وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2 علي لونيسي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

موضوع الأطروحة:

فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية
– دراسة ميدانية لعينة من المديريات الولائية لقطاع السياحة– في الجزائر

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الطور الثالث(ل م د)

تخصص: إدارة أعمال عمومية (تسيير عمومي)

إعداد الطالبة:
ليلى محمد الحاج

إشراف الأستاذ الدكتور:
مسعود دراوسي

السنة الجامعية:2019–2020

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2 علي لونيسي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

موضوع الأطروحة:

فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية – دراسة ميدانية لعينة من المديريات الولائية لقطاع السياحة– في الجزائر

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الطور الثالث(ل م د)

تخصص: إدارة أعمال عمومية (تسيير عمومي)

إعداد الطالبة:
ليلى محمد الحاج

إشراف الأستاذ الدكتور:
مسعود دراوسي

أمام اللجنة المشكلة من :

بن زعرور عمار	أستاذ التعليم العالي	جامعة البليدة 2	رئيسا
دراوسي مسعود	أستاذ التعليم العالي	جامعة البليدة 2	مشرفا ومقررا
برابح محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضوا ممتحنا
عامر كمال	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضوا ممتحنا
معزوز نشيدة	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	عضوا ممتحنا
مسموس رضوان	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية:2019-2020

إهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما.

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما.

إلى روح والدي العزيز يا ربي أكرم مثواه وأجعل منزلته الجنة

وأحفظلي أمي و أدم عليها الصحة و العافية.

إلى زوجي العزيز.

إلى أبنائي سرين وسيم إلين حفظهم الله .

إلى أخي و أخواتي.

إلى كل الأهل و الأقارب.

إلى كل أساتذتي و طالب علم.

و إلى كل من سقط من قلمي سهوا...

أهدي هذا العمل المتواضع

كلمة شكر

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل

أتقدم بالشكر الجزيل إلى من كان له الفضل الكبير في إنجاز هذه الدراسة المشرف الأستاذ الدكتور "مسعود دراوسي" الذي له كل الفضل على توجيهاته و نصائحه القيمة، و يزيد من عزيمتي و يقوي خطواتي كلما أصابني الركود و الإحباط أثناء البحث.فإني أسأل الله عز و جل أن يثيبه خير الثواب.

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على تحملهم مشقة قراءة الأطروحة و مناقشتها و على توجيهاتهم و نصائحهم مما يؤدي إلى تثمين الأطروحة.

و الشكر موصول أيضا إلى من كان سندا لي خلال إنجاز هذا العمل من أساتذة الكلية، زملائي موظفي المؤسسات و الهيئات العمومية أخص بالذكر موظفي وزارة السياحة و الصناعة التقليدية و كل المصالح الخارجية التابعة لها .

و لا أنسى خالص الشكر لكل من كان عونا لي في بحثي.

ليلى محمد الحاج

الملخص:

تطرقنا في دراستنا لموضوع الخدمة العمومية ودور الاتصال العمومي في تحسينها، حيث طرحنا الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية؟

و للإجابة على ذلك استعملنا المنهج الوصفي التحليل وقسمنا دراستنا لخمسة فصول.

ركزنا على ماهية الإدارة والخدمة العمومية ودور الاتجاهات المعاصرة للإدارة في تحسينها، كما تم تحليل عناصر الاتصال العمومي وعلاقته في تطويرها ضمن الفصل الأول و الثاني.

ولأن دراستنا ركزت على الخدمة العمومية تطرقنا لواقعها وآليات تحسينها مع الإشارة لبعض نماذج عن إصلاحها في الجزائر وفي بعض الدول العالم ضمن الفصل الثالث. و تضمنت الدراسة جانبا ميدانيا بالقطب السياحي شمال الوسط حيث تهدف لتشخيص أبعاد الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية السياحية، استعملنا الإستبانة كأداة للدراسة لإسقاط الجانب النظري على واقع قطاع السياحة.

توصلنا إلى أن الاتصال العمومي يعد ركيزة أساسية، له علاقة تأثيرية في عصرنة الإدارة العمومية بالتالي الانتقال بالخدمة العمومية من طابعها التقليدي إلى طابعها الحديث حيث تكمن فعاليته بإدخال الاتجاهات المعاصرة وتطبيقها كمعالم الحكم الراشد، ومبادئ الإدارة الإلكترونية واستخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، في اتخاذ القرار وحل الأزمات وتحقيق التنمية بانتهاج سياسة اتصالية محكمة، كما استخلصنا أن قطاع السياحة يفتقر لمخطط سياسة إتصالية فعال و الذي يعد أحد أسباب فشل إستراتجيته الحالية.

الكلمات المفتاحية: الاتصال العمومي، الخدمة العمومية السياحية، الإدارة الإلكترونية، الحكم الراشد، السياسة الاتصالية السياحية

المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	
كلمة شكر	
الملخص	**IV**
المحتويات	**VI**
فهرس الجداول و الأشكال	**XI**
مقدمة عامة	**أ- ط**
الفصل الأول:الإطار النظري و ألمفاهيمي للخدمة العمومية	**01**
تمهيد	**02**
المبحث الأول: ماهية الإدارة العمومية	**03**
المطلب الأول:الإدارة العمومية: المفهوم ، الخصائص والمبادئ	**03**
المطلب الثاني: نظم الإدارة العمومية في القطاع العام	**16**
المطلب الثالث: الاتجاهات المعاصر للإدارة العمومية	**20**
المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية	**32**
المطلب الأول: الخدمة العمومية: المفهوم، الأنواع والمبادئ	**33**
المطلب الثاني: معوقات الخدمة العمومية وآليات تحسين تقديمها	**38**
المطلب الثالث: مميزات الخدمة العمومية المعاصرة	**41**
المبحث الثالث : جودة الخدمة العمومية	**43**
المطلب الأول: دوافع تطبيق أبعاد جودة الخدمة	**44**
المطلب الثاني : العوامل الأساسية لنجاح تطبيق الحكم الراشد	**49**
المطلب الثالث: انعكاسات الاتجاهات المعاصرة للإدارة في تحسين الخدمة العمومية	**54**
الخلاصة	**66**
الفصل الثاني: تحليل عناصر الاتصال العمومي في تطوير الخدمة العمومية	**67**
تمهيد	**68**

المبحث الأول: الاتصال العمومي ومبررات تطبيقه في الإدارة العمومية	**69**
المطلب الأول: الاتصال العمومي:المفهوم،الخصائص،المميزات والأنواع	**69**
المطلب الثاني: نشأة الاتصال العمومي و ملامح تطوره في الإدارة العمومية	**95**
المطلب الثالث: دوافع اعتماد الاتصال العمومي في تفعيل الخدمة العمومية	**108**
المطلب الرابع: تحديات الاتصال العمومي في الإدارات العمومية	**112**
المبحث الثاني: ماهية العلاقات العامة	**117**
المطلب الأول: العلاقات العامة تعريفها–مبادئها وخصائصها	**118**
المطلب الثاني: تنظيم إدارة العلاقات العامة	**123**
المطلب الثالث: نماذج من العلاقات العامة في الإدارة العمومية	**130**
المبحث الثالث : الاتصال العمومي ودوره في تفعيل الخدمة العمومية	**136**
المطلب الأول: العلاقات العامة و دورها في تنمية الاتصال العمومي لتطوير الخدمة العمومية	**136**
المطلب الثاني: الاتصال العمومي و دوره في اتخاذ القرار الإداري و إدارة الأزمات لتحسين الخدمة العمومية	**139**
المطلب الثالث: علاقة الاتصال العمومي بالاتصالات الأخرى ودورها في تفعيل الخدمة العمومية	**143**
الخلاصة	**149**
الفصل الثالث: الخدمة العمومية في الجزائر و واقع الاتصال العمومي في الإدارات العمومية	**150**
تمهيد	**151**
المبحث الأول: الإطار المؤسساتي و التنظيمي للخدمة العمومية و سبل تحسينها في الجزائر	**152**
المطلب الأول: نشأة وتطور الخدمة العمومية في الجزائر	**152**
المطلب الثاني: المعوقات (التنظيمية) للخدمة العمومية في الجزائر	**163**
المطلب الثالث:آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر	**165**

المبحث الثاني: نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر وفي بعض الدول العالم	**171**
المطلب الأول :السياسة العامة للدولة في عصرنة الخدمة العمومية	**172**
المطلب الثاني:نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في بعض دول العالم و في الدول العربية	**177**
المطلب الثالث :نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر	**187**
المبحث الثالث: واقع الاتصال العمومي و الخدمات العمومية السياحية في الجزائر	**198**
المطلب الأول:ماهية الخدمات السياحية العمومية	**198**
المطلب الثاني: واقع السياسة الاتصالية العمومية في قطاع السياحة	**206**
المطلب الثالث:الإطار المؤسساتي لترقية الاتصال العمومي في قطاع السياحة	**212**
الخلاصة	**220**
الفصل الرابع: تشخيص أبعاد الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية بالقطب السياحي شمال وسط	**221**
تمهيد	**222**
المبحث الأول: واقع قطاع السياحة بالجزائر	**223**
المطلب الأول : واقع الخدمات السياحية العمومية في الجزائر	**223**
المطلب الثاني: واقع الاتصال العمومي في قطاع السياحة	**230**
المطلب الثالث : مساهمة قطاع السياحة في تنمية الاقتصاد الوطني الجزائري	**233**
المبحث الثاني: المؤشرات السياحية وماهية القطب السياحي شمال وسط	**236**
المطلب الأول: نشاطات قطاع السياحة في الجزائر	**237**
المطلب الثاني: واقع التدفق السياحي في الجزائر	**243**
المطلب الثالث: تشخيص القطب السياحي شمال وسط	**249**
المبحث الثالث: الطريقة المنهجية وإجراءات الدراسة	**260**
المطلب الأول: الإجراءات الميدانية للدراسة	**260**
المطلب الثاني: وصف عينة الدراسة و مجتمعها	**268**

المطلب الثالث: حساب صدق و ثبات أداة الدراسة	**272**
الخلاصة	**281**
الفصل الخامس :عرض و تحليل أثر أبعاد الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية السياحية دراسة ميدانية للقطب السياحي شمال وسط	**282**
تمهيد	**283**
المبحث الأول : التحليل الوصفي لعينة الدراسة	**284**
المطلب الأول : نتائج الدراسة الوصفية للمتغيرات	**284**
المطلب الثاني: عرض و تحليل اختبارات علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة	**296**
المطلب الثالث: عرض و تحليل علاقة الأثر بين متغيرات الدراسة	**301**
المبحث الثاني: تحليل نتائج الفروق الفردية	**306**
المطلب الأول : دراسة فرضيات الفروق للبيانات الشخصية و تأثيرها على الاتصال العمومي	**307**
المطلب الثاني: عرض و تحليل علاقة الارتباط للبيانات الشخصية بالاتصال العمومي	**312**
المطلب الثالث: دراسة فرضيات الفروق للبيانات الشخصية علاقتها و تأثيرها على الخدمة العمومية	**316**
المبحث الثالث: اقتراح تطبيق نموذج سياسة اتصالية في قطاع السياحة	**321**
المطلب الأول : تفعيل دور المجلس الوطني للسياحة	**321**
المطلب الثاني: تفعيل دور اللجان و المؤسسات العمومية السياحية تحت الوصاية	**325**
المطلب الثالث: إنشاء خلية الإعلام و الاتصال و العلاقات العامة مع اقتراح إضافات في موقع الوزارة	**329**
الخلاصة	**336**
الخاتمة	**337**
قائمة المراجع	**349**
الملاحق	**389**
الملخص باللغة الأجنبية	**411**

فهرس الجداول و الأشكال

فهرس الجداول:

رقم الجداول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال	09
02	معايير الجودة	48
03	الأنواع الأساسية لإشارات الاتصالات غير اللفظية	93
04	مقارنة أنواع وسائل الاتصال من حيث عناصر الفاعلية المختلفة	110
05	مؤشرات الحكم الراشد في الجزائر من سنة 2000إلى سنة 2017	169
06	دليل تطور الحكومة الإلكترونية لأفضل 10 دول في العالم لسنة 2018	182
07	تطور في مؤشر تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية من سنة 2016 إلى سنة 2018	185
08	مؤشرات تطور شبكة الانترنت من سنة2012 إلى سنة 2017	191
09	تطور تطبيق مخطط جودة السياحة من سنة 2013 إلى سنة2018	224
10	تطور عملية تصنيف الفنادق من سنة 2013 إلى سنة 2018	226
11	تطور المخططات التوجيهية للتهيئة السياحية للولايات من سنة2013إلى سنة2018	227
12	مخططات التهيئة السياحية للولايات من سنة2013 إلى سنة 2018	228
13	وضعية مناطق التوسع السياحي من سنة 2016 إلى سنة 2017	229
14	مساهمة قطاع السياحة في الناتج الداخلي الخام من سنة 2010إلى سنة 2018	234
15	تطور ميزان المدفوعات السياحي من سنة 2010 إلى سنة 2018	235
16	تطور عدد مناصب الشغل في قطاع السياحة بالجزائر من سنة 2010إلى سنة2018	236
17	عدد الفنادق حسب الطابع السياحي من سنة 2013 إلى سنة 2018	237
18	عدد الفنادق حسب الطابع القانوني من سنة 2013 إلى سنة 2018	238
19	عدد وكالات السياحة الناشطة من سنة 2013إلى سنة 2017	239
20	وضعية الاستثمار السياحي من سنة 2013 إلى سنة 2018	240
21	وضعية النشاط الحموي من سنة 2013 إلى سنة 2018	241

22	وضعية الحركة الجمعوية من سنة 2013 إلى سنة 2017	242
23	وضعية المرشدين السياحيين من سنة 2013 إلى سنة 2018	243
24	دخول السواح إلى الجزائر من سنة 2013 إلى سنة 2018	244
25	خروج المواطنين المقيمين من سنة 2013 إلى سنة 2018	244
26	عدد الوافدين و الليالي في الفنادق من سنة 2013 غلى سنة 2018	245
27	وضعية الشواطئ من سنة 2013 إلى سنة 2018	246
28	وضعية المخيمات الصيفية لسنة 2017	247
29	وضعية السياحة الصحراوية من سنة 2013 إلى سنة 2018	248
30	التدفق السياحي في الحمامات المعدنية من سنة 2013 إلى سنة 2018	249
31	المؤسسات السياحية للقطب السياحي لسنة 2019	253
32	الخدمات العمومية السياحية في القطب السياحي شمال وسط لسنة 2019	255
33	واقع الاتصال الإلكتروني بالقطب السياحي شمال وسط لسنة 2019	257
34	درجات مقياس لكرت	262
35	المتوسطات المرجحة و الاتجاه العام المحدد لها	263
36	توزيع المجتمع الأصلي للدراسة	271
37	حجم عينة الدراسة	271
38	معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس صدق الاستبيان	273
39	صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول وسائل الاتصال العمومي المستعملة في الاتصال بالمتعاملين السياحيين	274
40	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني مهارات الاتصال العمومي المستعملة في الاتصال بالمتعاملين السياحيين	275
41	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث دقة الاتصال العمومي مع المتعاملين السياحيين	276
42	صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع فعالية الاتصال العمومي المستعملة في الاتصال بالمتعاملين السياحيين	276
43	صدق الاتساق الداخلي للمحور الخامس تقييم مستوى الخدمة من خلال الاستجابة	277
44	صدق الاتساق الداخلي للمحور السادس تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال	278

	الإعتمادية	
45	صدق الاتساق الداخلي للمحور السابع تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية.	279
46	حساب معامل الارتباط لعلاقة فقرات الاستبيان بالمعدل الكلي لفقرات الاستبيان	280
47	توزيع التكرارات لعينة الدراسة حسب البيانات الشخصية	284
48	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات وسائل الاتصال العمومي المستعملة	288
49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مهارات الاتصال العمومي	289
50	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات دقة الاتصال العمومي	291
51	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات فعالية الاتصال العمومي	292
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الاستجابة	293
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية	294
54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية	295
55	معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين وسائل الاتصال العمومي والخدمة العمومية	298
56	معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين مهارات الاتصال العمومي والخدمة العمومية	299
57	معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين دقة الاتصال العمومي والخدمة العمومية	300
58	معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين فعالية الاتصال العمومي والخدمة العمومية	300
59	نتائج أثر وسائل الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية	303
60	نتائج أثر مهارات الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية	304
61	نتائج أثر دقة الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية	305
62	أثر فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية	306
63	نتائج أثر وسائل الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية	308
64	نتائج أثر مهارات الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية	309

65	نتائج أثر دقة الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية	310
66	نتائج أثر فعالية الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية	311
67	معاملات الارتباط بين الفروق الفردية والاتصال العمومي	313
68	نتائج أثر الخدمة العمومية بالبيانات الشخصية	317
69	معاملات الارتباط بين الفروق الفردية والخدمة العمومية	318

فهرس الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ض
02	القيادة الإستراتيجية وعملية الإدارة الإستراتيجية	22
03	مراحل تحسين الخدمات العمومية	
04	آلية العمل لتحسين الخدمات العمومية	
05	عناصر عملية الاتصال	
06	أنواع الاتصالات	
07	نموذج لاسويل	
08	نموذج تصوري لعملية الاتصال لكل من شانون و ويفر والمكمل	
09	نموذج شرام	
10	عملية العلاقات العامة	
11	تنظيم المبسط للعلاقات العامة	
12	تنظيم البسيط المتخصص	
13	التنظيم المركب للعلاقات العامة	
14	مؤشرات شبكة الهاتف النقال لسنة 2017	
15	الهيكلة الشاملة لنظام المحاضرات المرئية	
16	موقع خلية الإعلام و الاتصال والعلاقات العامة المقترحة في الهيكل التنظيمي للمديريات الولائية	
17	البوابة الإلكترونية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية	
18	كيفية البحث في البوابة	
19	دراسة تهيئة لقرية سياحية في منطقة الشريعة	
20	تحديد منطقة التوسع السياحي للشريعة	
21	خريطة الأقطاب 06 ستة المقترحة لولاية البليدة	

قائمة المختصرات

الرمز	المعنى
MPRA	Munich Personal Repec Archive
TQM	Total Quality Management
AMA	American management association
VA	Voice and Accountability
PS	Political Stability and Absence of Violence/Terrorism
GE	Government Effectiveness
RQ	Regulatory Quality
RL	Rule of Law RL
CC	Control of Corruption
O.N.M.L	L'office national de Métrologie Légale
C.A.C.Q.E	Centre Algérien du Contrôle de la Qualité et de l'emballage
CNN	Centre National des Normes
IANOR	Institut Algérien de Normalisation
EPIC	Etablissement public à caractère industriel et commercial
INAPI	Institut National Algérien de la Propriété Industrielle
CIRA	les centres interministériels de renseignement administratif
EGDI	E-Government Development Index
PQT	plan qualité tourisme
ONT	Office National de Tourisme
ONAT	L'organisation Nationale Algérien du tourisme
TCA	Touring Club Algeria
DIVECO	programme d'appui à la diversification de l'économie en Algérie
SDATW	schéma directeur D'aménagement touristique wilayas
PAT	plan d'aménagement touristique
ZET	zone d'expansion touristique

مقدمة

مقدمة

يعتبر الاتصال الوسيلة التي بواسطتها يشبع الإنسان حاجاته الأساسية سواء كانت نفسية أو اجتماعية، وعن طريقه يتم تبليغ الرسالة المراد توصيلها(كتعليم الأجيال، نقل المعلومة والمعرفة، اكتساب الخبرات والأفكار)، كما يعتبر المورد البشري عاملا أساسيا في العديد من العمليات الاتصالية، حيث أن الإنسان لا يمكنه القيام بأي عمل أو تحقيق أي هدف بدون اتصال، و لا يمكن القيام بالعملية الاتصالية من دون وجود شخص واحد على الأقل أو الانتساب لمجموعة.

فالكلام والاجتماعات والتقارير والرسائل والاتصالات السلكية واللاسلكية والانترنت وغيرها تعد من وسائل الاتصال التي تستعمل في نقل المعلومة والمعرفة والتي أصبحت في عصرنا الحالي أقوى سلاح يقاس به تطور الأمة ودرجة تقدمها، حيث أصبحت تفوق الجانب العسكري الذي في حد ذاته يعتمد على المعرفة، كما أصبح الاتصال من أهم وأحدث المواضيع التي يوليها العلماء والباحثين أهمية كبيرة في الإدارة والمانجمنت الحديث، لما لها من دور كبير في تسيير وتنظيم الهيئات والمؤسسات، من خلال ضمان عملية التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة الواحدة، وبين محيطها الخارجي وبين مختلف مراحلها الإدارية (التخطيط، التنظيم، التنسيق، التنفيذ، الرقابة).

أصبح العالم في عصرنا الحالي عبارة عن قرية صغيرة في ظل التطور التكنولوجي والرقمنة والعولمة فإن تطور الاتصال العمومي من مجرد ممارسات علمية عادية إلى نماذج ونظريات تحدثت عنها العديد من المدارس من أبرزها المدرسة التوقعية التي تقدم نظرية المعلومات التي يتداولها كل العالم، كما تظهر أهميته في الإدارات ذات الطابع العمومي

الاقتصادية منها والتجارية والهيآت العمومية والخدماتية ، خارج و داخل مختلف المستويات الإدارية، حيث تكمن خاصة في اتخاذ القرار و في إيصال المعلومة التي تنشأ بين مختلف العاملين بها والمتعاملين معها.

أضحت الخدمة العمومية محل جدل في الآونة الأخيرة، بمفهومها التقليدي الذي يحمل الدولة مالا تطيقه من الإفراط في الإنفاق والتوظيف و تنمي ظاهرة المجانية والإحتكار و المحسوبية، الذي يؤدي حتما لإفلاسها. و أصبح من الضروري تحسين الخدمة العمومية نظرا لاعتبارات عديدة تعود لتطور أداء القطاع الخاص الذي أصبح يسيطر على اقتصاد العديد من الدول ، كذلك راجع للتطور التكنولوجي ولظهور مستجدات و أراء حديثة.

تعتبر الجزائر من بين للدول النامية التي خطت خطوات فعالة في هذا المجال وظهر ذلك في تطوير قطاع الخدمات الذي أدخل عليه الأساليب الحديثة في التسيير كالرقمنة والعصرنة لتسهيل تلبية احتياجات المواطن في أقل وقت ممكن، وبتكلفة ومشقة أقل، ومن بين تلك القطاعات نجد قطاع العدالة، البريد والمواصلات والجماعات المحلية، غير أنها مازالت بعيدة عن المستوى المطلوب، لانعدام البني التحتية لتقنيات للاتصال وعدم كفاءة العنصر البشري لتحسين الخدمة العمومية .

باعتبار قطاع السياحة إدارة وهيأة عمومية ذات طابع خدماتي يتكون من عدة هياكل ومؤسسات ومصالح خارجية، يتولى تقديم الخدمات العمومية السياحية للمتعاملين السياحيين، فالاتصال العمومي بكل أنواعه الداخلي والخارجي يستدعي ضرورة الاهتمام به لكونه نظاما حساسا عن باقي المؤسسات والإدارات الأخرى، فحاجة القطاع للاتصال أكثر من حاجة أي قطاع آخر نظرا لحساسية الخدمة التي يقدمها، حيث يعد قطاع أفقي يتأثر بتأثر القطاعات الأخرى

كالأمن والبيئة والإعلام والنقل والتربية والتعليم و غيرهم من القطاعات، لذلك لا بد من سياسة اتصالية سياحية فعالة تساهم في الحفاظ على السير الحسن لنشاطه و مواصلة أدائه لمهمته والوصول إلى تحقيق المردودية المرجوة والمتمثلة في تحسين الخدمة المقدمة مع استغلال عقلاني للموارد المتاحة، من خلال توظيف الاتصال ومساهمة كل فرد من الأسرة السياحية في تفعيل عملية الاتصال العمومي لبلوغ الأهداف المسطرة وهي أن يصبح قطاع السياحة في الجزائر قطاع مكمل للاقتصاد الوطني على المدى القصير ويحتل الريادة في الاقتصاد الوطني على المدى المتوسط و البعيد . ومن خلال ما سبق تتضح لنا **ملامح الإشكالية** التي يكمن بلورتها كالتالي:

ما مدى مساهمة فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية بقطاع السياحة في الجزائر؟

<u>التساؤلات الفرعية:</u>

إضافة إلى الإشكالية السابقة تطرح عدة أسئلة نذكر منها

- ما هي إستراتجية الاتصال العمومي، و ماهي نماذجه؟
- ماذا يقصد بجودة الخدمة العمومية ؟ وهل يمكن تطبيقها في الهيئات العمومية الجزائرية ؟
- كيف يؤثر الاتصال العمومي على جودة الخدمة العمومية؟ و كيف يمكن قياس هذا التأثير؟
- هل تؤثر وسائل الاتصال عامة واللغة خاصة بمقدار إحصائي في نجاعة الاتصال؟
- ما هو واقع الاتصال العمومي وما هو مستوى جودة الخدمة العمومية في قطاع السياحة بالجزائر؟

الفرضيات:

إن معالجة إشكالية دراستنا تعتمد على ما تقتضيه المنهجية العلمية التي تتطلب وضع مجموعة من الفرضيات العلمية التي تعتبر في مجملها تفسير لمشكلة البحث، وحتى يتيسر لنا الإلمام بجوانب الموضوع، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

ترتكز جودة الخدمة العمومية في انتقالها من طابعها التقليدي إلى طابعها الحديثة على إدخال الاتجاهات المعاصرة و استخدام أبعاد الجودة و تقنيات المعلومات و الاتصالات.

الفرضية الثانية :

يؤثر الاتصال العمومي بدلالة إحصائية على الخدمة العمومية في المؤسسات العمومية الجزائرية فيحسنها ويضمن جودتها.

الفرضية الثالثة:

رغم الجهود التي تبذلها السلطات الجزائرية في عصرنة الخدمة العمومية عن طريق تطبيق الاتجاهات الحديثة كالحكم الراشد و الإدارة الإلكترونية إلا أنها تبقى دون المستوى المطلوب.

الفرضية الرابعة:

يفتقد قطاع السياحة بالجزائر لإستراتيجية اتصالية عمومية.

الفرضية الخامسة:

تؤثر كل من اللغة وتطبيق التكنولوجيات الحديثة على جودة الاتصال العمومي .

أهمية الدراسة :

1. تكمن أهمية هذه الدراسة في توضيح مدى أهمية الاتصال وبالأخص الاتصال العمومي

ومدى استخدامه في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، كما نهدف للتعرف على أهم التطورات الحاصلة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

2. تكمن الأهمية في قياس ومعرفة الأدوار والأنشطة التي تقوم بها الإطارات والموظفين داخل المؤسسة ومن ذلك تقسيمها ضمن وظائف على حسب الكفاءة وبالتالي يساعد في اتخاذ القرارات.

3. تساعد هذه الدراسة على لفت انتباه المسيرين وأصحاب القرار على ضرورة الاهتمام بالاتصال العمومي و دراسة جوانب تطوره السريع وضرورة وجود إستراتجية اتصالية عمومية داخل كل مؤسسة تقدم خدمة عمومية.

4. اهتمام هذه الدراسة بقطاع السياحة الذي يقدم خدمات لصالح المتعاملين السياحيين لمعرفة ما إذا كان نموذج الاتصال المستعمل له أثر على ركود قطاع السياحة بالجزائر.

أسباب اختيار الموضوع :

دفعتنا مجموعة من الأسباب لاختيار هذا الموضوع، منها ما يدخل في الإطار الموضوعي ومنها ما يصب في الإطار الذاتي، فأما الأسباب الموضوعية فتتمثل فيما يلي:

– تعد دراسة تحسين الخدمة العمومية وجودتها من المواضيع بالغة الأهمية في عصرنا الحالي لما لها من أثر إيجابي في تطوير وعصرنة المؤسسات والهيأت العمومية ، خاصة و نحن أدمجنا في دراستنا متغير الاتصال العمومي ودوره في تحسين الخدمة العمومية، ويعد من الدراسات التي تقل فيها الكتب والمراجع التي تناولها الباحثون خاصة باللغة العربية، وسنحاول تكوين فكرة عن تحسين الخدمة العمومية السياحية بالمديريات الولائية للسياحة كنتيجة نأمل الوصول إليها من خلال انتهاج إستراتجية اتصالية محكمة.

– أما الأسباب الذاتية فنرجعها للتخصص، سواء من خلال البحث في الجانب النظري ونظيره في الجانب التطبيقي بوقوفنا على الواقع والميدان خاصة بصفة إطار في قطاع السياحة وباحثة في تخصص إدارة الأعمال العمومية.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن تلخيصها فيما يلي :

– توضيح عملية الاتصال العمومي، من حيث المفهوم والتقنيات والنماذج والوسائل المستعملة سواء التقليدية منها والحديثة.

– التعرف على أثر الاتصال العمومي وتكنولوجيات الإعلام في مجال إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمة المقدمة .

– إبراز دور الاتصال العمومي في المؤسسات العمومية الجزائرية وفي المؤسسات السياحية العمومية منها والخاصة.

– دراسة واقع المديريات الولائية للسياحة في عملية الاتصال .

– جلب نظرة المهتمين بقطاع السياحة لضرورة تحسين الخدمة العمومية

حدود الدراسة:

لكل دراسة حدودها الزمنية والمكانية الخاصة بها، بحيث توضح معالم الإشكالية ضمن إطار خاص وبشكل عام، بحيث ركزنا في دراستنا هذه على الاتصال العمومي الخارجي أي الذي تمارسه الهيآت والمؤسسات العمومية في ترجمة خدماتها التي تمنحها لمجتمعها الخارجي، و نوضح ذلك بأكثر من دقة ضمن حدود هذه الدراسة كالآتي :

1- الحدود الزمنية للدراسة: حيث دامت الدراسة لأكثر من ثلاثة سنوات ابتداء من سنة 2016 إلى سنة 2019 ، واستغرقت الدراسة الميدانية حوالي 08 أشهر بداية من شهر أكتوبر 2018 إلى شهر ماي 2019 باستعمال الاستبيان كأداة للدراسة.

2- الحدود المكانية للدراسة: ركزنا في دراستنا هذه على معرفة نوعية الاتصال الممارس وفعاليته في تحسين الخدمة العمومية من طرف مقدم الخدمة العمومية السياحية والمستفيدون منها هم المتعاملين السياحيين التابعين لقطاع السياحة، ويستفيد المواطن منها بطريقة غير مباشرة اعتمادا على المراقبة و التفتيش التي تقوم به المصالح الخارجية لقطاع السياحة كالخدمة العمومية السياحية، لضمان خدمات السياحية جيدة يقدمها له المتعاملين السياحيين بالمقابل.

يتمثل مجتمع الدراسة في المتعاملين السياحيين التابعين للمديريات الولائية للسياحة،واخترنا القطب السياحي شمال وسط الذي يحتوي على 10 ولايات سياحية ويعد أكبر قطب من بين سبعة أقطاب سياحية على مستوى الوطن.

الدراسات السابقة :

تتميز مواضيع الاتصال والخدمة و السياحة عموما بوفرة الدراسات والبحوث السابقة، إلا أنه قل ما نجد دراسات تشمل موضوع الاتصال العمومي والخدمة العمومية في قطاع السياحة وهذا ما يميز دراستنا عن الدراسات التي سبقتنا في هذا المجال، وفيما يلي نذكر أهم هذه الدراسات التي اطلعنا عليها:

1- دراسة الباحث (طاهر أجغيم 2006) الذي قدم أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنمية بجامعة منتوري قسنطينة بعنوان **واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا**" حيث تمحورت الإشكالية حول ما هي طبيعة نظام الاتصال السائد في المؤسسة الجزائرية، وما طبيعة الدور الذي يؤديه في المجال الإداري والبيداغوجي للمؤسسة الجامعية؟

اهتم الباحث بتشخيص ووصف واقع الاتصال في المؤسسة الجزائرية إلى جانب التعرف على أهم أساليب ووسائل نظام الاتصال المطبق في المؤسسة الجزائرية ومنها الجامعية كمجال الدراسة، مع تحديد الدور الذي تلعبه اللغة في النظام الاتصالي ودور هذا الأخير في رفع أداء المؤسسة.

توصل الباحث إلى أن للغة دور كبير في رفع فعالية الاتصال وتحسين أداء المؤسسة في الجزائر، وأن للاتصال دور فعال في تحسين مختلف العمليات الإدارية من اتخاذ القرارات وتخطيط وتنسيق وتوجيه ورقابة.....الخ.و أن المؤسسة الجزائرية ومنها الجامعية مضطرة إلى التوجه نحو إستراتيجية اتصالية شاملة ومتطورة إذا ما أرادت الرفع من مستوى أدائها الاتصالي والإداري و البيداغوجي.

اهتم الباحث بالاتصال الداخلي أما دراستي فركزت على دور الاتصال الخارجي وأثره في اتخاذ القرار بالمؤسسات الجزائرية خاصة في الجانب التطبيقي كما تطرقنا لمفهوم الخدمة العمومية وسبل تطويرها في ظل التكنولوجيات الحديثة، كما أن فترة دراسته تقف عند 2006 بينما انصب اهتمامنا على تفعيل الخدمة العمومية السياحية وتأثرها بالاتصال العمومي حتى سنة 2019.

2- دراسة الباحثة (رفاع شريفة، 2009) التي قامت بتقديم أطروحة دكتوراه بجامعة الجزائر كلية الاقتصاد و التجارة و التسيير بعنوان "**نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية:نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة الحديثة** " حيث تمحورت الإشكالية حول الكيفية التي تمكن أداء البيروقراطية" في إدارة الخدمة العمومية أو الإدارة العامة" في الدول النامية بالكيفية التي تجعل منها أداة لتجسيد الحكم الراشد فيما يتعلق بالمردودية وتحقيق النتائج؟ وخلصت الدراسة إلى أن معالجة مفهوم الأداء في الخدمة العمومية محصور في الجانب التنظيمي أي تطبيق أساليب التسيير العمومي الجديدة في الإدارات العمومية يكون سطحي الهدف منه تحسين أداء الخدمة العمومية في الدول النامية دون السعي لإجراء إصلاحات عميقة و شاملة في جل المجالات، غير أننا ركزنا على دور الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية بشكل عام و

الخدمة العمومية السياحية بشكل خاص، و تطرقنا للشكل النظري و قدمنا تجارب حية نثري بها الجانب التطبيقي، و اهتممنا بقطاع السياحة الذي يعد قطاعا واعدا وهذا ما يميز دراستنا عنها.

3- دراسة الباحثة (صبرينة رماش،2009) التي قدمت أطروحة دكتوراه في العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة منتوري قسنطينة بعنوان"**الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز sonelgaz**"حيث تبلورت الإشكالية حول معرفة مدى تأثير الفروق الفردية والمتغيرات البيئة والضوابط التنظيمية على الفعالية الاتصالية؟ وما مدى تأثر و تأثير الاتصال الداخلي بالاتصال الخارجي؟ وتشخيص محددات الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، من خلال قياس متغيرات القائمين بالاتصال، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها أن الفروق الفردية والضوابط التنظيمية والبيئة تؤثر في الفعالية الاتصالية وأن الاتصال الداخلي يؤثر ويتأثر بالاتصال الخارجي، بينما تطرقنا في دراستنا لمفهوم الخدمة العمومية وأعطينا نماذج عن تطور الاتصال بالمؤسسات العمومية الخدماتية و سبل تطبيق الاتجاهات الحديثة فيها ، كما تم اقتراح الحلول المناسبة على شكل تصميم لتطوير الاتصال العمومي، وإستعملنا الأساليب الحديثة في الدراسة الميدانية.

4- دراسة الباحث (عشور عبد الكريم،2010)الذي قدم مذكرة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية بجامعة منتوري قسنطينة بعنوان"**دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر**"حيث تمحورت الإشكالية حول المدى الذي شكلته الإدارة الإلكترونية كآلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية، من خلال تطبيق النموذج الأمريكي في التجربة الجزائرية؟. تمثل الإدارة الإلكترونية إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج ايجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، وتحقق مقدار من المصداقية في عمل منظمات الخدمة العمومية،وتمكنت الولايات المتحدة الأمريكية من الارتقاء بخدمة الأفراد والوصول إلى ترشيد

الخدمة العمومية على غرار تجربة الجزائر التي تفتقد إلى بيئة إلكترونية بسبب وجود معوقات منها الأمية الإلكترونية التي تميز مجتمعها، فحين اهتمت دراستنا بإبراز دور الاتجاهات المعاصرة في تطوير الخدمة العمومية و ركنزنا على دور الإدارة الإلكترونية والحكم الراشد اهتممنا بدور الاتصال العمومي والعلاقات العامة في تحسين الخدمة العمومية، كما تطرقنا بعمق لآليات وإجراءات تطوير الخدمة العمومية السياحية و الاتصال العمومي في قطاع السياحة، ضف إلى ذلك امتداد مؤشرات دراستنا إلى غاية سنة 2019.

5- دراسة الباحث (قادري محمد،2010) الذي قدم مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، بعنوان **الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق وأخذ كدراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة مغنية ولاية تلمسان**، ركز الباحث في دراسته على أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية التجارية حيث صاغ الإشكالية على النحو التالي: هل يعتبر الاتصال العمود الفقري في تسيير المؤسسة و شريان ربط مختلف مصالحها؟، إلى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة وحسن تسييرها؟ حيث تطرق إلى تعريف الاتصال، وأنواعه ونماذجه وركز خاصة على الاتصال الداخلي و من جهة أخرى عرض خصائص و أنواع الجانب الإداري للمؤسسة ، أما الإضافة التي جاءت بها الدراسة تتلخص في الاهتمام بالاتصال الداخلي والخارجي بسرد مفاهيم عامة في الجانب النظري ودراسة الاتصال الخارجي دراسة ميدانية بقطاع السياحة (المديريات الولائية للسياحة) إلى سنة 2019.

6- دراسة الباحث (صلاح يوسف الأشقر،2012) الذي قدم مذكرة ماجستير في إدارة الإعمال الجامعة الإسلامية غزة بعنوان "**مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني**"، وتمحورت الإشكالية حول دراسة واقع نظام اتصالات الأزمة المستخدم في وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث ركز الباحث على اتصال الأزمة والكيفية التي يعمل بها من أجل تفادي وقوع

أزمات أخرى بوزارة الداخلية واستنتج أن الاتصال الرسمي أنجع في تسيير الأزمة وأفضل أسلوب هو طريقة الاتصال الشفهي، كما قدم عدة معوقات تحد من فاعلية الاتصال في إدارة الأزمة كالضوابط التنظيمية واللوائح وضعف مهارات المبحوثين وقلة الاهتمام والعوامل النفسية وبالتالي أهمل أنواع الاتصالات الأخرى، بينما ركزنا في دراستنا على إبراز دور العلاقات العامة في تحسين الخدمة العمومية كما اهتمامنا بالجانب النظري للخدمة العمومية وإقترحنا نماذج للسياسة الاتصالية السياحية لإدارة الأزمات بقطاع السياحة.

7- دراسة الباحثة (سامية بن عمر،2013) جامعة الأغواط التي قدمت مقال نشر في مجلة علوم الإنسان والمجتمع العدد 08 بعنوان **وظيفة العلاقات العامة في الميدان السياحي** حيث طرحت الإشكالية التالية: ما هي وظيفة العلاقات العامة في الميدان السياحي؟

اهتمت بشكل كبير بالجانب النظري للعلاقات العامة وأعطت لنا لمحة وجيزة عن قطاع السياحة، كما استنتجت الدور الفعال للعلاقات العامة في تحسين صورة المنتوج السياحي بالنسبة للجمهور الخارجي والداخلي، بالتالي اهتمت الدراسة بتحسين الخدمات السياحية للزبون. فحين ركزت دراستنا على دور الاتصال العمومي في تحسين الخدمات السياحية العمومية التي تقدم للمتعاملين السياحيين، وكذا إبراز أثر العلاقات العامة على الخدمات السياحية التي يقدمها المتعاملين السياحيين.

8- دراسة الباحثين (العربي بوعمامة ورقاد حليمة،2014) مقال نشر في مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09 بعنوان "**الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية**"، و تمحورت الإشكالية حول بروز دور الإدارة الإلكترونية كأحد أهم الإستراتجيات المتبعة في ترشيد الخدمة العمومية و تقريب الإدارة أكثر من المواطن ، فتطرق لخصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها، كما ركز على شروط تطبيقها والمتطلبات والإمكانيات التي

توفرها المؤسسات العمومية وتحسين الاتصال مع المواطنين، وكذا إبراز أهم المعوقات التي تعترض فكرة تطبيقها في الجزائر بصفة خاصة، ومما سبق نجد أن التوافق الموجود هو في تحسين الخدمة العمومية والوسيلة المستعملة هنا هي كل أنواع الاتصال، وكإضافة التي آتت بها دراستنا هي وصف كل أنواع الاتصال الموجودة التقليدية والحديثة ضمن عدة جوانب و باستعمال عدة تقنيات وكذلك تخصصنا في الخدمة العمومية السياحية.

9- دراسة الباحثين (**Elizabeth GARDERE** d'جامعة بورد بفرنسا و **Dominique BESSIERES**جامعة رنيس2 بفرنسا، 2017) اللذان قدم مقال نشر في مجلة SFSIC المؤسسة الفرنسية لعلوم الإعلام و الاتصال بعنوان :

Quelles communications pour la gouvernance des institutions publiques au XXIème siècle

حيث تمحورت الإشكالية حول الاتصالات التي تمارسها حوكمة المؤسسات العمومية لتحديث الإدارة والتمثيل الجديد للخدمة العمومية؟ تطرقنا لضرورة عصرنة وتحديث الإصلاحات الإعلامية الصادرة، ضرورة العمل بأساليب الحكم الراشد والإدارة الحديثة في القطاع العام والتنسيق بين الاتصال العمومي والاتصال السياسي،الاتصالات الرقمية و الإدارة الإلكترونية والتسويق الإقليمي كلها طرق جديدة للتحديث، واستنتجوا أن الشبكات الاجتماعية والرقمنة تشكل قضايا يجب السيطرة عليها لذا يجب التواصل بين المؤسسات ومتطلبات الويب 2.0 للأمن من المخاطر الالكترونية، ركزت هذه الدراسة على الجانب النظري بينما ركزت دراستنا بالإضافة للجانب النظري على إبراز دور الجانب التطبيقي ولغة الأرقام والتصاميم الحية في ظل العصرنة، حيث تخصصت دراستنا في قطاع السياحة والاتصال العمومي والخدمة العمومية و امتدت حتى سنة 2019.

منهج الدراسة :

من اجل الإجابة على الإشكالية المطروحة و الأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات المصاغة، نستعمل المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات والمعارف المرتبطة بالاتصال العمومي والخدمة العمومية وأثر الاتصال العمومي على الخدمة العمومية ثم إسقاطها على واقع قطاع السياحة في الجزائر، بالاعتماد على الاستبيان كأداة الدراسة لاستسقاء البيانات والاستناد على أدوات الإحصاء لقراءتها.

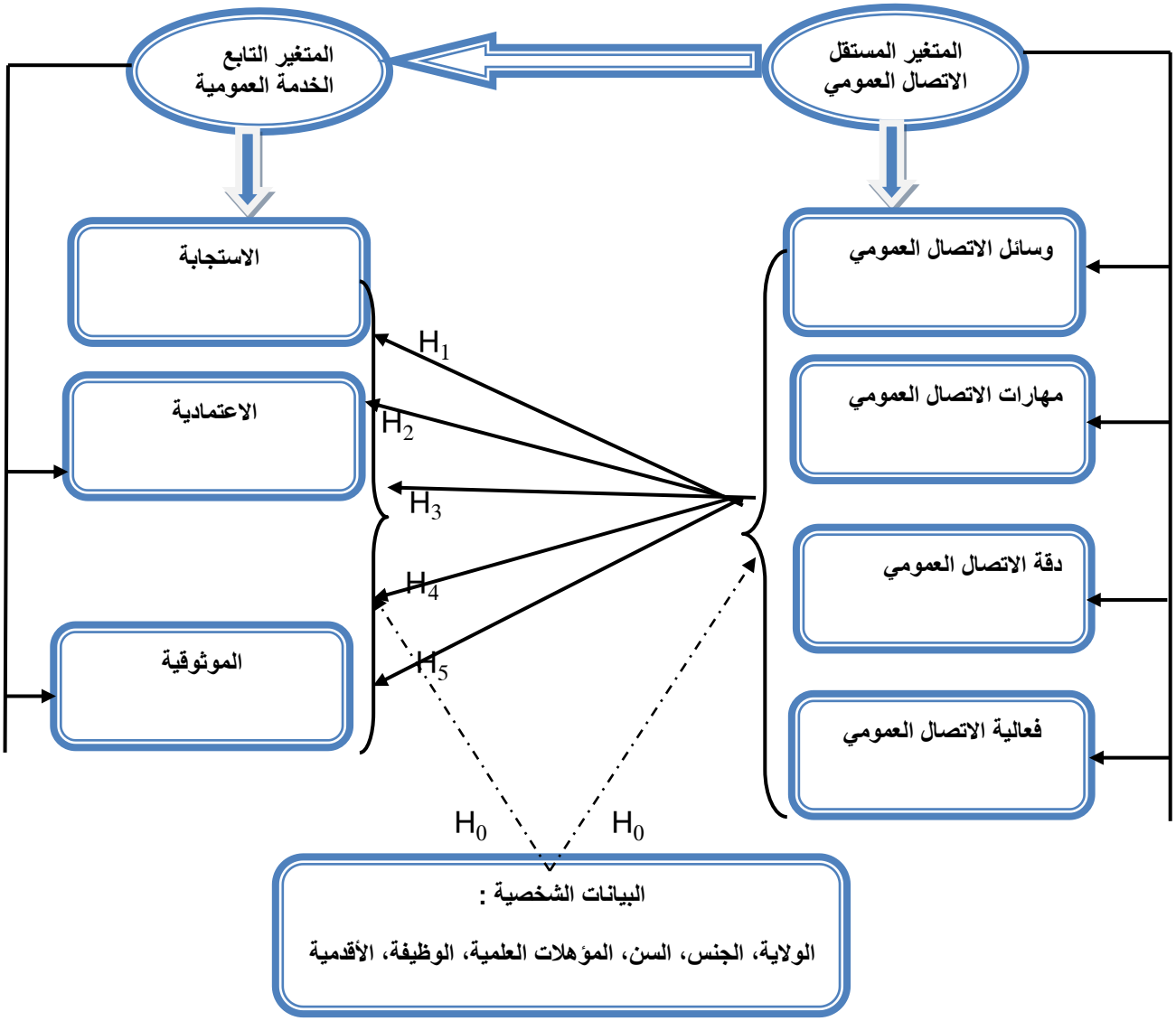
صعوبات الدراسة:

لا يخلو أي بحث من صعوبات تكبح خطى تقدمه حيث تلقينا في دراستنا عدة صعوبات أهمها:

- قلة المراجع لموضوع الاتصال العمومي والخدمات العمومية السياحية، حيث تتوفر أغلبيتها باللغة الفرنسية والإنجليزية، فهذا يستوجب الترجمة إلى اللغة العربية حيث تتطلب جهد ووقت معتبرين.
- صعوبة الحصول على أراء المبحوثين حيث استعملنا كل الوسائل الإلكترونية (فيسبوك، إيميل مواقع ذات الصلة وغيرها) والوسائل التقليدية (كاستغلال فترات التربصات المهنية والتظاهرات السياحية والصالونات) أين يتم توزيع الاستبيان مباشرة بالاستعانة بزملاء العمل ومشقة السفر لبعض الولايات لاسترجاع استمارات الدراسة الميدانية.للإلمام بكل جوانبها.
- ضيق الوقت حيث تتطلب هذه الدراسة وقت أطول.

نموذج الدراسة

الشكل رقم(1) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

هيكل الدراسة: حتى نتمكن من الإلمام بجوانب الموضوع محل الدراسة والتحليل وفقا للأسلوب المنتهج ، وفي محاولة لمعالجة الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المصاغة، فإن دراستنا تحتوي على متغيرين :

المتغير التابع وهو الخدمة العمومية لأنها هي المتأثرة بكل التغيرات التي تحدث، والمتغير المستقل هو الاتصال العمومي وبالتالي نقيس فعاليته ومدى تأثيره في تحسين الخدمة العمومية بإبراز كل

مؤشراته و هي وسائل الاتصال كالتقنيات والتكنولوجيات الحديثة، قنوات الاتصال، مهارات الاتصال وقدرة العنصر البشري، فعالية الاتصال تكمن في اللغة، الثقافة الاجتماعية من تقاليد وأعراف والقوانين المعمول بها .

قسمت الدراسة إلى خمسة فصول، يخصص الفصل الأول للإطار النظري وألمفاهيمي للخدمة العمومية حيث عرفنا ماهية الإدارة العمومية كمدخل ثم الجودة في الخدمة العمومية، وإطلالة على الاتجاهات الحديثة لتحسين الخدمة العمومية. أما الفصل الثاني **يخص** تحليل عناصر الاتصال العمومي في تطوير الخدمة العمومية فدرسنا ماهية الاتصال العمومي من خلال عرض التعارف النشأة،النماذج والإستراتجية، إعطاء نبذة عن العلاقات العامة، ثم دراسة العلاقة النظرية للاتصال العمومي بالخدمة العمومية. أما الفصل الثالث فخصصناه للخدمة العمومية في الجزائر وواقع الاتصال العمومي في الإدارات العمومية،الإطار المؤسساتي والتنظيمي للخدمة العمومية وسبل تحسينها في الجزائر، عرض نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في الإدارات العمومية الجزائرية وفي بعض دول العالم،ودراسة مؤشرات الاتصال العمومي في تحسين جودة الخدمة العمومية. أما الفصل الرابع والخامس خصصناهما للدراسة الميدانية من خلال تشخيص واقع الاتصال العمومي وتشخيص مستوى جودة الخدمة العمومية في قطاع السياحة بالجزائر ونختم دراستنا باقتراح إستراتيجية اتصالية عمومية من أجل ضمان جودة الخدمة العمومية في قطاع السياحة بالجزائر.

الفصل الأول: الإطار النظري و ألمفاهيمي للخدمة العمومية

تمهيد:

إن تقدم الأمم والشعوب يقاس بمدى رفاهية المواطن ورضاه عن الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارات العمومية، وتعد التطورات التكنولوجية المتتالية والمتجددة والتي تزامنت والجهود المبذولة من طرف الدول لتحسين الإدارة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، الدافع الذي يهدف إلى ترقية الخدمة العمومية، وذلك من خلال الاتجاهات المعاصرة والتقنيات التكنولوجية الحديثة التي ساهمت بشكل كبير في تطوير الأداء الإداري والتقليل من تكاليف وزمن الخدمة المقدمة.

للوقوف وإبراز أهمية الخدمة العمومية وسبل تطويرها وجودتها، خصصنا هذا الفصل لتوضيح وإعطاء مفاهيم نظرية عن الإدارة والخدمة العمومية و سبل تطويرها مع ذكر الاتجاهات المعاصرة التي ساهمت في تحسين الأسلوب الإداري والتركيز على جودة الخدمة العمومية وإيجابياتها وكذا انعكاسات تلك الأساليب على تفعيل الخدمة العمومية.

المبحث الأول : ماهية الإدارة العمومية

تعددت مفاهيم الإدارة وآلياتها في القطاع العمومي لدى العديد من الباحثين والمفكرين حيث يترابط مفهومها مع عدة مفاهيم كالتنظيم، القيادة والتسيير، والمفهوم الاخر يرتبط بالطابع العمومي والسيطرة الكلية للقطاع في التسيير، ومن اجل ضبط تلك المفاهيم قسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، قدمنا في المطلب الأول المفهوم، الخصائص و مبادئ الإدارة العمومية، المطلب الثاني يضم النظم والآليات الإدارية في القطاع العام، وفي المطلب الثالث ندرس متطلبات التحليل المعاصر للإدارة .

المطلب الأول : الإدارة العمومية: مفهوم، خصائص و المبادئ

ضمن هذا المطلب نركز على ماهية الإدارة العمومية التي يختلف الباحثين في تعريفها، ففي الأصل هناك اختلاف جوهري وأساسي يكمن في أن مفهوم الإدارة يعتبره بعض المفكرين فنا، ومنهم من يعرفها من باب العلوم الاجتماعية وآخرون يعتبرونها مجموعة من العمليات، و نوضح تلك المفاهيم كالآتي:

أولا:مفهوم الإدارة

لا يوجد اتفاق صريح بين الخبراء الإداريين والباحثين على تعريف واحد للإدارة وإنما يختلف باختلاف وجهات نظرهم و ميولاتهم .

تعريف موسوعة العلوم الاجتماعية:"بأنها العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين و الإشراف عليه، كذلك هي الناتج المشترك لأنواع و درجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية"[1].

1- تعريف فريدريك تايلور:"الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدون ذلك بكفاءة و فعالية"[2] .

2- تعريف هنري فايول : "الإدارة هي عملية تنبؤ وتخطيط وتنظيم، ومن ثم القيام بالتوجيه و المراقبة "[3].

هذا كما يوجد العديد من المدارس اتفقت في بعض الجوانب واختلفت في البعض الآخر ونقوم بعرض بعض التعريفات الشائعة لمعنى الإدارة:

1- "الإدارة علم و فن معا فالإداري يجب أن يعتمد على الكتب والنظريات الإدارية بالإضافة إلى الخبرة العلمية التي لا غنى عنها، والإدارة كفن تكمل الإدارة كعلم، و معا يكونان مدير فعال كفء قادر على إدارة وتوجيه العمل نحو الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف المطلوبة بأقل كلفة وأسرع وقت"[4].

2-تعرف أيضا بأنها:"أساس عملية بشرية اجتماعية تتناسق فيها جهود الموظفين في المؤسسة بهدف الوصول إلى نتائج إيجابية، آخذين في الاعتبار أفضل استخدام للإمكانيات المادية والبشرية

1- هاني خلف الطراونة، نظريات الإدارة الحديثة و وظائفها، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2012،ص ص19-20.

2- مدحت محمد أبو النصر، الأداء المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر،ط2، 2014، ص14.

3- مرجع سابق، ص14.

4- هاني خلف الطراونة، مرجع سابق، ص30.

المتاحة للمنشأة ومنه الإداري هو الشخص الذي يوجه جهوده و جهود الآخرين معه لتحقيق الأهداف المسومة"[1] .

من التعاريف السابقة يمكننا القول أن الإدارة هي ذالك المرفق الذي يجهز بوسائل وإمكانيات يعمل فيها مجموعة من الأفراد يقدمون خدمة في جو يسوده التخطيط، التنظيم، التوجيه والمراقبة.

ثانيا : حيثيات الإدارة العمومية :

تعددت التعريفات التي أعطيت للإدارة العمومية أو الإدارة العامة* و اختلفت كذلك باختلاف وجهة نظر كل منهم حيث أن هناك من نظر إليها على أنها أداة، في حين أن هناك من نظر إليها على أنها نشاط:

1-التعريف اللغوي للإدارة العمومية: تنقسم عبارة الإدارة العمومية إلى جزأين :"الإدارة"، وهي من أصل لاتيني، جاءت من المفهوم «Administrate » والتي تنقسم بدورها إلى جزأين حيث أن " AD"يقابلها في الإنجليزية كلمة"TO"والجزء"ministrate"يقابله « Serve» ويعني باللغة العربية "تقديم الخدمة أو تقديم العون للآخرين " أما كلمة « Public » فتعني العمومية أو الجهات الرسمية أو الحكومية، وعليه فعبارة الإدارة العمومية تعني "تقديم الخدمة من طرف جهات عمومية[2]."

و فيما يلي نعطي بعض التعريفات للإدارة العمومية[3]:

1- عمر سعيد وآخرون، مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2003، ص9

2-النمر مسعود وآخرون، الإدارة العامة (الأسس والوظائف)، دار النوابغ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، ط ،20015، ص05.

3- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة (منظور معاصر)، دار اليازوري للنشر، عمان، 2009 ص ص 18-19 .

*: الإدارة العامة: كمصطلح استعمل عند العديد من الباحثين والعلماء وبقصد به الإدارة العمومية.

2- تعريف الإدارة العمومية لدى أهم المفكرين:

2-1 دباش (CH – Debbacsh) يعرفها بأنها: " وسيلة لإدارة الأعمال العامة، وهي تشتمل على إدارة مجموعة المرافق العامة لتحقيق الأهداف المقررة بواسطة السلطة السياسية في الدولة".

2-2 عرفهاجلادن (Gladen)بأنها:" جميع أنواع النشاط الذي يباشره الرؤساء الإداريون في الإدارات العامة التي تغطي النشاط الإداري الحكومي. "

2-3 عرفها ديرب (Derbyshir) بأنها ":الجهاز المحرك للحكومة المركزية والحكومة المحلية، وأنها تتعلق بتطبيق القرارات السياسية. "

2-4 عرفها ديموك (M- E- Dimock) بأنها": تنفيذ السياسة العامة من خلال سلسلة من العمليات المرتبطة تبدأ بتحديد أهداف الدولة، وإدارة السياسة، والمصالح العامة والقانون."

2-5 كما يوجد للإدارة العمومية مفهومين احدهما شكلي و الآخر مادي و نوجز ذلك كالآتي :

-المفهوم الشكلي: يشير إلى مجموع الأجهزة، والهياكل القائمة في إطار السلطة التنفيذية عبر مختلف مستوياتها (مركزية أو محلية).

- المفهوم المادي: فيشير إلى مجموعة الأنشطة التي تقوم بها هذه الأجهزة رغبة في تحقيق الصالح العام، والاستجابة لحاجات المواطنين.

2-6 تعريف الإدارة العمومية حسب الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة والذي أولى مصطلح الإدارة العامة أهمية كبيرة، بحيث أفرد له تعريف خاص يتم الاتفاق حوله، وهو كما يلي:

"يقصد بالإدارة العامة : أي مؤسسة أو منظمة على مستوى قاري إقليمي وطني ومحلي تطبق

سياسات عامة أو تقوم بمهام خدمة عامة[1]".

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج التعريف التالي:

يقصد بالإدارة العمومية تلك الهيآت العمومية المتمثلة في الوزارات، المديريات المركزية والجماعات المحلية والمصالح الخارجية والمؤسسات والشركات العمومية على اختلاف تسميتها و التي يشتغل بها موظفين يسيرهم التنظيم، فهي تسهر على تطبيق القوانين، إنشاء المشاريع النافعة وتسيير المرافق العمومية بصفة منتظمة ومستمرة بالاعتماد على أسلوب التنظيم ،التخطيط، التوجيه و الرقابة لتلبية الحاجات وتقديم المنافع العامة للمجتمع قصد رفع من المستوى المعيشي للمواطن لضمان عيش سعيد.

3- تعريف الإداري(الموظف): هو"الإنسان الذي يقوم بالتسيير والتعاون مع الآخرين وفق التنظيم، لتحقيق الأهداف المتفق عليها، مستعملا العمليات والمهارات الإدارية مع التوظيف الأمثل للقدرات والإمكانيات لتحقيق الأهداف المسطرة."[2]

4- الفرق بين الإدارة و المانجمنت Administration et Management

يرى المفهوم الأمريكي التقليدي أن كلمة Management تعبر عن مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري اليومي، أما الكلمة الثانية فهي تعني مهام الإدارة في المستويات العليا لكل عمل المنظمة، أما المفهوم البريطاني هو بشكل عام يرى العكس، و هناك ما يميز بين

1- المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012 يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي،2011 ج ر رقم 68 المؤرخة في 2012/12/16.

2-هاني خلف الطراونة، مرجع سابق،ص ص23-24 بتصرف.

الكلمتين على أساس أن كلمة Administration تطلق على المجال الحكومي أو المنظمات التي لا يحركها دافع الربح، بينما كلمة Management بمشاريع الأعمال[1] .

5- تعريف إدارة الأعمال :

تهتم "إدارة الأعمال بتنفيذ المشروعات ذات الطابع الاقتصادي وتعمل على تلبية الحاجات المادية والمعنوية والعامة من أجل تحقيق الربح، وتحديد أهداف وسياسات منظمات الأعمال وتقرير برامجها وتوضع النظم الكفيلة لسير عملها من قبل أصحاب رؤوس الأموال المستثمرين فيها دون تدخل كبير من الحكومة باستثناء التأكد من توفر الشروط العامة التي نصت عليها القوانين والأنظمة كمتطلبات لممارسة الأعمال المختلفة."[2]

6- أوجه التشابه والاختلاف بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال: يلاحظ تشابه كبير بينهما في المبادئ والأفكار والقواعد حيث[3]:

6-1 كلاهما تعتبر عملية أو نشاط.

6-2 نجاح كلاهما يتوقف على الاستخدام الفعال للموارد المتاحة.

6-3 كلاهما يستخدم التخطيط، التنظيم، الرقابة و التوجيه.

6-4 تعمل الكثير من المشروعات الخاصة في ظل الاحتكار مثل المشروعات العامة.

6-5 كلاهما يتحلون بالمبادئ الأخلاقية في التعامل.

أما الفرق بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال فنوجزه ضمن هذا الجدول:

1-محدت أبو النصر، مرجع سابق، ص ص 15-16.

2- هاني خلف الطراونة، مرجع سابق، ص 25.

3- عمر سعيد و آخرون، مرجع سابق، ص 14.

الجدول رقم (01) الفرق بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال

البيانات	الإدارة العمومية	إدارة الأعمال
الهدف	تقديم خدمة نافعة للجمهور بغض النظر عن حجم الأرباح	هدفها الحصول على ربح
التطبيق	في مجال الخدمة العمومية	في الشركات و المشاريع الفردية
إطار العمل	السياسة العامة للدولة	سياسة أصحاب المنشأة
الاحتكار	لا تعمل في ظل المنافسة	تعمل في ظل المنافسة
الموظفون	يعملون بصفة رسمية	يعملون بصفة شخصية
شكل التصميم	وزارات، دوائر، مؤسسات عمومية	شركات خاصة
الارتباط	ترتبط بسياسة الدولة	ترتبط بسياسة مالكيها
مقياس النجاح	القدرة على تقديم خدمة	القدرة على تحقيق الأرباح

المصدر:عمر سعيد وآخرون، مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003،ص 15

7- إدارة المنظمات الاجتماعية الأهلية والخاصة:

"تعتبر المنظمات الاجتماعية الأهلية و الخاصة المجال الثالث من مجالات الإدارة يقع بين الإدارة العمومية وإدارة الأعمال ولا يدخل في نطاق أي منهما، وذلك على أساس أن المنظمات التي تمارس فيها إدارة المنظمات الأهلية تختلف في سماتها وخصائصها عن سمات وخصائص المنظمات الحكومية التي تمارس فيها الإدارة العامة، وتختلف عن المنظمات التي تمارس فيها إدارة الأعمال، تستخدم المنظمات الاجتماعية الأهلية في سد ومقابلة احتياجات المواطنين وتوفر الخدمات التي تضمن مستوى معيشي ملائم والتي تعجز عن تقديمها المنظمات الحكومية، وهي تهدف لتحقيق الربح مع حرصها على تحقيق المنفعة العامة "[1].

ثالثا: خصائص الإدارة العمومية :

تكمن خصائص الإدارة العمومية في ما يلي:

1- عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، مصر،2001، ص ص38-40.

1- الإدارة العملية: "حيث تتضمن تفاعلا متبادلا ومستمرا بين جميع أطراف العملية الإدارية، وبين المستويات الإدارية وبين الإدارات والأقسام داخل المنظمة، وبين المنظمات والبيئة الخارجية المحيطة بها أي أن الإدارة نشاط حركي منظم تجاه تحقيق أهداف مخطط لها."[1]

2- الإدارة نشاط إنساني هادف: فالأفراد يعملون فيها معا لتحقيق أحسن الأداء فالعمل في فرق يحقق تكامل الخبرات والتخصصات[2]، وتسعى في نفس الوقت إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال إنجاز عدد من الوظائف أو المهام والأدوار "[3].

3-"الإدارة العمومية إدارة حكومية تمارس في المنظمات الحكومية منها الوزارات والمجالس والهيئات والإدارات"[4].

4- "الإدارة عملية مستمرة: فطالما كان هناك مجتمع يعيش فيه أفراد لديهم احتياجات فإن الإدارة مستمرة في نشاطها في هذا المجتمع"[5].

5- "الإدارة كمهنة :" تعني أداء خدمة للآخرين على أسس علمية وأساليب فنية إلا أن الاتجاه السائد هو الذي يعتبر الإدارة علم وفن ومهنة لأن رجل الإدارة بحاجة إلى موهبة إدارية يصقلها بخبرته وممارسته التي تقوم على أسس علمية تحكم علاقاته مع العاملين معه وتوجه جهودهم نحو الهدف المشترك"[6].

1- مدحت أبو النصر، مرجع سابق، ص17.

2- محمد حافظ الحجازي، المنظمات العامة لبناء العمليات النمط الإداري، طيبة للنشر، القاهرة، 2002، ص24.

3-عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003،ص14.

4-عبد الكريم أبو مصطفى، مرجع سابق، ص32.

5- مدحت أبو النصر، مرجع سابق، ص17.

6- بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر،2013،ص ص29-30.

6- "تسير الإدارة العمومية بمجموعة من التشريعات ويستمد العاملين سلطتهم منها وهم ملزمون على احترامها وتعبر هذه التشريعات على حقوقهم وواجباتهم داخل المنظمة العمومية"[1].

7- "تمتاز الإدارة العمومية بضخامة جهازها الإداري مقارنة مع الشركات الخاصة" [2].

8- "توصف الإدارة في المنظمات الحكومية بأنها عامة لأنها تتعلق بتحقيق المنفعة العامة أو مصلحة عامة للجمهور وأن نجاح الإدارة العامة أو فشلها يتوقف على رضاء هذا الجمهور عنها.

9- الإدارة العمومية غالبا لا تواجه مشكلة التمويل نظرا لأن المنظمات العمومية يكون تمويلها حكوميا ويرتبط بالميزانية العامة للدولة، وعلى كل منظمة من تلك المنظمات أن تلتزم في إنفاقها بما هو مدرج لها في الميزانية."[3]

رابعا: وظائف الإدارة العمومية :

تعتبر الوظائف الإدارية في مجملها المكون الرئيسي للنشاط الإداري وهي مسندة على عاتق الموظفين والعاملين بالمؤسسة وسرعان ما تقع على عاتق المسؤول الأول بها (المدير) ويطلق عليها العديد من العلماء والباحثين بمهام المدير وهي تتمثل فيما يلي: يرى بعض الباحثين أن وظائف الإدارة تنحصر في (صنع القرار –التخطيط– القيادة– الرقابة) و منهم من يراها تتمثل في (التخطيط– التنظيم– توظيف الطاقات البشرية – التدريب– التمويل) و رأي ثالث يرى وظائف الإدارة في(التخطيط– التنظيم– التوجيه–الرقابة – صنع القرار) و عليه نأخذ بهذا الرأي كمايلي:

1- عبد الكريم أبو مصطفى، مرجع سابق، ص32 .

2-هاني خلف الطراونة، مرجع سابق، ص28.

3-عبد الكريم أبو مصطفى، مرجع سابق، ص ص32-33.

1- التخطيط:

1-1 تعريف التخطيط: "التخطيط هي الوظيفة الأولى في العملية الإدارية، و منها تبدأ مهماتها الوظيفية الأخرى التي تنتهي بوظيفة الرقابة التي تزود المدير بالمعلومات الضرورية عن ما تم إنجازه في المؤسسة كنتيجة لعملية التخطيط، فبعد وضع أهداف الخطة، يوضع لكل هدف زمن محدد له تاريخ بداية وتاريخ نهاية لتنفيذه "[1].

1-2 أنواع التخطيط : يمكن تقسيم الخطط التي تضعها المنظمات والمؤسسات وفق عدة أسس على النحو التالي :

- هناك الخطط الإستراتيجية، الخطط التكتيكية، الخطط التشغيلية، كما أن هناك

التخطيط قصير المدى، المتوسط وطويل المدى، كما يمكن تقسيم التخطيط حسب النشاط إلى تخطيط مالي، التخطيط للقوى العاملة، التخطيط للسلع والإنتاج[2].

2- التنظيم

2-1 تعريف التنظيم : للتنظيم معنيان :

المعنى الأول: هو وجود جماعة من الأفراد لكل من هؤلاء الأفراد دور محدد وعمل معين يوكل إليه.

المعنى الثاني: يقصد به الإدارات والأقسام التي يعمل بها الأفراد والعلاقات التي تسود بينهم.[3]

1-الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة و وظائفها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2010عمان، ص92.
2- هاني خلف الطراونة، مرجع سابق، ص ص51 -54 بتصرف.
3-عمر سعيد وآخرون،مرجع سابق ،ص71.

2-2 تعريف الهيكل التنظيمي: يشكل الهيكل التنظيمي أو الخريطة التنظيمية الإطار العام للتسلسل الإداري للمؤسسة، فهو الشكل الذي يوضح مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم[1].

2-3 المبادئ الأساسية للتنظيم: قدم بعض الباحثين مجموعة من المبادئ يمكن تطبيقها على كل أنواع التنظيمات سواء كانت حكومية أو خاصة ونلخص تلك المبادئ كالآتي:

- التنظيم الإداري هو جزء من هياكل القيادة والسلطة في المجتمع الذي توجد فيه، وترتبط المشاكل الإدارية التي تصادف التنظيم بحجم النشاط[2].
- مراعاة الظروف المحلية: أي يهتم بالظروف والمتغيرات المتوقعة ووضع الطرق لمواجهتها[3].
- مبدأ وحدة الهدف: أي إشراك كافة الأقسام والوحدات و تنسيق جهودها لتحقيق الأهداف التي تسعى الإدارة إلى إنجازها.
- مبدأ وحدة الأمر: يعني أن يتلقي كل عامل الأوامر من رئيس واحد.
- مبدأ التسلسل الهرمي نعني به خضوع كل مستوى إداري معين إلى المستوى الذي يعلوه مباشرة وأن كل المستويات تكون خاضعة لسلطة الرئيس الأعلى في الإدارة[4].

1- نعيم إبراهيم الظاهر، أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1،2010 ص33 .

2- محمد سعيد عبد الفتاح، محمد فريد الصحن، الإدارة العامة المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية 2003، ص264.

3-عمر سعيد وآخرون، مرجع سابق، ص 74.

4- هاني خلف الطراونة ، مرجع سابق، ص 70 .

3- التوجيه: نعرفه كالآتي:

3-1 تعريف التوجيه: هو وظيفة إدارية مهمة تستدعي انتباه كافة الموظفين والعاملين من أجل السيطرة على الأداء والعمل وتفادي السلبيات وعدم الوقوع في الأخطاء و تباين كافة الطرق السليمة والصحيحة للأداء والعمل والإنجاز"[1]. و نجد في بعض الكتب كلمة التنسيق والتي مفادها التوجيه ولها نفس المغزى.

3-2 تعريف التنسيق:"بمجرد وضع الأهداف، وبعد وضع الخطط ورسم السياسات، توفير الأرصدة المطلوبة وتهيئة التنظيم في اتجاه الحاجات المطلوبة والأهداف المحددة، وبعد توفير العمال المطلوبين وتوجيههم، وتوكيل السلطة ثم الإشراف فإن التنسيق والأداة الذي يجمع كل هذه العوامل بقصد تدعيم الروابط والعلاقات بينهما".[2]

3-3- عناصر التوجيه: يرتكز التوجيه على أربعة عناصر هامة وهي:

القيادة- التحفيز- السلوك التنظيمي -الاتصال و نوضح ذلك كما يلي:

- تعريف القيادة :"القيادة هي عملية التوجيه والتأثير في نشاطات ذات علاقة بالمهمة التي يؤديها أعضاء الفريق" "و يعرفها ألن ALLEN بأنها النشاط الذي يمارسه المدير ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال "[3].

- تعريف السلوك التنظيمي:" نعني به سلوك الأفراد داخل المنظمات. و يقصد بالسلوك في دراستنا هذه الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله

1-عبد الله حسين جوهر، الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ،2014،ص54.
2- محمد سعيد عبد الفتاح، محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص323.
3- هاني خلف الطراونة، مرجع سابق،ص ص103-104.

بالبيئة الخارجية من حوله. و يتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو سلوك لغوي أو مشاعر انفعالية أو إدارك"[1].

- تعريف الاتصال: "الاتصال في أي إدارة يحدث وفق التنظيم الرسمي وأيضا في التنظيم غير الرسمي الذي قد يحس به المسؤلين، و له أثر قد يفوق في شدته الاتصال عن طريق التنظيم الرسمي".[2]

4- الرقابة: نعرفها كالآتي:

4-1- تعريف الرقابة: "هي عملية مستمرة متجددة يتم بمقتضاها التأكد من أن الخطة تتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعة، وذلك بقياس درجة نجاح الفعلي لتحقيقها بغرض التقويم والتصحيح"[3].

4-2 خصائص نظام الرقابة الفعال:

- دقة وتوفر المعلومات.
- التركيز على عناصر النجاح الحرجة: أي أن تتم الرقابة على الجوانب الهامة.
- التوقيت الملائم: توفير البيانات في الوقت المناسب.
- المرونة : استخدام معايير الرقابة لكي تناسب ظروف معينة.
- التكامل:أن يتكامل نظام الرقابة مع باقي الأنظمة الإدارية في المؤسسة.
- قابلية الفهم: أن يتضمن نظام الرقابة تعليمات محددة.
- الملائمة: أن يلاءم نظام الرقابة ظروف المؤسسة.

1- حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية، عمان، ط1، 2012، ص226.

2- أحمد النواعرة، الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ط1 2010،ص14

3- نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص302.

- الاتصال والتعاون.
- الجدوى الاقتصادية: أن يحقق النظام الرقابي عائدا يفوق تكاليفه[1].

المطلب الثاني: نظم الإدارة العمومية في القطاع العام

نركز على إبراز نظام الإدارة العمومية الذي عرف عدة تطورات هامة، و نوضح ضمن هذا المطلب نظامين أساسين نجدهما في الحكومة وهيئاتها أثناء عملية التسيير، و يتمثلا في : نظام وحدة السلطة الإدارية وما يعرف بالمركزية الإدارية، ونظام تعدد السلطات الإدارية ويسمى باللامركزية الإدارية، ونوضح ذلك كما يلي:

أولا المركزية الإدارية:

1- تعريف المركزية الإدارية:

تعني بها "تركيز جميع أوجه النشاط الإداري في قبضة السلطة التنفيذية في الدولة، أي حصر الوظيفة الإدارية وتجميعها في يد سلطة واحدة رئيسية تنفرد بالبث النهائي في جميع الاختصاصات الداخلة في الوظيفة الإدارية عن طريق ممثليها في عاصمة الدولة أو أقاليمها وتسمى (السلطة المركزية). "[2] .

ترتكز المركزية الإدارية على عنصرين أساسيين هما[3] :

1-1 تركيز السلطة الإدارية بين أيدي الإدارة المركزية :الإدارة المركزية لها وحدها السلطة في

1- المرجع نفسه، ص ص308-309.

2- عبد الفتاح محمد سعيد، محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ص276-277.

3- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ص ص235-236.

إصدار القرارات الإدارية النهائية وتتضمن هذه السلطة ولاية تعديل هذه القرارات أو تعديل آثارها أو سحبها أو إلغائها حسبما تقتضيه ملائمات حسن سير المرافق العمومية.

2-1 السلطة الرئاسية: هي جوهر النظام الإداري المركزي وتقتضي خضوع الموظف الأدنى مرتبة لسلطة الموظف الأعلى مرتبة، وهي ليست حقاً شخصياً ولا مطلقاً لصاحبه ولكنها مجرد اختصاص يمارسه الرئيس على مرؤوسه وفق قوانين ونصوص تنظيمية.

2- مزايا المركزية الإدارية[1]: تتمثل في النقاط التالية:

2-1 يتلاءم مع المنشآت الصغيرة و بما يتناسب مع إمكانياتها.

2-2 تساعد على الاستفادة من خبرات المستويات التنظيمية العليا في المنشأة.

2-3 تؤمن درجة عالية من التنسيق بين كافة نشاطات المشروع.

2-4 الاقتصاد في النفقات مع فعالية الرقابة.

2-5 تخفف من إجراءات الرقابة والحسم عند اتخاذ القرارات.

3- عيوب المركزية الإدارية :

تتمثل عيوب النظام المركزي في النقاط التالية[2]:

3-1 إن تفرد الوزارة بسلطة اتخاذ القرار سيتبعه دون شك حرمان السلطة الشعبية أو المنتخبة من المشاركة في صنع القرار وتسيير الشؤون المحلية.

3-2 تتعارض المركزية الإدارية مع مبدأ هام من مبادئ الإدارة العمومية وهو مبدأ ديمقراطية الإدارة.

1-عمر سعيد و آخرون،مرجع سابق،ص83.

2- تيشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2015 ، ص ص 35-36.

3-3 إن تطبيق النظام المركزي ينتج عنه انتشار ظاهرة البيروقراطية بالمفهوم السلبي، بالتالي يخلف حالة من التجاهل التام للحقائق والمعطيات المحلية.

3-4 أنها تعتبر سلاحا خطيرا في يد السلطة، يأخذ شكل الضغط على المواطنين.

ثانيا اللامركزية الإدارية:

1- تعريفها:

تقوم على توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية وبين هيئات إدارية مستقلة تخضع للسلطة المركزية في مباشرة اختصاصها ويتم توزيع الاختصاصات وفق أساسين هما[1]:

1-1 الأساس الإقليمي(اللامركزية الإقليمية) وموجبه يتم توزيع السلطات والاختصاصات بين الأجهزة الحكومية المركزية في الأقاليم والمحافظات وهي الإدارات المحلية.

1-2 الأساس الموضوعي(اللامركزية المرفقية أو المصلحية) وبموجب هذا الأساس تقوم (مؤسسات، هيئات، مشروعات وشركات) مستقلة عن الإدارة المركزية وتمارس اختصاصاتها المحددة على مستوى الأقاليم والوحدات.

2- مزايا اللامركزية الإدارية :

تكمن مزايا اللامركزية فيما يلي[2]:

2-1 ظهور نوع من التضامن والتعاون بين أفراد الجماعة الواحدة.

2-2 تطبيق مبدأ الديمقراطية بتمكين الشعب من تسيير شؤونه بنفسه.

2-3 يضمن تطبيق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن.

1-نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، ص ص 182-183.

2- تيشات سلوى، مرجع سابق، ص ص37-38.

3- عيوب اللامركزية الإدارية :

يمكن حصر عيوب نظام اللامركزية الإدارية في ثلاث نقاط هي:[1]

3-1 يؤدي إلى المساس بوحدة الدولة من جراء توزيع الوظائف والاعتراف باستقلالية بعض أجزاء الإقليم عن الدولة وتمتعها بالشخصية المعنوية.

3-2 يؤدي إلى ظاهرة عدم التجانس في القيام بالعمل الإداري وذلك بسبب لجوء ممثلي الإدارة المحلية خاصة المنتخبين منهم إلى تفضيل الشؤون المحلية على الوطنية.

3-3 ينجم عنه ظاهرة تبديد النفقات العامة.

يقول بعض الباحثين:"لا يمكن المفاضلة بين المركزية واللامركزية لكن يتأتى التفضيل من حيث تناسبه لظروف المؤسسة وطبيعتها و هدافها"[2].

ثالثا:عيوب الإدارة العمومية في القطاع العام:

نلخص عيوب الإدارة العمومية كالآتي:

1- المركزية الشديدة و إدارة الاقتصاد بالأوامر والبطء باتخاذ القرارات الإدارية.

2- تعدد جهات الإشراف و الوصاية.

3- ازدواجية و تعدد الشخصيات الاعتبارية واختلاف بنية ووظائف الإدارة.

4- تداخل ما هو اجتماعي مع ما هو اقتصادي في القطاع العام.

5- استئثار وزارة المالية لجميع الفوائض المتأتية من القطاع العام.

1- تيشات سلوى، مرجع سابق، ص ص38-39.

2- عبد الكريم أبو مصطفى، مرجع سابق، ص 129.

6- اختلاف في الأساليب الرقابية: حيث توجه اهتمام الرقابة إلى صحة الدورة المالية. ينبغي الملاحظة هنا، أنه رغم وجود مراقبة إدارية وبرلمانية حول استخدام أموال العامة، إلا أن هذه المراقبة غير فعالة كونها تهتم بمراقبة قانونية العمليات المنجزة لا غير.

7- تدني الأجور و الرواتب.

8- غياب وظيفة البحث العلمي والتطوير ووظيفة الاستشارات[1].

9- تحتكر الإدارة العمومية بعض الخدمات فهي ليست مضطرة إلى استخدام سياسية"التسويق العام المرتكزة على الحوار، التشاور، و الإقناع"[2].

المطلب الثالث:الاتجاهات المعاصر للإدارة العمومية

أدى التطور المعرفي والفكري في مجال الإدارة العمومية لضرورة تطبيق الاتجاهات المعاصرة لضمان المرونة والاستجابة والديمومة لإدارة تهدف لتحقيق إستراتجيتها المنشودة و من ذلك نركز في هذا المطلب على توضيح مفاهيم بعض هذه الاتجاهات وأبرزها علما أن اختيارنا هذا تم على العناصر التي تخدم أكثر موضوع بحثنا ونوجزها كما يلي:

أولا: منظور التنوع:

إن جوهر التنوع ينطلق من الإيمان الواعي المدرك لفلسفة الأخلاق والتماثل، والبحث عن المشتركات عبر الحوار والدبلوماسية وتبادل الآراء والتجارب بين قادة مؤسسات الدولة التشريعية

1- بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة للنشر والإشهار، عمان، ط2،2013،ص ص 109-111 بتصرف.

2 - رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد06، 2008، ص106 بتصرف.

والتنفيذية والرقابية وحتى مؤسسات المجتمع المدني. إن نجاح الأجهزة الحكومية في تحقيق دولة الرفاهية يعتمد على مؤسسة التنوع في المجالات الآتية[1]:

1- تنوع في طبيعة مهام الإدارة العمومية وأهدافها.

2- تنوع في المعرفة، والتعلم، والخبرات وحكمة قادة الأجهزة المركزية للإدارة العمومية.

3- تنوع في هرمية سلطات الإدارة المحلية.

4- تنوع في موارد وقدرات وجاهزية الإدارة العمومية حاضرا أو مستقبلا.

5- تنوع في لغة التأثير بالرأي العام وإدارة العلاقات العامة مع المواطنين.

6- تنوع في آليات التمثيل، والتنسيق والتكامل، ما بين أجهزة الدولة العصرية.

7- تنوع في البناء الثقافي ذا الطابع الروحي والعقائدي للإدارة العمومية.

ثانيا:منظور الريادة:

1-مفهوم الريادة: هي"القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها بالإضافة إلى شمول هذا التعريف على بعض المفاهيم الجديدة كالابتكار والقدرة على تحمل الأخطار"[2].

كذلك تعتمد الريادة على التنويع والتمايز وإدخال الطرق الجديدة، بالتالي فإن مفهوم الريادة لم يقتصر على المخاطرة (العمل في ظروف غير متوقعة) والابتكار فقط بل تعداها في النصف الثاني من القرن العشرين إلى الإدارة والتنظيم، فالريادي في نظر هوزيلتز *Hoselitz (1952)هو الذي تتوفر فيه مهارة الإبداع وروح القيادة،

1- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، ص ص95-96.

2-فايز جمعة صالح النجار،عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع. الأردن 2006 ص05 بتصرف.

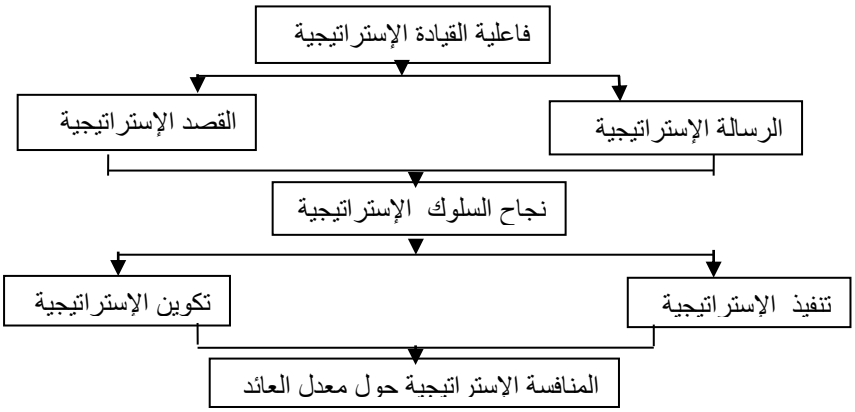
* Hoselitz: (1913-1995) أستاذ الاقتصاد وعلوم الاجتماع بجامعة شيكاقو.

ويرى فريدريك هاريسون *Frederic Harrison أن الريادي هو الشخص الذي يملك مهارات البناء المؤسسي بجانب مهارات إدارية وإبداعية تساعده في بناء التنظيم أو إدارة المؤسسة[1]Organization builde.

2- أهمية الريادة في حقل الإدارة العمومية:

بناء القيادة الإستراتيجية ودورها في عملية الإدارة الإستراتيجية التي يوضحها الشكل الموالي حيث تعد القيادة الإستراتيجية : القدرة على التوقيع والتصور والحفاظ على المرونة، وتفويض الآخرين إحداث التغيير عند الضرورة[2].

الشكل رقم(02) القيادة الإستراتيجية والإدارة الإستراتيجية



المصدر:نعمة عباس الخناجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة، دار اليازوري للنشر،عمان، 2009ص98.

1- شلالي الطاهر حسام الدين، بودي عبد القادر، دور الترويج عبر الانترنت في تحقيق الريادة التسويقية لمنظمات الأعمال الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 03 العدد 03 سبتمبر 2017، ص 184

2-نعمة عباس الخفاجي،صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، ص ص98-100.

* Frederick Harlison (1831-1923) بريطانيا مؤلف في الحقوق و التاريخ.

2-1 الريادة الإستراتيجية للموارد البشرية.

2-2 المشاريع الريادية:هي المشاريع التي تساهم بعمليات التنمية الشاملة كتطبيق الحكومة الإلكترونية،اقتصاد المعرفة، الشراكة الإستراتيجية، إدارة الجودة الشاملة للخدمات العامة، الجامعة الافتراضية.

ثالثا: منظور إدارة الجودة الشاملة:

1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

هي المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين ويتم ذلك من خلال ترشيد وتعظيم استخدام الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية المتاحة للوفاء باحتياجات وتوقعات العملاء[1].

2- نشأة إدارة الجودة الشاملة :

نشأة في سنوات السبعينات 1970 ويعود الفضل للإدارة اليابانية في استحواذها على تقديم سلع ذات جودة عالية وبتكلفة منخفضة، باستخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة TQM[2]. وتعد نظام شامل للقيادة والتشغيل تعتمد على مشاركة جميع العاملين الزبائن والموردين، وتهدف إلى التحسين المستمر للجودة والأداء على الأمد البعيد.

يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، فهي فلسفة إدارية

1- زينب أحمد عزيز حسين، نموذج إستراتيجي متعدد الأبعاد لتقييم الأداء، التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006،ص257.

2-هواري معراج، إدارة الجودة الشاملة والأزمات التسويقية من أجل تحديد سبل المعالجة، الملتقى الدولي حول أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات، يومي 04-05 ماي 2015، ص117.

ومدخل إستراتيجي ووسيلة لإدارة التغيير في المنظمات المعاصرة كما يؤكد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم وقدراتهم بهدف التحسين المستمر[1].

3- مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تتمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في النقاط التالية[2]:

3-1 تحسين الأداء والخدمة، مع تخفيض معدل دوران العمل.

3-2 رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات بالمشاركة والتشاور.

3-3 توسيع أفق القيادة الإدارية العليا.

3-4 كسب رضا المجتمع، وتحسين الاتّصال والتعاون بين وحدات المنظمة.

رابعا: منظور الحاكمية (الحكم الراشد):

1- مفهوم الحاكمية:

تعني تطبيق مهام الرقابة والمتابعة والمساءلة منعا للفساد والرشوة والواسطة والمحسوبية، بكل شفافية و نزاهة و عدل ومن بين الأجهزة المسؤولة عن تحقيق ومتابعة تطبيق الحوكمة هم على التوالي(مؤسسة مكافحة الفساد–ديوان المحاسبة –الرقابة المالية – المواصفات والمقاييس ومراقبة الأسعار– و غيرها)"[3].

1- يوسف بومدين، دور إدارة الجودة الشاملة في الوقاية من الأزمات في منظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي حول أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات، يومي 04-05 ماي 2015 ص357.

2-فتيحة حبشي، إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة،2007، ص 86 بتصرف.

3- عبد الله حسين جوهر، الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2014 ص 16.

– كما قدم البنك الدولي تعريفا أكثر دقة سنة 1992 من خلال جعله مرادفا للتسيير السليم للتنمية فعرفه بكونه "الأسلوب أو الطريقة التي تمارسها السلطة في تسيير الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلد من اجل التنمية، كما قدم له مصطلح "الحكم الراشد أو الرشيد"[1].

خامسا:منظور المواطنة :

1- مفهومها:

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية:"كمصطلح يشير إلى تلك السلوكيات المفيدة تنظيميا والتي لا يمكن تشجيعها أو تدعيمها على أساس التزامات الدور الرسمي، فهي السلوكيات غير الرسمية التي يقدمها الفرد بشكل اختياري أو يمتنع عن ممارستها بشكل اختياري دون النظر إلى اعتبارات الحوافز الرسمية أو العقاب"[2].

2- أثر المواطنة على الخدمة العمومية :

2-1 يمد سلوك المواطنة التنظيمية للخدمة العمومية الوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة.

2-2 يحسن سلوك المواطنة التنظيمية من قدرة زملاء العمل والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل.

2-3 استمالة الأفراد وتحفيزهم للالتحاق بالمنظمة والبقاء بها.

2-4 يجب على الأفراد أداء متطلبات أدوارهم المحددة والمطلوبة منهم بطريقة صحيحة.

1-أكحل محمد، لقبج حمزة، الحكم الراشد وأثره على التنمية المستدامة، مجلة البديل الاقتصادي، جامعة الجلفة، المجلد04، العدد01، جوان 2017، ص119.

2- سمية سعدون، وآخرون، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، مجلة أفاق فكرية، جامعة سيدي بلعباس المجلد 03، العدد 07، 2017، ص 189.

2-5 جب على الأفراد ممارسة نشاط ابتكاري يتعدى نشاطهم الرئيسي بالمنظمة[1].

سادسا: منظور التشاركية:

1- مفهوم التشاركية:

يعرفها المعهد الدولي للحقـــوق السياسيـــة والمدنية:أن التشاركية هي عملية تشمل جميع صور الاشتراك أو إسهامات المواطنين في توجيه عمل أجهزة الحكومة أو أجهزة الحكم المحلي لمباشرة القيام بالمهام التي يتطلبها المجتمع، سواء كانت المساهمة مباشرة أو غير مباشرة. فالمشاركة سلوك تطوعي مكتسب[2].

2- أثر التشاركية في تحسين الخدمة العمومية : تتمثل في:

2-1 تحسين كفاءة وفعالية المشروعات والمخططات التنموية، من خلال إشراك المواطنين في صياغتها

2-2 تحقيق الاستجابة المثلى لحاجيات المواطنين بصورة تضمن ترشيد الإنفاق العمومي.

2-3 تجسيد مبدأ الديمقراطية الشعبية مع تحقيق مساءلة ومحاسبة للمسؤولين من طرف المواطنين.

2-4 تنمية الشعور بالمسؤولية لدى المواطنين مما يؤدي إلى تفجير طاقات ومواهـب الأفراد والاستفادة منها لاحقا في صياغة ووضع البرامج والسياسات العمومية.

1- بدري قسم عبد الفراج مرسال، صديق بلل إبراهيم، أثر سلوك التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة رؤى اقتصادية جامعة الوادي، العدد12،جوان 2017.

2- طيبي سعاد عمروش، مكانة الحكم الراشد في ظل الإصلاحات السياسية، مجلة صوت القانون، جامعة خميس مليانة، العدد 07، 2017 ص ص14-15 بتصرف.

2-5 تطوير أساليب التفاعل المجتمعة والقائمة على المرونة والكفاءة والتعاون على حل المشكلات.

2-6 تغهيل قرارات الحكومة من خلال تقديم معلومات أفضل من طرف المواطنين لصناع القرار[1].

سابعا: التمكين:

1-نشأته:

"إن بروز فكرة إدارة الجودة الشاملة كان أحد الأسباب التي دعت مئات المؤسسات إلى تبني عملية التمكين الإداري في منتصف وأواخر التسعينيات، كذلك فإن توجه المؤسسة نحو هذه العملية كان أولها النزعة البشرية المتطلعة إلى الديمقراطية إستنادا لنظرية(x و y) لماك غريغر، والعامل الثاني يستند على افتراض أن العاملين يعتبرون فرصا للمساهمة في نجاح المؤسسة، فهم الأقرب ومن ثم الأقدر والأصلح لاقتراح التحسينات التي ترفع جودة العمل، وهي المقترحات التي لا يتوقع طرحها من قبل المدراء"[2].

2- مفهوم التمكين:

هو "إتاحة درجة مناسبة من حرية التصرف للموظفين، فتوكل إليهم مهام يؤدونها، بدرجة من الاستقلالية، مع مسؤولياتهم عن النتائج، معززين بنظام فاعل للمعلومات."[3]

1- عباس محمد منصور، القضايا البيئية المعاصرة ومشاركة المجتمعات، المؤتمر العالمي الدولي الثالث، جامعة الأقصر مصر، أيام 10،13 نوفمبر 2008 ص08.

2- مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن،2011 ص180. بتصرف.

3-عطية حسين أفندي، تمكين العاملين مدخل للتحسين و التطوير المستمر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،القاهرة 2003، ص13 بتصرف.

ويعرفGovindarajan وNatarajanf بأن التمكين هو تشجيع الأفراد والسماح لهم بأخذ المسؤولية الشخصية لتحسين طرق أداء وظائفهم ليساهموا في إنجاز أهداف المنظمة"[1].

"في حين هناك من يضيف أن التمكين هو التعاون في عملية اتخاذ القرارات التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم المعلومات ونظم التدريب والمكافأة، والمشاركة في السلطة ".[2]

"التمكين الإداري يتمحور حول تحسين القدرات الجسمية والوظيفية للفرد والوصول به إلى أقصى مستوى من الأداء الوظيفي".[3]

3- عناصر التمكين الإداري التي تحسن تقديم الخدمة العمومية:

يعتمد التمكين على عدة عناصر نوجزها كما يلي:

3-1 تفويض السلطة وتحمل المسؤولية :أي يفوض الرئيس الإداري لأحد مرؤوسيه ممارسة بعض

3-2 اختصاصات وظيفته التي يشغلها، فيكون للمفوض إليه اختصاص إصدار قرارات دون الرجوع إلى الرئيس"[4].

3-3 الحرية والاستقلالية: تشكل الحرية والاستقلالية البعد الاستراتيجي لتمكين العاملين لأنها تتضمن منحهم حرية التصرف في النشاطات الخاصة بالمهام التي يمارسونها.

---

1 -Govindarajan M, Natarajan S, Principles Of Management, Prentice-Hall Private Limited, India, 2007, p 160.

2 -Manuela bruce, measuring empowerment, Leadership &Organization Development Journal, Vol.24, N02, 2003, PP 102-108.

3- بهاء الدين السعدي وآخرون، حقوق المعوقين في المجتمع الفلسطيني، تقرير للهيئة الفلسطينية المستقلة:لحقوق المواطن،الموقع : http://www.ichr.ps/pdfs/sp47.pdf تاريخ الإطلاع 2018/09/15، بتصرف.

4 -Lawler,a total Quality Management and Employee Involvement. Are They Compatible The Academy of Management Executive, 8(1),1994,p76.

3-4 التعليم والتدريب: ينبغي لأي منظمة أن توفر نظام لتدريب العاملين لتزويدهم بالمعارف والمهارات الضرورية كمهارة التفاوض ومهارة اتخاذ القرار وحل المنازعات "[1]، والمشاركة في المؤتمرات والفعاليات العملية والمهنية المختلفة، والعضوية في الجمعيات والنقابات والهيآت العلمية والمهنية"[2].

3-5 الدافعية: هي الاستعداد نحو الانجاز وأداء الأعمال بدافعية ذاتية وهي قوى نابغة من داخل الفرد تؤثر في توجيهه بشدة نحو العمل والمثابرة وهو سلوك إرادي وتطوعي.

3-6 المساءلة: تحمل الفرد نتائج السلطة المفوضة إليه والقرارات التي اتخذها والأوامر التي أدلى بها.

3-7 تخطيط المسار الوظيفي للفرد وتنميته واتخاذه كأساس لتحديد الأجور والترقية وتحديد الاحتياجات التدريبية للفرد.

3-8 الاتصال الفعال: يتيح للعاملين فرصة إبداء الرأي وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات وهذا يتطلب تعريفهم بأهداف المؤسسة وأدوارهم، وإيجاد وسائل اتصال فعالة توفر فرصة وصول المعلومات بكل سهولة "[3].

1- حسن عبد السلام علي عمران، التمكين الإداري وأثرة في تحسين مستوى الأداء المنظمين، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ، جامعة أم البواقي، العدد 08 ديسمبر 2017، ص ص754-755 بتصرف.

2 -Gean Pierre Citeau, Gestion Des Ressources Humaines, Principes Généraux Et Cas Pratiques, 3 éme Edition, Dulloz, Paris, France 2000, p 150-151.

3- العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان،2008،ص44.

ثامنا: منظور الإدارة الإلكترونية:

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

عرفها نجم عبود نجم"إن الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الاتصال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والإمكانيات التي تتوفر عليها المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة"[1].

2- محسنات الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية:

تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة ملحة وواجب العمل بها لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال تطبيق الإستراتجيات وتحقيق الأهداف، التي نوجز كالآتي:

- "تهدف الإدارة الإلكترونية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية، و تبسيط الشكليات الإدارية بتطبيق مبدأ سيادة القانون وهذا يعد عاملا أساسيا للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد"[2].

- اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات، وتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته خاصة تلك التي يمر بها القرار الإداري".[3]

- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات [4].

1- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري للنار، عمان، 2009 ،ص 158.

2- عبد الفتاح بيومي الحجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني،دار الفكر الجامعي،2006،ص ص99-100.

3- صفية زادي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة الجلفة، العدد 08، 2017، ص281.

4- بدر بن محمد المالك، "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الحكومة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2007، ص13.

-تحسين مستوى الخدمات العمومية.

-قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل المتواصل على مدار الساعة.

-تطوير الإدارة بشكل عام رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات.

- تقليص معيقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها[1].

تاسعا: منظور الهندرة (إعادة هندسة الإدارة)

1- نشأة الهندرة:

إن هندسة إعادة البناء التنظيمي أو ما يسمى بالهندرة هي كلمة عربية مركبة من كلمتين هندسة وإدارة، و قد ظهرت مقاربة الهندرة في بداية التسعينات وبالتحديد في عام 1992 مع الباحثين الأمريكيان "مايكل هامر"و"جيمس شامبي" كعنوان لكتابهما (هندرة المنظمات)، و منذ ذلك الحين أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في عالم الإدارة الحديثة بما تحمله من أفكار تدعو إلى إعادة النظر في كافة الأنشطة والإجراءات الإدارية للإدارة العمومية طبقا لمجموعة من المفاهيم"[2].

2- مفهوم الهندرة:

1- المكي دراجي، راشدة موساوي، الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية و المرفق العام في الجزائر، مجلة العلوم القانونية و السياسية، جامعة الوادي، العدد 17، جانفي2018، ص ص26-27.

2- ناديا بن أحمد، ليلى حسيني، الاتجاهات الحديثة لإصلاح بيروقراطية الإدارة من منظور مقاربة الحكم الراشد، مجلة البحوث السياسية الإدارية، جامعة الجلفة، المجلد03، العدد01، جوان 2014، ص 131.

الهندرة هي عبارة عن أسلوب إداري متجدد لتطوير مختلف جوانب العمل والهندرة أداء لتطوير المؤسسات من خلال التغيير الجذري لطرق أداء وإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية في معايير الأداء مثل التكلفة – الخدمة – السرعة "[1].

3- أهداف الهندرة في تفعيل الخدمة العمومية:

تهدف الهندرة في تطبيقها على مستوى الإدارة و في ظل التسيير الحديث إلى:

- التخلص من الروتين والإجراءات البيروقراطية داخل المؤسسات الإدارية وإشراك القادة الإداريين في اتخاذ القرارات التي تحقق النتائج الملموسة.

- الشراكة بين القطاع العام ومؤسسات القطاع الخاص في تقديم الخدمات العمومية للجمهور والعمل على إرضاء الزبائن وتحقيق احتياجاتهم .

- التركيز على فكرة كيفية إنجاز عمل الحكومة، وليس على ما ينبغي أن تقوم به الحكومة[2].

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

نركز في هذا المبحث على إبراز حيثيات الخدمة العمومية التي تعد المتغير التابع في دراستنا و قسمنا المبحث إلى ثلاثة مطالب، حيث ركزنا في المطلب الأول على المفاهيم الأساسية للخدمة العمومية، أما المطلب الثاني فنذكر فيه معوقات الخدمة العمومية وسبل تحسينها، وفي المطلب الأخير ركزنا على الخدمة العمومية المعاصرة التي تواكب التطور المعرفي والتكنولوجي والتي تحد من معوقات المذكورة سابقا.

1-عبد الله حسين جوهر، مرجع سابق، ص42.

2-عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي بيروت،2006 ،ص160.

المطلب الأول:الخدمة العمومية :المفهوم،الأنواع والمبادئ

يرتبط مصطلح الخدمة العمومية بتقديم الخدمة بدون مقابل والتي تهدف لتحقيق المنفعة العامة وضمن هذا المطلب نقدم مفاهيم عامة عن الخدمة العمومية كالآتي:

أولا:مفهوم الخدمة العمومية :

قبل التطرق لتعريف الخدمة العمومية نعرج على تعريف الخدمة كافتتاح لهذا المطلب حتى نلم بجوانب موضوع الدراسة.

1- تعريف الخدمة لدى شوستاك: حيث أن الفرق بين الخدمة الجوهر والعناصر المحيطة بهذا الجوهر والمتمثلة في (المعلومات،إعداد الفواتير، الدفع،استلام الطلبات، تقديم الاستشارات،حماية ممتلكات العميل،الضيافة،والاستثناءات) وتكمن أهمية هذا التعريف للخدمة بمقارنتها مع السلعة المادية فإذا كانت الجوانب غير محسوسة هي الغالبة أو السائدة في العرض فإن ذلك يعني أنها خدمة أكثر مما هي سلعة والعكس صحيح"[1].

2- تعريف الخدمة لدى kotler : يعرفها على أنها: " كل نشاط أو إنجاز منفعة تكون محل تبادل بين طرفين،وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون".[2]

3- تعريف آخر للخدمة العمومية هي: "تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العمومية للحكومة

1- حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي، وظيفي،تطبيقي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1 ،2009، ص 35.بتصرف.

2 -P.Kotler, et Autres, marketing management, 13eme édition, Pearson éducation, paris, 2009, P 475.

والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع مختلف الحاجات "[1].

4- تعرف الخدمة العمومية وفقا للقانون الإداري الفرنسي: هي" التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة مؤسسة عمومية، كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام"[2].

5- تعريف الخدمة العمومية ضمن محورين[3] :

1-5 الخدمة العمومية كعملية :حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات والحكومية على أنها عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات (الأفراد، الموارد، المعلومات) وتشغيل ومخرجات.

2-5 الخدمة العمومية كنظام :حيث تتكون من أجزاء مختلفة تشمل نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة ونظام تسليمها.

6-يعرفها أيضا على أنها: هي "عملية تحويل السياسة العامة إلى خدمات، عن طريق :

- تحويل السياسة إلى خدمات عمومية واقعية وملموسة
- استخدام الخبرة في النصح بتعديل السياسة[4].

1-عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر،2010ص 40.

2- مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر،2015 ص.14.

3-ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدار الجامعية،2001 ص455.

4- خريبش عبد القادر، بوعشة نور الدين، مدخل نظري قانوني لمبادئ الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد03، المجلد 08، سبتمبر2015 ،ص18.

7- تعريف الخدمة العمومية حسب الحاجة العامة: حيث تعد فكرة مرنة على غرار بعض الباحثين الذين عرفوها بأنها:"النشاطات والخدمات التي يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة على الحكام القيام بها، نظرا لأهمية هذه الخدمات للجماعة، ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام."[1]

ومن خلال التعارف السابقة نستنتج أن الخدمة العمومية هي مجموعة من النشاطات التي يقدمها الإداري العمومي، تكون تحت سيادة الدولة لإشباع الحاجات العامة لجميع المواطنين، بكل إمكانياتها المادية والمعنوية.

ثانيا: نظم و أنواع الخدمة العمومية:

1-نظم الخدمة العمومية:

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية من خلال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين:

1-1 نظام الخدمة العمومية المفتوحة:

ينظر إلى الوظيفة كمهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها و يتفرغ لممارستها طول حياته العملية ويتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، ويمتاز هذا النظام بجملة من الخصائص نوجزها كالآتي[2]:

- البساطة: أي اعتماد الموظفين على إعداد أنفسهم، وتحمل نفقات ذلك، لا مسؤولية الإدارة عن تدريب العمال.

1- سناء بلقواس، التدريب كمدخل لتنمية أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الإدارية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، جامعة باتنة، العدد07، سبتمبر 2015، ص ص268-269.

2-عبد الحميد، محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE ، بدون بلد النشر،1997،ص ص 164-166.

- مرونة النظام : تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء وظيفة معينة.
- اقتصادية النظام :يتم التعيين في الوظيفة وفق احتياجات العمل.

2-1 نظام الخدمة العمومية المقفلة:

وفقا لهذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين وتدريبهم قبل وأثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية و تنمية القدرات ويرتكز هذا النظام على نقطتين[1]:

- قانون الموظفين: هو عبارة عن مجموعة قواعد قانونية محددة لمختلف العاملين في المنظمات الحكومية تضم المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية .
- حياة مهنية متميزة: فهو على خلاف النظام المفتوح للخدمة العمومية حيث يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة.

نلخص عيوب نظام الخدمة العمومية المقفلة في النقاط التالية[2]:

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات تدريب الوظائف والتَّقنيات والعلاقات لما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية.
- إشكالية قياس حجم الإنتاجية ومقارنتها بالقطاع الخاص (إنتاجية الموظف وتدريبه يكلفها أموال).
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي عادة إلى الخمول والقضاء على عنصر التجديد والإبداع في الخدمة.

1- المرجع نفسه، ص ص 169-170.

2- مقدم عبيدات، العبيدي سمية، تأهيل العامل البشري كأحد متطلبات الخدمة العموميةً أمثلة عن الجزائر، الملتقى الوطني حول إصلاح الخدمة العمومية وتأهيل المرفق العام الواقع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة02 18-17،ديسمبر.2014 بتصرف.

2- أنواع الخدمة العمومية: هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في محاور معينة، و قياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع من التقسيمات وهي كالآتي[1]:

2-1 خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: هي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة، كالعدالة، الأمن الدفاع الوطني والمالية العامة...إلخ .

2-2 خدمات اجتماعية وثقافية: تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، والتي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية، المكتبات العامة، المتاحف.....إلخ.

2-3 خدمات ذات الطابع اقتصادي: التي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعية أو تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن كالنقل، الاتصالات، الطاقة....إلخ.

ثالثا: مبادئ الخدمة العمومية :

تتميز الخدمة العمومية بمجموعة من المبادئ نلخصها كالآتي[2]:

1- تمركز الخدمة العمومية في القطاعات القاعدية، الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

2- أغلب المؤسسات للخدمات العمومية ضخمة وكبيرة وموجودة في وضعية احتكارية للسوق.

3- أغلب مؤسسات الخدمات العمومية وحتى ذات الطابع الصناعي والتجاري، لا تبحث عن تحقيق الربح المادي بل تحقيق الربح الاجتماعي.

1-مريزق عدمان، مرجع سابق، ص ص16-17.

2-سالمي رشيدة، أسماء قاسمية، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مؤتمر الدولي المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة2 العدد 03 الخاص، مارس2015، ص ص349-350.

4- سلوك موظفي المؤسسات العمومية للخدمات يخضع لقيود والعراقيل التي تفرضها السلطات العمومية مما يقلل هامش تحركه ويحدد مبادراته في استخدام تقنيات التسويق.

المطلب الثاني :معيقات الخدمة العمومية وآليات تحسين تقديمها

تعني إدارة الخدمة العمومية بالمفهوم الحديث إدارة من دون معيقات، أي إدارة تنظيم معين بشكل يكون فيه المواطن على دراية بالأنشطة التي يقوم التنظيم بتوفيرها، على محيطه الاقتصادي والاجتماعي، ضمن هذا المطلب نركز على المعيقات التي لازالت الخدمة العمومية تعاني منها مع عرض آليات تحسينها، نوجزها كالآتي:

أولا : معيقات الخدمة العمومية : تتمثل معيقات الخدمة العمومية فيما يلي[1]:

1- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات.

2- سوء تقديم الخدمة العمومية، وتفشي ظاهرة الوساطة، وانتشار الرشوة.

3- غياب الاتصال بين الإدارة والمواطن.

4- الافتقار للابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والغياب الكامل للبحوث والدراسات.

5- ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، مع سوء استخدام الموارد التنظيمية، وغياب الجانب الإستشرافي.

يرى الباحثين صعوبات أخرى تواجه حسن سير الخدمة العمومية في مؤسسات القطاع العام

1- نهى سعد الحلبي، تأثير أخلاقيات الخدمة على تمكين العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2009، ص ص29-30 .

والمتمثلة في النقاط التالية[1]:

الإيديولوجيات السياسية المتعارضة حول الهدف من الحكومة

1- تنافس جماعات المصالح على الموارد المحدودة للمؤسسات العمومية.

2- مقاومة البيروقراطيين لتطوير مقاييس للمخرجات.

3- تشابك و تداخل الخدمات و تبعثر جهود ومسؤوليات الأجهزة المعنية بها.

4- تعارض القيم والاتجاهات والتوقعات في المجتمع.

5- اهتمام الحكومات بالعدالة والمساواة في توزيع الموارد وتقديم الخدمات وفي الوقت نفسه محاولة الاستجابة للضغوط المستمرة لتحقيق الكفاءة والفعالية.

6- هيمنة النموذج الهرمي البيروقراطي على الطريقة التي تدار بها المؤسسات.

7- عدم وجود نظام الحوافز يشجع الأداء المتميز.

8- اعتقاد أغلب الإداريين بأن الاهتمام بالمستفيدين وتقديم خدمة متميزة ترقى إلى تطلعات وتوقعات المواطنين يؤدي إلى ارتفاع التكلفة.

9- سوء فهم الإداريين لفكرة خدمة المستفيد في القطاع العمومي، إذ ينظر إليها على أنها قسم يعنى بالعلاقات العامة أكثر من الاهتمام بجودة الخدمة وتلمس حاجات وتوقعات المستفيدين.

كما يمكن إضافة معوقات أخرى أرى أنها مهمة و يجب التأكيد عليها وهي:

1-معدي بن محمد، مذهب توقعات المستفيدين والأبعاد المحددة لرضاهم عن جودة الخدمات، دراسة على الأجهزة الحكومية المتعاملة مباشرة مع الجمهور بمدينة الرياض،دورية الإدارة العامة،المجلد 49 العدد02،2009 ص172.

1- عدم مواكبة سياسة الأجور للظروف الاقتصادية ومتطلبات المعيشة[1].

2- ضعف الوازع الديني والأخلاقي[2].

ثانيا: آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية

يكمن تطوير وتسيير إدارة الخدمة العمومية بالتركيز على التميز والتطور والتغيير المستمرين، بالتركيز على[3]:

1- إعادة النظر في محدودية الموارد في محيط المؤسسة العمومية والشكل السلطوي لها والتنظيمات الخاضعة لها.

2- دراسة العلاقة بين المنظمة والزبائن في المحيط وتقديم الخدمة بشكل نوعي.

3- العمل على تفحص وإعادة النظر بشكل مستمر في الأهداف الخاصة بالمؤسسة العمومية.

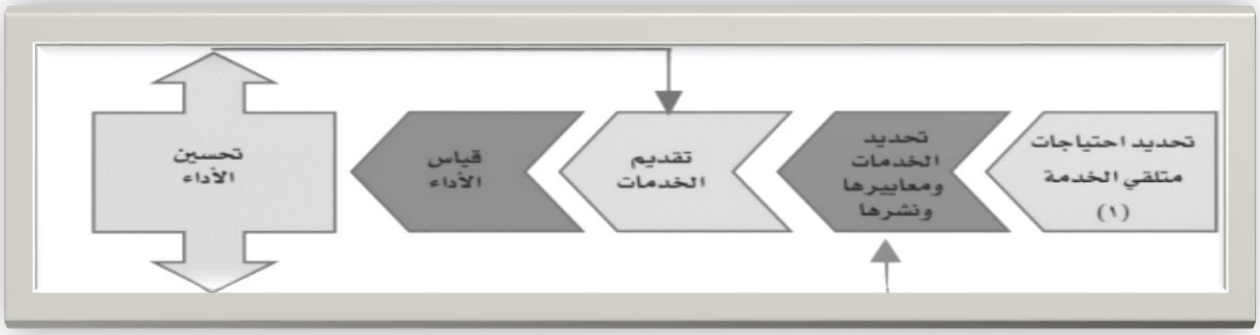
من الشكل الموالي يحدد لنا الباحث مراحل تحسين الخدمة العمومية لضمان ترقيتها وسلامتها بحيث ركز كمرحلة أولى على تحديد احتياجات متلقي الخدمة وكالمواطن أي الاهتمام بمتطلباته، كمرحلة ثانية تحديد الخدمة المناسبة مع تعيين معاييرها ومستلزمات إنجازها، كمرحلة ثالثة تقديم الخدمة بطرق وأساليب حديثة أي مواكبة التطورات التكنولوجية وإدراجها في تقديم الخدمة، الاعتماد على قياس الأداء كمرحلة رابعة وكأداة لمراقبة سير الخدمة ومعرفة درجة الانحراف في تقديمها، لتحسينها، كمرحلة خامسة والأخيرة. تقييمها لتصحيح الانحرافات وتداركها في الأوقات اللاحقة لحسن تقديم خدمات عمومية جيدة.

1- عبد العالي حاحة، أمال يعيش تمام، أثر الإهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة، مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة بسكرة، العدد 15، سبتمبر 2017 ،ص 155.

2- المرجع نفسه، ص 152.

3- مراد سالي، نور الدين بوعشة، استخدام اللغة العربية في المجال الإعلامي كخدمة عمومية، مجلة الرواق، المركز الجامعي لغليزان، المجلد3 العدد1، جوان 2017، ص ص250-251.

الشكل رقم (03) مراحل تحسين الخدمات العمومية



المصدر: مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر،2015 ،ص 29.

المطلب الثالث: مميزات الخدمة العمومية المعاصرة

يختلف مفهوم الخدمة العمومية الجديد عن منهج الخدمة العمومية التقليدية من حيث تركيزها على المواطن وعلى الصالح العام من خلال تصميم الخدمة وتوفيرها بصورة شاملة. ويغد التركيز على كفاءة الخدمة وخدمة المتعاملين والابتكار، كما سهلت الاتجاهات الحديثة في زمن الرقمنة الطريق أمام أساليب الحكومة في توفير الخدمات العمومية معاصرة التي نعطي مميزاتها كالآتي:

أولا:مميزات الخدمة العمومية المعاصرة:

نوجز مميزات الخدمة العمومية في النقاط التالية[1]:

1-الهيكل التنظيمي: تقديم الخدمة المعاصرة يتطلب إجراء تغيرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والأساليب، كاستحداث إدارات جديدة أو إلغاءها أو إدماجها ببعض الإدارات.

1-1 وضع الإستراتيجيات وخطط التأسيس: يتطلب تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الخدمة المعاصرة والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية.

1- موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد9 ،2011، ص 90 بتصرف.

1-2 القيادة والدعم الإداري: التزام القيادة بتطبيق تكنولوجيات المعلومات في المؤسسات كافة.

1-3 متطلبات العنصر البشري: يتمثل في الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة.

1-4 المتطلبات التقنية: تتمثل في توفير البنية التحتية، كتطوير وتحسين شبكة الاتصالات، توفير التكنولوجيات الرقمية الملائمة وتوفير خدمات البريد الرقمي.

1-5 المتطلبات الأمنية: أي استعمال متطلبات أمن المعلومات وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الالكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الحديثة.

ثانيا: متطلبات الخدمة العمومية المعاصرة:

إضافة لما تم ذكره نظيف بعض النقاط حول متطلبات الخدمة المعاصرة التي نرى فيها بعض الخصوصية والدقة في التعبير عليها و نوجز تلك النقاط كالآتي[1]:

1- اختصار الوقت ضمن مفهوم إداري معاصر هو التنافس بالوقت، ترشيد وخفض التكاليف ضمن مفهوم إداري معاصر هو"الريادة في إدارة التكاليف" و"فاعلية التكاليف".

2- تحسين الجودة ضمن فكر إداري جديد هو فكر "إدارة الجودة الشاملة"، تحسين الأداء دون توقف ضمن مبدأ إداري معاصر هو"التحسين المستمر".

3- الارتقاء بالخدمة الحكومية لمستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة بالخارج ضمن توجه إداري جديد هو مفهوم المقارنة المرجعية لمستوى المنافس النموذجي Benchmarking.

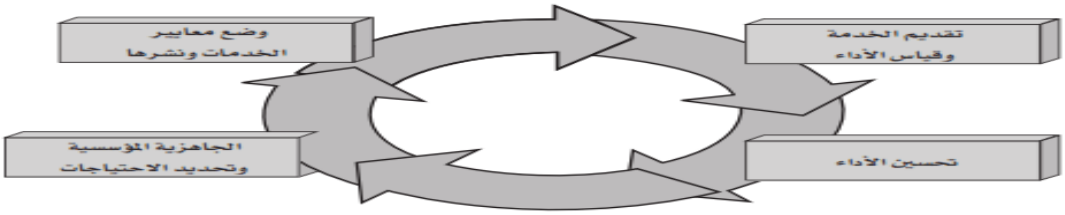
4- استبدال اللجان التقليدية بأسلوب فرق العمل التي تتحلى بروح الفريق والأداء الجماعي المتكامل و المتناغم، استبدال أسلوب الإدارة الورقية بأسلوب الإدارة الإلكترونية .

1- مريزق عدمان، مرجع سابق، ص ص27-28 بتصرف.

5- استبدال الهيكل الهرمي تدريجيا بهيكل مفلطح تقل فيه المستويات الإدارية و يقل الوقت المستغرق في الاتصالات الصاعدة و النازلة.

6- استبدال مركزية القرار باللامركزية، استبدال نمط الإدارة بالتفاصيل إلى إدارة بالأهداف والنتائج.

الشكل رقم (04) آلية العمل لتحسين الخدمات العمومية



المصدر: مريزق عدمان،التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر،2015، ص30.

من خلال هذا الشكل يرتكز تحسين الخدمة العمومية على أربعة نقاط متسلسلة ومكملة لبعضها البعض، على المؤسسة أن تكون جاهزة في تحديد احتياجات المواطن، تضع معايير للخدمة المقدمة والتي تكون تحت تصرف المواطن لتقيس بعد ذلك الأداء. لتحسينه وهي آلية دورانية تضمن تحسين الخدمة العمومية بصفة مستمرة و دائمة.

المبحث الثالث : جودة الخدمة العمومية

عرفت العقود الأخيرة خاصة القرن التاسع عشر منها الاهتمام كبير بالخدمة العمومية والعمل على تحسينها وتطبيق مقاييس وأبعاد إدارة الأعمال المتداولة في القطاع الخاص، وهذا ما استقطب العديد من الباحثين والخبراء بضرورة الاهتمام بالجودة والبحث في الاتجاهات المعاصرة للإدارة و التسيير وإسقاطها على الخدمة العمومية لما لها من انعكاسات إيجابية أكثر منها سلبية وهذا ما سوف نتطرق إليه بالتفصيل ضمن المطالب الموالية:

المطلب الأول: دوافع تطبيق أبعاد جودة الخدمة

ضمن هذا المطلب نركز على مفاهيم الجودة وجودة الخدمة العمومية، ونعرج على مراحل نشأة وتطور الجودة وكذا أهم أبعاد الجودة التي اعتمدنا على ثلاثة أبعاد منها في الدراسة التطبيقية.

أولا: مفاهيم عن جودة الخدمة:

1- مفاهيم عن الجودة

1-1 تعريف الجودة في الإسلام:

ارتبطت الجودة بديننا الحنيف منذ الوهلة الأولى لخروج هذا الدين إلى الوجود، ويكفينا الاستدلال بآيات لتأكيد ذلك[1]، قال تعالى:"وأحسن كما أحسن الله إليك"(الآية 77القصص) وقوله:"صنع الله الذي أتقن كل شيء".(الآية 88النمل).

أما السيرة النبوية الشريفة فهي غنية بالأحاديث الشريفة التي تعظم العمل ، فيقول النبي محمد صلى االله عليه وسلم" إن لله كتب الإحسان في كل شيء"، ويقول صلى لله عليه وسلم" إن لله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه"[2].

1-2 تعريف الجودة عند لوفلوك: تعرف جودة الخدمة بأنها "تقييم معرفي، على المدى الطويل، للخدمة المقدمة من قبل المؤسسة"[3].

1- بدوي محمود، الجودة الشاملة في العمل الإسلامي، دار الفكر العربي القاهرة، 2000، ص20.

2-يوسف بومدين، مرجع سابق ،ص355.

3 Lovelock et al, Marketing des services, 6éme edition, Pearson Education, France, 2008, p 609.

1-3 تعريف ديمنغ" (W.Edward Deming) : الجودة هي درجة التوافق والاعتمادية التي تتناسب مع السوق مع انخفاض التكلفة"[1].

1- 4 تعريف(crosby) : عرفها على أنها "الالتزام بمتطلبات المستهلك وانعدام العيوب وأن يعمل كل فرد بشكل صحيح من المرة الأولى".

1-5 تعريف لجنة معايير ISO2000: على أنها "السمات و الخصائص الكلية للمنتوج أو الخدمة و التي تعكس قدرة هذا المنتوج أو الخدمة على إشباع حاجات معلنة أو ضمنية"[2] .

مما سبق نستنتج أن الجودة هي درجة الالتزام بالمواصفات ولمقاييس المطلوبة لقاء توفير خدمة بدون عيوب تلقى الرضا لدى المنتفع بها.

2- مفاهيم عن جودة الخدمة العمومية:

2-1 تعرف جودة الخدمة:

- يمكن تعريف جودة الخدمة على "أنها مدى تطابق ما تقدمة الخدمة للمستهلك في ظل توقعاته، يجب أن تركز إدارة الجودة للخدمات على أداء الموظفين المرتبط بأبعاد الجودة"[3].
- توصف الجودة في مجال الخدمات العمومية بأنها قدرة الخدمة المقدمة للجمهور على إرضاء متطلباتهم الضمنية و المعبر عنها، أي تحقيق المنافع التي يتوقعها المواطنون ومدى رضاهم
-

1- سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية الإسكندرية مصر،2002،ص 33.

2- ضحى محمد أسعد عداس، إطار محاسبي لتكامل عمليات المصادر الخارجية و أساليب المحاسبة الإدارية لتحسين الأداء الكلي في شركات البترول في سوريا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة ،جامعة عين الشمس،مصر ،2008،ص66 .

3-محمد عبد العالي النعيمي وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1،2009، ص68.

على المؤسسة الحكومية التي تتولى تقديمها[1].

2-2 متطلبات الجودة في تحسين الخدمة العمومية :

حسب ميثاق جونيف بشأن الخدمات العامة التي اعتمدها المجلس العالمي للاتحادات في 2011، فإن توفر الجودة في الخدمات العامة من شأنه توفير العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة و المساواة، و تحسين نوعية الحياة للمجتمع وهذا من خلال ما يلي:

- التأكيد على حق المواطنين في الحصول على الخدمة العمومية والاعتراف بأهمية اعتماد الجودة.
- اعتماد سياسات وإستراتيجيات التنمية البشرية التي تلبي الاحتياجات الأساسية للجميع.
- إدارة الخبرة التي تتميز بالشفافية وخالية من الفساد من أجل خدمة المجتمع المتنوع[2].

3- مراحل تطور الجودة:

عرف مفهوم الجودة تطورا حسب العديد من المراحل التي مر بها والتي نقلت مركز الاهتمام من الجودة إلى إدارة الجودة، كنتيجة منطقية لسلسلة من التطورات والمراحل التاريخية المتلاحقة نسردها كالآتي:

3-1 مرحلة الفحص: بدأت إدارة الجودة مع نظام فحص،(Inspection) سنة 1900 حيث يتم فحص خاصية أو أكثر للمنتج، أو قياسها أو اختبارها ومقارنتها مع متطلبات محددة لتقييم مدى تطابقها.

1- حطاطاش نشيدة، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية (تجربة دبي)، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد 12، جوان 2017 ، ص453.

2-المرجع نفسه، ص454 .

2-3 مرحلة المراقبة: في ظل نظام مراقبة الجودة،(Contrôle) في سنة 1930 أصبح اختبار المنتجات ومراقبة الوثائق وسائل لضمان قدر أكبر من التحكم في العمليات وانخفاض درجة غير المطابقة. وهي جمع بيانات الأداء، وردود الفعل بالنسبة للمراحل السابقة، والتفتيش الذاتي.

3-3 مرحلة ضمان الجودة :جاءت هذه المرحلة (Assurance) سنة 1950 مع بدء الابتعاد عن التركيز على جودة المنتج والاتجاه نحو جودة النظام. في هذه المرحلة، تضع المنظمة نظاما لمراقبة ما يجري ويتم تدقيقه لضمان أن يكون كفؤا سواء في التصميم أو الاستخدام.

4-3 كمرحلة أخيرة إدارة الجودة الشاملة :(Total Quality Management) ابتداء من سنة 1970 هي وصف لثقافة ومواقف وتنظيم منظمة ما تسعى جاهدة لتزويد العملاء بمنتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم. تتطلب هذه الثقافة الجودة في جميع جوانب عمليات المنظمة بشكل فعال وخال من العيوب.ومما يعزز ذلك رأي Deming (1982)بضرورة إلغاء مراقبة العينات وأيضا من خلال تأكيد(Crosby (1979أن لا حاجة للمراقبة عندما يتم التوصل إلى مستوى صفر من العيوب[1].

4- أبعاد الجودة: فيما يخص هذه الأبعاد فهي بدورها قد ظهر العديد منها، إلا أنه يمكن إجمال هذه الأبعاد كما يلي[2]:

- الكفاءةcompétence : الكفاءة المهنية للموظفين.
- الموثوقية fiabilité: الأداء المنتظم وتوفر الأمن وعلى مستوى ثابت.
- التفاعل الاستجابة réactivité : بمعنى الرد السريع على متطلبات العميل.

1-بن زعرور شكري، تحسين الجودة أية مقاربة لقطاع الصناعة التقليدية، Munich Personal Repec MPRA: Archive ، جامعة الجزائر، فيفري2016، ص ص06-07 .

2- نوري منير، نادية بوشاشية، جودة الخدمة السياحية وأثرها على تعزيز ولاء السائح، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة الشلف، المجلد09 العدد02، جوان 2017،ص73.

- إمكانية الوصول accessibilité: المادي والنفسي.
- الفهم الجيد compréhension :أي على المنظمة فهم احتياجات العميل وتكييفها للأفضل.
- الاتصال communication : الاحتفاظ بزبائنها بالتعامل معهم بلغة يفهمونها ومناسبة لهم.
- المصداقية crédibilité: هذه الميزة تنطوي على سمعة المنظمة وتضمن لها الموثوقية والصدق.
- الأمن sécurité :حماية العاملين من مختلف المخاطر سواء المادية أو المالية والنفسية المعنوية.
- المجاملة courtoisie : هي العلاقات الودية التي تجمع ما بين الموظف والعميل.
- الملموسيةtangibilité : على المنظمة تجسيد خدماتها وفق السياسة المتبعة في تقديم خدماتها
- التوقيت : مدى الالتزام بالموعد المحدد مسبقا.

تقر الدراسات والأبحاث التي تم إجرائها في هذا الشأن في التركيز على خمسة أبعاد للجودة حيث تعد أساس تقييم تحسين الخدمة وهي كالآتي: [1] الموثوقية والثبات، الاستجابة و التلبية، الأمان، التعاطف " الملموسة.

يتم التركيز على ثلاثة عناصر منها في الجانب التطبيقي من أجل قياس الخدمة العمومية التي تقدمها المديريات الولائية للمتعاملين السياحيين.

5- معايير الجودة وأساليب تحسينها: ونوجز تلك المعايير اللازمة للجودة و أساليب تحقيقها باختصار ضمن الجدول الموالي:

الجدول رقم(02) معايير الجودة

المعايير المستهدفة	أساليب تحقيق الجودة
القيادة:ينبغي قيادة الفريق لتحقيق الجودة الشاملة عن طريق التحسين لكل عملية و لكل منتج.	الوثوق بأن الطاقم بأكمله مدفوع إلى التحسين المستمر في كافة مجالات الأداء.تقدير الجهود المبذولة من قبل أعضاء الفريق.
الإستراتيجية:الاحتفاظ بوضوح الرؤية	تحديد كافة الأهداف لتحقيق أعلى معايير الجودة.

1- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2008،ص ص110-112 بتصرف.

وتطويرها في المؤسسة.	توصيل الأهداف الإستراتيجية بوضوح لكل فرد مع مراجعتها وتطويرها باستمرار
الأفراد:الوثوق من تحفيز الطاقم وحسن إدارته وتخوله السلطة للتحسين المستمر	تدريب الطاقم بأكمله على المهارات والقدرات الضرورية لتحقيق أهداف جودة الاتصالات المشتركة من أعلى إلى أسفل و بالعكس
الموارد:استخدام الموارد المالية و غيرها بطريقة فعالة لإنجاز أهداف المؤسسة.	كفاءة إدارة الموارد المالية واستخدام التقنيات الممتازة للوصول إلى أعلى المستويات في الأداء.
العمليات:الاتساق بين كافة العمليات لتحقيق الفاعلية في الأداء .	تطوير مقاييس للأداء و التغذية المرجعية لتحقيق الدافعية نحو التطوير تنمية الإبداع لدى الأفراد في مجال العمليات والتطبيقات.

المصدر:عبد الله حسين جوهر، الإدارة العامة و إدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2014، ص117 بتصرف.

المطلب الثاني : العوامل الأساسية لنجاح تطبيق الحكم الراشد

إن متطلبات التطور الحديث للإدارة جعلتنا نهتم بموضوع الحكم الراشد لما له من أهمية بالغة في إعطاء القيمة المضافة لدراستنا، وخصصنا له مطلب كامل للإلمام به وإعطائه المكانة اللازمة، في حين أننا تكلمنا على الأساليب الحديثة الأخرى باختصار من خلال المبحث الأول، المطلب الثالث التحليل المعاصر للإدارة العمومية.

أولا: تأصيل مفاهيم للحكم الراشد(الحوكمة الرشيدة)

تعددت التعارف للحكم الراشد واتفق الأكاديميون والباحثين على مفهوم واضح للحوكمة لكن المصطلح مختلف فمنهم من يطلق عليه الحوكمة الراشدة نسبة للحكومة ومن هم من يسميه الحكم الراشد نسبة للإدارة الراشدة، ومنهم من يسميه بالحاكمية وبوادر ظهور هذه المصطلحات تتبين لنا في:

1- بوادر ظهور مصطلح الحوكمة Gouvernance: ظهر باللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر، كمرادف لمصطلح الحكومة، ثم كمصطلح قانوني سنة (1478) ليعبر عن تكاليف التسيير، ومع تنامي ظاهرة العولمة كان الهدف منه ضمان نمط جيد في التسيير النظام الاجتماعي "[1].

2- مفهوم للحكم الراشد (الحوكمة):

- عرفها البنك الدولي: بمجموعة القواعد التي يتم من خلالها تنفيذ القوة لصالح مجموعة معينة وبالتالي فإن الحكومة تتصرف لصالح الأفراد، وعليها أن تتيح لهم فرصة المشاركة في صنع القرارات بصورة متكافئة، وفي إطار من الشفافية والمصداقية، وتكون مسؤولة أمامهم، وهو ما يجعل من أي حكم حكما رشيدا"[2].
- وقد عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحكم الراشد أنه:"ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إدارة شؤون البلاد على جميع المستويات، ويتضمن الحكم الآليات المعقدة والعمليات والمؤسسات المتطورة التي من خلالها يستطيع المواطنون والجماعات التعبير عن مصالحهم وحاجاتهم، وممارسة حقوقهم وواجباتهم القانونية"[3].

مما سبق نستنتج أن الحكم الراشد هو مجموعة من الآليات والعمليات تمارس ضمن المؤسسة تسمح الحصول على الحقوق وأداء الواجبات بكل عدالة وسيادة القانون.

1- زايري بلقاسم، الحكم الرشيد والكفاءة الاقتصادية، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة، مارس 2005 ،الجزائر، ص 91 بتصرف.

2- عبد الله البسام بسام، الحوكمة الرشيدة، دراسة حالة العربية السعودية، معهد الإدارة العربية الرياض، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 67- 68 ،2014، ص 178 بتصرف.

3- شعبان فرج، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر، دكتوراه علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3،2012، ص09 بتصرف.

ثانيا :معايير الحكم الراشد:

صدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، دراسة وضعت تسعة معايير للحكم الراشد وهي تعد أساس تطبيقه و نجاحه في الإدارة وفي تحسين الخدمة العمومية ونلخص تلك المبادئ كما يلي[1]:

1- المشاركة الفعالة للمواطنين: في تشكيل الجمعيات والأحزاب والانتخاب، وبسط الحريات العامة.

2- حكم القانون: أي مرجعية القانون وسيادته على الجميع دون استثناء.

3- الشفافية وحسن الاستجابة لمطالب واحتياجات المجتمع.

4- التوفيق: أي القدرة على التوسط والتحكم بين المصالح، والمساواة بين الرجال والنساء.

5- الفعالية مع وجود نظام متكامل من المحاسبة والمساءلة السياسية والإدارية.

6- الرقابة الإستراتجية المنطلقة من المعطيات الثقافية والاجتماعية والهادفة إلى تحسين أوضاع الناس وتنمية المجتمع.

ثالثا: عناصر الحكم الراشد:

حدد الباحثون مشاركة الحكومة مع عناصر مختلفة تمثل في مجموعها مكونات الحكم الراشد وتتمثل فيما يلي:

1- الحكومة : تقوم الحكومة بالتخطيط للقطاع العام والخاص، وتقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين، وتهيئة المحيط والبيئة المساعدة على تحقيق التنمية البشرية على أساس المساواة وتكافؤ الفرص. وقد حددت أدوار الحكومة في ظل الحكم الراشد كما يلي:[2]

1- حسن كريم، مفهوم الحكم الصالح، مجلة المستقبل العربى، مركز الدراسات الوحدة العربية CAUS العدد 923، بيروت، نوفبر 2004، ،ص ص 47-48 بتصرف.

2- سالك نبيلة، دور آليات الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية جامعة باتنة ،العدد 06، جافني 2014،ص ص207-208.

1-1 الحكومة كصانع للقرار Goverment as Policy: صنع السياسة العامة واتخاذ القرارات وتنفيذ المخططات.

2-1 الحكومة كأداة تنفيذي Goverment as Excutive Instrument : بالاستجابة للمتطلبات العامة والخاصة.

3-1 الحكومة كجهاز إصلاحيGoverment as Reformer: إطلاق سياسات إصلاحية مع معايير ومؤشرات لقياس مدى نجاعتها في حل المشاكل المطروحة، وتصبح تجارب تستفيد منها كل مؤسسات.

2- المجتمع المدني: تكمن حيويته في القدرة على تأطير المواطنين للعمل التطوعي في الشأن العام وفي كل المواقف، وذلك بالعمل مع أجهزة الدولة من جهة والسلطات المحلية من جهة أخرى، بحيث ينتقل من مفهوم المنظمات الخيرية إلى منظمات التنمية وتساهم في الحكم الراشد[1].

3- القطاع الخاص: يقوم القطاع الخاص في الوقت الراهن بدور كبير في العملية الإصلاحية والتنموية إلى جانب الدولة، إذ يضم هذا القطاع جميع المشاريع الصناعية والتجارية والمصرفية. ويعتبر مصدرا هاما لتوفير مناصب الشغل وتحقيق التنمية الشاملة[2].

ومما سبق ولضمان نجاح أي إستراتيجية جديدة أو تطبيق سياسة الحكم الراشد يتطلب التركيز على النقاط التالية: عنصر بشري كفأ، مكون و مدرب و أمين، إرادة سياسية جادة و

1- لياس شوبار، جوادي عصام، الحكم الراشد والنمو الاقتصادي في الدول العربية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد 3، اكتوبر2016، ص ص06-07.

2-زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2003، ص11.

حازمة على الأداء و الإنجاز،الإصلاح الإداري وتقبل التغيير، الرأي العام مساندا، أجهزة إدارية متطورة[1].

رابعا: خصائص الحكم الراشد التي تعمل على ترشيد الخدمة العمومية :

تتمثل خصائص الحكم الراشد في النقاط التالية:

1- المساءلة والمحاسبة:حيث تعتبر المسائلة:"جملة العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أمور التسيير وفقا لما هو مخطط لها، ولا يقتصر على القطاع العام وإنما يشمل أيضا المجتمع المدني والقطاع الخاص.

أما المحاسبة فتعني: خضوع الذين يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية إزاء قراراتهم وأعمالهم"[2].

2- الشفافية: تعني حق المواطنين في معرفة ونشر المعلومات حول ما يفترض بموظفي الحكومة ومؤسساتها أن يقوموا به بالفعل،[3].

3- التنافسية: توفر للمواطنين فرصة الاختيار بين رؤساء الحكومات والسياسات والمؤسسات"[4].

4- المشاركة: هي"العملية التي تشمل جميع الآليات التي تخول للمواطنين المشاركة الفعالة في إدارة الحكم، و اتخاذ القرار على النحو الذي يضمن حرية الرأي والتعبير"[5].

1- الكر محمد، بن مرزوق عنتر، الحكم الراشد و إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، العدد02، جانفي 2013 ، ص54، بتصرف.

2- رقية عواشرية، الحكم الراشد كوسيلة لمكافحة الفساد في الدول المغاربية، مجلة الحقوق والحريات، جامعة بسكرة العدد 02، مارس2016، ص ص294-295 بتصرف.

3-البنك العالمي، إدارة حكم أفضل لأجل التنمية في الشرق الأوسط و شمال إفريقيا تعزيز التضمنية و المسائلة، ترجمة دار الساقي، 2004 ص 24.

4- لياس شوبار، جوادي عصام، مرجع سابق ،ص07.

5-البنك العالمي، مرجع سابق، ص24 بتصرف.

5- التضمنية : تعني أن "يتساوى المواطنون في تكافؤ الفرص، حيث تقع مسؤولية تحقيق المساواة في تكافؤ الفرص على السلطة السياسية أولا وعلى المجتمع المدني ثانيا وعلى القطاع الخاص ثالثا [1].

6- حكم القانون :"احترام حكم القانون الأساسي للدولة والمتمثل في الدستور، حيث تقع بعض مسؤولياته على المجتمع المدني كما أن إقامة دولة الحق والقانون المبنية على حقوق الإنسان"[2].

المطلب الثالث: انعكاسات الاتجاهات المعاصرة للإدارة في تحسين الخدمة العمومية

تلخص انعكاسات الاتجاهات المعاصرة للإدارة الأثر الذي تؤديه في تحسين الخدمة العمومية في مجالين اثنين هما المجال الإيجابي والمجال السلبي :

أولا : الانعكاسات الإيجابية للاتجاهات المعاصرة للإدارة في تحسين الخدمة العمومية:

1- منظور التنوع:

تتمثل إيجابيات التنوع بالنسبة للإدارة وتحسين الخدمة فيما يلي[3] :

- تحسين قدرته للحصول على حصة الأسد والاحتفاظ بنصيب وافر في السوق التنافسي.

1-بن تامي رضا، المجتمع المدني وسبل تحقيق الحكم الراشد، مجلة النقد الثقافي، جامعة تلمسان، العدد02، أكتوبر 2014، ص 144 بتصرف.

2-المرجع نفسه، ص143.

3-محمد عبد المنعم شعيب، إدارة المستشفيات، منظور تطبيقي،الإدارة المعاصرة، المنهل أمازون فرس، ص221 تاريخ الإطلاع2018/09/22 على الساعة 21:46 https://books.google.dz/books =التنوع+منظور +إداري بتصرف.

- التوفير في تكلفة التوظيف وتعيين القيادات التنظيمية مع زيادة الدافعية للعمل بتعدد التنوع.
- الوصول إلى الجودة المطلوبة في الإدارة والأداء والإنجاز وتفعيل دور القيادة.
- صنع القرار واتخاذه بالمشاركة وبإجماع الآراء، والتمكن من المرونة في النظم والتنظيم

2- منظور الريادة :

يمكن تحديد إيجابيات الريادة بالنسبة للإدارة كالآتي[1]:

- تحديد أولويات طويلة الأجل لمنظمة في ظل التحولات في الظروف البيئية المحيطة وتطور المنظمة في مراحلها المختلفة.
- وضع أهداف محددة للمستويات الأدنى وللوحدات المختلفة تكون متناسقة مع التوجيهات العامة للمنظمة .
- المساعدة في تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية للمنظمة،
- تحديد الإستراتيجية ومدى نجاحها، مع تسهيل الرقابة الإدارية.

3- منظور إدارة الجودة الشاملة:

نلخص إيجابيات إدارة الجودة الشاملة في الإدارة والخدمة العمومية كالآتي[2]:

- فهم حاجات ورغبات المواطن لتحقيقها.
- التكيف مع المتغيرات التقنية، والاقتصادية، بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة.
- التميز في الأداء والخدمة، عن طريق التطوير والتحسين المستمرين للخدمة.

1-أحمد عوني، أحمد أغا،عناصر إستراتيجيات الريادة وأثرها في أبعاد المنتج، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد21، جوان2012،ص106.

2 - فتيحة حبشي، مرجع سابق، ص ص84-85.

4- منظور الحاكمية:

تتمثل محسنات الحاكمية للخدمة العمومية في النقاط التالية[1]:

- تحسين فعالية وكفاءة إدارة العمليات واستغلال الموارد العامة وتوظيفها لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

- بناء ثقافة تعتمد على مشاركة وولاء المواطنين في رسم السياسات واتخاذ القرارات وتقييم الخدمات، والالتزام بالقوانين.

- الاستجابة لمتطلبات واحتياجات المواطنين بجودة عالية وسرعة مناسبة بما يضمن تحقيق رضاهم.

- تحقيق ثقافة المساءلة والشفافية، ومحاربة الفساد بأشكاله وممارساته.

- إيجاد نظام وتعليمات تضمن وتؤدي إلى توثيق الإجراءات والأنظمة وتحديد المسؤوليات والحقوق.

- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

5- منظور المواطنة :

من إيجابيات المواطنة على الخدمة العمومية ما يلي[2]:

- تحقيق الفعالية التنظيمية بتنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية.

- يساهم في تحفيز الجوانب الاجتماعية للمنظمة، ويوفر المرونة اللازمة للعمل.

- يحسن الأداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمنظمة، وتقليل الاحتكاك، وزيادة الكفاءة.

1- خلف عبد الله وردات، الحوكمة في القطاع العام، منصة مقالات عربية حرة، http://mqqal.com/2017/02 تاريخ الإطلاع 2018/10/14 على الساعة 23:01.

2- محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام بمدينة جدة، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية 2006،ص ص31-32.

– يؤدي إلى تعزيز قدرة المنظمة على الجذب والاحتفاظ بأفضل الكوادر البشرية.

– يؤدي إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية.

6– منظور التشاركية :

يتضمن هذا المفهوم التشاركية المحلية وركزنا على تقديم هذه الإيجابيات من منظور تحسين الخدمة العمومية ضمن النقاط التالية[1]:

– مشاركة المواطنين في صنع وتنفيذ القرارات.

– تعزيز اللامركزية سياسيا وإداريا وماليا وبموجب القانون، مع تثمين الموارد لتجسيد السياسة العامة.

– المساءلة خضوع الأجهزة الوطنية والمحلية للمساءلة، سواء أمام الناخبين أوالحكومة.

– الشرعية: تعني توفير الأطر القانونية لسلطة من يحكم، مع قبول رضا المواطنين.

– الكفاءة و الفعالية في تثمين الموارد وتحويلها لبرامج وخطط ومشاريع تنموية.

– إتاحة المعلومات والإمكانيات للمساءلة.

7– منظور التمكين:

تكمن أهمية التمكين في الفوائد العديدة التي تعود على الإدارة والموظفين نوجزها فيمايلي:

– يعتبر استجابة لضرورة تحقيق مبدأ اللامركزية في الأداء والمشاركة في القرار، وتنمية وتطوير القدرات والمهارات الفنية والإدارية للمرؤوسين".[2]

1–احمد باي، رؤوف هوشات، المقاربة التشاركية كأداة لتفعيل التنمية المحلية في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية،جامعة باتنة، العدد 10، جانفي2017، ص ص275–276 بتصرف.

2– كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، ط2،2000 ص 38.

– تمكين العاملين مرتبط بذاتية الفرد،التي تطلق العنان لإمكانياتهم وتفتح لهم مجال الإبداع وهي عملية معقدة صعبة التقليد من طرف المؤسسات المنافسة التي تعتمد على التقليد.

– يحقق التمكين إرضاء الموظفين وإشعارهم بالانتماء وبالتالي استمرارهم في العمل لفترات أطول[1].

8– منظور الإدارة الإلكترونية:

– يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص من البيروقراطية، والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها.

– يوفر الوقت والجهد لاستثمارهما في أمور الحياة اليومية.

– التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الواسطة والمحسوبية التي عمت في الإدارة الحكومية[2].

– تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي الإدارة العمومية باستفادتهم من التأهيل والتدريب للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة[3].

– يلتزم المرفق العام بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له، بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته[4].

–تقليل الضغوطات على مستوى شبابيك الخدمة وتقليل التراكم الورقي.

1– إحسان جلاب وكمال الحسني، إدارة التمكين والاندماج، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1،2013 ،ص ص48–49.

2– حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام، رسالة الماجستير تخصص التنظيم السياسي والإداري، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2007 ص94، بتصرف.

3 - Jean-louis Moreu. La fonction publique. Librairie Général de Droit et de Jurisprudence, Paris, 2000, p 09.

4– حماد مختار، مرجع سابق، ص94.

-تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى أداء الحكومة.

-محو الأمية المعلوماتية وتوفير وتسهيل الخدمات في المناطق النائية.

-تحقيق قدر أكبر من حالة الرضا لدى المواطنين على نوعية الأداء الحكومي في إنجاز المعاملات الحكومية.[1]

9- منظور الهندرة:

من النتائج الإيجابية في تطبيق مبدأ الهندرة في الإدارات والمؤسسات العمومية ما يلي[2]:

- تغيير الأعمال من المهام البسيطة إلى الأعمال ذات الأبعاد المتعددة.
- تغير المدراء من محكمين إلى قادة ومن مشرفين إلى منشطين.
- تغيير دور الفرد من المراقب إلى الداعم.
- تغيير العمل من التدريب إلى الثقافة.
- تركز مقاييس الأداء من النشاط إلى النتائج.
- تغيير معيار التقدم من الأداء إلى القدرة.
- تغيير الهيكل التنظيمي من هرمي إلى أفقي .

ثانيا: الانعكاسات السلبية للاتجاهات المعاصرة للإدارة في تحسين الخدمة العمومية:

نوجز الانعكاسات السلبية للاتجاهات المعاصرة للإدارة في البنود التالية:

1-المكي دراجي، راشدة موساوي، مرجع سابق، ص ص 34-35 .

2- كداتسة عائشة، برامقي رضية، إعادة هندسة الأعمال مدخلا لتميز إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات، يومي 04-05 ماي 2015، ص08.

1- منظور التنوع:

تواجه معظم البرامج النوعية جملة من المحددات والعوائق نذكرها كالآتي:

- النظر للنوعية على أنها مسؤولية جهة محددة و معينة في الشركة .

- اعتقاد أن التفتيش الإداري هو جوهر مهمة تحقيق النوعية.

- عدم قبول التغيير[1].

- التعامل مع مجتمع غير متجانس وقوى عاملة مختلفة في التأهيل والخبرات والمهارات.

- ظهور التنظيمات غير الرسمية [2] .

2- منظور الريادة:

تتمثل سلبيات وصعوبات تطبيق الريادة ضمن النقاط التالية:

- مقاومة بعض مسؤولي وموظفي الإدارة للتغيير، ينجم عنه صعوبة تنفيذ مبادرات الخطة الإستراتيجية.

- جمود الأنظمة واللوائح الحكومية التي تسير الإدارة وعدم القدرة على تجاوزها.

- ضعف المنظمات على تحقيق الاستقلال المالي والإداري.[3]

- تهدف الريادة للتغيير الجذري، أي التغيير في الخطة والهدف، في العمليات الإدارية، في إدارة العاملين.

1- بسمان فيصل محجوب، إدارة التغيير ومتطلبات إستراتيجية التفوق النوعي، التحديات المعاصرة للإدارة العربية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص113 بتصرف.

2- محمد عبد المنعم شعيب، مرجع سابق ، ص221.

3-سالم بن سعيد أل الناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون الدول الخليج العربي، ص 267 الموقع http://dr-alameri.com/wp-content/uploads.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/15 على الساعة 17:14.

- اعتماد مفاهيم الريادة كالمبادرة والاستقلالية يؤدي إلى عدم فهم المسؤولين ويهدد مناصبهم.

- البحث عن الكفاءات و توظيفها، يؤدي إلى انتشار البطالة.

3- منظور إدارة الجودة الشاملة:

وجدت عدة دراسات الميدانية أكدت وجود علاقة سلبية لإدارة الجودة على أداء المنظمة ونذكر منها[1]:

- هناك دراسة أثبتت وجود علاقة سلبية بين (TQM)* و بين رضا الزبون.

- دراسة أخرى حيث توصلت لوجود علاقة سلبية بين الشركات الفائزة بجوائز الجودة وأداء الشركة.

- دراسة ثالثة أكدت أن أغلب عناصر (TQM) كالتدريب على الجودة، تحسين العملية، والمعايرة لم تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية، في ظل العناصر الكامنة، والثقافة المفتوحة وتمكين العاملين والتزام الإدارة العليا يمكن أن ينتج ميزة تنافسية.

4- منظور الحاكمية:

تتمثل سلبيات الحاكمية في النقاط التالية [2]:

الكلفة العالية، خطر هيمنة الرئيس على المجلس، خطر هيمنة المدير العام على المجلس، الاختلاف المحتمل بين الحاكمية والإدارة التنفيذية، احتمالية الأداء الصوري للمجلس، عدم حماية

---

*TQM :Total Quality Management

1- نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الأنترنت، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان،2010، ص ص62-63 بتصرف.

2- توفيق الطيب البشير، حوكمة المؤسسات غير الربحية، محاضرات ،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ضمن الموقع: http://www.orange.ngo/wp-content/uploads/2016/09 / تاريخ الإطلاع 2018/10/14على الساعة 19:17، ص ص 26-27.

حقوق المساهمين، زيادة فرص الفساد، تراجع آليات صنع القرار(الميل إلى الفردية) غياب المحاسبة، تراجع علاقات العمل في الشركة.

5- منظور المواطنة :

لم يتطرق العديد من الكتاب والباحثين إلى سلبيات المواطنة نظرا لعدم توافقها مع الواقع وحتى هذه السلبيات التي وجدناها تبقى مجرد رأي وفكرة الباحث حيث نلخصها في نقطة التالية[1]:

تترتب نتائج سلبية عن المواطنة التنظيمية من خلال الأداء على المستويات الثلاثة: الفرد، والجماعة والمنظمة.

-فعلى صعيد الفرد قد يكون سلوك التطوع أحد أعراض عدم الكفاءة.

- أما على صعيد الجماعة فربما يؤثر سلوك التطوع على أداء مجموعة أخرى من الموظفين، على بيئة العمل المحيط، مثل بروز روح الاتكالية والإحجام عن المبادرات الذاتية.

- أما على صعيد المنظمة فقد يؤدي إلى تعزيز شعور الفرد بأنها مدينة له بالأفضل وفي حالة عدم قدرة المنظمة على الوفاء بذلك الدين قد تكون النتيجة سلبية بالنسبة للمنظمة.

6- منظور التشاركية:

تتمثل سلبيات التشاركية في النقاط التالية[2] :

- تتأثر الثقافة التنظيمية للمجتمع بتطبيق منظور التشاركية.

- المقاومة من قبل الموظفين(مقاومة التغيير)، لعدم استعدادهم وعدم كفاءتهم.

1- بومنقار مراد، شلابي زهير، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، العدد19، جويلية 2016، ص125 بتصرف.

2- المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، موقع http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH_Rapport.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/15 على الساعة 19:00 بتصرف.

- القبول الاضطراري للعمل.

- الثقافة التنظيمية أي تحكم العاملين في عملهم وتملكهم لصلاحيات اختيار أسلوب القيام بالعمل.

- مركز القوة عند المدراء: يتطلب التمكين منح العاملين جزء من السلطة والمسؤولية وهذا ما يخيف المدراء من اتخاذ القرارات الخاطئة.

– استغلال المسؤولين السياسيون للديمقراطية التشاركية لدعم مشروعيتهم، أي سوء توظفيها.

– المنتخبون يستغلون الإجراءات التشاركية لاستبعاد بعض الجمعيات ومجموعات السياسية.

– اختيار السياسيين ممثلين شرعيين من المجتمع المدني(مواطنين محترفي التشاركية) يتم الاعتراف بهم ضمنيا من طرف المنتخبين وهم كوسطاء بين الدوائر السياسية والمجتمع المدني مما يؤدي إلى وضعية يتضاعف فيها نظام التمثيل الكلاسيكي.

7– منظور التمكين:

يصطدم أسلوب التمكين بعدة معيقات في تطبيقه نظرا لأن هذه المفاهيم الحديثة صعبة التطبيق في الإدارات الحالية خاصة في الدول النامية منها نظرا لغياب الوعي الثقافي، غياب صفات التحضر وتغلب، الديكتاتورية في التسيير الإداري، وعموما البيئة غير ملائمة لتطبيق مثل هذه المفاهيم ونوضح ذلك كالآتي[1] :

-المقاومة من قبل الموظفين(مقاومة التغيير)

-عدم الاستعداد والرغبة والكفاءة للمواطنين.

-القبول الاضطراري للعمل.

-الثقافة التنظيمية أي تحكم العاملين في عملهم وتملكهم لصلاحيات اختيار أسلوب القيام بالعمل.

1– قاسمي كمال، ضيف دنيا، واقع تمكين العاملين في القطاع العمومي ومعوقات تطبيقه من وجهة نظر العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد18،2017، ص 299.

-مركز القوة عند المدراء: يتطلب التمكين منح العاملين جزء من السلطة والمسؤولية وهذا ما يخيف المدراء من اتخاذ القرارات الخاطئة.

-الهيكل التنظيمي الهرمي، وانعدام الثقة الإدارية بين الرؤساء والمرؤوسين.

8- منظور الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يستوجب تهيئة بيئة عمل صالحة حيث تقضي على خمول الموظفين، وعلى المميزات البيروقراطية وهناك نقاط عديدة نوجزها كالآتي:

-"إن استعمال التكنولوجيات ووسائل الإعلام الآلي قد يؤدي إلى انتشار البطالة.

-عدم القدرة على الإبداع والابتكار في أساليب العمل بسبب الوسائل المتطورة والحديثة.

-انتشار الجرائم الإلكترونية وضعف الشبكة الاتصالية وكثرة أعطابها"[1].

- وجود مقاومة للتغيير في المنظمات تحول دون تطبيق التقنيات الحديثة.

-ارتفاع التكلفة المادية لإنشاء شبكة المعلومات الدولية، مع قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية.

- غياب الإرادة السياسية الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية.

-التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية التي تمس بأمن وخصوصية الخدمات الحكومية.

9- منظور الهندرة:

تعرض هذا المنظور للعديد من الانتقادات من طرف العديد من الكتاب والباحثين والتي نلخصها في النقاط التالية[1]:

1- المكي دراجي، راشدة موساوي، مرجع سابق، ص 35.

-عدم فعالية عملياتها، تفرض ضرورة البدء في عملية تحسين الأداء مع "صفحة نظيفة.

وفقا(لإلياهو م. جولدرات) و(نظريته عن القيود) إن إعادة الهندسة لا توفر وسيلة فعالة لتركيز الجهود على تحسين قيود المنظمة.

- لم تغير أبدا التفكير الإداري والواقع إنها أكبر أسباب الفشل في منظمة.

-عدم وجود الدعم الإداري للبدء بتنفيذها، وبالتالي ضعف القبول في المنظمة.

- الثقة المبالغة في الحلول التقنية، مع سوء إدارة المشاريع .

1- إعادة هندسة الأعمال، النقد https://ar.wikipedia.org/wiki ، تاريخ الإطلاع 2018/10/15 على الساعة 22:18.

الخلاصة :

نستخلص مما سبق أن سبل الانتقال بالخدمة العمومية من مفهومها التقليدي للمفهوم الحديث و تقديمها للمواطن في أحسن صورة من تبسيط للإجراءات، تسهيل المعاملات، سرعة الاستجابة، احترام المواعيد، ربح الوقت، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى المعلومات بأنفسهم ، ترتكز في مضمونها الانتقال من الإدارة التقليدية بما تحمله من تعقيدات ومفاهيم سلبية إلى إدارة حديثة قائمة على الدقة والشفافية والفاعلية، يستوجب ذلك إدخال الاتجاهات المعاصرة وتطبيقها، إلى جانب استخدام أبعاد الجودة وتقنيات المعلومات والاتصالات، لتفعيلها في إدارة عمومية تعتمد في تسييرها على معايير بيروقراطية بحتة، ومما لاشك فيه ضرورة الاستمرار في ضبط إيقاع العمل بهدف توفير خدمة عمومية جيدة من خلال تطوير أجهزة الرقابة مما يساهم في كشف الممارسات الخاطئة لتوفير حماية أكثر للمواطنين والعاملين معا، وهذه من سمات الحكم الراشد، إدارة الجودة الشاملة، التشاركية والمواطنة وغيرها من الأساليب الحديثة التي تستوجب التطبيق في زمن تسوده السرعة والتحسين المستمر والتغيير الدائم لكسب رضا و ولاء المواطن واستعمال تقنيات الاتصال الحديثة في تحسين الخدمة المقدمة له و هذا ما سوف نتطرق له بالتفصيل ضمن الفصل الثاني حول تحليل عناصر الاتصال العمومي في تطوير الخدمة العمومية.

الفصل الثاني: تحليل عناصر الاتصال العمومي في تطوير الخدمة العمومية

تمهيد :

يتفق الكثير من الباحثين والأخصائيين على أن الاتصال يمثل أحد المهام الرئيسية في التعبير عن إستراتجيات وسياسات المؤسسة سواء كانت عمومية أم خاصة، تجارية، اقتصادية أو خدماتية، وفي ذات الوقت يفسر العلاقة التي تربط بين العاملين والرؤساء داخل محيط المؤسسة وبين المؤسسة والمحيط الخارجي، ومن هذا المنطلق رأينا أن نوضح في هذا الفصل الإطار النظري من خلال إبراز ماهية الاتصال العمومي وملامح تطوره ودوافع اعتماده في تفعيل الخدمة العمومية مع توضيح التحديات التي يواجهها في الإدارات العمومية من خلال المبحث الأول.

و نظرا للدور الكبير الذي تقوم به العلاقات العامة في خدمة القضايا ذات المصلحة العامة ضمن المؤسسات العمومية، في ظل التحولات الراهنة التي تحدث على الصعيد العالمي والتكنولوجي وظهور اقتصاد المعرفة وضرورة إحداث التغيير وإشراك المواطن في صنع القرار، فخصصنا لها المبحث الثاني والذي من خلاله نعرج على ماهية العلاقات العامة، مع ذكر نماذج من العلاقات العامة في الإدارات العمومية.

أما المبحث الثالث فركزنا فيه على توضيح مكانة الاتصال العمومي في ترشيد الخدمة العمومية مع ذكر دور الاتصال العمومي في اتخاذ القرار وفي إدارة الأزمات و في التنمية كنقاط مهمة نبرز فيهما العلاقة المباشرة للاتصال العمومي في تحسينه للخدمة العمومية.

المبحث الأول: الاتصال العمومي ومبررات تطبيقه في الإدارة العمومية

ضمن هذا المبحث خصصنا أربعة مطالب، حيث نجد في المطلب الأول ماهية الاتصال العمومي أي تعريفه، خصائصه، مميزاته، أما المطلب الثاني فنذكر فيه تطور الاتصال العمومي في الإدارات العمومية وأسباب انتشاره، المطلب الثالث نبرز فيه دوافع اعتماد الاتصال العمومي في عملية التسيير ومن ثم نركز على أسس الاتصال الفعال، أما المطلب الرابع فيحتوي على أهم التحديات التي تواجه الاتصال العمومي أثناء تداوله في الإدارات العمومية .

المطلب الأول: الاتصال العمومي:المفهوم ، الخصائص،المميزات والأنواع

اختلف العديد من الباحثين في إعطاء مفهوم موحد للاتصال وذلك راجع لمكانته ووجوده في العديد من المواقف والمجالات والهدف المرجو منه، فنجد الاتصال الرسمي وغير الرسمي إلا أن الكل يتفق على أن الاتصال يعتمد على جوهر واحد وهو الإنسان و فيما يلي نعرض بعض المفاهيم عن الاتصال بصفة عامة و الاتصال العمومي بصفة خاصة.

أولا – مفهوم الاتصال العمومي:

نوضح ذلك بالتطرق لمفهوم الاتصال لغةً واصطلاحا

1-الاتّصال لغةً:

تعني كلمة " اتّصال" باللّغة الإنجليزية "Communication" مشتقّة من الكلمة اللاّتينية Communis التي تعني جعل الشيء عاما ومشتركا ، To make commun أو تقاسم To share أو

نقل To transmite ومعنى ذلك أن لفظ الاتّصال في اللّغة الإنجليزية يعني مقاسمة المعنى وجعله عاما بين شخصين أو مجموعة أشخاص"[1] .

"يرجع أصل الكلمة في اللغة العربية إلى الفعل اتّصل يتصل، والاسم يعني المعلومات المبلغة أو الرسالة الشفوية أو تبادل الأفكار والآراء أو المعلومات عن طريق الكلام أو الإشارات كما تعني الكلمة أيضا شبكة الطرق أو شبكة الاتصالات و كلها تؤكد على أهمية التفاعل والعلاقات الإنسانية بين البشر"[2].

2- الاتصال اصطلاحا:

2-1 تعريف الإتصال لدى إنجل باركنسون (A.Parkinson) : هو:"عملية منظمة، وعفوية تنطوي على إرسال وتحويل المعلومات والبيانات من جهة إلى جهة أخرى، شريطة أن تكون البيانات و المعلومات المحولة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين بها"[3].

2-2 تعريف الإتصال لدى دفيور(Defeours) :أنه "عملية عصبية حيوية يتم فيها تسجيل معاني و رموز معينة في ذاكرة الأفراد وانه عملية نفسية حيث يتم اكتساب معاني الرموز من خلال التعليم".أي أن الاتصال في إطار علم النفس يشمل التأثير الذاتي بين الفرد و ذاته ويتمثل في الشعور والوعي والتخيل والتفكير....كما يشمل الاتصال بين فرد وآخر من خلال الحديث والتفاعل

1- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 276.

2- هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية و التطبيق، المكتب الجامعي الحديث، إسكندرية 2003، ص 14.

3-حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال نماذج و مهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2009، ص 18.

و ينعكس ذلك كله في تحقيق التوازن النفسي و التوافق مع المجتمع و يعد ذلك من الجانب الخارجي أو العمليات الخارجية التي يعبر بها الإنسان عن ذاته"[1].

2-3 يعرف أيضا أنه: "العملية التي بها تنقل المعلومات بين مرسل ومرسل إليه سواء كان نقل المعلومات شفويا أو تحريريا[2].

2-4 تعريف جمعية الإدارة العامة الأمريكية *(AMA) الاتصال بأنه: "خلق و إشاعة التفاهم بين الناس أي تبادل الأفكار ونشرها بين الأفراد والجماعات والمجتمعات"[3].

2-5 تعريف الإتصال في مجال الإعلام لدى علماء المعلومات: بانه"استقبال وترميز وتخزين وتحليل، واسترجاع، وعرض، وإرسال المعلومات"[4].

2-6 تعريف الإتصال لدى علماء الاجتماع: حيث هم السباقون في استخدام الاتصال أمثال تشارلز كولي coly، و جون ديوي Dewey، فيرون أن الاتصال من زاوية أخرى على أنه"عملية اجتماعية تنقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس"، كما عرفت على أنها "عملية تفاعل بين طرفين و ضرورة من ضروريات استمرارية الحياة الاجتماعية لتحقيق التكامل الاجتماعي"[5].

أما علماء نظم المعلومات فينظرون إلى الاتصال من وجهة النظر الرياضية والإحصائية والهندسية "فالشيء محل الاتصال هو المعلومات و يتم استقبالها أو إرسالها من خلال وسائل

1-هناء حافظ بدوي ، مرجع سابق ،ص 16.

2- محمد محمد عمر الطنوبي، نظريات الاتصال، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، ط1،2001،ص ص15-16

*AMA : American management association

3- هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص 17.

4-أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000 ص 353

5- هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص 15.

تكنولوجية، ويتم معالجة البيانات و تخزين المعلومات وفقا إلى لنظام معين ومبرمج، والاتصال وفقا لنظم المعلومات "استقبال، ترميز، تخزين، تحليل، استرجاع، عرض، وإرسال المعلومات[1]".

3- تعريف الاتصال العمومي:

اختلف الكتاب والباحثين في إعطاء مصطلح واحد للاتصال العمومي لكن يتفق على أن الاتصال العمومي يكون في الهيئات الإدارية للدولة أو في المؤسسات العمومية، و يطلق عليه، اتصال داخلي، اتصال تنظيمي، اتصال مؤسسي... فالاتصال العمومي موضوع دراستنا يتعلق بالإدارة العمومية أي الاتصال الداخلي والخارجي بعد توحيد المصطلحات.

3-1 التعريف الأول: الاتصال العمومي هو علم نقل الأفكار الجديدة من طرف إلى طرف ثاني، و أنه الركيزة الأولى للسلطة التي تستعمله من أجل تطوير المعارف و دفع الوعي الاجتماعي عن طريق المنظمات العمومية أو الجمعيات التي تخدم المجتمع بصفة عامة. كما لا نعني به الإعلام و الاستعلام فقط و إنما نعني به الإقناع أي تغيير آراء وسلوك الآخرين[2].

كما يقصد بالاتصال العمومي: تلك "العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في مختلف الاتجاهات النازلة الصاعدة، الأفقية داخل الهيكل التنظيمي وخارجه"[3].

3-2 التعريف الثاني: نعني به تلك "الاتصالات العمومية التي تغطي مجالا واسعا بالنسبة للأعوان العموميين وشبه العموميين، حيث يحدث بالمؤسسات العمومية و مؤسسات الدولة و نذكر

1 - أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية الدار الجامعية، 2000، ص 24.

2- إيناس رغيس، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2018، ص ص09-10.

3 - فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه-نظرياته-وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003 ، ص 16.

منها: الحكومة، البرلمان، الوزارات والإدارات المركزية وغير المركزية، وكل هيئات الدولة، التي تقدم خدمة عمومية لتحقيق المنفعة العامة[1].

3-3 التعريف الثالث: هو عملية نقل وتفاعل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات بين أعضاء التنظيم وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ومعاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، كما أن الاتصال أداة هامة في إحداث التغيير في السلوك البشري[2].

3-4 التعريف الرابع: هي عملية نقل الأوامر والتوجيهات والمعلومات والتقارير والأفكار والآراء والمقترحات من مستوى إداري إلى آخر ومن مسؤول داخل المنشأة إلى آخر، وتأخذ الاتصالات عدة اتجاهات[3].

من ناحية أخرى فإن الاتصالات ترتبط مباشرة بمزاولة الوظائف الإدارية الرئيسية و هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على سبيل المثال، فإن تحليل البيئة ووضع الخطط واتخاذ القرار يتطلب بالضرورة ممارسة الاتصال، كما أن التفويض والتنسيق وتنمية وتطوير التنظيم تتطلب وجود اتصال[4].

1- Thierry libaert , le plan de communication, Dunod, Paris, 2008, p,p249-250.

2- منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، جامعة الإسكندرية،2002، ص22.

3- محمد قوي بوحنية، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر،2010، ص 15.

4- جمال الدين محمد مرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم و نماذج تطبيقية، دار الجامعية للطباعة والنشر،2015 ص،ص203-204.

3-5 كما نجد تعاريف ركزت على المعنى الاصطلاحي في تفسير الاتصال العمومي فهناك باحثون أمثال Marianne Messager التي تعبر عن الاتصال العمومي "بأنه اتصال اجتماعي ولهما نفس المعنى ويهدفان للمصلحة العامة" فالاتصال العمومي يسمح بإنجاز مهمة مشتركة ذات فائدة تعود على المجتمع تجعل كل فرد منه يأخذ نصيبه من المسؤولية ، فهو بذلك يسعى لتطوير المشاركة في القرارات العامة والخاصة وهو رهان إستراتيجي يذلل الصعوبات ويسمح بنشر الوعي في الحياة الاجتماعية"[1] .

3-6 من التعارف السابقة نقول أن الاتصال العمومي هو عملية مستمرة تتضمن تبادل المعلومات والأفكار والرموز وتتلخص في البلاغات، اللوائح والتنظيمات، والشعارات، وتعليمات وغيرها ... التي يقوم بها الموظف(المرسل) داخل هيأة إدارية عمومية وتكون في شكل رسالة مكتوبة أو شفوية أو إلكترونية تنقل من خلال قنوات الاتصال العمومية إلى الطرف الآخر (المستقبل) عموما يكون مواطن بحيث تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة.

ثانيا: أبعاد (مكونات) عملية الاتصال:

مهما تنوعت عملية الاتصال فهي تعتمد على مجموعة من العناصر المتصلة والمتداخلة والمتشابكة، فهي تؤثر وتتأثر ببعضها البعض، هي عملية ديناميكية و مستمرة و تشمل ما يلي:

1- المرسل : يعتبر مصدر الاتصال ويحدد مرسل المعلومات في الهيكل التنظيمي بعضو من الأعضاء العاملين في التنظيم وسوف يكون لدى العضو في هذه الحالة بعض الأفكار والنوايا

1- جمال الدين محمد مرسي،المرجع السابق، ص 43.

والمعلومات فضلا عن أهداف محددة تمكنه من القيام بعملية الاتصال[1]، كما يقصد به الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يريد أن يؤثر في الآخرين بشكل معين ليشاركوه في أفكار أو اتجاهات أو خبرات معينة"[2]. قد يتأثر ذلك بفهمه وإدراكه للأمور وبخبراته السابقة، واهتماماته و ميوله و قيمه وانفعالاته على الأفكار التي يقوم بإرسالها. و يحدد ديفيد برلو أربعة شروط يجب أن تتوفر في المرسل و هي[3]:

1-1 مهارات الاتصال عند المصدر: تتلخص في مهارات الكتابة و التحدث، القراءة والاستماع والقدرة على التفكير ووزن الأمور،

1-2 اتجاهات المصدر: تأثر الاتجاهات نحو نفسه و نحو الموضوع، و نحو المتلقي لعملية الاتصال وتعتمد كثيرا على ميول الفرد إذا كانت سلبية أو إيجابية يكون الاتصال فعالا.

1-3 دراية المرسل عن الموضوع يؤثر في الرسالة المراد بعثها.

1-4 يتأثر المرسل بالحالة الاجتماعية و الثقافية مما يؤثر في سلوكياته.

من صفات المرسل الجيد :

- يوصل الرسائل واضحة إلى المستمع.
- يجيد فهم كل من الأسلوب اللفظي والرسائل غير اللفظية المرسلة من قبل الآخرين.
- يظهر الاهتمام بمشاعر الشخص الآخر.

1-احمد النواعرة، الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1،2010،ص 17.

2 - سلوى عثمان والآخرين، الاتصال والخدمة الاجتماعية، الإسكندرية دار المعرفة الجامعية، 2005، ص 36.

3- حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 1998، ص45.

كما اقترح الطبيب النفسي، جاك جيب مبادئ للحفاظ على التواصل الداعم وخلق الحد الأدنى من التوافق المفيد و تطوير الصعوبات فإنه يوصي بما يلي:

- وصف الإجراءات بموضوعية، عرض المشكلة كمعلومات، كن صادقا،إظهار التعاطف، التواصل بالمساواة، الحفاظ على عقل مفتوح[1].

2 - الرسالة: تحتوي على المعطيات المراد إرسالها وتتمثل في الرموز المشفرة(اللفظية وغير اللفظية) التي تعطي معاني خاصة للمحتوى [2].

2-1 تعريف الرسالة: هي المبنى الذي ينقله المصدر إلى المستقبل، تتضمن الأفكار والمعاني وأراء تتعلق بموضوعات معينة يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة و تتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع و اللغة التي يقدم بها[3].

2-2 أنواع الرسائل:

فيما يخص العمل الإداري هناك نوعان أساسيان من الرسائل[4]:

- الرسائل الوظيفية:

و هي التي تنقل المعلومات عقلانية، فنية، أو عملية، إدارية أو إجتماعية فهي تركز حول العمل والوظيفة الإنتاجية.

---

1 -Promoting Effective Communication,journey of ssupport: A DSW (Direct Service Worker)Action Guide, https://gov.mb.ca/fs/pwd/pubs/js_manual/g_promot_com.pdf.pp 02-04 vue le 23/02/2019 à 17:18.

2 -Don Hellriegel, John W.Slocum, management des organisations, de boeck université, 2éme éditions, 2007, p 417.

3 - مرفت الطرابيشي، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة ،2006، ص29.

4 - طبيش ميلود، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2011 ص33 .

- الرسائل العاطفيـة:

هي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات إلى العلاقات ووظيفتها استهلاكية، أي أنها تعطي إنتاجا مباشرا يخدم غرض تقوية أو توتر العلاقات التي تعكس بدورها الإنتاج سلبا أو إيجابيا.

3- الوسيلة:

هي القناة التي تمر عبرها الرسالة من المرسل إلى المستقبل، فهي المركز أي تتوسطهما و بدونها تتوقف عملية الاتصال، فهي بذلك تساهم في نقل المعرفة[1]، وعلى المرسل تحديد نوعية الوسيلة الأكثر تعبيرا و تأثيرا و فعالية على المستقبل مراعاة معرفة واتجاهات وسلوكه.

هناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال منها:

3-1 الشفهية كالمقابلات الشخصية، الاجتماعات، الندوات والمؤتمرات، الهاتف والمحادثات الشخصية.

3-2 الاتصالات المكتوبة وهي اتصالات رسمية كالتقارير والمذكرات، المجلات، المنشورات الدورية، اللوائح وأدلة وإجراءات العمل[2].

3-3 اتصالات ضمنية و خفية أي غير رسمية تعرف بعدم هيكلتها كالحوار العادي، الإشاعات، المناقشات أثناء فترات الراحة.

بصفة عامة من أبرز أنواع قنوات الاتصال نجد[3]:

- اللغة اللفظية: سواء كانت محكية أو مكتوبة وهي الشكل الأساسي للقناة في التواصل.

---

1 - سلوى عثمان وآخرون، مرجع سابق، ص44.

2- أحمد ماهر، مرجع سابق، ص26.

3- مصطفى الحجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 1990، ص ص 29-31 بتصرف.

– اللغة دون اللفظية: تضم أشكالا متعددة منها اللغة الحركية أي التعبير بحركاتنا واتجاهاتنا الجسدية، كذلك اللغة الانفعالية الفسيولوجية كتعابير الوجه، و تعد اللغة الأفصح تعبيرا عن المعاني.

– التعبير الدرامي والرمزي: هي لغة المسرح والتمثيل السينمائي، الإيماءات ويمكن الحديث هنا عن لغة المظهر والملبس أما عن التعبير الرمزي فتتلخص في الرسومات والأشكال التي تعبر عن الحالة النفسية.

– لغة المواقع المكانية ولغة الوقت التي تحتل دورا هاما في العلاقات الإدارية.

– نظام الإشارات والرموز المستخدمة في مختلف مجالات الحياة كتنظيم عمليات السير وكذلك إشارات مورس المستخدمة في الاتصالات البرقية.

– الرموز السرية: هي الرموز التي تستعمل في نقل الرسائل الحربية بين القيادة والوحدات، كما تستعمل كل مهنة مصطلحات لغوية معينة للتعبير عن دلالات محددة لا يعرفها إلا أهل هذه المهنة.

4– المستقبل:

هو الهدف الحقيقي من عملية الاتصال، و تتوقف فاعلية الاتصال على استقباله للرسالة على الصورة التي قصدها المرسل، حيث تثير في عقل المستقبل ووجدانه جزءا هاما يكمل عملية الاتصالات و بدونه تظل معلقة أو ذات اتجاه واحد، فكأن المعاملة أو العلاقة لم تتم بالتالي فإن عملية الاتصال لا تقتصر فقط على المعاني التي تتضمنها الرسائل المتبادلة ولكنها تشمل أيضا تفسير المعنى من جانب المستقبل[1].

1 – محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2007 ص44.

5- التغذية العكسية:

هو العنصر"المهم في عملية الاتصال، وهو فرصتك في التأكد من انطباعات المستقبل قبل ردت فعله ومن معرفة أن الرسالة فهمت جيدا[1]، هناك أربعة طرق للنظر إلى التغذية العكسية: " يكون رجع الصدى إيجابيا يشجع المرسل على الاستمرار أو سلبيا يتطلب التعديل، وقد يكون داخليا ينبع من إحساس المرسل بفاعلية الرسالة وتأثيرها، و يكون خارجيا ينبع من المتلقين."[2]

6- بيئة الاتصال:

تمثل البيئة" مجموعة من العناصر الموقفية، مثل طبيعة العمل، والمنظمة، والإجراءات، والأطراف الأخرى المحيطة بالاتصال مثل المرؤسين والرؤساء وقد تسهل البيئة عملية الاتصال وقد تعيقها، فالضوضاء وارتفاع الحرارة قد تمثل تشويش على عملية الاتصال، كما أن سوء الاتصالات الهاتفية وتعقد الإجراءات و طولها تمثل تشويش آخر على الاتصالات الإدارية" [3] .

7 – الضوضاء:

هي عبارة "عن معيقات من شأنها التقليل من القدرة على إدراك معنى الرسالة أو محتواها، وقد تتعلق الضوضاء بالمرسل حيث لا تكون إدراكه وشخصيته وقدرته على اختيار الوسيلة بالشكل الذي ينبغي أن تكون عليه، وقد تتعلق الضوضاء بالمستلم ذاته أو بقناة أو وسيلة الاتصال ذاتها، ومن المؤكد أن الضوضاء تؤدي إلى إضعاف كفاءة الاتصال وفعاليته"[4].

---

1 -Reda khelassi , la communication, éditions Houma, Algérie, 2014, p 57 .

2 – حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 51.

3 – أحمد ماهر، مرجع سابق، ص343.

4 – حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سابق، ص24.

8- التشفير:

يعطي مفهوما" خاصا للرسائل المبعوثة، و للمعرفة والمفردات دور أساسي ومهم في قدرة المرسل على التشفير[1].

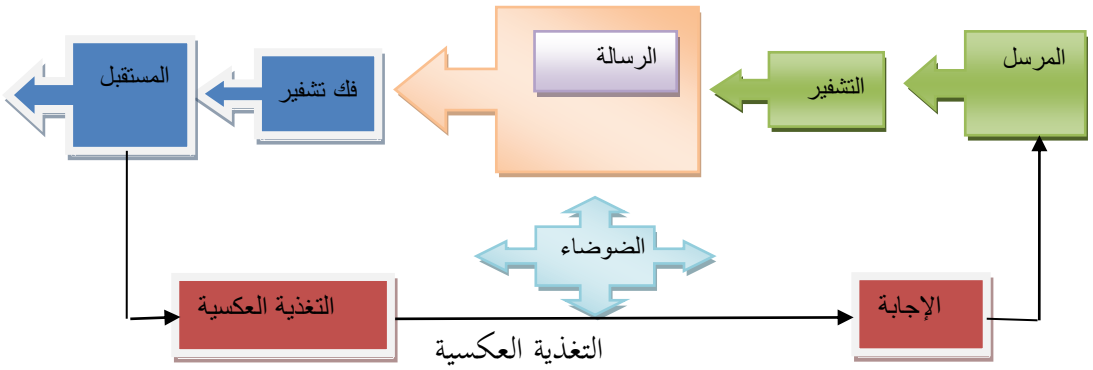
9- فك التشفير:

هي عبارة "عن ترجمة الرموز والشيفرات المتضمنة في الرسالة أو تفسيرها بهدف الوصول إلى فهم دقيق لمعانيها"[2].

10- الخلفية المعلوماتية :

هي "مجموعة القيم الثقافية والأفكار والأحاسيس والمعلومات التي يحملها كل طرف من أطراف الاتصال"[3] ومما سبق يمكن تلخيص عناصر الاتصال في الشكل الموالي .

الشكل (05):عناصر عملية الاتصال



المصدر : Philip Kotler et autre, marketing management, Pearson France,14 édition,2012,p524

ثالثا: خصائص الاتصال العمومي:

هناك عدة خصائص تمتاز بها العملية الاتصالية نذكر منها:

1- Don Hellriegel-Joh W. Slocum, op-cit, p419.

2 - حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سابق، ص23.

3- مازن سليمان الحوش، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية، مذكرة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة باتنة، 2006، ص ص35-36.

1- الاتصال عملية ديناميكية :

هو"عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في المواطنين والتأثر بهم مما يمكننا أن نغير من أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة "[1]، فالاتصال غير ثابت وإنما يتغير باستمرار.

2- الاتصال عملية مستمرة:

الاتصال"هو عملية مصاحبة للإنسان منذ وجوده، وهو كذلك عملية مصاحبة للتنظيمات الإدارية حيث يعتمد نجاحها على وجود عمليات اتصال تضمن اتصالها مع البيئة المحيطة بها، فهو جزء من حياة المنظمات يتطور ويتغير مع تغير البيئة المحيطة وتطورها"[2].

3- الاتصال عملية موضوعية و واقعية :

الاتصال لا يخضع للعوامل الذاتية وإنما يخضع للعوامل الموضوعية فلا يمكن للموظف أن يخفي مشاعره السلبية اتجاه شخص آخر، ويستمد الاتصال أصوله من الواقع وما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة بين أطرافه"[3].

4- الاتصال الهادف:

يشير إلى أن عملية الاتصال لا تكتمل إلا بوجود هدف محدد وواضح.

1- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 19.

2 - موسى اللوزي، أسس العلاقات العامة، زمر ناشرون وموزعون، الجامعة الأردنية 2010، ص139.

3- أحمد بخوش، الاتصال والعولمة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ،2008 ،ص17.

5- يعتمد الاتصال على العمليات الإدراكية:

يعتبر "الإدراك عملية حسية يستطيع الفرد من خلاله إدراك وتفهم ما يدور حوله، حيث يؤدي الإدراك دورا كبيرا في قدرة الفرد على تحليل وفهم الكم الهائل من المعلومات"[1].

رابعا: مبادئ الاتصال العمومي :

تعد مبادئ الاتصال العمومي جوهره في الأصل، حيث لا يمكن تحقيق غايته إلا بالاعتماد على وسيلة الإقناع والدعاية والإشهار والاتجاه والإدراك لمتطلبات المجتمع المحيط به، وكما قال Michel le Net " إنه لمن البديهي أن نتساءل على شرعية الاتصال العمومي المنظم والمعد علميا كوسيلة أساسية لتغيير اتجاهات الأفراد من أجل توفير الرفاهية الفردية والمصلحة العامة والتي تقوم بإعدادها السلطات العمومية "[2]، التي نلخصها في النقاط التالية:

1- عدم اعتبار المواطن كمستهلك: حيث يرى بيار زيمور أن المؤسسات العمومية التي تقدم الخدمة العمومية تجنب نظرة المؤسسات الهادفة (الربح والتجارة) للمواطن بوصفه مستهلك في مجال القضايا العامة[3].

2- الميزة السياسية للاتصال العمومي : يتميز الاتصال العمومي بالطابع الرسمي وهو مجموع من العمليات الاتصالية التي تقوم بها الإدارات والهيئات العمومية (الحكومة، الوزارات، الولايات،

1- موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص 139-140.

2 -Michel le Net, la communication sociale, Note et étude documentaire, N° 4866, Nancy, 1988, p152.

3- إيناس رغيس، مرجع سابق، ص15.

الدوائر، و البلديات)، و تعتمد على وسائل قانونية في نشر أهدافها (كاللقاء صحفي، بيان، نشرات إخبارية، صحف البلدية)، كما يندرج ضمن هذا النوع الحملات الانتخابية[1].

3- تقاسم الوظيفة الإعلامية مع وسائل الإعلام: باعتبار أن خصوصية دور الإعلام لا يرتبط بتقديم الخدمة العمومية بل يهدف للسبق الصحفي، فإن المؤسسات العمومية مخولة أكثر من الناحية القانونية لتقديم المعلومات والبيانات ذات الطابع العمومي، و توجيه النقاش العام نحو المواضيع الأكثر أهمية ونحو شفافية إجراءات الفعل العمومي.

4- المراهنة على إشراك المواطن: يشير إلى مشاركة المواطنين بصورة مباشرة في رسم السياسة العامة و صنع القرارات[2].

5- الاتصال العمومي عملية لا تعاد: أي عملية تتغير مع تغير الزمان والجمهور، أن رسائلها الأمس ليست كرسائلها في اليوم من منطلق أن الاتصال أكثر تعبيرا وأكثر تقدما[3].

6- إستراتيجية استخدام التنظيم غير الرسمي: تنشأ تنظيمات بموافقة أو بدون موافقة المديرين بسبب الحاجة لنقل البيانات وقد يكون تأثيرها ضارا أو نافعا على المؤسسة، وهي مكملة للاتصال الرسمي.[4]

---

1 -Eric Bizot et autre, la communication, DUNOD, 2éme édition, chirat France , juin 2012, p06.

2- إيناس رغيس، مرجع سابق،ص 16.

3-بسام عبد الرحمن المشاقة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015 ص 128.

4- محمد سلطان حمو، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والإشهار، عمان، ط1، 2015، ص 15.

خامسا:أنواع الاتصال العمومي

تأخذ الاتصالات داخل المؤسسة عدة أشكال فمنها اللفظية وغير اللفظية، الرسمية وغير الرسمية و تتم حسب الهيكل التنظيمي الذي يحدد المهام والوظائف في المؤسسة والاتصال نوعان، اتصال داخلي واتصال خارجي:

1- الاتصال الداخلي

يعرف الاتّصال الداخلي:"بأنّه عملية أساسية و وسيلة داخل المؤسسة، يساهم في تبادل الآراء والمعلومات بين الموظفين داخل التنظيم بغرض تمرير رسالة معينة[1].

في تعريف آخر نجد أن الاتصال الداخلي هو الميكانيزم الذي من خلاله تخلق وتتطور وحدة متجانسة والتي نسميها نسقا، مجتمعا، مؤسسة أو شركة، فالاتصال الداخلي هو فن التسيير، التنسيق ووضع كل أشكال الاتصال الموجودة في المؤسسة في خدمة الهدف أو المصلحة العامة وذلك عن طريق تطوير علاقات إنسانية، اجتماعية بين الأفراد والمؤسسة[2].

و يعتبر الاتصال الداخلي في مجمله اتصالا رسميا وينقسم إلى:

1-1 الاتصال الرسمي: "يتم هذا النوع من الاتصالات من خلال خطوط السلطة في نطاق الإشراف تأخذ المعلومات التي تداولها في شكل أوامر، تعليمات والاستشارات والتساؤلات التي

1 -Jean-Marc et autres, la communication interne, 2eme édition, DUNOD, paris, 2009,P30.

2- Christian Schneider, Communication: nouvelle fonction stratégique de l'entreprise, Delmas, paris, 2ème édition, 1993 p5.

تصدر من الإدارة العليا إلى المستويات الأدنى سواء من أعلى إلى أسفل أو من الأسفل إلى أعلى أو في شكل أفقي بين مختلف الأشخاص من المستوى الواحد[1]"

كما يتم هذا النوع من الاتصال على المستوى الإداري في الهيئات أو المؤسسات بطريقة رسمية، يتم الاتفاق عليها ويعتمد على الرسائل والمذكرات والتقارير والتي تتوفر في كل مؤسسة شبكة اتصالات رسمية يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي[2].

هو أيضا الاتصالات التي تكون في المؤسسة بشكل رأسي أي تلك التي تحدث بين الرئيس ومرؤوسيه أو بين المرؤوسين ورؤسائهم[3] .

1-2- أنواع الاتصال الرسمي:

1-2-1 الاتصالات النازلة (من أعلى إلى أسفل)

يقصد بها "ذلك التدفق للاتصال من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية في المنظمة و يتضمن عادة القرارات والأوامر والتعليمات والتوجيهات".[4]

1- محمد الصرفي، عبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية البحرين، 2006 ص65.

2- دارين سوايغ، الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا،2009، ص52.

3-محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008 ص 156.

4- هناء البدوي، مرجع سابق، ص 151.

- مزايا الاتصالات من الرئيس إلى المرؤوسين هي:

إعطاء توجيهات بشأن العمل، باهتمام الإدارة فيه يخلق الثقة في نفسية الموظف، تساهم في تقييم أدائهم و متابعة التغيرات التي تحدث في المؤسسة[1].

- معيقات الاتصالات النازلة: تتمثل في:

كثرة المفردات تؤدي لعدم فهم الموظف للرسالة، قليل من المرؤسين على استعداد لتزويد رؤسائهم لتغذية راجعة صريحة وصحيحة، ميل المرؤوس إلى إصدار الأحكام (تقييم الأمور) على الرئيس والسياسة المنتهجة[2].

2-2-1 الاتصالات الصاعدة (من الأسفل إلى الأعلى):

تتكون الاتصالات الصاعدة من "الرسائل الصادرة من المساعدين إلى رؤسائهم المباشرين والذين قد يمررونها بدورهم إلى المستويات الأعلى في التنظيم، و تأخذ شكل الاستفسارات أو التقارير أو المعلومات، كما قد تأخذ شكل المقترحات أو الشكاوى أو الرد على أسئلة المسؤول الأعلى"[3].

-محسنات الاتصالات الصاعدة: تتمثل في:

تحسين صورة العمل من حيث الإنجازات ومعالجة المشكلات، تمكن الرؤساء من اكتشاف

1- محمود حسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي، مبادئ علم الإدارة الحديثة، books.google،2014 ص139 بتصرف.

2- حسين محمود حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد و إدارة الأعمال، دار حامد لنشر والتوزيع، عمان 2010، ص34 بتصرف.

3- جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص،ص617-618.

الكثير من المشكلات قبل تفاقمها، تسهيل حركة ومدى تقبل الاتصال المعالج، حصول الإدارة على تقارير عن الوظائف[1].

-معيقات الاتصالات الصاعدة[2]: تتمثل في:

بعد المسافة بين الإدارة والمستويات الدنيا في التنظيم، تحريفها أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى، اتجاهات وقيم الرئيس، المركز المتدني للمرؤوسين .

1-2-3 الاتصالات الأفقية أو مستعرضة:

تعد نوع "من الاتصال الذي يحدث بين العاملين من نفس المستوى الإداري أو بين الأفراد من مستويات مختلفة كما يتمثل هذا النوع من الاتصالات بحرية تبادل المعلومات بين العاملين ويصطلح هذا النمط من الاتصالات في التنظيمات الصغيرة"[3] .

-مزايا الاتصالات الأفقية: تتمثل في:

بث ونشر المعلومات بين الأفراد المهتمين بها، تشجيع التعاون بين الوحدات الإدارية، شمولية المواقف والتفاوض وتضييق الخلافات، توفير الدعم الشخصي من جانب الزملاء[4].

-معيقات الاتصالات الأفقية[5]: تتمثل في:

التنافس بين الوحدات التنظيمية والأقسام الإدارية، عجز المتصل عن فرض نفسه على

1- ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة،الجزائر2004، ص37.

2- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن ،2009 ص،ص 49-50.

3- معين محمد عياصرة، مروان محمد بن احمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد، الأردن،2008, ص196.

4- محمد الصرفي، عبد الغني حامد، مرجع سابق، ص 64.

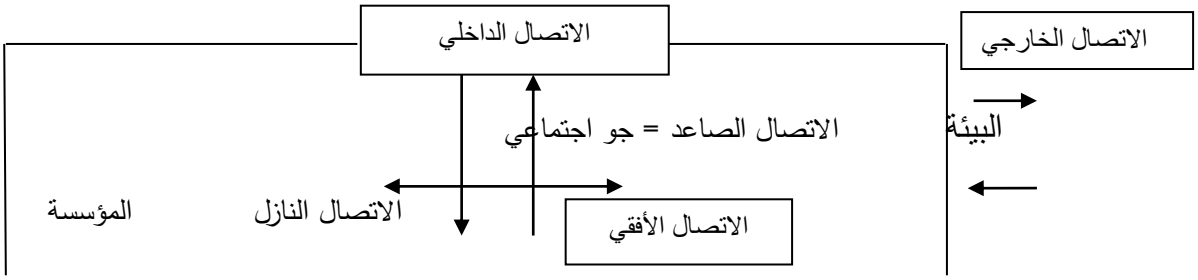
5- محمد أبو سمرة، مرجع سابق، ص ص 52-53.

الآخرين أو إصدار الأوامر لهم، انقسام التنظيم يخلق معيقات وحواجز أمام الاتصال.

1-2-4 الاتصالات المحورية:

هي الاتصالات التي تتم بين الأفراد بغض النظر عن مراكزهم ووحداتهم من أجل إنجاز العمل فإن المديرين وغيرهم يسعون إلى عمل كل ما من شأنه أن يساهم في إنتاج العمل بكفاءة ومن أجل ذلك فإن جزءا كبيرا من اتصالاتهم تتم مع أشخاص في وحدات ومستويات تنظيمية مختلفة عن وحداتهم ومستوياتهم[1].

الشكل رقم (06) أنواع الاتصالات



ا لمصدر: Reda khelassi la communication, éditions Houma, Algérie, 2014,p 167

1-3- أشكال أخرى للاتصالات التنظيمية:

إلى جانب الأشكال السابقة يوجد أشكال أخرى للاتصالات وهي:

1-3-1 الاتصالات الإلكترونية : نظرا للتطور المذهل في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والذي أدى إلى تطور الحاسبات الإلكترونية التي تعد من وسائل الاتصال الحديثة ويعتمد عليها بشكل أساسي كما يستفاد كذلك من التطورات الأخرى في مجال الأقمار الصناعية وأشعة الليزر والألياف البصرية والتصوير المجسد ويكون الاتصال عادة متبادلا بين المواطن، الحكومة والمتعاملين[2].

1- معين محمد عياصرة، مروان محمد بن احمد، مرجع سابق، ص170 .

2-بسام عبد الرحيم المشاقة، مرجع سابق، ص78 بتصرف.

1-3-2 الاتصال المائل أو القطري:

يعتبر أقل أشكال قنوات الاتصال المستخدمة في المؤسسات على الرغم من أهميته في كثير من الأحيان ويستخدم الاتصال المائل في حالة تعذر أو انخفاض كفاءة قنوات الاتصال الرأسية أو الأفقية[1]

1-3-3 نظم المعلومات الرسمية :

تمثل أحد وسائل الاتصالات التنظيمية ذات القبول الواسع التي تستند إما إلى مدخل إداري أو مدخل للعمليات، و يتضمن المدخل الإداري لنظم المعلومات إيجاد مركز وظيفي أو وحدة إدارية يرأسها مسؤول قد يسمى كبير ضباط المعلومات أو مدير عام للمعلومات، و يعتبر في العادة مسؤولا عن تحديد احتياجات إنتاج المعلومات والمتطلبات التنظيمية لها، ثم وضع النظم التي تسهل وجود اتصال تنظمي يتسم بالكفاءة والفاعلية[2] .

1-4 - الاتصال غير الرسمي :

تعرف بهذا الاسم نظرا لأنها "تحدث خارج المسارات الرسمية المحدودة للاتصال، هي تلك العلاقات التي تتم بين المستويات المختلفة متخطية حدود السلطة الصارمة وهذه الاتصالات في أي حال من الأحوال تعبر عن رغبة الأفراد في عدم الانعزال عن بعضهم البعض بهدف سد حاجاتهم الاجتماعية النفسية"[3].

1- جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 632 .

2- المرجع نفسه، ص622.

3 -صلاح الدين محمد عبد الباقي، سلوك الإنسان في المنظمات، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001، ص31.

يعرفه خيري خليل الجميلي بأنه " إذا زود الاتصال غير الرسمي بأكبر قدر من المعلومات وأقل قدر من الإشاعات، فإنه يساعد الاتصال الرسمي في نشر روح التفاهم والتعاون بين العاملين، كما يعمل على رفع روحهم المعنوية، وعلى زيادة شعورهم بالانتماء للتنظيم الذي يعملون فيه"[1].

من الوسائل التي يعتمدها هذا الاتصال نجد:

1-4-1 الإشاعات: التي تعرف بأنّها خبر غير مؤسس يتم إرساله شفويا، ويلقى صدى إيجابي من حيث تصديقه وتبنّيه، ويجهل مصدره.

1-4-2 مسرح المؤسسة: هي التقاء العاملين خارج أوقات العمل، وكشف المشكلات ومعالجة الاختلالات الناتجة عن سير العمل في المؤسسة[2].

2- الاتصال الخارجي

2-1- تعريف الاتصال الخارجي:

يشمل تلك الاتصالات التي تجرى بين المؤسسة والبيئة الخارجية والمفهوم الحديث للاتّصالات الخارجية هو"محاولة غزو أسواق جديدة لها جماهيرها المختلفة والمتميزة ببعض الصفات، ولها تقاليدها وعاداتها ومعتقداتها الخاصة"[3].

---

1 - خيري خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 1997 ص193.

2 - نبيلة بوخبزة، فعاليات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة على الحملات العمومية المتلفزة لسونا لغاز، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر،2007، ص،ص154-155.

3- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص140.

2-2- أنواع الاتصال الخارجي:

نجد منها الاتصال التجاري، الاتصال المالي، الاتصال الأزماتي والاتصال ألإشهاري، التي نعرفها كالآتي:

2-2-1 تعريف الاتصال التجاري: يشير الاتصال التجاري إلى العمليات التي تستهدف مباشرة المستهلكين من أجل ترقية المنتوج، و تتحدد أهداف الاتصال التجاري انطلاقا من أهداف التسويق، والذي يشمل بشكل عام الوظائف المختلفة الخاصة بالمبيعات التوزيع الإعلان، الإنتاج وأبحاث السوق[1] .

2-2-2 تعريف الاتصال المالي: هو عملية تدخل ضمن إستراتيجية المؤسسة التي تهدف للتعريف الجيد بالمؤسسة ومسيرها وتطوير سمعتها لتحسين صورتها من خلال التعبير على قيمها و مبادئها اتجاه المستثمرين والجهات الأخرى ذات الصلة، مع تطوير وسائل الاتصال التي تسمح بالحفاظ على علاقات العمل على المدى الطويل[2].

2-2-3 تعريف الاتصال الأزمة: يعد فرع من فروع اتصالات المؤسسة، غير أن المؤسسة التي لا تملك إستراتيجية اتصال شاملة تكون غير محضوضة في الحصول على اتصال أزماتي فعال الذي يعتمد على مؤشرات تهدف للحصول على صورة المؤسسة والحفاظ عليها، ومن الواجب فهم

1- محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال والعلاقات العامة، ط 1 عمان، 2000 ص 155.

2 - Stéphane onnee,Rahma chekkar, l'évolution de la communication financière dans le processus de gouvernance : le cas Saint- Gobain, laboratoire orléanais de gestion, faculté d'économie et de gestion ,Orléans, France,2005,P08.

الاتصال الداخلي و نوعية الآثار التي تولد الأزمة، ويجب فهم التواصل مع الأزمات على أنه انضباط غير مستقل وعابر[1].

2-2-4 تعريف الاتصال ألإشهاري أو الإعلامي: عرفته جمعية التسويق الأمريكية، "الإشهار هو عملية اتّصال غير شخصي مدفوع الثمن تتبعها منشآت الأعمال والمؤسسات التي تهدف إلى الربح بقصد تقديم السلع والخدمات والأفكار لمجموعة من المستهلكين أو المستثمرين الصناعيين وإقناعهم بها".[2]

كما يوجد تقسيمات أخرى للاتصال العمومي ويمكن تلخيصها كالآتي:

1- الاتصالات اللفظية : تتمثل في اللغة التي تحتوي على رموز لفظية والكلمات المكتوبة وغير المكتوبة التي تؤدي إلى إيصال الفكرة والمعنى وتنقسم إلى قسمين:

1-1 الاتصالات الشفوية: إن الاتصالات الشفوية سواء كانت وجه لوجه أو من خلال الهاتف تأخذ وقتا أقل من بعض الطرق الأخرى [3].

- منافع ومحاذير الاتصال الشفوي: السرعة والتفاعل التام، يساعد على فهم الرسالة جيدا ويسمح بالمناقشة وخلق انفعالات نفسية وجسمية تكون تعبيرا، قد يؤدي سوء فهم المتلقي إلى أخطاء غالية الثمن.[4]

1- Thierry libaert, la communication de crise, DUNOD, 4éme édition,2015, P05 .

2- محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية،ط1،2005، ص 225.

3-محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص149 .

4- خيضر كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2008، ص ص 122. 127.

2-1 الاتصالات الكتابية:

يعتبر الاتصال الكتابي "الأسلوب الرسمي الغالب في المنظمات، فضخامة الجهاز الإداري و انتشار وتوزع العاملين فيه تحول في الغالب دون الاتصال الشفوي وتفرض الأسلوب الكتابي"[1]

2- الاتصالات غير اللفظية:

تتمثل في تلك التعابير التي تظهر على وجه الفرد وحركات جسمه حيث توحي هذه التصرفات الجسمية دلالات مختلفة عن الرضا وعدم الرضا وعدم الموافقة واللامبالاة، وهي" تلك الرسالة الرمزية الموجهة إلى الجهات العليا متضمنة عدم الرضا عن العمل في أحد جوانبه يكون في شكل سلوكيات تنظيمية سلبية، مثل تغيب، تأخر، جمود، مقاومة التغيير، و وسائله تتمثل في التلميح غير اللفظي تعبيرات الوجه و حركات اليد"[2]،نلخص تلك العناصر ضمن الجدول الموالي:

الجدول رقم (03) الأنواع الأساسية لإشارات الاتصالات غير اللفظية

نوع الإشارة	الشرح و التوضيح
الحركات الجسمية	إيماءات، تعابير الوجه، النظرة، لمسة وأي حركة أخرى للأعضاء والجسم
الخصائص الفردية و المادية	شكل الجسم، اللياقة البدنية، روائح الجسم أو التنفس، الحجم، الوزن، لون البشرة والشعر
جوانب الكلام	النوع ، الحجم، إيقاع التعبير، طابع و تردد الصوت
استخدام الفضاء	طرق استخدام وإدراك الفضاء من قبل المواطنين والتخلص منها على وجه الخصوص والمسافة بين المتحاورين والاتجاه الإقليمي للبشر لتحديد مساحة شخصية
السياق المادي	تصميم المبنى والغرفة والأثاث وغيرها من الأشياء ، والديكور الداخلي، النظافة ، الإضاءة و الضوضاء
الوقت	الوصول متأخر أو مسبقا، التوقع على الآخرين ، والاختلاف الثقافي في تصور الوقت ، والعلاقة بين الوقت والمكانة

المصدر : Don H ellriegel,Joh W.Slocum, management des organisations, de boeck université, 2 éditions, 2007, p 439

1- لوكيا الهاشمي، جابر نصر الدين، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، دار الهدى للنشر، الجزائر 2006، ص 220.

2 - ناصر قاسمي الاتصال في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2011، ص ص 10-11.

سادسا: وسائل الاتصال العمومي: تتمثل في وسائل الاتصال الرسمي

1- وسائل الاتصال الرسمي: يستعملها الموظفين والأفراد العاملين بالمنظمات والإدارات والمؤسسات العمومية والخاصة الاقتصادية والخدماتية، من أجل تسيير شؤونها وهي[1]:

المقابلات، الاجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم، المؤتمرات، المكالمات الهاتفية، المجلات الصحف الداخلية (التي تصدرها المنظمة)، التقرير السنوي للموظفين، الخطابات البريدية المباشرة، الملصقات على الحائط، النشرات الدورية و الخاصة، الصور و الأفلام السينمائية.

2- أدوات الاتصال الرسمي:

بالإضافة إلا ما ذكرناه هناك أدوات أدمجها بعض الباحثين لما لها من أهمية في عملية تسهيل و فهم الرسالة الاتصالية وهي[2]:

- الأوامر و التعليمات بالنسبة للاتصال الرسمي.

- وسائل الاتّصال التصويري وتتضمن المجسمات، الرسوم البيانية والخرائط.

- وسائل التعبير الجسمي، و وسائل التعبير المادي.

كما يوجد وسائل أخرى تستعملها المنظمات لتطوير أسلوب عملها كالهاتف و الفاكس و تلكس و الوسائل الإلكترونية شبكة الانترنت، شبكة الانترانت وشبكة الإكسترانت.

1- هناء حافظ البدوي، مرجع سابق، ص ص 155-156.

2- نبيلة بوخبزة ، مرجع سابق،ص 154.

المطلب الثاني: نشأة الاتصال العمومي وملامح تطوره في الإدارة العمومية

يمكن تلخيص تطور الاتصال العمومي ضمن نشأته ثم نربط علاقة تطوره بالإدارة حسب ما يراه أصحاب النظريات التقليدية والحديثة وحسب النماذج التي تفسر واقع تطور الاتصال العمومي.

أولا: نشأة الاتصال العمومي :

إن الاتصال وكما سبق وأن عرفناه بالتفصيل ضمن هذا المبحث تكلم عنه أرسطو وهو يرجع إلى عهود مضت فبوادر الاتصال البيداغوجي يعود إلى فن البلاغة الذي برع فيه[1]، والاتصال العمومي نشأ بظهور الإدارة وتقسيماتها."حيث اهتم أرسطو بنقطة التوافق بين البلاغة والإقناع والتلاحم وأكد على وجود علاقة تلازمية بينهم .

بدأ الاتصال من لغة الرموز إلى عصر اللغة المنطوقة والمكتوبة إلى أن وصل إلى الكتابة بعد أن أكتشف الطباعة وأصبح يتكلم عن الاتصال الجماهيري وبدأ من الصحافة الورقية إلى وسائل الاتصال المسموعة و المرئية ثم اكتشف السينما وأجهزة الاتصالات وظهر الاتصال التفاعلي أي الاتصال الإلكتروني[2].

ففي فرنسا ظهر الاتصال العمومي في سنة 1870 بنشر مقلات إخبارية التي تتعارض مع محاضر المجالس البلدية لبعض البلديات الفرنسية و عممت الفكرة لتضم كل الأقاليم الأخرى[3].

1−Michel le Net, la communication publique pratique des campagnes d'information édition de documentation française, paris, 1993, p : 7.

2− بسام عبد الرحمن المشاقبة، مرجع سابق، ص 30.

3 − L'histoire de la communication publique en France, voir le sitehttp://www.cap-com.org/lhistoire-de-la-communication-publique-en-France, vue le 30/12/2018 à 15 :33

و يرى فليب بروتن* Philippe breton أن المجتمع اليوم أصبح مجتمع اتصالي وللبلاغة فيه مكانة قوية لما تحمله من قوة إقناعية، و كما أجريت دراسات و بحوث عن الاتصال العمومي والعلاقات العامة بجامعة Catholique de Louvain بفرنسا بعد نهاية الحرب العالمية الثانية سنة 1946 حيث أدرجت دروس حول الإعلام نظمته ضمن منهجية محكمة من أجل الحصول على ليسانس في العلوم السياسة و الاجتماعية في سنة 1966 نشأت أول دفعة لتحضير شهادة الليسانس في الاتصال الاجتماعي[1].

تطور مفهوم الاتصال في نهاية القرن التاسع عشر وظهور مصطلح الاتصال الاجتماعي ودوره في تحسين الخدمة العمومية، ففي سنة 1952 كان الرئيس الأمريكي "إيزنهاور" أول من استعمل الوكالة الإشهارية لتدعيم الحملة الانتخابية له مستعملا تقنيات التسويق السياسي بدلا من الدعاية الإعلامية.

سخرت السلطات العمومية الفرنسية ميزانية ضخمة تقدر بثلاثة وثلاثين مليون فرنك فرنسي للاتصال الاجتماعي[2]، و توسع مفهومه إلى العلاقات العامة في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية وفي فرنسا في وقت لاحق".[3]

أما في الثمانينات والتي تعرف بزمن الإشهار والإعلام حيث أصبحت كل أنواع الخدمات

*Philippe breton :دكتوراه دولة في علوم الإعلام و الاتصال و أستاذ الصحافة بجامعة سرتاسبورغ بفرنسا وكاتب و باحث في الإتصال و الإعلام و الصحافة.

1 -Andrea Catellani, communication et organisation, Université Catholique de Louvain , Presses universitaires de Bordeaux 2012,pp254-255

2 - Michel le net, la communication public, op cit, p 16

3 -Jean-luc Michel, les professions de la communication fonctions et métiers, ellipses, 2éme édition, paris, 2004, p18

والإنجازات تعرض للإشهار وكان" الهدف من الرسالة الإعلانية في المقام الأول هو مساعدة المجتمع (السكان) والمحيط الخارجي للتعرف على مهام البلديات ومشاريعها المستقبلية لإشراك المواطن فيها و الأخذ بآرائه في عملية التنمية"[1].

في التسعينات والذي يعرف بزمن الإدارة وضمن هذه السنوات عرف التشريع الفرنسي تحررا كبيرا في إصدار القوانين واللوائح التي تنضم الاتصالات الحكومية والبلدية وظهر الاتصال المؤسساتي والاتصال المالي الذي أصبح كأسلوب ومجال جديد من الاتصالات المحلية التي تسعى لتقريب الإدارة من المواطن وإشراكه في اتخاذ القرارات المصيرية وعرفت هذه المرحلة الانتقال من الراديو والتلفاز إلى تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة في عالم المجتمعات المحلية، أما سنوات الأخيرة فتميزت بظهور مصطلح التنمية المستدامة، وعرفت سنة 2010 بزمن التغيير لمجتمعات تتولى مسؤولية اتصالاتهم، وبرز في هذه الفترة عودة التسويق الإقليمي[2] .

حثت الاتصالات العمومية والعلاقات العامة على لا مركزية حيث نشأت هياكل سياسية إدارية تعمل في ظل الشراكة والمنافسة فيما بينهما وهذا ما يغذي قطاع الاتصالات ويصبح بسرعة أداة تعمل من خلالها الأقاليم الجديدة على محاولة الوصول إلى أفق الهوية مرادف للشرعية[3].

لكن الواقع حصر"الاتصال في هذه الفترة في الوثائق الإعلامية الموجهة من طرف المصمم أو المسير فقط أما العامل البسيط فيتقبل الأوامر وليس له الحق في إضافة أي شيء من معرفته أو كفاءاته في حل المشاكل، والفرصة الوحيدة للاتصال بين العامل البسيط والإطار أو الإدارة العليا

1 -Michel Giraud, l'histoire de la communication publique, voir le site http://www.cap-com.org,vue le 30/12/2018 à 21 ;06 .

2 -Bernard Deljarrie , l'histoire de la communication publique, voir le site http://www.cap-com.org,vue le 30/12/2018 à 22 ;26.

3 -Thibault Tellier - Frédéric Theulé, histoire de la communication publique des. territoires, université d'Evry-Val- d'Essonne ,Publié le 20 Mar 2018, voir le site http://www.communication-publique.fr, vue le 30/12/2018 à 23 :44.

تكون إما في حالة وجد الأول صعوبات في تطبيق الأوامر أو عند وجود انحرافات ملاحظة من طرف المراقبين"[1].

كما ظهر في و.م.أ أول اتصال منظم لدى شركة "سنجر Singer "حوالي 1926 وفي فرنسا كانت الشركة الوطنية للسكك الحديدية SNCF عند إنشائها عام 1937 الأولى التي تزود بمصلحة صحافية خاصة"[2].

مجمل القول أن البوادر الأولى لاتصال المؤسسة ظهرت عقب الحرب العالمية الأولى بعدما تعودت الجيوش على اصطحاب مراسلين صحافيين والمكلفين بالصحافة" ثم الهيئات الإعلامية ذات البعد الاستراتيجي الاتصالي، فالاتصال في المؤسسات ظهر أكثر داخل المؤسسة العسكرية في فترة الحربين الأولى والثانية، ويعود الفضل للصحفي الأمريكي " إيفي لي IVY " Leeرائد العلاقات العامة الحديثة،في حثّ مؤسسات الأعمال التجارية والصناعية على نشر سياستها حيث دور اتّصال المؤسسة ينحصر في نقل اتّجاهات الرأي العام إلى المؤسسة ونقل سياسات المؤسسة إلى الرأي العام"[3].

فالاتصال العمومي إذن مجاله السلطات العمومية والخدمات العمومية وغرضه تحقيق المصلحة العامة وتعديل السلوكات المضرة بالمجتمع ، كما أنه يخدم السياسة، الإشهار، الصحة،

1 -Fanelly Nauyen ,thanh, la communication une stratégie au service de l'entreprise , édition économica, paris, 1991, p 14.

2–فضيل دليو، مرجع سابق ص.76.

3– محمد العزازي، أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العلمية، مصر،2004، ص10.

التعليم الثقافة مستخدما فن البلاغة الجديد، الإقناع، التأثير في سلوك الفرد، كما يتوافق والأهداف والغايات المجتمعية"[1] .

و من هنا تعددت المصطلحات وتنوعت فظهر الاتصال الجماهيري الذي يتوافق كثيرا مع الاتصال الاجتماعي ومصطلح الاتصال السياسي والذي له وجهات متداخلة مع الاتصال العمومي، والاتصال الثقافي وعموما سوف نتطرق بالتفصيل إلى علاقة الاتصال العمومي والاتصالات الأخرى ضمن المبحث الثالث .

ثانيا: نظريات الاتصال:

بذلت عدة محاولات لتحليل عملية الاتصال ووصف أبعادها وعناصرها، وما يهم في حدود هذه الدراسة، هو التركيز على الاتصال التنظيمي والعمومي الذي يكون بمؤسسة أو إدارة عمومية، ونركز على الجانب الإداري والتنظيمي وعملية الاتصال التي تدور سواء داخل الإدارة و خارجها وسوف نعرج على هذه المفاهيم كالآتي:

1- نظريات الاتصال من منظور علم النفس :

نجد ضمن هذه النقطة عدة نظريات شرحت لنا معنى الاتصال والعلاقة الموجودة بين عناصره و نوجزها في الآتي:

1-1نظرية الفروق الفردية :

ترتكز هذه النظرية على"المظاهر السلوكية أو العضوية للفرد، كما تهتم بالدافعية التي تختلف من شخص إلى آخر والمفارقات بين الأشخاص في سمات شخصياتهم، كما تطورت

1- نبيلة بوخبزة ، مرجع سابق، ص64.

المصطلحات في كتابات الباحثين عند نهاية الحرب العالمية الأولى وركزوا على أسلوب الإقناع في عملية الاتصال التي تعدل البناء السيكولوجي الداخلي للفرد"[1].

2-1 نظرية التعلم: تعتمد هذه النظرية على "العلاقة بين المثير والاستجابة والتي توفر لنا المناخ الأساسي لكل من عمليتي التعلم والاتصال، حيث عملية التعلم تقوم على أساس القدرة على التأثير في عضو الإدراك وأن الاستجابة صورة فعل صريح وعلني يمكن قياسه وهذا ما يسمونه بالمذهب الارتباطي وهناك عدة تجارب أجراها العلماء لعملية التعلم ومنها تجربة بافلوف في تعليم الكلب الاستجابة للطعام ، كما نجد في هذه النظرية أبحاثا أخرى تتصل بعملية التعلم ومنها ما ركز عليها هلا كلارك Clark Hall العالم الأمريكي في نظرية الدافع الذي ربط التعلم بالحوافز ونظريته في السلوك النظامي[2]، و سكنر Burrhus Frederic Skinner عالم النفس السلوكي أمريكي (1990-1994) الذي ركز على عنصر التدعيم والتعزيز[3].

3-1 نظرية الفئات الاجتماعية (الفروق الاجتماعية):

هي نظرية "موازية لنظرية الفروق الفردية و تدعي هذه النظرية على أن هناك مجموعا كبيرا من الفئات يتميز سلوكها باتجاه معين وتكون أكثر أو أقل اتساقا، ونقصد بالفئة الاجتماعية هي الجماعة التي تتميز بخصائص مشتركة (كالسن و النوع، ومستوى الدخل، والمستوى التعليمي...) وهذه المعلومة تفيد في مضمون عملية الاتصال، و تركز هذه النظرية على أن الخصائص

1- سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان، الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة، الإسكندرية 2003،ص131-136.

2- ضحى فتاحي، نظرية هل في التعلم، تاريخ الإطلاع 2019/02/25 على الساعة 20:20
http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=211

3- هناء حافظ البدوي مرجع سابق، ص ص 100-105.

المشتركة و العادات تؤدي إلى الانجذاب وبالتالي سلوك مشترك وتشابه يؤدي إلى اختيار مضمون اتصال موحد"[1].

4-1 نظرية العلاقات الاجتماعية (المعلومة):

تركز هذه النظرية على الروابط الاجتماعية حيث أجريت دراسات عديدة في هذا الشأن والتي تعود لعام 1940 وهي أثر الحملة الانتخابية على أراء الأفراد وكانت النتيجة النهائية هي الاعتراف بان العلاقات الاجتماعية غير الرسمية تقوم بدور هام في تحديد أسلوب استجابة الفرد معين تجاه رسالة معينة، ومن ثم برزت فكرة الاهتمام بالمعلومة ومصداقيتها، وبالتالي فإن هذه النظرية قامت بصنع البديل وهو النموذج الاجتماعي الثقافي والتي تشير إلى أن آثار وسائل الاتصال أو نتائجها تتأثر عموما بالتفاعلات الاجتماعية القائمة بين عنصر الجماعة و زملائه من الأعضاء في نفس الجماعة والتي تؤدي إلى عمليات إقناع معينة"[2].

و مهما اختلفت هذه النظريات من حيث مضمونها في تفسير تأثير الاتصال إلا أنها اتفقت من حيث اهتمامها بالفرد الذي تقع عليه عملية التأثير والاتصال.

2- نظريات الاتصال من المنظور الإداري:

الاتّصال في الفكر الإداري والتنظيمي: هناك مجموعة من النظريات التي ساهمت في تطوير دراسة الاتّصال العمومي وربطته بتطور الإدارة من خلال التركيز على ماجاءت به كل

1- سامية محمد جابر، نعمات احمد عثمان، مرجع سابق، ص ص136-137.
2- المرجع نفسه، ص ص 137-141.

نظرية مع عرض المساهمات النظرية للعديد من المدارس التي لها الفضل في تنظيم العمل داخل المؤسسة ومن ثم إعطاء دافع لتطوير الاتّصالات الإدارية.

2-1 الاتّصال من منظور المدرسة الكلاسيكية :

كتقييم لمساهمة النظرية الكلاسيكية في الاتصالات، تميزت بمساهمة محدودة اهتمت بالشكل الرسمي للاتصالات، دون الخوض في الاعتبارات السلوكية لأطراف الاتصال، وتضم النظرية التقليدية :مدرسة الإدارة العلمية، ومدرسة العملية الإدارية ثم المدرسة البيروقراطية، نوجزها كالآتي[1]:

من أهم رواد المدرسة الكلاسيكية الصناعي الأمريكي "فريديريك تايلور،F. Taylor " الذي أحدث تحول جذري في الإدارة من خلال تنظيم الوقت والزيادة في الإنتاجية مع تدريب العاملين على الكفاءة وفق مبادئ الإدارة العلمية، أما هنري فايول المهندس الفرنسي في نظرية المبادئ الإدارية، فيرى أن الوظيفة الإدارية هي العقل المدبر للمؤسسة تحتاج إلى نظام اتصالي مع التركيز على تقسيم العمل، وقدم فايول أربعة عشر مبدأ التي يمكن تطبيقها في أية مؤسسة و نذكر منها(مبدأ المركزية و وحدة إصدار الأوامر ...)،أما النظرية البيروقراطية التي جاء بها ماكس فيبر عالم الاجتماع الألماني الذي قدم مبادئ وأسس البيروقراطية كنموذج أمثل للإدارة باعتماد قادتها على

1- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، موسوعة مقالات مهارات الإتصال، https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1371&SecID=20 تاريخ الإطلاع 2019/02/24 على الساعة 23:48.

صلاحيات القانون و الشرعية و ركزت هذه النظرية على تدوين كل الإجراءات الإدارية، بمعنى أن تكون الأوامر والتعليمات والإجراءات مكتوبة[1].

و مما سبق فإن المدرسة الكلاسيكية في العملية الاتصالية اهتمت بالجانب الشكلي في إيصال المعلومة و التي تكون عبارة عن تعليمات و أوامر و مذكرات إما مكتوبة أو شفهية و أهملت الجانب البشري والسلوكي في تأثيره واستقباله للرسالة.

2-2 الاتصال من منظور المدرسة السلوكية :

تعد أول نظرية تربط بين "اتخاذ القرار وسلوك الفرد داخل المؤسسة، و يشير بارنارد شستار رئيس تنفيذي و مؤلف أمريكي إلى مهام القيادات والإدارات في المؤسسات الكبيرة. كما يرى أن أغلب القرارات و الأوامر تقع في نظام ما أسماه " المنطقة السوداء" أو "منطقة الرضوخ" [2]، " و جاء إبراهام ماسلو في نظريته تدرج الحاجات وأن هناك ارتباطا وثيقا بين الاتصال التنظيمي و تدرج الحاجات نظرا لأن الإدارة في المؤسسات تسعى من خلال اتصالها بالعاملين إلى جعل سلوكهم يتوافق وأهداف المؤسسة، برصد حاجات العاملين والاستجابة لها"[3].

1- عامر خضير الكبيسي، الفكر التنظيمي بين الحداثة و ما بعد الحداثة، دار جامعة نايف للنشر، الرياض، 2017، ص ص104-105 بتصرف.

2- مؤيد السعيد السالم، تنظيم المنظمات، دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مئة عام، دار علم الكتاب الحديث 2002، ص102 بتصرف.

3 صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة،2009، ص 38.

2-3 الاتصال من منظور النظرية الحديثة للتنظيم :

أما النظرية الحديثة في الإدارة والتنظيم ساهم العديد من روادها في إثرائها، ويقدم لنا رنسيس ليكارت Rensis Likert الباحث الأمريكي مفهوم حلقة الوصل Linking Pin ويركز مفهوم حلقة الوصل على أن كثيراً من العاملين يلعبون دورين في أعمالهم. الدور الأول كقادة لمجموعة من المرؤوسين، والدور الثاني كعضو في جماعة يرأسها فرد آخر. وعلى هذا يكون الفرد كحلقة الوصل بين مجموعتين.ويبين هذا المفهوم أن هذا الفرد ينقل معلومات مرة لأعلى، ومرة أخرى لأسفل، وهذا التنوع والكثافة في الاتصالات يمكن أن يثري تبادل المعلومات بين المجموعة [1].

2-4 الاتصال من منظور النظرية العامة للأنظمة:

وضعت هذه النظرية من طرف الباحث البيولوجي والفيلسوف لودينغ قون بيرتلنفي في 1954 وهي تنظر إلى المؤسسات على أنّها نظام اجتماعي يضم أفرادا وأهدافا واتّجاهات نفسية لن يستقيم دون وجود اتّصالات تؤثّر فيه بحيوية وترى نظرية النظم :

- أن الاتّصالات هي جزء من النظام الاجتماعي للعمل، تؤثّر فيه وتتأثّر به.

- أن الاتّصالات هي الوسيلة لربط النظام الاجتماعي للعمل بالبيئة المحيطة به ولتحقيق التوازن بين أجزائه وأفراده.

- أنّه باختلاف الظروف يمكن أن يختلف نظام ووسائل الاتّصال.

1- أحمد ماهر، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع 2019/02/25 على الساعة 18:52.

ويعرف الاتّصال من خلال هذه النظرية بأنّه تفاعل تبادلي لنظام متشعب مع بيئة متشعبة، فهو حالة شاملة يطلق عليها اسم الشمولية الاتّصالية[1] .

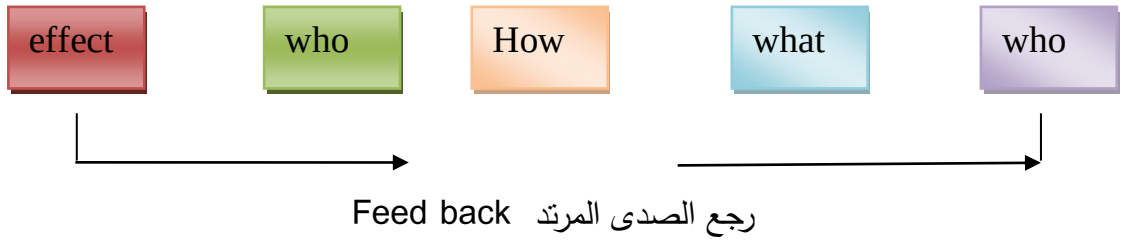
ثالثا : نماذج الاتصال : بما أن الاتصال يعتمد على الواقع و هو مستنبط من الحياة العملية فلا بد من تقديم نماذج عن العملية الاتصالية التي تشرح الواقع والتي نوجزها كالآتي:

1- نموذج لاسويل :

قدم هارولد لاسويل نموذجا عاما للاتصال حيث أكد أن العملية الاتصالية يمكن توضيحها بالعبارات اليسيرة التالية: من يخبر؟، بماذا يخبر؟، لمن يخبر؟، بأي وسيلة ؟ أي ماهية واسطة الأخبار، بأي أثر؟ حيث اهتم بالرسالة اللفظية خاصة وبكل عناصر الاتصال المتمثلة في المرسل والمستقبل، والرسالة ومضمون الاتصال و اعتبر الاتصال يسير في اتجاه واحد يؤثر فيها الفرد عن طريق الرسالة التي يرسلها ونوضح ذلك ضمن الشكل الموالي[2] .

الشكل رقم (07) نموذج لاسويل

من يخبر بماذا يخبر ماهية واسطة الأخبار لمن يخبر من أجل أي تأثير



المصدر: بسام عبد الرحمن المشاقبة نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015 ، ص54

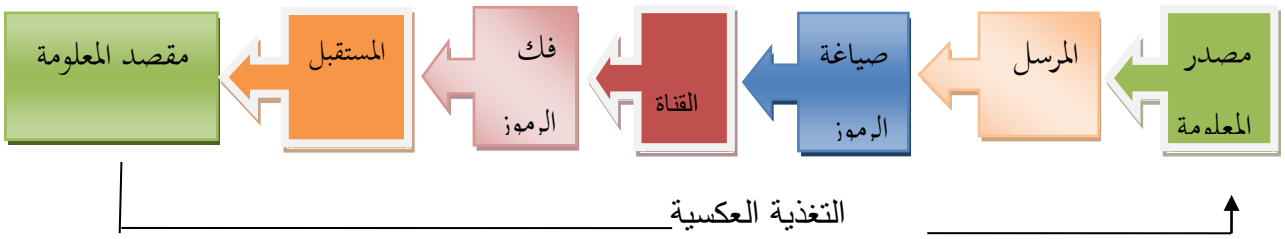
1 – صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 53.

2– بسام عبد الرحمن المشاقبة، مرجع سابق، ص 54 بتصرف

2- نموذج شانون و ويفر

تم تصميم هذا النموذج خصيصا لتطوير الاتصال الفعال بين المرسل والمتلقي، كما وجدوا العوامل التي تؤثر على عملية الاتصال التي تسمى (الضوضاء) في البداية، تم تطوير النموذج لتحسين الاتصال التقني الذي يطبق في نطاق واسع في مجال الاتصالات، و يتعامل النموذج مع مفاهيم مختلفة مثل مصدر المعلومات، والمرسل، والضوضاء، والقناة، والرسالة والمتلقي ومقصد المعلومات والترميز و فك الترميز[1].

الشكل رقم (08) نموذج تصوري لعملية الاتصال لكل من شانون و ويفر والمكمل



المصدر: Jacques Lendrevie, Arnaud de Baynast , Théorie et pratique de la communication, 6éme édition, Publicitor,Dalloz , France,p10

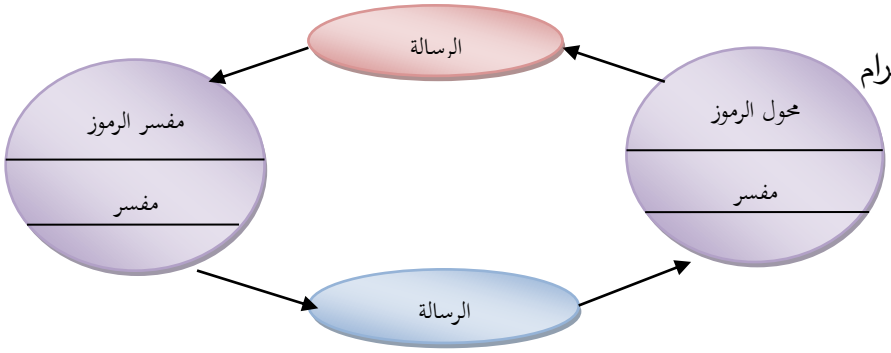
نموذج شانون و ويفر أدخل عليها إضافات، حيث في الأصل لا يأخذ النموذج السياق الاجتماعي الثقافي للاتصال والسمات الشخصية لكل مستقبِل والنموذج الأصلي لشانون و ويفر يبين اتجاه واحد للاتصال بمعنى لا يأخذ بعين الاعتبار عنصر التغذية العكسية والاتصال التفاعلي[2].

1 -Referred Academic Journal, Théorie de la communication, vue le 02/03/2019 à 19:54www.communicationtheory.org/shannon-and-weaver-model of communication/ .
2 - Jacques Lendrevie, Arnaud de Baynast , Théorie et pratique de la communication, 6éme édition, Publicitor,Dalloz , France ,p09.

3- نموذج شرام:

الاتصال عند شرام مجهود هادف يرمي إلى توفير أرضية مشتركة المصدر والمستقبل حيث يقوم المصدر بتحويل الرسالة إلى رموز يمكن إرسالها، وتكون الرسالة في شكل حبر على الورق أو الموجات الصوتية في الهواء أو الترددات في التيار الكهربائي أو إشارة باليد أو علما في الهواء أو أي إشارة أخرى يمكن شرحها لإعطاء معنى."[1]

الشكل رقم(09): نموذج شرام



المصدر :أحمد بخوش ، الاتصال والعولمة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ،2008 ، ص 26

4- نموذج الموقفي في الاتصال (نموذج الملائمة):

يتصف هذا النموذج "بالمرونة، ويؤسس على الفهم الكامل للعلاقات المتداخلة بين النظم التي تحكم الموقف، والشروط والظروف المحددة التي تعمل على المنظمات في إطارها ولهذا نجد أن هذا النظام قائم على أسس ديناميكية بسبب تغير نظم الارتباط، ويرتبط ذلك مع ظروف البيئة الديناميكية أصلا والنظم السائدة فيها"[2].

1-أحمد بخوش، مرجع سابق، ص 24.

2- حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سابق، ص.34

5- نموذج الاتصال ألإقناعي:

يعد من أبرز نماذج الاتصال ألإقناعي"التي يمكن تطبيقها في مجال الأعمال وغيرها من المجالات الحياتية، نجد أن شبكات نظام الاتصال ألإقناعي في الإعلان تختلف عن شبكات نظام الاتصال الجماهيري من حيث التصميم والعدد والعلاقات المركبة، و يتم ترتيب عناصر الاتصال هذه على أساس نموذج سريان الاتصال و يبدأ كل نموذج منه بالقائم بالاتصال(المرسل) ثم الرسالة ثم الوسيلة، ثم الجمهور المستهدف[1].

المطلب الثالث:دوافع اعتماد الاتصال العمومي في تفعيل الخدمة العمومية:

بعدما عرضنا خصائص الاتصال العمومي وعلمنا أهميته في الإدارات العمومية من خلال تتبع نظريات تطور الإدارة، استخلصنا أهميته في الخدمة العمومية، وأهم الدوافع التي تحسن الخدمة العمومية تتلخص في إستراتيجيات الاتصال العمومي الفعال والتي نوجزها كالأتي:

أولا:تعريف بعض المصطلحات ذات الصلة

1- كفاءة الاتصال: "نعني بكفاءة الاتصال القيام بمحاولة للاتصال بأقل التكاليف الممكنة ويتم ذلك من خلال نقل رسالة خلال قناة (وسيلة) للاتصال بتكلفة أقل لمصدر (المرسل) الرسالة مقابل

1-بشير العلاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية، اليازوري للنشر والتوزيع،عمان 2009، ص14.

إرسالها بوسيلة أخرى"[1]، كما تعد" مجموع الاستعدادات و المعارف لدى فرد ما في الميادين المختلفة "[2].

2- فعالية الاتصال : اصطلاحا الفعالية أكثر شمولا من الكفاءة، فهي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للإدارة بما تحتويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة[3].

- فاعلية الاتصال : يعرفها بارتولي،"بأنها تلك العلاقة بين النتائج المحققة فعلا من الاتصال والنتائج المقدرة وذلك من خلال قياس الانحراف[4].

ثانيا:كفاءة الاتصال العمومي:ترتكز كفاءة الاتصال العمومي ترتكز على نقاط نلخصها كالآتي:

1 -سرعة Speed: إن مدى السرعة أو البطء في نقل المعلومات قد يعود إلى الوسيلة المستخدمة، وصول المعلومات في الوقت المناسب أي في وقت اتخاذ القرار أو التصرف.

2- الارتداد Feedback: توفر الوسائل الشفهية في الاتصال، تساعد على رد الفعل السليم وإتمام عمليات الاتصال بنجاح .

3- التسجيل Record : حفظ التقارير والمذكرات في سجلات.

1-حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية، عمان، ط1، 2012، ص88.

2- المرجع نفسه، ص161

3- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص25.

4- شوقي بورقبة، التمييز بين الكفاءة والفعالية والفاعلية والأداء، ورقة بحثية، جامعة فرحات عباس سطيف :file C:/Users/user/Downloads.pdf/ تاريخ الإطلاع 2019/03/04 على الساعة 00:48.

4- الكثافة Intensity : تتميز بعض الوسائل بأنها قادرة على تقديم معلومات كثيفة مثل الخطابات و التقارير.

5- الرسمية Formlity :إذا كان موضوع الاتصال رسميا، أمكن استخدام وسائل اتصال تناسب ذلك.

6-التكلفة Cost : بصفة عامة كلما كانت وسيلة الاتصال غير مكلفة كلما كان ذلك أفضل[1] .

7- مفعول الإقناع: إن سلوك الإنسان لا يستقر إلا نادرا ولا يتغير بسهولة، و لنجاح الاتصال الفعال لا بد من البحث على الحلول المحتملة وأفكار جديدة [2].

مما سبق يمكن مقارنة أنواع وسائل الاتصال في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4): مقارنة أنواع وسائل الاتصال من حيث عناصر الفاعلية المختلفة

وسيلة الاتصال	**السرعة**	**الارتداد**	**التسجيل**	**الكثافة**	**الرسمية**	**التكلفة**
مقابلة غير رسمية	سريع	عال	غير مسجل	متوسط	غير رسمي	منخفض
اجتماع رسمي أو لجنة	سريع نسبيا	عال	مسجل	متوسط	رسمي	متوسط
تليفون	سريع	متوسط	غير مسجل	متوسط	غير رسمي	منخفض
مذكرة داخلية	متوسط	منخفض	مسجل	عال	رسمي	منخفض
تقرير	بطيء	منخفض	مسجل	عال	رسمي	عال
خطاب	بطيء	منخفض	مسجل	عال	رسمي	عال

المصدر:أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية،2000، ص351.

ثالثا: إستراتيجية الاتصال العمومي الناجحة:

يرى أحمد النواعرة أن مقومات الاتصال الإداري الناجح تعتمد على النقاط التالية[3]:

1- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص ص 349،350 بتصرف.

2 - جنات رجم، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن،2018، ص53.

3- أحمد النواعرة، مرجع سابق، ص 53.

1- أن يكون موضوع الاتصال أو مضمون الرسالة واضحا لدى المرسل إليه و في حدود السلطات المخولة له.

2- أن تكون كمية المعلومات بالقدر الذي يمكن استقباله واستيعابه.

3- أن تتم التغذية العكسية feedback، وأن يتأكد المرسل من أن المرسل إليه قد أدرك الرسالة و انفعل معها.

4- يجب أن تركز الرسالة الشفوية كانت أم كتابية أم إلكترونية على الحقائق والمعلومات المهمة، مع شرحها.

5- يجب أن يكون لدى الإدارة العليا قناعة بأهمية إدارة الاتصال ودورها في تحقيق فعالية الاتصالات في المنظمة.

و مما سبق واستنادا على بآراء الباحثين أنه" يتوقف الاتصال الناجح داخل تنظيمات العمل على الاعتراف بالتباين في أسلوب التفكير بين المستويات الإدارية العليا وبين أولئك الذين يشغلون أدنى مستوى في التسلسل الرئاسي، فهو عملية ضرورية لسير العمل داخل منظمة ما ويعتبر من أهم عمليات الإدارة. هو عملية تتضمن نواحي كثيرة معقدة منها توصيل التعليمات واستقبالها وقبولها ورفضها. وهكذا يتضح آن التفاعل في التنظيم يعتمد على الاتصال الذي به تتحقق الأهداف التنظيمية" [1].

1- منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث الأزاريطية، مصر، 2002 ص 22.

يشير كل من ويلي ووايت سنة (1985) "بأن البداية السليمة للعملية الاتصالية والتي تتعلق بالمعلومات وأصول تبادلها هي وجود ما يريد الفاعل مثلا الرئيس الإداري توصيله وتبليغه إلى مرؤوسيه أو وجود المعلومات نفسها" [1] .

من خلال كل ما ذكر يمكن أن نقول أن الاتصال الجيد هو الذي تدعم فيه الأقوال والأفعال بوسائل اتصالية متطورة ، وضرورة توفر الثقة والمصداقية بين العاملين والإدارة في المعلومات المتبادلة كشرط أساسي، وأن يوضع الاتصال وفقا لمتطلبات الإدارة العمومية بما يخدم احتياجات المواطن وتحقيق المنفعة العامة.

المطلب الرابع: تحديات الاتصال العمومي في الإدارات العمومية

حتى نتمكن من تطبيق الاتصال العمومي الفعال يجب اجتياز مجموعة من التحديات التي تتلخص في القضاء على معيقات الاتصال ومن الواجب تفاديها حتى نضمن تحقيق كفاءة الاتصال نوجزها في نقاط التالية:

أولا :معيقات الاتصال العمومي الواجب رفعها :

تتعرض عملية الاتصال لمعيقات تقلل من كفاءته، وتؤدي إلى التشويش على عملية الاتصال، و يمكن تقسيمها إلى معيقات عناصر الاتصال(المرسل، الرسالة، وسيلة الاتصال،

1 – جمال الدين عويسات، سلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة، الجزائر، 2002 ص 50.

المستقبل، بيئة الاتصال)"[1]. بالإضافة إلى ذلك يوجد معيقات ذكرها بعض الباحثين تتعلق بجوانب أخرى نوجزها كالأتي:

1- عوائق متعلقة بالمرسل:

من أهم الأسباب معيقات المرسل ترجع إلى[2] :

- الحالة النفسيـة للمرسل.
- الافتراضات أو الأحكام الخاطئة والمضللة لدى المرسل.
- الاستخدام الخاطئ لتوقيت إرسال الرسالة.
- عدم كفاءة المرسل أو افتقاره لمهارات الاتصال.
- التفاوت في السلطة الوظيفية : يخشى الكثير" من المرؤوسين إرسال معلومات أو بيانات خوفا من ردود الفعل السلبية لرؤسائهم، وغالبا ما يقوموا بعملية (فلترة) لمضمون الرسالة ما يفقدها جزءا من مضمونها ويتم ذلك بشكل متعمد وليس عفويا"[3].

2- عوائق تتعلق بالرسالة :

هناك عائق متعلق بالرسالة وشائع وهو أن تتضمن الرسالة على معلومات خاطئة أثناء صياغتها والتي تقلل من وضوح الموضوع[4]. " تعد الضوضاء وارتفاع درجة الحرارة أو شدة البرودة من معيقات عدم حدوث الاتصال الفعال ويمكن إيجاز أبرز هذه المعيقات كالآتي"[5]:

---

1 - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص346.
2- طبيش ميلود، مرجع سابق، ص ص 39-40.
3- حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سابق ،ص77 بتصرف.
4 - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 347 بتصرف.
5- حميد الطائي، بشير العلاق، ص 79 بتصرف.

لغة الرسالة، هدف الرسالة، أسلوب كتابة الرسالة، أسلوب نطق الرسالة أو توصيلها، تضخم المعلومة (كثرة السجلات والدفاتر المعالجة اليومية) ، ضغوط الوقت.

3- عوائق متعلقة بالمستقبل:

تتشابه الأخطاء التي يقع فيها المراسل مع المستقبل لرسالة ولذا نوجزها في مجموعة من المعيقات تحول دون حصول العملية الاتصالية وتخص المستقبل ومنها" [1]:

الحالة النفسية للمستقبل، تعالي المستقبل على المرسل بالإعراض عن الاستماع إلى رسالته، الفهم الخاطئ للمعاني، التحيز وعدم الموضوعية.

4- العوائق المتعلقة بالوسيلة الاتصالية :

تتمثل في النقاط التالية:

- اختيار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محل الاتصال.
- عدم ملائمة وسيلة الاتصال للوقت المتاح للاتصال.
- اختيار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الأفراد القائمين بالاتصال.
- عدم اتباع المراسل للإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاتصال.
- المساواة بين استخدام الوسائل المكتوبة وبين الوسائل الشفوية للاتصال. [2]

5- معيقات متعلقة بالتغذية العكسية:

معيقات التغذية العكسية تفسد العملية الاتصالية كليا ويمكن اختصار مشكلاتها كالآتي :

-عدم متابعة سير عملية الاتصال.

1- إبراهيم أبو عرقوب، مرجع سابق ،ص 119.

2- أحمد النواعرة، مرجع سابق، ص 49.

– افتراض المرسل بأن التغذية العكسية غير ضرورية.

–تركيز المرسل على الأهداف والحاجات التي يسعى لبلوغها دون النظر إلى أهداف المستقبل وتطلعاته.

– ضعف بنى الاتصال التحتية ، أو سوء تصميمها بحيث تكون باتجاه واحد و ليس باتجاهين.

–عدم الاهتمام بالرسائل غير اللفظية.

– تعالي المرسل على المستلم[1] .

وهذه الحالات تحصل في الإدارة البيروقراطية.

6– معيقات في بيئة الاتصال:

يقع أطراف الاتصال في أخطاء عديدة عندما يتغافلون تأثير البيئة المحيطة بهم و بعملية الاتصال وهذا ما يجعل الاتصال إما غير كامل أو مشوش، و نوجز معيقات الاتصال كالآتي :

– أحد أطراف الاتصال أوكلاهما على غير علم أو لا يفهم أهداف المنظمة.

– عدم اتسام البيئة بالابتكار والتعزيز من طرف الرؤساء يحبط عمليات الاتصال.

– عدم اتسام البيئة بالعدالة والثقة من طرف الرؤساء والمنظمة يحبط عمليات الاتصال[2].

عموما هذه المعيقات تختلف من اتصال إلى آخر، نجد أن الاتصال وجها لوجه غير الاتصال بالبريد الإلكتروني أو عن طريق الهاتف، والاتصال الإداري الذي يعتمد على الرسائل الكتابية و التقارير غير الاتصالات الأخرى ولذلك يرى بعض الباحثين أن مشكلات الاتصال لا

1– حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سابق، ص 80.

2 –أحمد ماهر، مرجع سابق، ص ص348–349.

تعتمد بالضرورة على المشكلات المتعلقة بعناصر الاتصال وإنما هي عبارة عن جملة من المشاكل يستدعي العمل على تحسين جميع نقاط عملية الاتصال .

ثانيا: تداعيات تطوير الاتصال العمومي :

نظرا للتطور السريع الذي عرفته تكنولوجيات الإعلام والاتصال وضرورة إدخال الرقمنة ونظم المعلومات وظهور أساليب تسيير جديدة تهدف إلى تحسين الخدمة العمومية، ارتأينا أن نلخص في هذا المحور أهم النقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار لضمان التميز في تطبيق اتصال عمومي في الإدارات العمومية ونوجز تلك التداعيات كالآتي:

1- يتوجب إعداد إستراتيجية مسبقة لتنمية تطبيق اتصال عمومي رقمي.

2- تطوير المنظومة القانونية بما يخدم بيئة التحول إلى إدارة عصرية.

3- توفير بنية تحتية قوية وبمستوى عال يتماش والتحولات السريعة في التكنولوجيا.

4- توفير مراكز التدريب والتكوين للموظفين مما يوفر موردا بشريا مؤهلا.

5- تخصيص مبالغ مالية تتناسب وأهمية التحول إلى عالم تكنولوجيات الاتصالات الحديثة"[1] .

6- يجب التحكم في أثار تفجير المعلومات وانتقالها بسرعة، وحماية خصوصية المنظمات والأفراد فيما يمس معلوماتهم والتشويش على انسياب المعلومات والقرصنة التي تحدث على قواعد المعلومات من شأنه أن يشوه الخدمة العمومية وبذلك تفقد مصداقيتها وثقة المواطن فيها[2].

1- المكي دراجي، راشدة موساوي، مرجع سابق، ص 35 بتصرف.

2- أحمد النواعرة، مرجع سابق، ص 55.

7- إن نجاح الاتصال العمومي يتطلب الصرامة و المهنية، ليس فقط في تطور الرسائل والإبداع فيها، ولكن في تحليل المواقف وتوفير الوسائل لتحقيق الأهداف كمطلب خاصة إذا كان المغزى العام هو الخدمة العمومية والمصلحة العامة.

8- ضرورة الاهتمام بالمعلومة والتأكد **من** مصداقيتها ومتابعتها لتصل للمواطن في الوقت المناسب وبالكم المطلوب.

9- إعطاء صورة جيدة عن المؤسسات والإدارات العمومية: بالمحافظة على هويتها ورسميتها، الإصغاء وحسن الاستقبال مع تغيير السلوكات وتلبية احتياجات المواطن في أقرب الآجال الممكنة تحسين العلاقات العامة عن طريق الاهتمام بالأيام الإعلامية والأبواب المفتوحة[1].

10- ويجب على الإدارة العمومية والعاملين بها قبل كل شيء تعلم الإصغاء وبذلك سيكونون على استعداد ودراية بآراء المواطنين ويستطيعون التحكم في تبادل المعلومات ووجهات النظر وأن يؤد دورا حقيقيا في عملية الاتصال[2].

المبحث الثاني: ماهية العلاقات العامة

يعد موضوع العلاقات العامة من أهم المواضيع التي لها صلة كبيرة مع مفهوم الاتصال العمومي، حيث تشمل تلك الروابط والسياسات والأعمال التي تتداول بين الأفراد الذين يعملون في مؤسسة ما ضمن بيئة معينة، وخلال السنوات الأخيرة تطور هذا المفهوم وازداد الاهتمام بها خاصة في ظل العولمة والتطور التكنولوجي وظهور مفهوم المنافسة بين المؤسسات.

1 - Dominique megard, Sur les chemins de la communication publique, Dans Les Cahiers Dynamiques (n° 35) 2005/3 , p,p de 27 à 29, voir le site https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-dynamiques, vue le 03/01/2019 à 00 :20.

2- رمضان هجيرة، لمحات حول عملية الاتصال و العلاقات العامة وعلاقاتها بتفعيل التنمية المحلية، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية،المجلد 03، العدد 05، أفريل2015، ص 14 بتصرف.

نظرا لأهمية هذا الموضوع خصصنا له مبحث لدراسته بالتفصيل حيث تضمن المطلب الأول دراسة المفاهيم، المبادئ وخصائص العلاقات العامة، والمطلب الثاني الذي يشمل كيفية تنظيم العلاقات العامة، أما المطلب الثالث نماذج من العلاقات العامة في الإدارات العمومية.

المطلب الأول: العلاقات العامة تعريفها-مبادئها وخصائصها

حسب مقدمة ابن خلدون الفرد لا يستطيع أن يعيش بمفرده حيث أنه بحاجة لانضمامه إلى فئة معينة أو مجتمع ليحس بروح الجماعة والانتماء، حيث أنه لا يستطيع أن ينمي حاجياته لوحده ولا يستطيع تأمين نفسه والدفاع عنها من الأخطار الخارجية، ومن هذه الفكرة تتضح لنا أهمية العلاقات العامة .

أولا: نشأة العلاقات العامة:

إن نشاط العلاقات العامة يمارسه الإنسان منذ القدم وفي مختلف العصور كوسيلة لتحقيق التفاهم والتعايش مع من حوله، حيث تميزت في العصور البدائية بسيطرة رب الأسرة أو رئيس القبيلة و تمثلت مهامه في بلاغ عن أخبار الحروب، الزواج، الوفاة أو العمل وهو أسلوب من أساليب الاتصال لديهم[1] .

ففي الحضارة الفرعونية ظهرت مدونات إعلامية ضمن ألواح حجرية مدونة عليها ما يريدون إبلاغه للجمهور، وفي نفس السياق ظهرت في أثين و روما القديمة ألواح حجرية بها ضوابط وإرشادات لكافة الجمهور وهي تعد بمثابة جوهر العلاقات العامة، وعرفت الحضارة الرومانية أحد

1-محمد منير حجاب، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة،2007،ص،ص13-14.

الأشكال المعاصرة للعلاقات العامة ضمن ما ورد في القاموس السياسي الروماني ضمن لافتة مكتوب عليها "مجلس الشيوخ والشعب الروماني"، وفي ظل الجهل والأساطير التي كانت، جاء الدين الإسلامي بأحكامه وقواعده لتنظيم تلك العلاقات وتطهيرها وزرع مبادئ الصدق والأمانة والود في إطار الشريعة الإسلامية[1].

بدأت عملية ممارسة العلاقات العامة على أسس علمية في بدايات القرن الماضي، حيث ظهرت المحاولات الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية، حين تم إنشاء أول مكتب استشاري متخصص في نشاط العلاقات العامة، في عام 1916، ثم بدأت الحاجة المتزايدة لأهمية نشاط العلاقات العامة ودورها في تحقيق الكثير من التنظيمات لأهدافها، وقد ازدادت حدة التطور بعد الحرب العالمية الثانية وهذا راجع للأسباب التالية:

– ظهور التنظيمات الإدارية الحديثة، تطور المنظمات الإدارية وزيادة حجمها، التخصص المهني والوظيفي، تطور الفكر الإداري، الثورة المعلوماتية[2] .

في بداية القرن العشرين ظهرت محولات الرائد Lvy Lee الذي كان له الفضل في تطوير هذا المفهوم و وضع مبادئ العلاقات العامة، بإعطاء معلومات للصحافة عن الشركة أو مصانع الفحم التي كان يعمل بها كمستشار من أجل حل مشكل الاضطرابات التي مرت به الشركة، تمثلت وجهة نظره أنه لا يكفي أن تفعل الخير وتقدم المساعدات للناس، بل يجب أن تعلم الناس عن أفعالك وأعمالك [3].

1–طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، 2008 ،ص،ص190–191.

2– موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص32–34 .

3–محفوظ احمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم معاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان،ط1، 2012، ص ص23–25file:///C:/Users/user/Downloads/%.pdf تاريخ الإطلاع 2019/10/05 على الساعة 23:56.

أما Edward Bernays الذي يعد من أبرز الشخصيات التي كان لها دور كبير في بلورة أفكار العلاقات العامة بعد Lee حيث قام بتأليف عدة كتب في العلاقات العامة، وكان أول من قام بتدريسها في جامعة نيويورك[1] ، وقسم تطور العلاقات العامة إلى أربعة مراحل حيث بدأت من دخول الحرب العالمية الأولى إلى عام 1948 حيث تم تأسيس جمعية العلاقات الأمريكية والمعهد البريطاني للعلاقات العامة، وكذلك إنشاء جمعية العلاقات العامة الدولية، التي تأسست عام 1955، حيث عقدت عدة مؤتمرات للبحث في مفهوم العلاقات العامة ومحاولة وضع مبادئ وأسس علمية لكي يتم العمل بموجبها، كما بدأ نشاط العلاقات العامة بالظهور في أستراليا عام 1950، وفي عام 1952 تم إنشاء أول مركز للعلاقات العامة في بلجيكا، وقد صاحب هذه المرحلة استعمال مصطلح أخلاقيات العمل ووضع لها دستور على يد جمعية العلاقات العامة الأمريكية عام 1960، ومنذ تلك الفترة أصبحت تدرس العلاقات العامة كعلم و عممت على كل جامعات العالم[2] .

ثانيا: مفهوم العلاقات العامة :

عرفها المعهد البريطاني وأوضح بأن العلاقات العامة هي:"الجهود الإدارية المخططة والمستمرة لبناء وصيانة وتدعيم التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها"[3]

أما القاموس العالمي الجديد "لوبستر" عرفها على النحو التالي[4]:

1- محفوظ احمد جودة، مرجع سابق، ص25.

2- موسى اللوزي، مرجع سابق، ص،ص 40-41.

3- عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، الأردن 2009،ص .18

4-محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص32.

-ترويج الاتصال والثقة بين شخص أو مشروع أو هيئة وأشخاص آخرين أو جمهور خاص أو المجتمع بأكمله، وذلك من خلال توزيع المعلومات التي تشرح وتفسر وتوضح، وإنشاء نوع من العلاقة المتبادلة وتقييم رد الفعل.

أما تعريف الأساتذة العرب في العديد من مؤلفاتهم، حيث يميز عبد القادر حاتم بين العلاقات العامة والاتصال الجماهيري فيقول:"أن العلاقات العامة وظيفة اجتماعية، أما الاتصال الجماهيري فهو وظيفة ميكانيكية، ليس فقط ذلك الأسلوب الذي تستخدمه رجال العلاقات العامة ليقولوا ما يريدون عن المؤسسة التي يمثلونها. فالصحف مثلا ليست إلا وسيلة اتصال في العلاقات العامة وإعلان الملصقات ما هو إلا وسيلة أخرى، والإعلان بالراديو أو التلفزيون وسيلة ثالثة، فالعلاقات العامة إذن هي برنامج متكامل، في حين أن الاتصال الجماهيري هو الوسيلة لإعلام الجمهور"[1].

أما عن العلاقات العامة في القطاع العام عرفها الدكتور عبد المالك عودة أستاذ العلاقات العامة في جامعة القاهرة بأنه:"عمليات إعلام تهدف إلى شرح تفاصيل وأهداف نشاط الإدارة الحكومية و قيامها بتحميل أعبائها ومسؤولياتها ونجاحها قي تحقيق هذه الأعباء والمسؤوليات وبيان الأسباب التي أدت في بعض الأحيان إلى عدم تحقيق تلك النتائج"[2].

من خلال ما تقدم من التعاريف التي تم ذكرها نلاحظ أنه لا يوجد تعريف موحد للعلاقات العامة، الكل حسب وجهة نظره وحسب العلاقات التي تربط نوعية القائمين بالاتصال، وعليه يمكن القول أن العلاقات العامة التي تهمنا في هذا الموضوع هي التي تكون في المؤسسة العمومية

1-عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، مرجع سابق، ص23.
2- محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص،ص23-24.

حيث نجدها تستهدف الكثير من الاتصالات، بحيث تعد وظيفة إدارية تساعد الإدارات والمؤسسات في بناء إستراتيجية محكمة واتخاذ القرارات اللازمة التي تساعد على تحقيق الأهداف العامة والمنفعة العامة للمواطن والوطن.

ثالثا: خصائص العلاقات العامة:

نوجز أهم خصائص العلاقات العامة كما يأتي [1]: بحيث تعد العلاقات العامة:

- عنصرا أساسيا في أنشطة المؤسسات، فهي ضرورية يفرضها المجتمع الحديث.
- وظيفة إدارية أساسية من وظائف الإدارة، وهي وظيفة مستمرة ومخططة.
- وظيفة (استشارية–تنفيذية)، استشارية لأنها تقدم للإدارة العليا اقتراحات في كيفية التعامل مع الجماهير، وتنفيذية لأنها تنفذ خطط العلاقات العامة وبرامجها وحملاتها.
- وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل، تهدف لتحقيق الرضا العام .
- تعتمد على الأسلوب العلمي وتتصف بالشمولية.

رابعا: مبادئ العلاقات العامة :

تتمثل مبادئ و العلاقات العامة في النقاط التالية:

–كسب ثقة الجماهير بالصدق والأمانة والعدل والإنصاف.

–نشر الوعي بين الجماهير وإتباع الأسلوب الديمقراطي[2] .

–استخدام المنهجية العلمية والاهتمام بالبيئة الداخلية.

–الاعتماد على التغذية الراجعة وكفاءة وسائل الاتصال.

1–محمد عبده حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر،2009، ص 43. وعبد الرزاق محمد الدليمي،العلاقات العامة، رؤية معاصرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص75.

2– محمد منير حجاب، مرجع سابق،ص ص47–49.

- جودة العمل[1].

خامسا: وظائف العلاقات العامة:

هناك وظائف رئيسية للعلاقات العامة، من خلالها تقوم بتنفيذ الأنشطة المختلفة لتحقيق أهدافها بما يخدم الأهداف العامة للمؤسسة، وهذه الوظائف هي[2]:

البحث: تتمثل في الدراسات الخاصة بقياسات الرأي العام بين جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية.

- التخطيط: يتمثل في المساعدة في رسم سياسات المؤسسة من خلال تحديد الأهداف وتصميم البرامج.
- الاتصال: يقصد به القيام بتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة وأسلوب الاتصال.
- التنسيق: هو تحقيق الانسجام بين كافة أنشطة العلاقات العامة وأنشطة الإدارات الأخرى بالمؤسسة.
- التقييم: بقياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها.

المطلب الثاني: تنظيم إدارة العلاقات العامة

تمثل الجوانب التنظيمية للعلاقات العامة ركنا أساسيا تبنى عليه بقية الجهود والنشاطات التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة، وإذا لم يتوفر لهذه الأجهزة البناء التنظيمي المناسب لها فإنها

1- موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص 54-56.

2- محمد عبده حافظ، مرجع سابق، ص37،عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص72.

ستعجز عن القيام بالمسؤوليات الإدارية المنوطة بها[1]. وفي هذا المطلب نوضح أهمية الهيكل التنظيم وأدوات التنظيم في بناء علاقات عامة ناجحة داخل الإدارة والمؤسسة.

أولا:موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي:

إن تحديد مكانة العلاقات العامة داخل الإدارة يعتبر عملية أساسية لها،على الرغم من اختلاف أشكال الإدارات نجدها تسعى دائما لتحقيق أهدافها وكسب زبائن دائمين وهذا ما يلزمها توفير هيكل تنظيمي ملائم وفعال يدمج فيه العلاقات العامة ليمكنها من إنجاز مهامها على أكمل وجه ولتحقيق ذلك لابد من توفر النقاط التالية[2] :

- أن يكون جهاز العلاقات العامة المراد بناؤه قادرا على تحقيق الأهداف المطلوبة.
- أن يكون واضحا في ذهن المنظم .

ثانيا:خطوات التنظيم الداخلي لأجهزة العلاقات العامة :

هناك عدة خطوات لا بد من مراعاتها عند إعداد تنظيم داخلي جديد لأي جهاز علاقات عامة وهي[3]:

- تحديد وتعريف الهدف.
- تحديد الواجبات المطلوب تنفيذها من قسم العلاقات العامة لتحقيق أهدافها.
- تجميع أعمال ووظائف العلاقات العامة المتشابهة في شعبة أو وحدة واحدة حسب تخصصها.
- تحديد اختصاصات الشعب والوحدات التابعة لقسم العلاقات العامة.

1- محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص173.

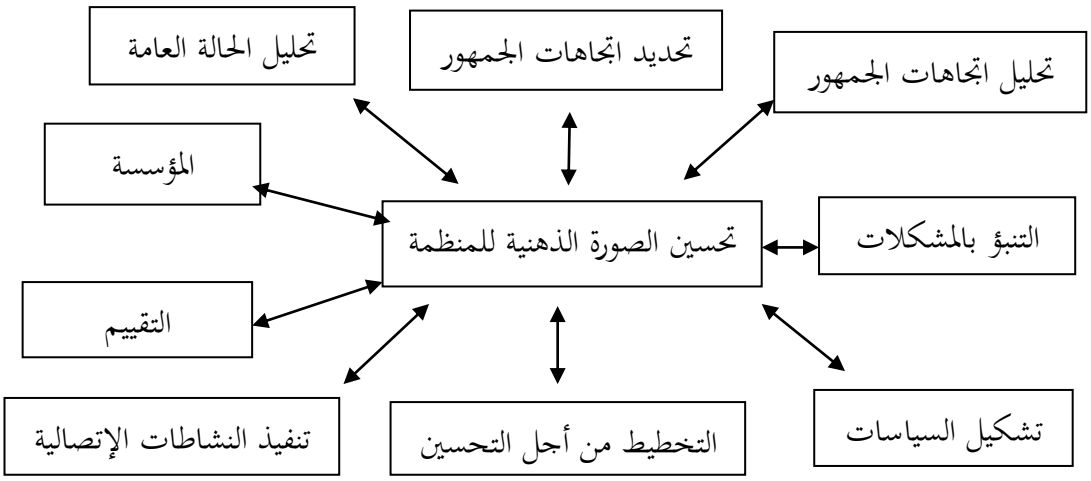
2- موسى اللوزي، مرجع سابق،ص 87.

3- عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، مرجع سابق، ص ص212 -213.

- تعيين أفراد مؤهلين من ذوي الكفاءة في مجال العلاقات العامة وتعريف العاملين بواجباتهم.

يمكن تلخيص مجموع الأعمال التي تتضمنها عملية العلاقات العامة في الشكل التالي:

الشكل رقم(10) عملية العلاقات العامة



المصدر :أسامة كامل،محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامة ، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين،2006 ص21.

ثالثا:الأشكال التنظيمية لأجهزة العلاقات العامة:

إن أسلوب تنظيم أجهزة العلاقات العامة، يختلف من جهاز لآخر، تبعا لأهدافها وللأهداف العامة للمؤسسة مما لا يمكن التوقع أن يكون هناك نموذجا واحدا لتنظيم أجهزة العلاقات العامة يصلح استخدامه دائما في جميع أنواع المؤسسات. وكما لا يمكن البقاء على نفس تنظيم الجهاز بشكل دائم، حيث لا بد من إعادة النظر فيه من وقت لآخر انسجاما مع المتغيرات والظروف المستجدة[1].

1- عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص214.

نوجز بعض الأشكال وأساليب تنظيم إدارات العلاقات العامة وفق آراء العديد من الدكاترة والباحثين:

1- الأسلوب الاتصالي أو الوظيفي:

توزع فيه المسؤوليات واختصاصات الأقسام على أساس وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها إلى الجمهور العام، فيكون هناك قسم للصحافة، للإذاعة والتلفزيون يقوم بهذه الوظيفة مدير العلاقات العامة.

2- الأسلوب الاتصالي النوعي : يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة، كقسم الاتصال بالمستثمرين وثاني للمستهلكين وثالث للعلاقات الداخلية ورابع للموزعين، ويعتمد هذا الأسلوب على علاقات المؤسسة بكل جمهور من جماهيرها النوعية[1].

3- الأسلوب الاتصالي المزدوج:

يعتمد على توزيع المسؤوليات والاختصاصات على أقسام تختص بوسائل الإعلام وأقسام أخرى متنوعة بتنوع العلاقات بقطاعات الجماهير المؤثرة على المؤسسة بشكل مباشر، ويجمع هذا الأسلوب بين الأسلوبين السابقين، الاتصالي الوظيفي والاتصالي النوعي.

4- الأسلوب المركزي واللامركزي:

تتبع بعض المؤسسات الأسلوب المركزي في إدارة العلاقات العامة حيث يتركز جميع العاملين بالإدارة في المقر الرئيسي وتصدر عنه الأنشطة، وقد يلجأ البعض الآخر إلى الأسلوب

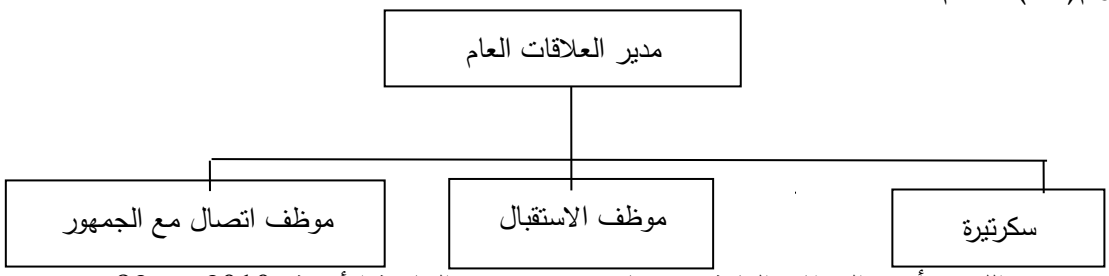
1- محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص،ص،196-197.

اللامركزي حيث يصبح لكل فرع من فروع المؤسسة إدارة العلاقات العامة الخاصة به ويمكن الجمع بين النظامين حتى لا تشتت المسؤوليات ولا تهمل الإدارات الإقليمية[1].

كما أن هناك نوعا آخر من أشكال التنظيم حسب موسى اللوزي حيث تنقسم إلى[2]:

1- الشكل المبسط: يتوافر مثل هذا التنظيم في منظمات الأعمال صغيرة الحجم ويكون على درجة كبيرة من البساطة وعدم التعقيد. و يأخذ الشكل التالي:

الشكل رقم(11) تنظيم المبسط للعلاقات العامة



المصدر: موسى اللوزي، أسس العلاقات العامة، زمر ناشرون وموزعون، الجامعة الأردنية، 2010،،ص92.

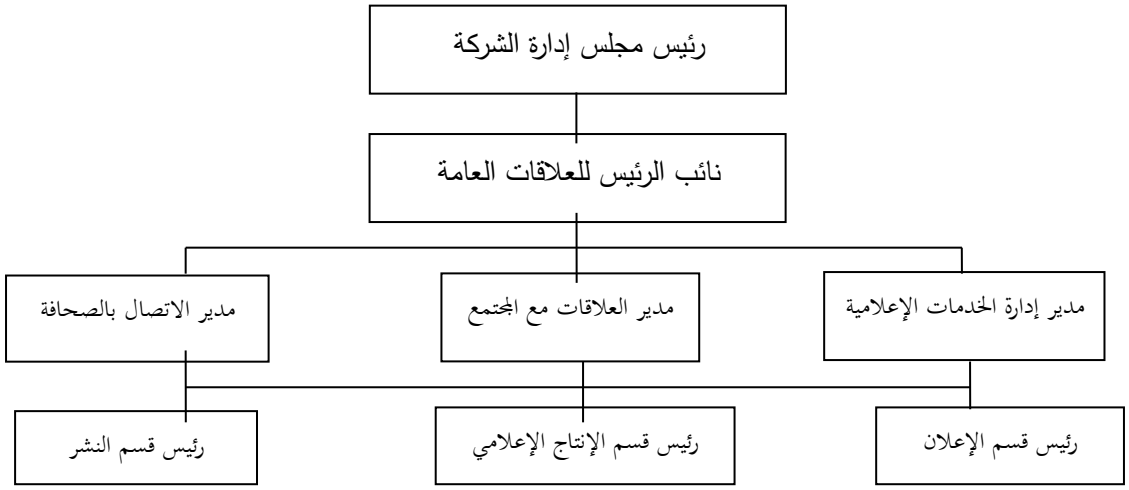
2- الشكل البسيط المتخصص:

يعتمد مثل هذا التنظيم في منظمات الأعمال ذات الطبيعة المركبة والمتشابكة في علاقاتها مع الجمهور الخارجي بكل مستوياته ويأخذ شكل تنظيم العلاقات العامة على النحو التالي :

1- زهير عبد اللطيف عابد، أحمد العابد أبو السعيد، إدارة العلاقات العامة وبرامجها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014، ص ص104-107.

2- موسى اللوزي، مرجع سابق، ص،ص92-94 .

الشكل رقم(12):تنظيم البسيط المتخصص

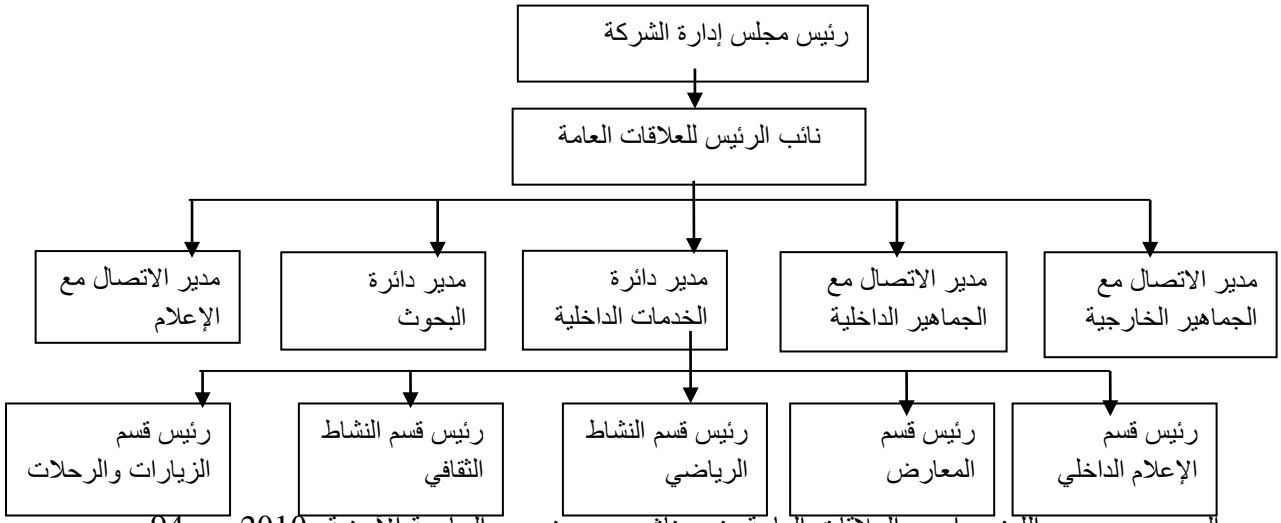


المصدر: موسى اللوزي، أسس العلاقات العامة، زمر ناشرون وموزعون، الجامعة الأردنية، 2010، ص93.

3- الشكل المركب:

يكون أكثر ملائمة لمنظمات العمل كبيرة الحجم، حيث يرتبط بإدارة العلاقات العامة عدة دوائر متخصصة والتي يرتبط بها عدة أقسام كما هو في الشكل الموالي:

الشكل رقم(13) : التنظيم المركب للعلاقات العامة



المصدر : موسى اللوزي، اسس العلاقات العامة، زمر ناشرون وموزعون، الجامعة الاردنية، 2010 ،ص94.

رابعا : صفات وخصائص موظفي العلاقات العامة:

إن تنظيم إدارة العلاقات العامة يمثل دورا رئيسيا وهاما في نجاحها لكن التنظيم الجيد وحده لا يكفي للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من العلاقات العامة إذ لا بد من أن يصاحب هذا التنظيم موارد بشرية مؤهلة وقادرة على أن تقوم بهذه المهمة وإعطاء صورة جيدة عن المؤسسة للرأي العام والجماهير، ونقسم مواصفات موظفي العلاقات العامة إلى قسمين[1]:

- الصفات والقابلية الشخصية (قوة الشخصية، اللباقة، حب استطلاع، الموضوعية، الخيال الخصب، الحس الفني، الشجاعة، القدرة على الاحتمال والمثابرة).
- الإعداد العلمي(اللغة، الكتابة، الصحافة، علم النفس، علم الاجتماع، الإدارة ، الاقتصاد، أصول البحث العلمي، الإحصاء)

الجدير بالذكر أن العاملين في العلاقات العامة يشكلون طيفا متسعا من الخلفيات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، والواقع أن مهنة العلاقات العامة في الدول الصناعية ومنها الولايات المتحدة يغلب عليها طابع التأنيث(Female-dominated profession) وقدر أن المرأة تشغل بين 65%-75% في عضوية الجمعيات المهنية للعلاقات العامة في الولايات المتحدة، وأن نسبة الخريجات في برامج العلاقات العامة في عام 2006 كانت 80% ، وقدر عبد الباري إبراهيم درة و نبيل خليف المجالي مجالات نجاح العاملين في العلاقات العامة كما يلي[2] :

---

1 جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص ص94-96.

2-عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة، دار وائل للنشر، الأردن،ط2010،1 ص ص179-181.

اتفق الباحثين على أن العاملين في العلاقات العامة يجب أن يمتلكوا خمس قدرات أساسية هي:

القدرة على الكتابة، القدرة على إجراء البحوث، القدرة على التخطيط، القدرة على حل المشكلات، القدرة الإدارية ومعرفة عمل المؤسسة التي يعملون بها ومعرفة الاقتصاد.

المطلب الثالث: نماذج من العلاقات العامة في الإدارات العمومية

قبل عرض نماذج عن دور العلاقات العامة وتنظيمها في المؤسسات والإدارات الحكومية، رأينا ضرورة معرفة واقع العلاقات العامة في القطاع العام خاصة والتي تمد بصلة كبيرة لموضوع دراستنا.

أولا: العلاقات العامة في القطاع العام:

إن منظمات القطاع العام تتميز بالتنوع والتعدد في هياكلها وفي طبيعة أنشطتها ووظائفها، حيث تملك السلطة، وأهم هذه السلطات القدرة على توفير الأموال من خلال الضرائب، والقدرة على تنظيم سلوك الأفراد بالتنظيم(القوانين)، القيام بأنشطة أخرى كالأمن والدفاع[1].

وما يلاحظ في أجهزة القطاع العام أن إدارة العلاقات العامة لا تعطي أهمية كافية ويكاد يقتصر دورها أحيانا كثيرة على القيام بنشاطات داخلية، وحتى تنجح إدارة العلاقات العامة فإنه لابد

1-موسى اللوزي، مرجع سابق، ص246.

على الإدارة الإيمان بضرورتها ودعمها ووضعها في موقع متقدم في الهيكل التنظيمي والعمل على تطويرها وتدريب العاملين عليها[1].

ثانيا:العلاقات العامة في القطاع التعليمي:

إن أحد أهداف الحكومة هو توفير التعليم لكافة شرائح المجتمع من خلال أجهزة تابعة للإدارة العامة تتولى عملية تنفيذ السياسة العامة في المجال التعليمي، ويقع على عاتقها مسؤولية الإشراف على برامج والخطط التعليمية وربط ذلك مع مصالح المجتمع وتطلعاته، وتهدف وزارة التربية والتعليم من إقامة العلاقات العامة إلى تحقيق الأهداف التالية[2] :

-إشباع حاجات الجمهور في المجال التعليمي من خلال نشر البرامج التعليمية.

-إجراء الدراسات المسحية لآراء الجمهور وتطلعاته وتحديد الاحتياجات السوقية.

-تحسين المستويات المعيشة من خلال تعليم الأفراد وتزويدهم بالمعارف والخبرات وإشراكهم في صنع القرارات التربوية.

-توعية الجمهور من خلال إقامة الأنشطة الفنية والثقافية والسياحية، تعزيز القيم الإيجابية وتنمية الحس الوطني.

-الاطلاع على السياسات التعليمية في دول العالم وتشجيع التبادل الثقافي والتعليمي بكافة المجالات.

1-موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 248.

2-المرجع نفسه، ص ص249-250 بتصرف.

ثالثا : العلاقات العامة في المؤسسات العمومية

1- مؤسسة اتصالات الجزائر

نسجل اعتراف المؤسسات العمومية الجزائرية بالعلاقات العامة كوظيفة في هذا المجال غير نابع من التطور الطبيعي لهذه الأخيرة، وإنما كان استجابة حتمية لواقع مفروض، لأن نتائج البحث تشير إلى أن مؤسسة اتصالات الجزائر لم تأخذ على عاتقها تنظيم وظيفة العلاقات العامة والسماح لها بالظهور ضمن الوظائف الرئيسية في بنيتها التنظيمية، ما جعل منها وظيفة ملحقة تحت تسمية ACTEL الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر، أو إدارة الاتصالات التجارية، وأن تنظيما بهذا الشكل لا يمكنه بلوغ الأهداف الكبرى المرسومة له، و هو ما يثير عدة إشكالات في هذا الشأن[1].

2- المؤسسات المصرفية الجزائرية:

تستخدم العلاقات العامة لتحسين أو لبناء صورة المؤسسات، فبالنسبة للمؤسسات الجزائرية وبوجه خاص المؤسسات المصرفية نجد أن العالقات العامة ما هي إلا أداة في يد التسويق، أي تستخدم من أجل الترويج لمنتجاتها من جهة والتعريف بخدمات المؤسسة الوسائل الأكثر توظيفا لممارسة المصرفية من جهة أخرى. كما يلاحظ كذلك بأن العالقات العامة في هذا النوع من المؤسسات هي المعارض والصالونات التي تشارك فيها، حيث يستغل القائمون على العلاقات العامة هذه المناسبات للتعريف بمؤسساتهم والخدمات التي تقدمها[2].

1-بوخناف هشام، وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على المؤسسات العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، عنابة ،2011، ص 139.

2-كريمة بنان، العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر3 ، file:///C:/Users/user/Downloads/العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية يوم الإطلاع 2019/03/05 على الساعة 01:09.

رابعا:العلاقات العامة في وزارة الشؤون الاجتماعية المصرية:

تهدف العلاقات العامة بوزارة الشؤون الاجتماعية بمصر إلى التعريف برسائل الوزارة والإعلام بأنشطتها، وتوثيق العلاقات بينها وبين الجماهير المتعاملين معها والوقوف على اتجاهات الرأي العام بالنسبة لمشروعاتها ووضع النتائج أمام الأجهزة الفنية لتطوير خططها وبرامجها.

العلاقات العامة بهذه الوزارة تعتمد على أجهزة الإعلام لتوضيح أنشطتها واستمالة الجماهير

ومساعدتهم في تحقيق الأهداف، من جهة أخرى تعتمد على المعارض التي تقدم فيها فعالية الدور الوظيفي لمؤسساتها[1].

خامسا: العلاقات العامة في المؤسسات الشرطية:

تم التركيز على إعطاء هذه المؤسسات أهمية للرأي العام وخاصة في مجال شرح سياسات المؤسسة الشرطية والعمل على الاتصال المباشر مع أفراد الجمهور لتحقيق الثقة المتبادلة والتفاهم المشترك بين المؤسسات الشرطية والجمهور.إن إيضاح الحقائق أمام الجمهور ومعالجة أي سوء فهم أو نقص في المعلومات لدى الجماهير حول السياسات والإجراءات المتعلقة بالآمن هي من صميم دور العلاقات العامة في المؤسسة الشرطية[2].

ففي دولة قطر شعار العلاقات العامة في وزارة الداخلية هو" الشرطة في خدمة الشعب" ويتمثل الهيكل التنظيمي لإدارتها في [3]: قسم المراسيم، قسم الإعلام والتوجيه الفني، قسم الشؤون الإدارية،

1-محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص ص419-423 بتصرف.

2-عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، مرجع سابق، ص365.

3-محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص،ص436 -437.

قسم العلاقات الإنسانية، أما أنشطة الإدارة فهي[1]: الإعلام المرئي، الإعلام المسموع، الإعلام المقروء، أنشطة إعلامية أخرى.

سادسا :العلاقات العامة في القطاع الصحي:

إن المستشفى كغيره من المؤسسات التي تقدم خدمات للمواطنين فهو يحتاج إلى إدارة متخصصة في العلاقات العامة لإجراء الاتصالات و شرح السياسات والأهداف، والهدف من وجود برامج للعلاقات العامة على مستوى المستشفيات هو توعية جمهور المراجعين وتدريبهم وضبط سلوكاتهم بشكل يساعد إدارة المستشفى في تقديم الخدمات الصحية، و تحقيق الأهداف التالية[2]:

– ضرورة إتباع النظام والإرشادات في المستشفى، احترام أوقات الزيارات، المحافظة على ممتلكات المستشفى، المحافظة على النظافة العامة، ضرورة احترام العاملين في المستشفى من أطباء وممرضين وفنيين،التبرع بالدم.

ففي مستشفى القصر العيني الجديد بمصر تقسم إدارة العلاقات العامة لتسيير أنشطتها إلى الأقسام التالية[3]:

قسم التغذية والفندقة، قسم خدمات الترجمة، قسم العلاقات الخارجية، قسم الاستعلامات، قسم التنسيق و الإعلان.

1– محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص437.

2– موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص251–252.

3– محمد منير الحجاب، مرجع سابق، ص ص426–429.

سابعا: العلاقات العامة بوزارة الأشغال الكويتية :

ففي هذا النموذج إدارة العلاقات العامة تابعة مباشرة لمكتب وكيل الوزارة، التي تعتبر بدورها بنكا للمعلومات والبيانات سواء الخاصة بمهام واختصاصات الوزارة أو الخاصة بالوزارات والهيئات الحكومية والأهلية الأخر. أنشأت مكتب لخدمة المواطن تابع لإدارة العلاقات العامة يقوم باستقبال الشكاوى وتحويلها للجهات المعنية لاتخاذ الإجراءات اللازمة ومن مهامه ما يلي[1]:

-متابعة كافة ما يطرح من شكاوى واستفسارات الجمهور بجميع وسائل الإعلام المختلفة.

-يستقبل المراجعين ويستلم معاملاتهم ثم الرد على استفساراتهم، ويسهل إنجاز معاملات المواطنين.

-يتلقى اقتراحات الجمهور والشكاوي المقدمة منهم أومن أي جهة أخرى واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها وعرضها و متابعتها مع الإدارة العليا بالوزارة أو جهة الاختصاص.

ثامنا: العلاقات العامة ودعم السياحة:

تؤدي العلاقات العامة بشقيها الداخلي والخارجي دورا مهما في دعم التدفق السياحي للمواقع السياحية، ذلك أن الشق الداخلي من العلاقات العامة غالبا ما يركز على تنمية أواصر التعاون والتنسيق بين كافة المؤسسات الرسمية والأهلية، أما الشق الخارجي للعلاقات العامة فهو إيجاد علاقات تعاون وتنسيق مع السفارات في البلدان الأخرى منظمي الرحلات العالميين ووكالات السفر الدولية من خلال إمدادها بالنشرات السياحية و المجلات وغيرها[2].

1- محمد منير الحجاب، مرجع سابق، ص 443.

2- محمد عبيدات، التسويق السياحي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ط03 ،2008 ص 123.

المبحث الثالث :الاتصال العمومي ودوره في تفعيل الخدمة العمومية

يعتبر هذا المبحث لب دراستنا، وفيه نعرض الدور الأساسي الذي يقوم به الاتصال العمومي في ترشيد الخدمة العمومية من خلال التطرق لدور العلاقات العامة في تنمية الاتصال العمومي وأهميته في إدارة الأزمة كما نبرز علاقته بالاتصالات الأخرى ومن ثم تحسين الخدمة العمومية .

المطلب الأول: العلاقات العامة و دورها في تنمية الاتصال العمومي لتطوير الخدمة العمومية

نتكلم في هذا المطلب على دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال العمومي حتى يعمل بدوره في تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، حيث ضمن المفاهيم سابقة الذكر نجد أن حقل نشاط العلاقات العامة يصب مباشرة في حقل الاتصال العمومي حيث يحدث ذلك في المؤسسات والإدارات العمومية.

أولا: أهداف العلاقات العامة:

تختلف أهداف المؤسسات العمومية عن الخاصة والتجارية منها عن الخدماتية، على حسب طبيعتها وعلى اختلاف ركائزها وسياساتها، غير أن العلاقات العامة تسعى لتحقيق الانسجام وفقا لطبيعة عملها، ونوع إنتاجها أو الخدمة التي تقدمها، وحجم العاملين بها، وهذه العناصر بدورها تحدد طبيعة ونوع ومستوى الجمهور المستهدف الذي يعد من أهم العناصر التي يجب أن تهتم به العلاقات العامة، يساهم في خدمة السياسة الاتصالية التي بدورها تعمل على تنمية و تحسين

الخدمات التي تقدمها الهيئات والمؤسسات العمومية و ضمن هذا البند نذكر أهم النقاط التي تنمي الاتصال العمومي كالآتي[1]:

- تأسيس هوية المؤسسة، والسعي المتواصل للمحافظة على السمعة الحسنة لها.
- الاتصال بالعالم الخارجي لتأمين مصادر التمويل المختلفة لمشاريعها.
- جذب أفراد المجتمع وتحفيزهم للمشاركة في أنشطة المؤسسة.

ثانيا: دور العلاقات العامة في تحسين الخدمة العمومية:

يتمثل هذا الدور في النقاط التالية نذكر بعضها كالآتي:

- الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة والحصول على أقصى طاقة إنتاجية منها.
- الوصول إلى الهدف بأقصر طريق ممكن دون إخلال بالمبادئ الإنسانية والقيم الأخلاقية.
- يهدف إلى إيجاد روح التعاون والتنسيق ووحدة الهدف بين العاملين في ميدان العلاقات العامة

-تحديد الاختصاصات والصلاحيات والمسئوليات[2].

- للعلاقات العامة وظيفة إدارية مستقلة تساعد على تأسيس خطوط اتصال متبادلة، بالإضافة إلى الفهم والتعاون بين المؤسسة العمومية ومواطنيها[3].

---

1 -عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص ص 73-74.

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، مرجع سابق، ص،ص174-175 بتصرف.

3- إدريس نبيل، العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية في الجزائرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد03 والخاص بفعاليات المؤتمر الدولي:المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، 2015/11، ص239، بتصرف.

ثالثا: أبعاد العلاقات العامة في تحسين الخدمة العمومية

تسعى العلاقات العامة من خلال إستراتيجيتها إلى الاهتمام بالمجتمع و بالأخص بالمواطن باهتمامها بتحسين الظروف الاقتصادية و القانونية و الأخلاقية و الإنسانية و نوضح ذلك كما يلي[1]:

- البعد الاقتصادي:حيث تعمل المؤسسات على تحقيق الأرباح و زيادة العائد على الاستثمار للمساهمين في المؤسسة، فضلا عن مسؤوليتها في توفير أجواء العمل المناسبة وحماية حقوق العاملين.

- البعد القانوني: نعني بها التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات التي سنتها الدولة و التي تعتبر بمثابة تشجيع وإلزام المؤسسات بانتهاج سلوك مسؤول ومقبول في أنشطتها ومخرجاتها المقدمة للمجتمع، فإن البعد القانوني للعلاقات العامة لا ينعكس فقط بحدود العلاقة بين المؤسسة والمجتمع، بل يعمل على حماية المؤسسات بعضها من البعض من جراء المنافسة غير العادلة التي تحدث. وعليه يعد البعد الاقتصادي والقانوني هما الأساس في تحقيق أبعاد المسؤولية الأخلاقية في إدارة العلاقات العامة.

- البعد الأخلاقي: يعتبر السلوك التسويقي المقبول الذي يندرج تحت مضمون أخلاقيات الإدارة حيث أنه يشير إلى المبادئ والمعايير المقبولة في التسيير ونجد منها القيم والمعتقدات والقوانين والتشريعات.

1- محمد سرور الحريري، إدارة العلاقات العامة، دار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، ط1،2016، ص ص151-152.

- البعد الإنساني: يتمثل في قمة المبادئ الأخلاقيات، غير أن المؤسسة غير مطالبة بهذا البعد ويخص التبرعات التي تتحملها العديد من المؤسسات كعمل الإنساني وكمسؤولية أخلاقية للإدارة بالعلاقات العامة.

المطلب الثاني: الاتصال العمومي و دوره في اتخاذ القرار الإداري و إدارة الأزمات لتحسين الخدمة العمومية

يعتبر اتخاذ القرار لب العملية الإدارية و سلامتها من الوقوع في الأزمة مرهون بالوصول السريع وفي الوقت المناسب للمعلومة وهنا تظهر أهمية الاتصال العمومي في نقل المعلومة لكل المستويات الإدارية و مراكز اتخاذ القرار، وبالتالي يتلخص دوره في تحسين الخدمة العمومية من خلال اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب والمكان المناسب وبالوسائل المناسبة.

أولا:الاتصال العمومي ودوره في اتخاذ القرار الإداري لتحسين الخدمة العمومية

قبل توضيح العلاقة بين الاتصال العمومي في اتخاذ القرار، نعرف بعض المصطلحات التي تمد بالصلة لهذا الموضوع:

1- مفهوم القرار الإداري:

عرفه الفقه بأنه "كل عمل قانوني إنفرادي يصدر بإدارة إحدى الجهات الإدارية المختصة ويحدث أثار قانونية بإنشاء مركز قانوني أو تعديل أو إلغاء مركز قانوني قائم"[1].

1- فصيح عبد القادر، بورنان العيد، سلطة الإدارة في اتخاذ القرار الإداري، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد01 ،4 جوان 2016، ص136.

– أما في القانون الجزائري: لم يعرف القرار الإداري في تشريعه بل لمح له بإعطاء اختصاصات ومهام مجلس الدولة التي تكمن في إلغاء وتفسير وتقدير مشروعية القرارات الإدارية الصادرة عن سلطات الإدارة المركزية [1].

2– دور الاتصال العمومي في اتخاذ القرار:

تكمن أهمية الاتصال العمومي في الإدارة العمومية في نقل المعلومات إلى مستويات اتخاذ القرار، وينبغي أن تصدر الإدارة تعليمات إلى الوحدات التابعة لها لموافاتها بأهم البيانات والمعلومات لتقوم بتحليلها وتقويمها لتكون عنصرا جيد في اتخاذ القرار السليم، فالاتصال الجيد يحقق مزايا كثيرة للإدارة الجيدة، وبالتالي فإن الاتصال الجيد طريق جيد للقائد والمنظمة من أجل اتخاذ قرارات فعالة قائمة على قدر كاف من الحقائق والمعلومات الصحيحة[2].

– نظرا لأهمية الاتصال الرسمي لمتخذ القرار فإنه يستفيد من بيانات ومعلومات الاتصال غير الرسمي الذي يكمله ويتحدد ذلك بحجم وطبيعة عمل وهدف كل منظمة[3].

1– محمد طاه الحسيني، تعريف القرار الإداري وعناصره، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية، العدد 01، جامعة بابل، 2017، ص506 بتصرف.

2– عبد السلام مخلوفي، كمال برباوي، دور نظم الاتصالات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، http://iefpedia.com/arab/wp تاريخ الإطلاع، 2019/02/11 على الساعة 00:34 بتصرف.

3– بركان دليلة، تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار دراسة حالة الشركة الجزائرية للمياه ببسكرة مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية،جامعة بسكرة، العدد 10، ديسمبر 2011، ص224 بتصرف .

ثانيا: الاتصال العمومي و دوره في إدارة الأزمات لتحسين الخدمة العمومية

1- مفهوم إدارة الأزمة:

إن اقتران الأزمة بالإدارة يعني محاولة التحكم في الأزمة بشكل أفضل وذلك بسحب الوظائف الإدارية الأساسية عليها أي استخدام عمليات التخطيط والتوجيه والرقابة والتنظيم وتسخيرها لتسيير الأزمة لصالح المؤسسة وتعرف إدارة الأزمة بـ :" كيفية التعامل والتغلب على الأزمة بالأدوات العلمية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة منها مستقبلا"[1].

2- مفهوم اتصال الأزمة:

إن اتصال الأزمة عبارة عن إجراءات إعلامية تقوم بها المؤسسة المتضررة أو المهددة بالأخطار اتجاه وسائل الإعلام ومختلف جماهيرها، حيث ترتكز النظريات المقترحة في هذه الأعمال على إستراتيجيات استعادة سمعة المؤسسات[2].

3- علاقة الاتصال العمومي في إدارة الأزمات لتحسين الخدمة العمومية:

لابد من التأكيد أن الاتصال العمومي يحظى بأهمية كبيرة في أثناء الأزمة وقبل الأزمة وبعد الأزمة التي تحدث في المؤسسات و الإدارات العمومية، ففي مرحلة ما قبل الأزمة يتم الإعداد لمواجهتها، و إذا كان فريق إدارة الأزمة يمتلك مهارات اتصال فاعلة فان دوره سيكون أكثر فاعلية

1- هامل مهدية، اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية دراسة حالات لوحدات من المؤسسات الصناعية والخدماتية أطروحة دكتوراه فرع تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسنطينة، 2009، ص32

2- بن لعربي يحيى، إستراتيجية إعادة سمعة المؤسسات في اتصالات الأزمة، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد السابع، جويلية 2014، ص ص 61-62.

في مواجهة الأزمة من خلال إعلام الأطراف ذات العلاقة بالتوقعات المتعلقة بها ونشر ثقافة التعامل معها بصورة ايجابية بعيدا عن السلبية، لضمان خدمات عمومية جيدة تعمل على تحقيق منفعة المواطن[1].

ثالثا: فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية:

يكمن في إدراكنا أن عملية الاتّصال ليست مجرد إجراءات عادية يسهل القيام بها، بل هي عملية فنية وعلمية أيضا، ويفترض أن تستوفي شروطها العلمية والفنية التالية:

- التخطيط الجيد للاتصالات، استشارة الآخرين في تخطيط الاتصالات، إيجاد فن الإنصات، الحصول على التغذية العكسية، معرفة الظروف المحيطة، أي إزالة العوامل و المؤثرات الخارجية السلبية[2]. على حد تعبير نجد أن العلاقة بين الاتصال والتنمية هي علاقة سبب و نتيجة، فوسائل الاتصال هي التي تدعم و تنشر قيم القبول و الموافقة للأفكار التنموية الجديدة، تشير كثير من الدراسات في مجال الاتصال التنموي إلى العلاقة الترابطية الوثيقة بين أنشطة الاتصال و أنشطة التنمية الشاملة في المجتمعات المختلفة، فتحقيق التنمية لا يكون إلا إذا وجدت إستراتيجيات التنمية الشاملة التي تتضمن سياسات اتصالية [3].و هنا تكمن العلاقة بين الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية.

1- صلاح يوسف الأشقر، مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال الجامعة الإسلامية غزة،2012 ، ص28.

2- صبرين رماش، مرجع سابق ، ص ص105 -106.

3-يمين بودهان، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص140.

المطلب الثالث:علاقة الاتصال العمومي بالاتصالات الأخرى ودورها في تفعيل الخدمة العمومية

تعددت مصطلحات الاتصال العمومي وربط مفهومه على حسب الخدمة التي يؤديها حتى يتسنى له إحداث التغيير والتعبير على فئة معينة فنجد الاتصال ألإقناعي، الاتصال الجماهيري، الاتصال الاجتماعي، الاتصال التنظيمي، الاتصال الرسمي وغيرها من المفاهيم ومن أجل توحيد المصطلحات فإن موضوع دراستنا يتمحور حول ماهية الاتصال العمومي الذي يكون خارج مؤسسة عمومية و يضم الإداريين داخل المؤسسة و المجتمع الخارجي من مواطنين و متعاملين اقتصاديين قصد تقديم خدمة عمومية و ضمن هذا المطلب نوضح تلك المصطلحات العديدة و علاقتها بالاتصال العمومي و دورها في تفعيل الخدمة العمومية.

أولا: الاتصال العمومي وعلاقته بالاتصال التنظيمي:

إن أول المدارس التي تعرضت للاتصال التنظيمي هي مدرسة الأنساق المفتوحة فقد حاولت دراسة الاتصال الرسمي وغير الرسمي على جميع المستويات التنظيمية، واهتمت بتفاعل البيئة الخارجية مع التنظيم حيث يرى روجرز أن الاتصال الذي يحدث ضمن التنظيم ما هو سوى عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء والتأثير في المواقف والاتجاهات"[1] وعليه يمكننا القول أن الاتصال العمومي أشمل من الاتصال التنظيمي لأنه يهدف إلى نفع كل المجتمع وليس تحقيق أهداف التنظيم أو المنظمة.

1- طبيش ميلود، مرجع سابق،ص 57.

ثانيا: الاتصال العمومي وعلاقته بالاتصال التجاري :

بالرغم من أن الاتصال العمومي استقى تقنياته من الإشهار التجاري إلا أننا نسجل بعض الاختلافات الأساسية بين الاتصال العمومي ومثيله التجاري في النقاط الأساسية التالية[1] :

– لا يدفع الاتصال العمومي للاستهلاك واقتناء المنتوجات السلبية بل للمنفعة العامة والخدمة العمومية وتصحيح مزاج الفرد.

– الاتصال العمومي موضوعي

– الاتصال العمومي ينطبق على الجميع طوال الحياة و الاتصال التجاري ظرفي و يستهدف جمهورا معينا.

– الاتصال العمومي تموله الجماعات العمومية و صناديق الدولة أما الاتصال التجاري فيمول من طرف المنتوجات التي تم اقتناءها المستهلكون.

ثالثا: الاتصال العمومي و علاقته بالاتصال المؤسساتي

يعرفه Jean Michel Utrad"الاتصال المؤسساتي يشير إلى كل العمليات الاتصالية التي تهدف إلى تطوير شهرة المؤسسة و تحسين صورتها كمنشأة[2]."وهذا النوع من الاتصال ينقسم إلى نوعين:

– اتصال مؤسساتي موجه إلى جمهور غير تجاري: هدف الاتصال ترقية وتحسين صورة المؤسسة

– اتصال مؤسساتي موجه إلى جمهور تجاري:هنا الاتصال يمكن أن ينوب عن الاتصال المنتج،

1– نبيلة بوخيزة ، مرجع سابق ، ص ص،82–83 بتصرف.

2– المرجع نفسه، ص155.

في هاتين الحالتين الأهم هو صورة المؤسسة التي يجب بيعها بما أن المنتج يتمثل في طريقة أداء الخدمة.[1] وعليه نجد أن شأنه شأن الاتصال التنظيمي يهدف إلى تحقيق المصلحة المؤسسة.

رابعا: الاتصال العمومي وعلاقته بالاتصال ألأزماتي

الاتصال ألأزماتي الخارجي يكون تبعا لمختلف القضايا التلوث، الحوادث الإضرابات...الخ، وأحسن مخطط اتصال هو الذي ينظم مضمون الإجابات ويحمي انسجام الخطاب ليجعله صادقا [2]. حيث هذا النوع من الاتصال له علاقة بالاتصال العمومي موضوع دراستنا.

خامسا: الاتصال العمومي وعلاقته بالاتصال بالأحداث أو التظاهري

انبثق من العلاقات العامة ويعرف على أنه اتصال يهتم بالتظاهرات و المهرجانات بكل أنواعها، " أنه آلية اتصالية تسويقية تتيح فرصة الحصول على فوائد للمؤسسة أو للعلامة من خلال المشاركة في حدث أو تظاهرة جماهرية (محلية أو دولية)[3].

هو "نظام مركب من الاتصال يوضع من قبل المؤسسات لاشتراك اسمها أو علامتها بنشاط ذو طبيعة اجتماعية أو ثقافية أو رياضية أو فنية ...الخ".[4]

ويسمى الاتصال بالأحداث بالإشهار المجاني وهو يختلف عن أهداف الاتصال العمومي ويمثل جانب من جوانبه.

1- قادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان،2009-2010 ،ص ص 60-61 .

2 -Jean-Luc michel, Les professions de la communication fonctions et métiers, 2ème édition, Ellipses, paris, 2004,p 59.

3 -Christian Michon et autres, Le Marketeur, Pearson Edition, Paris, 2003, p348.

4-Beaux Philippe, Modèle De Persuasion Et Parrainage Sportif, Revue Française Du Marketing, 1991, p51

سادسا: الاتصال العمومي وعلاقته بالاتصال المالي

يعد الاتصال المالي محورا أساسيا في الاتصال العمومي بحيث يسمح بتسطير الدور الاجتماعي الاقتصادي الذي تقوم به المؤسسات. يساهم في بناء صورة المجتمع بشكل عام و المؤسسة بشكل خاص و الحفاظ على سمعتها المالية، لا بد على الاتصال المالي أن يؤدي الدور الحقيقي و الإيجابي في دعم السياسة الاتصالية للمؤسسة التي من شأنها أن تساهم في وجود اتصال عمومي فعال يمرر رسائل عمومية و في مؤسسات عمومية ذات صلة بالمحاسبة العمومية وغيرها[1].

سابعا: الاتصال العمومي و علاقته بالاتصال السياسي :

إن معظم الدراسات المتعلقة بالاتصال العمومي تقر بدعمه في أغلب الأحيان لنهج سياسي معين يسير البلاد."حيث يتوافق مع الاتصال العمومي في وجود قوانين ولوائح وأنظمة يمارسه أعوان عموميون، لكن الاختلاف الموجود في أن الاتصال العمومي يخدم المصلحة العامة لكن الاتصال السياسي يخدم السياسة الحكومية[2].

-أول من استعمل الدعاية السياسية لصالح الخدمة العمومية هي مؤسسة روكفلر الأمريكية مع نهاية الحرب العالمية الأولى في مكافحة الأمراض الجسمية والآفات الاجتماعية."[3] ويمكننا القول أن الاتصال السياسي هو جزء من الاتصال العمومي و العلاقة بينهما علاقة جزئية.

1- Philippe Moral, communication institutionnelle, Magnard –Vuibert, paris, Avril 2012,p141 بتصرف.

2 -Jean Frédéric Desaix et Nonfiction , qu'est ce que la communication publique http://www.slate.fr/story/92063/communication-publique le 27/06/2017 à 14h.

3- نبيلة بوخيزة، ص،ص 75-79 بتصرف.

ثامنا: الاتصال العمومي وعلاقته بالاتصال الاجتماعي

يتميز الاتصال الاجتماعي عن باقي الاتصالات الأخرى بخصوصية إعلاناته التابعة لما يسمى بالثلث القطاع وهم أعضاء ناشطين في المجتمع المدني كالجمعيات، والنقابات والاتحاديات والدواوين الوطنية للشباب وتهتم هذه المنظمات بمجالات عديدة كالتضامن الاجتماعي، الوقاية والصحة، حقوق الإنسان، حماية البيئة والطفولة، وتستعمل في نشاطاتها كل وسائل الإعلام لأجل التحسيس والتوعية"[1].

"فالاتصال الاجتماعي يهتم بتحسين الحياة الشخصية للفرد أما الاتصال العمومي يتجه هدفه إلى المحافظة على الوطن والمجتمع ككل، لكنهما يتكاملان في تحقيق غاية مشتركة وهي رفاهية طبيعة الحياة الفردية والجماعية"[2].

تاسعا: الاتصال العمومي و علاقته بالاتصال الجماهيري:

يكون من خلال نقل الأفكار والمعلومات والآراء من خلال وسائل فنية جماهيرية كالصحف، الإذاعة، التلفزيون[3].

الاتّصال غير المواجه أو غير المباشر، لا يحدث فيه لقاء مباشر بين المرسل وجمهور المتلقّين، ويستخدم المرسل وسائل الاتّصال الجماهيرية لنقل الرسالة إلى هذا الجمهور"[4].

"وهناك فرق بين الاتّصال العمومي والاتّصال الجماهيري من حيث الرسالة الموجه للمستقبلين و كذا الوسيلة حيث فعالية الاتصال العمومي تكمن في الاتصال المباشر و الذي يستدعي وسائل

---

1 -Eric Bizot et autre, op-cit, p06.

2- نبيلة بوخيزة، مرجع سابق، ص 81 .

3- عبد الحق السايحي، الاتصال والتسيير، دار الطباعة للكتاب الحديث، الدار البيضاء، 2002، ص 50 .

4-عاطف علي العبد، الإيصال و الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993،ص 47.

اتصال محكمة و ظاهرة و يعد الاتصال العمومي أشمل من الاتصال الجماهيري لعدة أسباب منها التحديد للجمهور المستهدف، والتقارب المكاني وألزماني بين المرسل والمستقبل وسهولة معرفة أثر الرسالة وردة فعل المستقبل، وكلّها عوامل تساعد على تعزيز فعالية الأثر الرجعي للاتّصال العمومي"[1].

خلاصة القول أن الاتصال العمومي مهما تعددت تسميته له علاقة وطيدة مع كل أنواع الاتصالات المذكورة سابقا حيث له ميزة خاصة انه يهدف لتحقيق المنفعة العامة و يقدم من طرف أعوان الدولة و "كما يمكن لمؤسسات القطاع الخاص أن تمارس الاتصال العمومي من خلال الهدف الذي تسعى إليه و الذي يرتبط بالضرورة بخدمة الصالح العام"[2]، وبالتالي أي اتصال يعمل بهذه الميزة يعد في الأصل اتصال عمومي و بتحسينه تتحسن الخدمة العمومية.

1- عاطف علي العبد، مرجع السابق، ص 43 بتصرف.

2- نجيب كامل، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2018،ص30 .

الخلاصة:

تم في هذا الفصل عرض الإطار النظري و المفاهيمي للاتصال العمومي ومن خلاله تطرقنا للنظريات والنماذج التي تبرز دوره الفعال في تسهيل عملية التواصل داخل المؤسسة وخارجها من خلال أشكاله وأنواعه العديدة كالاتصال الرسمي وغير الرسمي، اللفظي وغير اللفظي، واستنتجنا أن الاتصال العمومي مهما كثرت مصطلحاته فهو أساس بناء أي إستراتيجية لمؤسسة وإدارة عمومية. فمن الواجب تطبيق أساليبه الحديثة وتطويرها ليؤدي الدور المطلوب منه وليكون المحور المنتهج لتنسيق التبادلات مع العالم الخارجي من جهة، ومن جهة أخرى أدرجنا الدور الفعال للعلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي في بناء الهيكل التنظيمي للإدارة العمومية إذ تمنح الفرصة لكافة العاملين للمشاركة الفعلية في الإدارة، ومناقشة القرارات التي تؤثر عليهم قبل حدوثها، كما وضحنا ذلك في العديد من النماذج عن دور العلاقات العامة في العديد من المؤسسات الحكومية العربية والتي نأمل دمجها ضمن إستراتيجيات مؤسساتنا العمومية، كما تكمن فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية من خلال إبراز دوره في اتخاذ القرار وفي إدارة الأزمات وفي التنمية الشاملة، وله علاقة وطيدة و مكملة مع مختلف الاتصالات الممارسة، وللوقوف على واقع تطبيق الاتصال العمومي في الجزائر خصصنا الفصل الموالي لدارسة ماهية الخدمة العمومية في الجزائر وواقع تطبيق الاتصال العمومي في الإدارات العمومية.

الفصل الثالث: الخدمة العمومية في الجزائر وواقع الاتصال العمومي في الإدارات العمومية

تمهيد:

يعد التقدم التقني من المقومات الأساسية في قياس عملية النمو الاقتصادي والاجتماعي والحضاري لمعظم بلدان العالم، فله تأثير كبير في عملية التنمية وفي مقدمتها تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة، حيث أصبحت التكنولوجيات الحديثة حتمية واجبة التطبيق والتجسيد ميدانيا لما لها من محفزات " كسرعة التنفيذ، تقليص الإجراءات واختصارها، و زيادة كفاءة الأداء" التي تعود بالفائدة على البلد، غير أن الدول النامية ومنها الجزائر لا زالت تعاني التأخر والمحدودية في البحث والتطور حيث أنها بادرت بإصلاحات واسعة على مستوى الإدارات والمؤسسات العمومية من خلال إعادة هيكلة وإدماج مجموعة من المبادئ تجدها هامة وضرورية لنجاح ترشيد الخدمة العمومية ومن ثم تفعيل الاتصال العمومي.

ضمن هذا السياق خصصنا هذا الفصل لدراسة واقع الاتصال العمومي في الإدارات العمومية الجزائرية من خلال دراسة الخدمة العمومية وأهم المراحل التي مرت بها للانتقال من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية ومدى تطبيق مبادئ الحكم الراشد كأحد معالم ثورة المعلومات، كما نرى نماذج من دول العالم ومن الدول العربية عن عملية إصلاح للخدمة العمومية ونعرض تجارب عن الإصلاح الإداري لأهم القطاعات الرائدة في الجزائر والتي قطعت أشواط مهمة في عملية العصرنة كما خصصنا مبحث كامل لدراسة واقع قطاع السياحة من عملية التحديث حيث يعد محل اهتمامنا في الدراسة الميدانية .

المبحث الأول: الإطار المؤسساتي و التنظيمي للخدمة العمومية وسبل تحسينها في الجزائر

في ظل الرهانات الجديدة الساعية إلى تطوير الإدارات العمومية وتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن، وضعت الحكومة الجزائرية جملة من الآليات كانت قد برمجت ضمن سياسة البحث عن الجودة و التحسين المستمر للخدمة كتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية وهذا ما سوف نراه ضمن هذا المبحث، بعد عرض مراحل تطور الخدمة العمومية، والمعيقات التي تحول دون تطبيقها السليم .

المطلب الأول: نشأة وتطور الخدمة العمومية في الجزائر

خصصنا هذا المطلب للتركيز على نشأة الخدمة العمومية في الجزائر و سبل إصلاحها عبر التشريع الجزائري، القوانين و اللوائح التي أصدرت، و نذكر أهم النقاط التي جاءت في برنامج الحكومة المسطر ضمن السنوات السابقة.

أولا :بوادر ظهور الخدمة العمومية في الجزائر :

1- تعريف الإصلاح الإداري:

نأخذ بالتعريف الذي أعطته الأمم المتحدة للإصلاح الإداري عام 1983 هو"مجموعة من الإجراءات التي أنشأت خصيصا لإحداث تغيير أو تغييرات في الإدارة، وهي إجراءات تشمل إما النظام الإداري بأكمله أو عنصر أو عدة عناصر."[1]

1 - Michel Bellavance: Séminaire d'information sensibilisation à la réforme administrative et à l'évaluation des besoins de formation des fonctionnaires (cadres algériens)du 10 au 17 / 07/1998 p 02.

2- نشأة الخدمة العمومية في الجزائر وأهم الإصلاحات التي مرت بها : تلازمت التكنولوجيا و الخدمة منذ الزمن البعيد ولا يخفى لأحد الأدوار المترابطة لكل منهما في دعم الآخر و لم تكن إدارة التكنولوجيا في العالم المتقدم بالحقل العلمي أو المعرفي الجديد بل مضت على عدة مراحل نلخصها كالآتي [1]:

- مرحلة الخمسينات: مرحلة إدارة البحث و التطوير
- مرحلة الستينيات: مرحلة إدارة الابتكار
- مرحلة السبعينيات: مرحلة إستراتيجية التكنولوجيا
- مرحلة التسعينيات: مرحلة إدارة مسالة القيمة المضافة
- مرحلة الألفين: مرحلة الميزة التنافسية و أسلوب استدامتها
- مرحلة العشرة الأولى من الألفية الثالثة :مرحلة الاقتصاد المعرفي والمعلوماتية .

نستند على هذه المراحل لنقيس تطور الخدمة العمومية في الجزائر و موقعها من هذا التطور بعد إدخال التكنولوجيا الحديثة.

برهنت الخدمة العمومية عن وجودها في الجزائر منذ زمن بعيد و ظهرت بوادر نجاحها في عهد العثمانيين بإسم البايلك والذي يعني به السلطة و الحكم و مع مجيء المستعمر منذ سنة 1830 دعا توماس أربان thomas urban الحكومة الفرنسية إلى مساعدة الجزائريين على تطوير إدارتهم في منشور سنتي 1848 و1863 [2]، لكن فرنسا عمدت على طمس معالم الإدارة العثمانية

1- مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1،2014، ص27.

2-خريبش عبد القادر جامعة البليدة2، بوعشة نور الدين جامعة الجزائر2، مرجع سابق ص 18

من خلال تنصيب الحاكم العام الذي يشرف على الشؤون الإدارية، وإستمر الوضع إلى غاية تصاعد ضربات الكفاح المسلح ضدها أين أعطت مناصب معينة مع الحرص والسعي لتكوينهم وفق السياسة الفرنسية، أما بعد الاستقلال حيث شهدت الفترة الانتقالية تحول من إدارة فرنسية إلى إدارة وطنية تعتمد على أبناء الشعب الجزائري بمختلف شرائحه الاجتماعية، وما يعيب هذه الفترة إبقائها على القوانين الفرنسية التي كانت سائدة خلال الفترة الاستعمارية إلا ما تعارض منها مع السيادة الوطنية، أما نمط الخدمة العمومية والتسيير الإداري تميز بالنظام الاشتراكي و بروز ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات العامة سنة 1971 وكذا سيطرة الجهاز البيروقراطي والعمل الإداري على بقية وظائف المنظمة[1].

"أما في سنوات الثمانينات والتي تميزت بتقريب الإدارة من المواطن ومحاولة إصلاح مخلفات البيروقراطية بإصلاح الخدمة العمومية المقدمة بإجراء إصلاحات هيكلية"[2]. و في شهر أكتوبر من سنة 1980 إعادة هيكلة المؤسسات، إقرار ضرورة انتهاج اللامركزية في التسيير لأجل منح أكثر حرية للمنظمة في إدارة شؤونها.

"في إطار مواصلة الإصلاحات المباشرة للخدمة العمومية في مختلف القطاعات الحيوية بعد انتهاج النظام اللبرالي، بادرت السلطات العمومية في شهر ديسمبر من سنة1991 بتشكيل مجموعة عمل وزارية مشتركة عهدت إليها مهمة إعداد دراسة شاملة لواقع الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية و سبل تطويرها و تمحورت هذه الأعمال بجملة من الاقتراحات ركزت على

1- بن داود العربي،عادل غزالي،معوقات تحقيق الريادة في الإدارة المعرفة و سبل تجاوزها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة ورقلة،المجلد4 العدد 8،جوان 2012، ص ص 135-136 بتصرف

2- Essaid taib, la réforme de l'administration en Algérie, Annuaire de l'Afrique du Nord tome XXXV, 1996, CNRS Éditions, p344, voir le site http://aan.mmsh.univ-aix.fr/Pdf/AAN-1996-35_52.pdf

المحايدة والنظافة و تحقيق فعالية الجهاز الإداري مع ضمان احتراف الموظفين وخلق دعامة أساسية للحوار والتشاور، وجاء دستور 1996 لحماية الموظف من أي ضغط ضمانا لحياده، وضمت الإصلاحات إدراج الوسائل الحديثة التي تهدف إلى التصور الجديد للدولة ودورها النابع عن الاختيارات الأساسية التي كرسها الدستور، مهام الإدارة و اختصاصاتها، متطلبات عصرنة الإدارة العمومية"[1].

يمكن القول أن هذه الإصلاحات للخدمة العمومية في الجزائر مست فقط البنية المادية للمنظمات ولم تولي أدنى اهتمام للاعتبارات الثقافية والفكرية ولا حتى المعرفية للمنظمات الجزائرية وهو ما ولد النقاط السوداء التي مازالت تعاني منها الإدارات الجزائرية إلى غاية يومنا هذا [2]، ومن هذا المنطلق فإن الخدمة العمومية موجودة في حياة جميع أفراد المجتمع، الأمر الذي يفرض عليهم نمطا من التنظيم، والانضباط، باعتبار أن الممارسة الإدارية وسيلة لخدمة المواطن[3].

ثانيا : مسار إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر من وجهة نظر التشريع و التنظيم

قامت الجزائر بصدد إصلاح الخدمة العمومية التي كانت سائدة في الإدارات و المؤسسات العمومية بعدة مشاريع و أنشأت هيئات متخصصة نوجزها حسب الترتيب الزمني كالآتي[4]:

- 1966:إنشاء مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري، في إطار تنظيم المركزية لوزارة الداخلية.
- 1968:تحولت إلى مديرية عامة للتنظيم و الإصلاح الإداري و العلاقات العامة.

1- تيشات سلوى، مرجع سابق،ص ص224-225 .

2- بن داود العربي،عادل غزالي،مرجع سابق ص ص 136-137 بتصرف.

3- خريبش عبد القادر، بوعشة نور الدين، مرجع سابق،ص18.

4-مريزق عدمان، مرجع سابق، ص ص153-154.

- 1976:إعادة تنظيم إدارة وزارة الداخلية، ثم إنشاء مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري تضم ثلاث نيابات :مديرية خاصة بالتنظيم، الهياكل الإدارية والبحث الإداري.
- 1982:أنشئت كتابة الدولة المكلفة بالوظيف العمومي والإصلاح الإداري لدى الوزير الأول.
- 1983:إنشاء لجنة وطنية لإصلاح الإداري، لدى كتابة الدولة للوظيف العمومي.
- 1984: تأسست محافظة الإصلاح و التجديد الإداري،حلت محل كتابة الدولة للوظيف العمومي.
- 1988:المرسوم التنفيذي رقم 88-131 الذي يتضمن تنظيم العلاقة بين الإدارة و المواطن.
- 1994:تعيين وزير منتدب لدى وزير الداخلية مكلف بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري.
- 1996:عوض بوزير منتدب لدى رئيس الحكومة مكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي

وفي نفس السنة جرت تجربة لتحديث الإدارة اهتمت بثلاث إدارات أخذت كعينات :البلدية، مركز البريد ومصالح الضرائب.

- 1999:طرح مشروع القانون الأساسي للوظيف العمومي.
- 2000:إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة: أنشأت بموجب المرسوم الرئاسي رقم 2000/ 372.[1] مهامها دراسة الهياكل وسير الإدارات المركزية للدولة وآليات التنسيق والتشاور والتنظيم والمراقبة.
- 2003:إنشاء المديرية العامة للإصلاح الإداري.

انطلاقا من فكرة إصلاح وّتحسين الخدمة العمومية والمرفق العام والتكفل الجيد بمتطلبات المواطن ونوعية الخدمات المقدمة له، سعت الدولة الجزائرية إلى إنشاء واستحداث جملة من القوانين والتشريعات التي أدت إلى إنشاء مجموعة من الهيآت نجد منها[1]:

1- المرسوم الرئاسي 2000-372 المؤرخ في 2000/11/22 المتضمن إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة و مهامها، الجزائر، ج ر عدد 71 بتاريخ 26 /2000/11.

– الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلفة بالإصلاح الإداري والوظيفة العمومية: التي أنشأت بموجب المرسوم رقم: 96/212 المؤرخ في 15يونيو 1996.

–الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته التي نص عليها القانون 06-01 [2] .

أما فيما يتعلق بالإجراءات والأساليب القانونية و تنظيمات تحث على تحسين العلاقة بين المواطن و الإدارة و نذكر منها:

– التعليمة رقم63 الصادرة في 1982/03/02 التي تخص الإدارات و لها علاقة مباشرة مع المواطنين كالبريد والمواصلات، المستشفيات والبلديات، الولايات والدوائر ... و هذا لتحسين خدماتها و استعادة صمعتها التي شوّهت، و قد تمحورت هذه التدابير في تبسيط الإجراءات والملفّات للحصول على الوثائق الإدارية و كذلك تقليص مدة تسليم هذه الوثائق بالإضافة إلى الشفافية في التعامل مع المواطنين[3].

– التعليمة رقم 252 المؤرخة في 03/20/ 1983 المتضمنة تحسين العلاقة بين الإدارة و المواطن و تحسين العمل الإداري.

1– بن مرسلي رفيق، "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر: 2011 رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، ص ص145–148 بتصرف.

2– القانون رقم 06–01 المؤرخ في27 فبراير2006 يتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، ج ر رقم 14 المؤرخة في 2006/03/08.

3– سليمة مراح، التسيير الحديث والإدارة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر،2001،ص39.

- في ظل الإصلاحات الاقتصادية و إصلاح الخدمة العمومية صدور قانون رقم 88-01 [1] الذي يتضمن استقلالية المؤسسات حيث ألزمت الشركات الوطنية في القطاع العام بتحقيق الكفاءة المالية التي تمنحها الاستقلالية في الإدارة و التمويل[2].

المرسوم التنفيذي رقم 88-131 [3] سالف الذكر و الذي لم يعلم به لا المواطنين و لا الإدارات العمومية الجزائرية حيث بقيا في الأدراج لجهل أهميته وعدم وجود بيئة إدارية ملائمة لتطبيقه.

- القانون 11-10 [4] المتعلق بالبلدية: "مشاركة المواطنين في تسيير البلدية و استشاراتهم .

- المنشور رقم 2012 المؤرخ في2012-11- 14 في إطار تحسين العلاقة بين المواطن و الإدارة، أصدرت وزارة الداخلية منشورا يهدف لإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية.

- الأمر 06-03[5] المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية

- التعليمة رقم 298 المؤرخة 22سبتمبر2013: هي تعليمة الوزير الأول المرسلة للسيدات و السادة رؤساء المؤسسات الجامعية و تدعوا لإصلاح الخدمة العمومية[6].

1- القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المتعلق باستقلالية المؤسسات العمومية، ج ر رقم 02 المؤرخة في 1988/01/13.

2-مداور سهام، أثر برامج الحكومة على ظاهرة البطالة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص بنوك ومالية، جامعة البليدة 2 ،2018 ، ص143.

3- المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 1988/07/04 المتعلق بتنظيم علاقة الإدارة بالمواطن، ج ر رقم27 المؤرخة في 1988/07/06.

4- القانون 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، ج ر رقم 37 الصادرة بتاريخ 2011/07/03

5- الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر رقم 46 المؤرخة في 2006/07/16.

6- التعليمة رقم 298 المؤرخة في 22 سبتمبر 2013 و المنقولة من الموقع ttps://www.google.dz/search?ei=kiLeW4yMIcXEgAaq-KyACg&q2013 يوم الإطلاع 2018/11/03 على الساعة 23:56 .

- التعليمة رقم 321 [1]: المتضمنة لأهداف الإصلاح و الشروط التي يجب أن تتوفر لتحقيقه.

- مرصد إصلاح الخدمة العمومية: تم استحداث وزارة منتدبة لإصلاح الخدمة العمومية لدى الوزير الأول بموجب المرسوم الرئاسي13-312[2] الذي يهدف لإصلاح الخدمة العمومية وتحسينيا، حيث تم التأكيد على اتخاذ إجراءات عاجلة لتطوير الخدمة العمومية، كما تم إطلاق مواقع إلكترونية تتضمن جميع المعلومات التي يحتاجها لتكوين الملفات الإدارية، وكذا رصد جميع مشاكل ومتطلبات المواطنين، يتمحور دوره في تحليل وتقييم وإعطاء الاقتراحات لحسن سير الخدمة العمومية و يتكون من كافة شركاء الخدمة العمومية، لاسيما الإدارات ومستعملي الخدمة والمجتمع المدني والخبراء والشخصيات التي تتوفر على الكفاءة في المجال. غير أنه تم إلغاء هذه الوزارة أثناء التعديل الحكومي لسنة 2014 [3].

-المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 07 يناير 2016 يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، يرأسه وزير الداخلية مكلف بإجراء دراسات وتقديم اقتراحات لتدارك النقائص ونبذ البيروقراطية وانعدام الفعالية والسلوكيات السلبية.

1- التعليمة رقم 321 المؤرخة قي 20 أكتوبر 2013، ضمن الموقع -http://www.mouwazaf dz.com/t33222-topic تاريخ الإطلاع 04 /2018/11 على الساعة 00:01 .

2- المرسوم الرئاسي رقم13-312 المؤرخ في 2013/09/11 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة،ج ر رقم 44 المؤرخة في 2013/09/15.

3-المرسوم الرئاسي رقم 14-154 المؤرخ في 05 مايو 2014 المتضمن تعين أعضاء الحكومة، ج ر رقم 26 المؤرخة في2014/05/07.

ثالثا: مسار إصلاح الخدمة العمومية ضمن برنامج الحكومة:

اخترنا بداية عمل برنامج الحكومة لسنة 2012 حيث في هذه السنة اهتمت الحكومة فعلا بإصلاح الخدمة العمومية و كان لها أثر وصدى في الواقع على غرار المحاولات الأخرى التي لم يركز عليها في برنامج الحكومة بالقدر اللازم.

1- برنامج عمل الحكومة لسنة 2012 : عملت الحكومة ضمن هذا البرنامج على عصرنة الخدمة العمومية من خلال إرساء علاقات جديدة بين الإدارة والمواطن، مع تعزيز الثقة، وهذا عمل يندرج ضمن ديناميكية تعميق المسار الديمقراطي، يقوم البرنامج على إستراتيجية تشمل المبادئ الأساسية التالية [1]:

- حق المواطنين في الإعلام، والشفافية في أعمال الإدارة، والحق في الحماية من تعسف السلطات.
- تحسين وتبسيط الشكليات والإجراءات الإدارية ومساواة الجميع في الخدمة العمومية.
- تمكين المواطن من مراقبة أفضل للشؤون العمومية المحلية.

كما أعتمد هذا البرنامج على رد الاعتبار للمرافق العمومية الكبرى عبر تحديث الإدارة ولاسيما من خلال:

- تحسين شروط استقبال المواطنين والاستمرار في مكافحة البيروقراطية،
- عصرنة قنوات طلبات العقود الإدارية عبر الانترنت، ومنها طلب مستخرج شهادة الميلاد12 خ،

1- بوابة الوزارة الأولى، مخطط عمل الحكومة لسنة2012 ،على الموقع http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d-actions/plandaction2012-ar.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/25 على الساعة 00:12 .

- التعجيل بجوازات السفر البيومرتية بفضل رفع وتيرة قدرات الإنتاج، ومواصلة تسليم جواز السفر العادي إلى غاية سنة 2015،
- وضع بطاقات خاصة بالبطاقة الرمادية ورخصة السياقة، وكذا المخالفات في إطار تنفيذ (رخصة السياقة بالتنقيط).

2- برنامج عمل الحكومة لسنة 2014 :

يتضمن هذا البرنامج عمل الحكومة لسنة 2014 الذي أعتمد على ترقية الخدمة العمومية الناجعة، من خلال اتخاذ تدابير تجعل عمل السلطات العمومية متطابقا مع متطلبات دولة، و تركز تلك المبادئ على تجسيد أسس الحكم الراشد والتحسين المستمر لنوعية الخدمة العمومية من خلال النقاط التالية [1]:

- تحسين التغطية في مجال الشرطة الجوارية، وذلك من خلال تعزيز هياكل الأمن الحضري.
- تطوير الإدارة الإلكترونية، كمشروع الجزائر الإلكترونية لسنة2013.
- الانطلاق في مشروع بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية والبيومترية.
- ترقية الاحترافية والأخلاقيات في الخدمة العمومية .
- ترقية و حماية حقوق المرتفقين في الخدمة العمومية
- وضع أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال بغرض ضمان إعلام الجمهور بالخدمات المقدمة .

1- بوابة الوزارة الأولى، مخطط عمل الحكومة لسنة2014، على الموقع http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d-actions/plandaction2012-ar.pdf
تاريخ الإطلاع 2018/10/25 على الساعة 23:21 .

3- برنامج عمل الحكومة لسنة 2017:

بذلت الحكومة جهود فعالة من أجل عصرنة الإدارة العمومية والمرفق العام ضمن هذا البرنامج التي نوجزها في النقاط التالية[1]:

- تكوين مستخدمي الإدارة العمومية وتجديد معارفهم، و تبسيط الإجراءات الإدارية و تحسين تنظيم الإدارة العمومية.
- الإسراع في عملية وضع وتداول الوثائق والمستندات الإدارية المعاصرة (بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين ورخصة السياقة البيومترية الإلكترونية).
- تطوير الخدمة الوطنية الإلكترونية على مستوى الإدارات العمومية وكذا تعميم التصديق الإلكتروني.
- محاربة البيروقراطية من خلال إعداد ميثاق مرتفقي الإدارات وتطوير التشاور والحوار بين الإدارة والمواطنين.

رابعا:دسترة الخدمة العمومية :

أما عن الخدمة العمومية ضمن الدستور الجزائري، نجد أن الدستور الجديد لسنة 2016 [2] و المعد نصه على الخدمة العمومية و مجانيتها نوجزه ضمن المواد التالية:

---

1 - بوابة الوزارة الأولى، مخطط عمل الحكومة لسنة2017، على الموقع http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d-actions/plandaction2012-ar.pdf
تاريخ الإطلاع 2018/10/25 على الساعة 23:24 ،ص 19.

2-القانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016، يتضمن التعديل الدستوري، ج ر رقم 14 المؤرخة في 2016/03/07 .

– تساوي جميع المواطنين في تقلد المهام و الوظائف (المادة 63)، ضمان الحق في التعلم بالمجان (المادة65)، ضمان الرعاية الصحية حق للمواطنين(المادة 66)، تشجع الدولة على إنجاز المساكن (المادة 67)،لكل مواطن الحقّ في العمل (المادة69).

المطلب الثاني:المعيقات (التنظيمية) للخدمة العمومية في الجزائر

نركز في هذا المطلب على أهم المعيقات التي يجسدها لنا واقع الخدمة العمومية في الجزائر و ما تعانيه من تخلف و رداءة في التسيير، والعوائق التي تعتبر حاجزا في طريق تحسين الخدمة العمومية وعصرنتها، نذكر منها الآتي:

1- التضخم الكبير في الهياكل الإدارية وكثرة مستوياتها والتي تؤدي إلى البطء في اتخاذ القرارات[1] إن المنظمات الجزائرية تعتمد الهيكل التنظيمي الرأسي والذي يبقى من أهم سلبياته اختناق العملية الاتصالية [2].

2- احتكار إدارة الخدمة العمومية لبعض الخدمات في الجزائر وككل الدول النامية، ليست مضطرة إلى استخدام سياسية التسويق العام المرتكزة على الحوار، التشاور، والإقناع.[3]

3- هجرة الأدمغة لعل من أبرز المعيقات التي تقف أمام الدول العربية منها الجزائر هي هجرة الأدمغة أو ما يعرف بالنقل العكسي للتكنولوجيا، فقد بلغت على سبيل المثال نسبة هجرة الكفاءات في الجزائر% 87 "حيث يوجد حوالي 7000 طبيب جزائري من أصل 10000أجنبي في

1-نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أي علاقة تشخيص للاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة الفكر جامعة بسكرة، عدد 12، مارس 2015 ، ص478.

2- بن داود العربي، عادل غزال، مرجع سابق، ص132.

3- رفاعي شريقة، مرجع سابق، ص106.

فرنسا وهاجر% 70 من مجموع أساتذة الرياضيات بالجزائر خلال العقود الأخيرة" [1]. أما مصر تقدر نسبة هجرة الكفاءات بـ % 73 والمغرب الأقصى% 68 وقد هاجروا كلهم بعد تحصيلهم الجامعي[2] .

4- زيادة عدد العاملين في الإدارة العمومية وحتمية الاعتماد على الجهاز الإداري الحكومي[3] .

5- نقص التشريعات والنصوص القانونية في المجال التكنولوجية تعرقل عصرنة الخدمة العمومية خاصة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة بالإضافة إلى عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية[4].

6- العامل التكنولوجي: يعتبر من أهم المعيقات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، حيث أن مؤهلاتها ثابتة في تكنولوجيا المعلومات والذي لا يتوافق مع التطورات اليومية الحاصلة في الدول المتقدمة [5] .

7- مشاكل التوقيع الإلكتروني : لإعطاء قيمة ثبوتية للتوقيع الإلكتروني يجب أن تكون لهذه الوثيق الإلكترونية الحجية، إذ أن التوقيع يصبح ممكن عن طريق تحويله إلى جانب التشفير[6].

8- تطور البحث العلمي : ميزانية البحث العلمي التي تخصصها الجزائر سنويا من الميزانية العامة قليلة جدا ولا تفي بالغرض المطلوب، ناهيك عن التكوين الذي يتم بالبلد والذي أصبح

1- بن داود العربي، عادل غزال، مرجع سابق، ص131.

2- المرجع نفسه، ص130.

3-رفاعي شريفة، مرجع سابق، ص125 بتصرف.

4-عشور عبد الكريم، مرجع سابق،ص160 بتصرف.

5-باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعالقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014،ص180 بتصرف.

6- يوسف مسعداوي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة دراسات جامعة الأغواط، العدد 21، جانفي 2014، ص171.

يتجه وجهة كمية على حساب النوعية ، وحتى سياسات التوظيف أصبحت بحاجة ماسة إلى إعادة مراجعة لجعلها تتماشى مع المتطلبات الحالية لمواكبة تحسين الخدمة العمومية [1].

9- تعاني الجزائر من الأمية التعليمية وبشكل أكبر من الأمية التكنولوجية، يرجع ذلك إلى اعتبارات عديدة منها انخفاض معدل الدخل، ضعف البرامج التعليمية[2].

10- الثقافة التنظيمية :تعد ثقافة المنظمة بأنها :"مجموعة من الافتراضات و الاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة، هي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها ".[3] في الإدارة الجزائرية ما يميزها غياب التثمين المادي للموظف خصوصا في مجال الوظيفة العمومية[4].

المطلب الثالث : آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

نركز ضمن هذا المطلب على أهم الآليات التي تؤدي إلى تحسين الخدمة العمومية والتي سعت إليها الجزائر و بدأت في تطبيقها على الإدارات العمومية و التي جعلت منها مشروع تطمح لإنجازه بعد توفير لبنى التحتية والقاعدية لتسهيل تجسيده على أرض الواقع، و نذكر بالتحديد آلية الحكم الراشد والإدارة الإلكترونية.

1-بن داود العربي، عادل غزالي، مرجع سابق، ص131.

2- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 159

3- حسن حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن،2003 ،ص261.

4- بن داود العربي، عادل غزالي، مرجع سابق،ص133.

أولا : آليات تجسيد الحكم الراشد في الإدارة العمومية الجزائرية

بعدما تم تعريف الحكم الراشد وسبل نجاحه في الإدارات العمومية بشكل عام ضمن الفضل الأول، نحاول إسقاط أهم النقاط المؤدية إلى تحقيق الحكم الراشد في الإدارة العمومية الجزائرية والتي من شأنها تحسين أداء الخدمة العمومية وهي كالآتي:

1- سبل تجسيد الحكم الراشد في الجزائر: نلخص ذلك في النقاط التالية:

-التخفيف من حدة المركزية: من خلال عملية التخطيط واعتماد طرق التسيير الحديثة وتحديث وسائل الإدارة ومناهج عملها بإنجاز شبكات معلوماتية داخلية وخارجية[1].

-تفعيل دور القطاع الخاص تكييف ربحيته مع الحاجات الإنسانية والاجتماعية[2].

-تفعيل المشاركة: بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين للمساهمة في عمليات صنع القرار[3].

-ترشيد الإدارة و تكيفها مع التطورات التكنولوجية[4].

-كفاءة العنصر البشري مرهون بإدخال أسلوب جديد لتسيير الموارد البشرية يتلاءم مع المتطلعات الجديدة للإدارة، حيث نجاح الإدارة الجزائرية مرهون بإصلاح النفس البشرية واحترام أخلاقيات

1- طلبة السنة الرابعة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، المدرسة الوطنية للإدارة، فرع إدارة عامة، الدفعة التاسعة والثلاثون، 2006، ص67 بتصرف.

2- برادشة فريد، الحوكمة والإصلاح في الجزائر مبادئ حتمية بمقاربة اقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية جامعة الأغوات، العدد 13، مارس 2017، ص ص78-79 بتصرف.

3-الكر محمد، بن مرزوق عنترة، مرجع سابق، ص49.

4- قادة بن عبد الله عائشة، فايزة سبتي، تطبيقات الحكومة الإلكترونية لتحسين الخدمة في الجزائر، مركز جيل البحث العلمي، العدد08، يونيو 2015، ص79.

الوظيفة من جهة أخرى تطوير الإدارة الجزائرية مرتبط بإصلاح الوظيفة العمومية من خلال تطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب وإصلاح نظام الأجور ليتماشى مع مستويات الأسعار وتكاليف المعيشة.[1]

-مكافحة الفساد: حضت قضية الفساد على اهتمام من طرف الحكومات الجزائرية، و قامت بإصدار قوانين وإنشاء هيئات لمكافحة الفساد[2].

-تفعيل دور الرقابة الإدارية : من خلال سن مجموعة من القوانين التي تعاقب من يحاول التسبب في الانتهاكات[3] .

2-قياس مؤشرات الحكم الراشد وواقعه في الجزائر:

أنجز دانيال كوفمان *-Daniel Kaufmann و زملاءه في البنك الدولي 06 مؤشرات لقياس الحكم الراشد تعرف باسمه وهي تدرس الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للدولة ، ورتب المؤشرات ضمن ثلاثة معايير وهي كالآتي[4]:

1-الكر محمد، بن مرزوق عنترة، مرجع سابق، ص ص 51-52.

2- أحمد نصير، فاتح السردوك، مدى فعالية الحكم الراشد والجوانب الدولية والاجتماعية في إطار الإصلاحات الاقتصادية للجيل الثاني في الجزائر ،جامعة الوادي،مجلة اقتصاديات المال و الأعمال المجلد02، العدد01 03/ 2018، ص488

3- قادة بن عبد الله عائشة، فايزة سبتي، مرجع سابق، ص79.

4 -Kaufmann D, Kraay A, and Mastruzzi M,The Worldwide Governance Indicators, World bank Policy Research Working Paper No. 5430. Washington, D.C.: World Bank, p4. le site https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/3913/WPS5430.txt?sequence=2&isAllowed=y vue le 10/11/2018 à 01 :13 h.

* Daniel Kaufmann est président et chef de la direction du Natural Resource Gouvernance Institute , anciennement le Revenue Watch Institute, il a lutte contre la corruption et extractibles, Il a également été directeur principal et économiste en chef à la Banque mondiale .

أ- المعيار الأول: العملية التي بواسطتها يتم اختيار الحكومات ومراقبتها واستبدالها :حيث يشمل هذا المعيار مؤشرين:

- الصوت و المسائلةVoice and Accountability (VA) :حيث يقيس هذا المؤشر مدى قدرة مواطن بلد ما على المشاركة في اختيار حكوماتهم، وكذلك حرية التعبير، حرية إنشاء الجمعيات وحرية وسائل الإعلام.

- الاستقرار السياسي و غياب العنف:

Political Stability and Absence of Violence/Terrorism(PS) حيث يقيس هذا المؤشر احتمال زعزعة استقرار الحكومة بوسائل غير دستورية أو عن طريق العنف والإرهاب.

ب-المعيار الثاني: قدرة الحكومة على صياغة سليمة للسياسة العامة وتنفيذها بفعالية :حيث يتكون هذا المعيار من مؤشرين:

- فعالية الحكومة Government Effectiveness (GE): حيث يركز هذا المؤشر على نوعية الخدمات العامة، و جودتها كجهاز الخدمة المدنية واستقلاليته عن الضغوطات السياسية، جودة صياغة السياسات والتزام الحكومة لها.

- نوعية التنظيمية Regulatory Quality (RQ) : يقيس هذا المؤشر قدرة الحكومة على صياغة سياسات وأنظمة سليمة تسمح و تعزز تنمية القطاع الخاص.

ج-المعيار الثالث: احترام الهيئات الاجتماعية والاقتصادية للدولة والمواطن معا :حيث يوجد به مؤشرين:

- حكم القانون Rule of Law (RL): حيث يقيس هذا المؤشر مدى ثقة المتعاملين في أحكام القانون داخل المجتمع الالتزام بها وعلى وجه الخصوص نوعية تنفيذ العقود وحقوق الملكية وتسيير

الشرطة و المحاكم فضلا عن احتمال وقوع جرائم والعنف.

– مكافحة الفساد Control of Corruption(CC): يقيس هذا المؤشر مدى استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة، بما في ذلك أشكال الفساد الصغير والكبير وكذلك الإحتكار من طرف النخبة و أصحاب المصالح الشخصية.

و يمكن توضيح مؤشرات الحكم الراشد في الجزائر من خلال الجدول الموالي قيمة المؤشر من (2.5- إلى2.5) حيث كلما ارتفعت قيمة المؤشر دل هذا على أن البلد يتميز بحكم راشد.

الجدول رقم (05) مؤشرات الحكم الراشد في الجزائر من سنة 2000إلى سنة2017

المؤشرات / السنوات	الصوت و المساءلة	الاستقرار السياسي و غياب العنف	فعالية الحكومة	نوعية التنظيم	حكم القانون	مكافحة الفساد
2000	1.11-	1.43-	0.96-	0.71-	1.21-	0.94-
2002	1.04-	1.63-	0.60-	0.58-	0.63-	0.88-
2003	1.08-	1.75-	0.61-	0.52-	0.59-	0.69-
2004	0.80-	1.36-	0.57-	0.54-	0.62-	0.68-
2005	0.72-	0.92-	0.47-	0.38-	0.75-	0.48-
2006	1.92-	1.13-	0.47-	0.57-	0.71-	0.52-
2007	0.98-	1.15-	0.57-	0.62-	0.77-	0.56-
2008	0.98-	1.09-	0.63-	0.79-	0.74-	0.59-
2009	1.04-	1.20-	0.58-	1.07-	0.79-	0.58-
2010	1.02-	1.26-	0.48-	1.17-	0.78-	0.52-
2011	1.00-	1.36-	0.56-	1.19-	0.81-	0.54-
2012	0.91-	1.33-	0.53-	1.28-	0.77-	0.50-
2013	0.89-	1.20-	0.53-	1.17-	0.69-	0.47-
2014	0.82-	1.19-	0.48-	1.28-	0.77-	0.60-
2015	0.84-	1.09-	0.50-	1.17-	0.87-	0.66-
2016	0.86-	1.10-	0.54-	1.17-	0.86-	0.69-
2017	0.90-	0.96-	0.60-	1.20-	0.86-	0.61-

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات Daniel KAUFMANN

https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/3913/WPS5430.txt?sequence=2&isAllowed=yvue le10/11/2018 à 17 :02h

من معطيات الجدول نلاحظ أن كل القيم سالبة للمؤشرات تدل على الوضع المتدني الذي عرفته الجزائر من خلال مؤشر الصوت والمسؤولية يفسر محدودية كل من حرية التعبير

والصحافة و تضييق المجال على الجمعيات والأحزاب السياسية، أما مؤشر الاستقرار السياسي و من خلال أرقامه السالبة التي تفسر لنا المشاكل السياسية التي مرت بها الجزائر مفادها بقايا الإرهاب وعدم الاستقرار أثناء العشرية السوداء، فيما يخص فعالية الحكومة تكمن في البرامج الخماسية التي أطلقتها الجزائر. فيما يتعلق بمؤشر نوعية التنظيم حيث تعرف الجزائر بالتشريعات والإجراءات التنظيمية المعقدة و المثقلة بالضرائب وكثرة الرشوة والبيروقراطية يفسر ضعف الاستثمارات وضعف التدفقات المالية.

أما حكم القانون من مؤشراته و بانعدام الرقابة في تنفيذ القانون وعدم استقلالية العدالة و انحيازها لأصحاب النفوذ والأموال أدت إلى تصنيف الجزائر ضمن الدول الضعيفة.

أما مكافحة الفساد، رغم تعديل القوانين المتعلقة بالصفقات العمومية والوظيف العمومي و انضمام الجزائر للمنظمة العالمية لمكافحة الفساد لم ترقى الجزائر للمستوى المطلوب.

و مما سبق نستخلص أن الجزائر رغم المجهودات المبذولة في تطبيق الحكم الراشد تبقى بعيدة عن مؤشراته الإيجابية والسبب يعود للنقاط المذكورة ضمن كل معيار في الفقرات السابقة.

ثانيا :آليات تجسيد الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية

يظهر دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الحكم الراشد خاصة من خلال تعزيز عنصر الشفافية، الذي يؤدي إلى مكافحة الفساد، وفي نزاهة القرارات الإدارية [1].

وضمن هذا السياق نركز في هذا العنصر على الإضافة التي تأتي بها الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

1- سلامي ناديا، الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة، المجلد02 العدد 02، جوان 2015 ،ص198.

- سبل تجسيد الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

نلخص مراحل تطبيق لإدارة الإلكترونية في الجزائر ضمن النقاط التالية[1]:

- تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية، والمؤسسات.
- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية لتمكين المواطنين من الاستفادة من التجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- دفع تطور الاقتصاد المعتمد على المعرفة والإبداع و تطوير القدرات البشرية.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة.
- تأهيل الإطار القانوني التشريعي و التنظيمي.

المبحث الثاني: نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر و في بعض دول العالم

اتجهت الجزائر من اجل تنمية واقعها التكنولوجي إلى توجيه سياستها العامة لتعميم تكنولوجيات الإعلام والاتصال في كل الإدارات، وهو ما يعد مرتكزا هاما لبناء مجتمع المعلومات، لذا نعرض ضمن هذا المبحث نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في أهم القطاعات التي قطعت أشواط مهمة في مجال التطبيق الإلكتروني.

1- مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مشروع الجزائر الإلكترونية :واقع و تحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، العدد4، 2013/06،ص ص 278-279

المطلب الأول: السياسة العامة للدولة في تحسين الخدمة العمومية

نتطرق في هذا المطلب للسياسة العامة التي اعتمدتها الحكومة الجزائرية من اجل تطوير الإدارة العمومية و من ثمة تحسين الخدمة العمومية، كما نركز على إبراز أهم الأشواط التي قطعتها الجزائر في تطبيق معايير الجودة في المؤسسات والهيئات العمومية.

أولا :سياسة تحسين الخدمة العمومية

قبل التطرق لسياسة تحسين الخدمة العمومية نشير لتعريف السياسة العامة كمدخل في هذه النقطة.

1- تعريف السياسة العامة للدولة: هي "المنهجية والأدلة التي تسترشد بها المنظمة (المؤسسة و المؤسسات العامة، الهيئة ،الوزارة...) في تصريف شؤونها و حل مشكلاتها و تحديد الأدوات و الإمكانيات (المادية والبشرية والمعنوية)اللازمة لأغراض التنفيذ، والرقابة والتقييم تحقيقا للمصلحة العامة"[1].

2- تطوير الإدارة العمومية الجزائرية من خلال البرنامج الخماسي 2010-2014:

يعتبر برنامج طموحا، ورصدت له مبلغ 682 مليار دولار للارتقاء بالجزائر إلى مصاف الدول الراقية، وشمل مختلف المجالات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية والبشرية، و للإدارة العمومية نصيبا منه يهدف إلى تطويرها من أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن[2].

3- تبني الحكم الراشد في الجزائر: نشأ الحكم الراشد في الجزائر بموجب التشريعات التالية:

1-نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي،مرجع سابق،ص192.

2- مريزق عدمان، مرجع سابق، ص ص 156-157.

- الأمر 66/156 [1] المتضمن قانون العقوبات لجرائم الفساد.

- القانون رقم 01/09 [2] المعدل للأمر 66/156 والمتضمن قانون العقوبات.

- ورد مصطلح الحكم الراشد في القانون 06-06 المؤرخ في20 فيفري 2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة في الفصل الأول المتضمن المبادئ العامة، حيث عرفه في المادة الثانية على انه: "بموجبه تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن للمصلحة العامة في إطار الشفافية".

كما تحدث عنه في المادة11 في إطار تسيير المدينة، حيث أشار إلى ترقية الحكم الراشد في مجال المدن من خلال:

- تطوير أنماط التسيير العقلاني، توفير وتدعيم الخدمة العمومية باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.

- تأكيد مسؤولية السلطات العمومية ومساهمة الحركة الجمعوية والمواطن في تسيير المدينة و دعم التعاون بين المدن [3].

- انضمام الجزائر والتوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة في 31 أكتوبر 2003

1- الأمر66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن لقانون العقوبات لجرائم الفساد، ج ر رقم 49 المؤرخة في 1966/06/11.

2- القانون رقم01-09 المؤرخ في 26 جوان2001 المعدل والمتمم للأمر 66-156 المتضمن قانون العقوبات،ج ر رقم 34المؤرخة في 2001/06/27.

3-القانون رقم 06-06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة،ج ر رقم15 المؤرخة في 2006/03/12 .

– القانون رقم 06/01 [1] المتضمن الوقاية من الفساد و يدعو إلى تسهيل و تدعيم القانون الدولي و تبادل المساعدات التقنية من أجل معالجة مراحل الفساد و الوقاية منه.

– اللجنة الوطنية للحكم الراشد التي تأسست في مارس 2005 و تتكون من 100 ممثلين للقطاعين العام والخاص وكذلك المجتمع المدني[2] .

– تم الإعلان عن ميثاق الحكم الراشد الذي أنشأ بمبادرة من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يهدف إلى منح المؤسسات الجزائرية أداة إرشادية بسيطة تسمح لها بفهم المبادئ الأساسية للحوكمة [3] .

كما تبنت عدة وزارات بعدها مبادئ الحكم الراشد التي تعتمد على الشفافية والمساواة والمسؤولية في برامجها وخططها العملية نذكر منها وزارة البريد والمواصلات و وزارة الداخلية و نرى ذلك بدقة في المبحث الثاني.

4– تبني سياسة الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

عمدت الجزائر على الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت ومختلف التطبيقات المتصلة بها، من خلال ارتباطها بالشبكة في مارس من سنة 1994عن طريق مركز البحث العلمي والتقني، و دعم التنظيم الجزائري مراحل تطور الانترنت بالمرسوم التنفيذي رقم 98-257 بتاريخ 25أوت 1998

2– القانون 06–01 مرجع سابق.

2–أحمد نصير، فاتح السردوك، مرجع سابق، ص487.

3– حمادي نبيل،أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لميثاق الحكم الراشد على جودة المراجعة المالية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، المجلد06، العدد01، جوان 2012، ص83.

والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر تحت رقم 2000-307 بتاريخ 14أكتوبر 2000 لأجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الإنترنت والاستفادة من خدماتها.[1]

كما اتجهت الجزائر من أجل تنمية واقعها التكنولوجي إلى وضع سياسة وطنية ترمي إلى تأهيل الشبكة الوطنية للاتصال تقوم على عدة محاور كالآتي:

-عصرنة الشبكة الوطنية للاتصالات بإدخال مكثف للتكنولوجيا الجديدة و بالرقمنة الكاملة للشبكات

-رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات.

-التعجيل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية، وفي هذا السياق أنفقت الجزائر مبالغ ضخمة لتطوير الإدارة الإلكترونية منذ 2003[2].

ثانيا:سياسة جودة الخدمة في الجزائر

عملت الجزائر منذ الثمانينات على إجراء إصلاحات عديد في كل الأصعدة تهدف للانتقال من الاقتصاد الموجه للاقتصاد الحر، حيث قامت بتهيئة البيئة الاقتصادية لتطبيق مبادئ الجودة لتحسين الإدارات العمومية ومن ثم أطلقت برنامج إعادة تأهيل المؤسسات العمومية والخاصة فشرعت بإعداد ترسانة من القوانين نذكر منها :

- القانون 86-250 [1]و تم إنشاء بموجبه الديوان الوطني للقياس القانوني (O.N.M.L) ومن مهامه الرقابة الدورية على ضبط أدوات القياس والموازين المستعملة في مجال الصناعة والتجارة.

1- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 117-119 .

2- سلامي ناديا، مرجع سابق، ص202.

– المرسوم التنفيذي رقم147/89 [2] و تم إنشاء المركز الجزائري لمراقبة الجودة والتغليف(C.A.C.Q.E) و يقوم بالرقابة، وتسيير المخابر التي تراقب الجودة وقمع الغش.

– القانون 89-23 [3] والمتعلق بعملية التقييس.

– المرسوم التنفيذي رقم2000-130 [4] المحدد لمعايير تصنيف المؤسسات الفندقية إلى رتب.

– المرسوم التنفيذي رقم 2000-192 [5] المتعلق بتنظيم وتسيير الحساب رقم 30-102 الخاص بصندوق الترقية التنافسية الصناعية ويعد هذا المرسوم نقلة نوعية في مسار الجودة بالجزائر حيث أنقضت العديد من المؤسسات العمومية الجزائرية من الإفلاس والخروج من السوق بفضل الدعم المالي الذي تحملته خزينة الدولة.

أوكلت مهمة الجودة لوزارة الصناعة الجزائرية في سنة 2000 ، و ترأست البرنامج السالف الذكر لمرافقة المؤسسات في عملية الحصول على اعتماد معايير الإيزو، وتأخذ الوزارة على عاتقها 50% من المصاريف المرتبطة بهذه العملية، كما تمنح جائزة للجودة للمؤسسات.

1– القانون 86–250 المؤرخ في 1986/09/30 المتعلق بإنشاء الديوان الوطني للقياس القانوني، ج ر رقم 40 المؤرخة في 1986/10/01.

2– المرسوم التنفيذي رقم 89–147 المؤرخ في 08أوت 1989 المتعلق بإنشاء المركز الجزائري لمراقبة الجودة والتغليف،ج ر رقم 33 المؤرخة في 1989/08/09.

3– القانون 89–23 المؤرخ في19 ديسمبر1989 المتعلق بعملية التقييس، ج ر رقم 54 المؤرخة في 1989/12/20

4– المرسوم التنفيذي رقم2000–130 المؤرخ في2000/06/11 المحدد لمعايير تصنيف المؤسسات الفندقية إلى رتب، ج ر رقم 35 المؤرخة في 18 /2000/06.

5– المرسوم التنفيذي رقم 2000–192 المؤرخ في 2000/07/16 المتعلق بتنظيم وتسيير صندوق الترقية التنافسية الصناعية للمؤسسات، ج ر رقم 43 المؤرخة في 2000/07/19.

الجزائر هي أيضا عضو في اللجنة التقنية T176 المكلفة ببناء معيار ISO 9000 داخل منظمة الإيزو، واللجنة التقنية T107 الخاصة بالمعيار ISO 14000 .

أوكلت عملية اقتراح السياسة الوطنية وتحديد احتياجات القطاعات المختلفة في هذا المجال لوزارة الصناعة، أما معايير الجودة أسندت إلى المجلس الوطني للمعايير (CNN) الذي أنشأ رسميا في 13-10-2008 .

أنشأ المعهد الجزائري للمعايير (IANOR) كمؤسسة ذات طابع تجاري وصناعي (EPIC) ، بعدها المعهد الوطني الجزائري للمعايير والملكية الصناعية (INAPI) بمرسوم تنفيذي في فيفري1998 تم تعديله في فيفري2011 وتتلخص مهامه في صياغة وطباعة ونشر واعتماد المعايير الجزائرية. على صعيد النتائج لا تزال المؤسسات الجزائرية ضعيفة التنافسية ولا تزال حركة الحصول على شهادة الإيزو 9001 في الجزائر بطيئة؛ حوالي 1100 مؤسسة فقط حصلت على هذه الشهادة [1].

المطلب الثاني: نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في بعض الدول العالم و في بعض الدول العربية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في إصلاح الخدمة العمومية يفيد التقارب والترابط ، هي جزء من عملية العولمة المتسارعة، التي تتعلق بالقطاع العام وكذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني

1- بوعبد الله صالح، نماذج و طرق قياس جودة الخدمة،أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة سطيف1 2014، ص ص 17-18.

وهو ما يضمن في حد ذاته إدراجها في جدول الأنشطة في المستقبل[1]، ضمن هذا السياق نقدم في هذا المطلب نماذج دولية عالمية وعربية عن إصلاح الخدمة العمومية .

أولا: تجربة إصلاح الخدمة العمومية في بعض الدول العالم :

نوضح ضمن هذه النقطة تجارب إصلاح الخدمة العمومية في عدة دول من العالم.

1- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

تبنت الولايات المتحدة الأمريكية التحول الإلكتروني وفق إحدى المذكرات التي وجهها الرئيس الأمريكي السابق (بل كلنتون) إلى الوزارات والدوائر الحكومية الأمريكية، تدعوهم بضرورة اعتماد التحول الالكتروني ووضعت كما هائلا من المعلومات على خط الاتصال[2].

هناك مبادرة خاصة قامت بها وزارة الدفاع الأمريكية في نهاية عام 1999 لإدارة تنظيم مشترياتها حيث تنفيذ عمليات الشراء إلكترونيا محققين بذلك وفرا هائلا في الإنفاق الحكومي يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع مستوى الخدمات الحكومية[3].

أصدرت الإدارة العمومية للخدمة الإلكترونية قرارا بتحويل جميع المعاملات الخاصة بالسفر والحجز وغيرها ، إلى خدمات الكترونية بشكل موحد على مستوى الدولة خلال العام 2004[4] .

---

1 -David brawn, Le gouvernement électronique et l'administration publique, Revue Internationale des Sciences Administratives, 2005/02, Vol71, IISA(institut international des sciences administrative) Bruxelles, p 265

2-محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن،2004 ،ص114 .

3- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، جامعة العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة، 2016، ص84.

4- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 70 بتصرف.

كما سنت أمريكا عدة قوانين والتنظيمات منها قانون التخلص من الأعمال الورقية، وقانون كوهين، كلينجر، قانون حرية المعلومات[1].

أما الخدمات العمومية الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية فتتمثل في[2]: الخدمات المرورية (كتجديد الرخص على الانترنت)، خدمات الجامعات الافتراضية (كجامعة كاليفورنيا، والذي يأخذ شكل تآلف 128 مؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي، تقدم ضمنه 173 برنامجا ، تغطي نحو(3462 مادة دراسية)، خدمات لمدارس الافتراضية، خدمات المكتبات الإلكترونية، خدمات عامة أخرى إلكترونية (للدفع الضرائب والرسوم وأخرى صحية واجتماعية) .

و من نتائج هذه البرامج تمكنت أمريكا من توفير مبالغ بأكثر من 37 بليون دولار خلال السنوات السبع الماضية منذ عام 1993 ويرجع السبب في هذا إلى تقليص عدد موظفي الحكومة الفدرالية بـ 377000 موظف في عام 2000 مقارنة بعددهم في عام 1993 [3].

2- تجربة كوريا الجنوبية:

تتميز بتفوقها في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية على مستوى العالم نسبة لإنجازها للبني التحتية و اهتمامها بتنمية كفاءات العنصر البشري، واستغلالها الأمثل للموارد المتاحة، و في سنة 2000 أدخلت تجربة الإدارة الإلكترونية بتعديل قوانينها و تشريعاتها لتتناسب والتطورات الحاصلة(

1- المرجع نفسه، ص ص74-76 بتصرف.
2- عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص95-107.
3-بلال خلف السكارنة ، مرجع سابق،ص 486.

كتطوير نظام الاتصالات والشبكات) والاهتمام بالمواطن من خلال البوابة الإلكترونية التي دمجت فيها كل القطاعات وكل المعلومات والخدمات التي تقدمها الحكومة[1] و نلخصها فيمايلي[2]:

-خدمات المعلومات الأساسية (معلومات عن السياسة العامة والقوانين ذات الصلة و كل وثائق وأنواع الخدمات الحكومية المقدمة).

-خدمات المعلومات المحسنة(مواقع الحكومة الإلكترونية اتصالات أحاديًة أو ثنائيًة بين الاتجاهين الحكومة والمواطن).

-خدمات المعاملات(التعاملات البنكية والمالية كالضرائب).

- الخدمات المتصلة(بين المجتمع الكوري وكل أعضاء من خلال البوابة الصوتية)

3- تجربة الإتحاد الأوروبي :

3-1 تجربة فرنسا :

أنشأت فرنسا مراكز هاتفية للإعلام الإداري سنة 1959(CIRA)*

تجمع عدة وزارات كالضرائب، الشؤون القانونية و لها مهام الإجابة على كلّ تساؤلات المواطنين[3] .

1- موقع البوابة الإلكترونية الكورية https://www.gov.kr/portal/main?Mcode=9999#none يوم الإطلاع 2018/11/17 على الساعة 22:48.

2-الموقع الخدمات الإلكترونية الكورية http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNGC/UNPAN043625.pdf يوم الإطلاع 2018/11/17 على الساعة 23:27، ص08.

3-سليمة مراح ،مرجع سابق ،ص ص177-178.

* CIRA(les centres interministériels de renseignement administratif)

أصدرت خطة وطنية إستراتيجية لتقنية المعلومات وتطوير استخدام الحاسوب في عام1982 [1]

كما صدر قانون "فويني (la loi de voynet) المؤرخ في 1999/06/25 والمعدل لقانون 04 فيفري 1995 و الذي يتضمن إنشاء مرافق عمومية متعددة الخدمات و هي تضم أعوان عموميين متعددي الخدمات أو هيئات تجمع عدة مصالح متخصصة وهذا في المناطق الريفية والحضرية لهدف تقريب الإدارة من المواطن والعمل على تحديث الخدمة العمومية.[2]

أصدر رئيس الوزراء الفرنسي مخطط عمل خماسي لتطوير الإدارة العمومية حتى عام 2022، يهدف إلى تحديث الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمة، التحويل الرقمي، تجديد إطار الموارد البشرية، في إطار التشاركية و الشفافية بدمج المواطنين الفرنسيين ،لأخذ إقترحاتهم في تحديث الخدمة العمومية [3].

كما تم إنشاء حقيبة وزارية مكرسة للاقتصاد الرقمي كأداة أساسية لتطوير وتحديث الخدمات العمومية[4].

2-3 تجربة إيطاليا :

أطلقت الحكومة الإيطالية خطتها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية سنة 2000 من اجل تحسين خدماتها العمومية، حيث خصصت ميزانية في حدود 400 مليون دولار أمريكي تنفق على مدى

1-محمد محمود الطعامنة، طارق شريف علوش، مرجع سابق، ص142.

2 Marc Leroy, les mutations de l'action publique, les expériences de polyvalence des Services publics, La revue politiques et management public, volume 18 , numéro 1 , Mars 2000, Paris , France ,p20 voir le site https://www.persee.fr/doc/pomap_0758-1726_2000_num_18_1_2615 vue le 22/11/2018 à 23 :31h.

3 - Thomas Beurey, Projets publics, publié le 29/09/2017,sur le site vue le23/11/2018 à 23 :36h https://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr/ 1250279805599 .

4-مصطفى بوادي، صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة ورقلة، العدد 17، جوان 2017 ،ص264

عامين، حيث تركز الخطة الإيطالية بشكل أساسي على الإصلاح والتحديث الإداري واللامركزية في الإدارة حيث أصدرت بطاقة الهوية الإلكترونية قانون استخدام التوقيع الرقمي[1].

الجدول رقم (06) دليل تطور الحكومة الإلكترونية لأفضل 10 دول في العالم لسنة 2018

مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية في العالم E-Government Development Index (EGDI)*.	
الدولة	المؤشر
الدنمرك	0.9150
أسترليا	0.9053
جمهورية كوريا	0.9010
المملكة المتحدة (بريطانيا)	0.8999
السويد	0.8882
فرلندا	0.8815
سنغافورة	0.8812
نيوزلندا	0.8806
فرنسا	0.8790
اليابان	.8783

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع التالي

-Source : UN E-Gouvernement Survey 2018 ; https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018; vue le 22/11/2018 à 21 :47h

ثانيا:إصلاح الخدمة العمومية في بعض الدول العربية

تواجه الخدمة العمومية في معظم البلدان العربية تحديا جديدا في نقل التكنولوجيات والإستفادة منها في إحداث تنمية حقيقية و يتلخص ذلك في ضرورة الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات

1-عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص85

*- EGDI مؤشر وضعته الأمم المتحدة لقياس تطور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول وصياغته الرياضية EGDI =1/3 (OSI normalized +TII normalized + HCI normalized) حيث يمثل OSI (online Service index) مؤشر الخدمات الإلكترونية ، و TII(telecommunication infrastructure index) مؤشر البنية التحتية للاتصالات، HCI(human capital index)، يمثل مؤشر رأس المال البشري.

الحديثة في تطوير العمل الإداري، وحتى تستفيد الدول العربية لا بد من تدخل الحكومات لتنظيم ذلك بوضع إستراتيجية وطنية[1]، و فيما يلي نوجز بعض النماذج عن الدول العربية في تطبيقها للتكنولوجيات الحديثة لإصلاح الخدمة العمومية.

1- تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة:

تمثل تجربة رائدة على مستوى العالم العربي، بدأت التجربة عام 2002 وتعد دولة الإمارات العربية المتحدة بصورة عامة لاسيما إمارة دبي مركزا للتجارة والصناعة في منطقة الشرق الأوسط وهي كذلك سوق عالمية لتجارة الإلكترونيات والحاسوب. أصدر المرسوم الحكومي بإنشاء المنطقة الحرة بدبي بتاريخ 31 يناير سنة 2000 لجعلها مركزا للتكنولوجيات والتجارة الالكترونية والإعلام الرقمي. نجحت دبي في إنشاء بنية تحتية بمقاييس عالمية ونظم اتصالات وقوى عاملة ماهرة للعمل في مجال تكنولوجيات المعلومات، ومن أهم الخدمات العمومية التي أطلقتها عبر الانترنت هي (الجواز الإلكتروني، التعاملات البنكية، التوظيف الإلكتروني خدمات الدوائر الإلكترونية)[2]، أما في مجال السياحة "تقدم دائرة التسويق والسياحة لدبي خدمات إلكترونية من خلال موقعها على شبكة الانترنت (www.dubaitourisme.ae) و أهمها (خدمة الصور ،خدمة (الكاميرا) الحية، خدمة

1- محمد نور برهان، استخدام الحاسبات الإلكترونية في الإدارة العامة في الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1985، ص145.

2- سعود جايد مشكور وآخرون، إمكانات تطبيق الحكومة الإلكترونية في العراق تجارب دولية وعربية مختارة، جامعة المثنى العراق، مجلة أبحاث و دراسات التنمية، جامعة برج بوعريرج، العدد03، ديسمبر 2015 ،ص ص19-21.

الفيديو، خدمة الكتيبات الإلكترونية البوابة الإلكترونية لمطارات دبي[1]. ومدينة دبي الطبية من أهم التطورات الإقليمية في مجال السياحة العلاجية[2].

2- تجربة المملكة الأردنية :

يجسد برنامج الإدارة الإلكترونية في تطبيق مفهوم التعاملات الإلكترونية الحكومية. ويأتي البرنامج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها المملكة لتحقيق التنمية المستدامة والتطوير في جميع جوانب الحياة، انطلقت عدة مبادرات منها المبادرة الشاملة (The Reach Initiative) إستراتيجية شاملة لتطوير وإنشاء تكنولوجيات المعلومات.

إصلاح القطاع العام (Jordan computer society) أي تحسين أداء الأجهزة الحكومية و توظيف تكنولوجيات المعلومات من اجل تحديث وتطوير الإدارة العمومية[3].

3- تجربة جمهورية مصر العربية :

تعد مصر من أكثر الدول العربية انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات، وضعت برنامج عمل متكامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية يتكون من أربعة محاور رئيسية:

- محور البنية التنظيمية والتشريعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية،

- محور البنية الأساسية: أنشأ بموجب قرار رئيس الجمهورية رقم 627 لسنة 1500،1981مركز معلومات حكومية ،100 مركز في الوزارات والهيئات، 1400 مركز في المحفظات والمحليات، وضع أكثر من 500 مقر حكومي على الانترنت في شكل أكشاك.

1- صفاء عبد الجبار الموسوي، شذى كاظم علوان، التقدم التقني في صناعة السياحة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، ط2017،1،ص215.

2- نفس المرجع، ص ص219-220 .

3- سعود جايد مشكور وآخرون، مرجع سابق، ص21-24 .

– محور البنية المعلوماتية: أنشأ الرقم القومي للمواطنين والرقم القومي للمنشآت الاقتصادية،

– محور التنمية البشرية: تفعيل برامج التدريب لكل من الإدارة العليا والإدارة الوسطى ووضعا في الكمبيوتر، وضع مقر رئيس الجمهورية على شبكة الانترنت والبريد الإلكتروني لرئيس الوزراء[1].

كما بنت القرية الذكية[2].

الجدول رقم (07): تطور في مؤشر تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية من سنة 2016 إلى سنة 2018

الدولة(مرتبة تنازليا حسب أحسن تصنيف)	مؤشر تطور تطبيق الحكومة الإلكترونية 2016	الرتبة لسنة 2016	مؤشر تطور تطبيق الحكومة الإلكترونية 2018	الرتبة لسنة 2018	مستوى الدخل	الفرق في الرتب لسنتين 2016–2018
الإمارات	0.7515	29	0.8295	21	مرتفع	+8
البحرين	0.7734	24	0.8116	26	مرتفع	-2
الكويت	0.7080	40	0.7388	41	مرتفع	-1
قطر	0.6699	48	0.7132	51	مرتفع	-3
المملكة السعودية	0.6822	44	0.7119	52	مرتفع	-8
عمان	0.5962	66	0.6846	63	مرتفع	+3
تونس	0.5682	72	0.6254	80	مرتفع	-9
الأردن	0.5123	91	0.5575	98	متوسط	-7
لبنان	0.5646	73	0.5530	99	مرتفع	-26
المغرب	0.5186	85	0.5214	110	مرتفع	-25
مصر	0.4594	108	0.4880	114	متوسط	-6
الجزائر	0.2999	150	0.4227	130	متوسط	+20
ليبيا	0.4322	118	0.3833	140	متوسط	-22
سوريا	0.3404	137	0.3459	152	متوسط	-15
العراق	0.3334	141	0.3376	155	مرتفع	-14

1–محمد محمود الطعامنة، طارق شرسف العلوشي، مرجع سابق، ص ص163–166.

2– عبان عبد القادر، مرجع سابق ص 88.

السودان	0.2539	161	0.2394	180	منخفض	-19
موريتانيا	0.1734	184	0.2314	183	منخفض	+1
اليمن	0.2720	174	0.2154	186	منخفض	-12
الصومال	0.0270	193	0.0566	193	منخفض	0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات

UN E-Gouvernement Survey 2018 https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018, pp 117-138-221……227 .

UN E-GouvernementSurvey2016 voir le site http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/ vue le 30-11-2018 à 23 :44h.

ثالثا: تصنيف لأحسن 10 بلدان في العالم في إصلاح الخدمة العمومية:

إن الإصلاح الخدمة العمومية يكمن في تعديل اللوائح والتنظيمات، إدخال التقنيات الحديثة في عملية التسيير تحسين و تنمية بيئة الأعمال لعدة دول في العالم و هذا ما جعلها تحتل المراتب الأولى في اقتصاديات البلدان، وعلى هذا الأساس قدم البنك الدولي هذه المعلومات بعد دراسة رتبها لنا وفق مؤشرات و إحصائيات دولية، و صنفت تلك البلدان كالآتي[1]:

- أفغانستان و جيبوتي والصين وأذربيجان والهند و توغو كينيا وكوت ديفوار وتركيا ورواندا.
- نجد 4 من أكثر 10 بلدان تطبيقا للإصلاحات أفغانستان و جيبوتي وتوغو وكوت ديفوار رغم أنها تعاني من العنف والصراع والهشاشة.
- انضمام كل من جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية لهذا التصنيف واحتلت المرتبة العاشرة و جورجيا في المرتبة السادسة في السنوات الماضية .
- انضمت الإمارات العربية المتحدة لقائمة أفضل 20 بلدا، و احتلت المركز الحادي عشر

1- البنك الدولي على الموقع http://www.albankaldawli.org تاريخ الإطلاع 2018/11/28 على الساعة 23:53 .

- الصين احد أفضل عشر بلدان في تطبيق الإصلاحات هذا العام ، ارتقت أكثر من 30 مركزا لتتبوأ المركز السادس والأربعين في التصنيف العالمي.
- سجلت البرازيل أكبر عدد من الإصلاحات في منطقة أمريكا اللاتينية و بحر الكاريبي، إذ أجرت إصلاحات في أربعة مجالات.
- أصبحت الهند أفضل بلدان أسيا تصنيفا في الإصلاحات، و ارتقت 23 مركزا لتحتل المركز السابع و سبعين في التصنيف العالمي .

المطلب الثالث: نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر

بعدما تم عرض نماذج عن إصلاح الخدمة العمومية في بعض من الدول العالمية و العربية ضمن المطلب الثاني، نوجز في هذا المطلب تطور الخدمة العمومية في الجزائر ونخص بالذكر بعض القطاعات الحساسة في البلاد و التي قطعت أشواط مهمة في عصرنة الإدارة الجزائرية و تحديثها .

أولا:إصلاح الخدمة العمومية في قطاع الداخلية والجماعات المحلية

تنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية وجعلها تتميز بالفعالية و الشفافية، قامت الوزارة بتحديث وعصرنة قطاعها منذ ظهور مشروع الجزائر الإلكترونية وهي إستراتجية تعكس مساعي الحكومة الجزائرية في تعميم تطبيق استخدام التكنولوجيات الحديثة،

ضمن هذا السياق نذكر أهم محطات المشاريع العمومية والتي بدأت إنجازها فعليا منذ سنة 2014 وهي كالأتي[1]:

1- رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على مستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات"[2] و البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به.

2-خدمات إلكترونية كجواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية [3].

و أصدرت عدة تعليمات ومنشورات و توجيهات نذكر منها:

- التعليمة 1599المؤرخة في 25-05-2011 المتضمنة إجراءات تخفيف الملفات الإدارية.
- التعليمة الوزارية رقم 1435المؤرخة في 13-02-2014 تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.
- المنشور الوزاري رقم 2102 بتاريخ 14-11-2012 والمتعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية.

3- التسجيل الإلكتروني للحج .

1- موقع وزارة الداخلية http://www.interieur.gov.dz يوم الإطلاع 2018/11/15 على الساعة 14:25 بتصرف.

2- لقرع مصطفى، عمايدية فايزة، آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية، وزارة الداخلية نموذجا، المكتبة القانونية العربية، https://www.bibliotdroit.com/2016/04/blog-post_16.html تاريخ الإطلاع يوم 2017/01/07 على الساعة 16:28.

3- موقع بوابة المواطن http://www.elmouwatin.dz ، تاريخ الإطلاع 2018/12/02 على الساعة 14:54.

4- مشروع البطاقة الرمادية ورخصة السياقة الالكترونيتين"[1].

5- ساهمت اجتماعات الحكومة مع الولاة منذ سنة 2006 إلى غاية سنة 2018 في عصرنة الإدارة العمومية وتحديث الخدمة العمومية المقدمة، خاصة اللقاء الأخير الحكومة الولاة المنعقد 29/28 نوفمبر 2018 الذي ركز على تطبيق اللامركزية والجودة في المؤسسات العمومية وجاذبية الأقاليم والبيئة الرقمية، المبادرة والشراكة من اجل اقتصاد محلي ناشئ[2] .

6- في إطار تحسين و عصرنة الخدمة العمومية أكد وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية يوم الثلاثاء 2018/12/04 بالجزائر العاصمة المنتدى الدولي حول تعزيز قدرات الحوكمة بالمركز الدولي للمؤتمرات عبد اللطيف رحال، أن الدولة "وضعت أجهزة وآليات تساهم في تطوير الحكم الراشد والشفافية في التسيير، رسمت معالم تعميق نهج الحوكمة في التسيير والتكيف مع متطلبات العصرنة والانفتاح وعملت على ترسيخ وتكريس وجودها القانوني في الدستور"[3].

ثانيا: إصلاح الخدمة العمومية بقطاع البريد والمواصلات السلكية واللا سلكية والتكنولوجيات والرقمنة

فى إطار ترشيد الخدمة العمومية وتنفيذ الإدارة الإلكترونية، شرعت وزارة البريد والمواصلات في عدة مشاريع بالتعاون مع الوزارات الأخرى، تتمحور هذه المشاريع أساسا حول[4]:

1- إلياس شاهد وآخرون، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة ورقلة، عدد03/2016، ص134 .

2- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع 2018/12/02 على الساعة 22:52.

3- موقع الإذاعة الجزائرية، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع 2018/12/23 على الساعة 23:26 .

4- موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/03 على الساعة 14:06.

-تطوير ووضع قاعدة حيوية لتسيير المضامين وتقديم الخدمات عبر النت لصالح القطاعات الوزارية الجزائرية.

-تصميم و تطوير بوابة المواطن (سنة 2011) ، نشر مشروع الطب عن بعد.

-تطوير ووضع موقع انترنت مخصص للإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء مؤسسة في الجزائر

-تطبيق التصديق الإلكتروني: صادق المشرع الجزائري على القانون 04-15 [1] يخول هذا القانون لوزارة البريد والمواصلات تنفيذ سلطة التصديق الإلكتروني بالفرع الحكومي.

قامت وزارة البريد والمواصلات بإعداد مخطط وطني لتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال، الذي يرتكز أساسا على مجموعة من الأهداف الرئيسية والتي تهدف إلى تحقيق مايلي[2]:

توطيد أسس الجزائر المستقرة، تحسين الحكم الرشيد، السعي لتحقيق التنمية البشرية، الزيادة في ديناميكيات النمو الاقتصادي.

في إطار عصرنة البنية التحتية والخدمات، تتواصل عمليات الربط بشبكة الألياف البصرية، ففي أواخر سنة 2017 تم ربط كل البلديات بشبكة الألياف البصرية .

من أجل تلبية حاجيات مستخدمي الانترنت الجزائريين وكذا تقديم خدمة ذات نوعية، لم يتوقف النطاق الدولي عن التطور بحيث بلغ في أواخر سنة 2017 حوالي 810155 جيقا بايت/ثانية، و ضمن الجدول الموالي نرى تطور تطبيق تكنولوجيا الحديثة منذ سنة 2012 إلى سنة 2017.

1- القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتصديق الإلكتروني، ج.ر رقم 06 المؤرخة في 2015/02/10.

2- موقع وزارة البريد والمواصلات، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع 2018/12/03 على الساعة 14:47.

إضافة لما تم ذكره عن الخدمات العمومية التي تقدمها وزارة البريد والمواصلات لفائدة المواطن نترجم البعض منها في النقاط التالية [1]:

1- الشباك الإلكتروني.

2- بطاقة السحب الإلكترونية وخدماتها.

3- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية وكشف العمليات الحسابية.

معطيات إحصائية عن تطور الخدمات التي تقدمها وزارة البريد والمواصلات ضمن الجدول الموالي:

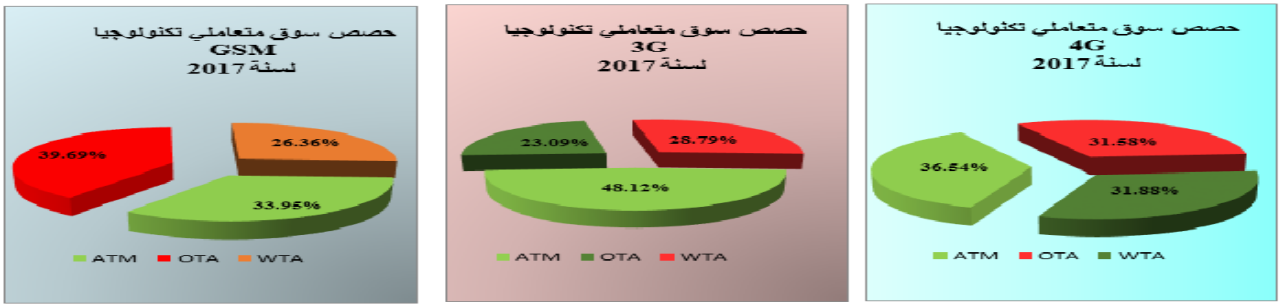
الجدول رقم (08) مؤشرات تطور شبكة الانترنت من سنة 2012 إلى سنة 2017

السنوات / المؤشرات	2012	2013	2014	2015	2016	2017
طول الألياف البصرية (كم)	46231	50800	61556	70700	76.514,56	81872
عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية	0001	0811	2291	3211	4771	1541
عرض نطاق الأنترنت الوطنية (الميغابايت/ثانية)	000130	021172	000348	000390	--	801000
عرض نطاق الانترنت الدولية (الميغابايت/ثانية)	448104	000166	000278	155485	150630	810155

المصدر:موقع وزارة البريد و الموصلات، https://www.mpttn.gov.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/04 على الساعة 14:45.

1- مهدي مراد، يحياوي نصيرة، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتفعيل جودة الخدمة العمومية -دراسة حالة بريد الجزائر، مجلة أفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة تبسه، المجلد03 العدد01، 2017/09، ص268-269.

الشكل رقم (14) مؤشرات شبكة الهاتف النقال لسنة 2017



المصدر :موقع وزارة البريد و الموصلات، https://www.mpttn.gov.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/04 على الساعة 15:35.

حيث يمثل الشكل السابق توزيع حصة السوق بين متعاملي الهاتف النقال(GSM)، لم يتغير الترتيب منذ سنين، حيث في عام 2017 تتولى شركة(أوراسكوم تليكوم الجزائر OTA)الصدارة بـ 39.69%، تليها (الجزائر للاتصالات موبيليسATM) ثم (الوطنية للاتصالات الجزائر WTA). أما بالنسبة لسوق الجيل الثالث G3 و الرابع G4، "موبيليس" تقود المتعاملين بـ 48.12% و 36.54% على التوالي[1].

ثالثا: إصلاح الخدمة العمومية بقطاع العدالة

بادرت الجزائر بإجراء مجموعة من الإصلاحات التي ركزت على إعادة النظر في الهيكلة والمناهج الحالية وحتى إعادة صياغة التشريعات القانونية على المدى البعيد، وتهدف عصرنة القطاع إلى:

- أتمتة جميع أنشطة الجهات القضائية،

1- موقع وزارة البريد والموصلات، مرجع سابق تاريخ الإطلاع 2018/12/05 على الساعة 18:42.

– ضمان أكثر شفافية في معالجة طلبات المواطنين وتحسين الخدمة العمومية،

– ضمان اتصال دائم ومتطور، مع نظام إعلامي شفاف في متناول الجميع،

– استغلال التكنولوجيات الأكثر حداثة و بطريقة آمنة"[1].

من بوادر إدارة الحكومة في عصرنة هذا القطاع هو ظهور القانون 03/15 [2] لتحقيق فعالية القضائية، وللقيام بعصرنة القطاع من كل الجوانب، سواء من حيث البني التحتية أو من حيث فعالية الخدمات المقدمة ومن بين الإنجازات القبلية والبعدية بالنسبة لمصدر القانون نذكر كالآتي :

– "إنجاز أرضية الانترنت ISP: تم إنجازها في شهر نوفمبر2003 بممول الدخول إلى الانترنت ذو نوعيةّ رفيعة.ّ

– استحداث موقع إلكتروني: تم إنشاؤه في نوفمبر 2003 يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس.

– تطوير شبكة الانترانت INTRANET في قطاع العدالة والموجه بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين الموظفين.

–خلال فترة 2005- 2009 تم إنجاز مواقع(الواب) للمجالس القضائية تتضمن هذه المواقع معلومات حول نشاطات هذه المجالس، كما تم وضع الشبكة الداخلية للوزارة سنة 2006 التي تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح الوزارةّ والمجالس القضائية، "كما تم فتح على مستوى

1– عماد بوقلاشي، عبد الحفيظ ننور، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة لعصرنة الإدارات العمومية في الجزائر، المؤسسة، جامعة الجزائر3، المجلد 06 العدد06 ،2017، ص ص103-104.

2– قانون رقم 15 –03 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتضمن عصرنة قطاع العدالة ، ج ر رقم 06 المؤرخة في 2015/02/10.

موقع الواب الخاص بوزارة العدل، بريد الإلكتروني contact@mjustice.dz للإجابة على أسئلة المواطنين في وقت قياسي"[1].

-"إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية: يعتبر من أهم الإنجازات في قطاع العدالة، تم استلامه في06 فيفري 2004، ويعتبر مرجعية حقيقية للتطور.

- الشبكات القطاعية لوزارة العدل: تشكل قاعدة تحتية ضرورية، وهي معممة في 144 هيئة قضائية في ديسمبر 2004[2].

- الأنظمة المعلوماتية: هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن، والمتقاضي، لتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء و تتمثل في[3]:

أنظمة آلية لتسيير الملف القضائي والجمهور العقابي و الأرشيف التاريخي و الأوامر بالقبض نظام صحيفة السوابق القضائية.

- الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية و هي :

أ/ تنظيم الخريطة القضائية الجديدة و انطلق البرنامج في جويلية 2004 [4].

ب/ الجدول التحليلي : جمع الإحصائيات المتعلقة بالقطاع .

ج/ نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين .

د/ نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء[5].

1-غريبي علي، رينوبة الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية و آفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، جامعة الأغواط، المجلد01 العدد03، أكتوبر 2016 ،ص426.

2- رفيق بن مرسلي، مرجع سابق، ص153.

3- عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص ص99-100.

4- رفيق بن مرسلي، مرجع سابق،،ص 154.

5-عبان عبد القادر، مرجع سابق،ص100.

هـ/ نظام متابعة و تسيير الملفات القضائية[1].

أما أهم ما جاء به القانون 15-03 [2] هو التوقيع والتصديق الإلكترونيين : من المادة 02 إلى المادة 15 من القانون السالف الذكر.

كما يحتوي الموقع الخاص بوزارة العدل على أركان منها[3] : النشاطات ، إصلاح العدالة ، وظائف و مهن العدالة،التعاون الدولي ،مركز البحوث القانونية و القضائية ،مدارس تحت وصاية وزارة العدل ، التفتيش ، و كل ركن يعطي معلومات مجددة و حديثة .

إصلاحات أخرى مست قطاع العدالة: هو اعتماد السوار الإلكتروني كبديل عن الحبس المؤقت وذلك في إطار إصلاح قانون الإجراءات الجزائية وكخطوة تتدرج ضمن عصرنة قطاع العدالة و كان أول استعمال للسوار الإلكتروني في المحكمة الابتدائية لولاية تيبازة بتاريخ2016/12/25[4].

-رابعا : إصلاح الخدمة العمومية في قطاع التعليم العالي

في إطار مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في بيئة الإدارة العمومية عملت من جهتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على عصرنة قطاعها بنموذج متطور يواكب أهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي حيث أصبحت جل الجامعات تتوفر على موقع إلكتروني يعمل على تحسين خدماتها المقدمة للطلاب والأساتذة وكل الباحثين ومن بين الخطوات المتخذة نذكر :

1- رفيق بن مرسلي، مرجع سابق ص154-155.

2- القانون 15-03 ، مرجع سابق.

3- موقع وزارة العدالة https://www.mjustice.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/09 على الساعة 01:18 .

4-المكي دراجي، راشدة موساوي، مرجع سابق، ص30.

- "تطبيقا لهذا الاختيار الاستراتيجي، سجلت مديرية شبكات وأنظمة الإعلام والاتصال الجامعية من جهتها، ضمن "الأهداف الإستراتيجية لسنوات 2007- 2008 – 2009"، برنامجين وطنيين هما: إعداد نظام الإعلام الشامل للقطاع الانطلاق في المشروع الوطني للتعليم عن بعد، كدعم للتعليم الحضوري"[1].
- التعليمة رقم 966[2] مفادها "إرساء مرونة وتخفيف الإجراءات الإدارية والقضاء على السلوكيات البيروقراطية لا سيما فيما يخص التوظيف، والإسراع في معالجة الملفات والعرائض كحالات الطعون والتظلمات مع التأكيد على احترام الإجراءات القانونية لتفادي أي منازعات مُحتملة، و حسن الاستقبال والإصغاء بعناية لجميع مستعملي المرفق العمومي للتعليم العالي".
- التسجيلات الجامعية للحاصلين على شهادة البكالوريا ضمن الموقع[3] الإلكتروني لتسهيل إجراءات التسجيل و تسهيل عملية التنقل على الطلبة.
- إنجاز الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي[4] وتعممت العملية لكل الجامعات و المراكز الجامعية المتواجدة على مستوى الوطن و يخص كل من الطلبة والأساتذة والباحثين.
- إنشاء مواقع إلكترونية للمكتبات الجامعية وتتواجد بمواقع الجامعات أو مواقع خاصة بها[1] أو على صفحات الفيسبوك (facebook) .

1- الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي https://www.mesrs.dz/ar/-/le-ministere-de-l-enseignement-superieur-et-de-la-recherche-scientifique تاريخ الإطلاع 2018/12/10 على الساعة 19:27.

2- التعليمة رقم 966 المؤرخة في 2013/09/30 و هي من وزير التعليم العالي و البحث العلمي لفائدة السيدات و السادة مدراء المؤسسات الجامعية.

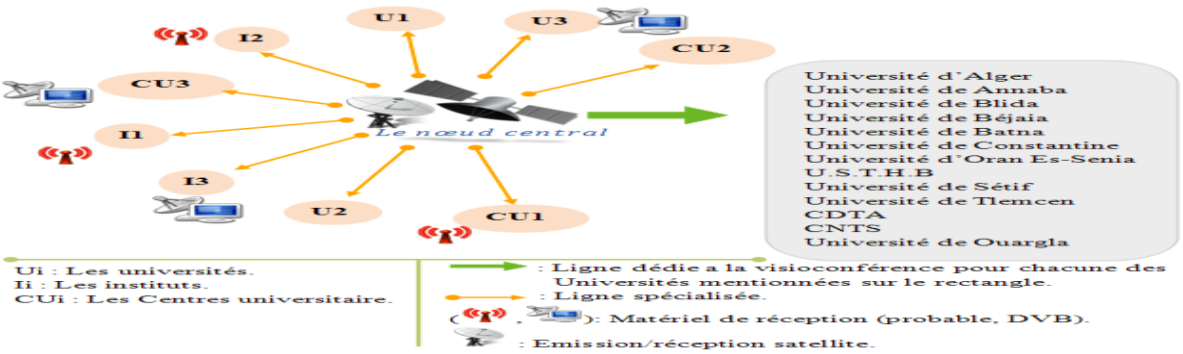
3- التسجيلات الجامعية لحاملي شهادة البكالوريا ضمن الموقع https://www.orientation-esi.dz/

4- الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي، مرجع سابق.

- تسجيلات الماستر بالنسبة لمرحلة الأولى ضمن الموقع الإلكتروني[2] تسهيل العملية بالنسبة للطلبة و الموظفين بالجامعة.
- نظام الوطني للوثيق على الخط (sndl)[3] و يتم الإشعار فيه بالأطروحات والأبحاث العلمية و يشمل جميع مصادر البحث العلمي من مجلات و مواقع عالمية .
- منصة المجلات العلمية الجزائرية (asjp)[4]

برنامج التعليم عن بعد: قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة، وأيضا من أجل تحسين نوعية التكوين تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية، تم إدخال طرق جديدة للتكوين والتعليم، وتم إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد الذي يرتكز حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الالكتروني، موزعة على غالبية مؤسسات التكوين، والدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث (ARN)[5]

الشكل رقم(15) الهيكلة الشاملة لنظام المحاضرات المرئية



المصدر: موقع الشبكة الوطنية للبحث (ARN) https://services.mesrs.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/10 على الساعة 20:48 .

1-موقع بوابة المكتبات الجامعية الجزائرية /http://www.bibliouniv.cerist.dz .

2-موقع الاتصال مع الطلبة /ttps://progres.mesrs.dz .

3 – موقع النظام الوطني للتوثيق على الخط /https://www.sndl.cerist.dz .

4- موقع البوابة االجزائرية للمجلات العلمية /https://www.asjp.cerist.dz .

5- الشبكة الوطنية للبحث (ARN) ، موقع https://services.mesrs.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/10 على الساعة 20:48 .

المبحث الثالث: واقع الإيصال العمومي و الخدمات العمومية السياحية في الجزائر

ضمن هذا المبحث نركز على توضيح نشأة الاتصال العمومي والخدمات السياحية العمومية في قطاع السياحة مع إطلالة شاملة لإستراتيجية القطاع في تحقيق التنمية مع إبراز سياسة الجودة المعتمدة في تحسين الخدمات السياحية، وأهم المؤسسات السياحية العمومية والخاص المسؤولة عن السياسة الاتصالية والترويج لمقصد السياحة الجزائرية، و سبب اهتمامنا بالقطاع يعود لدراستنا التطبيقية التي خصصناها لمعرفة السياسة الاتصالية المنتهجة و كذا نوعية الخدمات السياحية العمومية و ذلك بأخذ عينة من المتعاملين السياحيين (فنادق– وكالات السياحة و الأسفار– المستثمرين – الدواوين و الجمعيات السياحية) التي تنشط بمختلف مديريات الولائية للسياحة عبر التراب الوطني.

المطلب الأول:ماهية الخدمات العمومية السياحية

الخدمات العمومية السياحية هي التي توفرها هيئات قطاع السياحة للمتعاملين السياحيين من اجل التنمية السياحية، كما نوجز ضمن هذا المطلب مفاهيم عامة عن السياحة وسبل تدخل الدولة في النهوض بالقطاع.

أولا : الخدمات السياحية العمومية:

نتطرق لمفهومها ضمن النقاط التالية:

1- مفهوم الخدمات السياحية العمومية :

تقدم الخدمات العمومية السياحية من طرف الإدارة العمومية والمتمثلة في وزارة السياحة والصناعة التقليدية والمصالح الخارجية وهي المديريات الولائية السياحية والمؤسسات العمومية تحت الوصاية لأجل مصلحة و منفعة عامة ينتفع بها المتعاملين السياحيين لأجل تقديم خدمات سياحية ذات نوعية لتلبية رغبات المواطن و تتلخص الخدمات العمومية السياحية في مهام الإدارات العمومية السياحية ضمن مراسيم نشأتها و نذكرها كالأتي:

- وزارة السياحة: المرسوم التنفيذي رقم 16-06 [1] المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة تهيئة العمران، السياحة و الصناعة التقليدية.
- المديريات الولائية : المرسوم التنفيذي 10-257 [2] يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية ويتم وصفها بالتفصيل ضمن المطلب الثاني لهذا المبحث .

2- مفهوم الخدمات السياحية :

هي الخدمات التي يقدمها المتعاملين السياحيين لتلبية رغبات السواح و الزائرين مقابل مبلغ مالي لقاء الخدمة وهي عديدة فمنها:

- الخدمات الفندقية:إن جودة الخدمات عموما ومنها الخدمات الفندقية "تتمثل في درجات الإشباع التي تقدمه الخدمة المقدمة لطالبها."[1]

1- المرسوم التنفيذي رقم 16-06 المؤرخ في 10 يناير الذي ينظم الإدارة المركزية لوزارة تهيئة العمران، السياحة والصناعة التقليدية، ج.ر رقم 02 المؤرخة في 2016/01/13 .

2- المرسوم التنفيذي رقم 10-257 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية و يحدد مهامها و تنظيمها، ج ر رقم 63 المؤرخة في 2010/10/26.

يمكن قياس جودة الخدمة السياحية من خلال الخصائص المكونة لها و هي كما يأتي :

(نوع بيئة الخدمة – زمن الانتظار قبل تقديم الخدمة–درجة ثقة الزبون بالخدمة)[2].

- "خدمات الإطعام : و تقدمها المطاعم السياحية بأنواعها سواء المتواجدة داخل الفنادق أو خارجه كالكافيتريات والكازينوهات.
- خدمات السياحة والسفر: تقدمها شركات السياحة و وكالات السفر والمؤسسات السياحية العمومية
- خدمات الاستعلام السياحي : تقدمها مكاتب الاستعلام السياحي في الموانئ الجوية و البحرية و البرية و في داخل المدن الرئيسية و المناطق السياحية ....الخ ."[3]
- خدمات الترفيه: هي خدمات تجتمع فيها كل أنواع السياحة كالسياحة الرياضية، السياحة الاستكشافية، السياحة المؤتمرات ....إلخ و تقدمها "مراكز المعلومات السياحية، ووكالات السياحة و السفر ومراكز صناعة و بيع الحرف اليدوية والشرطة والبريد والأدلاء السياحيين" [4].
- خدمات علاجية : نجد منها نوعان :

1– أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية في الجزائر، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر،2008 ص71.

2–قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 2000:9001، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1 2005، ص38 ، بتصرف .

3– صبري عبد السميع، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي و تجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية، بحوث ودراسات، مجلة جغرافية المغرب 2006، ص ص 130-131 بتصرف.

4– مصطفى يوسف كافي، أخلاقيات صناعة السياحة والضيافة، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2014، ص41، بتصرف.

أ- السياحة الطبية: هي موجهة "إلى إقليم يشتهر بدوره للعلاج من أمراض محددة بهدف القيام بمعالجات جراحية طبية بكلفة منخفضة نسبيا و بجودة عالية لا تتوافر في البلد الأم أو متوفرة لكن بكلفة باهظة".

ب- السياحة الإستشفائية :"تعتمد على العناصر الطبيعية في العلاج مثل الينابيع المعدنية و الكبريتية المتواجدة في الجو أو مياه بلد آخر والتي يفتقدها السائح في طبيعة بلده." [1]

- خدمات النقل: "من أهم مرفق البنية التحتية ويتكون من طرق وموانئ و مطارات لنقل السائحين و يحقق طريق النقل البري للسائحين فرصة التعرف بشكل أفضل على أكثر موقع سياحي في الرحلة السياحية الواحدة" [2].
- خدمات التسويق: "و تعد مهرجانات التسويق والأسواق الموسمية و مواسم البيع و الشراء أكثر المجالات استخداما في سياحة التسوق و قد تكون مناطق التسوق جزء من المجتمع البيئي"[3].
- خدمات الصرف: وهي الخدمات التي تقدمها مكاتب الصرف لأجل تسهيل الترفيه و التسوق
- الخدمات السياحة الإلكترونية : استخدام الأعمال الإلكترونية في مجال السفر والسياحة، واستخدام تقنيات (الانترنت) من أجل تفعيل عمل الموردين السياحيين والوصول إلى تسهيلات أكثر فاعلية للمستهلكين السياحيين [4].

3- تعريف السياحة الاستثمارية :عرفت المنظمة العالمية للسياحة (world tourisme organisation) " السياحة الاستثمارية هي التي تلبي جميع احتياجات السياح والمحافظة على بيئة

1- ياسمين محمد مسعود، دور السياحة العلاجية في تنمية قطاع السياحة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2017، ص ص 33-34.

2- نفس المرجع، ص102.

3-مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 78.

4- صفاء عبد الجبار الموسوي، شذى كاظم علوان، مرجع سابق ، ص170.

المواقع السياحية وحمايتها من التدهور إلى جانب حماية و توفير الفرص لتطوير للمستقبل، و تهدف إلى تحقيق إدارة ناجحة و ملائمة للموارد الطبيعية بحيث تحقق المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية ، و يتحقق معها التكامل الثقافي والبيئي والتنوع الحيوي ودعم نظم الحياة".[1]

ثانيا :إستراتيجية قطاع السياحة

1- أهم مراحل السياسات المنتهجة لتنمية قطاع السياحة :

بعد تعاقب عدة سياسات لتنمية القطاع في التسعينات والتي نادت بالخوصصة، التنمية المستدامة وتزامن ذلك بصدور عدة قوانين كالقانون 03-01[2] و القانون 03-02[3]، و القانون 03-03 [4] ضمن برنامج "مخطط أعمال التنمية السياحية المستدامة في الجزائر أفاق 2010"، تم برنامج عمل لأفاق 2013، يليه برنامج عمل 2015 والذي كان يطمح لتحقيق 2.5 مليون سائح وعدد الأسرة المستحدثة يبلغ 84869 سرير يتطلب التهيئة و 75000 سرير ذو جودة عالية ، أما عن مساهمة السياحة في الناتج المحلي الخام PIB تصل إلى3% ، أما عن المداخيل قطاع السياحة المتوقع الوصول إليها 1500إلى 2000 مليون دولار أمريكي ، أما عن مناصب الشغل

1- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، ط1 ،2010، ص 122.

2- القانون 03-01 المؤرخ في 17 فيفري 2003 المتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة، ج ر رقم 11 المؤرخة في 2003/02/19

3- القانون 03-02 المؤرخ في 17 فيفري 2003 المتضمن استغلال الشواطئ لأهداف السياحية، ج ر رقم 11 المؤرخة في 2003/02/19

4-القانون 03-03 المؤرخ في 17 فيفري2003 المتعلق بمناطق التوسع السياحي و المواقع السياحية، ج ر رقم 11 المؤرخة في 2003/02/19

فتصل إلى 400000 منصب شغل[1]. لكن الواقع أثبت العكس حيث سجلنا في سنة 2015 ، 709 1 994 مليون سائح و عدد الأسرة المستحدثة بلغ 4241 سرير، أما عن مناصب الشغل المستحدثة فبلغت 1951منصب شغل،

وبالتالي عدم تطابق المخطط المتوقع مع ما هو محقق وهذا ما يدل على فشل السياسات المنتهجة[2]، أي عدم تطابق تلك البرامج مع الواقع الذي أثبت فشلها[3] .

عموما يمكن تلخيص ذلك في مرحلتين، إذ تعتبر المرحلة الأولى والممتدة من 2001 إلى غاية 2005 مرحلة التحضير والتشجيع والتحكم في العقار السياحي، أما المرحلة الثانية من 2006 إلى 2010 فهي تعتبر مرحلة تقييم الإنجاز والبناء الفعلي لقطاع السياحة، و هي الخطة التي تعززت ببعض التعديلات لتقديم خطة أشمل عرفت ببرنامج التنمية لآفاق 2013. كما ألحقت السلطات برنامج المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية لآفاق 2025"[4] .

2- المخطط التوجيهي لتهيئة السياحية :

تعريفه : يعبر هذا المخطط عن إرادة الدولة الفعلية في تنمية قطاع السياحة من خلال تثمين مختلف القدرات السياحية الثقافية والتاريخية، الاستغلال الأمثل للطاقات الكامنة، الاعتماد

1 - Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme Livre 02,Le plan stratégique : les cinq dynamiques et les programmes d'actions touristiques prioritaires, Algérie janvier , 2008 p19.

2- موقع وزارة السياحة والصناعة التقليدية،https://www.mta.gov.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/13 على الساعة 21:37 .

3- التقارير السنوية لوزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة من سنة (2000-2016)، مديرية الإحصاء بالوزارة.

4- يحي سعيدي وسليم العمراوي، مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية- حالة الجزائر ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 36 سنة 2013، ص111.

على المورد البشري بتكوينه ومرافقته في عصرنة هذا القطاع و يعد هذا المخطط أرضية العمل الرئيسية لتنمية السياحة في الجزائر، و تجسيد السياسة الرامية إلى تحقيق الأهداف المسطرة والنهوض بالقطاع، وعرفه وزير السياحة و الصناعة التقليدية عند عرضه لإستراتيجية القطاع بمجلس الآمة يوم الثلاثاء2018/12/11 "إطارا مرجعيا لتطوير السياحة ووضع الرؤى الاستشرافية في هذا المجال وتحديد الآليات العملياتية لتحقيق أهداف بناء وجهة سياحية جذابة وقادرة على استقطاب الأسواق الخارجية وتغطية الطلب الداخلي من العطل والترفيه." ويمتد هذا المخطط الى غاية 2030 "وفق مرحلتين أساسيتين تتمثلان في الانطلاق الفعلي في عملية تطوير السياحة وكذا في تكريس الفعل التنموي للسياحة وذلك بتثمين الوجهة السياحية وتدعيم الحظيرة الاستقبالية الوطنية وترقية الجودة والنوعية مع تدعيم حلقات السلسلة السياحية ودعم الشراكة مع كل القطاعات المعنية[1]."

- ركائز المخطط: يرتكز المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية على خمس ديناميكيات وهي[2]:
  - تثمين الوجهة الجزائرية لزيادة جاذبية وتنافس الجزائر.
  - تطوير الأقطاب والقرى السياحية المتميزة من خلال ترشيد الاستثمار والتنمية.
  - نشر مخطط جودة السياحة (PQT) لتطوير التميز في العروض السياحية الوطنية بإدماج التكوين من خلال الارتقاء المهني والتعليم والانفتاح على تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
  - مخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص.
  - مخطط تمويل السياحة.

1- موقع وزارة السياحة و الصناعة التقليدية، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع 2018/12/13 على الساعة 22:07.
2- المرجع نفسه على الساعة 11:01.

3- سياسة الجودة في قطاع السياحة:

اعتمدت وزارة السياحة ضمن إستراتيجيتها المنتهجة على تحسين الخدمات السياحية المقدمة للسياح من خلال تطبيق مخطط جودة السياحة (plan qualité tourisme) (PQT) الذي يعد إحدى ركائز المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، "يطمح مخطط جودة السياحة الجزائرية إلى توحيد جميع المهنيين الجزائريين في قطاع السياحة من خلال الانتهاج الارادي للجودة، الحرص على تلبية حاجات الزبائن وطنيين وأجانب مع إرضائهم، يسمح بتحديد المسار من اجل التحسين التدريجي للخدمات والحصول على العلامة التجارية جودة السياحة الجزائر[1].

- أهداف مخطط جودة السياحة :

يهدف المخطط إلى:

- دعم التنافسية الوطنية من خلال إدراج مفهوم الجودة في جميع مشاريع تنمية المؤسسات السياحية،
- بلوغ أفضل مهنية في جميع قطاعات العرض السياحي الوطني،
- تثمين المناطق السياحية الوطنية وثرواتها المحلية،
- خلق ديمومة العرض السياحي الجزائري بتحسين جودة الخدمات،
- مرافقة المؤسسات السياحية في عمليات التجديد وإعادة التأهيل والتحديث والتوسيع والتكوين،
- ضمان ترويج متزايد للمتعاملين المنخرطين في الجودة[2]".

1- المرجع نفسه، مخطط جودة السياحة، تاريخ الإطلاع2018/12/14 على الساعة 22:49 .

2- موقع وزارة السياحة و الصناعة التقليدية، مرجع سابق على الساعة 00:15.

- مخطط جودة السياحة لسنة 2017:

أنخرط في هذا المخطط حتى سنة 2017 ، 527 مؤسسة سياحية منها 222 مؤسسة فندقية 199 وكالة سياحية، 07 محطات معدنية، 18 مطعم، بالإضافة إلى انخراط 81 مشروع سياحية.

- حتى تتمكن الجزائر من تطبيق إستراتيجية ناجحة لا بد عليها من الاهتمام بالجانب التسويقي و الترويجي للخدمات السياحية ، بانتهاجها إستراتيجية تسويقية سياحية التي تدرك خصائص المنتج السياحي (الموقع و ما يمثله والخدمات المرتبطة به والرموز والدلالات التي يمثلها مع تخصيص الأموال و الأفراد اللازمين لتنفيذها)من خلال العمل على المحافظة عليها و تطويرها للأفضل و بشكل علمي و منسق مع باقي الأطراف الأخرى ذات الصلة وبما أن المنتج السياحي هو العامل الثابت فإن المتغيرات حوله يجب أن تتطور لخدمته وصولا إلى زيادة القيمة المضافة عاما بعد عام[1].

المطلب الثاني: واقع السياسة الاتصالية العمومية في قطاع السياحة

نلخص واقع الاتصال من خلال معرفة مهام المؤسسات والهيئات السياحية التي تقوم بدور الاتصال وكذا عرض أهم الفترات التي ميزت استعمال وسائل الاتصال الحديثة في نشر الامتيازات والتسهيلات التي يقدمها القطاع من أجل تشجيع الاستثمارات السياحية ونوجزها كالآتي:

أولا : مراحل نشأة السياسية الاتصالية بقطاع السياحة والصناعة التقليدية

ارتبطت نشأت السياسة الاتصالية بنشوء الهياكل و المرافق التي تعمل على إنمائها.

1- محمد عبيدات، مرجع سابق، ص ص 74-75 .

1- المديرية المركزية للاتصال و التعاون

تتمثل السياسة الاتصالية السياحية في الجزائر في مهام مديرية الاتصال والتعاون التابعة لوزارة السياحة والصناعة التقليدية والهيئات والمؤسسات العمومية المتمثلة في الديوان الوطني للسياحة المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة، المصالح الخارجية للوزارة والنادي السياحي الجزائري، ومن مهامه الرئيسية الترويج للسياحة الداخلية و لمقصد الجزائر و وجهته، فيما يلي نعرض أهم المراحل التي مرت بها هذه السياسة بالجزائر :

- تم إحداث و إنشاء وزارة السياحة للوهلة الأولى بموجب المرسوم رقم 63- 373 [1]ومن خلاله سمح بتنظيم هذا القطاع ولم يتم سرد مكتب الاتصال ضمن تقسيماته الإدارية، غير أنه في المرسوم رقم 70-78 [2] المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة تلخصت السياسة الاتصالية في إنشاء مكتب العلاقات الخارجية تابع للكتابة العامة لدى الوزارة آنذاك وهو المكلف بالترويج للسياحة و جلب السياح الأجانب.

- بقيت هذه الوزارة تعمل كقطاع مستقل بإداراته حتى صدر المرسوم رقم 85-129 [3] والذي ألحقت فيه السياحة بالثقافة ووجد مكتب خاص بالبريد والاتصال لدى الأمانة العامة وكان من مهامه استقبال البريد الوارد و تنظيم مواعيد الوزير و تنظيم الملتقيات المحتشمة ومراقبة المؤسسات الفندقية بالتعاون مع مديريات مركزية بالوزارة.

1- المرسوم رقم 63-373 المؤرخ في 18 سبتمبر سنة 1963 المتضمن إحداث وزارة السياحة .

2- المرسوم رقم 70-78 المؤرخ في 05 يونيو 1970 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة، ج.ر رقم 51 المؤرخة في 1970/06/12.

3- المرسوم رقم 85-129 المؤرخ في 21 مايو 1985 تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الثقافة و السياحة، ج.ر رقم 22 المؤرخة في 1985/05/22.

-كما أنشأت كتابة الدولة للسياحة لدى رئيس الحكومة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 89-75[1] الذي ينظم الإدارة المركزية للوزارة وأسندت مهام الاتصال والتعاون لمكتب ملحق بديوان كاتب الدولة وكان يسمى بمكتب البريد والاتصال.

- أما ضمن المرسوم التنفيذي رقم 92-358[2] تم إنشاء وزارة السياحة والصناعة التقليدية حيث أصبح لديها مديريات مركزية و مفتشية عامة وديوان مستقل يعمل من اجل الترويج والتنظيم للشؤون القطاعين السياحة والصناعة التقليدية وكان مكتب البريد والاتصال الملحق بالديوان هو المسؤول عن السياسة الاتصالية السياحية.

- مع ظهور المرسوم التنفيذي رقم 01-88[3] الذي ينظم الإدارة المركزية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية، تم إنشاء لأول مرة مديرية الاتصال والتعاون وعرفت إثرها السياسة الاتصالية انتعاش كبير حيث تم إسناد مهام هذه المديرية إلى مديريتين فرعيتين هما (المديرية الفرعية للاتصال والمديرية الفرعية للتعاون) و بقيت هذه المديرية تزاول مهامها مع ظهور المرسوم التنفيذي رقم 03-76 [4] الذي ينظم الإدارة المركزية للوزارة السياحة حيث تم فصل الصناعات التقليدية عن السياحة وتم إنشاء مديريات مركزية أخرى تهتم بالسياحة و شؤونها.

1- المرسوم التنفيذي رقم 89-75 المؤرخ في 30 مايو سنة 1989 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة، ج.ر رقم22 المؤرخة 1989/05/31.

2- المرسوم التنفيذي رقم 92-358 المؤرخ في 03 أكتوبر من سنة 1992 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية ج ر رقم 71 المؤرخة في 1992/10/04.

3- المرسوم التنفيذي رقم 01-88 المؤرخ في 05 ابريل 2001 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة السياحة و الصناعة التقليدية، ج ر رقم 20 المؤرخة في 2001/04/08.

4- المرسوم التنفيذي رقم 03-76 المؤرخ في 24 فبراير 2003 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة ، ج ر رقم13 المؤرخة في 2003/02/26 .

- أما ضمن المرسوم التنفيذي رقم 07-351[1] المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التهيئة العمرانية و البيئة والسياحة حيث وضع الخطوط العريضة لتنمية الاستثمار و أصدر تنظيمات و قوانين عديدة من المخططات القاعدية كالمخطط التوجيهي للسياحة ومخطط جودة السياحة و كانت السياسة الاتصالية متمثلة في مهام المديريتين وهما " مديرية التعاون و مديرية المعلوماتية والاتصال" و عرفت هذه الفترة انتعاش كبير بفضل إدخال التقنيات والوسائل التكنولوجية و فتح المجال للصحافة للترويج للسياحة الداخلية من أجل استقطاب الأجانب.

- المرسوم التنفيذي رقم 10-255 [2]الذي ينضم الإدارة المركزية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية، حيث تم فصل التهيئة العمراني والبيئة وتم ربط الصناعة التقليدية بالسياحة و بقيت مهام السياسة الاتصالية مسندة بالوزارة لمديرية التعاون والاتصال و بقيت كذلك حتى مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 16-06[3] الذي يتضمن الإدارة المركزية لوزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية و رغم كل هذه التحولات التي عرفها القطاع من عدم الاستقرار الوزاري و يعد من أسباب فشل العديد من الإستراتيجيات الاتصالية التي يعمل عليها كل وزير و فيما يلي نوضح مهام مديرية الاتصال و التعاون :

1- المرسوم التنفيذي رقم 07-351 المؤرخ في 18 نوفمبر 2007 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة التهيئة العمرانية البيئة والسياحة، ج ر رقم73 المؤرخة في 2007/11/21.

2- المرسوم التنفيذي رقم 10-255 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية، ج .ر رقم 63 المؤرخة في 2010/10/26.

3- المرسوم التنفيذي رقم 16-06 ، مرجع سابق.

2- مهام مديرية الاتصال والتعاون بالوزارة

تكلّف بما يأتي[1]:

-تبادر بإستراتجية القطاع في مجال الاتصال والتعاون وتقترحها، تساهم في ترقية وجهة الجزائر.

-تسهر بالاتصال مع الهياكل المعنية على تعزيز الاتصال المؤسساتي وتضمن تقييمه المنتظم.

-تشارك في تحديد وإعداد مخطط الاتصال، المتعلق بسياسة وبرامج العمل الخاصة بالقطاع.

-تقوم بتصميم المطبوعات والوسائط الرقمية وشبكات الإعلام والاتصال للقطاع وتنجزها.

-تحدد محاور التعاون التي تدخل في إطار العلاقات الثنائية ومتعددة الأطراف في مجال التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية.

-تحضّر مشاركة القطاع في اللقاءات الثنائية والمتعددة الأطراف،

-تحدد فرص التمويل الخارجي المقترحة عبر الآليات التي تقررها المؤسسات والاتفاقيات الدولية.

-تحلل تطور الأسواق السياحية العالمية وتتابعها.

-تقترح النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالاتصال والتعاون.

وتضم مديريتين فرعيتين:

-المديرية الفرعية للاتصال والمديرية الفرعية للتعاون

1- المرسوم التنفيذي رقم 16-06 ، مرجع سابق.

3- المصالح الخارجية لوزارة السياحة (المديريات الولائية) :

نشأة المديرية الولائية للسياحة :

نشأت في سنة 1990 كمكاتب للسياحة بمديرية المناجم والصناعة للولاية و بموجب المرسوم رقم 95-260 [1] حيث خصصت في بعض الولايات مديريات و في أخرى مفتشيات للسياحة وهذا الإجراء كان على حسب الوجهة السياحية، و مع حلول سنة 2000 أصبحت كل المفتشيات مديريات ولائية للسياحة، وأصبح لها دور كبير على المستوى المحلي .

مهام المديرية الولائية للسياحة :

نلخص مهامها بموجب المرسوم التنفيذي 10-257 [2] :

- إعداد مخطط عمل سنوي يتعلق بالنشاطات السياحية.
- المبادرة بكل إجراء من شأنه إنشاء محيط ملائم ومحفز للتنمية المستدامة للنشاطات السياحية المحلية.
- السهر على التنمية المستدامة للسياحة من خلال العمل على تثمين القدرات المحلية.
- جمع وتحليل وتزويد آلية الرصد لإحصائيات للقطاع حول النشاطات السياحية .
- المساهمة مع القطاعات المعنية في ترقية الشراكة الوطنية والأجنبية.
- توجيه مشاريع الاستثمار السياحي ومتابعتها بالاتصال مع الهيئات المعنية.
- السهر على تلبية حاجيات المواطنين وتطلعات السياح في مجال الراحة والاستجمام والترفيه.

1- المرسوم رقم 95-260 المؤرخ في 29 أوت 1995 يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية و يحدد قواعد تنظيمها وسيرها ، ج.ر رقم 49 المؤرخة في 1995/09/06.

2- المرسوم التنفيذي رقم 10-257 ، ومرجع سابق .

– تنشيط وتأطير المصالح الخارجية والفضائات الوسيطة والحركة الجمعوية محليا.

– المشاركة بالاتصال مع القطاعات المعنية، في إعداد وتنفيذ أعمال التكوين وتحسين المستوى و تجديد المعارف وتثمين الموارد البشرية.

المطلب الثالث:الإطار المؤسساتي لترقية الاتصال العمومي في قطاع السياحة

نركز في هذا المطلب على المؤسسات العمومية والخاصة التي تقوم بالترويج لقطاع السياحة من خلال سياستها الاتصالية الترويجية التي تنساق في إطار تنمية القطاع وإنعاشه والتعريف بالقدرات السياحية التي تتمتع بها البلاد، كما نبين أهمية البوابة الإلكترونية التي دخلت حيز الاستخدام والآليات المعتمدة في إطار دعم الاتصال العمومي بالقطاع.

أولا : المؤسسات العمومية المسؤولة عن الترويج

1– الديوان الوطني للسياحة (ONT):

نشأ الديوان الوطني للسياحة بموجب المرسوم رقم 88-214 [1] و هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، و تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي أداة الحكومة لتحديد السياسة الوطنية في مجال الترويج السياحي و من مهامه في تلك الفترة هي[2]:

– يحدد محاور تنمية القطاع السياحي في الأمدين المتوسط والطويل ويقترحها،

1–المرسوم رقم 88- 214 المؤرخ في 31–أكتوبر 1988 يتضمن إنشاء الديوان الوطني للسياحة و تنظيمه، ج ر رقم 44 المؤرخة في 1988/11/02 .

2– المرجع نفسه.

- ينجز الدراسات العامة المتعلقة بتحديد مناطق التوسع السياحي و يوجه الاستثمارات العمومية و الخاصة في ميدان السياحة،
- ينسق و يتابع وفقا للأحكام التشريعية المعمول بها كل مشروع استثمار سياحي أجنبي في الجزائر ،
- يشارك في إعداد منظومات التكوين في القطاع ويسهر على ملائمتها التكنولوجيات الجديدة،
- يجمع المعلومات والإحصائيات المتعلقة بالسياحة و يحللها و يستغلها و يقيم أداء القطاع.

هته المهام كلها أسندت للوزارة الوصية و أصبحت مهامها تقتصر أساسا على الترويج وجلب السياح و يعد الديوان أداة للوزارة المكلفة بالسياحة لتحقيق الترقية السياحة و دراسة السوق، ونلخص هذه المهام كما يلي[1] :

- يشارك في التظاهرات الدولية المتعلقة بالسياحة المناخية والحمامات المعدنية.
- يمثل الجزائر في اجتماعات المنظمات الجهوية أو الدولية المتخصصة.
- يقوم ببحوث و دراسات لفهم حركات السوق السياحية الداخلية والخارجية.
- يشارك في ترويج السياحة و يتابع الأعمال المبذولة في هذا المجال.
- جمع وتحليل و استغلال المعلومات والإحصائيات المتعلقة بالترقية السياحية.
- تنشيط و تطوير التبادلات مع المؤسسات والهيئات الخارجية في ميدان الترقية السياحية.

1- المرسوم تنفيذي رقم 92-402 المؤرخ في 31 أكتوبر 1992 الذي يعدل المرسوم التنفيذي رقم 88-214 والمتضمن إنشاء الديوان الوطني للسياحة و تنظيمه، ج ر رقم 79 المؤرخة في 1992/11/02.

2- المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة (ONAT):

أنشأت هذه المؤسسة بموجب المرسوم رقم 80-73 [1] بعد حل الشركة الوطنية الجزائرية للسياحة و الفندقة و كذا حل المكتب الوطني للسياحة، و هي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري من مهامها :

- تقوم بجميع الخدمات التي تقدمها عادة وكالات السفر إلى السياح أثناء تنقلهم أو إقامتهم كبيع التذاكر، حجز الأماكن في النقل العمومي وأماكن الإيواء، تنظيم رحلات أو زيارات مع الدليل للأماكن السياحية.
- بيع الدليل السياحي والبطاقات البريدية والنشرات والمطبوعات الأخرى وكراء السيارات .
- تنسق و تراقب سير المنشآت و الوحدات السياحية المسؤول منها.

3- نادي السياحي الجزائري (TCA):

هي مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 63-473 [2] تتمتع بالشخصية المعنوية، هي أقدم من المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة، حيث تقدم خدمات سياحية للسياح الجزائريين ضمن تشجيع السياحة الداخلية والسياح الأجانب ضمن سياسة الترويج لمقصد الجزائر و لها دور كبير في ترجمة السياسة الاتصالية للوزارة حيث تعمل تحت وصايتها.

1-المرسوم رقم 80-73 المؤرخ في 15 مارس 1980 يتضمن إنشاء المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة، ج.ر رقم 12 المؤرخة في 1980/03/18.

2- المرسوم التنفيذي رقم 63-473 المؤرخ في 20 ديسمبر 1963، يتضمن الاعتراف بالمنفعة العمومية لنادي السياحي الجزائري.

ثانيا :المؤسسات الخاصة المسؤولة عن الترويج لمقصد الجزائر

1- وكالات السياحة و الأسفار :

هي مؤسسات خاصة و تعد متعامل وشريك اقتصادي لقطاع السياحة و لها دور كبير في إنعاش السياحة الداخلية من خلال تقديم برامج و رحلات سياحية داخلية، كما تعمل على جلب السواح الأجانب والتعريف بالمناطق محل نشاطها.

أنشأت بموجب القانون 99-06 [1]الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والأسفار، يعرف هذا النشاط " وكالة سياحة و الأسفار : كل مؤسسة تجارية تمارس بصفة دائمة نشاطا سياحيا يتمثل في بيع مباشر أو غير مباشر رحلات وإقامات فردية أو جماعية وكل أنواع الخدمات المرتبطة بها "[2]. و المرسوم التنفيذي 48-2000 [3] الذي يحدد شروط و كيفيات إنشاء وكالة سياحة وأسفار و استغلالها .

2 – الفنادق : هي مؤسسات توفر خدمات الإيواء والإطعام و خدمات أخرى ملازمة لراحة الزبون ويحكم نشاطها القانون 99-01[4]الذي يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة ويعرفها:"مؤسسة فندقية كل مؤسسة تستقبل الزبائن لإيوائهم مع تقديم خدمات إضافية لهم أو بدونها".

1- القانون رقم 99-06 المؤرخ في 04 أفريل1999 المتضمن تحديد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة و الأسفار،ج ر رقم 24 المؤرخة في 07 /04/ 1999.

2- القانون رقم 99-06 المؤرخ في 04 أفريل 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والأسفار، ج ر رقم 24 المؤرخة في 1999/04/07.

3- المرسوم التنفيذي رقم 48-2000 المؤرخ 01 مارس 2000 المتضمن تحديد شروط و كيفيات إنشاء وكالة سياحة وأسفار واستغلالها،ج ر رقم 10 المؤرخة في 2000/03/05 .

4- القانون رقم 99-01 المؤرخ في 01 جانفي1999 يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة،ج ر رقم 02 المؤرخة في 1999/01/10 .

أما القطاعات الأخرى كالنقل، البريد والمواصلات، الجماعات المحلية، الخارجية ممثلة بالقنصليات في الخارج، الصحة، الفلاحة وغيرها تساهم بشكل كبير في تنمية قطاع السياحة وانتعاشه بتضافر جهودها تعمل على الترويج للسياحة وجلب السياح الأجانب.

ثالثا: نماذج من السياسة الاتصالية في ترقية السياحة:

عموما بعد ذكر كل هذه الهيئات نجد أن لها دور كبير في سياسة الاتصالية التي تنتهجها الوزارة وتعمل على نجاحها من خلال علاقاتها بالعالم الخارجي الذي يمثل شركاء اقتصاديين، مواطنين مؤسسات عمومية و خاصة وغيرهم و ضمن هذه النقطة نذكر أهم البرامج والإستراتيجيات التي تم الإعلان عنها باستعمال وسيلة الإعلام:

1- إنشاء بوابة إلكترونية :

أعلن وزير السياحة الصناعة التقليدية من العاصمة خلال الاحتفال باليوم العالمي للسياحة الذي يصادف يوم 27 سبتمبر 2018 عن إطلاق بوابة الكترونية جديدة لاستقبال طلبات الاستثمار و الملفات الشخصية والتقنية لحاملي المشاريع السياحية ليتم دراستها والرد عليها في أقرب الآجال، حيث تضمنت المنهجية الجديدة التي تهدف إلى توسيع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصالات الحديثة عن طريق إدراج الرقمنة، لاسيما في مجال ترقية الخدمات السياحية والترويج والتسويق ودعم الاستثمار السياحي، وضرورة انتهاج لامركزية اتخاذ القرار بالنسبة لكل

الإجراءات، لاسيما تلك المتعلقة بمجال الاستثمار، بغية تقريب الإدارة من المواطن، مؤكدا على تعزيز الشراكة والتعاون بين القطاعين العام والخاص للنهوض بقطاع السياحة.[1]

2- آليات السياسة الاتصالية لقطاع السياحة:

ضمن هذا السياق نذكر بعض الآليات التي تستعملها الوزارة أو بالأحرى يستعملها كل وزير في تشجيعه للسياحة والاستثمار السياحي في الجزائر سواءا من خلال الزيارات الميدانية التي يقوم بها كل وزير أو من خلال اللقاءات الصحفية مع الإعلاميين :

من خلال تتبع التطورات الحاصلة ضمن القطاع وتعاقب الوزارات من وزير إلى وزير وانتقال قطاع السياحة من قطاع إلى قطاع تم رصد تجارب لبعض الوزراء حققوا عملية اتصالية ناجحة سواء من خلال التسهيلات المقدم للمستثمرين أو من خلال تكثيف اللقاءات و فتح المجال أمام الشركاء الأجانب وتخلل هذا النجاح استعمال وسائل إعلام من سمعية وبصرية و تكثيف اللقاءات مع الصحافة و نذكر على سبيل المثال الفترة بين سنة 2012 و2013 حيث خصص فاسبوك لاستقبال كل الاقتراحات والانتقادات حول السياسة المنتهجة و من ثم تصحيح الأخطاء واستدراك الثغرات .

- تم تسجيل أكثر من 1800 مشروع انجاز هياكل فندقية بسعة استقبال تتعدى 240.000 سرير في الجزائر، منها 582 فندق بسعة 75.000 سرير في طور الانجاز، و بإمكان السياحة المساهمة في التنمية المستدامة "التي أصبحت مع الوقت تشكل رهانا أساسيا لتطور المجتمع"، ففي سنة 2016

1- تصريحات وزير السياحة و الصناعة التقليدية عبر الموقع،
https://www.youtube.com/watch?v=XfiiLTY_UCo تاريخ الإطلاع 2018/12/16 على الساعة 00:06

سجل أكثر من 1.2 مليار مسافرا دوليا في العالم، و أن هذا الرقم سينتقل في أفاق 2030 إلى1,8 مليار سائح"[1].

– من أجل تطوير السياحة الداخلية وضعت إستراتيجية محلية في استقطاب السياح الجزائريين تتمثل في [2]:

-إبرام اتفاقية مع الإتحاد العام للعمال الجزائريين و كل الفدراليات التابعة له لبرمجة قضاء عطل الموظفين و العمال بالجزائر مع ضرورة مراعاة الأسعار بتخفيضها بنسبة 30%.

-تنصيب لجنة وطنية على مستوى الوزارة للتحضير لموسم الاصطياف بالتعاون مع الجماعات المحلية للحرص على مجانية الشواطئ.

-الترقية السياحية بواسطة الديوان الوطني للسياحة مع تشجيع صورة الجزائر بالخارج بالتعاون مع وزارة الخارجية عن الطريق القنصليات والخطوط الجوية الجزائرية لجلب السياح الأجانب

-تشجيع الاستثمار :تسهيل الحصول على العقار بالتعاون مع مصالح الفلاحية و الغابات و الجماعات المحلية ، وتسهيل الحصول على القروض البنكية بإمضاء اتفاقية مع 11 بنك، وعموم استقبلت الوزارة 1200 مشروع سياحي جديد خلال سنة 2018 ، مع دخول من 80 إلى 100 مشروع حيز الاستغلال كل سنة.

-تصنيف الفنادق العملية متواصلة بوتيرة متسارعة وصنف 80% خلال سنة 2018 والبقية خلال 2019

1– موقع وزارة السياحة والصناعة التقليدية، مرجع سابق يوم الإطلاع 2017/10/25 على الساعة 14:36

2– الإذاعة الجزائرية ،https://www.youtube.com/watch?v=DeQDDp1akwc تاريخ الإطلاع 2018/12/23 على الساعة 23:14.

-التكوين : العملية سارية حيث يكون 3800 عامل و إطار كل سنة من خلال وجود 08 معاهد تكوين تعود للتكوين المهني و600 مدرسة خاصة عبر التراب الوطني.

الخلاصة:

تبين مما سبق أن الاتصال العمومي والخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية لا زالا في حاجة إلى اقتصاد رقمي خاصة في ظل التطورات المتسارعة للتكنولوجيات الحديثة ورغم كل المجهودات التي قامت بها السلطات الجزائرية إلا أنها لازالت بطيئة ومحدودة خصوصا إذا ما قرنت بحجم التقدم الحاصل في البيئة العالمية، ومن ذلك نخلص أن على الحكومة الجزائرية رفعت جملة من التحديات حتى تتمكن من استدراك التأخر في هذا المجال، كالشراكة الأجنبية لتطوير البنية التحتية للاتصالات وقطاع تكنولوجيات الاتصال والإعلام ، والزيادة في تدفق الانترنت لتجنب الإنقطاعات المتكررة، الشيء الذي يعرقل أداء الخدمة العمومية بالجودة المطلوبة، التكفل الشامل بالمورد البشري من خلال تدريبه وتكوينه على الأساليب الحديثة في التسيير، إعادة الاعتبار و إنشاء وزارة التخطيط والاستشراف لتتكفل بمتابعة ومراقبة تطبيق البرامج المسطرة، تجديد اللوائح والنصوص القانونية بما يخدم عصرنة الإدارة، الاهتمام بالقطاعات الإستراتيجية كالفلاحة والصناعة والخدمات والسياحة، حيث يستدعي هذا الأخير إرادة سياسية و"تطبيق اللامركزية التسيير وجعل للجماعات المحلية دور كبير في تجسيد طموحات أفراد المجتمع والسعي لتحقيق التنمية المحلية بإجماع عدة عناصر انطلاقا من العنصر البشري فالمادي والمالي"[1]، وتضافر جهود القطاعات الأخرى التي تخدمه بتطبيق إستراتيجية التنمية المستدامة والتشارك في اتخاذ القرار، وإدماج القطاع الخاص والاستثمار في المجال الشبه السياحي والاهتمام بالجودة، مع تحسين الاتصال العمومي والخدمة العمومية و تجسيد مبادئ الحكم الراشد والإدارة الإلكترونية .

1-زيد سليمان عبوي،السياحة في الوطن العربي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، ط2008،1، ص250.

الفصل الرابع: تشخيص أبعاد الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية بالقطب السياحي شمال وسط

تمهيد:

من أجل إكمال خطوات الدراسة، حيث تطرقنا في الفصول السابقة لمفاهيم أساسية خاصة بالمتغيرين(الاتصال العمومي كمتغير مستقل والخدمة العمومية كمتغير تابع) محاولين تجميع المعلومات لإعطاء نظرة شاملة وموجزة ومنتقاة لأهم العناصر التي تضمنتها أدبيات هذا الموضوع. وعلى ضوء ما طرح ونوقش في الفصول النظرية السابقة، سنحاول في هذا الفصل عرض الجانب التطبيق للدراسة، وإسقاط المفاهيم النظرية في مجتمع الدراسة كذلك وصف المعطيات الإحصائية للبيانات، والتي تم جمعها وترتيبها ثم تصنيفها في شكل استمارة والتي تم دراسة صدق وثبات هذه الأداة الموجهة للمبحوثين وهم للمتعاملين السياحيين الذين ينشطون في القطب السياحي الممتاز للوسط، وذلك بهدف قياس مدى الفعالية الاتصالية في تحسين الخدمة العمومية في قطاع السياحة حيث قدمنا بشكل مختصر أهم المؤشرات السياحية التي يمتاز بها هذا القطاع كمدخل لتحليل مجتمع الدراسة .

المبحث الأول: واقع قطاع السياحة بالجزائر

يتضمن هذا المبحث تعريف القطاع محل الدراسة بالأرقام والإحصائيات ، من خلال تقديم واقع الخدمات العمومية السياحية والاتصال العمومي اللذان يعدان من مهام الوزارة الوصية كممثلة للقطاع على المستوى الوطني والمديريات الولائية السياحية كمصالح خارجية على المستوى المحلي.

المطلب الأول: واقع الخدمات السياحية العمومية في الجزائر:

نقدم في هذا المطلب الجانب التطبيقي للخدمات العمومية السياحية التي يقوم بها القطاع (الوزارة والمديريات الولاية) .

أولا: الخدمات السياحية العمومية التي يقدمها القطاع:

نلخصها في مهام الوزارة و نذكر منها فقط التي تمد بالصلة لدراستنا وتتمثل في :

- تبادر بإستراتيجية التنمية المستدامة للسياحة وتقترحها.
- تعد إستراتجية ضبط النشاطات السياحية وتسهر على تنفيذها.
- تعد الإستراتيجية المتعلقة بمخطط جودة السياحة.
- تسهر على وضع وسائل مخطط جودة السياحة وترقية المقصد السياحي الجزائري وتضمن متابعته.
- تسهر على تنفيذ آليات التقييس ورقابة النشاطات السياحية.
- تبادر بكل نشاط من شأنه تشجيع الشراكة والتعاون بين المهنيي السياحة وتقترحه.
- تسهر بالتشاور مع القطاعات المعنية على التسهيلات السياحية .

- تسلم الرخص التنظيمية والإعتمادات المتعلقة بالنشاطات والمهن السياحية .
- تعد مدونة للحرف والمهن المرتبطة بالسياحة وتقوم بمسكها [1].
- ترقية مخطط جودة السياحة و التعريف به لدى المتعاملين و مهنيي السياحة
- إعداد النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بالجودة في السياحة و اقتراحها[2].

ثانيا: وضعية الخدمات السياحية العمومية

1- واقع مخطط جودة السياحة من التطبيق:

حيث انطلق المخطط في سنة 2008 أين تم انخراط العديد من المتعاملين السياحيين عن طريق إمضاء الاتفاقية واستمارة الانخراط وكان عددهم 300 منخرط منهم الفنادق، وكالات السياحة، المطاعم المصنفة، والمشاريع السياحية ومن خلال الجدول الموالي نوضح تطور المخطط من سنة 2013 إلى سنة 2018 .

الجدول رقم (09) تطور تطبيق مخطط جودة السياحة من سنة 2013 إلى سنة 2018

السنوات	المشاريع السياحية	المؤسسات السياحية المنخرطة (عدد التراكمي)
2013	/	307 مؤسسة سياحية
2014	10 مشروع سياحي وجلها مشاريع مؤسسات فندقية	348 مؤسسة سياحية منها:185 مؤسسة فندقية، 140 وكالة سياحية ،07 محطات حموية، 16 مطعم
2015	55 مشروع سياحي وجلها مشاريع مؤسسات فندقية	421 مؤسسة سياحية منها:217 مؤسسة فندقية، 179 وكالة سياحية، 07 محطات حموية، 18 مطعم
2016	65 مشروع سياحي وجلها مشاريع مؤسسات فندقية	429 مؤسسة سياحية منها: 217 مؤسسة فندقية، 187 وكالة سياحية، 07 محطات حموية، 18 مطعم

1- المرسوم التنفيذي 16-06 المؤرخ في 10يناير 2016 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة تهيئة العمران السياحة و الصناعة التقليدية ،ج ر رقم 02 المؤرخة في 13يناير 2016 .

2-مرسوم تنفيذي رقم 10-255 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية، ج ر رقم 63 المؤرخة في 26 أكتوبر 2010.

2017	81 مشروع سياحي وجلها مشاريع مؤسسات فندقية	446 مؤسسة سياحية منها: 222 مؤسسة فندقية ، 199 وكالة سياحية،07 محطات حموية، 18 مطعم
2018	82 مشروع سياحي وجلها مؤسسات فندقية	450 مؤسسة سياحية منها:225 مؤسسة فندقية، 200 وكالة سياحية، 07 محطات حموية،18 مطعم

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من خلال معطيات المنخرطين في مخطط جودة السياحة الذي انطلق في سنة 2008 نجده عرف ركودا حتى سنة 2013 وهذا ما يفسر بداية المعطيات من هذه السنة، وجيء بسياسة أخرى وهي الشراكة مع الإتحاد الأوربي ببرنامج ديفيكو DIVECO1(programme d'appui à la diversification de l'économie en Algérie) وهو برنامج دعم التنوع الاقتصادي في الجزائر، حيث يموله. وتم اختيار 03 قطاعات وهي السياحة، الصناعات الغذائية، الزراعة، وحضي قطاع السياحة بتكوين إطارات القطاع (الوزارة وكل المديريات الولائية) من طرف خبراء في الجودة تونسيين وفرنسيين لمدة 06 أشهر وتم إنشاء الدليل الوطني لجودة السياحة خاص بالفنادق ووكالات السياحة والمطاعم المصنفة ويعتبر مصدر أساسي لتقييم الجودة في الجزائر[1].

رغم ذلك نجد أن المخطط لم يطبق كما كان مسطرا له حيث من سنة 2014 إلى سنة 2018 انخرط 450 مؤسسة سياحية و82 مشروع وهذا رقما ضئيلا يفسر عدم نجاح المخطط.

2- واقع تصنيف الفنادق (عملية التأهيل):

يعتبر تصنيف الفنادق من الخدمات العمومية السياحية التي تساهم قي تحسين الجودة بتطبيق معايير دولية المذكور في المرسوم التنفيذي رقم2000-130 لضمان خدمات سياحية ذات نوعية للمواطن الجزائري والسائح الأجنبي.

1- المدير الفرعي لمديرية مخطط جودة السياحة ، وزارة السياحة و الصناعة التقليدية ،بتاريخ 2019/01/27 على الساعة 10:13

الجدول رقم (10) تطور عملية تصنيف الفنادق من سنة 2013 إلى سنة 2018

السنوات	الفنادق المصنفة وعدد الأسرة	الفنادق طور التصنيف وعدد الأسرة
2013	- 627 فندق: منها 08 فندق ذو 5* 05 فندق ذو 4*،38 فندق ذو 3*،46 فندق ذو 2* ،146 فندق ذو 1* ،156 بدون نجوم ،27 تتوزع بين الإقامات السياحية و قرى العطل و المخيمات و النزل الريفي ،196 هياكل أخرى معدة للفندقة - 47502 سرير	- 549 فندق غير مصنف - 52613 سرير
2014	- 643 فندق: منها 08 فندق ذو 5* 06 فندق ذو 4*،39 فندق ذو 3*،46 فندق ذو 2*،149 فندق ذو 1* ،156 بدون نجوم ،30 تتوزع بين الإقامات السياحية و قرى العطل و المخيمات و النزل الريفي ،196 هياكل أخرى معدة للفندقة - 47502 سرير	- 555 فندق غير مصنف - 52886 سرير
2015	- 643 فندق: منها 08 فندق ذو 5* 06 فندق ذو 4*،39 فندق ذو 3*،46 فندق ذو 2*،158 فندق ذو 1* ،160 بدون نجوم ،30 تتوزع بين الإقامات السياحية و قرى العطل و المخيمات و النزل الريفي ،196 هياكل أخرى معدة للفندقة - 47502 سرير	- 552 فندق غير مصنف - 54742 سرير
2016	- 665 فندق: منها 13 فندق ذو 5* ، 12 فندق ذو 4*،51 فندق ذو 3*،46 فندق ذو 2*،158 فندق ذو 1* ،160 بدون نجوم ،30 تتوزع بين الإقامات السياحية و قرى العطل و المخيمات و النزل الريفي ،196 هياكل أخرى معدة للفندقة - 52040 سرير	- 566 فندق غير مصنف - 55380 سرير
2017	- 688 فندق: منها 13 فندق ذو 5* 23 فندق ذو 4*،59 فندق ذو 3*، 48 فندق ذو 2*،159 فندق ذو 1* ،160 بدون نجوم ،30 تتوزع بين الإقامات السياحية و قرى العطل و المخيمات و النزل الريفي ،196 هياكل أخرى معدة للفندقة - 52551 سرير	- 601 فندق غير مصنف - 59713 سرير
2018	- 709 فندق: منها 13 فندق ذو 5* 24 فندق ذو 4*،62 فندق ذو 3*، 52 فندق ذو 2*،162 فندق ذو1* ،160 بدون نجوم ،30 تتوزع بين الإقامات السياحية و قرى العطل و المخيمات و النزل الريفي ،204 هياكل أخرى معدة للفندقة - 54 428 سرير	- 659 فندق غير مصنف - 64 727 سرير

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعات التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

تعتبر عملية التصنيف أساسية المرحلة الأولى في تطبيق الجودة وفقا لمعاييرها العالمية، نجد أن حتى عملية التصنيف لم تنتهي بعد وبلغت نسبة تقدمها في سنة 2017 ، 53% مؤسسة فندقية مصنفة، بينما بقي % 47 من الفنادق غير مصنفة، وهذا ما يفسر سبب تأخر تطبيق مخطط جودة السياحة حيث تعد مرحلة التصنيف كمرحلة لتأهيل الفنادق للإستغلالها الأمثل.

3- وضعية تطور المخططات التوجيهية للتهيئة السياحية للولايات

SDATW (schéma directeur D'aménagement touristique wilayas)

هي مخططات جزئية منبثقة من المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية الوطني وتعتبر خريطة لتسييح الولاية على المدى القريب، المتوسط، والبعيد، تتميز بالدقة ويأخذ المخطط الخصوصية السياحية لكل منطقة أو ولاية، و نوضح مدى تقدم الولايات في إنجاز هذه المخططات وإتمامها ضمن الجدول الموالي .

الجدول رقم (11) تطور المخططات التوجيهية للتهيئة السياحية للولايات

السنوات	المخططات المنجزة و الموافق عليها من طرف اللجنة الولائية للولايات المعنية	المخططات طور الدراسة
2013	- يوجد 13 ولاية أنجزت المخطط	33 مخطط طور الدراسة
2014	- يوجد 21 ولاية أنجزت المخطط	27 مخطط طور الدراسة
2015	- يوجد 29 ولاية أنجزت المخطط	06 مخطط طور الدراسة
2016	- يوجد 41 ولاية أنجزت المخطط وهي: أدرار، شلف، الأغواط، البويرة، عين تموشنت، المدية، معسكر، الجلفة، برج بوعريرج ، ورقلة، عنابة تيزي وزو، تندوف، تيسمسيلت، الطارف، المسيلة ، سطيف، بومرداس ، سعيدة، غيليزان، خنشلة، سيدي بلعباس، البيض، سكيكدة، البليدة، تلمسان، سوق أهراس، النعامة ، قسنطينة، تمنراست ، تبسة، عين الدفلى، الوادي، تيبازة، إيليزي، مستغانم ، بشار، بسكرة، قالمة، غرداية،باتنة	بقي 13 مخطط طور الدراسة: الجزائر (المرحلة الاولى) تيارت (المرحلة الثانية) بجاية ، باتنة، وهران ميلة، بشار أم البواقي، قالمة (المرحلة الرابعة) تلمسان ، غرداية، بسكرة جيجل،(المرحلة الخامسة)
2017	يوجد 41 ولاية أنجزت المخطط هي نفسها المذكورة في سنة 2016 :	بقي 07 مخططات قيد الدراسة: الجزائر (المرحلة الثانية) تيارت (المرحلة الثالثة) بجاية(المرحلة الرابعة) جيجل ، ميلة ،وهران، ام البواقي (المرحلة الخامسة)
2018	يوجد 45 ولاية أنجزت المخطط هي نفسها المذكورة في سنة 2017 بالإضافة إلى ميلة،وهران، أم البواقي، تيارت.	بقي03 مخططات قيد الدراسة: -الجزائر (المرحلة الرابعة) - بجاية (المرحلة الرابعة) - جيجل (المرحلة الخامسة)

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة والصناعات التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من معطيات الجدول تبين أن العملية مستمرة حيث 48 ولاية عبر القطر الوطني انطلقت في إنجاز المخطط، نجد معطيات سنة 2018، 45 ولاية أنجزته بقي 03 ولايات وهي الجزائر في المرحلة الرابعة، بجاية في المرحلة الرابعة، جيجل في المرحلة الخامسة، يمر المخطط في مساره بـــ 05 مراحل فتسمى المرحلة الأولى "إعداد وإطلاق الدراسة وحالة الموقع، "المرحلة الثانية " المعاينة والتشخيص"، المرحلة الثالثة " أفاق التنمية وإستراتيجيات التهيئة السياحية "، المرحلة الرابعة " إستراتيجية التهيئة السياحية للولاية "، المرحلة الخامسة " برنامج التنفيذ والمصادقة "، وبعد انتهائه يتم المصادقة علية من طرف مجلس الولاية المتكون من الوالي رئيسا و المجلس التنفيذي و المجلس الولائي مع رؤساء الدوائر والبلديات.

4- وضعية تطور مخطط التهيئة السياحية للولايات PAT (plan d'aménagement touristique)

يتواجد مخطط التهيئة السياحة بمناطق التوسع السياحي، حيث بعد تصنيف منطقة ما كمنطقة توسع سياحي بموجب مرسوم يتوجب تهيئتها لاستقبال المشاريع السياحية أي تسوية التربة وتجهيزها بقنوات الصرف الصحي، الماء، الكهرباء و الغاز.

الجدول رقم (12) مخططات التهيئة السياحية للولايات

السنوات	المخططات المنجزة والموافق عليها من طرف اللجنة الولائية :الولايات المعنية	المخططات طور الدراسة
2013	- 10 مخطط منجز بموجب مرسوم .15 بموجب قرار ،	- 119 مخطط طور الدراسة والإعلان - 62 مخطط غير جاهز
2014	- 15 مخطط منجز بموجب مرسوم . 06 مخطط على مستوى الحكومة. – 05 على مستوى الوزارة	- 139 مخطط طور الدراسة والإعلان - 40 مخطط غير جاهز
2015	- 21 مخطط منجز بموجب مرسوم . –11 بموجب قرار	- 117 مخطط طور الدراسة والإعلان - 24 مخطط غير جاهز.
2016	- 21 مخطط منجز بموجب مرسوم . –11 بموجب قرار ، 04 مخطط على مستوى الحكومة. – 14 على مستوى الوزارة – 16 مخططات على مستوى الولايات	- 152 مخطط طور الدراسة والإعلان - 51 مخطط غير جاهز

2017	- 21 مخطط منجز بموجب مرسوم . – 19 +(03 مخططات في المراجعة) بموجب قرار - 15 مخطط على مستوى الحكومة. – 19 على مستوى الوزارة – 10 مخططات على مستوى الولايات	- 102 مخطط طور الدراسة والإعلان - 42 مخطط غير جاهز
2018	- 21 مخطط منجز بموجب مرسوم . – 40 +(03 مخططات في المراجعة) بموجب قرار - 19 مخطط على مستوى الحكومة. – 11 على مستوى الوزارة – 12 مخططات على مستوى الولايات	- 92 مخطط طور الدراسة والإعلان - 18 مخطط غير جاهز

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من المعطيات السابقة نقول أن عملية تهيئة مناطق التوسع السياحي متواصلة حيث سجلنا في سنة 2018 ، 21 مخطط منجز وبدأ يستقطب المستثمرين، و 92 مخطط طور الدراسة وهذه المخططات في تزايد مستمر باقتراح مناطق توسع جديدة أي العدد في تزايد مستمر حيث يعد مرجعية وتوجيهية للمشاريع المستقبلية في كل ولاية.

5- وضعية مناطق التوسع السياحي (ZET(zone d'expansion touristique

مناطق التوسع السياحي هي مناطق مصنفة بموجب موسوم حيث بها عدة خصوصيات إما طبيعية أو حموية أو تاريخية وغيرها وتم الإعلان عن 180 منطقة بموجب المرسوم رقم 88-1232.

الجدول رقم (13) وضعية مناطق التوسع السياحي

السنوات	مناطق التوسع السياحي المصنفة	مناطق التوسع السياحي طور التصنيف
2016	- 225 منطقة سياحية مصنفة	- 124 طور التصنيف
2017	- 225 منطقة سياحية مصنفة	- 153 طور التصنيف

المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

1- مرسوم تنفيذي رقم 88-232 المؤرخ في 06 نوفمبر 1988 يتضمن الإعلان عن مناطق التوسع السياحي،ج ر رقم51 المؤرخة في 1988/12/14.المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 11-77 المؤرخ في 16 فبراير 2011، ج ر رقم 11 المؤرخة في 2011/02/20 .

وفق معطيات الجدول صنفت 225 منطقة وبقي 153 منطقة طور التصنيف كأخر إحصائيات لسنة 2017 أما من سنة2013 إلى 2015 تم اقتراح 28 منطقة جديدة صنفت وأدخلت مع إحصائيات سنة 2016.

المطلب الثاني: واقع الاتصال العمومي في قطاع السياحة

نشخص ضمن هذا المطلب واقع الاتصال العمومي الذي تزاوله الوزارة والمديريات السياحية مع المتعاملين السياحيين.

أولا: وسائل الاتصال المستعملة من طرف الوزارة والمصالح الخارجية:

نوضح الوسائل المستعملة في الاتصال بين الوزارة الوصية والهيئات التابعة لها في إنجاز الخدمات العمومية، وكذا الوسائل المستعملة في اتصالها مع المؤسسات العمومية ووكالات السياحية، المستثمرين وكل المتعاملين السياحيين والمواطنين:

- الرسائل المكتوبة والمرسلة ضمن الفاكس أو البريد أو البرقيات، واللغة المستعملة مزيج من العربية والفرنسية و سرعان ما تتغلب اللغة الفرنسية بالنسبة للرسائل المرسلة من الوزارة، فيما يخص الرسائل المرسلة للمتعاملين السياحيين فأغلبيتها باللغة العربية.
- استعمال الهاتف، الفاكس بالنسبة للرسائل اللفظية و يستعمل مع المتعاملين في طلب معطيات مستعجلة أو في حالة دعوتهم لحضور الملتقيات أو الاجتماعات من أجل ربح الوقت والتأكيد.

– استعمال البريد الإلكتروني حيث خصص لكل مديرية مركزية بريد إلكتروني خاص بها وهو باسم المدير، أما المديريات الولائية فكلها تتمتع ببريد إلكتروني يستعمل في تمرير الرسائل الإدارية .

– لا يوجد لا انترانت ولا إكسترانت للتعامل مع المصالح الخارجية (مديريات الولائية للسياحة) حيث في السنوات الماضية سنة 2010 أنجزت دراسة لإنشاء الإكسترانت حيث خصص لكل مديرية بريد إلكتروني يستعمل في الاتصال والعمل لكن ليومنا هذا لم ينجز.

– أما عن الانترانت فجهاز الاتصال موجود بالوزارة لكن المشروع لم يتحقق والسبب في ذلك لا يوجد التغطية المالية[1].

– لمقابلات (حيث خصص يوم الاثنين والأربعاء لاستقبال كل المواطنين بما فيهم المتعاملين السياحيين).

– أما فيما يخص الاجتماعات، المؤتمرات (يتم برمجتهم حسب جدول العمل لكل مديرية)

– التظاهرات ونخص بالذكر كل الأعياد الوطنية والدينية التي يتم إحيائها بالتعاون مع غرف الصناعات التقليدية والمديريات ذات الصلة بالحدث، كما يتم إحياء الأيام السياحية كاليوم الوطني للسياحة المصادف ليوم 25 جوان من كل سنة واليوم العالمي السياحة يوم 27 سبتمبر من كل سنة.

– الملصقات الإشهارية والإعلامية : حيث كل مديرية ملزمة بإنجازهم في إطار الترويج للسياحة المحلية واستقطاب السياح الأجانب.

1– مقابلة مع المدير المركزي بالوزارة، بتاريخ 2019/04/14 على الساعة 10:05.

- المواقع الإلكترونية كموقع وزارة السياحة والصناعة التقليدية (www.mta.gov.dz)

من مميزاته احتوائه على معلومات قيمة ومعتبرة حول إنجازات الوزارة، التشريع القانوني، الإحصائيات من سنة 2013 إلى غاية 2017 ، كما تم فتح بوابة توضع تحت تصرف المديريات الولائية وهي "بوابة المتابعة الشهرية للإحصائيات" لإدخال كل الإحصائيات الشهرية، احتوائه على بوابة للاستثمار من أجل استخراج استمارات تكوين ملف الاستثمار والتسجيل لطلب فتح وكالة سياحية. وأنجز خانة مهمة هي خلية الإصغاء للاستماع لمشاكل المواطنين أو المتعاملين السياحيين، و كل هذه المعطيات متواجدة باللغة العربية والفرنسية والإنجليزية، ومنذ إنشاء هذه الأرضية سهل كثيرا عملية التواصل وربح الوقت وتوفير الجهد والمال وهذا ما يفسر ارتفاع طلبات الاستثمار لإنشاء فنادق أو فتح وكالات سياحية.

- موقع التواصل الاجتماعي باسم وزارة السياحة والصناعة التقليدية الذي أنشأ 22 أكتوبر 2017 وصل عدد الزيارات للموقع [1] 52.396 .

- موقع visite Algérie الذي يهدف للترويج للمقصد السياحة الجزائري حيث يحتوي على إرث تاريخي وحضري كبير للتعريف بكل المناطق السياحية المتواجدة ببلادنا وحاليا مسير من طرف وزارة السياحة والصناعة التقليدية بدل المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة (ONAT) و يعتبر هذا خلل في تقسيم المهام وبعد البحث اتضح أن الأمر يتعلق بعدم تحمل المسؤولية وعدم ثقة الوزارة في كفاءة موظفي (ONAT) [2] .

1- موقع الفاسبوك وزارة السياحة والصناعة التقليدية www.facbook.com /algerietourismeartisanat/ تاريخ الإطلاع 2019/04/12 على الساعة 23:02.

2- مقابلة مع المديرة الفرعية للاتصال والتعاون، وزارة السياحة والصناعة التقليدية، بتاريخ 2019/04/14 على الساعة 11:15.

– كما يوجد لكل مديرية موقع تواصل اجتماعي خاص فمثلا مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية عنابة، البليدة و تستعمل لنشر كل النشاطات التي تقوم بها وإرسال التعليمات الجديدة للمتعاملين السياحيين التي ترسلها الوزارة في ظل تشجيع التواصل وإيصال المعلومة .

– كما أن كل المكاتب مجهزة بأجهزة الكمبيوتر الحديثة من نوع DELL وطابعات من نوع الليزر و canon، وطابعات من النوع الكبير، وسكانير، و آلات تصوير وكاميرات وغيرها من أدوات العمل الميداني، كما يوجد داخل الوزارة wifi ذو التدفق العالي[1] كما تتمتع بحظيرة سيارات كبيرة للقيام بالمهام الإدارية ومهام التفتيش الدورية.

– وجود دراسة يقوم بها مكتب متخصص في التسويق من أجل تطبيق استحداث مصطلح جديد في تسويق الخدمات العمومية السياحية بالتالي إدماج مبادئ تسويق في تقديم الخدمات العمومية السياحية[2].

المطلب الثالث: مساهمة قطاع السياحة في تنمية الاقتصاد الوطني الجزائري

نوضح ضمن هذا المطلب مساهمة قطاع السياحة في الناتج الداخلي الخام، مساهمته في ميزان المدفوعات وفي استحداث مناصب شغل جديدة وذلك ضمن النقاط الآتية.

1– مقابلة مع المدير المركزي بوزارة السياحة والصناعة التقليدية، بتاريخ 2018/11/18على الساعة 15:30.

2– مقابلة مع المديرة الفرعية للاتصال والتعاون، مرجع سابق.

أولا: مساهمة قطاع السياحة في الناتج الداخلي الخام

نوجز نسبة مساهمة قطاع السياحة في الناتج الداخلي الخام خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2018 ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم (14) مساهمة قطاع السياحة في الناتج الداخلي الخام 2010-2018

سنوات / %	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
الناتج الداخلي الخام PIB%	2.3	2.4	2.6	4	-	1.3	1.4	1.6	1.7

المصدر: تقارير وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من معطيات الجدول نلاحظ أن نسبة مساهمة الناتج الداخلي الخام في تطور بنسب طفيفة من سنة 2010 إلى غاية 2013 ، ووصل ذروتها بـ 4% في سنة 2013 لكنها انخفضت في سنة 2015 وقدر بـ 1.3 ويعود السبب لتراجع تدفق السياح نحو الجزائر إذا ما قرن بعدد الجزائريين المفادين نحو الخارج، وبدأ بالزيادة الطفيفة إلى أن وصل إلى 1.7 في سنة 2018.

ثانيا: مساهمة قطاع السياحة في تحسين ميزان المدفوعات

نوضح ضمن هذه النقطة مدى مساهمة قطاع السياحة في ميزان المدفوعات وحركاته خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2018 وفقا للجدول الموالي.

الجدول رقم(15): تطور ميزان المدفوعات السياحي من سنة 2010 إلى سنة 2018

الوحدة مليون دولار أمريكي

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
الإرادات السياحية	400	430	470	-	-	304	209	141	250
النفقات السياحية	500	490	520	-	-	677	475	580	212,5
الرصيد	100-	60-	50-	-	-	373-	266-	439-	37.5

المصدر: تقارير وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

الإرادات السياحية نعني بها كل المداخل المتحصل عليها من الإنفاق السياحي (فنادق- إطعام -نقل – ترفيه- شراء سلع وهدايا تقليدية) ، أما النفقات السياحية نعني بها كل ما ينفق من الميزانية العامة على قطاع السياحة، من معطيات الجدول نجد أن الفرق بين الإيرادات السياحية والنفقات السياحية يعطينا رصيد سالب أي أن النفقات تفوق الإيرادات من سنة 2010 إلى سنة2017 حيث الجزائر لا زالت في مرحلة بناء الهياكل القاعدية وتوفير المرافق اللازمة لاستقطاب السياح وبالتالي المداخيل السياحية ضئيلة مقارنة بما تنفقها الدولة من أجل النهوض بالقطاع، وسجلنا في سنة 2018 تحسن طفيف قدر بـ 37.5 ما فاده التوريج لمقصد السياحة .

ثالثا: مساهمة قطاع السياحة في سياسة التشغيل بالجزائر

نقيس مدى مساهمة قطاع السياحة في دعم سياسة التشغيل وخلق مناصب شغل دائمة لامتصاص البطالة بالجزائر، حبذ أن نوجز ذلك ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم (16): تطور عدد مناصب الشغل في قطاع السياحة بالجزائر خلال الفترة 2010-2018

الوحدة:ألف عامل

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد مناصب الشغل	396	420	420	450	450	266	270	300	308

المصدر: تقارير وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من معطيات الجدول نجد أن مساهمة القطاع في استحداث مناصب شغل جديدة في تزايد مستمر منذ سنة 2010 إلى سنة 2014 لكنه عرف انخفاض كبير في سنة 2015 يعود إلى غلق العديد من الوكالات والفنادق بسبب قلة النظافة والجودة، أما من 2016 إلى 2018 نجد زيادة مستمرة إلى أن وصلت إلى 308 منصب مستحدث في سنة 2018 .

المبحث الثاني: المؤشرات السياحية وماهية القطب السياحي شمال وسط

ضمن هذا المبحث نعرض بشكل موجز النشاطات السياحية المتمثلة في الفنادق ووكالات السياحة وكل أبعاد القطاع كما نعرض التدفق السياحي الذي يعرفه القطاع داخل وخارج الوطن من سنة 2013 إلى سنة 2018 ، كما نقدم معطيات عامة عن القطب السياحي شمال وسط الذي يتكون من 10 مديريات ولائية للسياحة وهي التي تحوي مجتمع الدراسة المتكون من المتعاملين السياحيين الذين تتعامل معهم .

المطلب الأول: نشاطات قطاع السياحة في الجزائر

نوضح ضمن هذا المطلب أهم النشاطات السياحية التي يحصيها القطاع على المستوى الوطني كالفنادق ووكالات السياحة، الاستثمارات السياحية وغيرها للوقوف على مدى تطور إنشاء الهياكل السياحية التي تساهم في النهوض بالقطاع.

أولا: النشاط الفندقي: يتم تصنيف الحظيرة الفندقية على حسب الطابع السياحي وكذا الطابع القانوني ضمن الجداول الموالية.

1- توزيع الفنادق حسب الطابع السياحي:

حيث يقسم مجموع الفنادق وعدد الأسرة الموافقة لها إلى فنادق حضرية أي واقعة في المدن، فنادق ساحلية أي الواقعة على سواحل البحار، فنادق صحراوية الواقعة بالصحراء، فنادق حموية أي التي تتواجد ضمن محطات معدنية، فنادق مناخية أي التي تتواجد بأعالي الجبال كجبال الشريعة وتكجدة.

الجدول رقم (17) عدد الفنادق حسب الطابع السياحي

السنوات	عدد الفنادق	عدد الأسرة
2013	- عدد الفنادق1176 منها : - 798 حضري ،219 ساحلي، 94 صحراوي،46 حموي 19 مناخي	- عدد الأسرة 98.804 منها: - 55.988 حضري، 29.886 ساحلي، 6058 صحراوي، 5467حموي، 1405 مناخي
2014	- عدد الفنادق1185 منها : - 872 حضري ،209 ساحلي، 60 صحراوي،26 حموي 18مناخي	- عدد الأسرة 99.605 منها: - 61.012 حضري، 27.962 ساحلي، 4547 صحراوي، 4259حموي، 1825 مناخي
2015	- عدد الفنادق1231 منها : - 903 حضري ،231 ساحلي، 56صحراوي،22 حموي 19مناخي	- عدد الأسرة 107.420 منها: - 66.155 حضري، 30.500 ساحلي، 4780 صحراوي، 4102حموي، 1883 مناخي
2016	- عدد الفنادق1231 منها : - 903 حضري ،231 ساحلي، 56صحراوي،22 حموي 19مناخي	- عدد الأسرة 107.420 منها: - 66.155 حضري، 30.500 ساحلي، 4780 صحراوي، 4102حموي، 1883 مناخي

2017	- عدد الفنادق1289 منها : 949 حضري ،239 ساحلي، 59صحراوي،23 حموي 19مناخي	- عدد الأسرة 112.264 منها: 69.861 حضري، 31.326 ساحلي، 4928 صحراوي، 4266حموي، 1883 مناخي
2018	- عدد الفنادق1368 منها : 1002 حضري ،249 ساحلي، 73 صحراوي، 25حموي 19مناخي	- عدد الأسرة 119.155 منها: 74.712 حضري، 32.581 ساحلي، 5477 صحراوي، 4502حموي، 1883 مناخي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء .

من معطيات الجدول نلاحظ أن معظم الفنادق حضرية متواجدة بالمدن وتطورها سريع نسبة لتطور عدد الفنادق الساحلية أو الفنادق الصحراوية ويعود ذلك لتواجد معظم المناطق السياحية بقرب من المدن من جهة، ومن جهة أخرى الاستثمار في سواحل يعاني عدة صعوبات وعراقيل إدارية، أما في صحراء فإنها تقدم مرافق أخرى للإيواء كالخيم وصيغة المبيت لدى الساكن، أما عن الفنادق الحموية فمعظم المنابع الحموية غير مستغلة.

2- توزيع الفنادق حسب الطابع القانون:

يضم هذا الطابع الفنادق العمومية أي التابعة للدولة، الفنادق الخاصة التابعة للخواص، كما يوجد فنادق تابعة للجماعات المحلية، ويوجد فنادق مختلطة التسيير بين الخواص والجماعات المحلية.

الجدول رقم(18) عدد الفنادق حسب الطابع القانوني

السنوات	عدد الفنادق	عدد الأسرة
2013	- عدد الفنادق1176 منها : 65 عمومي، 1062 خاص، الجماعات المحلية 42 ، مختلطة07	- عدد الأسرة 98.804 منها: 18613 عمومي، 74.313 خاص، الجماعات المحلية 2006، مختلطة 3872
2014	- عدد الفنادق1185 منها : 65 عمومي، 1059 خاص، الجماعات المحلية54، مختلطة 07	- عدد الأسرة 99605 منها: 18613 عمومي، 74.744خاص، الجماعات المحلية 3134، مختلطة 3114
2015	- عدد الفنادق1231 منها : 65 عمومي، 1104 خاص، الجماعات المحلية54، مختلطة08	- عدد الأسرة 107.420 منها: 18613 عمومي، 82.301 خاص، الجماعات المحلية 3134، مختلطة 3372

2016	- عدد الفنادق1231 منها : 65 عمومي، 1104 خاص، الجماعات المحلية54، مختلطة08	- عدد الأسرة 107.420 منها: 18613 عمومي، 82.301 خاص، الجماعات المحلية 3134، مختلطة 3372
2017	- عدد الفنادق1289 منها : 65 عمومي، 1162 خاص، الجماعات المحلية54، مختلطة08	- عدد الأسرة 112264 منها: 18657 عمومي، 87145 خاص، الجماعات المحلية 3134، مختلطة 3372
2018	- عدد الفنادق1368 منها : 67 عمومي، 1239 خاص، الجماعات المحلية54، مختلطة08	- عدد الأسرة 119155 منها: 18613 عمومي، 93992 خاص، الجماعات المحلية 3134، مختلطة 3372

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

من معطيات الجدول نلاحظ أن معظم الفنادق المستغلة تابعة للخواص مما يدل على فتح الأبواب للاستثمار الخاص، كما يوجد فنادق تابعة للبلديات حيث تقوم بتسييرها أو تمنحها للخواص عن طريق المزاد علني وهذا ما يسمى بالفنادق المختلطة.

ثانيا: نشاط وكالات السياحة و الأسفار:

هي الوكالات التي تقوم بالترويج للسياحة الداخلية والخارجية حسب منتوجها السياحي المتنوع، قسمت في السنوات الأخيرة أي من سنة 2010 إلى سنة 2016 إلى وكالات سياحة فئة "أ" المتخصصة في السياحة المستقبلة وفئة "ب" المتخصصة في السياحة الموفدة للسياح .

الجدول رقم (19) عدد وكالات السياحة الناشطة من سنة 2013-2018

السنوات	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
عدد الوكالات	1199	1361	1643	2041	2220	2626

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من معطيات الجدول نلاحظ أن عدد الوكالات في تزايد مستمر خاصة في هذه السنوات ويعود ذلك للتسهيلات المقدمة خاصة بعد ظهور المرسوم التنفيذي رقم 17-161 الذي جعل

1- المرسوم 17-161 المؤرخ في 15 ماي 2017 الذي يحدد شروط إنشاء الوكالة السياحية وإجراءات تشغيل فئة واحدة، ج ر رقم 30 المؤرخة في 2019/05/17.

إجراءات التشغيل الوكالة في فئة واحدة، بلغ عدد دورات اللجنة الوطنية لاعتماد وكالات السياحة والأسفار 12، وبلغ عدد الملفات المعالجة 1099 ملف لسنة 2017.

ثالثا: نشاط الاستثمار السياحي:

تم التركيز في هذا الركن على تقديم عدد المشاريع السياحية التي سوف تنجز ومساهمتها في زيادة في طاقة الإستعاب ودورها في امتصاص البطالة.

الجدول رقم (20) وضعية الاستثمار السياحي

السنوات	عدد المشاريع	عدد الأسرة	عدد مناصب الشغل المستحدثة
2013	- عدد االمشاريع746 منها : 21 مشاريع منجزة، 377 مشاريع طور الإنجاز، 219 مشاريع غير منطلقة ، 129 مشاريع متوقفة	- عدد الأسرة: 84.643	- عدد مناصب الشغل: 39.757
2014	- عدد االمشاريع861 منها : 76 مشاريع منجزة، 385 مشاريع طور الإنجاز، 296 مشاريع غير منطلقة ، 104 مشاريع متوقفة	- عدد الأسرة: 104.244	- عدد مناصب الشغل: 63.592
2015	- عدد االمشاريع1270 منها : 58 مشاريع منجزة، 504 مشاريع طور الإنجاز، 607 مشاريع غير منطلقة ، 101 مشاريع متوقفة	- عدد الأسرة: 160.783	- عدد مناصب الشغل: 45.300
2016	- عدد االمشاريع1062 منها : 106 مشاريع منجزة، 584 مشاريع طور الإنجاز، 793 مشاريع غير منطلقة ، 119 مشاريع متوقفة	- عدد الأسرة: 204.889	- عدد مناصب الشغل: 82.146
2017	- عدد االمشاريع1946 منها : 107 مشاريع منجزة، 764 مشاريع طور الإنجاز، 928 مشاريع غير منطلقة ، 147 مشاريع متوقفة	- عدد الأسرة: 258.560	- عدد مناصب الشغل: 104.106
2018	- عدد االمشاريع2210 منها : 67 مشاريع منجزة، 799 مشاريع طور الإنجاز، 1163 مشاريع غير منطلقة، 181 مشاريع متوقفة	- عدد الأسرة: 289158	- عدد مناصب الشغل: 114490

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

من الجدول تبين لنا أن الاستثمار السياحي في انتعاش دائم حيث المشاريع في طور الإنجاز 799 مشروع إضافة للمشاريع المنجزة والتي دخلت في النشاط، غير أننا سجلنا 1163 مشروع غير منطلق في سنة 2018 ، والسبب في ذلك للعراقيل التي واجهتها في الحصول على رخصة

البناء نظرا لخصوصية المنطقة إما فلاحيه أو تقع في منطقة توسع سياحي غير مهيئة أو في منطقة محمية عالميا كمنطقة الشريعة حيث يوجد 24 مشروع مجمد بسبب رفض مصالح الغابات[1]، أما عن المشاريع المتوقفة يعود السبب لوفاة صاحب المشروع أو لأسباب مالية .

رابعا: النشاط الحموي:

يضم كل من المنابع الحموية المستغلة وغير المستغلة والمؤسسات أو المحطات المعدنية التي تقدم خدمات للمعالجين سواء بالمياه المعدنية أو بمياه البحر أو طبيا، العمومية منها والخاصة.

الجدول رقم(21) وضعية النشاط الحموي

السنوات	عدد المنابع الحموية	المؤسسات الحموية	المشاريع الحموية
2013	- عدد المنابع الحموية 202 - عدد المنابع الحموية المستغلة 45	- 08 مؤسسات حموية عمومية - 07 مؤسسات حموية خاصة - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر عمومية - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر خاصة	- 15 مشروع طور الإنجاز - 14 مشروع متوقف
2014	- عدد المنابع الحموية 282 - عدد المنابع الحموية المستغلة 50	- 08 مؤسسات حموية عمومية - 07 مؤسسات حموية خاصة - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر عمومية - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر خاصة	- 20 مشروع طور الإنجاز - 11 مشروع متوقف
2015	- عدد المنابع الحموية 282 - عدد المنابع الحموية المس تغلة 55	- 08 مؤسسات حموية عمومية - 10 مؤسسات حموية خاصة - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر عمومية - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر خاصة	- 25 مشروع طور الإنجاز - 10 مشروع متوقف
2016	- عدد المنابع الحموية 282 - عدد المنابع الحموية المستغلة 64	- 08 مؤسسات حموية عمومية - 10 مؤسسات حموية خاصة - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر عمومية - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر خاصة	- 32 مشروع طور الإنجاز - 12 مشروع متوقف
2017	- عدد المنابع الحموية 282 - عدد المنابع الحموية المستغلة 74	- 08 مؤسسات حموية عمومية - 13 مؤسسات حموية خاصة	- 34 مشروع طور الإنجاز - 16 مشروع متوقف

1- مقابلة مع مدير السياحة والصناعة التقليدية لولاية البليدة، بتاريخ 2019/03/26 على الساعة 10:08.

		- 02 مؤسسة للعلاج بمياه البحر عمومية - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر خاصة	
2018	- عدد المنابع الحموية 282 - عدد المنابع الحموية المستغلة 79	- 08 مؤسسات حموية عمومية - 15 مؤسسات حموية خاصة - 02 مؤسسة للعلاج بمياه البحر عمومية - 01 مؤسسة للعلاج بمياه البحر خاصة	- 37 مشروع طور الإنجاز - 16 مشروع متوقف

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من الجدول نجد أن عدد المنابع الحموية 282 منبع لسنة 2018 منها 79 فقط مستغلة بحيث 08 منابع تابعة لمؤسسات حموية عمومية و15 منبع تابع لمؤسسات حموية خاصة ، كما أحصينا 37 منبع كمشروع لإنجاز محطات معدنية ومن شروط استغلال المنبع الحصول على حق الامتياز الماء المعدني وهذا ما يتطلب إجراءات عديدة و مطولة.

خامسا: الحركة الجمعوية :

تضم كل من الجمعيات السياحية والدواوين السياحية الناشطة في مجال السياحة

الجدول رقم (22) وضعية الحركة الجمعوية

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017
عدد الجمعيات السياحية	42	40	40	40	07
عدد الدواوين المحلية السياحية	45	35	35	35	44
الإتحاد الوطني للدواوين السياحية	01	01	01	01	01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

تمنح الوزارة الدعم لهذه الجمعيات في شكل إعانات المخصصة إلى تعزيز السياحة المحلية على حسب إمكانات السياحية لكل منطقة حيث استفادت الجمعيات الجنوبية في دعم النشاطات والترويج للموسم السياحي الصحراوي 2017-2018 بنسب معتبرة. أما الإجراءات التي تمولها المنح المخصصة لها فهي(مواد ترويجية، منشورات وأدلة وخرائط سياحية وأقراص مدمجة وأقراص DVD ومواقع إلكترونية، كل جمعيات الناشطة لموسم 2017 تحصلوا كلهم على الدعم من الوزارة.

سادسا: المرشدين السياحيين:

نعني بهم الإطارات التي تحصلت على تكوين نظري وتطبيقي كان على عاتق الوزارة وتصنف هذه المهنة إلى مرشدين سياحيين وطنيين ومحليين حيث يمنح اعتماد خاص بهم يخول لهم العمل وفق سجل تجاري .

الجدول رقم (23) وضعية المرشدين السياحيين

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد المرشدين الوطنيين	-	26	26	26	26	26
عدد المرشدين المحليين	-	28	28	28	28	28

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء .

لم نتمكن من الحصول على معطيات سنة 2013 و عموما لم نسجل أي تغيير في عدد المرشدين حيث لم يمنح أي اعتماد جديد منذ سنة 2014.

المطلب الثاني: واقع التدفق السياحي في الجزائر

نوضح في هذا المطلب التدفق السياحي المتمثل في عدد الوافدين الأجانب الذين دخلوا الجزائر و كذا عدد الجزائريين الذين خرجوا منها قصد قضاء العطل والسياحة، وعدد المعالجين بالمياه المعدنية المواطنين والأجانب كما نبرز أهم موسمين تعول عليهم الجزائر هما موسم الاصطياف والموسم الصحراوي.

أولا:دخول السياح للجزائر:

يمثل السياح الأجانب جنسيات متعددة خاصة منها فرنسا، ألمانيا، إسبانيا، تونس والبلدان العربية الأخرى والجزائريين المقيمين بالخارج ونوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (24) دخول السياح إلى الجزائر

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الأجانب	964.153	940.125	1.083.121	1.322.712	1.708.375	2.018.753
الجزائريون المقيمون بالخارج	1.768.578	1.361.248	626.873	716.732	742.410	638 360
المجموع العام	2.732.731	2.301.373	1.709.994	2.039.444	2.450.785	2 657 113
معدل النمو العام	3,75%	-15,78%	-25,70%	19,27%	20,17%	8,42%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة والصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

اعتمادا على معطيات الجدول نجد أن عدد السياح العام في تزايد من سنة إلى أخرى بمعدلات متفاوتة حيث بلغت نسبة 3,75% بين سنة 2012 و2013 كما بلغ دخول السياح فيها 2.732.731 سائح، يرجع الانخفاض في عدد الأجانب لسنة 2014 و2015 إلى تراجع في المعطيات المسجلة في عدد السياح القادمين من أوروبا ولاسيما فرنسا وإيطاليا وسويسرا وبريطانيا العظمى، أما عدد السياح الأجانب لسنة 2017 يمثل 69,71% من مجموع السياح الوافدين إلى الجزائر، ومن مجمل السياح الأجانب لسنة 2017 نجد أن 1.470243 سائح أجنبي جاء من أجل السياحة والترفيه، و233.233 سائح من أجل الأعمال والاستثمار، و4899 سائح من أجل المهمة[1].

ثانيا: <u>خروج المواطنين المقيمين من الجزائر</u>: ضمن هذه النقطة نسجل خروج الجزائريين من سنة 2013 إلى سنة 2018 ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم (25) خروج المواطنين المقيمين

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الإجمالي	2.135.523	2.839.104	3.638.140	4.529.524	5.058.404	5.609.947

1- تقارير وزارة السياحة والصناعة التقليدية لسنة 2018.

معدل النمو العام	11,77%	32,95%	28,14%	24,50%	11,68%	10,90%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة والصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

من معطيات الجدول نجد أن العدد الإجمالي للجزائريين المسافرين إلى الخارج في تزايد من سنة إلى أخرى بمعدلات متصاعدة حيث بلغت نسبة 11.77% بين سنة 2012 و2013 التي بلغ فيها خروج السياح الجزائريين 2.135.523 سائح، ترجع الزيادة المتوالية على مدار السنوات الأخرى إلى حشود الجزائريين على تونس كوجهة أولى نسبة للخدمات المقدمة بأسعار منخفضة وبجودة عالية هروبا من الأسعار المرتفعة والخدمات المتدنية بالجزائر حيث بلغ عددهم في سنة 2017 5.058.404 سائح جزائري بمعدل متزايد 11.68% عن سنة 2016 ، وتليها فرنسا كالوجهة الثانية ثم السعودية، إسبانيا وتركيا.

ثالثا: عدد الوافدين والليالي في المؤسسات الفندقية:

نقصد بالوافدين عدد الوصول للفندق بدون مبيت أما الليالي فنحصيها عامة دون التمييز بين عدد الزبائن ونوضح تطورها ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم(26) عدد الوافدين والليالي في الفنادق

السنوات	عدد الوافدين	عدد الليالي
2013	4.119.371 -	6.921.234 -
2014	4.173.584 -	7.053.744 -
2015	4.216.712 -	7.146.572 -
2016	4.320.180 -	7.276.521 -
2017	4.423.648 -	7.406.470 -
2018	4.526.678 -	7.536.034 -

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من معطيات الجدول نجد أن إجمالي عدد الوافدين والليالي في تزايد إيجابي غير أن عدد التزايد الليالي يفوق عدد الوافدين وهذا منطقي حيث المتردد على الفندق هدفه قضاء العطلة التي تكون من يوم فما أكثر. بلغ معدل تطور الوافدين من سنة 2015 إلى 2016 ،% 1,02 أما الليالي فكان معدل تطورها % 1,30 أما عن سنتي 2014-2015 فبلغ معدل تطور الوافدين 1,30%. أما الليالي فبلغ 1,88%، أما بين سنتي 2016 و2017 فبلغ معدل الليالي 1.75 و معدل الوافدين 2.34 أي زيادة مستمرة و إيجابية عبر الزمن.

رابعا: موسم الاصطياف:

يبدأ من الفاتح جوان لغاية 30 سبتمبر، يضم العدد الإجمالي للشواطئ وخاصة المسموحة منها للسباحة حيث هي المعنية بإحصاء المصطافين، كما يتم التحذير من استغلال الشواطئ غير المسموحة للسباحة لخطورتها على صحة المواطنين ونوضح تلك المعطيات ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم (27) وضعية الشواطئ

السنوات	عدد الشواطئ	عدد المصطافين	إرادات الشواطئ (دج) (البلديات)
2013	- عدد الشواطئ576 منها: 370 شاطئ مسموح للسباحة - 206 شاطئ غير مسموح للسباحة	76.740.701	87.405.960
2014	- عدد الشواطئ576 منها: 381 شاطئ مسموح للسباحة - 195 شاطئ غير مسموح للسباحة	107.987.394	76.564.866
2015	- عدد الشواطئ579 منها: 382 شاطئ مسموح للسباحة - 197 شاطئ غير مسموح للسباحة	121.506.788	84.958.575
2016	- عدد الشواطئ590 منها: 382 شاطئ مسموح للسباحة 208 شاطئ غير مسموح للسباحة	119.300.863	340.731.063

2017	- عدد الشواطئ608 منها: 398 شاطئ مسموح للسباحة 210 شاطئ غير مسموح للسباحة	132.000000	642.784.573
2018	- عدد الشواطئ611 منها: 404 شاطئ مسموح للسباحة - 207 شاطئ غير مسموح للسباحة	108.000.000	–

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من معطيات الجدول نجد أن إجمالي عدد الشواطئ في تزايد مستمر وحتى عدد الشواطئ المسموحة للسباحة ويعود ذلك لتهيئة الشواطئ ذات المسالك الصعبة المؤدية لها وتجهيزها بكل الأدوات اللازمة لضمان حسن استغلالها، نلاحظ زيادة معتبرة في عدد المصطافين المتوافدين، أما عن إيرادات البلدية المسجلة في هذا الجدول نجدها متذبذبة بين سنة 2013 و 2015 ، أما من سنة 2016 إلى 2017 فهي في تزايد مستمر وهي ناتجة عن تأجير الخدمات خارج الشواطئ (كمواقف السيارات، المحلات التجارية...) لأن القانون يصرح بمجانية الشواطئ، أما عن معطيات سنة 2018 فلن نتمكن من الحصول عليها.

خامسا: نشاط المخيمات:

نعني بهذا النشاط عدد المخيمات المهيأة في الأماكن السياحية البحرية منها أو الجبلية والتي تقدم للمصطافين خدمات الإيواء والإطعام والترفيه وغيرها .

الجدول رقم (28) وضعية المخيمات الصيفية

السنوات	عدد المخيمات	عدد المصطافين في المخيمات
2017	- عدد المخيمات 104 بسعة استقبال 32.618 سرير منها: 76 مخيم تابع للقطاع العام 29 مخيم تابع للقطاع الخاص	عدد الوافدين: 108.409 مقيم عدد الليالي:507.265

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

لم نتمكن من الحصول على إحصائيات السنوات الماضية، غير أننا تحصلنا فقط على سنة 2017 والسبب يعود لعدم إنجازها على مستوى المديريات.

سادسا: موسم السياحة الصحراوية:

يبدأ من شهر أكتوبر إلى شهر أفريل من السنة المقبلة ومن أهم المناطق المشهورة بهذا الموسم هي منطقة تمنراست، وضمن الجدول الموالي نوضح عدد المقيمين والأجانب الذين جاؤا للسياحة ولحضور الاحتفالات كالسبيبة ورأس السنة.

الجدول رقم(29) وضعية السياحة الصحراوية

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد المقيمين	120.095	224.730	218.373	132.597	112.837	300143
عدد الأجانب	224.730	21.508	16.504	7506	17.502	25871

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء.

تمثل معطيات الجدول السياحة الصحراوية في الفترة من شهر أكتوبر إلى شهر ديسمبر حيث نلاحظ عدد المقيمين وعدد الأجانب من سنة 2013 إلى سنة 2018 حيث سجلنا أكبر عدد للسياح المقيمين في سنة 2018 بلغ 300143 سائح جزائري، أما عدد الأجانب فبلغ 25871، ونفسر انخفاض التدفق سواء للمقيمين والأجانب في السنوات الأخرى راجع للأوضاع الأمنية التي مست المنطقة جعلت السياح لا يترددون عليها وهذا ما يؤكد حساسية القطاع .

سابعا: وضعية التدفق السياحي للحمامات المعدنية:

تتمثل في الزوار المعالجين بالمياه المعدنية ضمن المحطات المعدنية العمومية منها والخاصة ونوضحه ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم(30) التدفق السياحي في الحمامات المعدنية

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
التردد الحموي	2.713.953	3.887.831	3.691.851	3.861.705	3.214.172	3.368 853
عدد الأجانب	860	11.578	6713	9012	7355	-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة السياحة و الصناعة التقليدية المديرية الفرعية للإحصاء

من خلال معطيات الجدول نجد أن تردد الحموي ونقصد به المقيمين في الجزائر في تزايد مستمر معادى سنتي 2013 و2017 أين سجلنا انخفاض طفيف فحين وصل تردد الأجانب أقصاه في سنة 2014 حيث بلغ 3.887.831 معالج وخلال السنوات الموالية سجلنا تذبذب في عدد المستحمين أي المعالجين بالمياه المعدنية ومن المحتمل زيادة عددهم باعتبار المشاريع السياحية الضخمة المبرمجة في هذا المجال.

المطلب الثالث: تشخيص القطب السياحي شمال الوسط محل الدراسة

نعرف ضمن هذا المطلب بالقطب السياحي الممتاز شمال وسط وماهيته حيث تم اختياره للدراسة لأنه يضم أكبر عدد من المديريات الولائية للسياحة التي نأخذها كعينة.

أولا تعريف القطب السياحي:

نعني بالقطب السياحي: مزيج من مناطق جغرافية السياحية معينة تتمثل في القرى السياحية بامتياز والتي تتضمن (الإقامة والإطعام والأنشطة الترفيهية) وبين الأنشطة السياحية والدوائر السياحية في تآزر مع مشروع التنمية الإقليمية[1] .

1 - SDAT 2025, livre3, les pôles touristiques, 2008, p05 .

كما يعد واجهة ذات جودة لمقصد السياحة الجزائرية من خلال ما يحتويه من متاحات طبيعية و تاريخية، ثقافية وغيرها حيث يحتوي على عدة مناطق توسع سياحي، البعض مهيأ والآخر في طريق التهيئة، يوجد على المستوى الوطني 07 أقطاب سياحية ممتازة لها خصوصياتها و طابعها السياحية الذي تعمل على إشهاره ونذكرها كالآتي[1]:

- القطب السياحي الممتاز شمال شرق ويضم : عنابة ،طارف، سكيكدة، قالمة، سوق أهراس، تبسة.
- القطب السياحي الممتاز شمال وسط و يضم : الجزائر العاصمة، تيبازة، بومرداس، البليدة، الشلف، عين الدفلى، المدية، البويرة، تزي وزو، بجاية.
- القطب السياحي الممتاز شمال غرب ويضم: مستغانم، وهران، عين تموشنت ، تلمسان، معسكر، سيدي بلعباس، غليزان.
- القطب السياحي الممتاز جنوب شرق ويضم: وحات غرداية، بسكرة، الوادي، المنيعة.
- القطب السياحي الممتاز جنوب غرب ويضم:(توات القورارة)، طرق القصور، أدرار، تيميمون، بشار .
- القطب السياحي الممتاز الجنوب الكبير ويضم: (تاسيلي ناجر)، إليزي ، جانت
- القطب السياحي الممتاز الجنوب الكبير ويضم: (أهاقار) ، تمنراست.

ثانيا:ماهية القطب السياحي شمال وسط :

يتميز بموقعه المركزي وإطلالته على البحر الأبيض المتوسط على شريط ساحلي طوله 615 كم بمعنى 51% من مجمل الساحل الجزائري وبمساحة إجمالية قدرها 33.877 كم^2

1 -SDAT 2025, op-cit ,p 06.

يسكنها 11.131.000 نسمة يمثلون 1/3 من مجمل سكان الجزائر بكثافة تقدر 328 نسمة /كم^2 و يتميز بالتدفق السكاني الموسمي نسبة للزيارات السياحية للقطب خلال موسم الصيف.

يتكون القطب من 10 ولايات هي: الجزائر العاصمة، تيبازة، بومرداس، البليدة، شلف، عين الدفلى، المدية، البويرة، تزي وزو، بجاية و يحده من الشمال البحر الأبيض المتوسط و من الشرق كل من ولاية سطيف جيجل ، برج بوعريرج و من الغرب كل من ولاية مستغانم ، غليزان و تسمسيلت، و من الجنوب ولايتي الجلفة والمسيلة[1].

1- خصوصيات وإمكانيات القطب السياحي الوسط الممتاز

تتمثل خصوصياته في شموله على الجزائر العاصمة أي العاصمة الاقتصادية والتجارية والسياسية يتميز بوجود 06 ولايات ساحلية من بين 10 ولايات المكونة للقطب وهذا ما يجعله يتميز بالسياحة الساحلية، يحتوي القطب على بنى تحتية و قاعدية هائلة و هامة تظفر عليه طابع التحضر و نصنف تلك الإمكانيات ضمن النقاط الموالية :

1-1 الإمكانيات الطبيعية:

يتمتع القطب بطبيعة متنوعة من سهول وهضاب وجبال يصل علوها إلى 2308 م كجبال جرجرة والشريعة، كما يشمل على بحيرات كبحيرة الضاية التي تقع بين ولاية المدية وولاية البليدة، وتعد أعلى بحيرة في إفريقيا وحظائر مصنفة عالميا كالحظيرة الوطنية (لجرجرة، الشريعة، قوراية) وغابات عديدة كغابة أريش بالبويرة 2والكهوف التي تحمل أسرار عجيبة ككهوف اوقاس ببجاية ،

1- SDAT 2025, op-cit , p 26 .
2- Wilaya de Bouira, site web, www.wilaya-bouira.dz,vue le 06/04/2019 à 17 :36H.

ويوجد بالقطب شلالات وفجوات لا تزال غير معروفة ليومنا هذا التي يمكن استغلالها في ترقية السياحة الجبلية .أما عن الإمكانيات الحيوانية فنجد (الخنزير البري، الأرنب، الذئب، وقرد الماغو وغيرها...) ومختلف الطيور (كالحجل، الزرزور، النسر وصقر وغيرها.....).

2-1 الإمكانيات التاريخية والثقافية :

يتمتع هذا القطب بتاريخ عظيم يعود إلى عصور ما قبل التاريخ ويشهد مرور العديد من الحضارات التي تركت بصمتها بآثارها المتواجد ليومنا هذا من مواقع ومدن وأواني ونذكر منها كالحضارة الفنيقية ،الرومانية،البزنطية، و الإسلامية و العثمانية .....إلخ ونجد منها ما صنف كتراث عالمي.

من الآثار التي لا زالت موجودة بهذا القطب (أزقة آيت رونا بتزي وزو، مقابر الفنيقين بالمدية وتيبازة، ضريح موريتانيا الملكي بتيبازة، قصبة (الجزائر، بجاية، دلس، تنس، شرشال، مليانة، المدية)، مساجد سيدي احمد بن يوسف بمليانة، كتشاوى العاصمة، مسجد بومرداسي، كنيسة سيدة إفريقيا وكنيسة كب جنات، موقع الصخور السوداء ببومرداس.

كما يتميز بتقاليد وبتراث موسيقي وشعبي غني في الأصالة وبإنتاج فني وحرفي وفير من نسيج، مجوهرات، فخار وخزف سلال نحاس تطريز ومصنوعات جلدية وغيرها مما يزيد من الجذب السياحي للقطب.

3-1 التصنيف السياحي للقطب :

يشتهر القطب بالسياحة الساحلية بالدرجة الأولى، سياحة الأعمال والمحاضرات والسياحة العلمية نسبة للمعطيات السياحية كالجامعات والمؤسسات الاقتصادية والصناعية والتجارية كالجزائر العاصمة، البليدة، بجاية وتزي وزو، وبومرداس.

ثم تأتي سياحة المدن نسبة للأسواق والمساحات الكبرى المتواجدة في هذا القطب، وأماكن اللعب والترفيه، السياحة الثقافية، السياحة الجبلية والمناخية، السياحة الحموية نسبة للمياه المعدنية كحمام ملوان بالبليدة وحمام ريغة بعين الدفلى.

4-1 الهياكل السياحية للقطب:

تتمثل في المؤسسات السياحية التي يمتلكها القطب من مؤسسات الإيواء، وكالات السياحة والأسفار، المشاريع السياحية، مناطق التوسع السياحي، مخططات التهيئة السياحية، الجمعيات السياحية مصنفة حسب معطيات كل مديرية سياحية ولائية ونوضح ذلك في الجدول كالآتي:

الجدول رقم(31) المؤسسات السياحية للقطب

المؤسسات السياحية / المديريات الولائية	مؤسسات الإيواء	وكالات السياحة و الأسفار	المشاريع السياحية	مناطق التوسع السياحي	مخططات التهيئة السياحية	المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية الولائي	الجمعيات السياحية
الشلف	16فندق	30 وكالة	34 مشروع	10مناطق	06 مخططات	تم المصادق عليه في 24ماي 2013	00
عين الدفلى	09 منها 01 مؤسسة حموية (حمام ريغة)	29 وكالة	14 مشروع	02منطقتين	02 مخططين	تم المصادق عليه	02
البليدة	13 فندق منها 01 مؤسسة حموية (حمام ملوان)	100وكالة	06 مشروع	04 مناطق	02 مخططين	تم المصادق عليه في فيفري 2016	06
الجزائر العاصمة	192 فندق	1000 وكالة	100 مشروع	13 منطقة	05 مخططات	في المرحلة الرابعة	01
بومرداس	19 فندق	40 وكالة	58 مشروع	13 منطقة	05 مخططات	تم المصادق عليه في 2014	06
البويرة	08 فنادق	29 وكالة	16 مشروع	05 مناطق	00	تم المصادق عليه في 2015	24

تزي وزو	46 فندق	52 وكالة	41 مشروع	08 مناطق	01 مخطط	تم المصادق عليه في 2014	06 ديوان سياحي و 06 جمعيات سياحية
بجاية	73 فندق	50 وكالة	94 مشروع	14 منطقة	00	في المرحلة الخامسة	10 جمعيات سياحية منها ديوان سياحي
تيبازة	12 فندق	41 وكالة	13 مشروع	22 منطقة	03 مخطط	تم المصادق عليه 2016	12 ديوان سياحي
المدية	09 فنادق	36 وكالة	14 مشروع	08 منطقة	00	تم المصادق عليه في 23 أكتوبر 2013	17 جمعية

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المديريات الولائية للسياحة .

5-1 المشاريع السياحية الكبرى بالشراكة مع الأجانب

تتمثل المشاريع السياحية الكبرى بالشراكة مع الأجانب في الشركات التالية:

- شركة جزائرية إماراتية للتطوير العقاري منتدى الجزائر، مشروع سياحي نصفه خارج منطقة التوسع السياحي والنصف الآخر داخل منطقة التوسع السياحي موريتي بالجزائر العاصمة، عدد الأسرة 2004 سرير، عدد المناصب المستحدثة 1500 منصب.
- شركة ذات طابع قانوني جزائري ترست كومبلاكس بويلدينغ مشروع سياحي بباب الزوار الجزائر عدد الأسرة 2500 سرير وعدد المناصب المستحدثة 1200 منصب.
- شركة قرميد مشروع سياحي بسدي فرج الجزائر، عدد الأسرة 756 سرير، وعدد المناصب المستحدثة 750 منصب.
- شركة سبا escec تعاون الجزائر الصيني بالدار البيضاء الجزائر، وعدد الأسرة المستحدثة 672 سرير، وعدد المناصب المستحدثة 256 منصب.

- شركة سارل ترك لين التعاون الجزائري الإماراتي بباب الزوار الجزائر، عدد الأسرة 894 ، وعدد المناصب المستحدثة 400 منصب.

- شركة سارل فاردي ليلى التعاون الجزائري الصيني، ببن عكنون الجزائر، عدد الأسرة 254 سرير

- شركة أورل شيفاب بن أدير إلياس التعاون الجزائري السعودي ببجاية ، عدد الأسرة 236 سرير، وعدد المناصب المستحدثة 125 منصب.

- شركة سارل سابلا بالجزائر، عدد الأسرة 1082 سرير، وعدد المناصب المستحدثة 500 منصب.

ثالثا : واقع الخدمات السياحية العمومية بالقطب السياحي شمال وسط

نلخص تلك الخدمات العمومية في عمليات التصنيف و مخطط الجودة وعمليات مراقبة جودة الخدمات السياحية التي يقدمها المتعاملين السياحيين للمواطن.

الجدول رقم(32) الخدمات العمومية السياحية في القطب السياحي شمال وسط

الخدمات السياحية العمومية	التصنيف	مخطط جودة السياحة الجزائري	عمليات المراقبة و التفتيش لسنة 2018
الشلف	16 فندق منها 2 في 3*، 3 في صنف 2*،5 في صنف 1* ،3 في صنف بدون نجوم و الباقي في طريق التصنيف	03 منخرطين منها 02 فندقين و وكالة سياحية	108عملية مراقبة
عين الدفلى	10 فنادق منها 03 فنادق مصنفة في صنف 1* و الباقي في طريق التصنيف	لم يسجل أي منخرط	73 عملية مراقبة
البليدة	13 فندق منها 03 صنف 1* 01 صنف بدون نجوم،02 في صنف	06 منخرطين منها 03 فنادق و03	141 عملية مراقبة

	هياكل أخرى معدة للفندقة و الباقي في طريق التصنيف	وكالات سياحية	
الجزائر العاصمة	192 فندق 75 مصنفة و الباقي في طريق التصنيف	71منخرط منها 44 فندق، 10 مطاعم ،17وكالة	-
بومرداس	19فندق منها 02 صنق3*، 02صنف2*،02 صنف1* و الباقي في طريق التصنيف	06 منخرطين منها 05 فنادق و 01 مطعم	150 عملية مراقبة
البويرة	08 فنادق منها 01 صنف2* و02 صنف 1* و الباقي في طريق التصنيف	05منخرطين منها 03 فنادق و 02 وكالتين	60 عملية مراقبة
تزي وزو	41 فندق منها 33 مستغلة و 14مغلقة ، نجد01 فندق قي صنف 4* ، 05 في صنف 3*،04 في صنف 2*،8 في صنف 1* و الباقي في طريق التصنيف	57 منخرط منها 27 فندق،15 وكالة ،05 مطاعم ،10 مشاريع سياحية	85 عملية مراقبة
بجاية	73 فندق منها 1في صنف 4*،3 في صنف 3*،7 في صنف 2* 13 في صنف 1*10 في صنف بدون نجوم و الباقي في طريق التصنيف	11 منخرط منها 10 فنادق و 01 وكالة سياحية	120 عملية مراقبة
تيبازة	12 فندق 8 مصنفة و الباقي في طريق التصنيف	05 منخرطين منها 04 فنادق، 01 وكالة	88 عملية مراقبة
المدية	09 فنادق منها 03 في صنف 1* و الباقي في طريق التصنيف	02منخرطين وهم فندقين	87 عملية مراقبة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مديريات الولائية للسياحة.

رابعا : واقع الاتصال العمومي بالقطب السياحي شمال وسط

1-الاتصال الشفوي والمكتوب:

يتم الاتصال بالمتعاملين السياحيين إما عن طريق الرسائل المختومة رسميا من طرف الآمر بالصرف أو المدير المسؤول باسمه وكذا ختم المديرية، أو عن طريق الهاتف أو المقابلة بعد استدعاء يرسل للمعني أو عن طريق طلب مقابلة .

2- الاتصال الإلكتروني: يتم بإحدى الوسائل الموضحة في الجدول الموالي، وتم التأكد من فعاليتها بمراسلة كل مديرية من مديريات القطب من أجل طلب معطيات سياحية عن الخدمات العمومية التي تقدمها و نوضح ذلك كالآتي:

الجدول رقم (33) واقع الاتصال الإلكتروني بالقطب السياحي شمال وسط

الاتصال الإلكتروني / المديريات	البريد الإلكتروني	الموقع الاجتماعي (face book)	الموقع الإلكتروني Site web	الملاحظة
الشلف	Dta.chlef@mta.gov.dz	مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية الشلف أنشأ 2018/03/26	www.chleftourisme.dz.com	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 13[1]
عين الدفلى	dtourisme44@yahoo.fr	مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية عين الدفلى أنشأ 2015/10/05	www.dtaindefla.com	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 1227[2]
البليدة	tourismeblida@yahoo.fr	مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية البليدة أنشأة 2015/04/21	لا يوجد موقع	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 2810[1]

1- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية الشلف تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:01.

2-موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية عين الدفلى تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 00:46.

الجزائر العاصمة	dta.alger@mta.gov.dz	Direction du tourisme et de l'artisanat de la wilaya d'Alger créée le 03/03/2014	لا يوجد موقع	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك[2] 358
بومرداس	dtw35@yahoo.fr	مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية بومرداس أنشأة 2013/08/25 موسم الإصطياف لولاية بومرداس 2019	www.dta.boumerdés	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 813 [3]
البويرة	Tourisme_dw10@yahoo.fr	مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية البويرة DTA Bouira أنشأ في 2017/08/19	لا يوجد موقع	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 864 [4]
تزي وزو	dtourism.15@hotmail.com	Dta Tizi-Ouzou en 2014 créée	www.dta.tiziouzou.com	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك [3]1645
بجاية	dta06bejaia2017@gmail.com		www.dtabejaia.com	

1- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية البليدة تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:22.

2- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية الجزائر تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:50.

3- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية بومرداس تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:24.

4- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية البويرة تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 00:25.

5- موقع الفاسبوك مديرية السياحة لولاية تزي وزو Dta Tizi-Ouzou تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 00:07.

تيبازة	dta.tipasa@gmail.com	مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيبازة أنشأة 2015/06/23	لا يوجد موقع	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 933[1]
المدية	dtamedea@gmail.com	مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية المدية أنشأة 2011/02/02	www.dtamedea.dz	يصل عدد المتتبعين للفاسبوك 21774

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات كل مديريات القطب

من خلال الجدول نجد أن كل مديرية تملك بريد إلكتروني مفعل وتتعامل به مع كل المتعاملين في تمرير الرسائل الإلكترونية كما تملك بعض المديريات موقع تعرض فيه المعلومات اللازمة للقيام بالاستثمار كما تقوم بالترويج لمناطقها السياحية عن طريق عرض فيديوهات عن المناظر الطبيعية والإمكانيات السياحية التي نزخر بها كل ولاية.

أما عن موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك فلكل مديرية حساب مفعل و ينشط يوميا حيث سجلنا عدد المتتبعين لكل مديرية متفاوت وتنفرد بالصدارة مديرية السياحة لولاية تزي وزو ب3164 متتبع وهذا ما يدل على وجود اتصال دائم وفعال يعمل على الترويج للخدمات التي تقدمها المديرية .

1- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيبازة تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 01:40.

2- موقع الفاسبوك مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية المدية تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 01:55.

المبحث الثالث: الطريقة المنهجية وإجراءات الدراسة

يتضمن هذا المبحث إجراءات الدراسة والطريقة المنهجية لشرح وتوضيح أساليب والوسائل الإحصائية للدراسة مع تحديد عينة الدراسة وشرح المنهجية المستخدمة في تحليل البيانات وأداة الدراسة.

المطلب الأول: الإجراءات الميدانية للدراسة

نوضح ضمن هذا المطلب الوسائل والأساليب المستخدمة في وصف عينة الدراسة، و كذا شرح لأهم الأدوات الإحصائية المستعملة في التحليل بيانات الدراسة.

أولا : الوسائل والأساليب المستخدمة في وصف الدراسة

1- منهجية الدراسة:

من خلال دراستنا هذه نهدف للتعرف على واقع الاتصال العمومي الذي تستخدمه المديريات الولائية للسياحة ومعرفة نوعية الخدمات العمومية السياحية التي تقدمها لفائدة كل المتعاملين السياحيين من وكالات السياحة والفنادق، مستثمرين ورؤساء الجمعيات والدواوين السياحية، وبغية تحقيق ذلك قمنا في هذه الدراسة بإتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو ظاهرة ما للوصول إلى فهم أدق لوضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها[1]، ولنتمكن من تعميمها لزيادة رصيد المعرفة لموضوع الدراسة بهدف التوصل للنتائج والتوصيات، ضمن نفس السياق اعتمدنا منهج دراسة حالة حيث يعد الأسلوب المناسب لجمع معلومات تفصيلية وشاملة ودقيقة عن حالة محددة، مع دراسة وتحليل

1- إسماعيل علي محمد الدباغ، أصول البحث العلمي ومناهجه في علم السياحة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط1 2013 ، ص88.

البيانات للوصول إلى النتائج[1] ، ففي دراستنا هذه ندرس حالة القطب السياحي شمال وسط، كما أننا استخدمنا العينة القصدية في دراستنا، ونستخدم الإستبانة في جمع البيانات الأولية.

2- طرق جمع المعلومات:

من اجل الحصول على المعلومات والمعطيات لمعالجة الموضوع استخدمنا نوعين من المصادر (البيانات).

أ- المصادر الأولية: لمعالجة الدراسة والبحث في الجانب الميداني، وللحصول على البيانات الأولية، قمنا بتوزيع استبيانات الدراسة التي تعتبر كأداة رئيسية للبحث على عينة الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار رقم 22 (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لمؤشرات ذات قيمة تدعم موضوع الدراسة.

ب- المصادر الثانوية: من اجل الإلمام بالإطار النظري اعتمدنا على المصادر الثانوي والمتمثلة في الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة والدراسات السابقة والمراجع العربية والأجنبية التي لها صلة بالموضوع والمجلات العلمية والمهنية والمقالات والبحث والمطالعة على الشبكة العنكبوتية (الانترنت).

ج-الملاحظة:

تم الاستعانة بالملاحظة التي تعد وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات تعتمد على المشاهدة

1- دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ط1،2008، ص ص66-67 .

والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، حيث تسمح بتحقيق أحسن النتائج والحصول على أدق المعلومات[1]، اعتمدنا عليها كثيرا في الحصول على معطيات وزارة السياحة والصناعة التقليدية والمصالح الخارجية التابعة لها.

ح-المقابلة:

تعتبر من الوسائل الشائعة الاستعمال في البحوث الميدانية، هي محادثة بين الباحث والأشخاص بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين باستعمال أسئلة مغلقة و مفتوحة أوكلاهما، بالإضافة إلى التعرف على ملامح الوجه أو مشاعر أو تصرف المبحوثين[2]. وفي دراستنا اعتمدنا عليها في الحصول على معطيات قطاع السياحة سواء من الوزارة أو المديريات الولائية.

ثانيا:الأدوات الإحصائية المستخدمة

1- مقياس لكرت: استخدمنا مقياس (likert) ليكرت الخماسي المتكون من خمسة درجات وذلك لقياس إجابات المبحوثين المتعلقة بمحاور الاستبيان، ونوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (34) درجات مقياس لكرت

الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة

1-خولة ضامن الحمايدة، وآخرون، منهجية وأساليب البحث العلمي و تحليل البيانات باستخدام spss، دار الإعصار العلمي، عمان ،ط1 ،2017، ص163، بتصرف.

2- نفس المرجع، ص ص 158-159.

2- المقياس الترتيبي: يتم حساب الوسط الحسابي باستخدام المقياس الترتيبي لأهميته وذلك للاستفادة منه فيما بعد لتحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة المعيار التالي للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكرت، ونوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم (35) : المتوسطات المرجحة والاتجاه العام المحدد لها

طول الفئة	الاتجاه	الأهمية النسبية لدرجات المقياس
5 - 4.20	موافق بشدة	درجة كبيرة جدا
4.19 - 3.40	موافق	درجة كبيرة
3.39 - 2.60	محايد	درجة متوسطة
2.59 - 1.80	غير موافق	درجة صغيرة
1.79 - 1	غير موافق تماما	درجة صغيرة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة

تم إعداد هذا الجدول وفق المعيار التالي

المدى = الحد الأعلى – الحد الأدنى = 5-1= 4

عدد الفئات=5(حسب مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة)، طول الفئة = 5/4 = 0.8 (المدى ÷ أكبر قيمة في المقياس) إضافة هذه القيمة (0.8) إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة.

3- عامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach): نستعمله لقياس ثبات فقرات الاستبيان حيث تكون قيمة α محصورة بين الصفر والواحد، وكلما كانت هذه القيمة قريبة من الواحد كلما كانت الفقرات مترابطة فيما بينها لتشكل بعدا ثابتا والعكس صحيح .

4- التكرارات والنسب المؤوية لوصف عينة الدراسة:

5- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لمعرفة متوسط إجابة عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان ودرجة التشتت في تلك الإجابات.

6- معامل الارتباط : تم اعتماد في دراستنا على معامل الارتباط سبيرمان Spearman Rho de الذي يقيس العلاقة بين المتغيرين كيفيين. أما معامل الارتباط البسيط بيرسون "pearson corrélation"، الذي يقيس قوة واتجاه العلاقة الخطية فقط بين متغيرين كميين[1]، يقع المعامل في المجال [-1،1] ويقرر شكل العلاقة بحسب قيمة معامل الارتباط، كما يكشف الارتباط الخطي نسبة تغير ظاهرة ما بالمقارنة مع تغير في ظاهرة أخرى.

7- معادلة الانحدار الخطي البسيط: حيث يتم إيجاد العلاقة بين متغيرين على هيئة دالة حيث y المتغير التابع و x المتغير المستقل على شكل y= a+bx، بموجب ذلك يتم تحديد الأثر ومعرفة معامل التحديد (R^2) الذي يقيس نسبة مساهمة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع[2]، ولأجل اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي يتم استخدام تحليل التباين الأحادي "ANOVA" حيث من خلاله يمكن تحديد الأثر بين المتغير التابع و المستقل.

ثالثا:تصميم أداة الدراسة الميدانية

1- المجال المكاني : يتمثل في القطب السياحي شمال وسط والذي يضم عشرة (10) ولايات وهي (الجزائر، البليدة، بومرداس، تزي وزو، بجاية، البويرة، المدية، عين الدفلى، شلف ،تيبازة)

2- المجال الزمني: من شهر أكتوبر 2018 إلى شهر ماي 2019.

1- نبيل جمعة صالح النجار، الإحصاء والتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1،2015 ، ص34.

2- خولة ضامن الحمايدة و آخرون، مرجع سابق، ض340 بتصرف.

– صادفتنا عدة عراقيل أثناء توزيع الاستبيان وتكمن بصعوبة الوصول لعينة الدراسة حيث استغلينا التظاهرات الدولية والوطنية التي تنظمها الوزارة وحتى المديريات الولائية حيث بدأت توزيع الاستبيان من شهر أكتوبر 2018 إلى غاية ماي 2019 أي مدة ثمانية أشهر، في البداية كنا نأمل إجراء الدراسة على كل القطر الوطني لكن الإمكانيات والوقت لم يسمح بذلك. الرد على الاستبيان كان جد بطيء و تزامن ذلك مع أحداث التغيير ولا استقرار التي تمر بها البلاد حيث كان تخوف في الإجابة على تساؤلاتنا ومن المفروض يلقى الاستبيان ردود سريعة للتعبير عن رأيهم بكل حرية غير أننا التمسنا عكس ذلك.

3– المجال البشري :

لدراسة مدى فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية على عينة من المتعاملين السياحيين لمعرفة ما إذا كان تقديم الخدمات سياحية العمومية ذات جودة ونوعية.

يعتبر الاستبيان الوسيلة الأكثر استخدما في مثل هذا النوع من الدراسات، حيث يعد وثيقة تحتوي على مجموعة من الأسئلة مصنفة في محاور يجيب عليها أفراد العينة، ثم الحصول على تحليل كمي للبيانات ومن ثم تعميم النتائج على كل المجتمع . تتمثل مفردات العينة في مسيري الفنادق(المالك والمدير التقني)، مسيري وكالات السياحة (المالك والمدير التقني)، حاملي المشاريع السياحية (المالك)، مسيري الجمعيات والدواوين السياحية(الرئيس) وتم استبعاد كل الموظفين الآخرين حيث لا يوجد لهم اتصال أو معاملة مع المديريات الولائية أو الوزارة.

من اجل توزيع الاستبيان تم الاستعانة:

- بزملائي في المديريات المعنية بحكم أنني إطار في قطاع السياحة.
- بالتظاهرات الدولية والوطنية المنعقدة خلال هذه الفترة.

- بالاجتماعات الدورية وبرامج التكوين التي تنظمها الوزارة.
- بالوسائل الخاصة وفترات العطل للتنقل لكل الولايات المعنية.

بوسائل الاتصال الحديثة كالفاسبوك، email من أجل توزيع الاستبيان الإلكتروني الذي أنشأته باللغتين العربية والفرنسية لتسهيل المهمة.

4- عرض الاستبيان :

تم تقسيم الاستلانة إلى ثلاثة محاور

1- المحور الأول : يضم معلومات خاصة حول أفراد العينة (المتعاملين السياحيين) وهي (الجنس، السن، الوظيفة، المستوى التعليمي، الأقدمية) وهذا بعد تقديم مدخل نعرف فيه الاستبيان والغرض منه.

2- المحور الثاني:يخص المتغير المستقل الاتصال العمومي ويضم أربعة عناوين أساسية وهي:

2-1 وسائل الاتصال العمومي المستعملة (الأسئلة من1إلى09)

يضم هذا البند تسعة أسئلة تقدم معلومات عن وسائل الاتصال المستعملة مع المتعاملين السياحيين أي نوعيتها ومدى تطبيقها ونقيس درجة رضا المتعاملين عنها .

2-2 مهارات الاتصال العمومي (الأسئلة من 10 إلى 15)

يضم هذا البند خمسة أسئلة لمعرفة أراء المبحوثين حول موظفي المديريات الولائية ومهارات الاتصال التي يتمتعون بها في تحرير الرسائل الإدارية، التحدث، الإنصات، المرونة، الانفعال والتنظيم.

2-3 دقة الاتصال (الأسئلة من 16إلى19)

نهدف ضمن هذا البند الذي يحتوي على أربعة أسئلة إلى معرفة مدى دقة المعلومة التي تصل للمبحوثين وبالتالي دقة الاتصال العمومي من خلال وصول المعلومة في الوقت المناسب، تتميز بالنوعية الجيدة و بالكمية الكافية ولا يشوبها الخطأ والتضليل.

2-4 فعالية الاتصال العمومي (الأسئلة من 20 إلى 25)

نهدف ضمن هذا البند لقياس ومعرفة رأي المبحوثين في مدى مساهمة آليات الاتصال العمومي في تقديم خدمة عمومية جيدة لهم من خلال دراسة النقاط التالية: اللغة المستعملة، التطور التكنولوجي، القوانين واللوائح، التقاليد والأعراف، توفير المعلومة في الوقت المناسبة وبالدرجة المطلوبة.

3- المحور الثالث: يخص المتغير التابع الخدمة العمومية و يضم ثلاثة بنود أساسية وهي:

3-1 قياس جودة الخدمة العمومية من خلال الاستجابة (الأسئلة من 26 إلى29)

يحتوي هذا البند على أربعة أسئلة ونهدف إلى معرفة أراء المبحوثين حول الخدمة العمومية المقدمة لهم من طرف المديريات السياحية الولائية من خلال تقديمها في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة، تقديمها بشكل فوري، الاستعداد الدائم لتقديمها.

3-2 تقييم جودة الخدمة من خلال الاعتمادية (الأسئلة من 30إلى 35)

يضم هذا البند ستة أسئلة لمعرفة مدى إطلاع المبحوثين على مقدمي الخدمة العمومية وهم موظفي المديريات الولائية للسياحة ونقيس ذلك من خلال : درايتهم بأعمالهم المقدمة،إلمامهم بكل المعلومات، معالجة الشكاوي، توافق الخدمات مع احتياجات المتعاملين السياحيين.

3-3 تقييم جودة الخدمة العمومية من خلال الموثوقية (الأسئلة من 36إلى 41)

يحتوي هذا البند على ستة أسئلة التي نهدف من خلالها لمعرفة درجة الأمان التي يحس بها المتعاملين السياحيين أثناء تعاملهم مع المديريات الولائية السياحية كالشعور بالثقة والاطمئنان والمصداقية.

المطلب الثاني :وصف عينة الدراسة و مجتمعها

سيتم في هذا المطلب تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة من حيث الحجم والنسبة التي تمثلها من المجتمع.

أولا :مجتمع الدراسة

المجتمع هو مجموعة أفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة أي مجموعة العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث[1]، يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من مسيري ومالكي وكالات السياحة والأسفار، مسيري ومالكي المؤسسات الفندقية، حاملي المشاريع السياحية، رؤساء الجمعيات والدواوين السياحية وقد تم استثناء كل موظفي الفنادق ووكالات السياحة لعدم تعاملهم مع المديريات الولائية و كذا البعض منهم محدودي الدراسة ويجهلون علاقة مؤسساتهم السياحية بالمديريات.

نظرا لشساعة النطاق الجغرافي الذي تعمل فيه هذه المؤسسات ومحدودية إمكانيات الباحثة حتمت حصر الدراسة في منطقة محدودة وهي القطب السياحي شمال وسط، الذي يشمل 10 ولايات التي تمنح لنا كل أنواع السياحة وهو سبب اختيارنا له فنجد الشاطئية ممثلة بستة ولايات

1- جاسم محمد التميمي، وسام مالك داود، الإحصاء الحيوي باستخدام برنامج spss، مركز الكتاب الأكاديمي،عمان ط1،2016، ص225.

(الجزائر– بومرداس– تزي وزو– بجاية– شلف تيبازة) ،الجبلية والمناخية والحموية (البليدة– المدية– البويرة– عين الدفلى)، أما الحضرية والتاريخية تمثلها كل الولايات، ماعدا السياحة الصحراوية التي لا نجدها ممثلة في هذا القطب، يضم هذا القطب أكبر عدد من المتعاملين السياحيين حيث يبلغ 2265[1] مؤسسة سياحية، يتميز بالتجانس حيث يسيرهم نفس التنظيم ونفس إجراءات العمل كما تم توضيحه ضمن الجدول رقم (31) في المطلب السابق.

ثانيا:عينة الدراسة

1– تعريف العينة وخصائصها: العينة هي جزء من المجتمع يتم دراسة الظاهرة ما بجمع معلومات عنها لنتمكن من تعميم النتائج على المجتمع وهي كذلك مجموعة جزئية من المجتمع الإحصائي يتم جمع البيانات من خلالها بصورة مباشرة[2].

اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية (الغرضية) وسميت كذلك لأن الباحث يقوم باختيارها طبقا للغرض الذي يهدف لتحقيقه من خلال الدراسة، ويتم اختيارها على أساس توفر صفات محددة في مفردات العينة[3]، هي عينة غير عشوائية يتم فيها اختيار المفردات حسب صفات معينة، يستفيد منها في بعض الأنواع من عمليات التنبؤ تخدم غرض معين [4].

1– معطيات وزارة السياحة والصناعة التقليدية، مرجع سابق .

2–نبيل جمعة صالح النجار، مرجع سابق، ص90.

3– السعدى الغول السعدى، مناهج البحث، العينات وأنواعها على الرابط
http://www.svu.edu.eg/arabic/links/camps/hurghada/DR–%20SAAADY%20LECTURE%20SPECIAL.pdf ، تاريخ الإطلاع 2019/04/25 على الساعة 12:09 ،ص09.

4– دلال القاضي، محمود البيلتي، مرجع سابق،ص ص 171–172 .

2- خصائص العينة:

يعتمد تحديد حجم العينة على العوامل التالية:

- مدى التجانس أو التباين في خصائص مجتمع الدراسة الأصلي: فكلما كانت خصائص المجتمع الأصلي متجانسة كلما كانت العينة المطلوبة صغيرة نسبيا أي أن العينة تبرر عدم فحص كل أفراد المجتمع.

- حجم مجتمع الدراسة الأصلي: كلما زاد عدد عناصر مجتمع الدراسة الأصلي أو مشاهداته كلما زاد حجم العينة المطلوب والعكس صحيح.

- مستوى درجة الدقة والثقة في النتائج التي يسعى الباحث إلى تحقيقها بمعنى مدى دقة نتائج العينة وقربها من النتائج الفعلية فقد تكون دقة النتائج 80% أو 90% .

- درجة التعميم التي ينشدها الباحث من نتائج بحثه: فكلما ازدادت حاجة الباحث بأن تكون نتائج بحثه قابلة للتعميم بشكل كبير على مجتمع الدراسة الأصلي كلما توجب عليه زيادة حجم العينة المختار[1].

- كفاية المعلومات التي يوفرها إطار العينة لاختيار الأفراد، فكلما كان إطار العينة شاملا كاملا يلبي حاجة البحث، كلما أمكن اختيار عينة أقل حجما، بينما يجب زيادة الحجم في حالة غياب بعض المعلومات أو البيانات.

- تجدر الإشارة إلى أنها لا توجد خطة مثلى لاختيار العينات التي يجب الأخذ بها، وإنما يتوقف ذلك على طبيعة المشكلة، وحجم الجمهور المستهدف لإجراء الدراسة التي تؤدي إلى التوصل إلى أدق النتائج بأقل خطأ ممكن[1].

1-خولة ضامن الحمايدة وآخرون ، مرجع سابق، ص ص 152-153 .

3- خطوات اختيار العينة :

سبب اختيارنا للعينة الغرضية يرجع إلى تحديد تعاملنا مع الفئة معينة من المتعاملين السياحيين الذين لديهم نشاط معتبر وخبرة واسعة في ميدان السياحة التي لها تواصل كبير مع المديريات الولائية السياحية التي يقع نشاطها في القطب السياحي شمال وسط (محل الدراسة).

- الخطوات المتبعة في اختيار العينة

التعرف على مجتمع الدراسة وخصوصياته (سبق ذكره في المطلب الأول لهذا المبحث) الجدول الموالي يوضح حجم العينة بالتفصيل وتوزيعها.

الجدول رقم (36) يوضح توزيع المجتمع الأصلي للدراسة

عدد الولايات	عدد وكالات السياحة	عدد الفنادق	عدد المستثمرين	عدد الجمعيات السياحية	مجموع المجتمع المستهدف
10	1407	378	390	90	2265

المصدر: من إعداد الطالبة

- تحديد حجم العينة المطلوب:

تم تحديد أفراد العينة وفقا لشروط إجرائية رأيت أنها تستجيب للهدف العلمى المرجو، وتتوافق وطبيعة المجتمع الجزائري بصفة عامة، نلخص حجم العينة الخاضع للدراسة وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم (37) حجم عينة الدراسة

حجم العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الملغاة	الاستبيانات الخاضعة للدراسة
حجم العينة 327 مفردة	525 استبيان	330 استبيان	49 استبيان	281 استبيان

المصدر: من إعداد الطالبة.

1-بومالي أمينة، أزمة الاتصال الشخصي في ظل التكنولوجيات الحديثة في الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 03 ،2010 ص 103 .

المطلب الثالث: حساب صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق هو مدى نجاح الاختبار في قياس ما وضع لقياسه والمقياس الصادق عادة ما يكون ثابت[1]، ويقصد به شمول الاستبيان لكل النقاط الأساسية في التحليل من ناحية، ووضوح محاوره التي تحتوي على فقرات ومفردات تكون مفهومة لمستخدميها من ناحية ثانية، بمعنى تمثيل المجتمع محل الدراسة تمثيلا صحيحا، أما ثبات الاستبيان فنعني به تقارب النتائج المتحصل عليها والمطبقة على أكثر من عينة، للتأكد من مدى صدق وثبات الاستبيان اعتمدنا على أربعة مراحل:

أولا:المرحلة الأولى: الصدق الظاهري:

(صدق المحكمين) عرض الاستبيان كصورة أولية على المشرف من اجل اختبار مدى ملاءمته لجمع البيانات، وتم تعديله بشكل أولي حسب نصائحه، بعدها عرض الاستنان على مجموعة من المحكمين وهم أساتذة متخصصين من الكلية الذين قاموا بدورهم بتقديم النصائح والإرشادات لتعديل فقرات الاستبيان من جوانب مختلفة (كالصياغة اللغوية، الموضوعية، مدى تلبية أغراض لدراسة)، وتم معالجته بتصحيح ما يجب تصحيحه وإضافة ما يجب إضافته من فقرات ليصل لصياغته النهائية الصحيحة، تم إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبيان وتعديلها حسب ما يناسب، بعدها تم توزيع الاستلانة على جميع أفراد العينة.

1- عباس محمود عوض، القياس النفسي بين النظري والتطبيق، دار المعرفة الجامعية الأسكندرية ،1998،ص 59 بتصرف.

ثانيا: المرحلة الثانية: اختبار صدق الفقرات (الاتساق الداخلي) باستعمال معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، يعتمد على حساب الداخلي بين الفقرات بمعنى أن كل الفقرات متجانس وتهدف لمفهوم موحد من طرف المبحوثين ولا يوجد تناقض في صياغته .

الجدول رقم (38): معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس صدق الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
0.916	47

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل ألفا للاستبيان ككل جاء مرتفعا جدا حيث قدر بـ 0.916، (**أنظر الملحق رقم (03)**) كما أن قيمة ألفا لفقرات جاءت مرتفعة أيضا، وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة التي تصل إلى 60% تدل على مصداقية واتساق فقرات المكونة لكل محور من محاور للاستبيان.

ثالثا: المرحلة الثالثة : قياس ثبات الاستبيان بواسطة معامل الارتباط (بيرسون)

يتم حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغة حجمها 281 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمحور الخاص بها بحيث إذا كانت القيمة الاحتمالية للعبارة أو الفقرة أقل من 0.05 أي 5% يكتب*نجمة أي يوجد علاقة إحصائية أو دلالة إحصائية وإذا كانت القيمة الاحتمالية للعبارة أقل من 0.01 أي 1% يكتب**نجمتين أي هناك دلالة إحصائية قوية جدا للفقرات مع المحور ككل ونوضح ذلك كالآتي:

1- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور الأول من الجزء الثاني: وسائل الاتصال العمومي المستعملة مع المتعاملين السياحيين .

الجدول رقم (39) صدق الاتساق الداخلي لمحور الأول وسائل الاتصال العمومي المستعملة في الاتصال بالمتعاملين السياحيين

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور 1	وسائل الاتصال العمومي		
1	تستخدم المديرية المراسلات المكتوبة بشكل مكثف وتتسم بالوضوح	**0.676	0.000
2	توفر لكم المراسلات المكتوبة كل المعلومات اللازمة	**0.718	0.000
3	وسائل الاتصال الشفوي تستخدم بشكل مكثف في التعامل معكم	**0.659	0.000
4	تساهم وسائل الاتصال الشفوي مع المديرية بتوفير المعلومات اللازمة و الواضحة	**0.561	0.000
5	تستخدم وسائل الاتصال الالكترونية مع المديرية بشكل مكثف و واضح	**0.622	0.000
6	تساهم وسائل الاتصال الالكترونية(البريد الإلكتروني) بتوفير المعلومات المطلوبة	**0.665	0.000
7	تستعمل في إتصالك مع المديرية :لبريد الإلكتروني	**0.495	0.000
8	تستعمل في إتصالك مع المديرية :المقابلة	**0.587	0.000
9	تستعمل في إتصالك مع المديرية :الرسائل المكتوبة	**0.361	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (39) الموضح للعلاقة الإحصائية بين محور الأول وسائل الاتصال العمومي و فقراته التسعة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من المستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا وهذا ما يفسر **نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة.

2- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور الثاني من الجزء الثاني:

مهارات الاتصال العمومي المستعملة في الاتصال بالمتعاملين السياحيين

الجدول رقم (40) صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني مهارات الاتصال العمومي المستعملة مع المتعاملين السياحيين

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور 2	مهارات الاتصال العمومي		
1	يتميز موظفي المديرية بمهارات كتابية عالية في تحرير رسائل واضحة	**0.770	0.000
2	يتميز موظفي المديرية بمهارات تحدث عالية في تمرير رسائل شفوية و واضحة	**0.849	0.000
3	يتميز موظفي المديرية بمهارات إنصات جيدة تسهل التفاهم معكم	**0.875	0.000
4	يتميز موظفي المديرية بمهارات شخصية (المرونة) في التفاهم معكم	**0.782	0.000
5	يتميز موظفي المديرية بالانفعال في التحدث معكم	**0.351	0.000
6	تساهم وسائل الاتصال الالكترونية(البريد الإلكتروني) بتوفير المعلومات المطلوبة	**0.778	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (40) الموضح للعلاقة الإحصائية بين محور الثاني والمتعلق بمهارات الاتصال العمومي وعلاقته بفقراته الستة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من المستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة هي 0.0001 أي أقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا و هذا ما يفسر ** نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة.

3- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور الثالث من الجزء الثاني: دقة الاتصال العمومي مع المتعاملين السياحيين.

الجدول رقم (41) صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث دقة الاتصال العمومي مع المتعاملين السياحيين

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور 3	دقة الاتصال العمومي		
1	تقدم المعلومات المطلوبة لمؤسستكم عبر الاتصال العمومي في الوقت المناسب	**0.801	0.000
2	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصال العمومي بالنوعية الجيدة	**0.837	0.000
3	تتوفر المعلومات الناتجة عن الاتصال العمومي بكمية كافية	**0.834	0.000
4	عدم تضارب المعلومات المقدمة من طرف مسؤولي المصالح	**0.726	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (41) الموضح للعلاقة الإحصائية بين محور الثالث دقة الاتصال العمومي وفقراته الأربعة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من المستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة هي 0.0001 أي أقل من 0.01 وهي دالة إحصائية قوية جدا وهذا ما يفسر ** نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة .

4- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور الرابع من الجزء الثاني: فعالية الاتصال العمومي.

الجدول رقم (42) صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع فعالية الاتصال العمومي المستعملة مع المتعاملين السياحيين

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور4	فعالية الاتصال العمومي		
1	يساهم الاتصال العمومي في توفير معلومات تجعل تحسين الخدمة	**0.738	0.000

	أكثر قبولا لدى الجمهور الخارجي		
2	تؤثر اللغة المستعملة في فعالية الاتصال مع الجمهور	**0.783	0.000
3	يساهم التطور التكنولوجي في فعالية الاتصال العمومي لتحسين الخدمة العمومية مع الجمهور	**0.813	0.000
4	تؤثر القوانين واللوائح التنظيمية قي فعالية الاتصال العمومي مع الجمهور	**0.679	0.000
5	تؤثر التقاليد والأعراف في نجاعة اختيار وسائل الاتصال العمومي	**0.565	0.000
6	يساهم الاتصال العمومي بتوفير معلومات في الوقت المناسب لتحسين الخدمة العمومية وتحقيق قبوله من طرف الجمهور	**0.630	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من العلاقة الإحصائية بين محور الرابع فعالية الاتصال العمومي وعلاقته بفقراته الستة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من المستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة هي 0.0001 أي أقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا وهذا ما يفسر** نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة.

5- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور الخامس من الجزء الثالث: تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاستجابة.

الجدول رقم (43) صدق الاتساق الداخلي لمحور الخامس تقييم مستوى الخدمة من خلال الاستجابة

الرقم	**الفقرات**	**معامل الارتباط**	**القيمة الاحتمالية**
المحور 5	تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية		
1	تقديم الخدمات السياحية العمومية في الوقت المناسب و بالدقة المطلوبة	**0.802	0.000
2	تقديم الخدمة بمديريات السياحة يتم بشكل فوري	**0.796	0.000
3	موظفي المديريات السياحية على استعداد دائم لتقديم الخدمة	**0.857	0.000
4	تتوافق مع طريقة الاستقبال و معاملة الموظفين لك بالمديريات	**0.848	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (43) الموضح للعلاقة الإحصائية بين محور الخامس تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاستجابة وعلاقته بفقراته الأربعة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من المستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة هي 0.0001 أي أقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا وهذا ما يفسر ** نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة.

6- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور السادس من الجزء الثالث: تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية.

الجدول رقم (44) صدق الاتساق الداخلي لمحور السادس تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور 6	تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية		
1	مقدمي الخدمة العمومية بمديريات السياحة على دراية تامة بأعمالهم	**0.802	0.000
2	تتوافق الخدمات السياحية العمومية مع متطلباتكم و احتياجاتكم	**0.841	0.000
3	يتعاطف معك موظفي المديرية عند ما تواجهك مشكلة و يبادرون في مساعدتك و حلها	**0.820	0.000
4	تجد إلمام شامل بالمعلومات المطلوبة لدى الموظفين ويجيبون على كل أسئلتك	**0.874	0.000
5	يتمتع موظفي المديرية بقدرة إدراك جيدة للخدمات المقدمة	**0.848	0.000
6	يتم معالجة شكاويكم بكل موضوعية و مصداقية	**0.836	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (44) الموضح للعلاقة الإحصائية بين المحور السادس تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية وعلاقته بفقراته الستة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من مستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة

هي 0.0001 أي أقل من 0.01 و هي دلالة إحصائية قوية جدا و هذا ما يفسر ** نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة .

7- حساب صدق الاتساق الداخلي (البناء الجزئي) لفقرات المحور السابع من الجزء الثالث: تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية.

الجدول رقم (45) صدق الاتساق الداخلي المحور السابع تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية.

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور 7	تقييم مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية		
1	تشعر بالأمان عند تعاملك مع موظفي المديريات السياحية الولائية	**0.880	0.000
2	تحس بالثقة عند تعاملك مع مقدمي الخدمة العمومية بمديريات السياحة	**0.883	0.000
3	يتحلى موظفي المديريات السياحية الولائية بالسلوك المهذب و الجميل	**0.808	0.000
4	تتمتع المديريات السياحية الولائية بالمصداقية بالنسبة لك	**0.849	0.000
5	تشعر بالطمأنينة و الارتياح عند ما تتعامل مع موظفي المديرية الولائية للسياحة	**0.889	0.000
6	تتوفر المديريات السياحية الولائية على أنظمة توثيق خالية من الأخطاء	**0.729	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (45) الموضح للعلاقة الإحصائية بين محور السابع تقييم مستوى الخدمة العمومي من خلال الموثوقية وعلاقته بفقراته الستة، حيث إتضح أن معامل الارتباط لكل فقراته ذو دلالة إحصائية أقل من مستوى (0.05) بحيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة هي 0.0001 أي أقل من 0.01 و هي دلالة إحصائية قوية جدا و هذا ما يفسر ** نجمتين فوق معامل الارتباط لكل فقرة.

رابعا: المرحلة الرابعة: صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

نبين ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لكل محور من محاور الدراسة وعلاقته مع المعدل الكلي لفقرات الاستبيان ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم (46) حساب معامل الارتباط لعلاقة فقرات الاستبيان بالمعدل الكلي لفقرات الاستبيان

المحاور	العنوان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور الأول	وسائل الاتصال العمومي المستعملة	0.771**	0.000
المحور الثاني	مهارات الاتصال العمومي	0.752**	0.000
المحور الثالث	دقة الاتصال العمومي	0.734**	0.000
المحور الرابع	فعالية الاتصال العمومي	0.621**	0.000
المحور الخامس	تقييم الخدمة العمومية من خلال الاستجابة	0.859**	0.000
المحور السادس	تقييم الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية	0.898**	0.000
المحور السابع	تقييم الخدمة العمومية من خلال الموثوقية	0.898**	0.000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول تبين أن معاملات الارتباط المبينة لها دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا و هذا ما يفسر ** نجمتين فوق محامل الارتباط لكل محور.

مما سبق قد وضحنا صدق وثبات أداة الدراسة، أي تم التأكد من أن الفهم للسؤال سيكون واحد تقريبا عند تكرار تطبيقه على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة ولا يمكننا تسجيل إجابات متناقضة وهذا ما يجعل دراستنا لها مصداقية .

الخلاصة:

من خلال ما تم عرضه ضمن هذا الفصل نجد أن المؤشرات السياحية لقطاع السياحة في تزايد مستمر حيث تساهم في ميزان المدفوعات، وفي الناتج الداخلي الخام وكذا في زيادة مناصب الشغل، غير أنها تبقى دون المستوى المطلوب إذا ما أخذنا بعين الاعتبار القدرات السياحية التي تتمتع بها.

القطب السياحي شمال وسط الذي تم اختياره كعينة لدراسته يعد من أحسن الأقطاب حيث يتمتع بقدرات سياحية هائلة و به متاحات سياحية شاسعة و يوفر له خدمات سياحية عمومية تعمل على تحسين بطريقة غير مباشرة الخدمات السياحية التي يقدمها المتعاملين السياحيين للمواطن . كما تم اختبار أداة الدراسة بعد تحكيمها ، وتم اختبار صدقها والاتساق الداخلي لها وتم التأكد من ذلك نسبة للنتائج الإحصائية الإيجابية المتحصل عليها وهذا ما يؤكد لنا صدق الدراسة أما صدق النتائج والتحليل الإحصائي للبيانات والمعطيات ننجزه في الفصل الخامس.

الفصل الخامس :عرض و تحليل أثر أبعاد الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية السياحية دراسة ميدانية للقطب السياحي شمال وسط

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الرابع لدراسة معطيات القطب السياحي الممتاز الذي تعرفنا من خلاله على أهم خصوصيات ومميزات العينة محل الدراسة بعرض أهم النشاطات والخدمات العمومية التي توفرها المديريات الولائية السياحية للمتعاملين السياحيين، وبعد اختبار أداة الدراسة بحساب صدق الاتساق الداخلي وحساب α كرونباج و تأكدنا من مصداقيتها، نخصص هذا الفصل للدراسة التطبيقية على مستوى القطب ونقدم فيه نتائج اختبار طبيعة العلاقة والأثر بين المتغير التابع والمتغير المستقل وبمعنى علاقة وأثر الاتصال العمومي (متغير مستقل) في تحسين الخدمة العمومية (متغير تابع) بالإضافة إلى تحديد العلاقة و الأثر كل من المتغير المستقل و المتغير التابع على الفروق الفردية، ونقدم في الأخير مجموعة من الاقتراحات تعمل على تحسين الاتصال العمومي وضمان جودته في تفعيل الخدمة العمومية السياحية في ظل إنشاء سياسة اتصالية محكمة.

المبحث الأول:التحليل الوصفي لعينة الدراسة

نحاول من خلال هذا المبحث عرض وتحليل النتائج التي تحصلنا عليها من الدراسة الميدانية باستعمال التحليل الوصفي.

المطلب الأول: نتائج الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة

نقدم ضمن هذا المطلب وصف لعينة الدراسة بتحليل البيانات الشخصية، كما نقوم بقياس إجابات العينة لتحديد درجة الموافقة والتشتت على فقرات المحاور المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

أولا: وصف خصائص عينة الدراسة

الجدول التالي يتضمن وصف عينة الدراسة من خلال التوزيع التكراري والنسبة المؤوية للخصائص التالية:الولايات، الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية أو الاقدمية. (أنظر الملحق رقم (04))ويتم شرحها بالتفصيل ضمن الجدول الموالي.

الجدول رقم(47) توزيع التكرارات لعينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

المتغير	البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
الولايات القطب السياحي شمال وسط	الجزائر العاصمة	30	10.7
	البليدة	60	21.4
	بومرداس	19	6.8
	تزي وزو	15	5.3
	بجاية	35	12.5
	بويرة	19	6.8
	المدية	33	11.7
	عين الدفلى	22	7.8
	شلف	21	7.5
	تيبازة	27	9.6

الجنس	ذكر	178	63.3
	أنثى	103	36.7
السن	من(21- 25)سنة	38	13.5
	من(25-35) سنة	131	46.6
	من(35- 45)سنة	62	22.1
	من (45- 55) سنة	26	9.3
	أكثر من 55 سنة	24	8.5
المستوى التعليمي	ابتدائي	4	1.48
	متوسط	8	2.8
	ثانوي	58	20.6
	جامعي	179	63.7
	دراسات عليا	32	11.4
الوظيفة	المدير التقني للوكالة	78	27.8
	مالك الوكالة	56	19.9
	المدير التقني للفندق	47	16.7
	مالك الفندق	24	8.5
	صاحب مشروع سياحي	42	14.9
	رئيس جمعية سياحية	15	5.3
	رئيس ديوان سياحي	19	6.8
الخبرة المهنية أو الأقدمية	أقل من 5سنوات	116	41.3
	من 05 لغاية 10سنوات	90	32
	أكثر من 10سنوات	75	26.7
المجموع		**32**	**100**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

الجدول السابق الذي يتضمن التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسةحسب الولايات حيث سجلت ولاية البليدة أعلى نسبة من العينة بـ21%،تليها ولاية بجاية بـ 12.5% ثم تليها ولاية

المدية بـ 11.7 ثم جزائر العاصمة بـ 11.7، و هكذا حتى ولاية تزي وزو بـ 5.3% و هي أضعف مشاركة بالنسبة للمتعاملين السياحيين الذي أجابوا على الاستبيان. أما الفئات تبين أن فئة الذكور تمثل 63.3%من العينة بينما نسبة الإناث تقدر بـ 36.7% بتكرار103حيث نستنتج أن نسبة مناصب الشغل في هذا القطاع يظفر بها الذكور و هذا يفسر خصوصية القطاع المتمثلة في كثرة التنقل والسفر إلى الخارج وهذا لا يتماشى مع تقاليد الجزائريين بالنسبة للإناث. نجد أن الفئات موزعة من حيث السن من 21 سنة إلى أكثر من 55 سنة، حيث تمثل الفئة العمرية ما بين 25 و 35 سنة نسبة 46.6% بتكرار يقدر بـ 131 فرد، أما الفئة العمرية الثانية فهي ذات العمر أقل من 35 سنة إلى 45 سنة بنسبة 22.1% وبتكرار 62 فرد، الأمر الذي يُظهر العنصر الشبابي الغالب على المورد البشري بالمجمع، و نلاحظ أن الفئة أكثر من 55 سنة تمثل نسبة8.5%فقط بتكرار 07 أفراد و هي أقل نسبة من كل الفئات الأخرى،هذه الفئات المذكورة مقسمة من ناحية التأهيل الدراسي على أربعة مستويات، حيث تمثل الفئة الحاملة للشهادة الجامعية نسبة 63.7% من العينة وذلك بتكرار 179 فرد، أما الفئة الثانية هي ذات مستوى ثانوي بنسبة 20.6% وبتكرار58فرد، لتأتي فئة أصحاب الدراسات العليا (ماجستير ودكتوراه) بنسبة 11.4% بتكرار 32 وحتى فئة الابتدائي و المتوسط موجودة بنسب ضئيلة حيث لهم نصيب من العمل في هذا القطاع من خلال خبرتهم في الميدان وكذا نسبة للعمل الموروث من أسرتهم (الوالد صاحب الوكالة).

يظهر الجدول أيضا أن الفئة المهنية لعينة الدراسة والتي حصرناها في الإطارات ومدراء تقنيين ومالكي المؤسسات السياحية ورؤساء الجمعيات السياحية، يمثل فيها المدراء التقنيين للوكالة نسبة 27.8 % بتكرار 78 فرد، يليها مالكي وكالات السياحة بنسبة 19.9% و رؤساء الجمعيات فهم

15فرد بنسبة 5.3%وهي اقل نسبة لكل المشاركين، هذه الفئات تتوزع حسب الخبرة إلى نسبة 41.3% من عينة الدراسة 116(فرد) تبلغ خبرتهم المهنية في المجمع أقل من 5 سنوات، أما 32% خبرتهم المهنية تتراوح من 05 سنوات لغاية 10 سنوات بتكرار 90فرد، ليأتي أصحاب الخبرة المهنية أكثر من 10 سنوات بنسبة 26.7% بتكرار 75 فرد. وعليه من خلال وصف عينة الدراسة يمكن القول أن المجمع يضم فئة الشباب أصحاب الخبرة المحدودة، وأن العينة تضم فئة الإطارات مدراء تقنيين للوكالة و مالكيها بخبرة أقل من 5 سنوات.

ثانيا:حساب الاتجاه العام لمتغيرات الدراسة

للتعرف على ما إذا كانت الإجابات والآراء المختلفة ذات تشتت، لنتمكن من تحديد درجة موافقة عينة الدراسة حول الفقرات التي تتضمنها متغيرات الدراسة،نقوم بحساب المتوسط الحسابي (مقياس النزعة المركزية) والانحراف المعياري(مقياس التشتت)المتعلق بمحاور الدراسة: وسائل الاتصال العمومي، مهارات الاتصال العمومي، دقة الاتصال العمومي، فعالية الاتصال العمومي، مستوى الخدمة العمومية من منظور الاستجابة، والاعتمادية والموثوقية يتم مقارنة المتوسطات الحسابية المحصل عليها مع المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها. الموجودة في الجدول رقم (35) الفصل الرابع.

1. محور الدراسة وسائل الاتصال العمومي: يضم تسعة (09) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول رقم (48) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. (أنظر الملحق رقم05)

الجدول رقم (48): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات وسائل الاتصال العمومي المستعملة

الرقم	فقرات وسائل الاتصال العمومي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	تستخدم المديرية المراسلات المكتوبة بشكل مكثف وتتسم بالوضوح	3.32	1.094	محايد
02	توفر لكم المراسلات المكتوبة كل المعلومات اللازمة	3.41	1.174	موافق
03	وسائل الاتصال الشفوي تستخدم بشكل مكثف في التعامل معكم	3.26	1.186	محايد
04	تساهم وسائل الاتصال الشفوي مع المديرية بتوفير المعلومات اللازمة والواضحة	3.54	1.098	موافق
05	تستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية مع المديرية بشكل مكثف وواضح	3.43	1.154	موافق
06	تساهم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني)بتوفير المعلومات المطلوبة	3.62	1.079	موافق
07	تستعمل في اتصالك مع المديرية: البريد الإلكتروني	3.97	0.876	موافق
08	تستعمل في اتصالك مع المديرية: المقابلة	4.01	0.806	موافق
09	تستعمل في اتصالك مع المديرية: الرسائل المكتوبة	3.81	0.930	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور وسائل الاتصال العمومي، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرات (2،4،5،6،7،8،9) يتراوح بين [3.41 4.01] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40 و 4.19)، أما بالنسبة للفقرة

الأولى التي تنص على أنه: "تستخدم المديرية المراسلات المكتوبة بشكل مكثف وتتسم بالوضوح " قدر المتوسط الحسابي الخاص بها بـ3.32وهي القيمة التي تقع في مجال المتوسط المرجح (2.60-3.39) و كذلك بالنسبة للفقرة وسائل الاتصال الشفوي تستخدم بشكل مكثف في التعامل حيث يقدر المتوسط الحسابي لها بـ 3.26 و يقع في نفس مجال المتوسط المرجح الأخير ما يشير إلى أن الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة في الاتجاه المحايد. وبمتابعة الانحراف المعياري للفقرات[1] نلاحظ أن الفقرة (7،8،9) يتراوح الانحراف المعياري الخاص بها من [0.806 إلى 0.93] وهذه القيم أقل من 1 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد تشتت أو اختلاف في إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرات، أما بالنسبة للفقرات (1،2،3،4،5،6) فإن الانحراف المعياري المسجل يتراوح بين [1.079 و 1.186] وهي قيم أكبر من 1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرات.

2. محور الدراسة مهارات الاتصال العمومي: يضم ستة (06) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (49): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مهارات الاتصال العمومي

الرقم	فقرات مهارات الاتصال العمومي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	يتميز موظفي المديرية بمهارات كتابية عالية في تحرير رسائل واضحة	3.69	1.073	موافق

1-تنص القاعدة على أنه: إذا كان الانحراف المعياري أقل من 1 فإنه لا يوجد تشتت في الإجابات وأن أغلب المستجوبين تتطابق وجهة نظرهم (نفس الإجابات)، في حالة الانحراف المعياري أكبر من 1 فإن ذلك يدل على وجود تشتت واختلاف في الإجابات ووجهات النظر.

02	يتميز موظفي المديرية بمهارات تحدث عالية في تمرير رسائل شفوية وواضحة	3.55	1.028	موفق
03	يتميز موظفي المديرية بمهارات إنصات جيدة تسهل التفاهم معكم	3.70	1.085	موافق
04	يتميز موظفي المديرية بمهارات شخصية (المرونة) في التفاهم معكم	3.64	0.966	موافق
05	يتميز موظفي المديرية بالانفعال في التحدث معكم	2.68	1.008	محايد
06	يتميز موظفي المديرية بمهارات التنظيمية جيدة تسهل التفاهم معكم	3.68	1.146	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور مهارات الاتصال العمومي، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرات (1،2،3،4،6) يتراوح بين [3.55 و3.70] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40 و 4.19)، أما بالنسبة للفقرة الخامسة التي تنص على أنه:"يتميز موظفي المديرية بالانفعال في التحدث معكم "قدر المتوسط الحسابي الخاص بها بـ2.68 وهي القيمة التي تقع في مجال المتوسط المرجح (2.60-3.39)ما يشير إلى أن الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة في الاتجاه المحايد وبمتابعة الانحراف المعياري للفقرات نلاحظ أن الفقرة (4) لها الانحراف المعياري [0.966] وهذه القيم أقل من 1 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد تشتت أو اختلاف في إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرات، أما بالنسبة للفقرات الباقية فإن الانحراف المعياري المسجل يتراوح بين [1.008 و 1.146] وهي قيم أكبر من 1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرات.

3. محور الدراسة دقة الاتصال العمومي: يضم أربعة (04) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (50): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات دقة الاتصال العمومي

الرقم	الفقرات دقة الاتصال العمومي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	تقدم المعلومات المطلوبة لمؤسستكم عبر الاتصال العمومي في الوقت المناسب	3.45	0.974	موافق
02	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصال العمومي بالنوعية الجيدة	3.57	0.994	موفق
03	تتوفر المعلومات الناتجة عن الاتصال العمومي بكمية كافية	3.47	1.035	موافق
04	عدم تضارب المعلومات المقدمة من طرف مسؤولي المصالح	3.59	0.922	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور دقة الاتصال العمومي، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي لكل الفقرات يتراوح بين [3.45 و3.59] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40و 4.19)، أما بالنسبة الانحراف المعياري للفقرات نلاحظ أن الفقرة (1، 2، 4) يتراوح الانحراف المعياري الخاص بها من [0.922 إلى 0.994] وهذه القيم أقل من 1 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد تشتت أو اختلاف في إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرات، أما بالنسبة للفقرة (3) فإن الانحراف المعياري المسجل لها [1.035] وهي قيم أكبر من 1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرة.

4. محور الدراسة فعالية الاتصال العمومي: يضم ستة (06) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (51): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات فعالية الاتصال العمومي

الرقم	فقرات فعالية الاتصال العمومي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	يساهم الاتصال العمومي في توفير معلومات تجعل تحسين الخدمة أكثر قبولا لدى الجمهور الخارجي	3.76	0.996	موافق
02	تؤثر اللغة المستعملة في فعالية الاتصال مع الجمهور	3.79	1.174	موفق
03	يساهم التطور التكنولوجي في فعالية الاتصال العمومي لتحسين الخدمة العمومية مع الجمهور	3.87	1.233	موافق
04	تؤثر القوانين واللوائح التنظيمية في فعالية الاتصال العمومي مع الجمهور	3.62	1.039	موافق
05	تؤثر التقاليد والأعراف في نجاعة اختيار وسائل الاتصال العمومي	3.32	1.020	محايد
06	يساهم الاتصال العمومي بتوفير معلومات في الوقت المناسب لتحسين الخدمة العمومية وتحقيق قبوله من طرف الجمهور	3.64	1.029	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور فعالية الاتصال العمومي، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرات (1،2،3،4،6) يتراوح بين [3.62 و3.87] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40 و 4.19)، أما بالنسبة للفقرة

الخامسة التي تنص على أنه:"تؤثر التقاليد والأعراف في نجاعة واختيار وسائل الاتصال العمومي" قدر المتوسط الحسابي الخاص بها بـ3.32 وهي القيمة التي تقع في مجال المتوسط المرجح (2.60-3.39) ما يشير إلى أن الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة هو الاتجاه المحايد وعملا بالدراسات الحديثة الاتجاه المحايد يرجح بالأغلبية إلى الرضا والموافقة، وبمتابعة الانحراف المعياري للفقرة الأولى (0.996) يتراوح الانحراف المعياري الخاص بها من [0.875 إلى 0.984]

وهذه القيم أقل من 1 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد تشتت أو اختلاف في إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرة، أما بالنسبة للفقرات (2،3،4،5،6) فإن الانحراف المعياري المسجل يتراوح بين [1.020 و 1.233] وهي قيم أكبر من1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرات.

5. محور الدراسة مستوى الخدمة العمومية من خلال الاستجابة: يضم أربعة (04) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (52): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الاستجابة

الرقم	فقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	تقديم الخدمات السياحية العمومية في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة	3.40	1.180	موافق
02	تقديم الخدمة بمديريات السياحة يتم بشكل فوري	3.08	1.190	محايد
03	موظفي المديريات السياحية على استعداد دائم لتقديم الخدمة	3.65	1.010	موافق
04	تتوافق مع طريقة الاستقبال ومعاملة الموظفين لك بالمديريات	3.63	1.074	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور الخدمة العمومية من معيار الاستجابة، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرات (1،3،4) يتراوح بين [3.40 و3.65] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40 و 4.19)، أما بالنسبة للفقرة الثانية التي تنص على أنه:"تقديم الخدمة بمديريات السياحة يتم بشكل فوري" قدر المتوسط الحسابي

الخاص بها بـ3.08 وهي القيمة التي تقع في مجال المتوسط المرجح (2.60-3.39) ما يشير إلى أن الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة هو الاتجاه المحايد، وبمتابعة الانحراف المعياري للفقرات نلاحظ أن كل فقرات هذا المحور يتراوح انحرافها المعياري بين [1.010 و 1.190] وهي قيم أكبر من 1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرات.

6. محور الدراسة مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية: يضم ستة (06) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (53): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية

الرقم	الفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الاعتمادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	مقدمي الخدمة العمومية بمديريات السياحة على دراية تامة بأعمالهم	3.46	1.174	موافق
02	تتوافق الخدمات السياحية العمومية مع متطلباتكم واحتياجاتكم	3.37	1.155	محايد
03	يتعاطف معك موظفي المديرية عند ما تواجهك مشكلة ويبادرون في مساعدتك وحلها	3.65	1.134	موافق
04	تجد إلمام شامل بالمعلومات المطلوبة لدى الموظفين ويجيبون على كل أسئلتك	3.39	1.246	محايد
05	يتمتع موظفي المديرية بقدرة إدراك جيدة للخدمات المقدمة	3.51	1.073	موافق
06	يتم معالجة شكاويكم بكل موضوعية ومصداقية	3.58	1.106	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور الخدمة العمومية من معيار الاعتمادية، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرات (1،3،5،6) يتراوح بين [3.46 و3.65] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40 و 4.19)، أما بالنسبة

للفقرتين الثانية والرابعة التي تنص على التوالي: " تتوافق الخدمات السياحية العمومية مع متطلباتكم واحتياجاتكم ، تجد إلمام شامل بالمعلومات المطلوبة لدى الموظفين ويجيبون على كل أسئلتك" قدر المتوسط الحسابي الخاص بهما على التوالي بـ3.37، 3.39 وهما قيمتان تقعان في مجال المتوسط المرجح (2.60-3.39) ما يشير إلى أن الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة هو الاتجاه المحايد ، وبمتابعة الانحراف المعياري لكل فقرات المحور نلاحظ أنه يتراوح بين [1.073و1.246] وهذه القيم كلها أكبر من 1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرات.

7. محور الدراسة مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية: يضم ستة (06) فقرات وفق سلم ليكرت الخماسي، الجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (54): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية

الرقم	فقرات مستوى الخدمة العمومية من خلال الموثوقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
01	مقدمي الخدمة العمومية بمديريات السياحة على دراية تامة بأعمالهم	3.60	1.143	موافق
02	تتوافق الخدمات السياحية العمومية مع متطلباتكم واحتياجاتكم	3.68	1.094	موافق
03	يتعاطف معك موظفي المديرية عند ما تواجهك مشكلة ويبادرون في مساعدتك وحلها	3.88	0.870	موافق
04	تجد إلمام شامل بالمعلومات المطلوبة لدى الموظفين ويجيبون على كل أسئلتك	3.73	0.974	موافق
05	يتمتع موظفي المديرية بقدرة إدراك جيدة للخدمات المقدمة	3.70	1.029	موافق
06	يتم معالجة شكاويكم بكل موضوعية ومصداقية	3.13	1.068	محايد

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول السابق الذي يتضمن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات الخاصة بمحور الخدمة العمومية من معيار الموثوقية، وبمتابعة الاتجاه العام للإجابات نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرات (1،2،3،4،5) يتراوح بين [3.60 و3.88] هذه القيم تعكس موافقة عينة الدراسة عن مضمون الفقرات (المتوسط المرجح محصور بين(3.40 و 4.19)، أما بالنسبة للفقرة الأخيرة أي السادسة التي تنص على أنه:"يتم معالجة شكاويكم بكل موضوعية ومصداقية " قدر المتوسط الحسابي الخاص بها بـ3.13 وهي القيمة التي تقع في مجال المتوسط المرجح (2.60–3.39) ما يشير إلى أن الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة هو الاتجاه المحايد وبمتابعة الانحراف المعياري للفقرات نلاحظ أن الفقرة (3،4) يتراوح الانحراف المعياري الخاص بها من [0.870 إلى 0.974] وهذه القيم أقل من 1 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد تشتت أو اختلاف في إجابات عينة الدراسة حول هذه الفقرات، أما بالنسبة للفقرات (1، 2، 5، 6) فإن الانحراف المعياري المسجل يتراوح بين [1.029 و 1.143] وهي قيم أكبر من 1 أي أن هناك تشتت واختلاف في إجابات عينة الدراسة حول مضمون هذه الفقرات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل اختبارات علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

في هذا المطلب نواصل تقديم نتائج اختبار طبيعة العلاقة والأثر بين المتغير التابع والمتغير المستقل في الدراسة أي علاقة وأثر الاتصال العمومي (متغير مستقل) على الخدمة العمومية (متغير تابع) مع تحليل الدراسة للتطلع إلى العلاقة والأثر للمتغيرات الجزئية للاتصال العمومي (الوسائل–المهارات –الدقة–الفعالية) بما تحتويه من مؤشرات على الخدمة العمومية.

أولا: نتائج علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

نقيس جودة الخدمة العمومية بالاعتماد على أبعادها الخمسة وفي دراستنا اخترنا منها ثلاثة أبعاد وهي (الاعتمادية، الاستجابة، والموثوقية) لان الخدمة العمومية متغير تابع، يتم معرفة علاقة الاتصال العمومي ومتغيراته الجزئية مع متغير الخدمة العمومية، بواسطة معامل الارتباط "Spearman وهو معامل رتبي يستعمل في قياس البيانات الكيفية ونجده أنسب وأقرب لموضوع دراستنا عن معامل الارتباط برسون الذي يستعمل في قياس العلاقة بين متغيرين كميين. يقع مجال سبيرمان بين [−1؛ +1] وتكون العلاقة حسب قيمة معامل الارتباط الذي كلما اقتربت القيمة من +1 كلما كانت العلاقة قوية موجبة، ونقبل الفرضية H1التي تقول أنه: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين X و Y" إذا كان مستوى الدلالة sig (sig<0.05) (الارتباط بين المتغيرين معنوي عند مستوى دلالة 0.05)، أما إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05 فنقبل فرضية العدمH_0 التي تنص على أنه: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين X و Y".(**أنظر الملحق رقم (06)**)

وبالتالي انطلاقا من الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية في مديريات الولائية للسياحة"عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، وتتفرع منها أربعة فرضيات جزئية هي:

- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين وسائل الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين دقة الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

1. علاقة وسائل الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم (55)الذي يبين وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين وسائل الاتصال العمومي والخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (r= 0.632**)ويظهر الجدول أيضا أن علاقة الارتباط معنوية بين وسائل الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة أقل من 0.01أي (sig = 0.000≤0.05) .

الجدول رقم (55): معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين وسائل الاتصال العمومي والخدمة العمومية

	وسائل الاتصال العمومي	الخدمة العمومية	الدلالة المعنوية(sig)
وسائل الاتصال العمومي	1	0.632**	0.000
الخدمة العمومية	0.632**	1	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

مما سبق نقبل الفرضية التي تقر بوجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين وسائل الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2. علاقة مهارات الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم (56) الذي يبين بوجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مهارات الاتصال العمومي والخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (r= 0.629**)ويظهر الجدول أيضا أن علاقة الارتباط معنوية بين مهارات الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة أقل من 0.01أي (sig = 0.000≤0.05).

الجدول رقم (56): معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين مهارات الاتصال العمومي والخدمة العمومية

	مهارات الاتصال العمومي	الخدمة العمومية	الدلالة المعنوية(sig)
مهارات الاتصال العمومي	1	0.629**	0.000
الخدمة العمومية	0.629**	1	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

مما سبق نقبل الفرضية التي تقر بوجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة α≤0.05.

3. علاقة دقة الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم (57) الذي يبين وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين دقة الاتصال العمومي والخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (r= 0.637**)ويظهر الجدول أيضا أن علاقة الارتباط معنوية بين دقة الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة أقل من 0.01أي (sig = 0.000≤0.05).

الجدول رقم (57): معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين دقة الاتصال العمومي والخدمة العمومية

	دقة الاتصال العمومي	الخدمة العمومية	الدلالة المعنوية(sig)
دقة الاتصال العمومي	1	0.637**	0.000
الخدمة العمومية	0.637**	1	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

مما سبق نقبل الفرضية التي تقر بوجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين دقة الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

4. علاقة فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم (58) الذي يبين وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين فعالية الاتصال العمومي والخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (r= 0.487**)ويظهر الجدول أيضا أن علاقة الارتباط معنوية بين فعالية الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة أقل من 0.01أي (sig = 0.000≤0.05).

الجدول رقم (58): معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين فعالية الاتصال العمومي والخدمة العمومية

	فعالية الاتصال العمومي	الخدمة العمومية	الدلالة المعنوية(sig)
فعالية الاتصال العمومي	1	0.487**	0.000
الخدمة العمومية	0.487**	1	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

مما سبق نقبل الفرضية التي تقر بوجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية الاتصال العمومي والخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المطلب الثالث: نتائج اختبار علاقة الأثر بين متغيرات الدراسة

بعدما درسنا العلاقة بين متغيرات الدراسة، ندرس ضمن هذه النقطة الأثر الذي يحدثه الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية السياحية، وذلك بتحديد أثر كل من (وسائل ومهارات ودقة وفعالية الاتصال العمومية) على الخدمة العمومية السياحية،استعملنا معامل الانحدار الخطي وتحديد الدلالة المعنوية ANOVA. حيث نقبل الفرضية التي تقر على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين X و Y" إذا كان النموذج المطبق للانحدار الخطي معنوي (ANOVA≤ 0.05)، و في حالة العكس نقبل فرضية العدم أو صفرية التي تنص على أنه"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين X و Y" إذا كان النموذج المطبق للانحدار الخطي (ANOVA≥ 0.05) ، كما نستعمل تحليل التباين الأحادي لمعرفة الأثر بمقارنة قيمة F الجدولية وقيمة F المحسوبة، فإذا كانت F المحسوبة أكبر من F الجدولية فإنه يمكن القول عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية وبالتالي نرفض فرضية العدم التي تنص عكس ذلك، وأما إذا كانت F المحسوبة أصغر من F الجدولية فإنه تقبل فرضية العدم وترفض الفرضية البديلة (نقول لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية).

أولا:أثر الاتصال العمومي على تحسين الخدمة العمومية

حيث نوضح مدى أثر الاتصال العمومي على تحسين الخدمة العمومية من خلال قياس أثر متغيراته (الوسائل، المهارات، الدقة، وفعالية الاتصال العمومي) على جودة الخدمة العمومية السياحية المقدمة من الوزارة والمصالح الخارجية لها لصالح المتعاملين السياحيين، من الفرضية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية في المديريات الولائية للسياحية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. يتفرع منها أربعة فرضيات جزئية هي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام وسائل الاتصال العمومي لتحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مهارات الاتصال العمومي لتحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدقة الاتصال العمومي في جودة الخدمة السياحية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة السياحية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثانيا: أثر وسائل الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

كما سبق وأن أشرنا لاستعملنا تحليل الانحدار، ومن الجدول رقم(59) تظهر نتائج اختبار أثر استخدام وسائل الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية،حيث ظهر من نتائجه على وجود علاقة **تأثيرية موجبة** (β= 0.596 =t= 12,398)ودلالة معنوية (α = 0.000≤ 0.05) بين وسائل الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (sig= 0.000≤ 0.05)، كما يتضح أن وسائل الاتصال العمومي قادرة على تفسير بنسبة35.5% (معامل التحديد المعدلR^2 = 0.353) من التغيرات التي تطرأ على عنصر تحسين الخدمة العمومية في المديريات الولائية للسياحة"، بمعنى آخر أي تغيير يحصل في الخدمة العمومية يكون سببه وسائل الاتصال العمومي بنسبة 35.5%وهي مساهمة مرتفعة، وكذلك انطلاقا من تحليل التباين الأحادي يمكن أيضا معرفة الأثر بمقارنة قيمة F الجدولية وقيمة F

المحسوبة، بحيث كانت F المحسوبة 12.398 أكبر من F الجدولية 3.888 فإنه يمكن القول عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية وبالتالي نرفض فرضية العدم التي تنص عكس ذلك.(أنظر الملحق رقم(07)).

الجدول رقم (59): نتائج أثر وسائل الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	9.009	3.883		2.320	0.021
وسائل الاتصال العمومي	1.465	1.118	0.596	12.398	0.000
الدلالة المعنويةANOVA	0.000				
معامل التحديد R^2	0.355				
معامل التحديد R^2المعدل	0.353				
*** المتغير المستقل: وسائل الاتصال العمومي، المتغير التابع: الخدمة العمومية.**					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج السابقة الذكر يمكن قبول الفرضية الجزئية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستعمال وسائل الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثالثا: أثر مهارات الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

استعملنا تحليل الانحدار، ومن الجدول رقم(60) تظهر نتائج اختبار أثر استخدام مهارات الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية، حيث ظهر من نتائجه على وجود علاقة **تأثيرية موجبة** (β= 0.575) مع (t= 11.725)ودلالة معنوية (α = 0.000≤ 0.05) بين مهارات

لاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومي والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (sig= 0.000≤ 0.05)، كما يتضح أن مهارات الاتصال العمومي قادرة على تفسير ما نسبة33% (معامل التحديد المعدلR^2 = 0.328) من التغيرات التي تطرأ على عنصر تحسين الخدمة العمومية وهي مساهمة مرتفعة.

الجدول رقم (60): نتائج أثر مهارات الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	19.306	3.239		5.960	0.000
مهارات الاتصال العمومي	1.774	0.151	0.575	11.725	0.000
الدلالة المعنويةANOVA	0.000				
معامل التحديد R^2	0.330				
معامل التحديد R^2المعدل	0.328				
* المتغير المستقل: مهارات الاتصال العمومي، المتغير التابع: الخدمة العمومية.					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج المتحصل عليها يمكن القول إن الفرضية الجزئية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ مقبولة.

رابعا: أثر دقة الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

أشرنا إلى استعملنا تحليل الانحدار، ومن الجدول تظهر نتائج اختبار أثر دقة الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية،حيث ظهر وجود علاقة تأثيرية موجبة (0.597 =β مع t=

(12,430)ودلالة معنوية (α = 0.000≤ 0.05) بين دقة الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومي والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (sig= 0.000≤ 0.05)، كما يتضح أن دقة الاتصال العمومي تفسر ما نسبة35.6% (معامل التحديد المعدلR^2 = 0.354) من التغيرات التي تطرأ على عنصر تحسين الخدمة العمومية " وهي نسبة جد مرتفعة.

الجدول رقم (61): نتائج أثر دقة الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	19.265	3.064		6.288	0.000
دقة الاتصال العمومي	2.640	0.212	0.597	12.430	0.000
الدلالة المعنوية ANOVA	0.000				
معامل التحديد R^2	0.356				
معامل التحديد R^2المعدل	0.354				
*** المتغير المستقل: دقة الاتصال العمومي، المتغير التابع: الخدمة العمومية.**					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج السابقة يمكن قبول الفرضية الجزئية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدقة الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة .α≤0.05

خامسا: أثر فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

استعملنا تحليل الانحدار، ومن الجدول تظهر نتائج اختبار أثر فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية،حيث ظهر وجود علاقة تأثيرية موجبة (β= 0.534 مع t= 10.542)ودلالة معنوية (α=0.000≤ 0.05) بين فعالية الاتصال العمومي وتحسين الخدمة

العمومي والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (sig= 0.000≤ 0.05)، كما يتضح أن هذا المحور أي فعالية الاتصال العمومي قادر على تفسير ما نسبة28.5% (معامل التحديد المعدل R^2= 0.282) من التغيرات التي تطرأ على عنصر تحسين الخدمة العمومية في المديريات الولائية للسياحة وهي نسبة مرتفعة.

الجدول رقم (62): أثر فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	20.834	3.450		6.040	0.000
فعالية الاتصال العمومي	1.618	0.154	0.534	10.542	0.000
الدلالة المعنوية ANOVA	0.000				
معامل التحديد R^2	0.285				
معامل التحديد R^2المعدل	0.282				
* المتغير المستقل: فعالية الاتصال العمومي، المتغير التابع: الخدمة العمومية.					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على معطيات الجدول يمكن قبول الفرضية الجزئية الرابعة التي مفادها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية عند مستوى دلالة 0.05≥α.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الفروق الفردية

ضمن هذه النقطة ندرس فرضيات الفروق الفردية من خلال دراسة وتحليل علاقة البيانات الشخصية بالمتغير المستقل الاتصال العمومي، وإن وجدت هذه العلاقة ندرس درجة تأثيرها.

المطلب الأول: دراسة فرضيات الفروق للبيانات الشخصية وتأثيرها على الاتصال العمومي

ضمن هذه النقطة نبرز مدى أثر الاتصال العمومية على البيانات الشخصية كالأقدمية، السن المستوى التعليمي،والوظيفة التي يشغلها المتحصل على الخدمة العمومية من طرف المديريات السياحية الولائية، نقول ضمن فرضية العدم H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توفر الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$أما الفرضية البديلة H1ونقيس ذلك الأثر بمعامل الانحدار البسيط،ومنه يتفرع من تلك الفرضية أربعة فرضيات جزئية هي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام وسائل الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدقة الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

أولا: قياس تأثر وسائل الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

تظهر نتائج الجدول أن(β= −0.016 مع (t= −0.269)ودلالة معنوية (α = 0.788≥ 0.05) بين وسائل الاتصال العمومي والبيانات الشخصية والنموذج المطبق بالانحدار الخطي المعنوي حيث النتيجة المتحصل عليها غير معنوية (sig= 0.788≥ 0.05)، كما يتضح أن وسائل الاتصال العمومي قادرة على تفسير بنسبة0.0%(معامل التحديد المعدلR2=−0.003) من التغيرات التي تطرأ على البيانات الشخصية وهي نسبة ضئيلة جدا أي منعدمة الأثر، كما نجد أن F المحسوبة = 0.419–وهي أقل من F المجدولة=3.888 أي لا يوجد أثر بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم (63): نتائج أثر وسائل الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	18.031	1.339		13.464	0.000
وسائل الاتصال العمومي	−0.011	0.041	−0.016	−0.269	0.788
الدلالة المعنوية ANOVA	0.788				
معامل التحديد R2	0.000				
معامل التحديد R2 المعدل	−0.003				
*** المتغير المستقل: وسائل الاتصال العمومي، المتغير التابع البيانات الشخصية.**					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج السابقة الذكر يمكن قبول فرضية العدم الجزئية الأولى التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستعمال وسائل الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثانيا: قياس أثر مهارات الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

تظهر نتائج الجدول أن(β=0.066) مع (t= 1.098)ودلالة معنوية ($\alpha = 0.273 \geq$ 0.05) بين مهارات الاتصال العمومي و البيانات الشخصية والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي نجد أن النتيجة المتحصل عليها غير معنوية (sig= $0.273 \geq 0.05$)، كما يتضح أن مهارات الاتصال العمومي قادرة على تفسير بنسبة0.4%(معامل التحديد المعدلR2 = 0.001) من التغيرات التي تطرأ على البيانات الشخصية و هي نسبة ضئيلة جدا أي منعدمة الأثر، كما نجد أن F المحسوبة = 1.098و هي أقل من F المجدولة=3.888 أي لا يوجد أثر بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم (64): نتائج أثر مهارات الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	16.502	1.094		15.089	0.000
مهاراتالاتصال العمومي	0.056	0.051	0.066	1.098	0.273
الدلالة المعنويةANOVA	0.273				
معامل التحديد R^2	0.004				
معامل التحديد R^2المعدل	0.001				
* المتغير المستقل: مهارات الاتصال العمومي، المتغير التابع البيانات الشخصية.					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج السابقة الذكر يمكن قبول الفرضية العدم الجزئية الثانية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستعمال مهارات الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثالثا: قياس أثر دقة الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

تظهر نتائج الجدول أن(β= −0.29) و(t= −0.482)ودلالة معنوية (α = 0.630≥ 0.05) بين دقة الاتصال العمومي والبيانات الشخصية والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي نجد أن النتيجة المتحصل عليها غير معنوية (sig= 0.630≥ 0.05)، كما يتضح أن دقة الاتصال العمومي قادرة على تفسير التغيرات التي تطرأ على البيانات الشخصية بنسبة0.1% (معامل التحديد المعدلR^2=−0.003) وهي نسبة ضئيلة جدا تكاد تنعدم.كما نجد أن F المحسوبة = 0.482−وهي أقل من F المجدولة=3.888 أي لا يوجد أثر بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم (65): نتائج أثر دقة الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	18.174	1.054		17.189	0.000
دقة لاتصال العمومي	−0.035	.0730	−0.29	−0.482	0.630
الدلالة المعنوية ANOVA	0.063				
معامل التحديد R^2	0.001				
معامل التحديد R^2المعدل	−0.003				
*** المتغير المستقل: دقة الاتصال العمومي، المتغير التابع البيانات الشخصية.**					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج السابقة الذكر نرفض الفرضية البديلة الجزئية الثالثة ونقبل فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدقة الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

رابعا:قياس أثر فعالية الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

تظهر نتائج الجدول أن($\beta = 0.05$) مع ($t = 0.088$)ودلالة معنوية ($\alpha = 0.930 \geq 0.05$) بين فعالية الاتصال العمومي و البيانات الشخصية والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي نجد أن النتيجة المتحصل عليها غير معنوية ($sig = 0.930 \geq 0.05$)، كما يتضح أن فعالية الاتصال العمومي قادرة على تفسير بنسبة0.0% (معامل التحديد المعدل$R^2 = -0.004$) من التغيرات التي تطرأ على البيانات الشخصية وهي نسبة ضئيلة جدا تكاد تنعدم، كما نجد أن F المحسوبة = 0.088 و هي أقل من F المجدولة=3.888 أي لا يوجد أثر بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم (66): نتائج أثر فعالية الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	17.579	1.130		15.560	0.000
فعالية الاتصال العمومي	0.004	0.050	0.005	0.088	0.930
الدلالة المعنويةANOVA	0.930				
معامل التحديد R^2	0.000				
معامل التحديد R^2المعدل	-0.004				
*** المتغير المستقل: فعالية الاتصال العمومي، المتغير التابع البيانات الشخصية.**					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

بناء على النتائج السابقة الذكر نرفض الفرضية البديلة الجزئية الرابعة ونقبل فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

بناءا على نتائج الانحدار الخطي ونتائج الدلالة المعنوية للنموذج المطبق للانحدار الخطي فإنه لا يمكن قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استخدام الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$،وهذا ما يفسر بمستوى مرتفع عدم وجود أثر لمؤشر وسائل الاتصال، مهارات الاتصال العمومي، دقة الاتصال العمومي، فعالية الاتصال العمومي تعزى للبيانات الشخصية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل علاقة الارتباط للبيانات الشخصية بالاتصال العمومي

حيث درسنا ضمن النقاط السابقة علاقة الاتصال العمومي بالمحاور المستعملة في أداة الدراسة ونهدف من خلال هذه النقطة دراسة مدى علاقة البيانات الشخصية فيما بينها وبين الاتصال العمومي ومنه نطرح الفرضية التالية: توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية فيما بين البيانات الشخصية وبين الاتصال العمومي الذي تقوم به المديريات الولائية للسياحة"عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$، وتتفرع منها خمسة فرضيات جزئية هي:

- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين الجنس وتحسين الاتصال العمومي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين السن وتحسين الاتصال العمومي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين الوظيفة وتحسين الاتصال العمومي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين المستوى العلمي وتحسين الاتصال العمومي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين الأقدمية وتحسين الاتصال العمومي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من خلال الجدول الموالي نوضح نتائج المتحصل عليها والتي ركزنا فيها على توضيح العلاقة الإيجابية بين المتغيرات والتي تعتمد على وجود ترابط إيجابي بينهما، كما نبين في هذا الجدول علاقة الاتصال العمومي بالبيانات الشخصية بعدما درسنا في النقطة السابقة الأثر.

جدول رقم(67) يوضح معاملات الارتباط بين الفروق الفردية والاتصال العمومي[1]

		الولايات	**الجنس**	**السن**	**الوظيفة**	**المستوى العلمي**	**الاقدمية**	**الاتصال العمومي**
الولايات	معامل الارتباط	1	-0.113	-0.086	0.041	0.098	-0.109	**-0.012**
	مستوى الدلالة		0.059	0.151	0.496	0.101	0.069	**0.838**
الجنس	معامل الارتباط	-0.113	1	-0.176**	-0.083	0.059	-0.136*	**-0.018**

1-**الارتباط عند مستوى دلالة0,01 (وجود فروق معنوية قوية ذات دلالة إحصائية)

*لارتباط عند مستوى أقل من 0,05 (توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية).

-في حالة الارتباط عند مستوى دلالة 0,05 ≤αفيعتبر عند فرضية العدم، وعليه لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية.

	مستوى الدلالة	0.059		0.003	0.164	0.324	0.022	**0.767**
السن	معامل الارتباط	-0.086	-0.176**	1	0.070	-0.167**	0.642**	**0.034**
	مستوى الدلالة	0.151	0.003		0.240	0.005	0.000	**0.571**
الوظيفة	معامل الارتباط	0.041	-0.083	0.070	1	-0.158**	0.036	**-0.059**
	مستوى دلالة	0.496	0.164	0.240		0.008	0.548	**0.322**
المستوى العلمي	معامل الارتباط	0.098	0.059	-0.167**	-0.158**	1	-0.096	**0.022**
	مستوى دلالة	0.101	0.324	0.005	0.008		0.108	**0.716**
الأقدمية	معامل الارتباط	-0.109	-0.136*	0.642**	0.036	-0.096	1	**0.009**
	مستوى دلالة	0.069	0.022	0.000	0.548	0.108		**0.886**
الاتصال العمومي	معامل الارتباط	-0.012	-0.018	0.034	-0.059	0.022	0.009	**1**
	مستوى دلالة	0.838	0.767	0.571	0.322	0.716	0.886	

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات spss

من الجدول نستنتج أن قيمة مستوى الدلالة بين متغير الولايات والمتغيرات الأخرى أكبر من المستوى المعنوي0.01 مما يشير إلى عدم وجود اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الولايات و المتغيرات الأخرى في التأثير على الفعالية الاتصالية للمديريات الولائية للسياحة.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الجنس والسن هو0.176- وبمستوى دلالة أقل من مستوى الدلالة المعنوية النظري وهو0,01 و قيمة معامل الارتباط بين الجنس والأقدمية هو0.136- وبمستوى دلالة أقل من مستوى الدلالة المعنوية النظري وهو0,01، مما يشير إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الجنس والسن و الجنس والأقدمية في التأثير على الفعالية الاتصالية للمديريات الولائية للسياحة.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري السن و المستوى العلمي هو 0.176-بمستوى دلالة أقل من 0,01 و قيمة معامل الارتباط بين السن و الأقدمية هو 0.642 و بمستوى دلالة أقل من 0.01

مما يشير إلى وجود فروق معنوية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري السن والمستوى العلمي والسن والأقدمية.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الوظيفة والمستوى العلمي هو0.158- وبمستوى دلالة أقل من 0.01مما يشير إلى وجود فروق معنوية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الوظيفة و المستوى العلمي في التأثير على الفعالية الاتصالية للمديريات الولائية للسياحة.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الاتصال العمومي والجنس هو0.018- وبمستوى دلالة أكبر من 0.05 مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بينهما

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الاتصال العمومي و السن هو 0.034 و بمستوى دلالة أكبر من 0,05مما يشير إلى عدم وجود فروق ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الاتصال العمومي والوظيفة هو 0.059 وبمستوى دلالة أكبر من 0.05 أي نقبل فرضية العدم، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الاتصال العمومي والمستوى العلمي هو0.022 وبمستوى دلالة اكبر من 0.05 إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الاتصال العمومي والأقدمية هو0.009 وبمستوى دلالة أكبر من 0.05 أي نقبل فرضية العدم التي يشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين. **(أنظر الملحق رقم (08))**

مما سبق نقول انه لا يوجد أثر ولا علاقة بين البيانات الشخصية والاتصال العمومي الذي تقوم به المديريات الولائية للسياحة مع المتعاملين السياحيين، فحين سجلنا وجود ارتباط قوي بين بعض متغيرات الفروق الفردية.

المطلب الثالث: دراسة فرضيات الفروق للبيانات الشخصية علاقتها وتأثيرها على الخدمة العمومية

ضمن هذه النقطة نبرز مدى علاقة وأثر الخدمة العمومية على البيانات الشخصية كالأقدمية، السن المستوى التعليمي،والوظيفة التي يشغلها المتحصل على الخدمة العمومية المقدمة من طرف المديريات السياحية الولائية.

- نقول ضمن دراسة الأثر فرضية العدم H0:لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخدمة العمومية تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ أما الفرضية البديلة H1يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخدمة العمومية تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$نقيس ذلك الأثر بمعامل الانحدار البسيط.
- كما نهدف من خلال هذه النقطة لدراسة مدى علاقة البيانات الشخصية فيما بينها وبين الخدمة العمومية ومنه نطرح الفرضية التالية: توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية فيما بين البيانات الشخصية وبين الخدمة العمومية التي يقدمها موظفي المديريات الولائية للسياحة" عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$،ونستعمل معامل سبيرمان لتوضيح ذلك.

أولا: قياس أثر الخدمة العمومية بالبيانات الشخصية:

تظهر نتائج الجدول أن (β= −0.57) مع (t= −0.947)ودلالة معنوية (α = 0.344≥ 0.05) بين الخدمة العمومية والبيانات الشخصية والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي نجد أن النتيجة المتحصل عليها غير معنوية (sig= 0.344≥ 0.05)، كما يتضح أن الخدمة العمومية قادرة على تفسير بنسبة0.3% (معامل التحديد المعدلR^2 = 0.000) من التغيرات التي تطرأ على البيانات الشخصية وهي نسبة ضئيلة جدا تكاد تنعدم، كما نجد أن F المحسوبة = 0.897وهي أقل من F المجدولة=3.888 أي لا يوجد أثر بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم (68): نتائج أثر الخدمة العمومية بالبيانات الشخصية

النموذج	المعاملات غير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	الدلالة المعنوية sig ل t
	A	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	18.561	0.962		19.292	0.000
الخدمة العمومية	−0.016	0.17	−0.57	−0.947	0.344
الدلالة المعنوية ANOVA	0.344				
معامل التحديد R^2	0.003				
معامل التحديد R^2المعدل	0.000				
*** المتغير المستقل: الخدمة العمومية، المتغير التابع البيانات الشخصية.**					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

بناء على النتائج السابقة الذكر نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحسين الخدمة العمومية تعزى للبيانات الشخصية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثانيا: عرض وتحليل علاقة الارتباط للبيانات الشخصية بتحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول الموالي نوضح من النتائج المتحصل عليها العلاقة الإيجابية بين المتغيرات والتي تعتمد على وجود ترابط إيجابي بينهما، كما نبين علاقة الخدمة العمومية بالبيانات الشخصية بعدما درسنا في النقطة السابقة الأثر.

جدول رقم(69) يوضح معاملات الارتباط بين الفروق الفردية والخدمة العمومية

		الولايات	الجنس	السن	الوظيفة	المستوى العلمي	الاقدمية	الخدمة العمومية
الولايات	معامل الارتباط	1	-0.114	-0.083	0.038	0.069	-0.099	**-0.018**
	مستوى الدلالة		0.056	0.164	0.503	0.246	0.099	**0.768**
الجنس	معامل الارتباط	-0.114	1	-0.147*	-0.101	0.066	-0.135*	**0.007**
	مستوى الدلالة	0.164		0.014	0.091	0.268	0.024	**0.909**
السن	معامل الارتباط	-0.083	-0.147*	1	0.100	-0.110	0.648**	**0.004**
	مستوى الدلالة	0.164	0.014		0.093	0.067	0.000	**0.943**
الوظيفة	معامل الارتباط	0.038	-0.101	0.100	1	-0.164**	0.054	**-0.042**
	مستوى دلالة	0.530	0.091	0.093		0.006	0.363	**0.482**
المستوى العلمي	معامل الارتباط	0.069	0.066	-0.110	-0.164**	1	-0.091	**0.015**
	مستوى دلالة	0.246	0.268	0.067	0.006		0.129	**0.809**
الأقدمية	معامل الارتباط	-0.099	-0.135*	0.648**	0.054	-0.091	1	**0.007**
	مستوى دلالة	0.099	0.024	0.000	0.363	0.129		**0.910**
الخدمة العمومية	معامل الارتباط	-0.018	0.007	0.004	-0.042	0.015	0.007	**1**
	مستوى دلالة	0.768	0.909	0.943	0.482	0.809	0.910	

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات spss

من الجدول نستنتج أن قيمة مستوى الدلالة بين متغير الولايات والمتغيرات الأخرى أكبر من المستوى المعنوي0.01 مما يشير إلى عدم وجود اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الولايات و المتغيرات الأخرى في التأثير على الخدمة العمومية التي تقدمها المديريات الولائية للسياحة.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الجنس والسن هو0.147-وبمستوى دلالة أقل من مستوى الدلالة المعنوية النظري وهو0,01 و قيمة معامل الارتباط بين الجنس و الأقدمية هو-0.135وبمستوى دلالة أقل من مستوى الدلالة المعنوية النظري وهو0,01، مما يشير إلى وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الجنس والسن و الجنس والأقدمية في التأثير على الخدمة العمومية التي تقدمها المديريات الولائية للسياحة.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري السن والأقدمية هو 0.648بمستوى دلالة أقل من 0,01 و قيمة مما يشير إلى وجود فروق معنوية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري السن و الأقدمية.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الوظيفة والمستوى العلمي هو0.164- وبمستوى دلالة أقل من 0.01مما يشير إلى وجود فروق معنوية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الوظيفة والمستوى العلمي في التأثير على الخدمة العمومية التي تقدمها المديريات الولائية للسياحة.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الخدمة العمومية و الجنس هو0.007وبمستوى دلالة أكبر من 0.05 مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بينهما.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الخدمة العمومية و السن هو 0.004 و بمستوى دلالة أكبر من 0,05مما يشير إلى عدم وجود فروق ومعنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الخدمة العمومية والوظيفة هو0.042-وبمستوى دلالة أكبر من 0.05 أي نقبل فرضية العدم، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الخدمة العمومية والمستوى العلمي هو0.015وبمستوى دلالة اكبر من 0.05 إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

-قيمة معامل الارتباط بين متغيري الخدمة العمومية و الأقدمية هو0.007 وبمستوى دلالة أكبر من 0.05 أي نقبل فرضية العدم التي يشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

مما سبق نقول انه لا يوجد أثر ولا علاقة بين البيانات الشخصية والخدمة العمومية التي تقدمها المديريات الولائية للسياحة للمتعاملين السياحيين، فحين سجلنا وجود ارتباط قوي بين بعض متغيرات الفروق الفردية.

المبحث الثالث: اقتراح تطبيق نموذج سياسة اتصالية في قطاع السياحة

ضمن هذه النقطة نقترح تطبيق سياسة اتصالية تتضمن إنشاء نموذج مخطط اتصالي(plan de communication)حيث نلخص فيه كل اقتراحاتنا التي استخلصنها من هذه الدراسة ومن تجربتي الطويلة في قطاع السياحة ومن خلال احتكاكي بذوي الخبرة واتخاذ القرار.

يكمن هذا الاقتراح في إعادة تحيين ما تم تسطيره في السنوات الفارطة، حيث جرت العادة في كل الدراسات والأطروحات والبحوث العلمية تقترح نماذج جديدة لتطبيقها على أرض الواقع، غير أنني أردت تفعيل ما تم برمجته في السنوات الماضية والذي لم يطبق في الواقع لأسباب عديدة نشير إليها لاحقا، يرتكز اقتراحنا على:

-تم إعادة تفعيل دور المجلس وطني للسياحة على المستوى الوطني ومراكز التوجيه السياحي على المستوى المحلي.

-نقترح إنشاء مكتب للإعلام والاتصال والعلاقات العامة بكل مديرية ولائية للسياحة.

المطلب الأول:تفعيل دور المجلس الوطني للسياحة

نهتم بتوضيح أهمية هذا المجلس في ترقية السياحة والنهوض بالقطاع لبلوغ مراتب الريادة من خلال التعريف المجلس وخصوصياته وأهدافه،و كيفية تسييره.

أولا: مفهوم المجلس الوطني للسياحة

نشأ المجلس وطني للسياحة منذ سنة 2002 يدعى في صلب النص مجلس، وهو عبارة عن هيئة عمومية يتمتع بالشخصية المعنوية وباستقلالية الذمة المالية يكون تحت رئاسة الحكومة مباشرة

يكلف المجلس بإبداء الرأي في السياسة الوطنية المنتهجة وباقتراح كل التدابير وكل الأدوات التي من شأنها تشجيع تنمية النشاطات السياحية وترقيتها [1].

ثانيا: أهداف المجلس الوطني للسياحة

- تحديد أعمال الدعم الضرورية لحماية الموارد السياحية بكل مكوناتها، وتهيئتها وتسييرها.
- تشجيع ترقية صورة الجزائر السياحية لا سيما في الخارج.
- التقييم الدوري لتطور حالة السياحة.
- إبداء الرأي في تدابير اللجنة الوطنية وتوصياتها لتسهيل النشاطات السياحية.
- إبداء الرأي في الملفات المتعلقة بالسياحة التي يقدمها له الوزير المكلف بالسياحة.

ثالثا:أعضاء المجلس الوطني للسياحة

يتكون المجلس الوطني للسياحة من:

- رئيس الحكومة الذي يترأس المجلس.
- وزير الداخلية والجماعات المحلية.
- وزير الشؤون الخارجية.
- وزير المساهمة وترقية الاستثمار.
- وزير التجارة.
- وزير التهيئة العمرانية والبيئة.

1-المرسوم الرئاسي رقم 02-479 المؤرخ في 31 ديسمبر 2002 يتضمن إنشاء المجلس الوطني للسياحة، ج ر رقم 89 المؤرخ في 11 ديسمبر 2002.

- وزير النقل.
- وزير الشباب والرياضة.
- وزير السياحة.
- وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات.
- وزير المالية.
- وزير الاتصال والثقافة.
- وزير الموارد المائية.
- وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية.
- وزير التكوين والتعليم المهنيين
- وزير الصيد البحري والموارد الصيدلية
- المدير العام للأمن الوطني.
- المدير العام للجمارك.

تتولى مصالح وزارة السياحة أمانة المجلس، كما تعد هذه التشكيلة الوزارية والحكومة الموافقة لها خاصة بسنة 2002 حيث يتم حضور الوزير أو الممثل عنه على حسب التعديل الوزاري الموافق لتسمية كل وزارة.

يقدم المجلس تقريرا سنويا لرئيس الجمهورية عن حالة السياحة وتقييمها لمدى تطبيق قراراته[1].

1- المرسوم الرئاسي رقم 02-479، مرجع سابق.

رابعا: الموارد المالية للمجلس الوطني للسياحة:

بما أن المركز موضوع تحت تسيير رئيس الحكومة فإن له موارد عديدة يمول منها بالإضافة إلى اقتراح بعض البنود التي تساعده في تمويل نفسه بنفسه ونلخص ذلك كالآتي:

- موارد مالية مخصصة من الميزانية العامة للدولة.
- الموارد والمساهمات المقدمة من طرف مختلف الوزارات.
- رسوم لقاء الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص مثل الرسم على الإقامة الذي يصب في ميزانية البلدية من المفروض تخصيصه في حساب المجلس.
- رسوم لقاء خدمات يقدمها المجلس كالتكوين وإعادة تحسين المستوى لفائدة موظفي القطاع.

خامسا: معوقات تفعيل نشاط المجلس الوطني

- انعدام الإعلام والاتصال العمومي الموجه.
- انعدام التخطيط وبناء إستراتيجية فعالة وغياب التنسيق بين المصالح وفشل الرقابة غير الموجهة على الهياكل والأنشطة السياحية.
- انعدام كفاءة المورد البشري في استعمال التقنيات الحديثة في التسيير والتكنولوجيات والرقمنة
- ضعف انتشار تقنية الاتصالات الحديثة في الكثير من المؤسسات السياحية.
- تناقص قيمة المعلومات السياحية بمرور الزمن بشكل سريع،فالمعلومة السياحية ذات القيمة العالية الآن قد لا تكون كذلك مستقبلا،أي توقيت ظهور المعلومة السياحية يحدد إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

- التغيـــرات البيئيـــة:حيث تؤدي إلى تغيرات في الاحتياجات من المعلومات السياحية نتيجة لديناميكية البيئة المحيطة بنظام المعلومات السياحي[1].

مما سبق نقترح تفعيل دور المجلس وإسناد له مهمة تسيير السياسة الاتصالية السياحية.

المطلب الثاني:تفعيل دور اللجان والمؤسسات العمومية السياحية تحت الوصاية

تتميز هذه المؤسسات بالدور الكبير في التنمية السياحية وتطويرها وأنشأت خصيصا لترقية النشاطات السياحية غير أننا في الواقع نجدها غير مفعلة وفي بعض الولايات غير متواجدة، من خلال هذا المطلب سنعرض تلك المؤسسات التي لها دور كبير في تفعيل السياسة الاتصالية وتعد بمثابة أدوات تفعيلها.

أولا: مراكز التوجيه السياحي

هي مؤسسات عمومية تتميز بالاستقلالية المالية وبالشخصية المعنوية،تنشأ هذه المراكز في كل ولاية حيث تسند لها مهمة الترويج للسياحة المحلية ولها دور كبير في نشر المعلومات السياحية المحلية للمناطق المتواجد بها والمجاورة لها.

1- يدو محمد، سامية بوخاري، نظام المعلومات السياحي كمدخل استراتيجي لتفعيل اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات السياحية الجزائرية، مداخلة في اليوم الدراسي حول واقع قطاع السياحة ودوره في تحقيق تنمية المحلية 10 ماي 2017، بالمركز الإقليمي للجيش البليدة،ص07 بتصرف.

ثانيا: اللجنة الوطنية لتسهيل النشطات السياحية

هي لجنة وطنية تنشأ لدى الوزير المكلف بالسياحة، يسيرها المرسوم التنفيذي رقم 94-39 [1] وتتلخص مهمتها في اقتراح كل الأعمال التي تمكن من تحسين العمليات المرتبطة بالنشاط والحركات السياحية والتحكم فيهما،وتتكفل بما يلي:

- تقترح كل تدبير تنظيمي ضروري لتنمية السياحة وترقيها.
- تسهل نمو التدفقات السياحية الوطنية والدولية.
- تعد الظروف المواتية لدخول السياح وإقامتهم وتنقلهم.
- تسهيل الشكليات والإجراءات التي لها أثر مباشر أو غير مباشر على تنظيم الهياكل القاعدية الفندقية والسياحية وعملها.
- تبسط وتكيف الإجراءات الإدارية المرتبطة بحركة السياح وتنقلهم.
- تحسن ظروف إقامة السياح بفضل تكفل أحسن وتنسيق بين المصالح المرتبطة بالنشاط السياحي مثل النقل والإعلام والاتصال وكذا ضمان حماية السياح وأمنهم.
- السعي إلى تطوير وتنمية موارد الصناعات التقليدية والفلكلور الوطني.
- تحفيز الوعي السياحي لدى السكان بكل عمل ملائم.
- تقديم كل اقتراح لحماية التراث الفني والثقافي والتاريخي وحماية الموارد الطبيعية والحفاظ عليها واستثمارها واستغلالها.

1- المرسوم التنفيذي رقم 94-39 المؤرخ في 25 جانفي 1994 يتضمن إنشاء لحنة وطنية لتسهيل النشاطات السياحية، ج ر رقم 05 المؤرخة في 26 جانفي 1994.

كما يخول للجنة الوطنية أن تقيم علاقات تبادل مع الهيئات المماثلة الأجنبية منها أو دولية[1].

عموما وفي الواقع عمل هذه اللجنة مجمد ولم نسجل أي مبادرة مارستها لترقية القطاع، لذا نقترح إعادة بعث روح النشاط والعمل فيها لأجل إنشاء السياسة الاتصالية السياحة والتي لها دور كبير في تنميتها.

ثالثا: الوكالة الوطنية للتنمية السياحية ANDT

هي مؤسسة عمومية تعمل تحت وصاية وزارة السياحة، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-70 [2] ولها الطابع التجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية وبذمة مالية مستقلة،و تتلخص مهمتها الرئيسية في الحفاظ على العقار السياحي، تتولى الوكالة مهمة الخدمة العمومية وفقا لدفتر الشروط ، تتكفل بتنشيط وترقية وتأطير النشاطات السياحية في إطار السياسة الوطنية لتطوير السياحة والتهيئة العمرانية ومن مهامها نوجزها كالآتي:

1. تسهر على حماية مناطق التوسع السياحي والحفاظ عليها.
2. تقوم باقتناء الأراضي الضرورية لإنشاء الهياكل السياحية وملحقاتها.
3. تقوم بالدراسات والتهيئة المخصصة للنشاطات السياحية والفندقية والحمامات المعدنية.
4. تقوم بحفظ المرافق والأجهزة المشتركة وصيانتها أو تكلف من يقوم بذلك.
5. تقوم بكل أعمال ترقية مناطق التوسع السياحي وتطويرها.

في الواقع الوكالة تمارس نشاطها بشكل مستمر وهي تتابع تسير العقار السياحي عن قرب

1- المرسوم التنفيذي رقم 94-39، مرجع سابق.

2- المرسوم التنفيذي رقم 98-70 المؤرخ في 21 فيفري 1998 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتنمية السياحة وتحديد قانونها الأساسي، ج ر رقم 11 المؤرخة في 01 مارس 1998.

ولها دور كبير في السياسة الاتصالية لذا نقترح إدماج دورها الفعال في مخطط الاتصال السياحي.

رابعا:مؤسسات التكوين السياحي

نرى أن لها دور كبير في تدعيم السياسة الاتصالية السياحية لما تقدمه لنا من مرود بشري كفأ يعمل على تحسين الخدمات السياحية المقدمة للزبون، لذا نقدم عنها لمحة موجزة كالآتي:

1. المدرسة الوطنية العليا للسياحة:

أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي 94-255 [1] والمعدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-104[2] المؤرخ في 31 مارس 1998 وهي متواجدة بالجزائر العاصمة ولها ملحقة بولاية تيبازة من المهام الرئيسية لها تكوين إطارات ذات مستوى عالي في السياحة والفندقة، تحسين المستوى لإطارات وموظفي قطاع السياحة.

2. المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية:

أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-256 [3] و عدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم

1- المرسوم التنفيذي 94-255 المؤرخ في 17 أوت 1994 المتضمن إنشاء المديرية الوطنية العليا للسياحة، ج ر رقم 54 المؤرخة في 24 أوت 1994.

2- المرسوم التنفيذي رقم 98-104 المؤرخ في 31 مارس 1998 المعدل والمتمم لمرسوم التنفيذي رقم 94-255 المتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا للسياحة،ج ر رقم 19 المؤرخة في 01 أفريل 1998.

3- المرسوم التنفيذي 94-256 المؤرخ في 17 أوت 1994 المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتقنيات الفندقية،ج ر رقم 54.

02-455 [1] وهو متواجد بولاية تزي وزو ومن المهام الرئيسية له تكوين تقنيين الساميين في السياحة بمختلف تخصصاتهم في الفندقة والإطعام مع تحسين المستوى.

3. مركز الفندقة والسياحة: أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94- 257 [2] وهو متواجد بمدينة بوسعادة ولاية الجلفة ومن مهامه الرئيسية تكوين تقنيين في السياحة وتكوين جميع الأسلاك الأخرى الضرورية للنشاط السياحي.

4. كما تم إنشاء مراكز أخرى بكل من ولاية الطارف وعين تموشنت وبومرداس.

5. تم عقد اتفاقيات إطار بين وزارة السياحة ووزارة التكوين والتعليم المهنيين لفتح فروع في السياحة وشرع في التكوين منذ سنتين.

6. نقترح إدماج مقاييس حول تقنيات الاتصال لضمان تكوين إطارات ومستخدمين مكونين في عملية الاتصال.

المطلب الثالث: إنشاء خلية الإعلام والاتصال والعلاقات العامة مع اقتراح إضافات في موقع الوزارة

بعدما تطلعنا لواقع الاتصال العمومي في قطاع السياحة استنتجنا أنه لا يوجد مكتب مكلف بالإعلام والاتصال على مستوى المديريات الولائية للسياحة، بل نجد على مستوى الوزارة مديرية مركزية للاتصال والتعاون، وعلى هذا الأساس نقترح تشكيل خلية الإعلام والاتصال والعلاقات

1- المرسوم التنفيذي رقم 02-455 المؤرخ في 21 ديسمبر 2002 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 94-256 المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية،ج ر رقم 85 المؤرخة في 22 ديسمبر 2002.

2-المرسوم التنفيذي رقم 94-257 المؤرخ في 17 اوت 1994 المتضمن إنشاء مركز السياحة والفندقة،ج ر رقم 54.

العامة بالمديريات الولائية للسياحة حيث يتمحور هدفها في إعلام كافة المواطنين المحليين بمستجدات القطاع من إجراءات وتعليمات وأهم المبادرات القادرة على التأثير الإيجابي في تسيره، والتنبؤ بالموارد البشرية والمالية والتجهيزات الضرورية لإدارة السير الحسن للمهام المديريات،كما نقترح بعض التعديلات التي نراها ضرورية على الموقع الحالي للوزارة.

أولا: خلية الإعلام والاتصال والعلاقات العامة

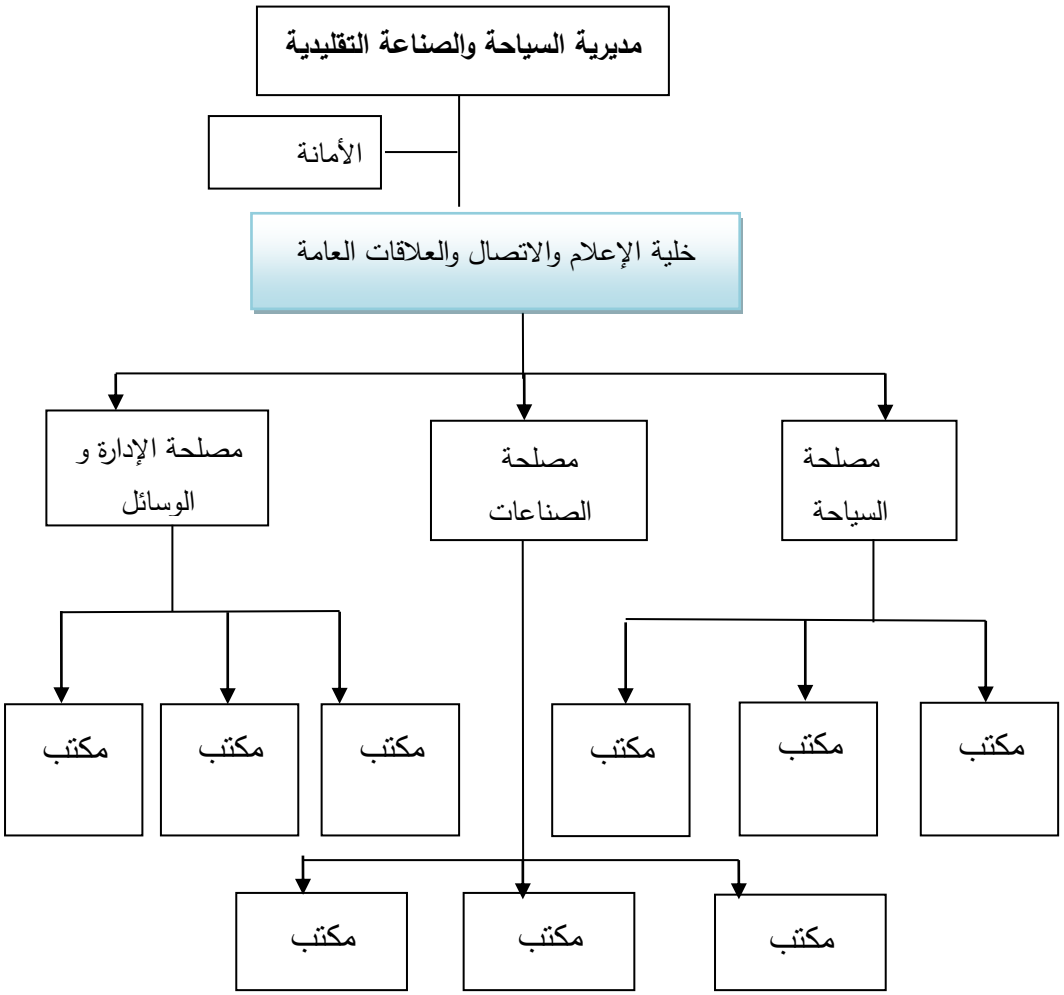
يكمن دورها على المستوى الداخلي والخارجي في النقاط التالية كالآتي:

- ضرورة إدماج خلية للإعلام والاتصال والعلاقات العامة كتوجه جديد في الإدارة السياحية حتى تسند لها تحسين الاتصال العمومي وبالتالي تساهم في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ونقطة للتغيير للأفضل في المستقبل.
- توفير الدعم المالي ويكون من ميزانية التسيير أو تخصيص حساب خاص لإرساء خلية مجهزة بمختلف الوسائل التنظيمية والمادية والبشرية والتقنية الحديثة.
- التنسيق بين كل مستويات المديرية وتقسيم الأعمال والمشاركة في بناء إستراتيجية ترويجية للخدمات السياحية العمومية، وتوفير مختلف المتطلبات التنظيمية اللازمة.
- تحفيز الموظفين في مختلف المستويات على ضرورة توفير وتبادل المعلومات فيما بينهم وفق إطار منظم، مع دمج روح المنافسة في إنشاء أحسن أسلوب للاتصال والترويج مع اخذ بعين الاعتبار فكرة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة ونشر الوعي السياحي.
- عصرنة وتفعيل نظام معلومات قادر على تحليل ومعالجة المعلومات التي تم رصدها من الأحداث والظواهر السياحية الوطنية والعالمية للتوعية السياحية للمجتمع الجزائري.

- بلورة في شكل برامج ومعلومات التي يتم استنباطها من تجارب الدول المتقدمة في المجال السياحي مع تجسيدها في الواقع إن أمكن ذلك.
- العمل على تحسين الصورة السياحية للمنطقة، وتحقيق الجذب والمقصد السياحي لها.
- فتح قنوات الاتصال السياحي لقياس اتجاهات السياح ورغباتهم المطلوبة عن المنطقة.
- تبادل المعلومات السياحية وتقديم خدمات سياحية بين القطاع العام والخاص.
- إنعاش البرامج الراكدة كمخطط جودة السياحة وتصنيف المؤسسات الفندقية.
- تهيئة العقار السياحي وتسطير برامج لاستقبال الاستثمارات السياحية المناسبة.
- التنسيق بين الهيئات المحلية والوطنية سواء تقليديا أو إلكترونيا.
- الاهتمام بالمجتمع المدني وإدماجه في عملية الترويج والتنمية السياحية.

من خلال ما تم ذكره سابقا، فإن خلية الإعلام والاتصال والعلاقات العامة تمثل نقطة تواصل بين تطبيق الإستراتيجية وتنمية البيئة الثقافية والتنظيمية للمنطقة ما وحتى يمكنها القيام بالمهام المسندة لها فاقترحنا دمجها في الهيكل التنظيمي لكل مديرية ووضعها مباشرة تحت مكتب المدير لتكون مصدر لجلب ونشر المعلومة ونوضح ذلك وفقا الشكل الموالي:

الشكل رقم (16): موقع خلية الإعلام والاتصال والعلاقات العامة المقترحة في الهيكل التنظيمي للمديريات الولائية

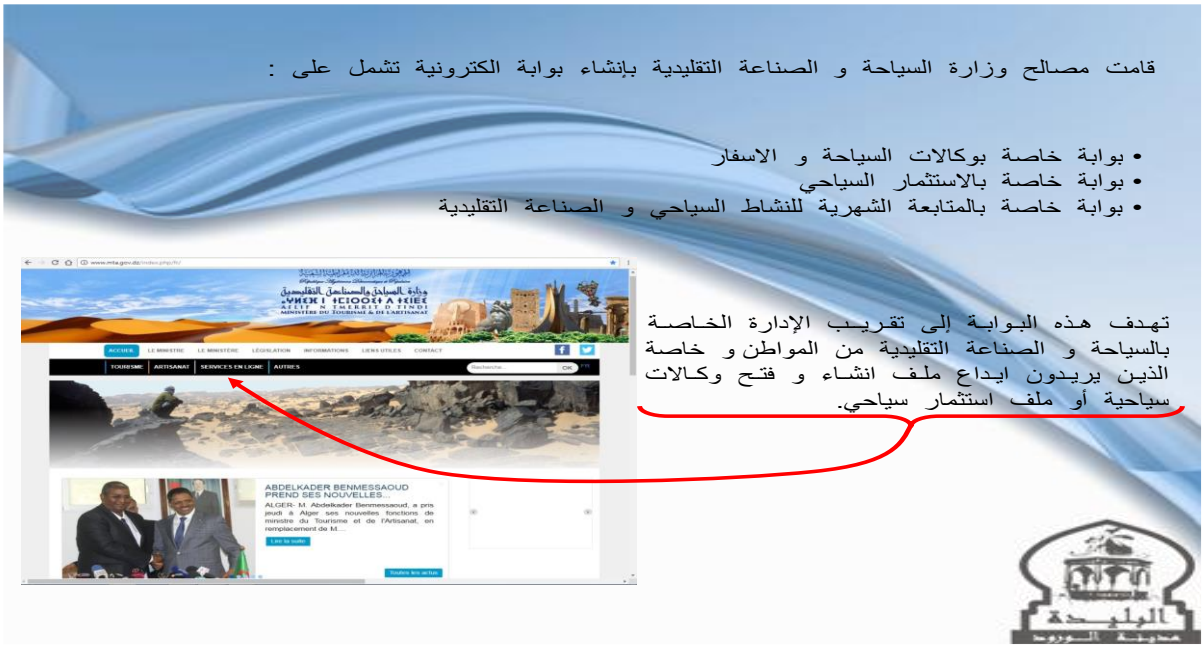


المصدر: المرسوم التنفيذي رقم 10-257 المؤرخ في 2010/10/20 يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية، أما اقتراح الخلية من إعداد الطالبة .

كما ذكرنا سابقا فإن هذا الهيكل الذي يحتوي على خلية الإعلام والاتصال، يتطلب توفير أجهزة وموارد مالية وتكنولوجيا ذات المستوى العالي لتحقيق الأهداف، بالإضافة إلى توفير شبكة اتصال داخلي متطورة ومرنة قادرة على نقل المعلومات من تقارير وإجراءات (الصاعدة والنازلة والأفقية) حتى لا تكون العملية مركزية.

ثانيا: اقتراح معطيات أخرى على موقع الوزارة :حيث نقترح إنشاء نافذة للاستثمار السياحي أين يتم عرض فيه خريطة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية الولائي بمعنى لكل ولاية أنظر الملحق رقم (16)، أي تنزيل كل الخرائط التي تم اقتراحها كمناطق للتهيئة السياحية والتي يمكنها استقطاب المشاريع السياحية، ومن أجل توضيح ذلك نقترح كمثال المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية لولاية البليدة الذي جاء بدراسة مستقبلية لكيفية وضع الاستثمارات بولاية البليدة حيث تم اقتراح 06 أقطاب سياحية كل قطب يحتوي على اقتراحات الاستثمار على حسب خصوصية كل منطقة والشكل الموالي نوضح فيه كيفية البحث في البوابة الرسمية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية مع اقتراح إدماج الخرائط الموضحة في الأشكال الموالية .

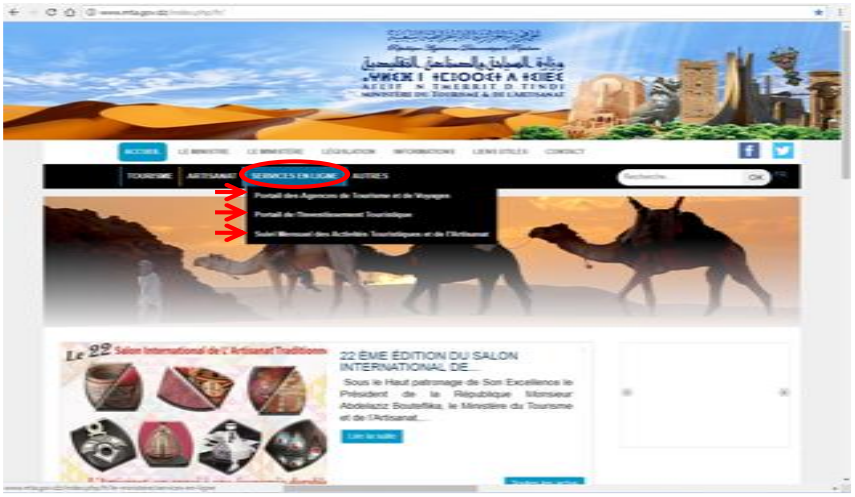
الشكل رقم (17) البوابة الإلكترونية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية



المصدر: تقارير وزارة السياحة والصناعة التقليدية

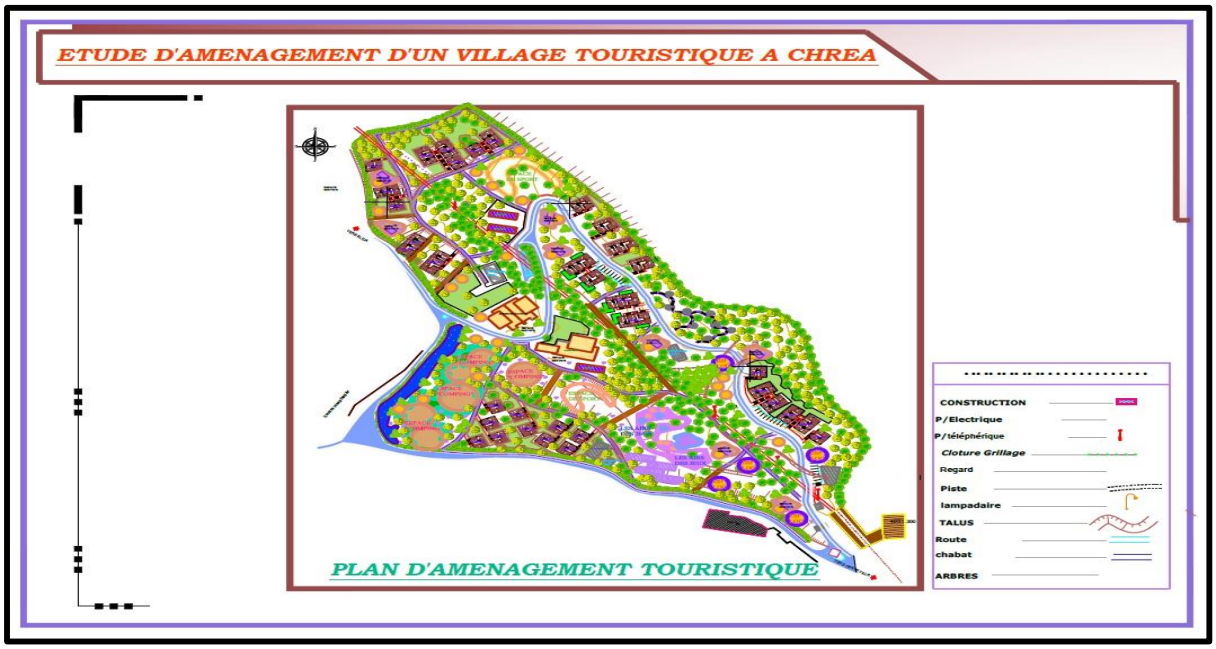
حيث يتم إضافة ضمن هذه البوابة كل من خريطة المناطق التوسع السياحي التي تم اقتراحها مع تحديدها وتصنيفها بصدور مرسوم تنفيذي لها لإعطائها المصداقية القانونية وكمثال على ذلك الأشكال الموالية.

الشكل رقم (18) كيفية البحث في البوابة



المصدر: موقع وزارة السياحة والصناعة التقليدية

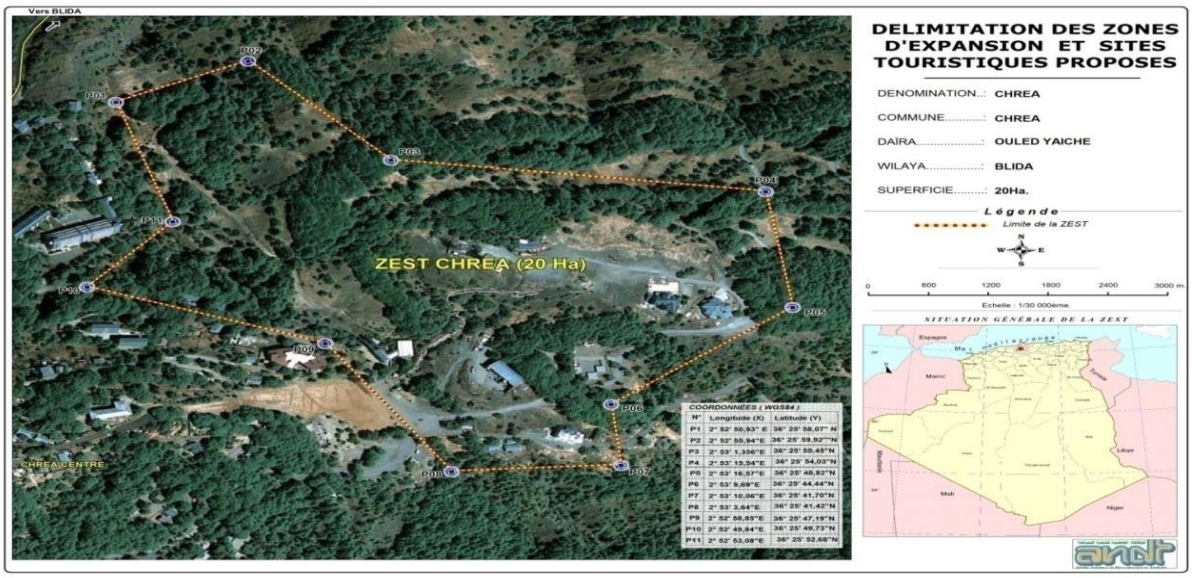
الشكل رقم (19) دراسة تهيئة لقرية سياحية في منطقة الشريعة



المصدر: تقارير مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية البليدة

نقترح إدماج هذا الشكل في أيقونة الاستثمار الموجود في البوابة.

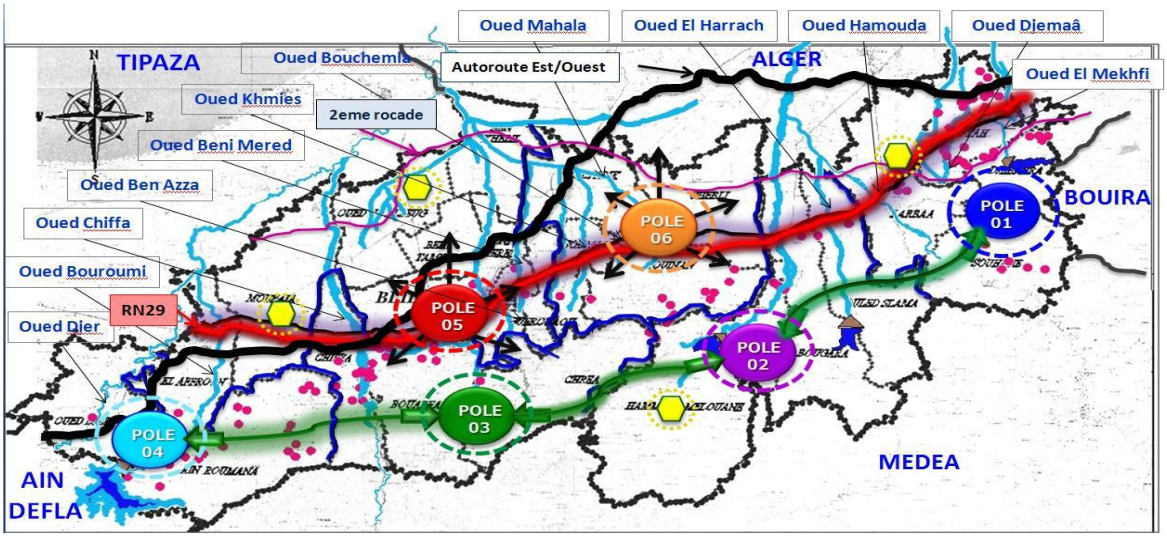
الشكل رقم (20): تحديد منطقة التوسع السياحي للشريعة



المصدر: تقارير مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية البليدة

نقترح إدماج هذا الشكل في أيقونة الاستثمار الموجود في البوابة

الشكل رقم (21) خريطة الأقطاب 06 ستة المقترحة لولاية البليدة



المصدر: تقارير مديرية السياحة والصناعة التقليدية، مرجع سابق

نقترح إدماج هذا الشكل في أيقونة الاستثمار الموجودة في البوابة.

الخلاصة:

أوضحنا في هذا الفصل نتائج اختبار علاقة وأثر الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية للمديريات الولائية للسياحة الواقعة في القطب السياحي الممتاز شمال وسط، بعد تقديم نتائج التحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الاستبيان وهي: وسائل الاتصال العمومي، مهارات الاتصال العمومي، دقة الاتصال العمومي، فعالية الاتصال العمومي والخدمة العمومية بأبعادها ثلاثة للجودة التي استعملنها وهي الاعتمادية

والاستجابة والموثوقية، سمح ذلك من تحديد الاتجاه العام لإدراك عينة الدراسة حول هذه المتغيرات، حيث تبين وجود إدراك شامل وموافقة بالأغلبية على أن فعالية الاتصال العمومي تعمل على تحسين الخدمة العمومية في قطاع السياحة، كذلك أدركنا أن وسائل الاتصال بما فيها الشفوية والإلكترونية والمكتوبة التي تستعملها المديريات تلقى استجابة واسعة لدى المتعاملين، غير أنهم يفضلون المقابلة عن غيرهم، كذلك استنتجنا أن كل من اللغة والقوانين تؤثر على فعالية الاتصال العمومي، وكذا التكنولوجيات الحديثة لها دور كبير في تنمية مهارات الاتصال العمومي.

بالنسبة لعلاقة الاتصال العمومي بالخدمة العمومية وبعد اختبار الفرضيات المرتبطة بهذا المتغير، تم إثبات صحة الفرضية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو

دلالة إحصائية بين الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية وبين كل محاور الاتصال العمومي ومتغير الخدمة العمومية، وبمتابعة نتائج اختبارات الأثر توصلت الدراسة إلى أن الاتصال العمومي بمحاوره في المديريات الولائية السياحية يؤثر بشكل كلي وشامل على تحسين الخدمة العمومية بأبعادها الثلاثة حيث جاء هذا الأثر موجب وقوي، أما بالنسبة لاختبار الفروق الفردية من حيث العلاقة والأثر،استنتجنا عدم وجود علاقة ولا أثر للبيانات الشخصية على المتغير المستقل الاتصال العمومي وبما أنه يوجد علاقة ترابطية مع المتغير التابع نقول إن البيانات الشخصية لا تؤثر على تحسين الخدمة العمومية في قطاع السياحة بعدما تم إثبات ذلك إحصائيا.

الخاتمـــــــة

الخاتمة:

يعتبر الاتصال العمومي في الإدارات العمومية الأداة الأساسية لتوفير المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للإدارة واستشراف المستقبل على المدى البعيد، و يعتبر كوظيفة لرصد التطورات الحاصلة والكشف عن المتغيرات في ميادين عديدة "كالتكنولوجيا، كفاءة المورد البشري، خطة التسيير، الموارد المالية وغيرها". وهذا ما توصلنا إليه في دراستنا هته والتي حاولنا فيها معالجة الإشكالية التالية«:**إلى أي مدى تساهم فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية بقطاع السياحة في الجزائر؟** » ومن أجل الإلمام بجوانب الموضوع و الإجابة عن الإشكالية خصصنا خمسة فصول والتي قسمنا فيها دراستنا.

أولا:اختبار الفرضيات:

من خلال دراستنا لموضوع فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية توصلنا إلى اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: ترتكز جودة الخدمة العمومية في انتقالها من طابعها التقليدي إلى طابعها الحديثة على إدخال الاتجاهات المعاصرة و استخدام أبعاد الجودة و تقنيات المعلومات والاتصالات.

حيث تم التوصل خلال الفصل الأول أن الخدمة العمومية المعاصرة التي تهدف لإرضاء المواطن و حسن التكفل بمتطلباته، تعتمد في صلب الموضوع على استعمال الاتجاهات الحديثة التي توصل إليها علم التسيير الحديث للإدارة و المتمثلة في:" إدارة الجودة الشاملة ، مبادئ الحكم الراشد و

تقنيات الإدارة الإلكترونية، الهندرة و التشاركية " و كلها تهدف لإشراك المواطن في صنع الإستراتجية و من ثم إتخاذ القرار الصائب و مما سبق نثبت صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: "يؤثر الاتصال العمومي بدلالة إحصائية على الخدمة العمومية في المؤسسات العمومية الجزائرية فيحسنها ويضمن جودتها.

فعلا يؤثر الاتصال العمومي في نجاعة الخدمة العمومية بوسائله المتطورة بمهاراته التي تعتمد على كفاءة وقدرة المورد البشري لقطاع السياحة، بالدقة المتواصلة والفعالية ومن تم الوصول إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية حيث قدرت $sig \leq 0.000$ أي أنها أصغر من 0.01 حسب معطيات الفصل الخامس من خلال الدراسة الميدانية وكذا وجود علاقة وارتباط نظري بين الاتصال العمومي والخدمة العمومية نجده في الفصل الثاني و تمثل دوره في اتخاذ القرار و في تسيير الأزمة و في التنمية و وبالتالي نؤكد صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: رغم الجهود التي تبذلها السلطات الجزائرية في عصرنة الخدمة العمومية عن طريق تطبيق الاتجاهات الحديثة كالحكم الراشد و الإدارة الإلكترونية إلا أنها تبقى دون المستوى المطلوب.

حيث تطرقنا في الفصل الثالث لعرض نماذج عديدة لقطاعات مختلفة تم فيها إدخال أساليب التكنولوجيات الحديثة وتم انجاز خطوات كبيرة في هذا الصدد، حيث تمثلت في تحسين الخدمة المقدمة للمواطن غير أننا إذا ما قرنها فقط بجاراتنا المغرب أو تونس نجد الجزائر بعيدة بأجيال عن ما حققوه لافتقارها للمنشآت القاعدية واليد العاملة الكفأة، بحيث تفتقد لوسائل حديثة في تبادل الأموال بين البنوك الدولية كحالة تغطية نشاط العمرة مع المملكة السعودية في قطاع السياحة

وبذلك نقول أن الجزائر تسجل تأخرا ملحوظا في تطبيق التكنولوجيات الحديثة، و نثبت صحة الفرضية الثالثة.

الفرضية الرابعة: يفتقد قطاع السياحة بالجزائر لإستراتيجية اتصالية عمومية

حيث تم استنتاج ذلك من خلال المقابلات التي تمت مع إطارات بوزارة السياحة ولم أجد مخطط سياسة اتصالية عمومية يطبق في تسيير إستراتيجية القطاع بل يوجد دراسة طور الإنجاز يقوم بها مكتب متخصص في التسويق لتطبيق مبادئ تسويق الخدمات العمومية السياحية.

و مما سبق نثبت كذلك صحة الفرضية الرابعة.

الفرضية الخامسة: تؤثر كل من اللغة وتطبيق التكنولوجيات الحديثة على جودة الاتصال العمومي .

حيث من خلال الدراسة الميدانية تبين أن اللغة تؤثر على سلامة وصول الرسالة بشكل جيد، حيث إذا استعملت اللغة العربية وهي اللغة القانونية لتحرير الرسائل الإدارية نجد صعوبة في فهمها من طرف المتعاملين السياحيين ذوي الخبرة و ذوي الدراسات الأكاديمية الفرنسية، في حين إذا استعملت اللغة الفرنسية نجد فيها ترحيب للفئة المذكورة سابقا أما شبابنا ذوي الشهادات الحديثة، فيجد صعوبة في فهمها و يتم تدارك ذلك عن طريق المقابلة اعتمادا على نتائج الدراسة الميدانية في قطاع السياحة، أما عن إدخال التكنولوجيات الحديثة في التواصل مع المبحوثين نجد ذلك واضحا بعد تطبيق مجموعة من الإجراءات التي اتخذتها وزارة السياحة أو الوزارات الأخرى عبر إنشاء مواقع للمعلومات والإصغاء جعل الخدمة سهلة ومما سبق نثبت صحة الفرضية الخامسة.

ثانيا: نتائج الدراسة :

حيث بناء على ما تقدم في هذه الدراسة تبين لنا أن الاتصال العمومي يعد الركيزة الأولى التي تعتمدها معظم دول العالم في بناء الإستراتيجيات الناجحة بأبعادها وأهدافها في معظم القطاعات الاقتصادية والخدماتية، العمومية منها والخاصة لتسهيل المبادلات التجارية من سلع و خدمات، تسهيل تقديم الخدمات العمومية لكسب رضا المواطن، وجلب رؤوس أموال خاصة العملة الصعبة التي تساهم في جذب الاستثمارات وبالتالي الرفع من ميزان المدفوعات واستحداث مناصب شغل، والرفع من نسبة الدخل القومي وتحسين القدرة الشرائية.

- إن عصرنة الإدارة العمومية والانتقال بالخدمة العمومية من طابعها التقليدي إلى طابعها الحديث يتطلب إدخال الاتجاهات المعاصرة وتطبيقها كمعالم الحكم الراشد، و مبادئ الإدارة الإلكترونية إلى جانب استخدام أبعاد الجودة وأساليب الرقمنة والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال الذي يؤدي إلى رفع من مستوى الإدارة العمومية وحتما تحسين أداء خدماتها، وبالتالي تحقيق الفعالية والفاعلية في الخدمات المقدمة للمواطن ، فإذا اتبعت السلطات العمومية الجزائرية هذا الأسلوب باعتبارها قطعت أشواط هامة في معظم القطاعات كقطاع الداخلية ، قطاع البريد

والمواصلات، قطاع التعليم العالي وغيرها، تبقى هذه المجهودات ضئيلة وبطيئة إذا ما قرنت بالتسارع الحادث في البيئة العالمية، وعليها إذن العمل بالمبادئ الحديثة في تسيير

المرفق العام كالتشاركية والمواطنة والتنوع والريادة واللامركزية فإنه يمكنها من التوصل إلى إدارة عمومية الناجحة.

- تكمل العلاقات العامة مهمة الاتصال العمومي باعتبارها وظيفة إدارية مستقلة وهي تعمل على الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة والتوصل لأفضل طرق التسيير، باستعمال المبادئ الإنسانية والقيم الأخلاقية، وإيجاد روح التعاون والتنسيق بين العاملين والمؤسسة العمومية ومواطنيها.

- تترجم فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية لعدة اعتبارات ونخص بالذكر الأهم منها كالمساهمة في اتخاذ القرار وفي حل الأزمات وتحقيق التنمية حيث تظهر أهميته في نقل المعلومة لكل المستويات الإدارية ومراكز اتخاذ القرار، في الوقت المناسب وبالكيفية المطلوبة، لابد من التأكيد على أن الاتصال العمومي يحظى بأهمية كبيرة أثناء الأزمة وقبل الأزمة وبعد الأزمة التي تحدث في المؤسسات والإدارات العمومية، وتحقيق التنمية لا يكون إلا إذا وجدت خطة إستراتجية تنموية شاملة والتي تترجمها سياسات اتصالية ناجحة.

- رغم كل الأشواط التي قطعتها السلطات الجزائرية في تطبيق آليات الاقتصاد الرقمي في الإدارة العمومية لتحسين تقديم الخدمة العمومية، تبقى محتشمة ولا تلبي الاحتياجات المطلوبة خاصة في ظل التسارع للتكنولوجي الحديث، وحتى تتمكن من رفع التحدي واستدراك التأخر في هذا المجال، لا بد من إدخال مبدأ الشراكة الأجنبية لتطوير البنية التحتية للاتصالات وقطاع تكنولوجيات الاتصال والإعلام على مستوى عال، و الزيادة في تدفق الانترنت لتجنب الإنقطاعات

المتكررة الشيء الذي يعرقل تطبيق الجودة في الخدمة العمومية، التكفل الشامل بالمورد البشري من خلال تدريبه وتكوينه على الأساليب الحديثة في التسيير، إعادة الاعتبار وإنشاء وزارة التخطيط والاستشراف لتتكفل بمتابعة ومراقبة تطبيق البرامج المسطرة مع تجديد اللوائح والنصوص التنظيمية لتتوافق والتطورات الحاصلة.

- إن الخدمات السياحية العمومية والنشاطات التي تندرج في إستراتيجية قطاع السياحة من أجل ضمان خدمات سياحية ذات جودة لراحة السائح، تبين لنا أنها نظرية أكثر منها عملية حيث جل المؤسسات السياحية غير منخرطة في مخطط جودة السياحة وكذا لم يتم تصنيف كل الفنادق التي تنشط منذ مدة ولم يفعل دور الحركة الجمعوية، ولم تستغل جل المنابع الحموية كمحطات حموية هذا ما يفسر مساهمتها الضئيلة في التنمية المحلية والوطنية وبتالي نستنتج ضعف الإستراتيجية المتبعة.

أما من خلال الدراسة الميدانية لعينة من المديريات الولائية لقطاع السياحة توصلنا للنتائج الميدانية التالية :

- يوجد علاقة طردية موجبة بين فعالية الاتصال العمومي وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

- توفر المديريات الولائية للسياحة خدمات عمومية جيدة للمبحوثين.

- تتميز اليد العاملة في قطاع السياحة بالفئة الشبابية وتتمحور أعمارهم بين 25 و35 و نسجل نسبة الذكور فيها أكبر من الإناث ويرجع ذلك لخصوصية القطاع المتمثلة في كثرة التنقل والسفر داخل و خارج الوطن وهذا لا يتماشى مع تقاليد الجزائريين بالنسبة للإناث.

- تتميز الفئة المبحوثة بمستوى العلمي جامعي.

- يفضل المبحوثين استعمال المقابلة بالدرجة الأولى في تعاملهم مع موظفي المديريات الولائية للسياحة و يليها استعمال الوسائل الإلكترونية ثم الوسائل المكتوبة .
- يتميز الاتصال العمومي موضوع الدراسة لدى المبحوثين بدرجة جيدة من القبول مما يدل على تمرير الرسالة بشكل جيدة وهذا ما يفسر حين تقديم الخدمة بقطاع السياحة.
- يوجد علاقة طردية موجبة بين كل من وسائل ومهارات ودقة وفعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية.
- يوجد أثر إيجابي بين كل من وسائل ومهارات ودقة وفعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية.
- يتميز موظفي مديريات السياحة بمهارات كتابية وتحدث وإنصات عالية مما لقي ارتياح كبير لدى المبحوثين.
- يتميز الاتصال العمومي في توصيل المعلومة في الوقت المناسب وبالنوعية الجيدة والكمية المطلوبة ويحول دون أي تضارب بين مصالح المديرية.
- يتأثر الاتصال العمومي بشكل سريع باللغة المستعملة، والتطور الحاصل في التكنولوجيات الحديثة .
- تحد القوانين التنظيمية واللوائح القديمة المتعلقة بتنظيم نشاطات السياحية من نجاعة الاتصال العمومي حيث كلما زاد الانضباط كلما جعلها صعبة التطبيق ونذكر على سبيل المثال لا للحصر قوانين الوكالات السياحة التي تتطلب تجديد الرخصة كل ثلاثة سنوات.
- تحد التقاليد والأعراف من جودة الاتصال العمومي .
- يتميز مقدمي الخدمة العمومية السياحية بالاستجابة لمتطلبات المتعاملين السياحيين،

وبالاعتمادية أي يتم معالجة شكاويهم بكل موضوعية وشفافية، ويحس المتعاملين السياحيين في تعاملهم مع موظفي المديرية بالثقة والأمان،أي تبين أن هناك توجهاً إيجابياً لآراء عينة الدراسة نحو اعتماد أبعاد جودة الخدمة.

- لا يوجد أثر ولا ارتباط بين الفروق الفردية والاتصال العمومي من خلال معطيات الدراسة الميدانية، حيث لا يؤثر لا المستوى العلمي ولا الأقدمية، لا الجنس، ولا السن، و لا الوظيفة في فعالية الاتصال العمومي وفي جودة الخدمة العمومية.
- يفتقر قطاع السياحة لمخطط سياسة اتصالية واضح.
- يوجد علاقة ارتباط قوية وموجبة بين متغيرات الدراسة بمستويات جيدة لدى عينة الدراسة.
- يوجد حالة تلازم بين متغير الاتصال العمومي ومتغير تحسين الخدمة العمومية.
- إن اهتمام السلطات الحكومية بتحسين الاتصال العمومي يساهم حتما في الارتقاء بمستويات تفعيل الخدمة العمومية ومنها تحسين الخدمات السياحية.

ثالثا:التوصيات:

تبعا للنتائج المتوصل لها والمشار لها سابقا نطرح جملة من الاقتراحات نذكرها كالآتي:

- انجاز وتطبيق مخطط سياسة اتصالية على المدى القصير والبعيد .
- نقترح استحداث وإعادة بعث وزارة التخطيط والاستشراف والوزارة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية لمتابعة ومراقبة تطبيق البرامج المسطرة في كل القطاعات.
- إنشاء مكتب للاتصال والإعلام والعلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمديريات الولائية للسياحة .

- العمل على توفير البنية التحتية للاتصالات وتطوير قطاع تكنولوجيات الاتصال والإعلام على مستوى عال، والزيادة في تدفق الانترنت لتجنب الإنقطاعات المتكررة .
- التكفل الشامل بالمورد البشري في كل القطاعات التي تقدم خدمة عمومية للمواطن من خلال تدريبه وتكوينه على الأساليب الحديثة في التسيير.
- العمل على محو الأمية الإلكترونية في كل الهيئات والإدارات والمؤسسات العمومية.
- إدخال أسلوب العلاقات العامة كوسيلة في عملية الاتصال بالاعتماد على توظيف مختصين في العلاقات العامة.
- انتهاج سياسة تسويقية فعالة للخدمات العمومية.
- تطوير بنية وآليات أجهزة الرقابة مما يساهم في كشف الممارسات الخاطئة لتوفير حماية أكثر للمواطنين والعاملين.
- انتهاج أسلوب الاتجاهات الحديثة في التسيير كالحكم الراشد والإدارة الإلكترونية.
- إعادة تحيين كل المواقع الرسمية التابعة للقطاعات العمومية لمواكبة التطور السريع في هذا المجال مع تخصيص خلية للإصغاء.
- إدخال بموقع وزارة السياحة كل التعديلات التي تم اقتراحها بدراستنا من باب تسهيل النقل والحصول على المعلومة السياحية التي نجدها غير موجهة لمقصد الجزائر.
- تفعيل دور المجلس الوطني للسياحة كجهاز يعمل على ترقية السياحة.
- عند انتهاج سياسة اتصالية من الواجب الأخذ بعين الاعتبار أثر كل من اللغة، القوانين والتقاليد.

– انجاز دليل سياحي الكتروني في شكل تطبيق على الهواتف النقالة بإشراك مؤسسات ناشئة مسيرة من طرف الشباب من خلال تقديم أفكار مبدعة في الأسفار وفي الترويج للوجهة السياحية الجزائرية.

رابعا: أفاق الدراسة :

نقترح بعض الدراسات المستقبلية المكملة لدراستنا.

- واقع الاتصال العمومي في تحقيق التنمية المحلية.
- الاتجاهات المعاصرة بين النظرية والتطبيق في الإدارية العمومية الجزائرية .
- دور نظم المعلومات في تطوير الخدمة العمومية بالجزائر.
- السياسة الاتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية و دورها في عملية التنمية المستدامة.
- آلية الحكم الراشد في تحقيق التنمية السياحية في الجزائر.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولا: المراجع باللغة العربية:

I- الكتب:

1- أحمد النواعرة، الاتصال والتسويق بين النظرية والتطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن،ط1، 2010.

2- أحمد بخوش، الاتصال والعولمة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ،2008 .

3- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

4- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية، الدار الجامعية،2000.

5- أسامة كامل، محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين،2006

6- إحسان جلاب وكمال الحسني، إدارة التمكين والاندماج، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1،2013.

7- إسماعيل علي محمد الدباغ، أصول البحث العلمي و مناهجه في علم السياحة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013.

8- إيناس رغيس، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2018

9- بدوي محمود، الجودة الشاملة في العمل الإسلامي، دار الفكر العربي القاهرة، ط1، 2000.

10- بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

11- بسمان فيصل محجوب، إدارة التغيير ومتطلبات إستراتيجية التفوق النوعي، التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر،2006.

12- بشير العلاق، أساليب وطرق إعداد التقارير والخطب التقليدية والإلكترونية، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

13- بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة للنشر والإشهار، عمان، ط2 ،2013.

14- بلقاسم سلاطنية وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر،2013.

15- ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدار الجامعية،2001.

16- جاسم محمد التميمي، وسام مالك داود،الإحصاء الحيوي باستخدام برنامج spss، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان ط1، 2016.

17- جمال الدين عويسات، سلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة، الجزائر، 2002.

18- جمال الدين محمد مرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، دار الجامعية للطباعة والنشر،2015 .

19- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998.

20- جنات رجم، الاتصال العمومي من النظرية إلي التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان،2018.

21- حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية، ط1، عمان،2012.

22- حسـن حـريم، إدارة المنظمـات منظـور كلـي، دار الحامـد للنشـر والتوزيـع، ط1، الأردن،2003.

23- حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 1998.

24- حسين محمود حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار حامد لنشر والتوزيع، عمان 2010

25- حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2009.

26- حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات(مدخل استراتيجي،وظيفي,تطبيقي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، ط1 ،2009.

27- خولة ضامن الحمايدة، وآخرون، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام spss، دار الإعصار العلمي، عمان، ط1، 2017.

28- خيري خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998.

29- خيضر كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2008.

30- دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط،20081

31- الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها، دار اليازوري للنشر والتوزيع ،عمان،2010.

32- زكريا الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

33- زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2003 .

34- زهير عبد اللطيف عابد، أحمد العابد أبو السعيد، إدارة العلاقات العامة وبرامجها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

35- زيد سليمان عبوي، السياحة في الوطن العربي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، ط1 ،2008.

36- زينب أحمد عزيز حسين، نموذج إستراتيجي متعدد الأبعاد لتقييم الأداء، التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر ،2006.

37- سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان، الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، الأزاريطة، الإسكندرية 2003.

38- سلوى عثمان وآخرون، الاتصال والخدمة الاجتماعية، الإسكندرية دار المعرفة الجامعية،2005.

39- سونيا محمد البكري، إدارة الجودة الكلية،الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر ،2002.

40- صفاء عبد الجبار الموسوي، شذى كاظم علوان، التقدم التقني في صناعة السياحة، دار الأيام للنشر والتوزيع عمان، ط1 ،2017 .

41- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

42- صلاح الدين محمد عبد الباقي، سلوك الإنسان في المنظمات، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001.

43- طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، 2008.

44- عاطف علي العبد، الإيصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة،1993.

45- عامر خضير الكبيسي، الفكر التنظيمي بين الحداثة وما بعد الحداثة، دار جامعة نايف للنشر، الرياض، 2017.

46- عباس محمود عوض، القياس النفسي بين النظري والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الأسكندرية ،1998.

47- عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة، دار وائل للنشر،عمان، ط1،2010.

48- عبد الحق السايحي، الاتصال والتسيير، دار الطباعة للكتاب الحديث، الدار البيضاء، 2002.

49- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة، رؤية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1،2011.

50- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،2003.

51- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2009.

52- عبد الفتاح بيومي الحجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، دار الفكر الجامعي ،2006.

53- عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2001 .

54- عبد الله حسين جوهر، الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2014 .

55- عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن 2009.

56- عطية حسين أفندي، تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2003.

57- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي بيروت،2006.

58- عمر سعيد وآخرون، مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2003 .

59- العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان،2008.

60- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن، 2006.

61- فضيل دليو،الاتصال مفاهيمه-نظرياته-وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

62- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 2000:9001، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان،ط1 2005 .

63- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، ط2، 2000.

64- لوكيا الهاشمي، جابر نصر الدين، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، دار الهدى للنشر 2006 .

65- محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008 .

66- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

67- محمد الصرفي، عبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين،2006 .

68- محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر،2007

69- محمد العزازي، أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العلمية، مصر،2004.

70- محمد حافظ الحجازي، المنظمات العامة لبناء العمليات النمط الإداري، القاهرة، طيبة للنشر،2002.

71- محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية ط1،2005.

72- محمد سعيد عبد الفتاح، محمد فريد الصحن، الإدارة العامة المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية 2003.

73- محمد سلطان حمو، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والإشهار، عمان، ط1، 2015.

74- محمد عبد العالي النعيمي وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن ط1، 2009.

75- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر،2008.

76- محمد عبده حافظ، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر،2009.

77- محمد عبيدات، التسويق السياحي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط03 ،2008 .

78- محمد قوي بوحنية، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

79- محمد محمد عمر الطنوبي، نظريات الاتصال، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1 ،2001.

80- محمد منير حجاب، العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة،2007.

81- محمد ناجي الجوهر، وسائل الاتصال والعلاقات العامة، دار مكتبة الرائد العلمية، ط 1 عمان، 2000 .

82- محمد نور برهان، استخدام الحاسبات الإلكترونية في الإدارة العامة في الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1985 .

83- مدحت محمد أبو النصر، الأداء المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط2، 2014.

84- مرفت الطرابيشي، عبد العزيز السيد، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة ،2006.

85- مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر،2015.

86- مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2014

87- مصطفى الحجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، ط1، 1990.

88- مصطفى يوسف كافي، أخلاقيات صناعة السياحة والضيافة، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2014.

89- معين محمد عياصرة، مروان محمد بن احمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد، الأردن، 2008.

90- منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، جامعة الإسكندرية، 2002.

91- موسى اللوزي، أسس العلاقات العامة، زمر ناشرون وموزعون، الجامعة الأردنية، 2010.

92- موفق عدنان، عبد الجبار الحميري، أساسيات التمويل والاستثمار في صناعة السياحة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1،2010.

93- مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011 .

94- مؤيد السعيد السالم، تنظيم المنظمات دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مئة عام، دار عالم الكتاب الحديث 2002.

95- ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر2004 .

96- ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2011.

97- نبيل جمعة صالح النجار، الإحصاء التحليل، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1،2015.

98- نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الأنترنت، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان،2010.

99- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف و المجالات)، دار اليازوري، عمان، 2009 .

100- نجيب كامل، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2018،

101- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة (منظور معاصر)، دار اليازوري للنشر، عمان ،2009

102- نعيم إبراهيم الظاهر، أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، ط1، 2010.

103- النمر مسعود وآخرون، الإدارة العامة (الأسس والوظائف)، دار النوابغ للنشر، الرياض، ط 20015،.

104- هاني خلف الطراونة، نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1 ،2012 .

105- هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، إسكندرية 2003.

106- ياسمين محمد مسعود، دور السياحة العلاجية في تنمية قطاع السياحة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2017.

107- يمين بودهان، الاتصال العمومي من النظرية إلى التطبيق، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2018.

II- المجلات و الدوريات:

1- احمد باي، رؤوف هوشات، المقاربة التشاركية كأداة لتفعيل التنمية المحلية في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة باتنة، العدد 10، 2017/01.

2- احمد عوني أحمد أغا، عناصر إستراتيجيات الريادة وأثرها في أبعاد المنتج، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد21، 2012/06.

3- أحمد نصير، فاتح السردوك، مدى فعالية الحكم الراشد و الجوانب الدولية والاجتماعية في إطار الإصلاحات الاقتصادية للجيل الثاني في الجزائر، جامعة الوادي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال،مجلد02 العدد03،01/ 2018.

4- أكحل محمد، لقبج حمزة، الحكم الراشد وأثره على التنمية المستدامة، مجلة البديل الاقتصادي، جامعة الجلفة، المجلد04، العدد 01، 2017/06.

5- إدريس نبيل، العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية في الجزائرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة2 العدد03 والخاص بفعاليات المؤتمر الدولي:المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، 2015/11.

6- إلياس شاهد وآخرون، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة ورقلة، عدد03، 2016.

7- بدري قسم عبد الفراج مرسال، صديق بلل إبراهيم، أثر سلوك التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة رؤى اقتصادية جامعة الوادي، العدد12، جوان 2017.

8- برادشة فريد، الحوكمة والإصلاح في الجزائر مبادئ حتمية بمقاربة اقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية جامعة الأغواط، العدد 13، مارس 2017.

9- بركان دليلة، تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار دراسة حالة الشركة الجزائرية للمياه ببسكرة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 10، 12/ 2011.

10- بن تامي رضا، المجتمع المدني وسبل تحقيق الحكم الراشد، مجلة النقد الثقافي، جامعة تلمسان، العدد02، 2014/10.

11- بن داود العربي، عادل غزالي، معوقات تحقيق الريادة في الإدارة المعرفة و سبل تجاوزها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، المجلد4، العدد 08، 06/ 2012.

12- بن لعربي يحيى، إستراتيجية إعادة سمعة المؤسسات في اتصالات الأزمة، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 07، 07/ 2014.

13- بومنقار مراد، شلابي زهير، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، العدد19، 07/ 2016.

14- مديرية الإحصاء بوزارة السياحة، التقارير السنوية لوزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة من سنة (2000-2016)،

15- حسن عبد السلام علي عمران، التمكين الإداري وأثرة في تحسين مستوى الأداء ألمنظمي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، العدد 08، 2017/12.

16- حسن كريم، مفهوم الحكم الصالح، مجلة المستقبل العربي، مركز الدراسات الوحدة العربية CAUSالعدد 923 ، بيروت، نوفبر 2004.

17- حطاطاش نشيدة، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية (تجربة دبي)، مجلة رؤى اقتصادية جامعة الوادي، العدد 12، 2017/06.

18- حمادي نبيل، أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لميثاق الحكم الراشد على جودة المراجعة المالية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، المجلد06 العدد01، 2012/06.

19- خريبش عبد القادر، بوعشة نور الدين، مدخل نظري قانوني لمبادئ الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد03، المجلد 08، 2015/09.

20- رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد06 ،2008.

21- رقية عواشرية، الحكم الراشد كوسيلة لمكافحة الفساد في الدول المغاربية، مجلة الحقوق والحريات، جامعة بسكرة العدد 02، 2016/03 .

22- رمضان هجيرة، لمحات حول عملية الاتصال والعلاقات العامة وعلاقاتها بتفعيل التنمية المحلية، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد 03، العدد 05، 2015/04.

23- سالك نبيلة، دور آليات الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة باتنة، العدد06، 01/ 2014.

24- سالمي رشيدة، أسماء قاسمية، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجية المعلومات والاتصال، مؤتمر الدولي المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة2 العدد 03 الخاص، 2015/03.

25- سعود جايد مشكور وآخرون، إمكانات تطبيق الحكومة الإلكترونية في العراق تجارب دولية وعربية مختارة، جامعة المثنى العراق، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة برج بوعريرج، العدد03، 2015/12 .

26- سلامي ناديا، الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة، المجلد02 العدد 02، 06/ 2015 .

27- سمية سعدون، وآخرون، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، مجلة أفاق فكرية، جامعة سيدي بلعباس المجلد 03، العدد 07، 2017.

28- سناء بلقواس، التدريب كمدخل لتنمية أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الإدارية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، جامعة باتنة، العدد07، سبتمبر2015.

29- شلالي الطاهر حسام الدين، بودي عبد القادر، دور الترويج عبر الانترنت في تحقيق الريادة التسويقية لمنظمات الأعمال الاقتصادية مع الإشارة لمتعامل الهاتف النقال في الجزائر" أوريدو"، مجلة البشائر الاقتصادية،جامعة بشار المجلد 03 العدد 03 ،09/ 2017.

30- صبري عبد السميع، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي و تجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية، بحوت ودراسات، مجلة جغرافية المغرب 2006.

31- صفية زادي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم،جامعة الجلفة، العدد 08 ،2017.

32- طيبي سعاد عمروش، مكانة الحكم الراشد في ظل الإصلاحات السياسية، مجلة صوت القانون، جامعة خميس مليانة، العدد 07، 2017.

33- عبد الحميد محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE ، بدون بلد النشر،1997.

34- عبد العالي حاحة، أمال يعيش تمام، أثر الإهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة، مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة بسكرة، العدد 15، 09/ 2017 .

35- عبد الله البسام بسام، الحوكمة الرشيدة، دراسة حالة العربية السعودية، معهد الإدارة العربية رياض، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 67-68، 2014.

36- عماد بوقلاشي، عبد الحفيظ ننور، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة لعصرنة الإدارات العمومية في الجزائر، المؤسسة، جامعة الجزائر3 العدد06، 2017.

37- غريبي علي، رينوبة الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، جامعة الأغواط، المجلد03 العدد03، 10/ 2016 .

38- فصيح عبد القادر، بورنان العيد، سلطة الإدارة في اتخاذ القرار الإداري، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد01 2016/04.

39- قادة بن عبد الله عائشة، فايزة سبتي، تطبيقات الحكومة الإلكترونية لتحسين الخدمة في الجزائر، مركز جيل البحث العلمي، العدد08، يونيو 2015.

40- قاسمي كمال، ضيف دنيا، واقع تمكين العاملين في القطاع العمومي ومعوقات تطبيقه من وجهة نظر العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد18، 2017/06.

41- الكر محمد، بن مرزوق عنتر، الحكم الراشد وإصلاح الإدارة المحلية الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، العدد02، 2013/01.

42- لياس شوبار، جوادي عصام، الحكم الراشد والنمو الاقتصادي في الدول العربية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد 03، 2016/10.

43- محمد طاه الحسيني، تعريف القرار الإداري وعناصره، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية،جامعة بابل العدد 01، 2017.

44- محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن،2004 .

45- مراد سالي، نور الدين بوعشة، استخدام اللغة العربية في المجال الإعلامي كخدمة عمومية، مجلة الرواق، المركز الجامعي لغليزان، المجلد3 العدد 1، 06/ 2017 .

46- مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات،جامعة البليدة2، العدد04، 2013/06.

47- مصطفى بوادي، صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق، مجلة دفاتر السياسة والقانون،جامعة ورقلة، العدد 06،17/ 2017.

48- معدي بن محمد مذهب، توقعات المستفيدين والأبعاد المحددة لرضاهم عن جودة الخدمات، دراسة على الأجهزة الحكومية المتعاملة مباشرة مع الجمهور بمدينة الرياض،دورية الإدارة العامة، المجلد 49، العدد02 ،2009

49- المكي دراجي، راشدة موساوي، الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية،جامعة الوادي، العدد 17، 2018/01.

50- مهدي مراد، يحياوي نصيرة، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتفعيل جودة الخدمة العمومية – دراسة حالة بريد الجزائر، مجلة أفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة تبسه، المجلد03 العدد01، 2017/09 .

51- موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 09 ،2011 .

52- ناديا بن أحمد، ليلى حسيني، الاتجاهات الحديثة لإصلاح بيروقراطية الإدارة من منظور مقاربة الحكم الراشد، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، المجلد03، العدد01، 2014/06.

53- نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أي علاقة تشخيص الاختلال وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة الفكر، عدد 12 جامعة بسكرة ،2015/03.

54- نوري منير، نادية بوشاشية، جودة الخدمة السياحة وأثرها على تعزيز ولاء السائح ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية جامعة الشلف،المجلد09 العدد02، 2017/06.

55- يحي سعيدي و سليم العمراوي ، مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية – حالة الجزائر، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 36 سنة 2013.

56- يوسف مسعداوي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، العدد21، جانفي2014.

III- المؤتمرات و الملتقيات:

1- البنك العالمي، إدارة حكم أفضل لأجل التنمية في الشرق الأوسط و شمال إفريقيا تعزيز التضمنية و المسائلة، ترجمة دار الساقي، 2004.

2- زايري بلقاسم، الحكم الرشيد والكفاءة الاقتصادية، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، مارس 2005.

3- عباس محمد منصور، القضايا البيئية المعاصرة و المشاركة المجتمعة، المؤتمر العالمي الدولي الثالث، جامعة الأقصر، مصر، أيام 10، 13 نوفمبر 2008 .

4- كداتسة عائشة، برامقي رضية، إعادة هندسة الأعمال مدخلا لتميز إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال،الملتقى الدولي حول أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات، جامعة البليدة 2 يومي 04-05 ماي 2015.

5- مقدم عبيدات، العبيدي سمية، تأهيل العامل البشري كأحد متطلبات الخدمة العموميةً أمثلة عن الجزائًر، الملتقى الوطني حول إصلاح الخدمة العمومية و تأهيل المرفق العام الواقع،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة البليدة02 18-17،ديسمبر2014

6- ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، طلبة السنة الرابعة، فرع إدارة عامة، الدفعة التاسعة والثلاثون، المدرسة الوطنية للإدارة، 2005-2006.

7- هواري معراج، إدارة الجودة الشاملة و الأزمات التسويقية من أجل تحديد سبل المعالجة، الملتقى الدولي حول أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال و دورها في الوقاية من الأزمات جامعة البليدة 2، يومي 04-05 ماي 2015.

8- يدو محمد، سامية بوخاري، نظام المعلومات السياحي كمدخل إستراتيجي لتفعيل اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات السياحية الجزائرية، مداخلة في اليوم الدراسي حول واقع قطاع السياحة و دوره في تحقيق تنمية المحلية 10 ماي 2017 ، بالمركز الإقليمي للجيش البليدة.

9- يوسف بومدين، دور إدارة الجودة الشاملة في الوقاية من الأزمات في منظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي حول أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال و دورها في الوقاية من الأزمات جامعة البليدة 2، يومي 04-05 ماي 2015 .

IV- المذكرات و الأطروحات:

1- أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية في الجزائر، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر،2008.

2- باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعالقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.

3- بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الحكومة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2007.

4- بن مرسلي رفيق، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر2011.

5- بوخناف هشام، وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على المؤسسات العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ،كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عنابة ،2011.

6- بوعبد الله صالح، نماذج و طرق قياس جودة الخدمة، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة سطيف1 2014 .

7- بومالي أمينة، أزمة الاتصال الشخصي في ظل التكنولوجيا الحديثة في الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر 03 كلية العلوم السياسية والإعلام ،2010

8- تيشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس2015.

9- حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام، مذكرة الماجستير تخصص التنظيم السياسي و الإداري، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر،2007.

10- دارين سوايغ، الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار، رسالة الماجستير(غير منشورة)، جامعة منتوري قسنطينة، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا،2009.

11- سليمة مراح، التسيير الحديث والإدارة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر،2001

12- شعبان فرج، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3 ،2012.

13- صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة،2009.

14- صلاح يوسف الأشقر، مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال الجامعة الإسلامية غزة، 2012.

15- ضحى محمد أسعد عداس، إطار محاسبي لتكامل عمليات المصادر الخارجية وأساليب المحاسبة الإدارية لتحسين الأداء الكلي في شركات البترول في سوريا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة ،جامعة عين الشمس، مصر،2008 .

16- طبيش ميلود، الاتصال التنظيمي و علاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2011 .

17- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، جامعة العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة، 2016 .

18- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.

19- فتيحة حبشي، إدارة الجودة الشاملة،أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،جامعة منتوري قسنطينة،2007.

20- قادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان،2010 .

21- مازن سليمان الحوش، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية، رسالة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة باتنة، 2006.

22- محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى ، كلية التربية، السعودية 2006.

23- محمد بولصنام، منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية، مطبوعات جامعية لسنوات الأولى والثانية ماستر جامعة المدية ،2016

24- مداور سهام، أثر برامج الحكومة على ظاهرة البطالة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص بنوك و مالية، جامعة البليدة2018،2.

25- نبيلة بوخبزة، فعاليات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة على الحملات العمومية المتلفزة لسونا لغاز، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر،2007.

26- نهى سعد الحلبي، تأثير أخلاقيات الخدمة على تمكين العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد جامعة دمشق ، 2009.

27- هامل مهدية، اتصال الأزمة في المؤسسة الجزائرية دراسة حالات لوحدات من المؤسسات الصناعية و الخدماتية، أطروحة دكتوراه علوم فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العلوم الإنسانية والاجتماعية قسنطينة ،2009 .

V- النصوص القانونية:

1- المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012 يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي،2011 ج ر عدد 68 المؤرخة في 2012/12/16.

2- المرسوم الرئاسي 2000-372 المؤرخ في22 نوفمبر 2000 المتضمن إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة و مهامها، الجزائر، ج ر عدد 71 بتاريخ 26 /2000/11.

3- القانون رقم 06-01 المؤرخ في 27 فبراير2006 يتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، ج ر رقم 14 المؤرخة في 2006/03/08.

4- القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المتعلق باستقلالية المؤسسات العمومية، ج ر رقم 02 المؤرخة في 1988/01/13 .

5- المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988 المتعلق بتنظيم علاقة الإدارة بالمواطن، ج ر رقم27 المؤرخة في 1988/07/06.

6- القانون 11-10 المؤرخ في 22يونيو2011 المتعلق بالبلدية، ج ررقم37 المؤرخة في 2011/07/03.

7- الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،ج ر رقم 46 المؤرخة في 2006/07/16.

8- المرسوم الرئاسي رقم 13-312 المؤرخ في11 سبتمبر 2013 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة، ج ر رقم44 المؤرخة في 2013/09/15.

9- المرسوم الرئاسي رقم 14-154 المؤرخ في 05 مايو2014 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة، ج ر رقم26 المؤرخة في 2014/05/07.

10- القانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016 يتضمن التعديل الدستوري، ج ر رقم 14 المؤرخة في 2016/03/07.

11- الأمر 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن لقانون العقوبات لجرائم الفساد،ج ر رقم 49 المؤرخة في 1966/06/11.

12- القانون رقم01-09 المؤرخ في 26 جوان 2001 المعدل و المتمم للأمر 66-156 المتضمن قانون العقوبات،ج ر رقم 34المؤرخة في 2001/06/27.

13- القانون رقم 99-06 المؤرخ في 04 أفريل 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والأسفار، ج ر رقم 24 المؤرخة في 1999/04/07.

14- القانون رقم 06-06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتضمن القانون التوجهي للمدينة، ج ر رقم 15 المؤرخة في 2006/03/12.

15- القانون 86-250 المؤرخ في 30سبتمبر 1986 المتعلق بإنشاء الديوان الوطني للقياس القانوني،ج ر رقم 40 المؤرخة في 1986/10/01 .

16- المرسوم التنفيذي رقم 89-147 الصادر في08 أوت1989 المتعلق بإنشاء المركز الجزائري لمراقبة الجودة والتغليف،ج ر رقم 33المؤرخة في 1989/08/09

17- القانون 89-23 المؤرخ في 19ديسمبر 1989 المتعلق بعملية التقييس،ج ر رقم 54 المؤرخة في 1989/12/20.

18- المرسوم التنفيذي رقم2000-130 المؤرخ في 11 يونيو 2000 المحدد لمعايير تصنيف المؤسسات الفندقية إلى رتب،ج ر رقم 35 المؤرخة في 18 /2000/06

19- المرسوم التنفيذي رقم 2000-192 المؤرخ في 16 يوليو 2000 المتعلق بتنظيم وتسيير صندوق الترقية التنافسية الصناعية للمؤسسات، ج ر رقم 43 المؤرخة في 2000/07/19.

20- المرسوم التنفيذي رقم 07-351 المؤرخ في 18 نوفمبر 2007 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة التهيئة العمرانية البيئة والسياحة، الجريدة الرسمية رقم73 المؤرخة في 2007/11/21.

21- القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتصديق الإلكتروني، ج.ر رقم 06 المؤرخة في 2015/02/10.

22- القانون رقم 15 -03 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتضمن عصرنة قطاع العدالة، ج.ر رقم 06 المؤرخة في 2015/02/10.

23- المرسوم التنفيذي رقم 16-06 المؤرخ في 10 يناير الذي ينظم الإدارة المركزية لوزارة تهيئة العمران، السياحة والصناعة التقليدية، ج.ر رقم 02 المؤرخة في 2016/01/13

24- المرسوم التنفيذي رقم 10-257 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية و يحدد مهامها و تنظيمها،ج ر رقم 63 المؤرخة في 2010/10/26.

25- التعليمة رقم 966 المؤرخة في 2013/09/30 وزير التعليم العالي و البحث العلمي لفائدة السيدات و السادة مدراء المؤسسات الجامعية.

26- القانون 03-01 المؤرخ في 17 فيفري 2003 المتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة،ج ر رقم 11 المؤرخة في 2003/02/19.

27- القانون 03-02 المؤرخ في 17 فيفري 2003 المتضمن استغلال الشواطئ لأهداف السياحية، ج ر رقم 11 المؤرخة في 2003/02/19.

28- القانون 03-03 المؤرخ في 17 فيفري2003 المتعلق بمناطق التوسع السياحي و المواقع السياحية، ج ر رقم 11 المؤرخة في 2003/02/19.

29- المرسوم رقم 63-373 المؤرخ في 18 سبتمبر سنة 1963 المتضمن إحداث وزارة السياحة .

30- المرسوم رقم 70-78 المؤرخ في 05 يونيو 1970 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة، ج.ر رقم 51 المؤرخة في 1970/06/12.

31- المرسوم رقم 85-129 المؤرخ في 21 مايو 1985 تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والسياحة، ج.ر رقم 22 المؤرخة قي 1985/05/22.

32- المرسوم التنفيذي رقم 89-75 المؤرخ في 30 مايو سنة 1989 الذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة، ج.ر رقم22 المؤرخة 1989/05/31.

33- المرسوم التنفيذي رقم 92-358 المؤرخ في 03 أكتوبر من سنة 1992 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية ج ر رقم 71 المؤرخة في 1992/10/04 .

34- المرسوم التنفيذي رقم 01-88 المؤرخ في 05 ابريل 2001 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة السياحة والصناعة التقليدية،ج.ر رقم 20 المؤرخة في 2001/04/08

35- المرسوم التنفيذي رقم 03-76 المؤرخ في 24 فبراير 2003 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة، ج.ر رقم13 المؤرخة في 2003/02/26.

36- المرسوم التنفيذي رقم 10-255 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية، ج.ر رقم 63 المؤرخة في 2010/10/26.

37- المرسوم رقم 95-260 المؤرخ في 29 أوت 1995 يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية ويحدد قواعد تنظيمها وسيرها، ج.ر رقم 49 المؤرخة في 1995/09/06.

38- المرسوم رقم 88- 214 المؤرخ في 31 أكتوبر 1988 يتضمن إنشاء الديوان الوطني للسياحة و تنظيمه، ج ر رقم 44 المؤرخة في 1988/11/02 .

39- المرسوم التنفيذي رقم 92-402 المؤرخ في 31 أكتوبر 1992 الذي يعدل المرسوم التنفيذي رقم 88-214 و المتضمن إنشاء الديوان الوطني للسياحة و تنظيمه،ج ر رقم 79 المؤرخة في 1992/11/02.

40- المرسوم رقم 80-73المؤرخ في15 مارس 1980 يتضمن إنشاء المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة ج.ر رقم 12 المؤرخة في 1980/03/18.

41- المرسوم التنفيذي رقم 63-473 المؤرخ في 20 ديسمبر 1963 يتضمن الاعتراف بالمنفعة العمومية لنادي السياحي الجزائري.

42- القانون رقم 99-06 المؤرخ في 04 أفريل 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والأسفار،ج ررقم 24 المؤرخة في 1999/04/07.

43- المرسوم التنفيذي رقم 48-2000 المؤرخ 01 مارس 2000 المتضمن تحديد شروط وكيفيات إنشاء وكالة سياحة وأسفار واستغلالها، ج ر رقم 10 المؤرخة في 2000/03/05.

44- القانون رقم 99-01 المؤرخ في 01 جانفي1999 يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة،ج ر رقم 02 المؤرخة في 10جانفي 1999.

45- المرسوم التنفيذي 16-06 المؤرخ في 10يناير 2016 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة تهيئة العمران السياحة والصناعة التقليدية، ج ر رقم 02 المؤرخة في 13يناير 2016 .

46- المرسوم التنفيذي رقم 10-255 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية، ج ر رقم 63 المؤرخة في 26 أكتوبر 2010 .

47- المرسوم تنفيذي رقم 88-232 المؤرخ في 06 نوفمبر 1988 يتضمن الإعلان عن مناطق التوسع السياحي ج ر رقم 51 المؤرخة في 14 ديسمبر 1988.

48- المرسوم 17-161 المؤرخ في 15 ماي 2017 يحدد شروط إنشاء الوكالة السياحية وإجراءات تشغيل فئة واحدة، ج ر رقم 30المؤرخة في 17 مايو 2017 .

49- المرسوم الرئاسي رقم 02-479 المؤرخ في 31 ديسمبر 2002 يتضمن إنشاء المجلس الوطني للسياحة، ج ر رقم 89 المؤرخة في 11 ديسمبر 2002.

50- المرسوم التنفيذي رقم 94-39 المؤرخ في 25 جانفي 1994 يتضمن إنشاء لجنة وطنية لتسهيل النشاطات السياحية، ج ر رقم 05 المؤرخة في 26 جانفي 1994 .

51- المرسوم التنفيذي رقم 98-70 المؤرخ في 21 فيفري 1998 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتنمية السياحة و تحديد قانونها الأساسي، ج ر رقم 11 المؤرخة في 01 مارس 1998 .

52- المرسوم التنفيذي 94-255 المؤرخ في 17 أوت 1994 المتضمن إنشاء المدرية الوطنية العليا للسياحة، ج ررقم 54 المؤرخة في 24 أوت 1994.

53- المرسوم التنفيذي رقم 98-104 المؤرخ في 31 مارس 1998 المعدل و المتمم لمرسوم التنفيذي رقم 94-255 المتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا للسياحة، ج ر رقم 19 المؤرخة في 01 أفريل 1998

54- المرسوم التنفيذي 94-256 المؤرخ في 17 أوت 1994 المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتقنيات الفندقية، ج ر رقم 54 المؤرخة في 24 أوت 1994.

55- المرسوم التنفيذي رقم 02-455 المؤرخ في 21 ديسمبر 2002 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 94-256 المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية، ج.ر رقم 85 المؤرخة في 22 ديسمبر 2002 .

VI- المواقع الإلكترونية:

1- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، موسوعة مقالات مهارات الإتصال، https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1371&SecID=20 تاريخ الإطلاع 2019/02/24 على الساعة 23:48

2- الإذاعة الجزائرية، https://www.youtube.com/watch?v=DeQDDp1akwc تاريخ الإطلاع 2018/12/23 على الساعة 23:14.

3- إعادة هندسة الأعمال النقد، على الموقع https://ar.wikipedia.org/wiki تاريخ الإطلاع 2018/10/15 على الساعة 22:18

4- بن زعرور شكري، تحسين الجودة أية مقاربة لقطاع الصناعة التقليدية، جامعة الجزائر3، فيفري2016، MPRA: Munich Personal RePEc Archive ضمن الموقع ، https://mpra.ub.uni-muenchen.de/70853/1/MPRA_paper_70853.pdf تاريخ الإطلاع:2019/09/10 على الساعة 21:39

5- البنك الدولي على الموقع http://www.albankaldawli.org تاريخ الإطلاع 2018/11/28 على الساعة 23:53

6- بهاء الدين السعدي وآخرون، حقوق المعوقين في المجتمع الفلسطيني، تقرير للهيئة الفلسطينية المستقلة:لحقوق المواطن،الموقع : http://www.ichr.ps/pdfs/sp47.pdf تاريخ الإطلاع2018/09/15 على الساعة 21:30

7- بوابة الوزارة الأولى ،مخطط عمل الحكومة لسنة2012 ،على الموقع

- http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d actions/plandaction2012-ar.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/25 على الساعة 00:12 .

8- بوابة الوزارة الأولى ،مخطط عمل الحكومة لسنة2014، على الموقع

- http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d actions/plandaction2012-ar.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/25 على الساعة 23:21 .

9- بوابة الوزارة الأولى ،مخطط عمل الحكومة لسنة2017، على الموقع

- http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d actions/plandaction2012-ar.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/25 على الساعة 23:24 .

10- التسجيلات الجامعية لحاملي شهادة البكالوريا ضمن الموقع

/https://www.orientation-esi.dz

11- تصريحات وزير السياحة و الصناعة التقليدية عبر الموقع،

https://www.youtube.com/watch?v=XfiiLTY_UCo تاريخ الإطلاع 2018/12/16 على الساعة 00:06

12- التعليمة رقم 298 المؤرخة في 22 سبتمبر 2013 و المنقولة من الموقع 2013ttps://www.google.dz/search?ei=kiLeW4yMIcXEgAaq-KyACg&q يوم الإطلاع 2018/11/03 على الساعة 23:56 .

13- التعليمة رقم 321 المؤرخة قي 20 أكتوبر 2013 ،ضمن الموقع http://www.mouwazaf-dz.com/t33222-topic تاريخ الإطلاع 04 /2018/11 على الساعة 00:01.

14- توفيق الطيب البشير، حوكمة المؤسسات غير الربحية، محاضرات ،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية بدون بلد و سنة النشر الموقع: http://www.orange.ngo/wp-content/uploads/2016/09/ تاريخ الإطلاع 2018/10/14على الساعة 19:17.

15- خلف عبد الله وردات، الحوكمة في القطاع العام، موقع مقال، منصة مقالات عربي حرة ،على الموقعhttp://mqqal.com/2017/02 / تاريخ الإطلاع 2018/10/14 على الساعة 23:01.

16- سالم بن سعيد أل الناصر القحطاني، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة و التنمية الإدارية في دول مجلس التعاون الدول الخليج العربي، الموقعhttp://dr-alameri.com/wp-content/uploads.pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/15 على الساعة 17:14.

17- السعدي الغول السعدي، مناهج البحث، العينات وأنواعها على الرابط http://www.svu.edu.eg/arabic/links/camps/hurghada/DR-pdf ، تاريخ الإطلاع 2019/04/25 على الساعة 12:09.

18- الشبكة الوطنية للبحث (ARN)، موقع https://services.mesrs.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/10 على الساعة 20:48.

19- شوقي بورقبة، التمييز بين الكفاءة والفعالية والفاعلية والأداء، ورقة بحثية، جامعة فرحات عباس سطيف file: /C:/Users/user/Downloads.pdf تاريخ الإطلاع 2019/03/04 على الساعة 00:48 .

20- ضحى فتاحي، نظرية هل في التعلم، الموقع http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.thtml?id=211 ، تاريخ الإطلاع 2019/02/25 على الساعة 20:20 .

21- عبد السلام مخلوفي، كمال برباوي، دور نظم الاتصالات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، http://iefpedia.com/arab/wp تاريخ الإطلاع ، 2019/02/11 على الساعة 00:34 .

22- كريمة بنان، العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر3 ،file:///C:/Users/user/Downloads/العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية يوم الإطلاع 2019/03/05 على الساعة 01:09.

23- لقرع مصطفى، عمايدية فايزة، آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية، وزارة الداخلية نموذجا، موقع المكتبة القانونية العربية، تاريخ الإطلاع يوم 2017/01/07 على الساعة 16:28.

24- محفوظ احمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم معاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان،ط1، 2012، file:///C:/Users/user/Downloads/%.pdf. تاريخ الإطلاع 2019/10/05 على الساعة 23:56.

25- محمد عبد المنعم شعيب، إدارة المستشفيات، منظور تطبيقي، الإدارة المعاصرة، المنهل أمازون فرس https://books.google.dz/books? =PP223&dq= تاريخ الإطلاع 2018/09/22 على الساعة 21:46.

26- محمود حسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي، مبادئ علم الإدارة الحديثة،2014، ضمن الموقع books.google.dz. تاريخ الإطلاع 2018/09/21 على الساعة 10:02.

27- المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية،الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، موقع http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01pdf تاريخ الإطلاع 2018/10/15 على الساعة 19:00 بتصرف.

28- الموقع بوابة المواطن http://www.elmouwatin.dz – تاريخ الإطلاع 2018/12/02 على الساعة 14:54

29- موقع الخدمات الإلكترونية الكورية http://unpan1.un.org/ يوم الإطلاع 2018/11/17 على الساعة 23:27، ص08 .

30- موقع بوابة المكتبات الجامعية الجزائرية http://www.bibliouniv.cerist.dz/ .

31- موقع البوابة الجزائرية للمجلات العلمية https://www.asjp.cerist.dz / .

32- موقع البوابة الإلكترونية الكورية https://www.gov.kr/portal يوم الإطلاع 2018/11/17 على الساعة 22:48.

33- موقع النظام الوطني للتوثيق على الخط https://www.sndl.cerist.dz/ .

34- موقع الاتصال مع الطلبة ttps://progres.mesrs.dz/ .

35- الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي https://www.mesrs.dz/ar/- تاريخ الإطلاع 2018/12/10 على الساعة 19:27.

36- موقع الفاسبوك وزارة السياحة والصناعة التقليدية www.facbook.com /algerietourismeartisanat/ تاريخ الإطلاع 2019/04/12 على الساعة 23:02.

37- موقع الفاسبوك مديرية السياحة لولاية تزي وزو Dta Tizi-Ouzou تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 00:07.

38- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية الشلف تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:01.

39- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية المدية تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 01:55.

40- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية تيبازة تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 01:40.

41- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية البليدة تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:22.

42- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية البويرة تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 00:25.

43- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية الجزائر تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:50.

44- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية بومرداس تاريخ الإطلاع 2019/04/13 على الساعة 01:24.

45- موقع الفاسبوك مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية عين الدفلى تاريخ الإطلاع، 2019/04/13 على الساعة 00:46.

46- موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/03 على الساعة 14:06.

47- موقع وزارة الداخليةhttp://www.interieur.gov.dz يوم الإطلاع 2018/11/15 على الساعة 14:25

48- موقع وزارة السياحة و الصناعة التقليدية http://www.mta.gov.dz/index.php/ يوم الإطلاع 2017/10/25 على الساعة 14:36.

49- موقع وزارة العدالة https://www.mjustice.dz تاريخ الإطلاع 2018/12/09 على الساعة 01:18.

VII- المقابلات:

1- المدير المركزي بالوزارة ، بتاريخ 2019/04/14 على الساعة 10:05

2- المدير الفرعي لمديرية مخطط جودة السياحة ، وزارة السياحة و الصناعة التقليدية ،بتاريخ 2019/01/27 على الساعة 10:13

3- المديرة الفرعية للإتصال و التعاون، وزارة السياحة و الصناعة التقليدية، بتاريخ 2019/04/14 على الساعة 11:15

4- مدير مركزي بوزارة السياحة و الصناعة التقليدية ،بتاريخ 2018/11/18على الساعة 15:30

5- مدير السياحة و الصناعة التقليدية لولاية البليدة، بتاريخ 2019/03/26 على الساعة 10:08

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

I. livres;

1- Christian Michon et autres, Le Marketeur, Pearson Edition, Paris, 2003.

2- Christian Schneider, Communication: nouvelle fonction stratégique de l'entreprise, Delmas, France, 2ème édition, 1993.

3- Don Hellriegel, John W.Slocum, management des organisations, de boeck université, 2éme éditions, 2007.

4- Eric Bizot et autre, la communication, DUNOD,2e édition ,CHIRAT France , juin 2012.

5- Essaid taib, la réforme de l'administration en Algérie, Annuaire de l'Afrique du NOrd tome XXXV, CNRS Éditions,1996

6- Fanelly Nauyen –thanh , la communication une stratégie au service de l'entreprise , paris, édition économica , 1991.

7- Gean Pierre Citeau, Gestion Des Ressources Humaines, Principes Généraux Et Cas Pratiques, 3 éme Edition, Dulloz, Paris, France 2000,

8- Govindarajan, M, & Natarajan, S, Principles Of Management, Prentice-Hall Private Limited, India, 2007.

9- Jean –Marc et autres, la communication interne, 2e édition, DUNOD, paris, 2009.

10- Jean-Louis Moreu, La fonction publique. Librairie Général de Droit et de Jurisprudence, Paris, 2000.

11- Jean-Luc MICHEL, Les professions de la communication fonctions et métiers, 2ème édition, Ellipses, paris, 2004.

12- Lawler, etotal, Quality Management and Employee Involvement, Are They Compatible, The Academy of Management Executive, 8(1),1994,

13- Lendrevie, Arnaud de Baynast , Théorie et pratique de la communication, 6éme édition, Publicitor,Dalloz , France

14- Lovelock et al**,** Marketing des services, 6me edition, Pearson Education, France, 2008

15- Manuela Bruce, measuring empowerment, Leadership &Organization Development Journal, Vol.24, N02, 2003.

16- Michel le Net, la communication publique pratique des campagnes d'information édition de documentation française, paris 1993.

17- P.Kotler, et Autres, marketing management, 13eme édition, Pearson éducation, paris, 2009.

18- Philippe Moral, communication institutionnelle, Magnard –Vuibert, paris,-Avril 2012.

19- Reda khelassi , la communication, éditions Houma, Algérie, 2014.

20- Thierry libaert , le plan de communication, Dunod, Paris, 2008

21- Thierry libaert, la communication de crise, Dunod, 4 éme édition,2015.

II. Revues et rapports ;

1- Beaux Philippe, Modèle De Persuasion Et Parrainage Sportif, Revue Française Du Marketing, 1991.

2- David brawn, Le gouvernement électronique et l'administration publique, Revue Internationale des Sciences Administratives, Vol 71, IISA(institut international des sciences administrative) Bruxelles 2005.

3- Marc LEROY, les mutations de l'action publique , les expériences de polyvalence des Services publics, La revue politiques et management public, volume 18 , numéro 1

, Mars 2000, Paris , France,le site https://www.persee.fr/doc/pomap_0758-1726_2000_num_18_1_2615 vue le 22/11/2018 à 23 :31h.

4- Michel le Net, la communication sociale, Note et étude documentaire, N° 4866, Nancy, 1988.

5- Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme Livre 02,Le plan stratégique : les cinq dynamiques et les programmes d'actions touristiques prioritaires, janvier , 2008 .

III. **Rencontres et séminaires** :

1- Michel bellavance: Séminaire d'information sensibilisation à la réforme administrative et à l'évaluation des besoins de formation des fonctionnaires (cadres algériens)du 10 au 17 / 07/1998

IV. **Thèses et Mémoires :**

1- Andrea Catellani, communication et organisation, Université Catholique de Louvain , Presses universitaires de Bordeaux 2012.

2- Stéphane onnee,Rahma chekkar ,l'évolution de la communication financière dans le processus de gouvernance : le cas Saint- Gobain, laboratoire orléanais de gestion, faculté d'économie et de gestion ,Orléans, France,2005.

V. **Site Web :**

1- Dominique megard ,Sur les chemins de la communication publique, Dans Les Cahiers Dynamiques 2005/3 (n° 35), p,p de 27 à 29, voir le site ttps://www.cairn.info/revue-les-cahiers-dynamiques, vue le 03/01/2019 à 00 :20.

2- Jean Frédéric Desaix et Nonfiction , qu'est ce que la communication public, http://www.slate.fr/story/92063/communication-publique,vue le 27/06/2017 à 14h .

3- Kaufmann D, Kraay A, and Mastruzzi, M. (2010) "The Worldwide Governance Indicators",World bank Policy Research Working Paper No. 5430. Washington, D.C.: World Bank, p4.voir le site https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/ vue le 10/11/2018 à 01 :13 h.

4- L'histoire de la communication publique en France, http://www.cap-com.org/lhistoire-de-la-communication-publique-en-France, vue le 30/12/2018 à 15 :33.

5- Michel Giraud, l'histoire de la communication publique, voir le http://www.cap-com.org,vue le 30/12/2018 à 21 ;06

6- Promoting Effective Communication, J o u r n e y o f S u p p o r t: A DSW (Direct Service Worker)Action Guide, https://gov.mb.ca/fs/pwd/pubs/js_manual/g_promot_com.pdf,pp 02-04 vue le 23/02/2019 à 17:18.

7- Referred Academic Journal, Théorie de la communication, www.communicationtheory.org/shannon-and-weaver-model of communication/ ,vue le 02/03/2019 à 19:54

8- SDAT 2025, livre3, les pôles touristiques,2008, , www.wilaya-bouira.dz,vue le 06/04/2019 à 17 :36H

9- Thibault Tellier - Frédéric Theulé, histoire de la communication publique des territoires, université d'Evry-Val- d'Essonne , Publié le 20 Mar 2018, voir le site http://www.communication-publique.fr, vue le 30/12/2018 à 23 :44.

10- Thomas Beurey Projets publics ; publié le 29/09/2017,sur le site vue le23/11/2018 à 23 :36h https://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr/ 1250279805599 .

11- UN E-Gouvernement Survey 2018 ; https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018; vue le 22/11/2018 à 21 :47h.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان باللغة العربية

جامعة البليدة 2

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

فسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال عمومية

استمارة استبيان

السيدة : محمد الحاج ليلى
leilatourisme @gmail .com

الأخت الكريمة ،الأخ الكريم

تحية طيبة و بعد

في إطار التحضير لرسالة الدكتوراه فرع: إدارة الأعمال عمومية ، بعنوان **فعالية الاتصال العمومي في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية لعينة من المديريات الولائية لقطاع السياحة في الجزائر**، يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الاستبيان المرتبط بالموضوع أعلاه ،يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بتمعن ،بوضع إشارة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيك و لأن إجاباتكم و انطباعاتكم و آرائكم لها أهمية بالغة في نجاح هذه الدراسة ،نرجو منكم التكرم للإجابة على الأسئلة المدرجة في الاستبيان ، علما بأن إجابتكم ستعامل بشكل سري و لغايات و أغراض البحث العلمي فقط و ستوضع نتائج الدراسة تحت تصرفاتكم في أي وقت، شاكرة سلفا جهودكم و حسن تعاونكم.

المحور الأول : بيانات عامة حول المتعاملين السياحيين

ولاية :

-الجنس: ذكر : ☐ أنثى: ☐

-السن:]21-25[سنة ☐ [25-35[سنة ☐ [35-45[سنة ☐ [45-55[سنة ☐

أكثر من 55سنة ☐

-الوظيفة:المدير التقني للوكالة ☐ مالك الوكالة ☐

المدير التقني للفندق ☐ مالك الفندق ☐

صاحب مشروع سياحي ☐

رئيس جمعية سياحية ☐ رئيس ديوان سياحي ☐

-المستوى التعليمي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

-الأقدمية :أقل من 5سنوات ☐ من 5-10سنوات ☐ أكثر من 10سنوات ☐

المحور الثاني: المتغير المستقل الاتصال العمومي

– يقصد بالاتصال العمومي في دراستنا: هو الاتصال الذي يحدث بين المديرية والمتعاملين السياحيين ويكون على شكل مراسلات ملفات، شفوي، أو إلكتروني.

– الخدمة العمومية: هي كل ما تقدمه المديريات الولائية السياحية من عمل لكم أي المتعاملين السياحيين

1–وسائل الاتصال العمومي المستعملة

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تستخدم المديرية المراسلات المكتوبة بشكل مكثف وتتسم بالوضوح					
توفر لكم المراسلات المكتوبة كل المعلومات اللازمة					
وسائل الاتصال الشفوي تستخدم بشكل مكثف في التعامل معكم					
تساهم وسائل الاتصال الشفوي مع المديرية بتوفير المعلومات اللازمة و الواضحة					
تستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية مع المديرية بشكل مكثف وواضح					
تساهم وسائل الاتصال الإلكترونية(البريد الإلكتروني)بتوفير المعلومات المطلوبة					
تستعمل في اتصالك مع المديرية : البريد الإلكتروني					
تستعمل في اتصالك مع المديرية : المقابلة					
تستعمل في اتصالك مع المديرية : الرسائل المكتوبة					

2– مهارات الاتصال العمومية

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يتميز موظفي المديرية بمهارات كتابية عالية في تحرير رسائل واضحة					
يتميز موظفي المديرية بمهارات تحدث عالية في تمرير رسائل شفوية وواضحة					
يتميز موظفي المديرية بمهارات إنصات جيدة تسهل التفاهم معكم					
يتميز موظفي المديرية بمهارات شخصية (المرونة) في التفاهم معكم					
يتميز موظفي المديرية بالانفعال في التحدث معكم					
يتميز موظفي المديرية بمهارات التنظيمية جيدة تسهل التفاهم معكم					

3- دقة الاتصال

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تقدم المعلومات المطلوبة لمؤسستكم عبر الاتصال العمومي في الوقت المناسب					
تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصال العمومي بالنوعية الجيدة					
تتوفر المعلومات الناتجة عن الاتصال العموميبكمية كافية					
عدم تضارب المعلومات المقدمة من طرف مسؤولي المصالح					

4-فعاليةالاتصال العمومي

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يساهم الاتصال العمومي في توفير معلومات تجعل تحسين الخدمة أكثر قبولا لدى الجمهور الخارجي					
تؤثر اللغة المستعملة في فعالية الاتصال مع الجمهور					
يساهم التطور التكنولوجي في فعالية الاتصال العمومي لتحسين الخدمة العمومية مع الجمهور					
تؤثر القوانين واللوائح التنظيميةفي فعالية الاتصال العمومي مع الجمهور					
تؤثر التقاليد والأعراف فينجاعة اختيار وسائل الاتصال العمومي					
يساهم الاتصال العمومي بتوفير معلومات في الوقت المناسب لتحسين الخدمة العمومية وتحقيق قبوله من طرف الجمهور					

المحور الثالث: المتغير التابع الخدمة العمومية

1- تقييم مستوى الخدمة من خلال الاستجابة

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تقديم الخدمات السياحية العمومية في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة					
تقديم الخدمة بمديريات السياحة يتم بشكل فوري					
موظفي المديريات السياحية على استعداد دائم لتقديم الخدمة					
تتوافق مع طريقة الاستقبالومعاملة الموظفين لك بالمديريات					

2-تقييم مستوى الخدمة من خلال الاعتمادية

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

مقدمي الخدمة العمومية بمديريات السياحة على دراية تامة بأعمالهم					
تتوافق الخدمات السياحية العمومية مع متطلباتكم واحتياجاتكم					
يتعاطف معك موظفي المديرية عند ما تواجهك مشكلة ويبادرون في مساعدتك وحلها					
تجد إلمام شامل بالمعلومات المطلوبة لدى الموظفين ويجيبون على كل أسئلتك					
يتمتع موظفي المديرية بقدرة إدراك جيدة للخدمات المقدمة					
يتم معالجة شكاويكم بكل موضوعية ومصداقية					

3-تقييم مستوى الخدمة من خلال الأمان (الموثوقية)

بيانات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تشعر بالأمان عند تعاملك مع موظفي المديريات السياحية الولائية					
تحس بالثقة عند تعاملك مع مقدمي الخدمة العمومية بمديريات السياحة					
يتحلى موظفي المديريات السياحية الولائية بالسلوك المهذب والجميل					
تتمتع المديريات السياحية الولائية بالمصداقية بالنسبة لك					
تشعر بالطمأنينة والارتياح عند ما تتعامل مع موظفي المديرية الولائية للسياحة					
تتوفر المديريات السياحية الولائية على أنظمة توثيق خالية من الأخطاء					

الملحق رقم 02: استمارة استبيان باللغة الفرنسية

Université de Blida2 Ali lounissi
Faculté des Sciences économique, commerciales et de gestion
Spécialités management public
Sondage scientifique

Thèse de Doctorat présentée par : Mohamed El Hadj Leila
leilatourisme@gmail.com
Sous la Direction du Professeur : Draouci Messaoud

Mesdames et Messieurs les opérateurs Du secteur du tourisme, Salutations, nous vous prions de bien vouloir nous assurer de votre coopération en ayant l'amabilité de répondre avec à ce questionnaire, Ce dernier est confectionné pour les besoins d'une étude sur l'efficacité de la Communication publique dans l'amélioration du service public : cas des directions du tourisme.

A cet effet, nous portons à votre connaissance qu'il s'agit là d'une étude académique qui rentre dans le cadre de la présentation d'une thèse de Doctorat en Sciences économiques, commerciales et de gestion. Toute information et tout renseignement que vous donnez feront

l'objet d'une exploitation purement et exclusivement scientifique. En conséquence, vous n'êtes nullement tenus de décliner votre identité.

Nous vous prions de répondre par une(x) devant la réponse qui vous convient

Partis 1 : Donnée générale sur les opérateurs du tourisme

Wilaya:

-Sexe : Homme ☐ Femme ☐

-Age : [19-25[ans ☐ [25-35[ans ☐ [35-45[ans ☐ [45-55[plus de [55 ☐

-Fonction : directeur technique ☐ propriétaire de l'agence ☐

-Directeur technique de l'hôtel ☐ propriétaire de l'hôtel ☐

- investisseur ☐

-présidant d'une association ☐ présidant d'un office du tourisme ☐

-Niveau d'instruction :

-Primaire ☐ moyen ☐ lycée ☐ université ☐ supérieure ☐

- Ancienneté : moins de 05 ans ☐ de 05ans -10ans ☐ plus de 10ans ☐

Partis 2 : Communication publique (facteur indépendant)

1- Les Moyens de communication publique

Données	Pas tout à fait d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
La direction du tourisme utilise intensivement et clairement la correspondance écrite					
La correspondance écrite vous fournit toutes les informations nécessaires					
Les moyens de communication orale sont utilisés intensivement avec vous					
La communication orale avec la direction vous fournit les informations nécessaires et claires					
Les moyens de communication électroniques avec la direction sont utilisés de manière intensive et claire					
Les moyens de communication électroniques (e-mail) fournissent les informations requises					
En communiquant avec la direction vous utilisez : Email Entretien Les correspondances écrites					

2- Compétences de communication publique

Données	Pas tout à fait	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à

	d'accord				fait d'accord
Le personnel de la direction possède de bonnes compétences écrites pour rédiger des correspondances					
Le personnel de la direction a une grande capacité d'expression orale pour la transmission des correspondances orales et claires					
Le personnel de la direction possède de bonnes capacités d'écoute qui facilitent la compréhension avec vous.					
Le personnel de la direction est nerveux en vous parlant					
Le personnel de la direction possède des capacités flexibles					
Le personnel de la Direction se caractérise par de bonnes compétences organisationnelles qui facilitent la compréhension avec vous.					

3- Précision de la communication

Données	Pas tout à fait d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
les informations requises pour votre organisation sont présentées en temps opportun					
Les informations résultant de la communication publique sont de bonne qualité					
Les informations résultant de la communication publique sont disponibles en quantité suffisante					
Les informations fournies par les responsables des intérêts Sont in conflictuelles					

4- Efficacité de la communication publique

Données	Pas tout à fait d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
La communication publique contribue à fournir des informations qui rendent l'amélioration du service plus acceptable pour le public extérieur					
Le langage utilisé affecte l'efficacité de la communication avec le public					
Le développement technologique a un impact sur l'efficacité de la communication publique afin améliorer le service public					

Les lois et les réglementations affectent l'efficacité de la communication publique vis-à-vis le public					
Les traditions et les mœurs influencent le choix de moyen de communication publique					
La communication publique contribue à la fourniture d'informations en temps opportun pour améliorer le service public et pour être acceptée par le public					

- Partis 3 : le service plique (facteur dépendant)
- 1-Évaluer le niveau de service à travers l'acceptation

Données	Pas tout à fait d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
les services touristiques publics sont Fournis de manière rapide et précise					
Le service des directions du tourisme est immédiat					
Le personnel des directions du tourisme est toujours prêt à fournir un service					
Tu es satisfait de la façon dont tu as reçus et traité par les employés des directions					

- 2- Évaluer le niveau de service grâce à la fiabilité

Données	Pas tout à fait d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Les prestataires de services publics du tourisme sont pleinement conscients de leur travail					
Les services touristiques publics sont compatibles avec vos exigences et vos besoins					
Le personnel de la direction sympathise avec vous lorsque vous avez un problème et il vous aide à le résoudre.					
Le personnel de la direction a une connaissance approfondie des informations et il répond à toutes vos questions					
Le personnel de la direction maitrise bien le service fournis.					
Vos plaintes sont traitées avec objectivité et crédibilité					

- 3- Évaluation du niveau de service par la confiance

Données	Pas tout à fait d'accord	Pas d'accord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Vous vous sentez en sécurité lorsque vous travaillez					

avec le personnel de la direction					
Vous vous sentez confiant lorsque vous travaillez avec le personnel de la direction					
Le personnel des directions du tourisme a un comportement poli et gentil					
Les directions du tourisme de wilaya ont de la crédibilité					
Vous –vous sentez à laize et calme quand vous travaillez avec le personnel de la direction du tourisme					
Les directions du tourisme de wilaya obtiennent un système de documentation exempte d'erreurs					

الملحق رقم 03: اختبار صدق الاتساق الداخلي باستعمال معامل ألفا كرونباخ

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	258	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	258	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,916	47

الملحق رقم 04:التوزيع التكرارات لعينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

القطب السياحي شمال وسط

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	الجزائر	30	10,7	10,7	10,7
	البليدة	60	21,4	21,4	32,0
	بومرداس	19	6,8	6,8	38,8
	تزيوزو	15	5,3	5,3	44,1
	بجاية	35	12,5	12,5	56,6
	بويرة	19	6,8	6,8	63,3

	المدية	33	11,7	11,7	75,1
	عينالدفلى	22	7,8	7,8	82,9
	شلف	21	7,5	7,5	90,4
	تيبازة	27	9,6	9,6	100,0
	Total	281	100,0	100,0	

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	178	63,3	63,3	63,3
	أنثى	103	36,7	36,7	100,0
	Total	281	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 21-25	38	13,5	13,5	13,5
	سنة 25-35	131	46,6	46,6	60,1
	سنة 35-45	62	22,1	22,1	82,2
	سنة 45-55	26	9,3	9,3	91,5
	سنة 55 أكثرمن	24	8,5	8,5	100,0
	Total	281	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	المديرالتقنيللوكالة	78	27,8	27,8	27,8
	مالكالوكالة	56	19,9	19,9	47,7
	المديرالتقنيللفندق	47	16,7	16,7	64,4
	مالكالفندق	24	8,5	8,5	73,0
	صاحبمشروعسياحي	42	14,9	14,9	87,9
	رئيسجمعيةسياحية	15	5,3	5,3	93,2
	ؤئيسديوانسياحي	19	6,8	6,8	100,0
	Total	281	100,0	100,0	

المستوىالتعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ابتدائي	4	1,4	1,4	1,4
	متوسط	8	2,8	2,8	4,3

	ثانوي	58	20,6	20,6	24,9
	جامعي	179	63,7	63,7	88,6
	دراساتعليا	32	11,4	11,4	100,0
	Total	281	100,0	100,0	

الأقدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 اقلمن	116	41,3	41,3	41,3
	سنوات 10 الى 5 من	90	32,0	32,0	73,3
	سنوات 10 أكثرمن	75	26,7	26,7	100,0
	Total	281	100,0	100,0	

الملحق رقم 05:الاتجاه العام لمتغيرات الدراسة (محور وسائل الاتصال العمومي)

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تستخدمالمديريةالمراسلاتالمكتوبةبشكلمكثفوتتسمبالوضوح	281	3,32	1,094
توفرلكمالمراسلاتالمكتوبةكلالمعلوماتاللازمة	281	3,41	1,174
وسائلالاتصالالشفويتستخدمبشكلمكثففيالتعاملمعكم	281	3,26	1,186
تساهموسائلالاتصالالشفويمعالمديريةبتوفيرالمعلوماتاللازمةوالواضحة	281	3,54	1,098
تستخدموسائلالاتصالالالكترونيةمعالمديريةبشكلمكثفوواضح	281	3,43	1,154
تساهموسائلالاتصالالالكترونية) البريدالإلكتروني (بتوفيرالمعلوماتالمطلوبة	281	3,62	1,079
تستعملفيإتصالكمعالمديرية : البريدالإلكتروني	281	3,97	,876
تستعملفياتصالكمعالمديرية :المقابلة	281	4,01	,806
تستعملفياتصالكمعالمديرية : الرسائلالمكتوبة	281	3,81	,930
N valide (liste)	281		

الملحق رقم 06:علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

Corrélations

			_الخدمة_محور العمومية	وسائل الإتصال العموميي
Rho de Spearman	محور_الخدمة_العمومية	Coefficient de corrélation	1,000	,632**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	281	281
	وسائل الاتصال العمومي	Coefficient de corrélation	,632**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	281	281

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			_الخدمة_محور العمومية	مهارات الاتصال العمومي
Rho de Spearman	محور الخدمة العمومية	Coefficient de corrélation	1,000	,629**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	281	281
	مهارات الاتصال العمومي	Coefficient de corrélation	,629**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	281	281

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			_الخدمة_محور العمومية	دقة الاتصال العمومي
Rho de Spearman	العمومية_الخدمة_محور	Coefficient de corrélation	1,000	,637**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	281	281
	دقة الاتصال العمومي	Coefficient de corrélation	,637**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	281	281

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			_الخدمة_محور العمومية	فعالية الاتصال العمومي
Rho de Spearman	العمومية_الخدمة_محور	Coefficient de corrélation	1,000	,487**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	281	281

فعالية الاتصال العمومي	Coefficient de corrélation	,487**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	.
	N	281	281

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 07:علاقة الأثر بين متغيرات الدراسة (أثر وسائل الاتصال على الخدمة العمومية)

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,596[a]	,355	,353	11,18668

a. Prédicteurs : (Constante), الأول_المحور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	19236,567	1	19236,567	153,718	,000[b]
	Résidus	34914,593	279	125,142		
	Total	54151,160	280			

a. Variable dépendante : العمومية_الخدمة_محور

b. Prédicteurs : (Constante), الأول_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	9,009	3,883		2,320	,021
	الأول_المحور	1,465	,118	,596	12,398	,000

a. Variable dépendante : العمومية_الخدمة_محور

الملحق رقم 08:علاقة البيانات الشخصية بالاتصال العمومي

Corrélations

		ولاياتالقطبالسياحيشمالوسط	الجنس	السن	الوظيفة	المستوىالتعليمي	الأقدمية	المحور_الكلي
ولاياتالقطبالسياحيشمالوسط	Corrélation de Pearson	1	-,113	-,086	,041	,098	-,109	-,012
	Sig. (bilatérale)		,059	,151	,496	,101	,069	,838
	N	281	281	281	281	281	281	281
الجنس	Corrélation de Pearson	-,113	1	-,176**	-,083	,059	-,136*	-,018
	Sig. (bilatérale)	,059		,003	,164	,324	,022	,767
	N	281	281	281	281	281	281	281
السن	Corrélation de Pearson	-,086	-,176**	1	,070	-,167**	,642**	,034

	Sig. (bilatérale)	,151	,003		,240	,005	,000	,571
	N	281	281	281	281	281	281	281
الوظيفة	Corrélation de Pearson	,041	-,083	,070	1	-,158**	,036	-,059
	Sig. (bilatérale)	,496	,164	,240		,008	,548	,322
	N	281	281	281	281	281	281	281
المستوىال تعليمي	Corrélation de Pearson	,098	,059	-,167**	-,158**	1	-,096	,022
	Sig. (bilatérale)	,101	,324	,005	,008		,108	,716
	N	281	281	281	281	281	281	281
الأقدمية	Corrélation de Pearson	-,109	-,136*	,642**	,036	-,096	1	,009
	Sig. (bilatérale)	,069	,022	,000	,548	,108		,886
	N	281	281	281	281	281	281	281
_محور الاتصال العمومي	Corrélation de Pearson	-,012	-,018	,034	-,059	,022	,009	1
	Sig. (bilatérale)	,838	,767	,571	,322	,716	,886	
	N	281	281	281	281	281	281	281

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم 09 أثر البيانات الشخصية على الاتصال العمومي

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	_الإتصال_محور العمومي[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : ولاياتالقطبالسياحيشمالوسط

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,034[a]	,001	-,002	2,974

a. Prédicteurs : (Constante), العمومي_الإتصال_محور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,820	1	2,820	,319	,573[b]
	Résidus	2467,152	279	8,843		
	Total	2469,972	280			

a. Variable dépendante : ولاياتالقطبالسياحيشمالوسط

b. Prédicteurs : (Constante), العمومي_الإتصال_محور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	4,412	1,163		3,794	,000
	العمومي_الإتصال_محور	,007	,013	,034	,565	,573

a. Variable dépendante : ولاياتالقطبالسياحيشمالوسط

الملحق رقم 10 أثر البيانات الشخصية على الخدمة العمومية

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	_الخدمة_محور العمومية[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : الشخصية_البيانات_محور

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,057[a]	,003	,000	3,85220

a. Prédicteurs : (Constante), العمومية_الخدمة_محور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,316	1	13,316	,897	,344[b]
	Résidus	4140,214	279	14,839		
	Total	4153,530	280			

a. Variable dépendante : الشخصية_البيانات_محور

b. Prédicteurs : (Constante), العمومية_الخدمة_محور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	18,561	,962		19,292	,000
	العمومية_الخدمة_محور	-,016	,017	-,057	-,947	,344

a. Variable dépendante : الشخصية_البيانات_محور

الملحق رقم 11 تابع لقياس أثر البيانات الشخصية على الاتصال العمومي (الجنس)

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكلي_المحور[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : الجنس

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,018[a]	,000	-,003	,484

a. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,021	1	,021	,088	,767[b]
	Résidus	65,225	279	,234		
	Total	65,246	280			

a. Variable dépendante : الجنس

b. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,415	,165		8,561	,000
	الكلي_المحور	,000	,001	-,018	-,296	,767

a. Variable dépendante : الجنس

الملحق رقم 12 تابع قياس أثر البيانات الشخصية على الإتصال العمومي (السن)

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكلي_المحور[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : السن

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

écapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

1	,034[a]	,001	-,002	1,107

a. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,394	1	,394	,321	,571[b]
	Résidus	341,656	279	1,225		
	Total	342,050	280			

a. Variable dépendante : السن

b. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

oefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,316	,378		6,122	,000
	الكلي_المحور	,001	,003	,034	,567	,571

a. Variable dépendante : السن

الملحق رقم 13 تابع لقياس أثر البيانات الشخصية على الاتصال العمومي (الوظيفة)

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكلي_المحور[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : الوظيفة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,059[a]	,004	,000	1,888

a. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,512	1	3,512	,985	,322[b]
	Résidus	994,459	279	3,564		
	Total	997,972	280			

a. Variable dépendante : الوظيفة

b. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,691	,645		5,720	,000
	الكلي_المحور	-,004	,004	-,059	-,993	,322

a. Variable dépendante : الوظيفة

الملحق رقم 14 تابع لقياس أثر البيانات الشخصية على الاتصال العمومي (المستوى التعليمي)

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكلي_المحور[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : المستوىالتعليمي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,022[a]	,000	-,003	,727

a. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,070	1	,070	,132	,716[b]
	Résidus	147,553	279	,529		
	Total	147,623	280			

a. Variable dépendante : المستوىالتعليمي

b. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,719	,249		14,961	,000
	الكلي_المحور	,001	,002	,022	,364	,716

a. Variable dépendante : المستوىالتعليمي

الملحق رقم15 تابع لقياس أثر البيانات الشخصية على الاتصال العمومي (الأقدمية)

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الكلي_المحور[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : الأقدمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,009[a]	,000	-,004	,814

a. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,014	1	,014	,021	,886[b]
	Résidus	185,004	279	,663		
	Total	185,018	280			

a. Variable dépendante : الأقدمية

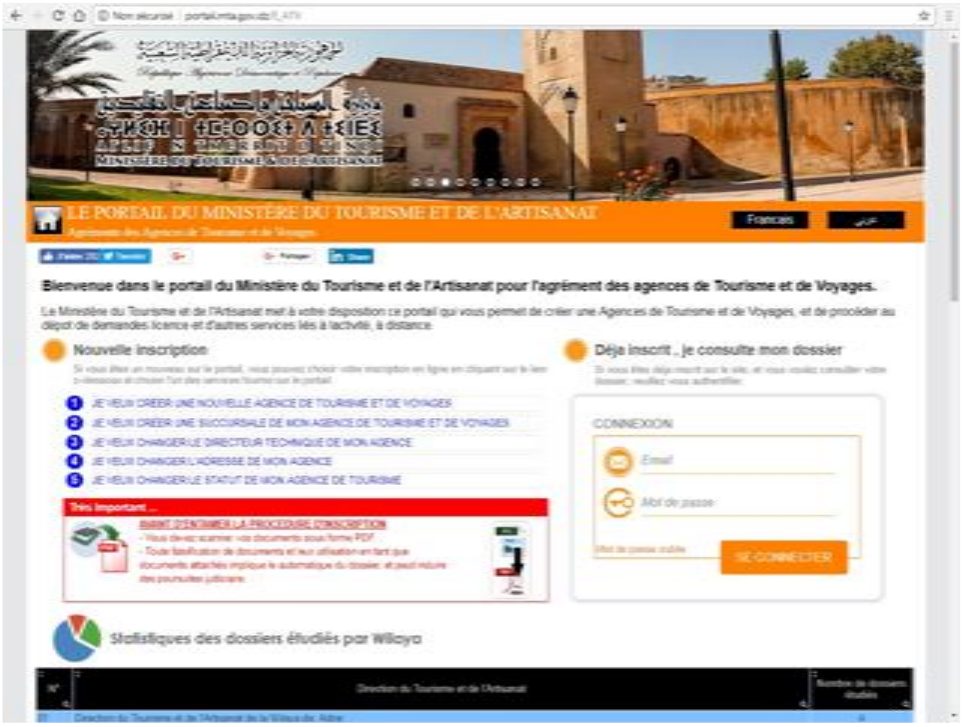
b. Prédicteurs : (Constante), الكلي_المحور

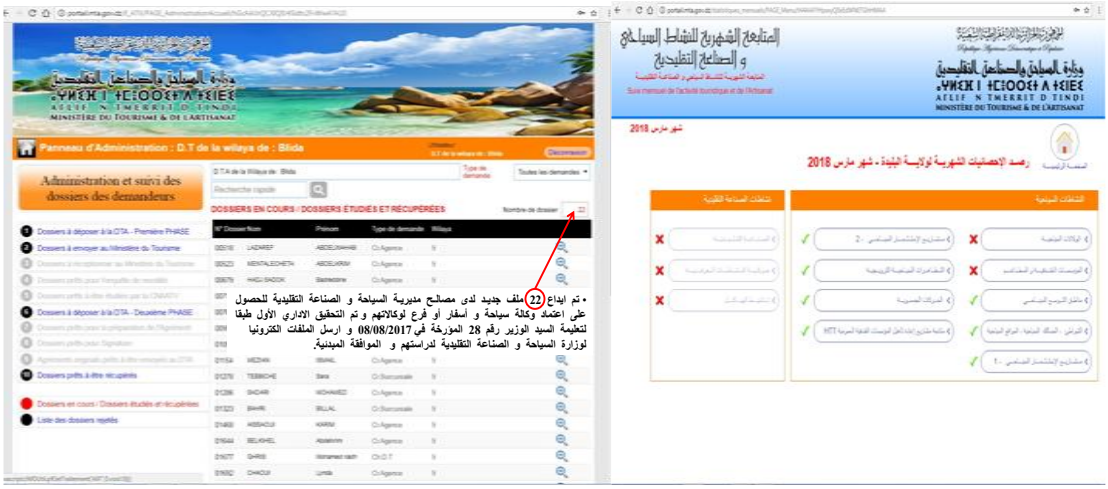
Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,815	,278		6,520	,000
	الكلي_المحور	,000	,002	,009	,144	,886

a. Variable dépendante : الأقدمية

الملحق رقم16 :البوابة الرسمية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية (الاتصال الإلكتروني)





الملحق رقم17: الاتصال الكتابي

الملحق رقم 22: الاتصال الكتابي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTÈRE DU TOURISME
ET DE L'ARTISANAT

LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

وزارة السياحة
والصناعة التقليدية

الأمين العام

N° 1477 /SG/MTA/2018

06 MAI 2018

Mesdames et Messieurs
Les Directeurs du Tourisme et de l'Artisanat
de wilaya

Objet : A/S De la connexion internet.

Dans le cadre des actions de numérisation du secteur du tourisme et de l'artisanat par la mise en place de certaines applications notamment celle relative à la gestion des demandes d'agrément des agences de tourisme et de voyage, il nous a été donné de constater que vos directions souffrent d'absence de connexion et/ou dotées d'une connexion à très faible débit ce qui entrave la bonne exploitation de ces applications.

A cet effet, il vous ai demandé, dans les meilleurs délais, la mise en place d'une connexion internet d'au moins de 02 Mo pour assurer la bonne marche de l'ensemble des solutions informatiques qui seront proposées au fur et à mesure, qu'on avance dans les projets de numérisation du secteur.

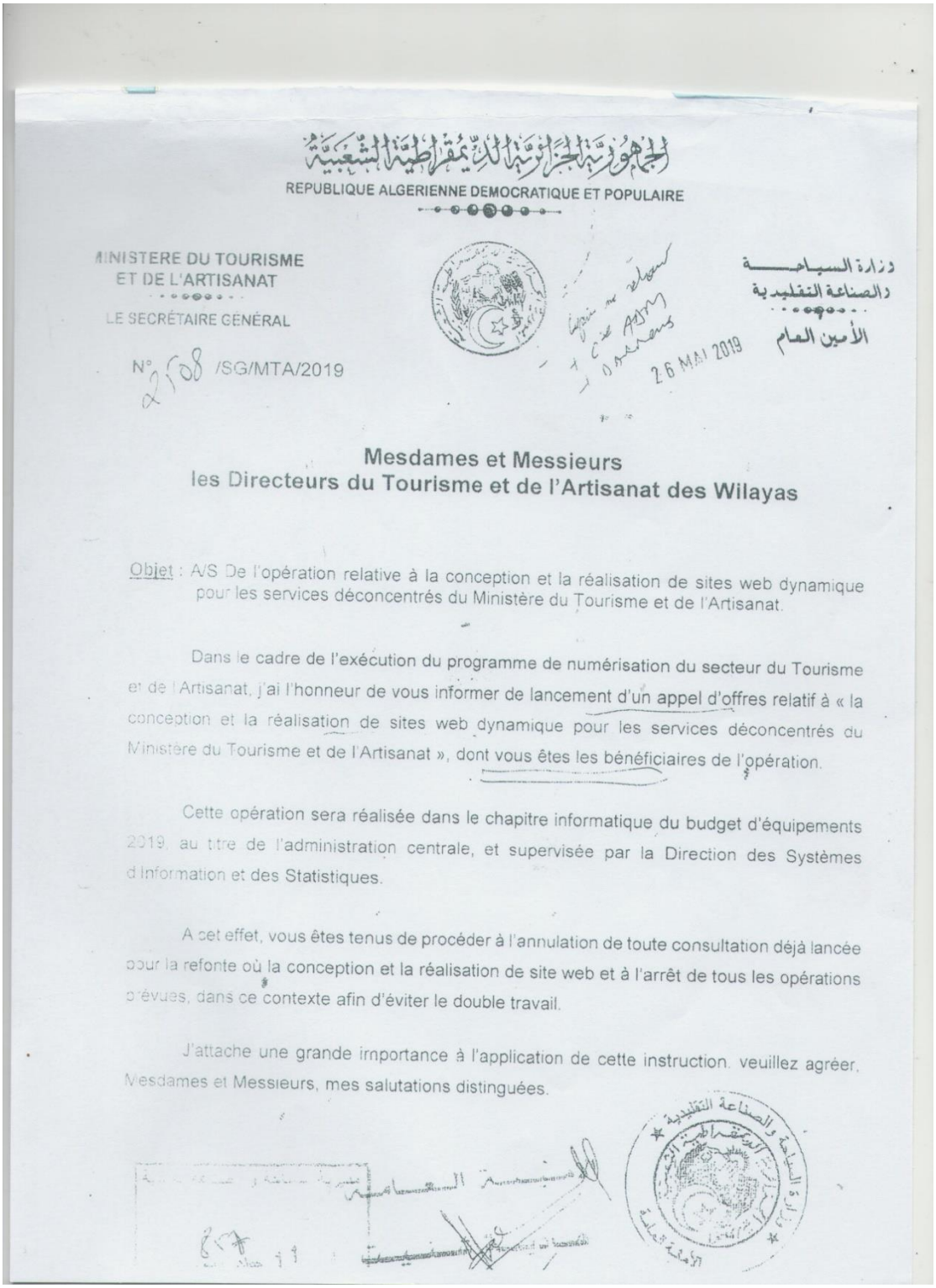
Je donne une importance particulière à cette question de connectivité locale.

Salutations distinguées.

مديرية السياحة والصناعة التقليدية

2018 ماي

الملحق رقم 18: الإتصال الكتابي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DU TOURISME
ET DE L'ARTISANAT
LE SECRÉTAIRE GENÉRAL

وزارة السياحة
والصناعة التقليدية
الأمين العام

N° 2108 /SG/MTA/2019

26 MAI 2019

Mesdames et Messieurs
les Directeurs du Tourisme et de l'Artisanat des Wilayas

Objet : A/S De l'opération relative à la conception et la réalisation de sites web dynamique pour les services déconcentrés du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.

Dans le cadre de l'exécution du programme de numérisation du secteur du Tourisme et de l'Artisanat, j'ai l'honneur de vous informer de lancement d'un appel d'offres relatif à « la conception et la réalisation de sites web dynamique pour les services déconcentrés du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat », dont vous êtes les bénéficiaires de l'opération.

Cette opération sera réalisée dans le chapitre informatique du budget d'équipements 2019, au titre de l'administration centrale, et supervisée par la Direction des Systèmes d'Information et des Statistiques.

A cet effet, vous êtes tenus de procéder à l'annulation de toute consultation déjà lancée pour la refonte où la conception et la réalisation de site web et à l'arrêt de tous les opérations prévues, dans ce contexte afin d'éviter le double travail.

J'attache une grande irnportance à l'application de cette instruction. veuillez agréer, Mesdames et Messieurs, mes salutations distinguées.

Summary:

We highlighted in this study the subject of the public service and the role of the public communication in improving it, where we raised the following: to which extent the public communication is effective to contribute in improving the public service. To investigate this problem the descriptive approach was used**,** as the subject was segmented five chapters.

We focused on the concept of the management and the public service, and how they can be improved by the contemporary trends in management.

As we analysed in the first and second chapter The elements of the public communication and its relationship with its final development And because our study focused on public service, we talked about its reality and mechanisms aiming to improving it, with highlighting some examples of its reform in Algeria and in some countries around the world, that the third chapter includes.

The study practically investigates the North center tourism pole, where it aims to examine the impact of the public communication dimensions in improving the tourism public service. For this purpose, . the questionnaire was used as a study tool in order to project the theoretical part in the tourism sector.

the study has revealed that the public communication is an essential pillar having an influential relationship in the modernization of the public administration, therefore it brings about the transition of the public service from its traditional nature to its modern nature where its effectiveness refers to introducing contemporary trends and their application as a parameter of the good governance, the principles of

electronic management and the use of modern technologies for information and communication, in decision-making and fixing the crisis as well. in addition to Achieving the development by adopting an effective communication policy. We also concluded that the tourism sector lacks an effective communication policy, which is one of the reasons for the failure of its current strategy.

Key words: public communication, Public tourism service, electronic management, good governance, tourism communication policy.