service, economic and management research journal, vol15, n01, 03-06-2021.

63. Gheorghe savoiu : enterprise,entrepreneur and entrepreneurship-the main semantic chain in contemporary economics, university of pitsi, Romania.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعران
	إهداء
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول : الإطار المنهجي والإجرائي للدراسة	
5	أولا : البناء المنهجي للدراسة
5	1. الإشكالية وتساؤلات الدراسة
6	2. أهداف الدراسة.
6	3. أهمية الدراسة
7	4. أسباب اختيار الموضوع
7	5. تحديد المفاهيم
16	6. الدراسات السابقة
21	ثانيا : الإجراءات المنهجية للدراسة
21	1. مجالات الدراسة
22	2. منهج الدراسة
22	3. أسلوب الدراسة
23	4. أدوات جمع البيانات
24	5. الأساليب الإحصائية المستخدمة
الفصل الثاني : التناول السوسيولوجي لتحسين الخدمة العمومية	
26	تمهيد

26	أولاً : نشأة وتطور الخدمة العمومية
27	ثانياً : المقاربات النظرية للخدمة العمومية
29	ثالثاً : خصائص الخدمة العمومية
29	رابعاً : المبادئ والمعايير الأساسية في تقديم الخدمة العمومية
30	خامساً : أنواع الخدمة العمومية
31	سادساً : أهداف الخدمات العمومية
32	سابعاً : معوقات وعيوب الخدمة العمومية
33	ثامناً : آليات تحسين الخدمة العمومية
36	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : التحليل السوسيولوجي لصورة المؤسسة	
38	تمهيد
38	أولاً : نشأة المؤسسة
40	ثانياً : خصائص المؤسسة
41	ثالثاً : أسس المؤسسة
42	رابعاً : أنواع المؤسسات وتقسيمها
44	خامساً : خصائص صورة المؤسسة
45	سادساً : أنواع صورة المؤسسة
46	سابعاً : أهمية وفوائد تكوين صورة جيدة للمؤسسة
47	ثامناً : مكونات صورة المؤسسة
49	تاسعاً : أبعاد صورة المؤسسة
50	عاشراً : العوامل المؤثرة في تكوين صورة المؤسسة

52	خلاصة الفصل
الفصل الرابع : عرض وتحليل وتفسير النتائج	
54	تمهيد
54	أولاً : عرض وتحليل البيانات
54	1. عرض وتحليل البيانات الشخصية
58	2. عرض وتحليل بيانات المحور الأول
64	3. عرض وتحليل بيانات المحور الثاني
72	4. عرض وتحليل بيانات المحور الثالث
79	ثانياً : نتائج الدراسة
79	1. نتائج التساؤل الفرعي الأول
80	2. نتائج التساؤل الفرعي الثاني
81	3. نتائج التساؤل الفرعي الثاني
82	4. النتيجة العامة للدراسة
84	الخاتمة
85	قائمة المراجع
91	فهرس المحتويات
94	فهرس الجداول
95	فهرس الأشكال
97	الملخص باللغة العربية والأجنبية
100	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع مفردات العينة حسب : الجنس	55
02	توزيع مفردات العينة حسب : السن	56
03	توزيع مفردات العينة حسب : المستوى التعليمي	57
04	توزيع مفردات العينة حسب : المهنة	58
05	سرعة معاملات مركز البريد في تقديم الخدمة	59
06	توفر مركز البريد على موزعات آلية كافية	60
07	الاستفادة من بعض الخدمات دون التنقل إلى مركز البريد	61
08	سحب مبلغ مالي بدون بطاقة وعن طريق الانترنت	63
09	استخدام تطبيق بريدي موب لشحن رصيد الهاتف وتسديد فواتير الكهرباء و الغاز	64
10	المشاكل التي يواجهها المواطن أثناء طلب الخدمة	65
11	عمل موظفو مركز البريد على حل مشاكل المواطنين	66
12	وجود سجل ترفع فيه شكاوي و انشغالات المواطنين على مستوى مركز البريد	67
13	وقت طرح الانشغالات	68
14	مكان طرح الانشغالات	70
15	الرد على انشغالات المواطنين	71
16	التحسن في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين	72
17	تنظيم أسلوب تقديم الخدمات	73
18	تقديم الموظفون معلومات كافية حول نوعية الخدمات	74
19	تقديم الموظفين صورة جيدة عن مؤسستهم	75
20	رضا المواطنين عن مستوى التحسينات	76
21	أهم الاقتراحات لتحسين صورة المؤسسة	77

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أسس المؤسسة	42
02	مؤسسات القطاع الخدماتي	45
03	أنواع صورة المؤسسة	46
04	مكونات صورة المؤسسة	49
05	أبعاد صورة المؤسسة	51
06	العوامل المؤثرة في تكوين صورة المؤسسة	53
07	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	55
08	توزيع مفردات العينة حسب السن	56
09	توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	57
10	توزيع مفردات العينة حسب المهنة	58
11	سرعة معاملات مركز البريد في تقديم الخدمة	59
12	توفر مركز البريد على موزعات كافية	60
13	الاستفادة من الخدمات دون التنقل إلى مركز البريد	62
14	سحب مبلغ مالي بدون بطاقة و عن طريق الإنترنت	63
15	شحن رصيد الهاتف وتسديد الفواتير عبر تطبيق بريدي موب	64
16	المشاكل التي يواجهها المواطن أثناء طلب الخدمة	65
17	حل مشاكل المواطنين من طرف الموظفين	66
18	وجود سجل ترفع فيه شكاوى المواطنين على مستوى مركز البريد	67
19	وقت طرح الانشغالات	69
20	مكان طرح الانشغالات	70
21	الرد على انشغالات المواطنين	71

72	التحسن في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين	22
73	تنظيم أسلوب تقديم الخدمات	23
74	تقديم الموظفون معلومات كافية حول نوعية الخدمات	24
75	تقديم الموظفون صورة جيدة عن مؤسستهم	25
76	رضا المواطنين عن مستوى التحسينات	26
78	أهم الاقتراحات لتحسين صورة المؤسسة	27

الملخص باللغة العربية:

تناولت هذه الدراسة موضوع تحسين الخدمة العمومية و دوره في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطن، لأن المواطن لطالما رسمت لديه صورة سلبية عن المؤسسة و الخدمات التي تقدمها نظرا لوجود عدة معيقات منها التخلف الثقافي والفساد الإداري، وهو ما جعل الحكومة الجزائرية تسعى لتحسين واصلاح الوضع إذ اعتمدت على إجراءات جديدة من أجل تحسين الخدمة العمومية لإعادة بناء صورة جيدة عن المؤسسة لدى المواطنين، حيث جاءت هذه الدراسة لمعرفة دور هذه التحسينات في تغيير صورة لدى المواطنين، و ذلك من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور تحسين الخدمة العمومية في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين؟

إذ تقع هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، و تم الاعتماد فيها على المنهج الوصفي، عن طريق جمع المعلومات المطلوبة من المبحوثين، أما عن مجتمع البحث تمثل في عينة من المواطنين المستفيدين من خدمات مركز البريد لبلدية بسكرة ، ليكون نوع العينة هو العينة العرضية، متكونة من 57 مفردة، وتم توظيف مجموعة من الأدوات لجمع البيانات الميدانية وهي: الملاحظة البسيطة، و إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية تكونت من 21 سؤالاً، وللتأكد من إجابات المبحوثين أجريت مقابلة مقننة مع مفتش الشبابيك تطلها 11 سؤالاً وتم الإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية spss في تفرغ البيانات لتحليلها وإستخلاص النتائج منها.

و قد إعتضت هذه الدراسة عديد الصعوبات خاصة في شقها التطبيقي كعدم إهتمام المواطنين بأهمية البحوث العلمية وتحفظهم وعدم رغبتهم في الإجابة، مما صعب علينا جمع أكبر عدد من المفردات، والعراقيل من طرف إدارة المؤسسة والتماطل في الموافقة على طلب إجراء الدراسة الميدانية لكونها مؤسسة مالية.

Study summary :

This study dealt with the topic of improving the public service and its role in changing the image of the institution among the citizen, because the citizen has always painted a negative image of the institution and the services it provides due to several obstacles, including cultural backwardness and administrative corruption, which is what made the Algerian government seek to improve and fix the situation as it relied on new measures to improve the public service in order to rebuild a good image of the institution among the citizens, as this study came to know the role of these improvements in changing the image of the institution among the citizens, by answering the following main question: What is the role of improving the public service in changing the image of the institution among the citizens

As for the research community, a sample of citizens is represented by the customers of the Post center of Biskra municipality, so that the sample type is the accidental sample, consisting of 57 individuals, and a set of tools was employed to collect field data, namely: simple observation, questionnaire form as the main tool consisting of 21 questions, and to confirm the answers of the respondents, a codified interview was conducted with the window inspector, interspersed with 11 questions

The SPSS statistical packages program was used to unload the data for analysis and draw conclusions from it.

This study has encountered many difficulties, especially in its applied aspect, such as citizens ' lack of interest in the importance of scientific research, their reservation and unwillingness to answer, which made it difficult for us to collect the largest number of vocabulary, obstacles from the institution's management and procrastination in approving the request to conduct the field study because it is a financial institution.

الملاحق

الملحق رقم (1) :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -

شعبة علم الاجتماع



استمارة استبيان بعنوان :

تحسين الخدمة العمومية و دوره في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين
دراسة ميدانية بمؤسسة مركز البريد _ بلدية بسكرة _

إستمارة إستبيان مقدمة لعينة من المواطنين بمركز بريد الجزائر - بلدية بسكرة -

سيدي الكريم ، سيدي الكريمة تحية طيبة :

يشرفنا أن نحظى بمساعدتكم وذلك بملء هذه الإستمارة بغرض إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، وذلك بالإجابة على هذه الأسئلة بكل موضوعية و وضع علامة

(×) في الخانة المناسبة ، ونحيطكم علما أن هذه المعلومات ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية

ولن يتم الإطلاع عليها إلا من طرف الباحثين. أملنا أن يلقي طلبنا هذا الموافقة من سيادتكم ولكم منا فائق

الشكر والتقدير .

تحت إشراف :

من إعداد الطالبتين :

- أ.د/ شاوش اخوان جهيدة

- عشور نزيهة

- عساسي أمينة

السنة الجامعية 2023/2022

أسئلة إستمارة الاستبيان

البيانات الشخصية :

1. الجنس : ذكر أنثى

2. العمر :

من 18 الى 28 -

من 29 الى 39 -

من 40 إلى 50 -

من 50 فما فوق -

3. المستوى التعليمي :

ابتدائي -

متوسط -

ثانوي -

جامعي -

4. المهنة :

بطال -

طالب -

موظف -

متقاعد -

أعمال حرة -

المحور الأول: دور الخدمات الإلكترونية في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين

5. هل تتسم معاملات مركز بريد الجزائر لبلدية بسكرة بالسرعة في تقديم الخدمة ؟

نعم لا

➤ في حالة لا لماذا ؟

ضعف تدفق الانترنت نقص في عدد الموظفين للامبالاة من طرف الموظفين

6. هل يوفر مركز البريد لبلدية بسكرة موزعات آلية كافية لخدمة المواطنين ؟

نعم لا

7. هل سبق لك الاستفادة من بعض الخدمات دون التنقل إلى المركز؟

نعم لا

➤ في حالة الإجابة بنعم عن طريق ماذا ؟

موقع بريد الجزائر تطبيق بريدي موب

➤ في حالة لا لماذا ؟

ليست لديك بطاقة ذهبية ليس لديك معلومات حول هذه التطبيقات

8. هل سبق لك وقمت بسحب مبلغ مالي بدون بطاقة وعن طريق الانترنت ؟

نعم لا

9. هل تستخدم تطبيق بريدي موب لشحن رصيد هاتفك و تسديد فواتير الكهرباء و الانترنت :

دائما أحيانا أبدا

المحور الثاني : دور معالجة المشاكل في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين :

10. ماهي المشاكل التي تواجهها في مركز البريد عند طلبك للخدمة ؟

بطئ تقديم الخدمات عدم مبالاة الموظفين تزام المواطنين

11. هل تجد أن موظفي مركز البريد يعملون على حل مشاكل المواطنين؟

نعم لا

12. هل يوجد سجل ترفع فيه شكاوى وانشغالات المواطنين على مستوى مركز البريد؟

نعم لا

13. متى تطرح إنشغالاتك؟

يوم الاستقبال طيلة أيام الأسبوع ليست لدي معلومة

14. أين يتم استقبالك لطرح انشغالاتك؟

قاعة استقبال مكتب المسؤول شباك خاص

15. هل يتم الرد على إنشغالاتك التي طرحتها؟

دائماً أحياناً أبداً

المحور الثالث: دور كفاءة الموظفين في تغيير صورة المؤسسة لدى المواطنين :

16. هل هناك تحسن في طريقة تعامل الموظفين مع المواطنين؟

نعم نوعاً ما لا

17. هل ترى أن أسلوب تقديم الخدمات منظم؟

نعم لا

18. هل يقدم الموظفون معلومات كافية حول نوعية الخدمات التي يقدمها مركز البريد؟

نعم لا

19. هل يحاول موظفو مركز البريد تقديم صورة جيدة عن مؤسستهم من خلال؟

السرعة في تقديم الخدمات معالجة مشاكل المواطنين الشفافية في تقديم الخدمات
حسن المعاملة والاستقبال الالتزام في تنفيذ المهام

20. ما مدى رضاك عن مستوى التحسينات التي قام بها مركز البريد ببلدية بسكرة؟

راض جدا راض غير راض

21. ماهي أهم الاقتراحات التي تقدمها لمركز بريد الجزائر لبلدية بسكرة من أجل تحسين صورتها؟

.....-1

.....-2

.....-3

شكرا على دعمكم ..

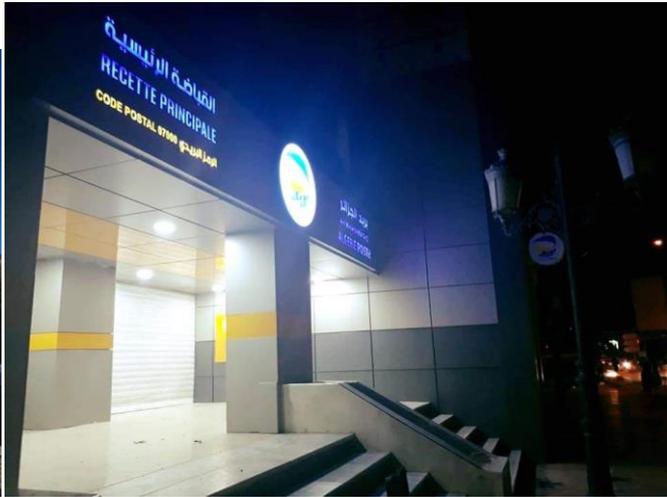
أسئلة المقابلة

1. ما هي أهم التحسينات التي قامت بها مؤسسة بريد الجزائر؟
2. ماهي أهم الجوانب التي مستها هاته التحسينات؟
3. هل توفر مؤسستكم دورات تدريبية لفائدة الموظفين من أجل سهولة التعامل مع التحسينات؟
4. ما هو الهدف من هذه التحسينات؟
5. هل تنظم مؤسستكم حملات توعية للمواطنين وتعريفهم بمستوى التحسينات الحاصلة؟
6. هل تحرص مؤسستكم على رصد رضا الزبون؟
7. هل ترى أن المواطن راض عن ماتقدمه مؤسستكم من خدمات؟
8. هل توفر مؤسستكم سجل شكاوى للمواطنين؟
9. ما هي أهم المشاكل التي قد تعمل على بطئ سيرورة العمل؟
10. فيما تتمثل الشكاوى التي رفعها المواطنين إليكم؟
11. ماهي أهم الاجراءات التي تتبعها المؤسسة للتقليل من العراقيل التي تحول دون تقديم الخدمات ذات جودة للمواطن؟

الملحق رقم (3) : بعض خدمات البريد المحدثة

المصدر : [/https://www.poste.dz](https://www.poste.dz)





الملحق رقم (4) :

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الأستاذ	الدرجة الأكاديمية	الجامعة/ التخصص
صونيا العيدي	أستاذ التعليم العالي	علم اجتماع تنظيم و عمل
نبيل حليلو	أستاذ التعليم العالي	علم اجتماع تنظيم و عمل
زرقة بولقواس	أستاذ التعليم العالي	علم اجتماع تنظيم و عمل
سليمة بوزيد	أستاذ التعليم العالي	علم اجتماع تنظيم و عمل
يزيد عباسي	أستاذ التعليم العالي	علم اجتماع تنظيم و عمل
صالح منسول	دكتور	علم اجتماع تنظيم و عمل
سميرة مشري	دكتورة	علم اجتماع تنظيم و عمل