وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري- تيزي وزو-

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

فرع علوم الاعلام والاتصال

الاتصال الخارجي و الخدمة العمومية في المؤسسة الاقتصادية العمومية

دراسة وصفية تحليلية على عينة من زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

خدمة خط الجزائر-الثنية نموذجا

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

اعداد الطالبة :

خليدة أيت تفاتي

اشراف الاستاذة:

أمينة هاجر شلابي

السنة الجامعية : 2018 /2019

شكر وتقدير

وفاءً وتقديراً وإعترافاً مني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة شلبي أمينة هاجر، التي وافقت على الإشراف على هاته المذكرة.

الشكر والتقدير على مجهوداتها المبذولة طيلة فترة الإنجاز، في مساعدتنا في مجال البحث العلمي، وكان لها الفضل في توجيهي ومساعدتي من خلال ملاحظاتها وتوجيهاتها القيمة ، فجزاها الله كل خير.

شكر وعرفان

من باب شكر الناس فإنني أتوجه بالشكر الجزيل للدكتور "**شفيق اكوفان**"، امتنانا وعرفانا بالجميل على الوقت والصبر الذي منحه لي، والتوجيهات والملاحظات الثمينة التي أنارت لي درب هذا البحث العلمي.**فجزاه الله كل الخير وجعلها في ميزان حسناته.**

الإهداء:

أهدي ثمرة هذا الجهد العلمي، إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما

إلى زميلات وزملاء الدراسة

إلى كل طالب علم

الملخص:

يعتبر الاتصال الخارجي في الوقت الحاضر الذي يميزه الانفتاح والمنافسة الشديدة، من العوامل الرئيسية لتطور أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها، فهو وسيلة أساسية للتعريف بنفسها والخدمات التي تقدمها وتقديم المعلومة الصحيحة عنها تجنبا للشائعات التي تهدد سمعتها.

حاولنا من خلال دراستنا الجمع بين متغيرين هامين بالنسبة لأي مؤسسة تسعى لتطوير نفسها والنمو والاستقرار، وهما الاتصال الخارجي والخدمة العمومية لمعرفة الدور الذي يلعبه الاتصال في تقريب الخدمة العمومية من المواطن والمساهمة في تحسينها وترقيتها، من خلال تسليط الضوء على مؤسسة عمومية تقدم خدمة النقل عبر السكك الحديدية التي تراهن على الوصول إلى مصاف الشركات العالمية من خلال استحداث اسطول قطاراتها لمعرفة ما مدى تطوير منظومة اتصالاتها لتضاهي التطور في مجال الخدمات .

و فقا لطبيعة الدراسة التي أرادنا من خلالها معرفة رأي زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية في شبكة اتصالاتها، والدور الذي يلعبه الاتصال في تحسين وترقية مستوى الخدمات المقدمة، اعتمدنا على المنهج المسحي، وعينة قصدية مكونة من مائة مفردة .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لا تملك استراتيجية اتصال فعالة تراعي التحديات الراهنة ومختلف التطورات التي عرفها المجتمع الجزائري وقطاع النقل العمومي بالخصوص، الأمر الذي انعكس سلبا على الخدمات المقدمة.

الكلمات المفتاحية :

الاتصال الخارجي، الخدمة العمومية، المؤسسة الاقتصادية العمومية .

Résumé :

La communication externe De nos jours il se caractérise par l'ouverture et une concurrence intense, est l'un Des facteurs indispensable du développement de toute organisation ,C'est un moyen important pour fournir les bonnes informations et éviter les rumeurs qui menacent sa réputation.

Les services fournis par toute les entreprises ne sont pas complétés par une Bonne promotion Seulement par différents canaux de communication Afin de garantir l'accès au service et son utilisation.

Nous avons essayé à travers Notre étude, intitulée "Communication externe et service public dans la société publique algérienne", a tenté une étude descriptive et analytique sur un échantillon de clients de la Société nationale des transports ferroviaires, Combinant deux variables importantes pour toute organisation cherchant à se développer, la croissance et la stabilité, à savoir la communication externe et le service public, pour connaître le rôle de la communication dans la rapprochement du service public avec le citoyen et contribuer au perfectionnement et à la promotion, en mettant en valeur une institution publique fournissant le service de transport ferroviaire.

L'étude a conclu que la Société nationale des transports ferroviaires ne dispose pas d'une stratégie de communication efficace qui tienne compte des défis actuels et des divers développements de la société algérienne et du secteur des transports publics en particulier, ce qui a eu une incidence négative sur les services fournis.

les mots clés:

Communication externe, service public, société économique publique.

خطة الدراسة :

مقدمة

الاطار المنهجي :

1-إشكالية الدراسة

2 -أسباب اختيار الموضوع

3 -أهمية وأهداف الدراسة

4-الدراسات السابقة

5-تحديد المصطلحات

6-منهج وأدوات الدراسة

7-مجتمع البحث وعينة الدراسة

8-حدود الدراسة

الاطار النظري:

الفصل الأول: الإتصال الخارجي في المؤسسة

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الخارجي وعناصره

المطلب الأول: تعريف الاتصال الخارجي

المطلب الثاني: عناصر الاتصال الخارجي

المطلب الثالث : العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال

المبحث الثاني: أنواع وأشكال الاتصال الخارجي في المؤسسة

المطلب الأول: أنواع الاتصال الخارجي

المطلب الثاني: أشكال الاتصال الخارجي

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الخارجي

المطلب الرابع: معوقات الاتصال الخارجي

الفصل الثاني : الخدمة العمومية في المؤسسة

المبحث الأول: مفهوم الخدمة العمومية وخصائصها

المطلب الأول: الجذور التاريخية للخدمة العمومية

المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية

المطلب الثالث: خصائص الخدمة العمومية

المبحث الثاني : مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها

المطلب الأول: مبادئ الخدمة العمومية

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية

المطلب الثالث: جودة الخدمة العمومية

المبحث الثالث: منظمات الخدمة العمومية وطرق تسيير ها

المطلب الأول: منظمات الخدمة العمومية

المطلب الثاني: طرق تسيير الخدمات العمومية

المطلب الثالث: مشكلات الخدمة العمومية

الفصل الثالث : دور الاتصال الخارجي في ترقية خدمات المؤسسة

المبحث الاول: العلاقة بين الاتصال الخارجي و الاستراتيجية الخدماتية للمؤسسة

المطلب الاول: دور الاتصال الخارجي في التعريف بخدمات المؤسسة

المطلب الثاني: دور الاتصال الخارجي في متابعة تطبيق خدمات المؤسسة لدى زبائنها

المبحث الثاني: القائم بالاتصال الخارجي ودوره في المؤسسة

المطلب الاول: متطلبات القائم بالاتصال الخارجي ومهامه

المطلب الثاني: العوامل المساعدة على اداء القائم بالاتصال الخارجي لمهامه

الاطار التطبيقي :

1- بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وهياكلها

2 -تحليل البيانات

3-النتائج

4-التوصيات

قائمة المراجع

الملاحق

مقدمة :

يعد الاتصال عصب الحياة الاجتماعية والإنسانية وعملية تفاعلية متواصلة بين الأفراد ومؤسسات المجتمع في رحلتها نحو التطور والرقي وضمان استمرار الحياة البشرية منذ بدايتها الأولى مع إنسان العصر البدائي الذي عرف ومارس أولى أشكال الاتصال الشفوي مع الآخر عن طريق الإشارات والإيماءات من اجل تبادل الأفكار والمعاني والبحث عن سبل العيش والبقاء والتكيف مع ظروف البيئة المحيطة به، وهي المرحلة التي وصفها مارشال ماكلوهان بالشفوية أو مرحلة ما قبل نشوء اللغة في تقسيمه لمراحل تطور الاتصال الإنساني، تليها مرحلة الكتابة التي عرفتها عدد من الحضارات الإنسانية كالصينية والمصرية القديمة، ثم مرحلة اكتشاف الطباعة منتصف القرن الخامس عشر التي أسست لبداية تطور الصحافة التي تعد أقدم وسيلة إعلام واتصال جماهيري عرفها الإنسان، قبل حدوث الموجة الرابعة والخامسة من التطور التكنولوجي الذي عرفه ميدان الاتصال باكتشاف الراديو والتلفزيون وشبكات الاتصال الحديثة التي مزجت بين الأقمار الصناعية والحاسبات الالكترونية وتجسدت في شبكة الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي التي نقلت العالم إلى مرحلة جديدة من التطور والتفاعل بفضل التكنولوجيا الجديدة والوسائط الإعلامية.

ولم يقتصر هذا التحول الذي عرفه ميدان الاتصال في حياة الأفراد وشبكات التواصل الاجتماعي، بل ساهم أيضا في تطور مؤسسات المجتمع والمنظمات الاقتصادية التي اقتنعت بأهميته في عصرنة هياكلها والاستجابة لهذه التحديات الجديدة، وهذا باعتماد منظومة اتصالية متكاملة ضمن الهيكل الإداري أو التنظيمي للمؤسسة إما على شكل مصلحة أو دائرة للإعلام جمعت بين الاتصال والإعلان كوسائل فعالة للتواصل مع الجمهور وتسويق مختلف الخدمات التجارية والصناعية التي يتطلع إليها الزبائن خاصة في ظل المنافسة المتواصلة التي جعلت من الاتصال قاعدة ارتكاز أساسية لضمان التواجد في

السوق خوفا من الاضمحلال والزوال، والتحكم في البيئة الخارجية القائمة على تبادل وتقديم المعلومات للمحيطين والمتعاملين.

ويلعب الاتصال بالنسبة لشركات النقل بالسكك الحديدية دورا هاما للتواصل مع جمهور الزبائن والمسافرين وفي عملية التحكم في حركية سير القطارات وبرنامج الرحالات اليومية خاصة مع الإقبال المتزايد من قبل المواطنين لكل أنواع النقل العمومي كالميترو والقطار لمواجهة ظاهرة الازدحام المروري في المدن الكبرى وعبر الطرقات وطبيعة الخدمات المقدمة للزبائن خاصة من حيث الفعالية والسرعة في الوصول إلى أماكن العمل أو الوجهات المقصودة، وتعد الجزائر واحدة من البلدان التي خصصت استثمارات كبيرة في مجال النقل العمومي بمختلف أشكاله ومنها النقل بالسكك الحديدية من خلال اعتماد برنامج ومخطط عملي لتطوير القطاع وعصرنة شبكة السكة الحديدية باستحداث خطوط مكهربة وأخرى للقطارات السريعة مع تجديد حظيرة الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية التي تحتكر الميدان بالسهر على تقديم خدمات عمومية للمواطنين عن طريق ضمان النقل عبر مختلف الخطوط الطويلة والقصيرة، مع السعي المستمر لتحسين هذه الخدمة والاستجابة الدائمة لانشغالات الزبائن باعتماد الاتصال الخارجي بكل قنواته للتواصل مع الزبائن تماشيا وهذه التحولات التي عرفتها وسيلة النقل بالقطار، وعليه يشكل هذا العنصر المتعلق بشبكة الاتصال الخارجي ومدى فعاليته في تحسين مستوى الخدمات محور دراستنا التي اخترنا لها عنوان "الاتصال الخارجي والخدمة العمومية بمؤسسة النقل بالسكك الحديدية" وهي موزعة على عدة فصول ومباحث، حيث تناول الإطار المنهجي إشكالية الدراسة، أسبابها، اسباب اختيار الموضوع، أهمية واهداف الدراسة، الاطار النظري ويشمل ثلاثة فصول، الأول خصص للتعريف بالاتصال الخارجي، أنواعه واهم الوسائل المستخدمة في التواصل بالمحيط الخارجي، الفصل الثاني تناول موضوع الخدمة العمومية، مبادئها، أنواعها وطرق تسييرها والمشاكل التي تواجهها.

أما الفصل الثالث من الدراسة فقد عالج موضوع دور الاتصال الخارجي في ترقية خدمات المؤسسة وينقسم إلى مبحثين، الأول تناول العلاقة بين الاتصال الخارجي والاستراتيجية الخدماتية للمؤسسة، في حين تناول المبحث الثاني القائم بالاتصال الخارجي ودوره في المؤسسة، الى جانب هذا شملت الدراسة اطارا تطبيقيا خصص لتقديم بطاقة تقنية للتعريف بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، هيكلها التنظيمي بالإضافة إلى تحليل بيانات الدراسة وتقديم النتائج العامة، التوصيات أو البدائل المقترحة واخيرا الخاتمة العامة.

الاطار المنهجي للدراسة

الإطار المنهجي للدراسة

1-إشكالية الدراسة

2 -أسباب اختيار الموضوع

3 -أهمية وأهداف الدراسة

4-الدراسات السابقة

5-تحديد المصطلحات

6-منهج وأدوات الدراسة

7-مجتمع البحث وعينة الدراسة

8-حدود الدراسة

1-إشكالية الدراسة :

تعدت الحاجة إلى الاتصال من وسيلة للتواصل بين التجمعات البشرية، بغية تنظيم شؤونها

ونقل وتبادل المعلومات فيما بينها، إلى كافة مناحي الحياة خاصة مع تطور المدينة والدولة وتطور معها أشكال وفنون الاتصال وعلومه، ليبرز جليا أهمية هذا العلم في كل المجالات والتخصصات سواء التجارية والاقتصادية والسياسية، والاجتماعية وغيرها، في علاقة تفاعلية بين الافراد والمنظمات.

ومن هنا يظهر جليا أن تطور الاتصال ونظرياته ووسائله يكمن في أهميته خاصة أنه يتعلق بالجانب الانساني ولما كان هذا الاخير بحاجة إلى التفاعل في أسرته ومجتمعه، فهو أيضا بحاجة إلى الاتصال في عمله داخل منظمته من أجل تلقي وتبادل المعلومات، فالاتصال أذا بمثابة العمود الفقري داخل أي مؤسسة، تستند عليه لتقديم خدماتها للمنتفعين كافة، وبالتالي فأساس بقائها يعتمد على قدرتها على التواصل، خاصة أن المؤسسات قائمة على أساس تقديم سلع أو خدمات أو منفعة عامة مهما اختلفت طبيعة نشاطها إلى أن غايتها واحدة تسعى إلى تقديم أفضل صورة عنها في السوق وتسويق خدماتها ومنتجاتها.

ولن يتأتى ذلك إلى عبر تبنيها لنظام واستراتيجية اتصالية فعالة بينها وبين جمهورها لضمان الثقة، وهو ما تسعى المنظمات الحديثة اليوم إلى تجسيده عبر الانفتاح على العالم الخارجي وتنظيم هيكلها الداخلي، خاصة في عالم اليوم الذي يشهد تطورا كبيرا وانفتاحا مع التطور التكنولوجي في جميع الميادين وما صاحبه من تطور في تقنيات الاتصال الحديثة التي هي مطالبة المؤسسات بتبنيها من أجل مواكبة التطور من جهة وضمان مكانة لها في السوق من جهة أخرى.

المؤسسات الجزائرية هي الأخرى ليست في معزل عن العالم الخارجي، خاصة العمومية التي تسعى إلى تقديم خدمات نحو الجمهور، فهي ملزمة باستخدام جملة من الوسائل حسب طبيعة الاتصال من أجل تقديم خدماتها في أحسن الظروف وكسب رضا زبائنها.

وتعد الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية واحدة من الشركات الجزائرية التي تسعى إلى تقديم خدمة عمومية للمواطن منذ سنوات المتمثلة في النقل عبر القطار، والتي يعود انشائها إلى الفترة الاستعمارية، وعرفت عدة تطورات بعد الاستقلال من أجل تلبية حاجيات الزبون خاصة مع ارتفاع الطلب على خدماتها أين قامت بتحديث اسطولها، حيث تدعمت بقطارات حديثة مثل " كوراديا" لخدمة المسافرين في الخطوط الطويلة، بعربات قطارات من الدرجة الأولى والثانية، تتوفر على أماكن الجلوس والمراقد، وعربات الإطعام المهيأة، ضف إلى ذلك القطارات الجديدة التي يطلق عليها " القطار الالي الدفع" لضمان النقل ما بين المدن المعروفة ب" الخدمة الجهوية" تتميز هذه القطارات بتصميم سهل يقدم وسائل راحة للمسافرين، وفي المسافات القصيرة أو ما يعرف "بخدمة الضاحية" تدعمت حظيرة الشركة بقطارات كهربائية، لتوفير الراحة والسلامة للزبون.

تسعى الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من خلال هذه النقلة النوعية في خدماتها المستحدثة لكسب رضا وولاء زبائنها، وتقديم خدمات في المستوى لتضاهي الشركات العالمية الكبرى.

وبالرغم من التطور الذي عرفته الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من حيث عصرنة العتاد والوسائل واكتساب التكنولوجيا الجديدة في مجال التسيير، الا أن قطاع النقل بالسكك الحديدية لا يزال يعاني من نقص التحكم الجيد في الخطوط، كضعف التغطية لبعض المناطق من الوطن والعجز أحيانا في الاستجابة للعدد المتزايد من المواطنين المقبلين على هذا الوسيلة العملية خاصة على مستوى الخطوط القصيرة أو خطوط الضواحي التي تشهد اكتظاظا كبيرا بسبب قلة عدد الرحلات وتقلصها احيانا أو تغيير مواعيدها مثلما تشهده

خدمة خط العاصمة الثنية دون ان يتبع ذلك بتبريرات او محاولة اعلام المسافر بمختلف المستجدات وأسباب تأخر دخول القطار او الغاء الرحلة، وهو ما يطرح تساؤلات حول دور مديرية الاتصال والاستعلام ومكانتها في الهيكل التنظيمي لشركة خدماتية بحجم مؤسسة النقل بالسكك الحديدية، ومن هنا نطرح الاشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

- **تساؤلات الدراسة :**

1-هل تملك الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية استراتيجية اتصالية للتواصل مع زبائنها؟

2 -ماهي الوسائل والتقنيات الاتصالية المعتمدة من طرف مديرية الاتصال للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية في التواصل مع زبائنها؟

3-هل تتمح الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية أهمية للتطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيات الحديثة للاتصال؟

4-هل تقوم المنظومة الاتصالية بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بدورها من وجهة نظر زبائنها؟

5-ما مدى رضى زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على مستوى الخدمات المقدمة ؟

2-أسباب اختيار الموضوع:

أ-الاسباب الذاتية:

-الاحساس بالمشكلة، فقد يصادف الإنسان في حياته عدة مواقف غامضة تثير انتباهه تسمى في البحث العلمي المشكلة العلمية هذه الأخيرة التي هي عبارة عن مشكلات إنسانية أو اجتماعية أو طبيعية، أو ذات علاقة بالمجالات النظرية للبحث العلمي، مما يستدعي تسليط الأضواء عليها.

وفي بحثنا فإن اختيارنا لمكان المشكلة جاء بعد مرحلة الإحساس الذي نبع من ملاحظتنا اختيار عدد كبير من المواطنين للنقل عبر السكك الحديدية في خدمة خط الدراسة .

-من بين الاسباب الذاتية التي دفعتنا إلى اختيار موضوع الاتصال الخارجي في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية أيضا الميول إلى دراسة الاتصال الخارجي وتسليط الضوء أكثر عليه على اعتبار أنه حلقة الوصل الاساسية بين أي مؤسسة والجمهور، وكلما زادت فعاليته تحسنت صورة المؤسسة وجودة الخدمة المقدمة، وفي حال الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية فقد وقع اختيارنا عليها ليس من باب الصدفة، بل لأنها تقدم خدمة عمومية متمثلة في النقل ويلجأ إليها أغلب المواطنين لتفادي الازدحام المروري الذي تشهده الطرقات، والاتصال يعد نقطة أساسية للتواصل معهم، وكذا إحساسنا بوجود مشكلة والرغبة في طرح اشكالية علمية للبحث في الموضوع، وبالتالي كان أكبر همنا هو الدافع المعرفي بهدف التطلع عن كثب على واقع الاتصال الخارجي في المؤسسة محل الدراسة.

ب-الاسباب الموضوعية:

-تعتبر الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية الوحيدة التي تقدم هذا النوع من النقل في الجزائر، وبالرغم من قدم الشركة، إلا أنها لم تحظ بالدراسة مثل باقي الشركات الوطنية والخاصة، ولهذا أردنا أن نعطي لها حيزا ونربط موضوع التخصص وهو الاتصال مع موضوع المذكرة وهذا لإسقاط الجانب النضري على التطبيقي.

-إلى جانب الأسباب السابقة أيضا سعت دراستنا لمحاولة ربط متغيرين رئيسيين في الحياة اليومية وهما الاتصال و الخدمة العمومية وهذا لدورهما الكبير في تقريب الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من المواطن وتحسين صورتها فضلا عن دورها الكبير في التنمية الاقتصادية.

-كما حاولنا معرفة تأثير غياب المنافسة من القطاع الخاص على مؤسسة الدراسة التي تنفرد بتقديم خدمة النقل عبر السكك الحديدية في الجزائر، وهل أثر ذلك بالسلب أم الايجاب عليها، هل طورت استراتيجيتها الاتصالية لتحظى بسمعة جيدة ، وهل تواكب لتكنولوجيات المتطورة في الاتصال.

ومن بين الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذه الدراسة أيضا قلة الدراسات التي تناولت مثل هذا الموضوع وإن وجدت فتقتصر على المؤسسات ذات الطابع الخدماتي.

3-أهمية وأهداف الدراسة

أ-أهمية الدراسة :

-انطلقت الدراسة من التساؤل التالي لماذا الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بالذات. وماهي علاقة الاتصال بينها وبين زبائنها؟ الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية تقدم خدمة عمومية للزبائن عبر الخطوط الطويلة والخطوط القصيرة خاصة مع أزمة النقل البري

في عدة ولايات، إلى جانب الازدحام المروري عبر الطرق وفي أوقات الذروة فعادت خدمة النقل عبر القطار الوجهة والمقصد الرئيسي للمواطنين بحثا عن وسيلة اسرع للتنقل.

-الى جانب قلة المواضيع التي تسلط الضوء على الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية رغم قدمها وأهميتها.

ب-أهداف الدراسة :

_كان هدفنا من خلال القيام بهذه الدراسة معرفة مدى استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لوسائل وتقنيات الاتصال الخارجي خاصة الوسائل الحديثة، ومدى رضا الزبائن على طريقة الاتصال معهم ورضاهم نوعية الخدمات المقدمة لهم.

_معرفة مدى انفتاح الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ومواكبتها لأحدث تقنيات التكنولوجيا الرقمية واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة للتواصل مع الزبائن.

تهدف هذه الدراسة ، إلى محاولة إثراء الحقل المعرفي في مجال اتصال المؤسسة، ومجال العلوم الإنسانية والاجتماعية بصفة عامة.

كما تهدف أيضا إلى محاولة توجيه المسيرين إلى نقاط الضعف في العملية الاتصالية إن وجدت، والوقوف على نقاط القوة وهذا لخدمة الزبون.

4-مفاهيم الدراسة:

1-الاتصال الخارجي:

1-1 الاّتصال لغة:

في اللغة العربية الاتصال كلمة مشتقة من مصدر وصل، الذي يحمل معنيين: الصلة والبلوغ.

فالصلة بمعنى الربط بين شخصين وإيجاد علاقة معينة تربط بين الطرفين، أما البلوغ فهو الانتهاء إلى غاية ما.

الاتصال كلمة مشتقة من أصلها اللاتيني communis أي common ومعناها مشترك، فعندما نقوم بعملية الاتصال فنحن نحاول أن نقيم (رسالة مشتركة) مع شخص أو جماعة، أي نحاول أن نشترك معا في معلومات أو أفكار أو مواقف محددة."[1]"

1-2-الاّتصال اصطلاحا:

الاتصال : "هو مجموعة المعلومات والنشاطات التي ترسلها المؤسسة إلى المحيط الخارجي بهدف إمداده بالمعلومات".

يرى **مريهيو(Merrihue)** أن الاتصال هو "أي سلوك مقصود من جانب المرسل بنقل المعنى المطلوب إلى المستقبل ويؤدي إلى الاستجابة بالسلوك المطلوب "[2]".

ويعرفه "**جورج ليندربرج**" **Lundberg**": "بأّنه نوع من التفاعل الذي يتم عن طريق الرموز، وقد تكون الرموز حركية أو تشكيلية أو مصورة أو أي شيء آخر يعمل كمنبه للسلوك"[3]".

---

[1]محمد جمال الفار، **معجم المصطلحات الإعلامية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص7.

[2] هالة منصور، **الاتصال الفعال" مفاهيمه أساليبه، مهاراته"**، المكتبة الجامعية، الإسكندرية 2000 ، ص 11

[3]محمد محمد عمر الطنوبي، **نظريات الاّتصال**، ط 1، مكتبة الإشعاع الفنية، الاسكندرية، 2001، ص15 .

1-3الاتصال الخارجي:

الاتصال الخارجي هو " الاتصال الذي تتوجه به المؤسسة لإرسال رسالة معينة إلى جماهيرها الخارجية، والتي تتمثل في مستهلكين، مواطنين، مؤسسات، وسائل الاعلام الجماهيرية، منظمات المجتمع المدني".

ويعرفه مصطفى حجازي " أنه حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة، قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة ولها صلات مع افراد ذلك المجتمع، لا تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها مالم تكن ثقة متبادلة بينها وبين جماهيرها، هذه الثقة لا تتأتى عن طريق الصدفة، لكن يجب أن تبنى على أسس متينة وخطط مدروسة تضمن لها البقاء، لذلك فالاتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة والمحافظة عليه". "[1]".

1-4التعريف الإجرائي:

الاتصال الخارجي :هو مجموع الوسائل والتقنيات الاتصالية التي تستخدمها الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، للتواصل مع زبائنها، بغرض تقديم المعلومات الضرورية حول مواعيد الرحلات المبرمجة في الأيام العادية، والعطل، وفي حالة وجود خلل أو اضطرابات في حركة سير القطارات، وكذا اعلامهم بالمستجدات فيما يخص الخدمات الجديدة التي تطرحها الشركة.

[1].-مصطفى حجازي، **الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية الإدارية**، دار الطليعة، بيروت، 1998 م، ص5.

2-المؤسسة العمومية:

2-1التعريف اللغوي للمؤسسة:

إن كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها فهي في الواقع ترجمة للكلمة([1]Entreprise)"

وحسب القاموس العربي الشامل "فالمؤسسة جمع مؤسسات وتعني جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية". "[2]

2-2التعريف الاصطلاحي للمؤسسة:

المؤسسة هي " مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المالية طبيعية كانت أو مالية أو غيرها، والتي تشتغل فيما بينها، وفق تركيب معين وقصد انجاز وأداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع".

وهي أيضا" منظمة اقتصادية مرفقة بوسائل بشرية ومادية ومالية التي تستعملها في عملية الانتاج لعرضها في السوق على شكل سلع وخدمات"[3]".

2-3المؤسسة العمومية :"هي منظمة عامة مملوكة ملكية كاملة من قبل الدولة، تقوم بتقديم بعض الخدمات أو السلع ذات الصبغة العامة سواء كانت هذه المؤسسات عسكرية أو اقتصادية أو اجتماعيه هذه المؤسسات تنشأ بموجب قوانين خاصة مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية في الأداء"[4]."

3-3التعريف الإجرائي: في هذه الدراسة نقصد بالمؤسسة العمومية، الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، التي يعود أنشائها إلى الفترة الاستعمارية وعرفت تطورات عديدة حتى

---

[1]-عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية ،جامعة الجزائر، 1885 ، ص24 .

[2]-القاموس العربي الشامل، ط 1، دار الراتب الجامعية، لبنان، 1882 ، ص 512

[3]-نبيل جواد، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجد المؤسسات الجامعية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص19.

[4]عمر صخري ،**اقتصاد المؤسسة** ،ط 3 ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2003،ص23.

وصلت للشكل الذي عليه الأن، وهي تقدم خدمة عمومية للمواطن المتمثلة في النقل عبر السكك الحديدية بواسطة القطار.

3 –الخدمة العمومية:

" هي مجموعة الخدمات العامة الموجهة للأفراد للاستعمال الشخصي وعادة ما تتطلب هذه الخدمات اتصالا مباشرا".

لقد عرفتها مدرسة الخدمات العمومية "بأنها الوظيفة التي يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة هو ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي .[1]"

والخدمة العمومية عرفت في الأصل" كنشاط يسعى لتحقيق المصلحة العامة يقع على عاتق الإدارة، ويميز بين الخدمات العامة الإدارية "البلديات، المحكمة الخ، والخدمات ذات الطابع التجاري التي لها هدف اقتصادي، ورغم هذه الاختلافات إلا أن الخطوط العريضة للخدمات العامة هما البحث على المصلحة العامة واستقلالية أكثر أو أقل توسعا باتجاه السوق".

التعريف الإجرائي:

نقصد بالخدمة العمومية في هذه الدراسة، الخدمات التي تقدمها الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لزبائنها من المواطنين، والمتمثلة في خدمة النقل بواسطة القطار.

4 –الزبائن :

4 – 1التعريف اللغوي: الجمع : زَبائِنُ و زُبُن.

الزَّبُونُ : المتعامل مع مقدم خدمة او تجارة، المشتري والعميل"[2]".

[1] ـ عبد القادر براينيس، **التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2007، ص 47.

[2]-بسام العبد الله، **قاموس نوبل** عربي عربي، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2001، ص 376.

4 – 2التعريف الاصطلاحي:

–الزبون "هو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي".

الزبون هو "ذلك الشخص الذي يقتني البضاعة أو يشتري بهدف إشباع حاجاته المادية والنفسية أو لأفراد عائلته"[1]."

وهناك تعريف أخر للزبون بأنه "هو المستخدم النهائي لخدمات المؤسسة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل: الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبعوامل خار جية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراداً أو منظمات"[2]."

ويتبين من خلال التعاريف السابقة للزبون أن هناك من ربط مفهوم الزبون بالسلعة، أي الشخص الذي يقوم باقتناء سلعة معينة، ومنهم من ربطها بالخدمة أي الذي يستخدم خدمات المؤسسة.

4 – 3التعريف الإجرائي:

الزبائن في الدراسة المقصود بهم مستعملي وسيلة القطار عبر خدمة خط الجزائر –الثنية، وهم من مختلف الشرائح العمرية والمستويات الدراسية.

5–الدراسات السابقة :

إن أساسيات البحث العلمي تفرض على الباحث التعمق في قراءة ما كتب حول موضوع دراسته، لتكوين فكرة عامة عن البحث الذي يقوم به، ومن الدراسات التي لها طرح يقارب طرح موضوعنا والتي استرشدنا بها نذكر ما يلي:

---

[1]-علاء فرحان طالب ، أميرة الجنابي ،,**إدارة معرفة الزبون** ، دار صفاء، عمان ،2009 ، ص 74.

[2]-يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، ,**إدارة علاقات الزبون**، دار الوراق ،عمان، 2009،ص60.

أ-الدراسة الأولى:

دراسة "مصطفى مراح" بعنوان : الاتصال الخارجي للمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري"، مذكرة لنيل شهادة الماجيستار في علوم الإعلام والاتصال"[1]، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر "2008/2009" .

تطرق الطالب لموضوع انفتاح المؤسسة العسكرية على المجتمع الجزائري من خلال البحث في الاهتمام الذي أصبحت توليه المؤسسة العسكرية لعملية الاتصال الخارجي من خلال المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري، وقد جاءت الإشكالية على النحو التالي:

-ما مدى تجسيد هياكل الاتصال الخارجي لهذه الاستراتيجية على أرض الواقع؟

وانطلق من مجموعة من التساؤلات:

-ماهي خصوصية الإعلام والاتصال في المؤسسة العسكرية؟

-ماهي أهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية؟

-ما مدى فعالية هذه المؤسسة في تجسيد وتحقيق اهداف هذه الاستراتيجية الاتصالية الجديدة؟

-ماهي الأفاق المستقبلية لمهام المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري في اطار مسار احترافية الجيش الوطني الشعبي؟

استخدم الطالب في دراسته منهج دراسة الحالة للتعرف على مدى تجسيد استراتيجية الاتصال الخارجي ميدانيا، وتوصل إلى عدة استنتاجات ونتائج أهمها:

[1] - مصطفى مراح، **الاتصال الخارجي للمؤسسة**، دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري، مذكرة لنيل شهادة ماجيستار في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، السنة الدراسية 2008/ 2009

استطاعت حصة" جيشنا" خاصة مع استمرار بثها وتنوع المواضيع التي تتناولها أن تحقق نقلة نوعية في مجال الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية.

-استخدام الحصة لوسائل تقنية متطورة في مجال الإنتاج السمعي البصري، تحت إشراف اطارات مؤهلة وبتقنيات متطورة.

غير أن اعتماد الحصة على أسلوب إعلامي واحد وهو الربورتاج، وكذا افتقادها لدراسات علمية تقييمية، من بين المأخذ التي يراها الطالب إلى جانب ان المنتجات الإعلامية للمؤسسة العسكرية لا تستغل في الاتصال الخارجي إلا بشكل جزئي.

وعليه من التوصيات المقدمة في هذه الدراسة : مطالبة المؤسسة العسكرية بمضاعفة جهودها في مجال الاتصال الخارجي مع تفعيل هياكلها الاتصالية.

-أوجه التشابه مع الدراسة:

وتكمن اوجه التشابه بيه هذه الدراسة، ومذكرتنا في متغير الاتصال الخارجي أين ركز الطالب على الجمهور العام، فيما ركزت دراستنا على جمهور خاص هم زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

ب-الدراسة الثانية:

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علاقات عامة من اعداد الطالبتين: قوادري عائشة، وشيروف سارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة 08 ماي 1945 قالمة."[1]"

حملت المذكرة عنوان: "دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية" دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة.

[1]-قوادري عائشة، وشيروف سارة، **دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية"** دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة 08 ماي 1945 قالمة، السنة الدراسية 2016 - 2017.

تطرقت المذكرة لموضوع الاتصال الخارجي ودوره في تحسين الخدمة العمومية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة"، وجاءت الإشكالية على النحو التالي: ما هو دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمات العمومية لمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة؟

اندرجت تحتها مجموعة من التساؤلات:

-ما أبرز الخدمات العمومية التي تقدمها مديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة؟

-ما طبيعة الاتصال الخارجي في مديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة؟

-ما أهمية الاتصال الخارجي في قطاع الخدمات العمومية في مؤسسة الدراسة؟

استخدمت الطالبتين المنهج الوصفي، واستعانت بأداة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، إضافة إلى المقابلة و الملاحظة.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

-يساهم الاتصال الخارجي في تحسين الخدمات المقدمة في مديرية المصالح الفلاحية بولاية قالمة، عبر وسائله المختلفة التلفزيون، الإذاعة، المطويات.

-يعتبر الاتصال الخارجي أحد الركائز المهمة والفعالة بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة التي تهدف الى رفع الأداء، وتحسين الخدمات وبالتالي مواجهة جميع المشاكل و العراقيل التي تواجه تقديم الخدمات.

--يؤدي الاتصال الخارجي الى تحسين الخدمات المقدمة ويعمل على تفعيلها وتوصيل المعلومات اللازمة والإقناع بالمستجدات.

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

أوجه التشابه مع الدراسة:

تشترك هذه الدراسة وموضوع دراستنا في اختيارنا لمتغيرين الاتصال الخارجي والخدمة العمومية، غير أن ما يلاحظ أن الطالبتين اختارتا الاتصال الخارجي غير أن عينة الدراسة كانت من الموظفين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة، وليس من الزبائن الذين يقتانون المنتجات الفلاحية من مديرية المصالح الفلاحية ، فحسب رأينا هم من بوسعهم الإجابة عن مدى فعالية قنوات ووسائل الاتصال التي تستعملها المديرية في التواصل معهم، وتقييم مدى مساهمة الاتصال الخارجي في تحسين الخدمات المقدمة، لتكون نتائج الدراسة أكثر مصداقية.

ج-الدراسة الثالثة:

الدراسة الثالثة من اعداد الطالبتين: الزهرة نويرة، الخنساء شريفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال جامعة محمد بوضياف –المسيلة- للسنة الدراسية .2016 – 2017.

حملت عنوان: "فعالية الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة"[1] ".

اشكالية الدراسة جاءت على النحو التالي: ما مدى فعالية الاتصال الخارجي في المؤسسة الخدماتية اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

التساؤلات:

-ما دور الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

-فيما تتمثل وسائل الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

[1]- الخنساء شريفي، الزهرة نويرة، **فعالية الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال جامعة محمد بوضياف –المسيلة-، السنة الدراسية 2016 -2017.

-ماهي آليات وسبل تحسين الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

-ماهي عوائق الاتصال الخارجي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، مستخدمة مجموعة من أدوات الدراسة كالاستمارة والملاحظة، وتوصلت إلى النتائج التالية :

-الاتصال الخارجي يزيد من فاعلية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي في المؤسسة وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

-يؤثر الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة على تحقيق أهداف المؤسسة ، كما له أهمية بالغة في ايصال المعلومات للمحيط الخارجي.

-تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة على المزج بين مختلف الأساليب الاتصالية في التعامل مع جمهورها الخارجي ، وهوما يعبر عن التنوع في الأساليب.

-يغلب الاتصال غير الرسمي على الاتصال الرسمي بمؤسسة اتصالات الجزائر، وذلك حسبما عبر عنه أفراد العينة.

-أوجه التشابه مع الدراسة:

وبخصوص النقاط المشتركة بين هذه المذكرة وموضوع دراستنا، هو متغير الاتصال الخارجي ، فالطالبتين أرادتا معرفة أهم الوسائل التي تعتمدها مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المسيلة في التعامل مع جمهورها وتقريب خدماتها من زبائنها .

وما نستطيع القول على هذه المذكرة أن الطالبتين ركزتا على متغير واحد وهو الاتصال الخارجي في مؤسسة خدماتية تسعى إلى تقديم خدمة إلى الزبون، كان لابد من أضافة متغير أخر حسب رأينا، وأيضا عينة الدراسة اختيرت من داخل المؤسسة أي الموظفين، كان من

الأفضل أن تتطرق الدراسة لعينة من الجمهور الخارجي لمعرفة مدى فعالية شبكة الاتصال الخارجي في المؤسسة المعنية بالدراسة من وجهة نظرهم.

د-الدراسة الرابعة:

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال لجامعة الجزائر بعنوان" استراتيجية الاتصال الخارجي في الشركات المتعددة الجنسيات" دراسة حالة مجموعة كوكاكولا في الجزائر، من اعداد الطالبة اسمهان مومن[1]، لسنة الدراسية2012/ 2013.

حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة التعرف على طريقة اعداد استراتيجية الاتصال الخارجي في الشركات المتعددة الجنسيات، والوسائل والتقنيات التي تعتمدها للتأثير على المستهلكين واستمالتهم بالرغم من اختلاف المجتمعات من دولة لأخرى، من خلال اختيار كوكاكولا نموذجا، على اعتبار الانتشار الواسع لهذه الشركة عبر أنحاء العالم، ومنها السوق الجزائرية .

لقد تركزت إشكالية الدراسة حول: ما طبيعة استراتيجية الاتصال الخارجي التي تطبقها المجموعة الأمريكية كوكاكولا في الجزائر؟ وهل تكيفت في عملية اعدادها مع المعطيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمستهلك والسوق لجزائري؟

مع طرح تساؤلات فرعية تناولت محددات وطريقة اعداك استراتيجية الاتصال الخارجي في الشركات المتعددة الجنسيات، إلى جانب العوامل والمعايير التي تتحكم في اختيار كل عنصر من عناصر المزيج الاتصالي في بناء الاستراتيجية، الوسائل والتقنيات المعتمدة للتأثير في المستهلك الجزائري.

[1]- اسمهان مومني، **استراتيجية الاتصال الخارجي في الشركات المتعددة الجنسيات** دراسة حالة مجمع كوكاكولا في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر3، ، السنة الجامعية 2013/2012.

استخدمت الباحثة منهج دراسة الحالة، لأن الدراسة ركزت على مكتب كوكاكولا في الجزائر للحصول على معلومات الخاصة بعملية اعداد استراتيجية الاتصال الخارجي في الجزائر .

كما توصلت الدراسة الى التأكيد على أن الشركات المتعددة الجنسيات ومن خلال نموذج كوكاكولا تستند في اعداد استراتيجية اتصالها الخارجي على الالمام بعدد من المتغيرات منها الخصائص الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية التي تميز السوق المستهدفة، حتى تتحكم أكثر في العمل الاتصالي وفي توجهات المستهلكين.

كما أكدت الدراسة أن مجموعة كوكاكولا مازالت بالرغم من التقنيات الاتصالية التي توظفها تعتبر مشروب حمود بوعلام المنافس القوي لها في الجزائر.

كما توصلت أن الحملات الترقوية لكوكاكولا تخضع لعامل المناسباتية، اذ يقتصر برنامجها على فصل الصيف وشهر رمضان.

أوجه التشابه مع الدراسة:

ويمكن القول أن الدراسة المتعلقة باستراتيجية الاتصال الخارجي في مجموعة كوكاكولا قد تقاطعت في عدة محاور بموضوع دراستنا منها متغير الاتصال الخارجي الذي يبقى عامل مشترك، كما ساعدتنا في اجراء مقارنة بين الشركات العالمية الكبرى التي تضع في الحسبان عامل المنافسة بوضع استراتيجية اتصال فعالة مبنية على عدة مراحل مع تخصيص ميزانية هامة من أجل بلوغ الأهداف، والشركات الوطنية التي تحتكر السوق ولا تسعى لتطوير شبكة اتصالاتها الخارجية .

6-منهج وأدوات الدراسة :

أ-نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من البحوث الوصفية التي تستهدف وصف المواقف و الظواهر، و الأحداث وجمع الحقائق الدقيقة عنها بهدف تحديد الظاهرة أو الموقف أو الحدث تحديدا دقيقا ، من أجل الوصول الى استنتاجات تساهم في فهم هذا الواقع وتفسيره "[1].".

ب-.منهج الدراسة:

يحتاج أي بحث علمي إلى المنهج الذي يسير عليه من أجل الوصول إلى نتائج، فمسألة المنهج أساسية في كل بحث من أجل الوصول إلى نتيجة معلومة، ولا تقوم دراسة علمية دون اتباع منهج .

فالمنهج حسب عبد الرحمان بدوي " الطريقة المؤدية إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة"."[2]

وبالتالي تتجلى أهمية المنهج ودوره في سلامة الانتقال من خطوة إلى أخرى، وسلامة النتائج التي يتوصل إليها الباحث في الأخير.

وللبحث العلمي عدة مناهج ، فطبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث وتحدد له المنهج الواجب اتباعه قصد الاحاطة بكل جوانبه، فتوجد علاقة وثيقة بين المنهج والموضوع فهما متلازمتين.

---

[1]-ذوقان عبيدات، عبد الرحمان عدس، عبد الحق كايد، **البحث العلمي "مفهومه وأدواته وأساليبه،"** دار الفكر للطباعة والتوزيع، عمان1996، ص188.

[2]-عبد الرحمان بدوي، **مناهج البحث العلمي**، دار المعارف الجامعية، القاهرة،1985، ص 20.

اعتمدنا في دراستنا على المنهج المسحي لأن الموضوع يهتم بالحصول على المعلومات، وأراء الجمهور أو الزبائن حول نوعية الاتصال الخارجي وطبيعة العلاقة القائمة بين الشركة محل الدراسة وزبائنها.

يتم اللجوء الى هذا المنهج عند إرادة معرفة اراء الناس حول مختلف القضايا الاجتماعية او السياسية وغيرها، من خلال مسائلتهم أو استجوابهم بشان أراءهم حول تلك القضية.

والمنهج المسحي« يعتبر بمثابة الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة، من حيث العوامل المكونة لها والعلاقات السائدة داخلها، كما هي في الحيز الواقعي، وضمن ظروفها الطبيعية غير المصطنعة، من خلال جمع المعلومات و البيانات المحققة لذلك» ."[1]

ويرى **هويتي HWITNEY** بأن منهج المسح " هو محاولة منظمة لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام اجتماعي أو جماعة أو بيئة معينة، وينصب على الموقف الحاضر وليس على اللحظة الحاضرة، كما انه يهدف إلى الحصول على بيانات يمكن تصنيفها وتفسيرها وذلك للاستفادة منها في المستقبل خاصة في الأغراض العلمية" ".[2]

ج –أدوات الدراسة :

أداة البحث العلمي لها أهمية قصوى، فهي تعتبر الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع البيانات المطلوبة للبحث، والتي يتم اختيارها وفقا للمنهج المتبع ومقتضيات موضوع الدراسة، وقد يحتاج الباحث أكثر من أداة، وفي بحثنا وقع اختيارنا على الملاحظة، الاستمارة والمقابلة.

[1] أحمد بن مرسلي، **البحث العلمي في الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003،ص286_287.
[2] محمد شلبي، **المنهجية في التحليل السياسي** ط4، ،دار هومة، الجزائر2002،ص40.

أ-الملاحظة:

إن الملاحظة كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي لاحظ، هي تعني في اللغة العربية النظر إلى الشيء، ويقابلها في اللغة الفرنسية مصطلح، "observation"، أما الملاحظة في البحث العلمي فهي مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين والتعرف على أنماط وطرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية، أي بعبارة أدق هي ملاحظة ليست عامة كما يفعل الشخص العادي، بل هي عملية مقصودة تسير وفق الخطة المرسومة للبحث في إطار المنهج المتبع، هدفها ينحصر في مشاهدة الجوانب الخاضعة للدراسة، ليس بالمعنى التسجيلي السلبي لهذه الجوانب عبر استخدام الحواس بل يتعدى إلى تدخل العقل في إجراء المقارنات واستخلاص النتائج".

وهي تنقسم إلى نوعين:

-**الملاحظة بالمشاركة** : فتعني أن الباحث يخضع نفسه إلى الظروف المختلفة لمجتمع البحث، من حيث المشاركة في الحياة العادية لأفراده، أي اعتبار نفسه جزءا من المجال المدروس.

-**الملاحظة دون المشاركة** : والتي تعني ملاحظة المجتمع المبحوث دون مشاركة أعضائه حياتهم الخاصة، أي اجراء الملاحظة من الخارج بصورة مستقلة عن المجتمع المبحوث"[1]".

أن ما يجب على الباحث أخذه بعين الاعتبار في اجراء الملاحظة بأنواعها هو التحظير الجيد لمكان وقوعها وفق ما يحقق أهداف البحث واختيار الوقت المناسب لإجرائها والتحظير الجيد لاستمارة تسجيل المعلومات.

[1]أحمد بن مرسلي، مرجع سبق ذكره، ص 202، 203.

ونستخدم هذه الاداة في دراستنا، من خلال ملاحظة طريقة الاتصال بين الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية والوسائل المستخدمة في الاتصال بزبائنها، ومدى رضا مستعملي خدمة القطار عن شبكة اتصال الشركة وتأثيرها على مستوى الخدمات المقدمة .

ب –الاستبيان:

حسب **موريس انجرس** فإن الاستمارة هي " وسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا وبنفس الطريقة ، بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكات مجموعة كبيرة من الأفراد، انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها" ."[1]

ويعرف كذلك بأنه "قائمة من الأسئلة التي يحظرها الباحث بعناية في تفسيرها عن الموضوع المبحوث في اطار الخطة الموضوعة، لتقدم إلى المبحوث من أجل الحصول على اجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة، تعريفها من جوانبها المختلفة، وهو أحد أدوات البحث الأساسية في بحوث علوم الإعلام والاتصال".

ويميز الباحثون بين نوعين من الاستبيان :

الاستبيان المقنن: وهو يتضمن مجموعة من الأسئلة الدقيقة، التي يضعها الباحث بعناية كبيرة للحصول على معلومات في غاية الدقة، وعادة ما يستخدم الباحث في هذا النوع من الاستبيان الأسئلة المغلقة، حيث يختار المبحوث اجابة واحدة أو أكثر من تلك الإجابات البديلة التي وضعت للسؤال، وبالتالي لا يجد المبحوث صعوبة في فهم السؤال وتقديم الإجابة، ولا يخرج هن ما هو مطلوب منه.

[1]موريس انجرس، **منهجية البحث في العلوم الإنسانية**، ط2،دار القصبة للنشر، الجزائر،2004،ص198.

الاستبيان الغير مقنن: يتضمن مجموعة من الأسئلة العامة في شكل عناوين رئيسية لأهم القضايا المبحوثة باستخدام الأسئلة التي يشير من خلالها الباحث إلى النقاط المطروحة أمام المبحوث ويفسح له المجال للتكلم قصد الحصول على أكبر قدر من المعلومات."[1]

استخدمنا الاستبيان في دراستنا كأداة رئيسية لجمع المعلومات من زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، أي الذين يستخدمون خدمة القطار عبر خط الجزائر –الثنية.

احتوت الاستمارة على 31سؤال مقسمة إلى أربعة محاور:

المحول الأول: خصص للبينات والمعلومات الشخصية، ويضم 04 أسئلة السن، الجنس، المستوى الدراسي، الوظيفة.

المحور الثاني: يحتوي على **11** سؤال حول الاتصال الخارجي في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

المحور الثاني: يحتوي على 11 سؤال حول الخدمة العمومية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

المحور الرابع: يضم 05 أسئلة مفتوحة حول علاقة الاتصال الخارجي بمستوى الخدمة المقدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

ج–**المقابلة** :

تعد المقابلة من بين التقنيات المنهجية المهمة أيضا في جمع البيانات، كونها تساعد الباحث في التعمق أكثر في الموضوع المراد دراسته من خلال اللقاء والتواصل المباشر، وتتميز بخاصية أخرى لا نجدها في الاستمارة كونها تعطي فرصا أكثر للباحث لطرح أسئلة إضافية

[1]-أحمد بن مرسلي، مرجع سابق ، ص223-224.

لم تكن مبرمجة، وملاحظة ردة فعل المستجوبين من الاسئلة، بالرغم من الصعوبات التي تعتريها احيانا منها صعوبة الوصول إلى بعض الشخصيات .

وتعرف المقابلة على أنها" المحادثة الجادة والموجهة نحو هدف محدد غير مجرد وليست مجرد المحادثة لذاتها" ويقصد هنا أن المقابلة العلمية تكون موجهة نحو هدف وهو الحصول على معلومات من المستجوبين لأغراض البحث العلمي، وليس مجرد مقابلة عادية كالتي تحدث بين زميلين.

وتعرف أيضا بأنها " تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو أراء أو معتقدات شخص أخر أو أشخاص اخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية"[1]"

أما **مادلين غرافيتش** فتعرفها" أنها وسيلة من وسائل البحث العلمي، تستعمل خلالها قنوات الاتصال الشفوية للحصول على معلومات تتعلق بموضوع المقابلة، والمبدأ فيها وجود شخصين يتبادلان المعلومات"2".

والمقابلة هي "عبارة عن جمع المعلومات من الأشخاص الذين يملكون معلومات وبيانات غير موثقة في أغلب الأحيان، وفي اطار انجاز البحث تتم المقابلة في شكل طرح الأسئلة من الباحث والإجابة عنها من المبحوث، ونجاح المقابلة يتطلب درجة كبيرة من التعاون والتفاعل الإيجابي بين الباحث والمبحوث"[3].

والمقابلة في دراستنا استخدمناها للحصول على المعلومات من المكلفة بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية "ناريمان بوشنب"[4]، حول طبيعة الاستراتيجية الاتصال

---

[1]-نادية عيشور مع مجموعة من الباحثين، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر 2017، ص292_293

[2]-1Madeleine, GRAWITZ, les méthodes des sciences sociales, 9eme édition, édition DALLOZ, paris 1993, p568.

[3]- ربحي مصطفى عليان، **عصمان محمد غانم، مناهج وأساليب البحث العلمي**، النظرية والتطبيق، دار الصفاء، عمان الاردن، ط2، 2000 ، ص102.

[4] - مقابلة مع المكلفة بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، ناريمان بوشنب، 2019/07/11، 11:20 .

الخارجي وما مدى مواكبتها لأحدث التقنيات وطريق التواصل والتفاعل مع الزبائن خاصة في خضم الوسائل الجديدة للاتصال والتي اتاحت الفرصة لمعرفة رجع الصدى، وتم الاستعانة بالمعلومات المقدمة لنا عملية تحليل وقراءة الجداول.

7-مجتمع البحث وعينة الدراسة:

أ -مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع البحث "المجموع الكلي من المفردات، والأشياء الأخرى المحدودة"[1].

مجتمع البحث "يعنى جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث فهو جميع الافراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوعا في البحث".

وفي دراستنا يمثل مجتمع بحثنا، مستعملي خدمة خط الجزائر –الثنية، وقع اختيارنا على هذا الخط لعدة أسباب منها قدمه يعود انطلاقه إلى الفترة الاستعمارية، إلى جانب استخدامه بكثرة، حيث يشهد حالة من الاكتظاظ يوميا خاصة في اوقات الذروة الصباح والمساء من الطلاب والعمال، أمام النقص وغياب وسائل النقل الحضري في المناطق الشرقية للعاصمة، ناهيك عن الازدحام المروري حيث يفضل أصحاب السيارات ركن سياراتهم في محطة القطار واستخدامه للوصول إلى العاصمة، كما شجع استحداث الشركة لأسطولها من خلال القطارات الكهربائية التي تتميز بخدمات متنوعة كالتكييف والمراقبة المواطنين على استخدام هاته الوسيلة في تنقلاتهم.

[1]-إسماعيل عبد الفتاح، **محمود منصور هيبة، البحث الإعلامي**، اتجاهات وقراءات في حلقة البحث الصحفي والإعلامي، مركز الإسكندرية للكتاب، طبعة 2009، ص80.

ب-عينة البحث :

العينة هي "فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أو جميع الأفراد أو الأشخاص او الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث. "[1]

نظرا لضخامة مجتمع البحث محل الدراسة، اعتمدنا على العينة القصدية التي أردنا أن تكون ممثلة لمختلف الشرائح العمرية .

والعينة القصدية يقصد بها" العينة التي يختارها الباحث عن قصد بسبب وجود دلائل على أنها تمثل المجتمع الأصلي"."[2]

قمنا باختيار عينة بـ100مفردة ممثلة لمجتمع البحث الكلي المتمثل في زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية موزعة في عدة محطات في اقليم ولاية الجزائر وبومرداس عبر خط الضاحية الرابط بين العاصمة والثنية، حيث توزعت مفردات العينة حسب متغير الجنس على 55مفردة من الذكور و45 مفردة من الإناث، متغير المستوى التعليمي وتشمل فئة دون مستوى تعليمي، ابتدائي، متوسط، ثانوي، جامعي ، متغير السن ومتغير المهنة مثلما هو موضح في الجداول التالية:

ـ الجدول رقم 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	55	%55
انثى	45	%45
المجموع	100	%100

[1]-جودت عزت عطوي، **أساليب البحث العلمي**، دار الثقافة العلمية الدولية للنشر ،الأردن ،2000،ص85.
[2]-محمد الفاتح حمدي، **منهجية البحث في علوم الإعلام والاتصال**، دروس نظرية وتطبيقية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان، الطبعة سنة 2016، ص 107.

نلاحظ أن الجدول رقم 1 الخاص بمتغير الجنس كانت نسبة الذكور المستجوبين متقاربة نسبيا مع نسبة الاناث، وبزيادة طفيفة بنسبة 10%وهذا نظرا لما تمثله وسيلة النقل بالقطار من أهمية لجميع شرائح المجتمع ومن الجنسين وتوفر الامن والاحترام بين جميع المسافرين.

- الجدول رقم 2: توزيع العينة حسب متغير السن:

السن	التكرار	النسبة المئوية
18 - 30	46	%46
31 - 43	35	%35
44- 56	12	%12
57 فما فوق	7	%7
المجموع	100	%100

في الجدول رقم 2 الخاص بمتغير السن، نلاحظ أن الفئة العمرية من 18 الى 30 سنة هي الاكبر من بين فئات المستوجبين بنسبة46%، تليها فئة من 31 الى 43 سنة بنسبة 35%هذا راجع الى طبيعة مهنة هتين الفئتين الأكثر استعمالا لوسيلة القطار في التنقلات اليومية وهم الطلبة والموظفين أو العمال بالنظر الى أهمية القطار وانتظام رحلاته عكس باقي وسائل النقل الأخرى.

ـ الجدول رقم 3: توزيع عينة البحث حسب متغير المهنة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
طالب	43	%43
موظف	34	%34
أعمال حرة	11	%11
متقاعد	5	%5
ربة بيت	7	%7
المجموع	100	%100

أوضح الجدول رقم 3 أن الأغلبية من صفة الطلبة باعتبارهم الاكثر استعمالا للقطار نظرا لوجود برنامج رحلات منتظم من الثنية نحو العاصمة ومسافة زمنية محددة ، اضافة الى المزايا المقدمة للطلبة خاصة من حيث التخفيضات والاشتراك، تليه فئة الموظفين ايضا الذين يفضلون هم كذلك القطار على باقي وسائل النقل الاخرى لتفادي الازدحام المروري خاصة أوقات الذروة (صباحا ومساءا) .

ـ الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
غير متعلم	4	% 4
ابتدائي	2	%2
متوسط	9	%9
ثانوي	20	%20
جامعي	65	%65
المجموع	100	%100

الجدول رقم 4 الخاص بمتغير المستوى التعليمي نلاحظ أن اغلبية مستعملي وسيلة القطار هم فئة الطلبة اصحاب المستوى الجامعي بنسبة65%،وهذا مرتبط بعدد الطلبة والموظفين في مختلف المصالح الادارية من ذوي المستويات التعليمية العليا.

8-حدود الدراسة:

-الاطار المكاني للدراسة:

الاطار المكاني للدراسة هو خط الضاحية الشرقية الرابط بين العاصمة الثنية، مع استغلال عدد من المحطات الهامة كمحطة الجزائر، اغا، الرويبة ورغاية، بومرداس للاحتكاك بالزبائن وتوزيع استمارة الاستبيان لمعرفة آرائهم حول طبيعة الخدمة التي تسهر على تقديمها مؤسسة النقل بالسكك الحديدية، ومدى استغلال وظيفة الاتصال بكل اشكاله وبالخصوص الخارجي في التواصل معهم لإعلامهم بمختلف المستجدات المتعلقة بأوقات الرحلات والحالات الطارئة المتعلقة بحركة القطارات.

-الاطار الزماني للدراسة:

تم الاطار التطبيقي للدراسة في الفترة من شهر أوت إلى غاية شهر أكتوبر، تزامنت مع الدخول الاجتماعي الذي يشهد اقبال كبير على وسيلة النقل بالقطار، لذلك حاولنا دراسة هذه الفترة لمعرفة كيفية تعامل الشركة مع مثل هذه الوضعيات التي تتطلب زيادة عدد القطارات وتقليص المدة الزمنية ما بين رحلة وأخرى استجابة للطلب المتزايد، وطبيعة الاجراءات المتخذة لضمان جودة الخدمات المقدمة وديمومتها.

الإطار النظري

الفصل الأول: الإتصال الخارجي في المؤسسة

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الخارجي وعناصره

المطلب الأول: تعريف الاتصال الخارجي

المطلب الثاني: عناصر الاتصال الخارجي

المطلب الثالث : العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال

المبحث الثاني: أنواع وأشكال الاتصال الخارجي في المؤسسة

المطلب الأول: أنواع الاتصال الخارجي

المطلب الثاني: أشكال الاتصال الخارجي

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الخارجي

المطلب الرابع: معوقات الاتصال الخارجي

تمهيد الفصل:

يساهم الاتصال الخارجي في ربط المؤسسات على اختلاف أنواعها بالمحيط الخارجي، وهو احد العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسات في تكوين صورة ايجابية عنها في السوق والتعريف بخدماتها ومنتوجاتها، عن طريق تقديم المعلومات والتواصل عبر رسائل اتصالية موجهة للمستقبل باستخدام عدة وسائل وتقنيات من مكتوبة، سمعية، بصرية، وسمعية وبصرية، والوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال، وهذا حسب طبيعة المستهدفين من عملية الاتصال.

ولقد قدم الباحثون عدة تعاريف للاتصال الخارجي، حيث عرفه "مصطفى حجازي" بأنه" حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها".

خصصنا هذا الفصل للتعريف بالاتصال الخارجي، والعوامل التي تساعد على نجاحه، أشكاله، والوسائل المستخدمة في الاتصال الخارجي، إلى جانب الصعوبات التي تواجه عملية الاتصال بالمحيط الخارجي .

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الخارجي وعناصره

المطلب الأول: تعريف الاتصال الخارجي

تتمثل الاتصالات الخارجية "في تبادل البيانات والمعلومات والتغذية العكسية بين المنظمة وذوي المصالح الذين ترتبط بهم المنظمة لعلاقات متبادلة مثل العملاء(والذين يشكلون محور العملية الاتصالية والهدف من وجود المنظمة في المقام الاول)، والموردين والموزعين وحملة الاسهم، والهيئات الرسمية مثل الوزارات ودوائر الدولة المختلفة، والمصاريف ومنظمات حقوق الانسان والدفاع عن حقوق المستهلك، والعديد من المنظمات التي لا تسعى للربح، وغيرها كثير."[1]"

ويعرفه "**مصطفى حجازي**" **بأنه**" حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة، قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة ولها صلات مع افراد ذلك المجتمع، لا تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها مالم تكن ثقة متبادلة بينها وبين جماهيرها، هذه الثقة لا تتأتى عن طريق الصدفة، لكن يجب أن تبنى على أسس متينة وخطط مدروسة تضمن لها البقاء، لذلك فالاتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة والمحافظة عليه."[2]"

يقصد بالاتصال الخارجي كذلك "كل ما يرمز للاتصال والعلاقات الخارجية لمؤسسة ما".

وتعرفه "**ماري إيلين وستفالين**" بأنه "جميع العمليات الاتصالية الموجهة نحو الجمهور الخارجي للمؤسسة، الجمهور الواسع، الصحفيين، الممولين، الإداريين، العملاء، الجماعات المحلية للمنظمات الدولية...،عكس الاتصال الداخلي الموجه لطاقم المؤسسة أو المنظمة [3]".

---

[1]-حميد الطائي، بشير العلاق، **أساسيات الاتصال نماذج ومهارات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2009 ،ص 67-68.

[2]-عطا الله أحمد شاكر، **إدارة المؤسسات الإعلامية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص78.

[3]- Marie Hélène westphane, **Les pratiques professionnel de la communication**, édition riagle, paris, 1992,p103.

ويفهم من ذلك أن الاتصال الخارجي هو اتصال المؤسسة بجمهورها على اختلاف أنواعه الذي يعتبر هدف العملية الاتصالية وذلك بتلبية حاجاتهم ورغباتهم وأخذها بعين الاعتبار من أجل تقديم أحسن صورة عن نفسها، وهنا يتضح أن الاتصال الخارجي هو جميع الأنشطة التي تقوم بها مختلف مصالح المؤسسة اتجاه المتعاملين الخارجيين وزبائنها.

كما يعرفه "**ألكسندر موشيلي**" **بأنه** : " وسيلة حديثة بواسطتها تستطيع المؤسسة تطوير نفسها، ولهذا نجد الاتصال الخارجي يخص الاتصالات التي تهدف إلى ترويج سمعة المؤسسة وصورتها لدى الجمهور المستهدف أو زبائنها"."[1]"

وبالتالي فالاتصال الخارجي هو مجموع المعلومات والنشاطات التي ترسلها المؤسسة إلى المحيط الخارجي بالكمية والكيفية التي تساهم في تحقيق أهدافها المسطرة.

وهناك من يعتبر أيضا أن "الاتّصالات الخارجية هي جهود الإدارة خارج الحدود المنشأة" "[2]".

بمعنى أن الإدارة تعمل على توسيع نطاق الاتّصالات بحيث يوجد نوع من الامتداد للسمعة الطيبة للمؤسسة في المحيط الخارجي، وربما يصل ذلك إلى المجال الدولي أي خارج حدود الدولة التي تعمل فيها المؤسسة أو يقع فيها المركز الرئيسي لأنشطتها.

المطلب الثاني: عناصر الاتصال الخارجي

تتحدد عناصر الاتصال الخارجي في النقاط التالية:

1-**المصدر أوالمرسل:** ويقصد به صانع الرسالة، ويشترط أن تتوفر في المرسل مجموعة من الصفات منها النطق، البلاغة، وفن الإلقاء، والقدرة على الإقناع، إضافة إلى مهارة المتحدث

[1]-مصطفى حجازي، **الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية**، ط 3، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2000،ص52.
[2]-أحمد محمد المصري: **الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة**، الإسكندرية،2000،ص139.

في الاتصال وقدرته على نقل الرسالة الاتصالية إلى المستقبل دون تشويش أو بأقل درجة من التشويش"[1].

2-الرسالة: هي المعنى أو الفكرة أو المحتوى الي ينقله المصدر إلى المستقبل، وتتضمن المعاني والأفكار والآراء، التي تتعلق بموضوعات معينة يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير ذلك وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة التي يقوم بها، والرسالة الاتصالية يجب أن تكون واضحة المعالم.

3-الوسيلة: هي الوسيط لنقل الرسالة، وارسالها ومن أمثلتها الاتصالات السلكية واللاسلكية (الهاتف، الانترنت، الفاكس..)، ويتم اختيار الوسيلة على عدة أسس منها:

-القنوات ذات التأثير بالجمهور أكثر من غيرها.

-القنوات المناسبة للمضمون الاتصالي أي التي يتم الإعلام بها من خلالها."[2]

4-المستقبل: هو من يحتاج إلى المعلومات التي لدى المرسل، ويعرف كيف يستخدم هذه المعلومات بعد فك رموز الرسالة لقراءتها أو سماعها والاستجابة.

فالمستقبل هو الشخص الذي يتلقى الرسالة، ويقوم بفك رموزها لفهم مضمونها، والاستجابة لها.

5-رد الفعل: وتشير إلى مرحلة بدء تنفيذ المستقبل ما قصده المرسل من الرسالة، أي أنها تشير إلى استجابة المرسل إليه وسلوكه بعد تلقي الرسالة وفك رموزها."[3]

6-التغذية الراجعة: هي رد فعل المستقبل من الرسالة الموجهة إليه من المرسل، وهي ما يريده المرسل من المستقبل أثناء العملية الاتصالية، وتبين التغذية الراجعة نسبة نجاح العملية

---

[1]-عبد الحميد عطية، الاتصال **"اتجاهات نظرية وأسس تطبيقية في الخدمة الاجتماعية"**، دار الكتب والوثائق القومية، الاسكندرية، 2012،ص 40.

[2]-بسام عبد الرحمان المشاقبة، **نظريات الاتصال**، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص131-134.

[3]-مصطفى أبو بكر، عبد الله عبد الرحمان البريدي، الاتصال الفعال، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 43-44.

الاتصالية، فعن طريقها يعرف المرسل إن كانت الرسالة وصلت للمستقبل وفهمها كما ينبغي أم لا، وفي حال عدم فهم المستقبل للرسالة على المرسل إعادة صياغة الرسالة وتعديل الفهم الخاطئ لدى المستقبل.

المطلب الثالث :العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال

يؤكد الدارسون بأنه لا ينبغي إهمال أي عنصر من عناصر الاتصال حتى تتم هذه العملية بنجاح، إذ أن الكثيرون يعطون أهمية كبيرة للرسالة مثلا، إلا أن الموقف الاتصالي موقف مركب له أبعاده النفسية، الاجتماعية، الثقافية، فالرسالة جزء وليس الكل، إذ ينصح المرسل بالاهتمام بالمستقبلين، ويعمل على التأثير فيهم بشخصيته حتى ينجح في بلوغ الهدف المنشود، فالاتصال ليس عملية ثابتة جامدة إذ يمكن أن نهتم بأحد عناصرها دون العناصر الأخرى، بل إن العملية ديناميكية متصلة يؤثر كل عنصر فيها في العناصر الاخرى ويتأثر بها، فعملية الاتصال تبدأ من المرسل وتنتهي إلى المستقبل لتعود مرة ثانية وهكذا.

مهمة المرسل لا تنتهي بمجرد إرسال نشرة أو إلقاء محاضرة، لكن يهمه أن تصل محتويات الرسالة لذلك فهو ينتظر رد فعل الرسالة (رجع الصدى) في الجماهير ليعرف مدى ما تحقق من أهداف العملية الاتصالية، ليعدل ويراجع محتوياتها أو طريقة توجيهها أو الوسيلة التي يستخدمها، حتى يتأكد أن المستقبل أصبح يشاركه الخبر أو الفكرة، ومن بين العوامل التي تساعد على نجاح العملية الاتصالية حسب الدكتور محمد السيد فهمي"[1]":

[1]-محمد السيد فهمي، **تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1995، ص38.

1-عوامل متصلة بالمصدر أو المرسل:

-أن يكون المرسل موضع ثقة عند المستقبل لأن هذه الثقة هي الركيزة لتصديق الرسالة، كما يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط مثل المهارة في الكتابة، الخطابة، والمناقشة، وبالتالي قدرته على صياغة الرسائل التي تعبر عن أهدافه.

-توفر مستويات معرفية مناسبة، أي المعرفة التي تؤثر في فعالية عملية الاتصال حيث يجب أن يكون المرسل ملما برسالته عارفا بكيفية تصميمها بطريقة تشد انتباه المستقبل وتساعده على إدراكها إلى جانب معرفة خصائص وسائل الاتصال حتى يتمكن من اختيار الوسيلة التي تناسب المستقبل.

2-عوامل متصلة بالرسالة: حتى تحقق الرسالة الاستجابة المنتظرة منها يجب أن تتوفر على مجموعة من الشروط:

-أن تصمم بطريقة تجذب انتباه المستقبل بحيث يتناسب موضوعها مع حاجته، فهذا الأخير يعتبر حرا في الاختيار بين مختلف الرسائل.

-صياغة الرسالة بحيث تحتوي على مثيرات تضمن استمرار انتباه المستقبل وتشوقه لمتابعة الرسالة.

-اختيار الوقت المناسب لاستقبال الرسالة، فلكي تلقى الرسالة استجابة من المستقبل ينبغي أن توجه إليه في اوقات وأزمنة تتناسب مع ظروفه.

-يجب أن يصحب المرسل رسالته صياغة تناسب المستقبل من حيث الرموز، اللغة...الخ.

-يجب أن تصاغ الرسالة بما يتناسب مع الوسيلة الاتصالية المتاحة للمستقبل.

3-عوامل متصلة بالمستقبل:

المستقبل هو الشخص أو المجموعة من الأشخاص التي تستقبل الرسالة والتي تصله في صورة رمزية غالبا ويقوم بترجمة الرموز وفكها، وبالتالي الربط بين الرمز ومعناه في ضوء صورة رمزية غالبا، ويقوم بترجمة الرموز وفكها وبالتالي الربط بين الرمز ومعناه في ضوء خبراته وحاجاته "[1]."

بالإضافة إلى دافعية المستقبل للمعرفة وهي المتمثلة في الحاجات والدوافع التي يريد الإنسان إشباعها فكلما كانت الرسالة تحقق هذه الحاجات يسعى بنفسه إلى اختيار الرسالة.

4-عوامل متصلة بوسائل الاتصال:

لكل وسيلة من وسائل الاتصال مزايا وسلبيات وكلما توفر عدد من هذه الوسائل اتاح ذلك للمرسل الاختيار من بينها الوسيلة التي تتناسب مع الهدف المقصود وطبيعة الرسالة، والمستقبل وخصائصه ايضا، فالمستقبلون يتفاوتون من حيث خصائصهم (الجنس، السن، المستوى التعليمي...) مما يجعل استخدام وسيلة واحدة أمرا صعبا لذلك فإن التنويع في استخدام الوسائل المختلفة يزيد من فرص مقابلة الظروف الفردية للمستقبلين وهو ما يساعد على نجاح عملية الاتصال.

[1] -ناصر دادي عدون، **الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية** " دراسة نظرية وتطبيقية"، دار المحمدية، الجزائر، 2004، ص 71.

المبحث الثاني: أنواع وأشكال الاتصال الخارجي للمؤسسة

المطلب الأول: أنواع الاتصال الخارجي

تتمثل أهم أنواع الاتصال الخارجي في ما يلي :

1-الاتصال المؤسساتي:

الاتصال المؤسساتي هو كل ما يتم بواسطة المؤسسة سواء تعلق الأمر بتقديم الاخبار عن نفسها أو نشاطاتها، أو تأكيد حضورها أو التعريف بموقفها حول موضوع أو حدث يسمى نشاطها الخارجي"[1]."

ويعرف الاتصال المؤسساتي على أنه "نقل وإذاعة البيانات والمعلومات الضرورية لممارسة الوظائف المختلفة للإدارة، والهدف النهائي للاتصالات التي تتم في اطار الإدارة هو تغيير سلوك العاملين في اتجاهات محددة ترسمها الإدارة".[2]"

والملاحظ أن مفهوم مصطلح الاتصال المؤسساتي أخذ أبعادا جديدة في ظل التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيات المساعدة على جمع ومعالجة وتوزيع المعلومات والبيانات، واستخدام تقنيات جديدة للاتصال الخارجي.

2-الاتصال التجاري :

هذا النوع من الاتصال الخارجي هو مجموع التعاملات التي تقوم بها المؤسسة مع محيطها الخارجي المرتبطة بتسويق السلع والخدمات، وحث مختلف الزبائن على اقتناء منتجاتها من خلال الاشهار والترويج، ولهذا لابد أن يكون الاتصال التجاري في مستوى راقي، هذا الاخير تعكسه منتجات المؤسسة من خلال الجودة والنوعية.

---

[1]-عطا الله أحمد شاكر، **ادارة المؤسسات الإعلامية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 78-79.
[2]-هناء حافظ بدوي، **الاتصال بين النظرية والتطبيق**، المكتب الجامعي الحديث، مصر،2003، ص 68-69.

يهدف الاتصال التجاري إلى ترويج منتجات المؤسسة، جلب الزبائن إلى المؤسسة، فتح أسواق جديدة، المنافسة.

هو نوع من أنواع الاتصال الخارجي يهدف إلى تحقيق الربح التجاري لصالح المؤسسة ويعرف بأنه " مجموعة من العمليات التي تستخدمها المؤسسة لجذب انتباه مختلف الزبائن واعلامهم بوجودها ونشاطها وعلامتها، وحثهم على اقتناء منتجاتها واستغلال خدماتها ويدخل ضمن الاتصال التجاري، كل من الإشهار، وترقية المبيعات والعلاقات العامة."[1]

كما يعرف أيضا على أنه "كل من العناصر الإعلامية التي هي بحوزة المؤسسة والتي تمكنها من النشاط في السوق"."[2]

فلكي تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها التسويقية المتمثلة في كسب ثقة الجمهور، ووفائه لمنتجاتها وخدماتها بهدف تلبية احتياجاتهم، تستخدم في ذلك تقنيات متعددة تتمثل في:

-الترويج الذي يؤدي إلى التعريف بمنتجات المؤسسة.

-الإشهار الذي يدفع المستهلك إلى اقتناء المنتج.

-العلاقات العامة التي تحاول معرفة وفهم ودراسة مدى تأثير عمليات التسويق والترويج لتقييمها وتحسينها.

- الإعلان المؤسساتي الذي لا يتناول المنتج وحده، بل يروج للمشروع أو المؤسسة ككل قصد تأكيد سمعتها في السوق.

[1]dictionnaire commercial **, académie des sciences commerciales** , hachette , paris , 1987 , p35.
[2]-فضيل دليو، **اتصال المؤسسة (إشهار ، علاقات عامة ، علاقات مع الصحافة)**،ط1، دار الفجر للنشر،2003،ص27.

3-الاتصال الاجتماعي :

إن الاتصال الاجتماعي هو ذلك الإجراء الذي يتم به تبادل الفهم بين الكائنات البشرية أو العمل الذي عن طريقه تنتقل المعاني من إنسان إلى أخر أو من جماعة إلى أخرى.

وقد عرفه "**ولبشرام**" بأنه "تقنية استراتيجية ونشاط يفرض نفسه علينا شئنا أم أبينا فنحن مجبرين على تطبيقه إذ أنه جزء لا يتجزأ من وجودنا".

كما يتم اللجوء إلى هذا النوع من الاتصال كلما دعت الحاجة إلى البحث عن التغيير، لفائدة إصلاح المجتمع ككل وتنمية القيم الانسانية ومكافحة الإمراض الاجتماعية.

يرى **ميشال لوني** "أن الاتصال الاجتماعي هو أحد الاساليب التي يستعملها الانسان لحل مشاكله، فهو ركيزة لتغيير الآراء إلى الأفضل وتعديل السلوك المعاكس"."[1]"

والاتصال الاجتماعي هو "علم نقل الأفكار الجديدة من طرف إلى طرف ثاني، فهو الركيزة العمومية التي تخدم عامة المجتمع" "[2]"

ومن أهداف الاتصال الاجتماعي "الوقاية من الأمراض، والحوادث والتربية الصحية وحماية المحيط، وترسيخ القيم الاجتماعية والعائلية، والاهتداء إلى تطوير مفهوم المشاركة في القرارات العمومية والخاصة". "[3]"

المطلب الثاني: أشكال الاتصال الخارجي

أصبح الاتصال الخارجي أداة مهمة وفعالة لأي مؤسسة من أجل تقديم خدمة عمومية مقبولة من جهة ، وتحسين صورتها من جهة أخرى، حيث يتخذ عدة أشكال لبلوغ أهدافه والمتمثلة في صنع مكانة متميزة للمؤسسة في وسط يتطلع دائما نحو الأحسن والأرقى، وذلك بإظهار

---

[1]-غريب عبد السميع غريب ، **الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر** ، ط1،الإسكندرية ، 2006 ، ص16.
[2]-نبيلة بوخبزة، **تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة** ، أطروحة دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2006-2007، ص 253.
[3]-نبيلة بوخبوة، **الاتصال العمومية أسس وتقنيات**، دار هومة، الجزائر، 2014 ،ص19.

ايجابيات ومحاسن منتجاتها وخدماتها التي تقدمها لجمهورها وبالتالي ضمان استمراريتها وتحقيق أهدافها، وتتمثل هذه الأشكال في العلاقات العامة، الإشهار، السينما....

1العلاقات العامة:

لضمان نجاح أي مؤسسة اليوم، ملزمة بتكوين علاقات طيبة مع جمهورها، وتقديم له المعلومات الصحيحة وكسب رضاه في ظل عالم يتسم بالتغيير والمنافسة الشديدة.

استخدم اصطلاح العلاقات العامة بمعناه الحديث لأول مرة في السنوات الأخيرة من ق 19، وقد كان "**دورمانايتون**" أول من استخدمه في خطاب ألقاه سنة 1882 بعنوان "العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية" .

وعرفت العلاقات العامة بمفهومها الحديث مع بداية القرن 20 نتيجة التطور الصناعي، ويرجع الفضل أكثر إلى " **ايفي ليد بترالي**" الذي دعا إلى معاملة المستخدمين معاملة أخلاقية وانسانية فهو "يعتبر العلاقات العامة الحديثة عملية مزدوجة الاتجاه ، فهي ابداء النصح للمؤسسات التابعة لها بعد استقصاء الرأي العام من جهة واعلام الجماهير بحقيقة المؤسسة اعلاما صريحا لا اخفاء فيه" "[1]."

وعرفتها الجمعية الدولية للعلاقات العامة على أنها "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم به وتحافظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياساتها واجراءاتها قدر الإمكان، و تحقيق تعاون مثمر أكثر، ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها"[2]."

[1]-محمد مصطفى كمال، **العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات**، ط1، دار المنهل اللبناني، لبنان، 2012، ص15 -22.
[2]- علي عبودي نعمة الجبوري، **إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 12.

ويعرف الدكتور "**كرم شلبي**" العلاقات العامة بأنها" اصطلاح يطلق على الجهود المنظمة والعمليات التي تقوم بها هيئة أو مؤسسة أو منظمة لتنظيم العلاقات بينها وبين جمهور العاملين لها، يهدف إلى تحقيق علاقات ايجابية مع هذه الجماهير، وتقوم بهذا العمل إدارة متخصصة، تعنى عناية فائقة باستخدام وسائل الإعلام والاتصال المتنوعة لتحقيق مهمتها".[1]"

ومن مبادئ العلاقات العامة مراعاة أهمية العنصر الأخلاقي في ممارستها، أي ضرورة التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه جمهورها، و العمل على تنمية الثقة والاحترام مع جمهورها من خلال تبنيها لمبدأ الشفافية والصدق فيما يصدر عنها من معلومات ."[2]".

ويمكن تحديد الوظائف العامة للعلاقات العامة في خمسة وظائف وهي:

أ- وظيفة البحث:

و يقصد بها كافة الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين الجماهير الداخلية أو الخارجية، وتحري الحقائق وجمع المعلومات الخاصة بذلك، ومن ثمة القيام بتقدير مدى نجاح الحملات او البرامج الإعلامية ووسائلها المختلفة، وهذا على أسس علمية او احصائية دقيقة.

ب- وظيفة التخطيط:

تعني وضع التصورات المستقبلية حول الأهداف التي تنشدها المؤسسة وحول الجماهير التي تستهدفها، ثم رسم سياسة العلاقات العامة للمؤسسة على ضوء ذلك، من تصميم البرامج الإعلامية وتوزيع الاختصاصات، وتحديد الميزانية اللازمة للإنفاق على نشاطات العلاقات

---

[1]-سعاد راغب الخطيب، **مبادئ العلاقات العامة**، دار البلدية للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ، ص 6.

[2]-عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن،2009،ص26.

العامة، وتوزيعها على الأنشطة المختلفة بناء على التصورات السابقة أو الخطة التي تم وضعها.

ج- وظيفة الاتصال:

و هي عملية الاتصال بالمسئولين في الداخل وكذلك بالهيئات أو الأفراد في الخارج ، فيقوم الخبراء بالاتصال بالمدراء ورؤساء الأقسام وكبار الموظفين، فيقدمون لهم المعلومات أو الأخبار والنصائح المتعلقة بالعلاقات العامة.

د- وظيفة الإدارة:

بمعنى القيام بعملية تقديم الخدمات لسائر الإد رات ومساعدتها على أداء مهامها، خاصة تجاه الجمهور الداخلي أو الخارجي، كما تعمل أيضا على التنسيق بين الإد ا رت المختلفة لتحقيق التفاهم بينها، كذلك تعمل العلاقات العامة دور حلقة الوصل بين الشخصيات المختلفة في الترتيب الوظيفي وبين المستويات المختلفة من الهيكل التنظيمي .

هـ- وظيفة التقويم:

و يقصد بهذه الوظيفة قياس النتائج الفعلية المحققة، أو المحصل عليها من خلال تطبيق البرامج الموضوعة للعلاقات العامة، وتحديد الانحرافات وتحديد فعالية البرنامج، وتحقيق الأهداف المنشودة بمعنى قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة، وتعديلها بما يتماشى مع خدمة المصالح وتحقيق الأهداف المسطرة"[1]."

2العلاقات مع الصحافة:

تعرف العلاقات مع الصحافة بأنها تلك الرابطة بين المؤسسة ووسائل الإعلام على اختلاف انواعها، هذه الرابطة تقوم المؤسسة عليها لإبلاغ جمهورها بمختلف نشاطاتها من قرارات،

[1] - عرسان يوسف الزوبعي، **العلاقات العامة والتنمية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016 ، ص 43-44.

نشاطات، وحتى أزماتها...،بمعنى أن المؤسسة تلجأ إلى تكوين علاقة ثقة بينها وبين الأجهزة الإعلامية باعتبارها وسائط أساسية تربط بين المؤسسة وجمهورها العام .

-أهداف العلاقات مع الصحافة:

إن العلاقات مع الصحافة من شأنها العمل على تعزيز كلّ من الأنشطة الإشهارية وأنشطة العلاقات العامة وخاصة في مجال تحسين الصورة العمومية للمؤسسة وتكوين انطباعات إيجابية عنها لدى كافّة الأطراف المرتبطة بها، وبالتالي يتحقّق لها البقاء والاستمرار والنمو .ويمكن تلخيص أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة من خلال اتّصالها مع الصحافة فيما يلي"[1]":

-إقناع الجماهير وتعديل الاتّجاهات السلبية لديهم إلى اتّجاهات بنّاءة.

-حماية المؤسسة من كافّة صور الهجوم التي تقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة، مع تهيئة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لعدم التأثّر بمثل هذه الأمور.

-تزويد فئات الجمهور المختلفة بكافّة المعلومات الصحيحة والبيانات الصادقة، مع مراعاة الأنية والتوقيت، لمساعدتها على تكوين آرائها استنادا إلى الحقائق.

-وسائل العلاقات مع الصحافة:

هناك مجموعة من الوسائل تعتمد عليها المؤسسة في علاقتها مع الصحافة والتي يمكن تقسيمها إلى وسائل مكتوبة، ووسائل شفوية نذكر منها ما يلي .

-**البيان الصحافي:** وهو موجه للصحافيين لذلك يجب أن يتكيف مع أسلوب تحريرهم، ويكون على شاكلة برقية وكالات الأنباء، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية : من؟ ماذا؟ متى؟ أين؟ لماذا؟ وكيف؟ .

[1]فضيل دليو، **اتصال المؤسسة (إشهار ، علاقات عامة** ، علاقات مع الصحافة)، مرجع سبق ذكره، ص 62.

-**الملف الصحافي:** مجموعة معلومات تعالج عادة موضوعا واحدا وتوزع في مناسبات خاصة مثل المؤتمرات الصحافية والمعارض، وهو تكملة للبيان الصحافي. ويحمل شعار المؤسسة تاريخها، أنواع السلع والخدمات، المسيرون، ويتميز بطول العمر الزمني لمعلوماته، كثافة المعلومات من (10 إلى 15 صفحة).

-**المؤتمر الصحفي** : عندما تتجمع لدى المؤسسة أخبار هامة ترى ضرورة عرضها على الرأي العام في أسرع وقت ممكن، فإن أحسن وسيلة لهذا النوع هي عقد مؤتمر صحفي. « وتدعو المؤسسة في هذا المؤتمر ممثّلي الصحف جميعا، فلا يفضلون البعض على البعض الآخر، أو يهملون فريقا منهم، وقد يتطلّب الأمر إعداد البيانات مطبوعة أو مصورة، أو عينات من المنتجات، ومن المستحسن توزيعها قبل عقد المؤتمر حتّى يتسنّى للصحفيين قراءتها أو الاطّلاع عليها وفحصها".

وعلى المؤسسة ألاّ تلجأ إلى عقد مؤتمر صحفي إلاّ عند الضرورة.

-**المقابلة:** وهي تكون بطلب من مسؤول المؤسسة، أو بطلب من الصحفي كما يمكن أن تتم مع الإذاعة، أو مع التلفزة، أو مع الصحافة المكتوبة.

-إضافة إلى الوسائل السابقة، نجد وسائل أخرى لا تقلّ أهمية عن سابقتها منها:

الإفطار الصحفي، الغذاء الصحفي، رحلة مع الصحافة، الزيارات العملية للمؤسسة.

-تقويم العلاقات مع الصحافة:

هناك العديد من المقاييس التي يمكن استخدامها في سبيل الوصول إلى تقويم فعال لبرامج العلاقات مع الصحافة، وتستعمل الوسائل الكمية لتوضيح حجم العمل الذي تم، وتكاليف إنجازه والوقت الذي انقضى في إنجازه، ومقدار تناول الصحافة للحديث عن المؤسسة.

بالإضافة إلى الوسائل الكيفية لقياس أثر الحملة الإعلامية في الصحافة تبعا لعدد المقالات الناتجة ولحجمها النوعي واتّجاهها القيمي المرتبط بالمضمون"[1]."

3-الإشهار:

يعد الإشهار أهم تقنيات الاتصال الخارجي التي تعتمدها المؤسسات قصد الترويج لسلعها ولخدماتها، وهذا لما له من تأثير مباشر وبالغ في الجماهير، كما تسعى من خلاله المؤسسة إلى خلق صورة ايجابية عنها وعن أنشطتها وزيادة شهرتها عند عموم الجماهير من المستهلكين وغير المستهلكين.

يعتبر الإشهار اتصال إقناعي جماهيري ذا طابع تجاري يستخدم للترويج لسلعة أو خدمة ومن التعريفات التي وضعت للإشهار:" أنه مجموعة من الرسائل الموجهة لإعلام الجمهور واقناعه بشراء منتج أو خدمة معينة، وتهدف المؤسسة من وراء استعمال الإشهار إلى التعريف بمنتجها لتضمن استمرارية نشاطها في السوق كما يقوم الإشهار بالتذكير ببعض التعديلات التي تطرأ على المنتج أو الخدمة. [2]"

وبذلك فالإشهار هو مجموع التقنيات التي تهدف إلى التعريف بالمنتج أو بتشكيلة من المنتجات أو بخدمة لجمهور واحد أو جماهير عديدة وهذا باستخدام وسائل الاتصال الجماهيري.

4-التسويق المباشر:

يعرف التسويق "على أنه مجموع الأساليب والخطوات والتقنيات القائمة على معرفة السوق والهادفة إلى دراسة الجمهور، الإشهار، والترويج".

[1] - Thierry Libaert,Marie_**Héléne westphalen, communicator**,6°édition, Dunod,P200.

[2]-فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص 35.

ويستعمل التسويق المباشر لعدة أهداف منها"[1]":

-توجيه زبائن المؤسسة من خلال:

-دراسة السوق أي قبل الإعلان عن المنتج وقبل عرضه تجاريا.

-الإعلام حيث يستعمل التسويق المباشر كأداة لإعلام زبائن المؤسسة بكل الأحداث الخاصة، كالإعلان مثلا عن منتج جديد والخدمات الجديدة.

-البيع: الوظيفة الأساسية للتسويق المباشر هي خلق وإقامة علاقات بين المؤسسة وزبائنها وتتجسد هذ ه العلاقة في ردود فعل الزبون الإيجابية تجاه العرض الذي تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات.

-المحافظة على وفاء الزبون لمنتجات المؤسسة من سلع وخدمات.

5-ترويج المبيعات:

يعتبر ترويج المبيعات شكلا من أشكال الاتصال الخارجي ويكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة، كما أنه يعد المحرك الفعال للعمل التسويقي وانتشاره وتطويره وقد عرفه المعهد الدولي لترويج المبيعات بأنه: "مجموعة من التقنيات المستخدمة في خطة التسويق، قصد تحقيق أهداف منجزة لإعطاء حافز إضافي عن طريق عمليات محددة في الزمان والمكان والمساحة المحددة لها. يتم تصميم ترويج المبيعات من أجل إتمام وتدعيم البيع الشخصي أو التسويق المباشر والإعلان ويحتوي على مجموعة واسعة من التقنيات لتنشيط وزيادة مدى طلب السوق وهي أكثر استعمالا."[2]"

أهم التقنيات التي يستخدمها ترويج المبيعات تتمثل في:"[3]"

---

[1]محمد أمين السيد علي، **أسس التسويق**، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص 98.
[2]-محسن أحمد الحضري، **التسويق في ظل عدم وجود معلومة**، إدراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996 ، ص 116.
[3]-محمد عبد الله الرحيم، **التسويق المعاصر**، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1998 ، ص308.

- البيع بالحوافز: تبرز هذه التقنية في عدة أشكال مثل:

-**العلاوة المباشرة:** حيث تقوم المؤسسة بعرض أو تقديم منتج إضافي مجانا مع المنتج الذي تقوم ببيعه.

-**علاوة بالعينة:** هنا تقدم المؤسسة منتوجا إضافيا لمحاولة تجربته مع المنتج الذي تقوم بعرضه.

-**علاوة بمنتج إضافي:** تقوم المؤسسة بعرض كمية كبيرة من المنتج ولكن بنفس السعر.

-**الألعاب والمسابقات:** ممارسة هذه الألعاب مرهونة بشراء المنتج الذي يقوم بعرضه المؤسسة، فشراء المنتج يمنح فرصة المشاركة في هذه الألعاب، عن طريق القرعة بالصدفة والحظ، أما المسابقات فتنظيمها يسمح للمستهلك بالمشاركة في هذه المسابقات عن طريق شراء منتجاتها وهذا بشراء قسيمة المشاركة التي تسلمها مع المنتج.

تخفيض الأسعار: وهي أنواع:

-**تخفيض جيد:** تقوم المؤسسة ببيع المنتج بسعر خاص ولفترة محددة.

-**ثلاث منتجات بمنتجين:** تتمثل هذه التقنية في بيع ثلاثة منتجات بسعر منتجين أو أربع لسعر ثلاثة.

-**بيع منتجات مجمعة:** تقوم المؤسسة ببيع العديد من المنتجات مع بعض المنتجات ليست من نفس النوع.

-6-الرعاية:

الرعاية هي عبارة عن دعم يقدم لمنتج أو لشخص، منظمة لجني أرباح مباشرة وهذه الرعاية دخلت بشكل ملحوظ في سياسة الاتصال الخارجي للمؤسسة، بهدف تحسين صورة المؤسسة

وهي وسيلة لترويج المبيعات، بحيث تقدم الهدايا والامتيازات للزبائن والعملاء على وجه الخصوص.

7-التمويل:

هو إسهام المؤسسة أو شخص معنوي، خاص أو عمومي في تمويل حصة إذاعية أو تلفزيونية، تظاهرة رياضية أو رياضي محترف بهدف الترويج لعلامتها التجارية، اسمها، صورتها، ونشاطها.

التمويل بهذا المعنى هو تقديم خدمة مقابل الحصول على خدمة فهو بذلك يهدف إلى الحصول على مكاسب إشهارية بصفة مجانية للمؤسسة وتحسين صورتها والحصص الممولة لا يجب أن تكون تحت تأثير الشخص الممول، والجرائد التلفزيونية والحصص الإعلامية السياسية لا يمكن تمويلها. وتكمن مهمته في تحقيق الشهرة للمؤسسة ولمنتجاتها على المدى القصير والمتوسط من خلال " لوغو " المؤسسة.

عموما يتمثل التمويل في اتفاقيات تبرم في مؤسسة معينة وشخص ما أو جريدة أو فريق رياضي، حيث تقوم المؤسسة بتقديم إعانات مالية للفريق أو المجلة مقابل حمل هذه الأخيرة لعلامة المؤسسة لهذا تعرفا لتظاهرات الرياضية تنافسا حادا بين كبرى الشركات والمؤسسات."[1]"

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الخارجي

أن نجاح العملية الاتصالية مرهون بوجود طرفي الاتصال المرسل والمستقبل والرسالة، وفي حالة الاتصال الخارجي قد تكون هذه الرسالة مكتوبة، أو مسموعة، بصرية، أو شفهية،...، ليتسنى للجمهور على اختلاف شرائحه ومستواه التعليمي فهم محتواها، ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة أحدثت تغييرات كثيرة في طرق تواصل المؤسسات مع زبائنها.

[1]3 Marie Hélène Westphalie, **Le Communicateur**, Edition Riagle, Paris 1992, p. 355.

ترمي المؤسسة من خلال وسائل الاتصال إلى التواصل مع جمهورها وتحقيق أهدافها في اطار عملية اتصالية فعالة وناجحة يضمنها الاختيار الأنسب والأمثل لهذه الوسائل ومن بينها:

أولا: الوسائل المكتوبة

تستخدم المؤسسة الوسائل المكتوبة كوسيلة للاتصال بجمهورها فهي: " تعتبر بمثابة مصدرها الرئيسي للمعلومات وهذا ما جعلها تحظى بأهمية كبرى لدى المؤسسات" "[1]ومنها:

1-الصحافة المكتوبة:

تعد من أهم الوسائل وأكثرها استعمالا باعتبارها الأقوى انتشارا وتتمثل في الصحف اليومية والأسبوعية والمجلات حيث تقوم المؤسسة ببرمجة مساحات اشهارية على هذه العناوين للتعريف بمنتجاتها أو خدماتها في فترات زمنية معينة، وكثيرا ما تفضل المؤسسات الجرائد ذات المقروئية الكبيرة والانتشار الواسع"[2]".

لذلك يلاحظ في الصحف اليومية والمجلات حيزا للإشهار لعدد كبير من المؤسسات بغية تمرير رسالتها للتعريف بمنتجاتها وخدماتها، ولتحسين صورتها في السوق.

ولكن بالرغم من كون الصحافة المكتوبة من أقدم وسائل الأعلام والأكثر شعبية في السنوات الماضية، إلى جانب تميزها بالانتشار الواسع وقلة التكاليف سواء بالنسبة للقارء الذي يقتنيها بثمن منخفض، كذلك الحال بالنسبة للمؤسسة تعد أقل تكلفة مقارنة بالتلفزيون، إلا أن التطورات المتسارعة وظهور الأنترنت جعل فئة كبيرة تتجه إلى وسائل التواصل الاجتماعي خاصة الشباب ولكن رغم ذلك مزالنا نلاحظ وجود الإشهار في الجرائد والمجلات .

[1]-هناء حافظ البدوي، **العلاقات العامة والخدمات الاجتماعية** ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص165-166.
[2]-محمد علم الدين، **أساسيات الصحافة في القرن الحادي والعشرين**، ط2 المكتبة العصرية القاهرة، سنة 2009، ص66.

2-مطبوعات المؤسسة :

تتمثل في كل ما تصدره المؤسسة من تقارير حول انجازات المؤسسة، وانتاجاتها وكل المطبوعات الخاصة بالمعارض والزيارات والملتقيات والمطويات، التي تهدف كلها إلى التعريف بالمؤسسة وعلاماتها ومنتجاتها ،حيث تقدم للجمهور المعلومات والأخبار الخاصة بها ،فالهدف الرئيس يبقى بناء شهرة المؤسسة بين العاملين بالمؤسسة والجمهور المهتم بها، وتكتسي مطبوعات المؤسسة أهمية كبيرة نظرا لنقص تكلفتها مقارنة مع وسائل الاتصال الأخرى وتتمثل هذه المطبوعات في:

-مجلة خاصة بالعاملين وتوزع على مستوى المنشأة.

-مجلة عامة توزع على جميع المستويات من عاملين موزعين ووكلاء.

-مطبوعات دورية أو مناسبتيه تهدف إلى التعريف بمنتجات المنشأة من سلع وخدمات.

-توجد أيضا المطبوعات الخاصة بالمعارض والزيارات بهدف تعريف الزوار بالمنتجات والخدمات بصورة موجزة، وتكون عادة بحجم صغير وبألوان جذابة ، ويتم اصدار هذه المطبوعات لعدة أهداف منها:

-بناء وتدعيم شهرة المؤسسة بين العاملين بها وجمهور المتصلين بها.

-إخبار جمهور المؤسسة من مستهلكين لسلعها أو مستفيدين من خدماتها والمتعاملين معها بأهم التطورات في سياسات المؤسسة.

-إرشاد جمهور المستهلكين لسلعها وخدماتها إلى طرق الاستعمال والمزايا "[1]".

[1]-بن قيط الجودي، **استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية**، دراسة وصفية للإدارة الاستشفائية بالأغواط، مذكرة ماجيستار في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية2011 -2012، ص 67.

3-الملصقات:

تعد من أقدم وسائل الاتصال الخارجي فهي عبارة عن لافتات كبيرة تعلق على الحائط أو الأماكن العمومية، كما يمكن أن تعرض بالساحات الكبرى ومختلف المعارض التي تشارك فيها المؤسسة، وتتميز الملصقات بالفعالية و التغطية الواسعة والشهرة الكبيرة، وشاع مؤخرا استخدام نوع أخر من اللصقات يعرف بالملصقات المتحركة التي تعلق على مختلف وسائل النقل كالحافلات مثلا.

4-دفتر الشكاوي:

دفتر الشكاوي يوضع خصيصا للتعرف على مقترحات العاملين وأفراد الجمهور بالنسبة للخدمة التي تقدم، ولا فائدة من هذا الصندوق إذا لم يقرأ المسؤولين كل الاقتراحات والشكاوي، ويجب على هؤلاء أن يردوا على أصابها بخطابات فيشكر صاحب الاقتراح الجيد ويدعى صاحب الشكوى لمناقشة المشكلة واتخاذ إجراء مناسب بشأنها.

وتستعمل هذه المقترحات لتطوير العمل والدراسة الواعية لكل المقترحات والشكاوي، حتى يزيد شعور الجمهور بالانتماء للمؤسسة".[1]"

ثانيا: الوسائل السمعية البصرية

يقصد بالوسائل السمعية البصرية الإذاعة والتلفزيون، الأنترنت، الهاتف، تستعملها المؤسسات لما لها من خصائص عديدة كالصوت والصوة.

[1]-محمد صاحب سلطان، **العلاقات العامة ووسائل الاتصال**، ط1،، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،2001 ،ص163.

1-التلفزيون:

يتميز التلفزيون بعدة خصائص فهو " وسيلة سمعية بصرية تجتذب العين والأذن، وتعتمد على الصورة المتحركة والصوت، والتلفزيون يعتبر وسيلة معقدة جدا وذات تكلفة تشغيل عالية كما أنه يعتمد كثيرا على مصادر الإعلان التجاري".

فالتلفزيون على عكس الصحافة المكتوبة يوضح المعاني بالصوت والصورة، مما يدعم المحتوى أكثر ويزيد من عنصر التشويق والتأثير، لذلك تلجأ أغلب المؤسسات إلى هاته الوسيلة خاصة مع التطورات الحاصلة في مجال الصوت والصورة.

يعتبر التلفزيون الوسيلة الأكثر انتشارا واتّصالا بالجمهور المشاهد من مختلف الأعمار والطبقات، فله إمكانية جذب اهتمام المستهلك بسهولة لاستخدام الصوت والصورة والحركة التي تسمح بها هذه الوسيلة.

»ويختص إشهار التلفزيون بالاستفادة من التقنيات الحديثة ومن الألوان، ومن الفنّانين المحبوبين والمؤثرات في الجماهير[1]«

كما يتميز الإشهار التلفزيوني بالتكرار مما يزيد من نسبة استيعاب المشاهد للإشهار، والإشهار التلفزيوني هو أقرب إلى واقع استخدام السلعة أو الاستفادة من الخدمة.

غير أن التطورات التكنولوجية وخاصة مع ظهور الأنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي أثر على التلفزيون، وقلل نوعا ما من شعبيته خاصة في أوساط الشباب الذين يقضون معظم وقتهم أمام أجهزة الهاتف وشاشة الكومبيوتر.

[1] -جمال محمد أبو شنب، **الاعلام الدولي والعولمة**، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر 2011، ص90.

-الإذاعة:

لقد بدأ اتّباع أسلوب الإشهار الإذاعي في بداية سنوات ظهور الراديو أي في أوائل العشرينات. فالإشهار يقدم معظمه من طرف المؤسسات التجارية، إما أن تكون هي المنتجة للإشهار وتقديمه للإذاعة للبثّ فقط أو تقوم الإذاعة نفسها بإنتاجه وإعداده ويأتي الإشهار أحيانا من طرف وكالات الإشهار.

وقد عرف الإشهار الإذاعي على أنّه «مجموعة من الأصوات المصممة لتحفيز الأشخاص على اتّخاذ قرار إجراءها، فالإشهار يروج لبيع سلعة أو خدمة أو فكرة"[1].

نلاحظ أن أهمما يميز الرسالة الإشهارية المذاعة هو غياب العناصر البصرية، فالصوت هو الشكل الوحيد الذي يسمح بحدوث الاتصال لذا لا بدمن التركيز عليه، وذلك بإنتاج تسجيلات إشهارية مميزة لأنّه لا يستهدف سوى حاسة واحدة وهي حاسة السمع، وبما أن المحطّات الإذاعية تتوجه ببرامجها المختلفة إلى جماهير عريضة حسب معايير: السن، الجنس، فإن على القائم بإعداد الإعلانات الإذاعية مراعاة كلّ هذه المعايير قبل تصميم وبثّ الرسالة الإشهارية.

3 -السينما:

تعتبر السينما وسيلة تستخدمها المؤسسات للترويج لخدماتها ومنتجاتها عن طريق الاشهار، أو تصوير مواقع معينة قصد التعريف بها، غير انها تعتبر مرتفعة التكاليف نسبيا مقارنة مع الوسائل الأخرى.

ويستخدم الإشهار في السينما بمواقيت محددة، ويتم ذلك باستخدام أشكال الصور الثابتة والتي قد تكون ناطقة أو بالألوان أو صامتة أو المجلاّت السنيمائية الإخبارية أو عن طريق

[1].- -ناجي فوزي خشبة، **الإعلان رؤية جديدة**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر 2003 ، ص 214.

استخدام الأفلام التسجيلية والوثائقية التي تتّخذ صفة الإشهار الإعلامي أو الإخباري أو التذكيري بالشيء أو الموضوع أو السلعة«

كما توجد أشكال أخرى للإشهار السينمائي كالفلم الروائي والذي يعرض لقصة مختصرة كأن يعرض مشكلة ويكون حلّها هو استخدام السلعة محل الاشهار"[1]."

وفي هذا الصدد يمكن القول أن وسائل الاتصال اللفظية خاصة التلفاز والسينما تلعب دورا هاما في الترويج لخدمات المؤسسة، وخاصة أن كانت هاته الأخيرة تقدم خدمة عمومية كالنقل مثلا أين نشاهد في الآونة الأخيرة الترويج لخدمات النقل عبر القطار و"ميترو الأنفاق" "خاصة مع تحديث القطار الكهربائي وقطار كوراديا، نرى لقطات في مسلسلات وافلام وحتى ومضات اشهارية وهي تصب كلها في خانة الترويج للخدمة وتحسين صورة المؤسسة.

ثالثا/ الوسائل الإلكترونية:

يشهد العالم اليوم بفضل التطورات التكنولوجية ثورة في وسائل الاتصال الرقمية التي أتاحت أشكالا جديدة للاتصال، والمؤسسات التي تسعى إلى الحفاظ على مكانتها في السوق واكتساب جمهور عريض يجب عليها التحكم في هذه التقنيات للتواصل مع جمهورها خاصة مع المزايا التي توفرها هذه الوسائل الحديثة كالسرعة والتفاعلية وغيرها ومن أهما نذكر:

1-الصحافة الإلكترونية: "هي منشور الكتروني دوري يحتوي على الاحداث الجارية سواء المرتبطة بموضوعات عامة او بموضوعات ذات طبيعة خاصة، ويتم قراءتها من خلال جهاز كومبيوتر وغالبا ما تكون متاحة عبر شبكة الانترنت، والصحيفة الالكترونية احيانا

[1]-فضيل دليو، **مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998،ص135.

تكون مرتبطة بصحيفة مطبوعة". بينما يعرفها البعض: "بانها الصحف التي يتم اصدارها ونشرها على شبكة الانترنت"[1]."

-**مواقع التواصل الاجتماعي:**مواقع التواصل الاجتماعي هي "مجموعة التقنيات المتاحة على الشبكة العنكبوتية والتي يستعملها الناس لغايات التواصل والتفاعل".

وهي أيضا "عبارة عن مواقع ويب تقدم مجموعة من الخدمات للمستخدمين مثل المحادثة الفورية، و الرسائل الخاصة والبريد الإلكتروني، والفيديو والتدوين ومشاركة الملفات وغرها من الخدمات المقدمة التي تختلف حسب طبيعة الشبكة واستعمال مستخدميها ومن بين مواقع التواصل الاجتماعي"[2]":

-**الفايسبوك" Facebook"** :

الفايسبوك "هو موقع تواصل اجتماعي يُمكّن المستخدمين من مشاركة الصور، ونشر التعليقات، وروابط الأخبار أو أيّ محتوى آخر مثير للاهتمام، كما يُمكّنهم من لعب الألعاب، والدردشة، وبث الفيديو المباشر، ويمكن استخدام موقع الفيسبوك من خلال أيّ متصفح إنترنت، كما أنّه يتوفر على شكل تطبيق للهواتف المحمولة، والأجهزة اللوحية".

-**تويتر " Twitter"** :

تويتر هو " أحد مواقع الشبكات الاجتماعية، وهو يسمح لمستخدميه بنشر رسائل قصيرة التي يمكن لمستخدمي التويتر الآخرين رؤيتها، وتُعرف هذه الرسائل بالتغريدات(tweets) ويمكن لهذه الرسائل أن تشمل حوالي 140 حرف، أو أقل "[3]."

---

[1]-.رضا عبد الواجد أمين، **الصحافة الالكترونية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة،2004 ،ص 133.
2-عبد الر ا زق محمد الدليمي، **الإعلام الجديد والصحافة الإلكترونية**،ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2011 ، ص45.
[3]-ليلى احمد جرار، **الفيسبوك والشباب العربي**، مكتبة الفلاح، الأردن، 2012 ، ص 37.

-الموقع الالكتروني :

" هو مجموعة من صفحات الويب المترابطة التي قد تحتوي على نصوص، صور، أفلام، فيديو، تسجيلات صوتية، والموقع الالكتروني مستضاف في خادم (Server) واحد على

الاقل، ويمكن استعرض هذا الموقع من خلال جهاز حاسوب يتضمن خدمة الانترنت"[1].

-**التطبيق المحمول:** التطبيق المحمول أو التطبيق النقال، بالفرنسية Applications"هو برنامج كمبيوتر مصمم ليعمل على الهواتف الذكية، وأجهزة الكمبيوتر اللوحي وغيرها من الأجهزة النقالة".

-إلى جانب الوسائل السالفة الذكر، هناك وسائل أخرى لا تقل أهمية عن الأخرى تستعملها المؤسسة في سياستها الاتصالية، والتي توجه من خلالها المؤسسة رسالتها بطريقة شفوية من خلال المعارض، الملتقيات، الندوات، الزيارات، الملتقيات، الأيام الدراسية...إلخ.

1-المعارض: تعتبر المعارض من بين الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في الاتصال الخارجي، تسعى من خلالها إلى الترويج اعلاميا لخدماتها عبر وسائل الاعلام المختلفة من جهة، والاتصال بجمهورها مباشرة وتعريفه بمنتجاتها وخدماتها خاصة عند طرح منتجات أو سلع جديدة، حيث تستغل هذه الفرصة لتقديم كتيبات ومطويات إلى الزوار مهمتها التفسير والشرح"[2]"، ومشاركة المؤسسات في هاته المعارض يهدف إلى ابراز مكانتها في السوق من أجل المنافسة .

[1]-نجم عبود نجم، **الادارة والمعرفة الالكترونية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص58 .
[2]حسين محمد علي، **العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية**، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 1980،ص 196.

والمؤسسة يجب أن تحدد هدفها والفائدة المرجوة من المشاركة مسبقا، ومكان وزمان المعرض ومساحة العرض، والميزانية المخصصة للعرض"[1]"، ونوع المعرض على اعتبار وجود معارض وطنية وأخرى دولية:

المعارض الدولية: التي قد تقام خارج الوطن أو داخله ويشارك فيها عدة دول، الهدف منها هو التصدير والاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية لاكتساب الخبرة.

المعارض الوطنية: تبحث من خلالها المؤسسات المشاركة عن تقديم صورة على المدى القصير مع الرغبة في بلوغ الهدف الفوري.

ويمكن القول أن المعارض تقدم للمؤسسات عدة مزايا منها التقرب من الجمهور وجذبه إليها وتجديد التعريف بالمؤسسة للحفاظ على صورتها في السوق خاصة في ظل المنافسة وظهور علامات جديدة.

2-الملتقيات والأيام الدراسية:

تعتبر الملتقيات والأيام الدراسية وسيلة اتصال هامة بالنسبة للمؤسسة للتواصل مع هيئات أخرى مصالح مهنية أو علمية مع المؤسسة، وتهدف من خلال مشاركتها إلى تعميق معارفها، وتبادل الآراء والخبرات من المختصين، كمتا تعتبر فرصة لدراسة مشاكل المؤسسة بغية الوصول إلى حلول لها، والاستفادة من العروض حول أخر المبتكرات والاحتكاك بالعالم الخارجي خاصة مع المؤسسات المنافسة.

3-الزيارات والأبواب المفتوحة:

تعد الزيارات والأبواب المفتوحة فرصة للمؤسسة للتقرب من جمهورها أكثر عن قرب لتعريفه بمنتجاتها أو الخدمات التي تقدمها، وخاصة في حال وجود عروض او تخفيضات أو منتج

[1]Jean langatte,**marketing industrielle de la stratégie** a l'opérationnel ,édition FS ka,1990,p250.

جديد للترويج له وكسب جمهور جديد، وتسعى ايضا من خلال هاته الوسائل إلى تحسين صورتها والتذكير دائما بوجودها في السوق للمحافظة على مكانتها. ويجب ارفاق هذه الزيارات بتقديم مطويات وكتيبات إلى الجمهور ."[1] "

المطلب الرابع: معوقات الاتصال الخارجي في المؤسسة

معوقات الاتصال الخارجي في المؤسسة

من بين معوقات الاتصال الخارجي في المؤسسة ما يلي:

-خصائص المتلقي، فلكل واحد شخصية مختلفة، ومستوى تعليمي وثقافي وخصائص تميزهم عن بعض، مما يؤثر في درجة استيعابهم للرسالة وتفسيرها، والقدرة على الفهم و الاستيعاب حيث يتفاوت الأفراد فيما بينهم في القدرة على الفهم الدقيق و السرعة "[2]".

-عدم استخدام المؤسسة الوسيلة المناسبة للتأثير على الجمهور المستهدف، يؤدي إلى عدم وصول الرسالة للهدف الذي أنشأت لأجله.

-عدم استفاء الرسالة للشروط قد تكون الرسالة صعبة ومعقدة، وقد تكون مختصرة وطويلة مما يؤثر على درجة فهمها.

-كثرة التشويش الناتج عن المؤثرات المتعددة التي تؤثر على عملية الاتصال.

-الرغبات، الميول، أو الاستيعاب، قد تكون عوائق للاتصال الخارجي، فالفرد ينجذب في كثير من الأحيان إلى المعلومات التي تتوافق مع رغباته وميوله و يتجاهل المعلومات التي تتعارض معها.

---

[1] حسين محمد علي، **العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية**، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة،1980، ص206 .
[2] عبد الرزاق محمد الدليمي، **المدخل إلى وسائل الاعلام والاتصال**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011، ص112.

-اللغة قد تكون أحيانا عائقا في الاتصال بسبب عدم فهم معاني اللغة و طريقة استخدام اللغة ذاتها.

-مسألة التحكم في التقدم التكنولوجي خاصة مع التطورات المتسارعة في هذا المجال، فإذا لم تواكب المؤسسات هذه التقنيات في مجال الاتصال تخسر شريحة كبيرة من الجمهور، إلى جانب أمن المعلومات التي تصبح عرضة للاختراق أذا لم يتم تأمينها بالشكل الجيد"[1]."

-التشويــش، وهو عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال، أو استقبال الرسالة على غير الهيئة المرجوة.

[1]-محمد عبد الظاهر حسين، **الاتجاهات الحديثة في حماية برامج الكمبيوتر المعلوماتية**، دار النهضة العربية، القاهرة،2000، ص 44.

الفصل الثاني : الخدمة العمومية في المؤسسة

المبحث الأول: مفهوم الخدمة العمومية وخصائصها

المطلب الأول: الجذور التاريخية للخدمة العمومية

المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية

المطلب الثالث: خصائص الخدمة العمومية

المبحث الثاني : مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها

المطلب الأول: مبادئ الخدمة العمومية

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية

المطلب الثالث: جودة الخدمة العمومية

المبحث الثالث: منظمات الخدمة العمومية وطرق تسيير ها

المطلب الأول: منظمات الخدمة العمومية

المطلب الثاني: طرق تسيير الخدمات العمومية

المطلب الثالث: مشكلات الخدمة العمومية

تمهيد الفصل :

لقد ارتبط مفهوم الخدمة العمومية ارتبطا وثيقا بالإدارة أو الدولة والمؤسسات العمومية والجمعيات المطالبة بخدمة الفرد والمجتمع باختلاف نوع الخدمة ما بين اقتصادية أو تجارية ومعلوماتية، كما عرفت عدة تحولات حسب الباحثين والمفكرين منذ عهد ارسطو الذي كان يرى أن المدينة تقوم على التجمع السياسي المتجسد في مجموعة من الخدمات التي تقدم للمواطن، وصولا إلى المفهوم الحديث لطبيعة هذه الخدمة وفق القانون الفرنسي أو ما عرف بقرار توقيف بلانكو سنة 1837 من طرف محكمة النزاعات مرورا بالنظرة الاقطاعية التي ربطت الخدمة العمومية بمصلحة السيد الذي يفرض دفع الضريبة لاستعمال اللوازم.

وعلى العموم فان مفهوم الخدمة العمومية حسب "شافالييه" هو فعل ناتج عن فعل الخدمة، وعرفت أيضا "بأنها مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة" وغيرها من التعاريف الأخرى التي حاولت تقريب هذا المفهوم وتوضيح خصائصه ومبادئه الأساسية التي صنفها الباحثين في مبدأ المساواة، مبدأ الاستمرارية ومبدأ التكيف والمرونة، وهي مجموعة العناصر التي يحتويها الفصل الثاني الذي جاء تحت عنوان "الخدمة العمومية في المؤسسة" موزع عبر عدد من المباحث شملت تطور الخدمة العمومية، ثم الجذور التاريخية للخدمة العمومية، مع تخصيص المبحث الثالث للحديث عن منظمات الخدمة العمومية وطرق تسيير الخدمات كالمنظمات العامة، اشكالها، أنواع المؤسسات العمومية، مع تخصيص المطلب الثالث لعرض أهم المشكلات التي تواجه الخدمة العمومية.

المبحث الأول: تطور مفهوم الخدمة العمومية

المطلب الأول : الجذور التاريخية لمفهوم الخدمة العمومية

تمتد الجذور الأولى لمفهوم الخدمة العمومية إلى العصور القديمة، فمصطلح" المدينة" عند أرسطو الذي كان يقوم على " التجمع السياسي" يتجسد في مجموعة من الخدمات التي تحقق وحدة المواطنين، كما أن فكرة المصلحة العامة يبررها في النهاية خضوع المواطنين للقوانين والواجبات في اطار هدف إقامة مدينة واضحة ومنظمة، في حين نجد جمهورية روما قد ميزت بين المنفعة العامة والخاصة، حيث ارتبط المجال الخاص بالمجتمع المدني، بينما ارتبط المجال العام بالحكومات (الأمن مثلا) الذي يفرض مجموعة من القوانين على المواطنين"[1].

أما في العصر الإقطاعي فقد ارتبطت فكرة الخدمة العمومية بما يعرف بمصلحة "السيد" الذي يفرض دفع الضريبة لاستخدام اللوازم (الأفران، الطاحونات....)، كما ارتبطت من جهة أخرى بالمواضيع التي تناولت الضمانات القانونية مثل قانون تعيين "سيد أخر" في حالة توقف السيد الأول وانقطاعه عن تأدية واجباته، وكذا درجة تقديم الخدمة والتسعير"[2] ".

وحسب **شوفاليه (Chevallier)** فإن مفهوم الخدمة العمومية فقد نتج عن مفهوم المنفعة العامة، حيث أدركتها الكنسية خلال القرن التاسع عشر كقاعدة شرعية لتطبيق السلطة العامة، وهذا المفهوم تم التعريف به من قبل **توماسداكي (Thomasd'aqui)**، فهي حسبه تمثل نقطة تقارب كل المنافع الخاصة حتى في حالة وجود بينها فروقات عالية.

كما نجد أن مفهوم "المنفعة المشتركة" عند الرومان، أين كان يطلق عليها المنفعة الجماهيرية، وعبر عنها **جون جاك روسو (1879)**بفكرة العقد الاجتماعي الذي من خلاله

[1] William Sabadie ,**Contribution de la mesure de la qualité perçue d'un service public**, thèse doctorat en Science de gestion, université des science sociales de Toulouse, 2011, P21.
[2] Marie Louise pelletier, **L'entreprise publique de service public déclin et mutation**, l'harmattan, Paris,2009,P49.

يتخلى الفرد عن سلطته لصالح الجماعة المشكلة لكل المتعاقدين الأخرين جماعيا، ويتولد عن العقد الاجتماعي ما يعرف بالكيان المعنوي والجماعي الذي يتألف من مجموعة الأفراد يتم جمعهم للتصويت، حيث يدرك كل فرد دوره وذاته وارادته بشكل عام.

وبرز مفهوم الخدمة العمومية في القانون الفرنسي بفضل ما عرف بقرار توقيف **بلانكو (Blanco)** من طرف محكمة النزاعات سنة 1837، وأخذ المفهوم مكانه في مفهوم السلطة العمومية في القانون الاداري، وقد شكل هذا التوقيف خطوة مفصلية في ظهور معالم الخدمة العمومية في الميدان القانوني، إلا أنه بقي مجهولا لدى رجال القانون ولم يعرف إلا في بداية القرن العشرين، منذ ذلك الوقت أصبح يشكل موضوع متناول في العديد من الكتابات والتحاليل.

وقد كرس توقيف **بلانكو** مسؤولية الدولة في متابعة الأضرار المتسببة وكفاءة القضاء الاداري لتحديد نتيجة الخصوم، حيث شكل الحادث المتسبب فيه لفتاة من خلال العربة لنقل التبغ المستغل من طرف الدولة، نقطة بداية الخصومة الذي أدى إلى متابعة التوقيف، ومع محاولة عائلة الفتاة تحميل المسؤولية للدولة أمام قاضي المحكمة بدعوة خطأ المكلفين بقيادة العربة"[1]".

وأدت هذه الحادثة إلى ظهور مدرسة فكرية التي طورها مجموعة من رجال القانون الفرنسيين خلال الثلث الأول من القرن العشرين، وهي مدرسة "الخدمة العمومية" أو "مدرسة بوردو" التي طورت مفهوم ايديولوجي وقانوني لمفهوم الخدمة العمومية، واعتبرت هذه المدرسة أن الخدمة العمومية كمعيار أساسي لتطبيق القانون الاداري.

[1]شريفة رفاع، **نحو ادماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة**، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، السنة الدراسية 2010/2009، ص8.

حيث يعتبر **ليون ديجيه(Léion Duguit)** مؤسس هذه المدرسة أن "الخدمة العمومية هي أساس وجود السلطة الحاكمة" ، كما أنها " مجموعة من النشاطات التي تبرر نشاط السلطة العمومية "[1].

المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية

يتكون مصطلح الخدمة العمومية كم كلمتين هما الخدمة، والعمومية وهناك تعاريف عديدة للخدمة منها نذكر:

عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها " منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستهلك، من المؤسسة إلى الجمهور ولا يتم نقلها أو خزنها أو فصلها"[2]. يركز هذا التعريف على خصائص الخدمة في كونها غير ملموسة، لا تنقل أو تخزن أو تفصل.

وتعرف كذلك بأنها " أي نشاط يقوم به الإنسان لغيره من الأفراد أو الجماعات".

ويقول **(Gronroos)** أن الخدمة " هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات معينة بشكل عام بتقديم الخدمات وهي التي تعتبر نفسها مؤسسات خدماتية"[3].

أما مفهوم الخدمة العمومية فقد ارتبط عموما بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة وزيادة درجة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للمجتمع من خلال ممارسة وظائف وأنشطة في مختلف المجالات الاقتصادية بغرض زيادة رفاهية المجتمع وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية، وهناك عدة تعاريف للخدمة العمومية:

---

[1]-سعيد عبد العزيز عثمان، **قراءات في اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، الإسكندرية**، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000، ص27.

[2]-محمود جاسم الصديعي، بشير عباس العلاق، **أساسيات التسريق الشامل والمتكامل**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،2002، ص139.

[3]-عصام الدين أبو علقة، **التسويق مفاهيم واستراتيجيات**، مؤسسة حورص للنشر، مصر، 2000،ص145 .

وفي هذا الإطار لا نجد هناك تعاريف دقيقة ومحددة لمفهوم ونطاق الخدمة العمومية، إذ أن أغلب التعاريف تربطها بالصالح العام أو السياسة الحكومية ومن بين هذه التعاريف نجد : تعريف القاموس الفرنسي (Encyclopédique) "على أنها عبارة عن نشاط ذي فائدة عامة تمارسه المنظمات أو المؤسسات العمومية". "[1]"

ومن أشهر التعاريف المقدمة للخدمة العمومية هو ذلك الصادر من طرف مدرسة الخدمة العمومية ." الدولة ليست السلطة التي تقود سيادة، إنها تأزر خدمات عامة منظمة ومراقبة من قبل الحاكمين ، والدولة هي تنظيم اجتماعي، مشكل أساسا من طرف مجموعة من المصالح العمومية، تعرض هذه المصالح على أساس مجموعة من التنظيمات مخصصة لإرضاء بعض الحاجات والمصالح الفردية والجماعية للأمة، فالمصالح العمومية هي التنظيمات المشكلة لهيكلة الدولة، كما أن الخدمة العمومية لها مهمة الاستجابة للحاجات الفردية وبالتالي فالخدمة العمومية هي ارضاء بسيط لحاجات الصالح العام".

وقد عرفت الخدمة العمومية بأنها " جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في اطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها" "[2]."

ويعرفها الفقيه **Jean Ludovic Silicani** بأنها " مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة"[3]".

[1]Dictionnaire Encyclopédique ,édition Philipe Auzou, Paris 2005, p1450.

[2]-عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة ماجيستار في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/ 2010، ص40.

[3] Jean Ludovic Silicani **, la situation du service public et de la fonction publique en France**, France, San data, P01.

كما عرفها خبراء الإدارة العامة على أنها " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون

مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين"[1]."

أ- تعرف الخدمة العمومية وفقا للقانون الإداري الفرنسي "بأنها تلك التي تعد تقليديا خدمة تزود بصورة دائمة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.

ب - الخدمة العمومية هي ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة.

ج - الخدمات العامة تعرف على أنها "نشاط يقدم من طرف شخص يمثل الدولة بهدف تحقيق المنفعة العامة، أي تستعمل لإشباع الحاجات العامة التي تنتج وتشبع بواسطة الدولة، وهي كذلك الأنشطة التي لها الأهمية وتتولى الدولة توفيرها لتحقيق الفعالية الاقتصادية أو المساواة في التوزيع"[2]."

وحسب هذه التعاريف فان وجود الدولة أو السلطة الحاكمة ضروري لتحقيق الخدمة العمومية لغرض تلبية حاجة ذات منفعة عامة، وهذا يعني أن الخدمة العمومية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمنفعة العامة الأمر الذي يستدعي تماشي الخدمة مع تطور الحاجات العامة.

ويستمد مفهوم الخدمة العمومية من مفهوم المرفق العام في القانون الإداري ويقصد به "ذلك المشروع الذي بواسطته يتولى شخص أداري القيام بعمل لتحقيق المنفعة العامة، أو يقصد به إشباع حاجة عامة حسب طبيعته".

---

[1]-العربي بوعمامة، **الاتصال العمومي والادارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص40.

[2]ـ نعيمة زعرور، **أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014، ص 62.

كما يوحي مصطلح الخدمة العامة بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجيات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة لذلك يركز "**الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس**" في تعريفه للخدمة العامة على محورين :

أولا: مفهوم الخدمة العامة كعملية: حيث يمكن اعتبار الخدمة العامة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عملية التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي"[1]" :

1- الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة أي عندما تؤدى هذه العمليات على المواطن بذاته.

2- الموارد: المدخلات في عملية الخدمة المقدمة من طرف المنظمات العامة، أي عملية الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكة الحديدية.

3- المعلومات: ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات.

ثانيا: مفهوم الخدمة العامة كنظام: انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة، ولإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة تتم عمليات التشغيل على مدخلات، ووفق ذا النظام يتم تجميع إلي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي لها وإيصالها للمواطن طالب

[1] - عبد الكريم عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 50.

الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين، خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة أي المواطن، وخدمة عامة غير مرئية ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني" .[1]"

المطلب الثالث: خصائص الخدمة العمومية

تتميز الخدمات العامة بمجموعة من الخصائص تجعل نظام السوق غير قادر على توفير مثل هذه الخدمات، الأمر الذي يتطلب تدخل الدولة لتوفيرها بحيث تتماشى مع اعتبارات الكفاءة الاقتصادية مع الأخذ بعين الاعتبار تحقيق الرفاهية الاجتماعية ومن هذه الخصائص نجد"[2]" :

أ- وجود الآثار الخارجية: تتميز الخدمات العامة بظاهرة وجود الآثار الخارجية سواء في جانب الإنتاج أو جانب الاستهلاك، فقد تكون هذه الآثار موجبة في صورة منافع تعود على المجتمع أو سالبة في صورة تكاليف إضافية يتحملها المجتمع بجانب التكاليف الخاصة بإنتاجها، وهذه المنافع والتكاليف الإضافية أو الخارجية لا يستطيع نظام السوق إظهارها فهو لا يعكس سوى المنافع والتكاليف الخاصة، وهناك العديد من الخدمات يتولد عنها منافع إضافية أو خارجية ضخمة مثل خدمات الري، الصرف والطرقات، كما تقوم الدولة بإنتاج بعض الخدمات التي لها منافع خارجية مثل خدمات التعليم والصحة لأن هذه الخدمات تكون تكلفة إنتاجها مرتفعة نسبيا مما يدفع نظام السوق إلى تحديد أسعارها عند مستويات مرتفعة تعجز الطبقات الفقيرة من إشباع حاجياتها من تلك الخدمات.

ب - عدم القدرة على الاستبعاد: تعني أن المنفعة التي يستمدها كل فرد لا يمكن تجزئتها، وأن زيادة المنافع التي يتحصل عليها أحد الأفراد لا تؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرون وبالطبع سوف يختلف ذلك جوهريا في حالة السلع التي تخضع لمبدأ الاستبعاد

---

[1]ـ نعيمة زعرور، مرجع سبق ذكره، ص 62، 63.

[2]-عثمان عزيزي، **دور الجماعات المحلية والمجتمعات المحلية في التسيير والتنمية بولاية خنشلة**، مذكرة ماجيستار في التهيئة العمرانية، كلية علوم الأرض والتهيئة العمرانية، جامعة قسنطينة، 2008، ص25 .

حيث أن زيادة منفعة أي فرد سوف تكون على حساب الآخرين ووجود هذا المبدأ يجعل مستهلكي هذه الخدمات ينكرون تفضيلاتهم الحقيقية لهذه الحاجات الاجتماعية.

ج ـ عدم وجود تنافس في الاستهلاك: تتميز الخدمات العامة بخاصية عدم وجود ظاهرة الاستهلاك التنافسي أي يوجد ما يطلق عليه بظاهرة الاشتراك في الاستهلاك، وهذا يعني أن المنفعة التي يستمدها أحد الأفراد من استهلاك خدمة ما لا يؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرون، بمعنى أن زيادة استهلاك أحد الأفراد لا يترتب عليه نقص استهلاك الآخرين، ومن ثم فاذا كانت الخدمة متاحة لأحد المستهلكين فإنها سوف تكون متاحة في نفس الوقت لبقية المستهلكين بنفس القدرة وذلك دون تحمل نفقات إضافية".[1]«

وتتميز أيضا مؤسسات الخدمات العامة التي تحتكر التخصص والحيز الجغرافي، أنها مؤسسات لا تمثل الأقليات لأنها تسعى لتمكين البيع لأوسع نطاق من الجمهور ولذلك فالخدمات العمومية ليست متميزة بعلاقات مع زبائن النخبة.

كما ليس من أولويات أغلب مؤسسات الخدمات العمومية البحث عن تحقيق الربح المادي بل تحقيق الربح الاجتماعي ولكن مع ذلك فان عدم البحث المنهجي في هذه المؤسسات عن الربحية لا يعني منعها لأنه في أحيان كثيرة لا يتناقض الربح الاجتماعي مع الربح المادي، وللخدمات العمومية أيضا نظام خاص فهي تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعة لغرض المصلحة العامة.

[1]ـ نعيمة زعرور، مرجع سبق ذكره، ص 66، 67.

المبحث الثاني :مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها

المطلب الأول: مبادئ الخدمة العمومية

اتفق معظم الباحثين في ميدان الإدارة العمومية على مجموعة من المبادئ التي تميز الخدمة العمومية ومنها :

أ- مبدأ المساواة: يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية التي تثير انشغالات المجتمعات المعاصرة كمبدأ الديمقراطية والعدالة أمام القانون المصرح بهما في المراسيم المتعلقة بحقوق الإنسان والمواطن، وهي تعني كذلك مساواة الأفراد في الانتفاع من الخدمات العامة متى توافرت الشروط التي يحددها القانون للحصول على الخدمات العامة وتكون من خلال المساواة أو التسوية بينهم في المعاملة تحقيقا لمبدأ المساواة أمام القانون، ويرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حيادية الخدمة أي توفير الخدمة بطريقة مماثلة دون اعتبار للاتجاهات السياسية والدينية والمصالح الخاصة ولكن يشترط في هذا المبدأ أن يتم دفع الرسوم والتسعيرات الخاصة بالخدمات بصورة متعادلة دون التفريق بين الأغنياء والفقراء ويدخل هذا ضمن قاعدة أخلاقية الإدارة التي تحكم تقديم الخدمة لتحقيق المنفعة العامة."[1]"

ب - **مبدأ الاستمرارية:** ويعني أن الخدمات العامة هي خدمات جوهرية تنظم للأفراد شؤونهم على أساسها، ولذلك لا بد من استمرار سيرها بانتظام حتى لا يحدث خلل واضطراب في حياة الناس ويمكن تصور ذلك عند توقف الماء والكهرباء مثلا، بحيث تهدف الخدمات العامة الى تلبية حاجات ذات منفعة عامة ومن اجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها لهذا فان مبدأ الاستمرارية يعتبر مبدأ أساسيا لقيام الخدمة العامة ومنها أيضا حق تزويد المواطن بالمعلومة الصحيحة والموضوعية عبر وسائل الإعلام المختلفة بشكل متواصل.

1- نعيمة زعرور، مرجع سبق ذكره، ص 80.

ج ـ **مبدأ التكيف أو المرونة:** يقصد بمبدأ التكيف أو المرونة بأن المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن لذا تستجيب المؤسسة العامة لهذه التغيرات حتى تتمكن من تقديم خدمات بأحسن طريقة، فهذا المبدأ يعتبر شرطا أساسيا لمتابعة تطور الحاجات العامة وهو ما يبرر التغيرات التي تحدث على سير الخدمات وذلك تبعا للتغيرات التكنولوجيا[1].

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية

هناك عدة تصنيفات للخدمات العمومية وتشمل :

1ـ **خدمات عامة اجتماعية:** تتضمن الخدمات التي لا تخضع لخاصية الاستبعاد ويجعلها غير قابلة للتسعير أي يتاح بها لجميع أفراد المجتمع بغض النظر عن المقابل، وبالتالي لا يمكن استبعادهم أو حرمانهم من الانتفاع بهذه السلع والخدمات مثل الحاجة إلى الأمن والدفاع وهذا يزيد من مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع كله.

2ـ خدمات عامة سيادية: وهي ما تعرف بالخدمات التقليدية للدولة، أي الخدمات التي توجه لتلبية الحاجات العامة في المجالات التقليدية للدولة وتعتبر خدمات إلزامية للحفاظ على كيان الدولة وإدارتها وتنظيم العلاقة بين أفراد المجتمع مثل خدمات الدفاع والأمن.

3ـ خدمات عامة اقتصادية: وهي الخدمات التي تسهر الدولة على تقديما من أجل تحقيق أهداف اقتصادية بصورة أساسية، أي تتميز بضخامة استثماراتها وطول فترة الإعداد لا وتحتاج إلى تخطيط مسبق ومن أمثلتها خدمة الإمداد بالمياه، الطرق، الكهرباء وغيرها..

4ـ **خدمات عامة إدارية وتنظيمية:** وهي الخدمات التي يتم تقديمها من طرف المؤسسات العمومية الإدارية والتنظيمية وهذه المؤسسات تتولى تقديم هذه الخدمات ولا يمكن للمؤسسات الخاصة أن تقدمها وذلك لعجزها عن تقديم مثل هذه الخدمات.

[1] - -محمد الصغير يعلي، **القانون الإداري**، ط1، دار العلوم للنشر، عنابة، الجزائر، 2004، ص208.

5. **خدمات العامة تجارية وصناعية:** وهي الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة الاقتصادية ذات نشاط تجاري وصناعي تقوم بإنتاج منتجات في شكل سلعي أو خدمي ويصاحب إنتاجها أو استهلاكها منافع خارجية لتحقيق النفع العام بالإضافة إلى النفع الخاص".[1]«

المطلب الثالث: جودة الخدمة العمومية

لم يعد التوجه نحو الزبون هدف منظمات قطاع الأعمال فقط، وإنما أصبح هدفا للمنظمات العمومية بهدف الانتقادات المقدمة للعمل الحكومي، وعدم رضا المواطنين عن جودة الخدمات التي تقدمها الأجهزة الحكومية والمنظمات العمومية، فكانت إدارة الجودة الشاملة هي الحل بمبادئها وأساليبها التي ترشد العامل في أي منظمة للارتقاء بمستوى الاداء وتقديم الجودة التي تحقق توقعات العملاء.

يعرف مفهوم جودة الخدمة العمومية حسب الجمعية الأمريكية للجودة كالتالي " الجودة هي السمات والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تطابق قدرتها الوفاء بالمطلوب أو الحاجات الضمنية » .

وحسب" **Juran Joseph**الجودة هي: [2]"

-تحديد الزبائن المعنيين بالخدمة.

-تحديد تعريف حاجات هؤلاء الزبائن.

-ترجمة هاته الحاجات إلى صفات وخصائص الخدمة.

[1]عطار نادية، **التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام**، مذكرة ماجيستار في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،2015 ، ص71.

[2]-ضالع بخالد، **اليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة المصلحة البيو مترية لبلدية أولاد ابراهيم**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، السنة الدراسية 2017—2018، ص 66.

من خلال التعريفات السابقة للجودة، يمكن أن نستنتج أن مفهوم الجودة في المنتوج المادي تكون مرتبطة بالمواصفات المادية للمنتوج؛ لأنه ملموس بطبيعته، بينما في الخدمة تكون مرتبطة بحس الزبون، والآمال، وما كان ينتظره من قبل تلقيه الخدمة، أي بعبارة أخرى الجودة تكون شخصية إلى حد ما. وفي كلتا الحالتين، نقول أن الجودة ليست حلما مستحيل التحقيق، بل هي حقيقة يمارسها العديد من أفراد المؤسسات، طالما تم النظر إليها بطريقة واقعية، أي تصميم الخدمة حسب مقاس الزبون.

لقد مر مفهوم الجودة بأربع مراحل أساسية نوردها باختصار كما يلي:

-المرحلة الأولى: جودة المنتج/ الخدمة: تقوم هذه المرحلة على تخفيض نسبة الإنتاج المعيب وأداء العمل صحيحا من المرة الأولى، وتحفيز العمال على الالتزام بشروط الجودة.

-**المرحلة الثانية:** تقوم على إشباع رغبات الزبون، من خلال دراسة الزبائن لاكتشاف حاجاتهم ورغباتهم ما ينتظرونه من المنتج أو الخدمة.

-**المرحلة الثالثة:** تقوم على اعتبار الجودة كعامل أساسي في المنافسة، من خلال محاولة التعرف على المنافسين في السوق واستراتيجياتهم المطبقة.

-**المرحلة الرابعة:** مرحلة إدارة الجودة الشاملة (خاصة في ما يتعلق بالإدارة العمومية): حيث يفهم من هذا المصطلح "الجودة الشاملة" أن كل فرد من موقعه يجب عليه المشاركة في تحسين السير الكلي.

إن الوصول إلى الجودة الشاملة في الخدمة العمومية المقدمة لجمهور المواطنين، يستوجب من الادارة العمومية مراعاة الجوانب التالية :" [1]"

[1]-طارق هابة، **الاتصال وتنمية الموارد البشرية في ظل إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، دراسة حالة مؤسسة الورود للروائح والعطور الوادي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3،السنة الجامعية 2017-2018، ص 190.

-الاهتمام بتوقعات قطاعات جماهير المواطنين في المجتمع نحو الخدمة العمومية والعمل على تقديم الخدمات التي تقابل على الاقل هذه الخدمات.

-اجراء البحوث والدراسات المستمرة على الخدمة العمومية لقياس مستوى جودتها ورصد التغيير في توقعات المواطنين.

-التطوير والابتكار في الخدمة الرئيسية، وتحسين الخدمات الاضافية المدعمة لتحقيق التميز في الأداء.

-توعية العاملين في المنظمات العمومية وغرس لديهم ثقافة مفهوم الجودة وأهميتها في الخدمة العمومية.

-الحرص على إرضاء العاملين المسؤولين عن انتاج وتقديم الخدمة للمواطنين من خلال التدريب والتحفيز، ونظم الاشراف والترقيات، ورفع الأجور.

-احكام الرقابة على الفساد والانحراف المتفشي في منظمات الخدمة والذي يتصدره الرشوة والمحسوبية والوساطة.

الاستخدام الموسع لتكنولوجيات المعلومات والاتصال لتحقيق السرعة والدقة في أداء الخدمة.

المبحث الثالث: منظمات الخدمة العمومية وطرق تسيير الخدمات

المطلب الأول: منظمات الخدمة العمومية

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

1- تعريف المنظمات العامة:

" هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج أو توفير خدمة عامة بغرض اشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع، أو هياكل مشروع يعجز الأفراد او الجماعات الخاصة عن القيام به، إما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانيات، أو لقلة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل القصير". [1] "

وتعرف المنظمة العامة أيضا بأنها " المنظمة التي تتخذ النشاط الأساسي لها تقديم الخدمات التي يحتاجها المجتمع الذي توجد فيه ".

وتهدف منظمات الخدمة العمومية من خلال نشاطها إلى تحقيق مصلحة المجتمع وليس هناك أهمية كبيرة للربح، وإنما تعمل من أجل تحقيق أقصى إنتاج أو تحقيق نصيبها المحدد في الخطة الوطنية ومن خلال ذلك لا يمكن أن تحقق الربح. [2]»

2-أهداف المنظمات العامة :

تسعى المنظمات العامة إلى تحقيق أهداف نكر منها:

-**الأهداف الإدارية:** توفير مختلف الخدمات الادارية، وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الاستقرار وضمان السيرورة المجتمعية، اضافة إلى الدعم اللازم للجوانب الاقتصادية، عن طريق رفع كفاءة السياسية الاقتصادية، وبالتالي رفع نمو الاقتصاد القومي.

-**الاهداف السياسية:** تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام، والاستقرار السياسي وحماية الانظمة الاجتماعية الموجودة وحماية الافراد، والدفاع عنهم.

1-عبد الرحمان ادريس ثابت، **المدخل الحديث في الادارة العامة**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003، ص 29.
2-عمر صخري، **اقتصاد المؤسسات**، ط5،، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2007، ص30 .

-**الاهداف الاجتماعية والدينية:** حيث يتطلب من الحكومات انشاء منظمات عامة بهدف التنشئة الاجتماعية، والارتقاء بمستويات التعليم، وانشاء مؤسسات دينية تهتم بالبعد الديني.

-**الاهداف الاقتصادية:** تعمل على توفير السلع والخدمات الازمة لبقاء المجتمع وتحقيق الاستقرار الاقتصادي، والدفع بعجلة الاقتصاد الوطني.

3 -أشكال المنظمات العمومية:

يمكن تصنيف المنظمات العمومية إلى فئات متعددة وفقا لقواعد التسيير والتنظيم، ونطاق التأثير الممارس من لدن التنظيمات الإدارية للدولة ، ويلاحظ أن الهيئات التي يهيمن عليها التسيير العمومي قد أخذت أشكالا مختلفة "[1]:

. المرفق العام: كل خدمة أو نشاط ذي مصلحة عمومية وضعت تحت سلطة الإدارة العمومية.

- القطاع العام:

كل مرفق عام تشرف عليه السلطات العمومية وتؤمن له بشكل كلي آو جزئي وظائفها ، ومرجع هذه المشاركة في التسيير هو ملكية الدولة للمرفق العام ، وهو القطاع الذي يعنى بصفقات الحكومة ويتلقى الدخل من دافعي الضرائب ومختلف الإيرادات العامة.

-الهيئات العمومية:

وهي أجهزة للإنتاج توفر لها الدولة رأس المال بواسطة الموازنة العامة، و يمكن التمييز بين عدة أنماط من هذه الهيئات وفقا لدرجة التصرف الإداري و المالي الذي تتمتع به المرافق.

[1]-ليلى بن عيسى، **أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستار، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005-2006، ص 11- 15.

–المنظمة العمومية:

كل مؤسسة أو إدارة عمومية على المستوى الوطني والمحلي التي تطبق السياسات العمومية أو تؤدي مهام المرفق العام ، بتوليها عملية أداء نشاطات الخدمات العمومية ، وتوفر لها الدولة رأسمال بواسطة الموازنة العامة.

–الهيئات شبه العمومية:

في هذا الصنف من المنظمات، تبدو مساهمة السلطات العمومية جزئية ، الأمر الذي يترتب عنه مراقبة محدودة عليها.

– الوكالات:

وهي هيئات عمومية تخضع في إدارتها لقواعد المحاسبة العمومية ، كما أن مصاريفها وإيراداتها مندرجة في موازنة الدولة ، وتقوم على أساس عقد الوكالة و هو عقد تفوض بمقتضاه الدولة تتنازل للهيئة الخاصة بحق تسيير مصلحة عمومية وفقا للشروط المحددة في" دفتر الأعباء " ، الذي يتضمن الالتزامات التي يخضع لها الوكيل (المتعهد) في أداء الخدمات ، مثل شروط تحديد أسعار البيع التي تخضع لتصريح الإدارة صاحبة الامتياز) ، أو الرسوم التي يتحملها الوكيل[1].

– شركات الاقتصاد المختلط:

هي من شركات القانون العام ، التي تمتلك الدولة و الجماعات المحلية نصيبا من رأس مالها ،إلى جانب رؤوس الأموال الخاصة.

[1] -زيد منير عبوي، **التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، 2006، ص 113.

–الدواوين:

وهي أجهزة تتمتع بنوع من التصرف الذاتي المالي و المحاسبي، و يمكن إدارتها وفقا لقواعد المتاجرة.

–الشركات الوطنية:

تحافظ هذه الهيئات العمومية على شكل الشركة المساهمة، كما أنها تخضع للقواعد التجارية للقانون العام، و توكل إدارتها لمجلس إداري، يتكون من ممثلين للدولة ، و يعين المدير العام لها بمرسوم ، بعد اقتراحه من مجلس الإدارة.

4 –أنواع المؤسسات العمومية:

من أجل ضمان التنمية المستمرة تنشئ الدولة وتشرف على سير المؤسسات العمومية ، باعتبارها الوسيلة المفضلة لإنتاج السلع والخدمات ذات الطابع العمومي ، وكذلك تساهم في تراكم رأس المال وتسري عليها قواعد القانون العام، وتعمل في خدمة الأمة والتنمية وفق الدور والمهام المنوطة بها.

يمكن التمييز بين نوعين من المؤسسات العمومية:

– المؤسسات العمومية الاقتصادية:

هي عبارة عن شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية ، تمتلك الدولة أو الجماعات المحلية فيها أغلبية رأس مالها الاجتماعي (جميع الأسهم أو الحصص) بصفة مباشرة أو بصفة غير مباشرة ، وتتكفل بأداء نشاطات الخدمة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري ، مثل مؤسسة سونلغاز أو سونطراك[1].

[1] زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 115.

- المؤسسات العمومية الإدارية:

هي عبارة عن هيئات عمومية ذات طابع إداري، ويتم تعريفها وفق المعيار القانوني والمعيار الاقتصادي بالشكل التالي:

-التعريف وفق المعيار الاقتصادي:

هي تلك المؤسسات التابعة للقطاع العام، تقوم بتقديم الخدمات العمومية للمواطنين مثل الجامعات ومراكز التكوين والمستشفيات وغيرها، قصد تلبية احتياجاتهم المتنامية والمتنوعة والمتطورة.

-التعريف وفق المعيار القانوني:

عرفها المشرع الجزائري في المادة 2 من الأمر 06 -03 المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية كما يلي " يقصد بالمؤسسات العمومية ، المؤسسات العمومية والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير الممركزة التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي كل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي.

ومن خلال التصنيفات السابقة نستنتج مهام المنظمات العامة"[1]":

-تقريب الخدمات لأفراد المجتمع.

-العمل على إزالة العوائق بالتنسيق والتعاون مع الجهات المختلفة وذلك بما يتوافق مع القوانين والتشريعات النافذة.

-التعريف بالخدمات التي تقدمها المنظمة العامة.

[1]-زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 116.

العمل على ارضاء الزبائن بطرق مختلفة.

-تساهم في تلبية الاحتياجات الاضافية للأفراد المتعلقة بالخدمات المساعدة.

-توفير خدمات أساسية للمواطنين بأسعار بسيطة.

-التحكم في الاقتصاد وتوجيهيه، وحماية الاقتصاد الوطني، والعمل على اشبع الحاجات العامة والخدمات الضرورية لتحقيق المنفعة العامة.

المطلب الثاني: طرق تسيير الخدمات العمومية

تختلف طرق تسيير الخدمات العمومية، فالطريقة التي تصلح لخدمة ما لا تصلح لخدمة أخرى، نتيجة لاعتبارات عديدة أهمها مدى المساس بالجانب السيادي للدولة، فإذا كانت الخدمات العمومية ترتبط ارتباطا وثيقا بكيان الدولة السيادي (كالأمن، الدفاع، القضاء، الضرائب...)، فإن تسيير هذه الخدمات يكون مباشرا، وإذا كانت هذه الخدمات لا تمس بالكيان السيادي للدولة (كتوزيع المياه، الكهرباء، الغاز...) يتم تسييرها في هذه الحالة بطريقة غير مباشرة بواسطة المؤسسة العامة أو عن طريق أنماط أخرى من التسيير، والتي يمكن تحديدها فيما يلي:

1-التسيير المباشر(نظام الحصر): تتولى الدولة في هذا النوع من التسيير بنفسها تقديم الخدمة العمومية بتلبية الحاجات العامة للمجتمع، وهو الدور الذي تحمله منذ ظهورها، ويطلق عليه بالمركزية الإدارية، كما يمكن أن يتم التسيير المباشر عن طريق الجماعات المحلية التي تتولى تقديم الخدمات العمومية في اطار اللامركزية المرفقية، وهذا التسيير في الوقت الحالي أصبح ضروري واجباري"[1]"، ويمكن أن نميز بين شكلين من التسيير المباشر:

[1]Didier linotte, Raphael Romi, **Service Public et droit économique**, édition du suris lasseur, Pars ,2003,P52-53.

أ-التسيير المباشر البسيط (نظام الحصر البسيط): يقوم على فكرة أساسها أن الجماعة المحلية تقوم بتسيير الخدمة العمومية بشكل مباشر عن طريق اقتطاع ميزانية من ميزانية الموارد المالية واستخدام مواردها المادية والبشرية، وكل النفقات المصروفة تنسب أو تعود إلى ميزانية المجموعة.

ب-نظام التسيير المباشر المستقل (نظام الحصر المستقل): يطلق عليه بنظام الحصر المستقل لأنه يستفيد من بعض الاستقلالية المالية، وما يميز هذا النوع من التسيير هو أن بعض المرافق تتمتع بنوع من الاستقلالية المالية ويقترب بشكل كبير من أسلوب المؤسسة العامة.

2-التسيير غير المباشر (المؤسسة العامة): يمكن أن تقوم المؤسسة العامة بتنظيم الخدمات وتتمتع بهامش من الاستقلالية الإدارية أو المالية، دون أن تكون لها شخصية معنوية، فوجود قواعد خاصة لتقديم الميزانية سيسمح بضبط نشاط الخدمة وتقدير الحالة المالية، وفي هذه الحالة نشير إلى التسيير غير المباشر"[1]"، فالمؤسسة العامة لها شخصية معنوية في القانون العام، سواء يتم إنشاءها من طرف الدولة أو من طرف الجماعة المحلية، فالاستعانة بالمؤسسة العامة هو ضرورة حتمية لتسيير بعض الخدمات (النقل، الماء، الكهرباء....) وعلى خلاف التسيير المباشر، فإن المؤسسة العامة تتميز بالشخصية المعنوية إلا أنها تبقى تابعة للجماعة التي أنشأتها"[2]"، ومن جهة أخرى تقدم المؤسسات العمومية خدمات عمومية متخصصة ووجودها يدخل في اطار تقسيم العمل الذي تقوم به الدولة، فمثلا الخدمات الطبية تتولى تقديمها المستشفيات، والخدمة العمومية للتعليم العالي والبحث

[1] Berger –Levrault , **La gestion des satellites locaux**, (**Régies ,SEMASSOCIATIONS, Délégatoires, DE SERVICEPUBLIC)**, Berger –Levraut, juillet,Paris,2000 ,P56.

العلمي تتولى تقديمها الجامعة، فهذه المؤسسات تسير مباشرة الخدمات الموكلة لها في اطار مبدأ التخصص.

وهذا النمط من التسيير مجرد من الاستقلالية المالية، كما أنه لا يسير النفقات والموارد بشكل خاص ولكن تبقى موارد ونفقات للمجموعة المحلية وبالنسبة لمرافق الدولة، يتم الاعتماد على طريقة التسيير المباشر (أسلوب الحصر المباشر) لتسيير الخدمة العمومية في قطاع العدالة، الضرائب، الدفاع الوطني، وبالنسبة للجماعات المحلية فإن المجموعة المنتخبة هي التي تقرر نموذج تسيير كل خدمة، فالعديد من الخدمات الإدارية يتم تحقيقها عن طريق التسيير المباشر.

3-تسيير الخدمات العمومية عن طريق القطاع الخاص: باعتبار أن الجماعة العمومية المحلية مؤهلة لتنفيذ نشاط الخدمة العمومية المحددة ولضمان المرونة والفعالية فإنه يتم إسناد مهمة تسيير الخدمة العمومية للقطاع الخاص، ومع بداية القرن الواحد والعشرين أصبح هذا النموذج كاتجاه لتسيير قطاعات كبيرة من الخدمات العمومية (كالمياه، الغاز....)

وقد تختار الجماعة العمومية المحلية بتكييف شخص أخر لتسييرها ولكن تحت مراقبة صارمة.

4-تفويض الخدمة العمومية: استعمل مصطلح تفويض الخدمة العمومية لأول مرة من طرف الأستاذ **أوباي (J-M Auby)**، في سنوات الثمانيات في كتابه " الخدمات العمومية المحلية"، فهو إطار عام يجمع كل العقود التي تتضمن تفويض التسيير، لكنه في اللغة القانونية لم يستعمل حتى سنوات التسعينات من خلال القانون رقم 12-185المتعلق بالإدارة الإقليمية.

ويمكن تعريف تفويض الخدمة العمومية على أنه العقد المبرم بين شخص عمومي يتمتع بصلاحيات وشخص أخر، مكلف بتسيير جزء أو خدمة مرتبطة بهذه الصلاحيات، فتفويض

الخدمة العمومية حسب الأستاذ (chenuaudfrazier)هو التقنية التي تسمح بالتعاقد مع شخص خاص لتسيير الخدمة العمومية حسب العقود المفروضة من قبل (الامتياز، الإيجار، التسيير...)"[1].

المطلب الثالث: مشكلات الخدمة العمومية

من أهم المشكلات التي تواجه الخدمة العمومية ما يلي"[2]:

–البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.

–سوء تقديم الخدمة العمومية.

–التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الواسطة.

–انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية، وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرشوة والحصول على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة.

–غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية، وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات.

–افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.

[1]محمد بن بوزيان ونجيب بن سليمان، **قياس جودة أداء مرفق عمومي**، دراسة حالة مرفق عمومي، دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض، المملكة العربية السعودية،1-4نوفمبر 2009،ص ص24-25.

[2]مرزيق عدمان، **مشكلات الخدمة العمومية**، جسور للنشر والتوزيع، ((https://joussourdz.com)، 20 /2019/10، 20:12.

–الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.

–ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.

–سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة، أو عدم الخبرة والدراية، أو بسبب السرقات.

–افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العامة –خاصة المستشفيات–وسوء مظهر المكاتب والعديد من العاملين.

–تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة، الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات، وعلى قيم العمل، وعلى مستوى أداء الخدمة العامة.

–عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.

ويمكن إضافة النقائص التالية :

–نقص التأطير وعدم الاهتمام بالتكوين: كان جهاز الوظيف العمومي مفتوحا بدون النظر في الشروط العقلانية في مسألة التوظيف.

–قدم أنماط التسيير.

–انتشار ظاهرة الرشوة .

–فشل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها.

– عجز وقصور في الجانب الاستشرافي.

الفصل الثالث : دور الاتصال الخارجي في ترقية خدمات المؤسسة

المبحث الاول: العلاقة بين الاتصال الخارجي و الاستراتيجية الخدماتية للمؤسسة

المطلب الاول: دور الاتصال الخارجي في التعريف بخدمات المؤسسة

المطلب الثاني: دور الاتصال الخارجي في متابعة تطبيق خدمات المؤسسة لدى زبائنها

المبحث الثاني: القائم بالاتصال الخارجي ودوره في المؤسسة

المطلب الاول: متطلبات القائم بالاتصال الخارجي ومهامه

المطلب الثاني: العوامل المساعدة على اداء القائم بالاتصال الخارجي لمهامه

تمهيد الفصل:

يلعب الاتصال الخارجي دور كبير في التعريف بالمؤسسات والخدمات التي تقدمها لجمهورها وزبائنها من جهة، والعمل على متابعة مدى رضا المستخدمين والمنتفعين على جودة السلع والخدمات المقدمة، وهذا مرتبط بمهارات القائم بالاتصال الخارجي في بناء رسائل اتصالية مقنعة ومتابعة ردود أفعال الجمهور الخارجي.

خصصنا هذا الفصل لمعرفة دور الاتصال الخارجي في ترقية خدمات المؤسسة مقسم إلى مبحثين، المبحث الاول بعنوان العلاقة بين الاتصال الخارجي والاستراتيجية الخدماتية للمؤسسة، والمبحث الثاني حول القائم بالاتصال الخارجي ودوره في المؤسسة.

المبحث الاول : العلاقة بين الاتصال الخارجي والاستراتيجية الخدماتية للمؤسسة

المطلب الاول: دور الاتصال الخارجي في التعريف بخدمات المؤسسة

يتمثل دور الاتصال الخارجي في المؤسسات بصفة عامة فيما يلي"[1]":

-إحاطة المنظمة بكل ما يطرأ من تغيير بالرأي العام عن طريق البحوث من خلال تحليل أراء المواطنين وتقديم التقارير، وهذا من أجل رسم سياسة لتطوير خدماتها بما يتلاءم مع احتياجات السوق.

-تزويد وسائل الإعلام بالبيانات والمعلومات عن المنظمة وخدماتها سواء كانت مقروءة أو مسموعة أو مرئية لنشرها لكي تصل إلى أعداد كبيرة من الجماهير.

-تنظيم الأحداث التي تقوم بها المنظمة مثل: المعارض والمؤتمرات الصحفية والزيارات وذلك للتعريف بخدمات المؤسسة خاصة الجديدة، وأهدافها ونشاطاتها لجذب اهتمام الجماهير.

-إعداد المطبوعات، والملصقات التي لها علاقة بالمنظمة والتي توزع على الجمهور في مناسبات مختلفة.

-التعريف بالمنظمة وأهدافها وإعداد الإعلانات المتعلقة بذلك.

-تعريف الجمهور بخدمات ومنتجات المؤسسة إلى جانب نشاطها.

-توضيح سياسة المنظمة للجمهور وتعريفهم بالتغيرات والتعديلات التي تطرأ بصفة دورية.

-التأكد من صحة وسلامة الأخبار التي تنشر عن المنظمة ومساعدة الجمهور على تكوين نظرة ايجابية ومعلومات صحيحة عنها.

-العمل على تهيئة جو ملائم في استقبال وإرشاد زوار المنظمة والترحيب بهم.

[1]محمد بهجت كشك ، **العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية** ،المكتب الجامعي الحديث 2003، ص 52.

كما يلعب الاتصال الخارجي دورا هاما يتمثل فيما يلي"[1]:"

-العمل على حماية وتحسين صورة المؤسسة، ورد الاعتبار للصورة المشوهة عن المؤسسة، سواء بسبب الشائعات أو أخطاء أو أزمات، أو بسبب مرحلة تقهقر كانت تمر بها.

-زيادة المبيعات كون المؤسسة تعمل من أجل الربح لذا فانا الاتصال يسعى إلى زيادة المبيعات، وذلك عن طريق استخدام وسائل اتصالية متنوعة للوصول إلى المستهلك أينما كان.

-ومن مهام الاتصال الخارجي أيضا التعريف بالمنتج والعلامة التي تقدمها المؤسسة، وخاصة توضيح الفرق بينها وبين العلامات الأخرى المماثلة.

المطلب الثاني: دور الاتصال الخارجي في متابعة تطبيق خدمات المؤسسة لدى زبائنها

للاتصال الخارجي دور كبير في متابعة تطبيق الخدمات الخاصة بالمؤسسة لدى زبائنها أو جمهورها بشكل عام وذلك من خلال مجموعة من التقنيات والتي نذكر منها:

-التغذية الراجعة: أو رجع الصدى "وهي عبارة عن ردود فعل أو استجابة المستلم لرسالة المرسل، وتعطي التغذية العكسية انطباعا عن مدى فهم وادراك مستلم الرسالة لمضمونها"[2]."

وتسمح التغذية الراجعة للقائم بالاتصال الخارجي بفهم ومتابعة ردود أفعال وانطباعات المستقبلين للرسالة من الجمهور، وانطباعاتهم حول الخدمات أو المنتجات المعروضة في السوق لمعرفة مدى رضاهم وولائهم للمؤسسة.

وتتم معرفة رجع الصدى من خلال عدة تقنيات، وخاصة بفعل التطور التكنولوجي حيث سمحت وسائل الاتصال الحديثة بمعرفة ردود أفعال الجمهور من خلال ميزة "التفاعلية" التي

[1]-يسري عامر، **الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها** ،المدينة المنورة ،1986 ،ص24.
[2]محمد صاحب سلطان، **مبادئ الاتصال" الاسس والمفاهيم"**، ط1،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2014، ص40.

يكون من خلالها ممارسة الاتصال بطريقة ثنائية الاتجاه وتبادلية، وليست في اتجاه أحادي"[1]"، بل يكون هناك حوار بين الطرفين أي بين القائم بالاتصال والزبون.

حيث سمحت الوسائل التكنولوجية الحديثة في الاتصال من خلال خاصية التفاعل بمعرفة ردود أفعال الجمهور الخارجي ومدى استحسانه للخدمات والمنتجات من خلال تعليقاته.

-يسمح الاتصال الخارجي بالتعرف على مدى تطبيق الخدمات، والمعوقات التي تواجهها ومواقف الجمهور منها أيضا عبر الاطلاع على دفتر الشكاوي هو وسيلة اتصال تضعها المؤسسات خاصة التي تقدم خدمات عمومية لعرفة أراء الجمهور وانشغالاتهم ومشاكلهم .

- دراسات الجمهور وتحليل دراسة السوق أيضا لجمع البيانات والمعلومات حول مدى رضا الجمهور على الخدمات المقدمة أو السلع المطروحة في السوق، علاوة على الإلمام بالمعلومات أيضاً على المنتجات المنافسة في الأسواق[2]."

-البحوث أي اجراء ابحاث السوق ومعرفة اراء المستهلكين وترجع اهمية هذه الابحاث للحصول على معلومات ومعرفة مدى تطبيق الجمهور للخدمة واراءه حولها.

-سبر الآراء الجمهور من خلال تقنيات عديدة كتقنية الاستبيان خاصة مع التطور التكنولوجي الذي سهل خدمة الاستبيان الالكتروني.

---

[1]حسنين شفيق، **الإعلام الجديد**، ط1، دار فكر وفن للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ،2010،ص 55.
[2]-محمد أمين السيد علي، **أسس التسويق**، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص98.

المبحث الثاني :القائم بالاتصال الخارجي ودوره في المؤسسة

المطلب الاول: متطلبات القائم بالاتصال الخارجي ومهامه

1 / المتطلبات:

يقول خبراء الاتصال بأن المتصل الجيد والكفء يجب أن يتمتع بمجموعة من الخصال، ومن صفاته أن يستطيع فهم وتحليل الرسائل وأن يتقن فهم لغة الجسد وأن يجيد استخدام هذه المهارات، فلغة الجسد مهمّة في فهم وتحليل شخصية المتلقّي من جهة، وفي عكس شخصية القائم بالاتصال من جهة أخرى، فالتعابير الوجه أهمية كبيرة في العملية الاتصالية، فملامح الوجه تعتبر أكبر مصدر للاتصال غير اللفظي لأنّها تنقل مشاعر الآخرين أو عواطفهم تجاهنا وتكشف عن عواطفنا ومواقفنا اتجاههم في آن واحد، وهذه المهارة مكتسبة يتحصل عليها الإنسان من خلال التعلّم والممارسة العملية"[1]".

ومن أهم المتطلبات أو الخصائص التي يجب أن تتوفر في القائم بالاتصال نجد:

أ-المصداقية :

ويعتمد قياس مصداقية القائم بالاتصال على عنصرين أساسين هما الخبرة، والثقة اللتان تعتبران شرطان أساسيان فيه، ويفسر مفهوم الخبرة بمدركات المتلقّي عن معرفة القائم بالاتصال للإجابة الصحيحة عن السؤال أو القضية المطروحة وموقفه السليم منها، وهذه تعتمد على التدريب، والتجربة، والقدرة، والانجاز المهني، والمركز الاجتماعي، والشخص الخبير الذي يملك المعلومات الصادقة والحقيقة عن الموضوع، ويشير عنصر الثقة إلى إدراك المتلقّي عن القائم بالاتصال بأنّه يشارك في الاتصال بشكل موضوعي ودون تحيز "[2]".

---

[1] - رضوان سليم المحمود، **العلاقات العامة في الاعلام**، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2015.، ص 53.
2 - مي العبد الله، **نظريات الاتصال**، ط 2،دار النهضة العربية، بيروت، 2010، ص132 .

ب-الجاذبية:

نظرا لصعوبة قياس خاصية الجاذبية موضوعيا، فقد ركّز كثير من الباحثين على محدّدات خاصّة لهذا المفهوم تتمثّل في التشابه والتماثل، والمودّة، وكذلك الحب وذلك بناءً على الفرضية القائلة بأنّ المصدر أو القائم بالاتصال ذو الجاذبية سيكون أكثر تأثيرا على الشخص المحايد، نحن ننجذب إلى الأشخاص الذين يشبهوننا ونتأثّر بهم أكثر .وبذلك تزيد المودّة و التفاعل بين الأشخاص ممّا يدفعهم إلى أن ينجذبوا إلى بعضهم، ومن جانب آخر فإنّ التشابه والمودّة يؤديان إلى الحب، والحب يشير إلى التشابه مع القائم بالاتصال.

ج-قوّة المصدر:

قد لا يملك البعض من القائمين بالاتصال المصداقية أو الجاذبية ولكنهم يستطيعون التأثير على اتجاهات الأفراد وسلوكهم، هؤلاء يتمتعون بالقوّة التي يمكن إدراكها من خلال سيطرة الفرد وضبطه للأمور، بالإضافة إلى القدرة على التدقيق و التمحيص، وإدراك المتلقّي للضبط والسيطرة يظهر في قدرة المصدر أو القائم بالاتصال على تقديم الثواب والعقاب، والتأثير هنا يظهر في توجه المتلقّي للحصول على الثواب أو تجنّب العقاب الذي يمكن أن يفرضه المصدر"[1].

بالإضافة إلى المتطلبات السابقة التي يجب أن تتوفر في القائم بالاتصال يجب أيضا توفر ما يلي"[2] :

-التمتع بالذكاء والتخطيط المسبق قبل بداية العملية الاتصالية يجب عليه معرفة الهدف الذي يرغب في تحقيقه، وأن يضع هذا الهدف دائما نصب عينيه، أي عليه أن يسأل نفسه باستمرار ما هو التأثير الي أريد أن أحصل عليه من الرسالة، وماهي الاستجابة التي أريد أن

[1] -منال هلال مزاهرة، **نظريات الاتصال**، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012، ص246 -249.
[2]-سلوى عثمان عباس الصديقي، **الاتصال والخدمة الاجتماعية**، دار البركة للنشر والتوزيع، مصر ،2005، ص53-55.

أحصل عليها، إذا اختف الهدف فإن عملية الاتصال لا تؤدي غرضها المنشود، ويحصل سوء الفهم وعدم الإدراك.

-البحث عن أساليب أنجع ووسائل أفضل للاتصال من أجل تحقيق الهدف المسطر سواء قصير المدى أو بعيدة المدى.

-المهارة، والآراء السديدة تلعب دورا هاما في عملية الاتصال من خلال معرفة الوسيلة الملائمة التي تحقق التأثير المطلوب من الرسالة.

-التركيز على عوامل الجذب والاثارة والابتعاد عن الاتصال التقليدي الخالي من الابتكار في الرسالة ووسيلة الاتصال.

2/ المهام:

يقوم القائم بالاتصال الخارجي بعدة مهام، ترمي إلى تحقيق أهداف محددة مسبقا ورسالة معينة يريد ايصالها، ويرغب أن تصل بنفس المفهوم والهدف المنشود ومن هذه المهام نجد "[1]:"

- الاخبار والنشر أي تقديم المعلومات والبيانات، وذلك من خلال الرسائل الاتصالية التي يشترط فيها أن تكون مفهومة ومقبولة من طرف الجماهير المتعددة.

-التأثير أي يسعى القائم بالاتصال الخارجي إلى تحقيق أهداف معينة مثل الإبلاغ، الإقناع، التأثير...إلخ، وتتم عملية التأثير على خطوتين الأولى هي تغيير التفكير، والخطوة الثانية هي تغيير السلوك.

-التوجيه، حيث يقوم بعملية التوجيه مهما كان نوع الوسيلة الاتصالية المستخدمة، أو الاتصال الي يستخدمه الي يكون غرضه توجيه المستهدفين.

---

[1]-مصطفى محمود أبو بكر،عبد الله بن عبد لرحمان البريدي، **الاتصال الفعال "مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والاعمال"**، الدار الجامعية، الاسكندرية،2008،ص63-64.

-التفاعل مع المستهدفين لاستيعاب مكونات الرسالة الاتصالية، وتجنب سوء الفهم ،من خلال الحوار، وتوظيف لغة الجسد لفهم الايماءات وكل أشكال الاتصال غير اللفظي.

-خلق رأي عام من خلال مهاراته على التواصل، وايصال الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات والأفراد الغير معروفين بالنسبة للقائم بالاتصال، وبالتالي العمل على تنمية اتجاهات وأنماط من السلوك، وتغيير توجهاتهم.

-على القائم بالاتصال أيضا الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية التي تعكس مدى التحام المنظمة بالمجتمع فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي استراتيجية مهمة من شأنها الحفاظ على سمعة المنظمة من خلال الجهد الاتصالي الي تقوم به.

تعرف "المسؤولية الاجتماعية بانها التزام اصحاب الانشطة التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة لتحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع بأسلوب يخدم اعمال تلك الانشطة التجارية ويخدم التنمية في ان واحد"[1].

إلى جانب القيام ب "[2]":

-البرمجة للحملات التحسيسية المختلفة.

-تمثيل المؤسسة في مختلف وسائل الإعلام.

-تقديم المعلومات والمستجدات للصحفيين بالمعلومات مثلا عند حدوث شيء جديد.

[1]-ميرهان محسن الطنطاوي، **الاستراتيجيات الاتصالية لإدارة سمعة المنظمات**، ط1 ،دار العالم العربي، القاهرة، 2014، ص31.
[2]-نجوى فوال، القائمون بالاتصال، المركز القومي للبحوث الاجتماعية، القاهرة، 1992 ، ص05 .

المطلب الثاني: العوامل المساعدة على أداء القائم بالاتصال الخارجي لمهامه

–ليؤدي القائم بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية مهامه على أكمل وجه، يجب أن تتوفر مجموعة من الوسائل الاتصالية وخاصة في الوقت الحالي الذي يشهد انفجارا في الوسائل الرقمية، لابد على المؤسسات مسايرة العصر بالاستثمار في تكنولوجيات الاتصال والمعلومات التي أضحت ضرورية للتواصل داخل وخارج المؤسسة بالجمهور والمتعاملين الخارجيين.

تضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال " كل الأدوات و التقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها، وتشمل كل من عتاد الحاسوب و المكونات المادية للحاسوب ، برامج الحاسوب".

كما يعتبرها البعض "عبارة عن استخدام التقنيات الحديثة مثل الحاسوب و الطابعة و الإنترنت والمساحات الضوئية و الأجهزة الخلوية و غيرها من الوسائل في عمليات جمع البيانات و حفظها ومعالجته و توزيعها و بثها بسرعة ودقة كبيرة من أجل المساعدة في عمليات دعم اتخاذ القرارات و حل المشكلات وتحليل البيانات"[1]."

– ومن بين العوامل الضرورية لنجاح القائمين بالاتصال الخارجين في مهامهم ، لابد من وجود ميزانية موجهة للاتصال، فيجب أن تمنح المؤسسة أهمية للاتصال وتعتبره وسيلة هامة للتواصل مع جمهورها والتعريف بخدماتها ومنتجاتها، وبالتالي اكتساب سمعة جيدة ومكانة وسط المؤسسات المنافسة، وبالتالي لا بد من تخصيص ميزانية للاتصال .

فتحديد الميزانية الخاصة بالاتصال تسمح لمديرية الاتصال وضع استراتيجية اتصالية فعالة

[1]-صبرينة رماش، الفعالية **الاتصالية في المؤسسة لاقتصادية الجزائرية**، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، السنة الجامعية 2008-2009، ص171 .

وتعرف الاستراتيجية الاتصالية بأنها "مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها و التأثير على الجماهير " [1]."

وبالتالي فهي وسيلة لترويج الخدمات المقدمة للجماهير، أو المنتوجات والسلع. وتقوم هذه الاستراتيجية على عدة خطوات أولا تحديد المستهدفين من هذه العملية، وتصميم الرسالة الاتصالية التي تتلاءم مع طبيعة المستهدفين منها، واختيار الوسيلة الاعلامية المناسبة لعرض الرسالة، وتقنيات الاتصال الملائمة .

ولبناء هذه الاستراتيجية وتصميمها لابد من ميزانية مالية معتبرة تخصص للاتصال من أجل اجراء البحوث أولا عن طبيعة الجمهور المستهدف، والاشهار، وما تتطلبه تقنيات الاتصال من مبالغ مالية .

ولتحديد قيمة الميزانية الخاصة بالاتصال هناك مقاربات مختلفة حسب طبيعة المؤسسة ومن بين هذه المقاربات ما يلي: "[2]".

-هناك من المؤسسات فيما يخص الميزانية التي تخصصها للاتصال، تستند على ميزانيتها للسنة التي مضت، مع وضع احتمالات لحالات طارئة.

-وضع الميزانية يكون مبني على أساس الأفعال الاتصالية المحددة والمسطرة.

-تقنية النسبة من رقم الاعمال من الارباح، وهي تقنية كثيرة الاستعمال، للإمكانية التي تمنحها للمقارنة بينها وبين المنافسين الأساسيين.

-نسبة المقارنة بين ميزانيات المنافسين، والتي يمكن أن تكون كقاعدة أولية لوضع ميزانيات الاتصال التسويقي.

---

[1]- خضر مصباح إسماعيل طيطي، **أساسيات إدارة المشاريع و تكنولوجيا المعلومات** ،ط1، دار حامد، الاردن، 2010 ص22.

[2] Jacques Lendrevie,DenisLinden, **Mercator (théorie et pratique du marketing**),7'eme édition, Dalloz, Paris, 2003,P211 .

ومن المؤسسات من تجمع بين كل هذه التقنيات من أجل تحقيق الأهداف المسطرة في الاستراتيجية الاتصالية.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي للدراسة

1-بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

2-تحليل البيانات

3-النتائج

4-التوصيات

المبحث الأول : تقديم عام للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

1-لمحة عن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية:

يعود تاريخ إنشاء السكة الحديدية في الجزائر إلى النصف الثاني من القرن19 م، فبموجب المرسوم الإمبراطوري ل08 أفريل 1857، قررت قوات الاستعمار الفرنسي إنشاء شبكة سكك حديدية في الجزائر لربط شمال البلاد بأكمله وذلك بهدف استخدامها كأداة لوجستيكية للتوغل في الأراضي وتحويل ثروات الجزائر نحو فرنسا.

تم انجاز الشبكة السككية الجزائرية عبر عدة مراحل متتالية، فقد شرعت الإدارة الفرنسية خلال الفترة الاستعمارية في إنجاز ثلاثة برامج سككية منها: برنامج 1857، برنامج 1879، برنامج 1907.

-برنامج 8 أفريل 1857: سمحت قوات الاستعمار فيه ببناء 1375 كلم من الخطوط، حيث تم انجاز منها 1365 كلم مابين سنتي 1857 و1878، من بين الخطوط المنجزة في هذه الفترة خط الجزائر- البليدة التي تم فتحه لخدمة المسافرين سنة 1862، والجزائر- الثنية.

-برنامج 1879: تم انجاز فيه نحو 2035 كلم من الخطوط ما بين 1879 و1906.

-برنامج 1907: تم اعداد برنامج ثالث من الخطوط بطول 1256 كلم وتمت إضافته إلى الشبكة الموجودة، وانجز خلال الفترة 1907و 1946 نحو 1614 كلم.

وقد انجزت هه المشاريع عبر عدة شركات منها شركة السكك الحديدية الجزائرية التي أنشأت سنة 1859.

-في27 سبتمبر 1912، تأسست شركة السكك الحديدية الجزائرية للدولة (ECFA) والتي تولت استغلال شبكات المتعاملين باستثناء شبكة باريس – ليون – البحر الأبيض المتوسط (PLM).

-وفي30 ماي1938، دمجت خطوط شركة السكك الحديدية الجزائرية للدولة (AEFC) والشركة باريس – ليون- البحر الأبيض المتوسط (PLM) من أجل المنفعة العامة مع الشركة الوطنية للسكك الحديدية (SNCF)حديثة النشأة ، وبهذا تحولت الشبكة الجزائرية إلى شبكة دولية.

-في1946، ضمت الشبكة الجزائرية كل من الخطوط المستغلة بدون احتساب التفرعات المنجمية وخطوط السكة الحديدية على الطرقات.(CFRA)

-في الفاتح جانفي1960، تأسست شركة السكك الحديدية الفرنسية بالجزائر والتي تمت إدارتها وفق اتفاقية جوان1959 إلى غاية 16جوان 1963، اليوم الذي تم فيه تأسيس الشركة الوطنية للسكك الحديدية الجزائرية.(SNCFA)

فترة ما بعد الاستقلال :

واصلت اتفاقية جوان 1959 في تسيير العلاقات ما بين الدولة والشركة الوطنية للسكك الحديدية الجزائرية لغاية سنة 1976، التاريخ الذي تأسست فيه الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية (ش.و.ن.س.ح)، وبعد صدور النصوص المتضمنة التسيير الاشتراكي للمؤسسات وفقا للمرسوم التشريعي رقم 76-28 المؤرخ في 25 مارس 1976، تم إعادة هيكلة هذه الأخيرة إلى ثلاثة شركات:

1- الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية " SNTF ": شركة وطنية مكلفة باستغلال وصيانة الشبكة السككية.

2-لشركة الوطنية المكلفة بتجديد وتوسيع شبكة السكك الحديديةSNERIF " .

3 -شركة الهندسة وانجاز المنشآت القاعدية السككية "SIF ".

كان الهدف من وراء هذا التنظيم، فصل نشاطات الاستغلال والصيانة عن تلك المتعلقة بالتجديد وتمديد السكة. لكن هذه التجربة لم تحقق الأهداف المرجوة منها مما أدى إلى حل شركتي توسيع وتجديد الشبكة، وشركة الهندسة وانجاز المنشآت القاعدية.

وبمقتضى المرسوم رقم 88-128 المؤرخ في 28 جوان 1988، أنشأت اتفاقية تحدد مسؤوليات كل من الدولة والشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية. تشمل هذه الاتفاقية السابقة بعض أحكام الاتفاقية السابقة المؤرخة في جوان 1959 والمتلقة بالمنشآت القاعدية وتعويض الخدمة العمومية.

تم اطلاق خلال هذه الفترة، برنامجا استثماريا واسعا يتميز أساسا بعصرنة وزيادة قدرة خطوط الشبكة، التهييئات السككية الجهوية الكبرى والتوسيع الجغرافي للشبكة.

في 1990 غيرت الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية نظامها الأساسي، وتحولت من خلاله إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC)وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 90-391 المؤرخ في الفاتح من شهر ديسمبر 1990، تحت وصاية وزارة النقل، برأسمال 20701مليون دينار جزائري، ويقدر عدد عمالها ب منهم اطارات ومستخدمي المهارة مستخدمي التنفيذ ويتواجد مقرها الاجتماعي في 21-23 نهج محمد الخامس بالجزائر العاصمة.

منذ سنة 1999، لقي قطاع السكك الحديدية اهتماما خاصا من طرف السلطات العمومية، ومنذ ذلك الحين تم تسجيل واطلاق عدة برامج استثمارية خاصة برامج 1999-2005، 2005-2009،2009-2014.

وبمقتضى القرار رقم 1ب رقم 03-2007 المؤرخ في 23 ماي 2007، قررت الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية العمل بتنظيم جديد من أجل الاستجابة لمقتضيات إنشاء

الوكالة الوطنية للدراسات ومتابعة انجاز الاستثمارات السككية. سمح ها التنظيم الجديد للشركة بإعادة التركيز على وظائفها الأساسية المتمثلة في نقل المسافرين والبضائع .

2- الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية:

بهدف التسيير الحسن في المؤسسة لمختلف المديريات والمصالح، لجأت الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية إلى التوزيع الأمثل للوظائف من أجل تنظيم أعمالها بتوظيف اطارات ذات كفاءة عالية وتقنيين سامين ومهندسي أعمال يساهمون في ترقية خدماتها من خلال وضع هيكل تنظيمي يرأسه المدير العام، وهذا ما فعلته الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وفق الهيكل التنظيمي التالي :

وستتناول شرح مختصر لمختلف المديريات والمصالح بالشركة:

_المدير العام:

_اتخاذ القرارات والإجراءات التي من شأنها التي من شأنها تحقيق الأهداف المرسومة وتطوير عمل المؤسسة.

_توفير قناة اتصال ما بين المديريات والوحدات الإدارية الأخرى في المؤسسة.

_يمثل الشركة في المفاوضات.

_يشرف فنيا وإداريا على جميع العاملين تحت إدارته.

_الأمانة العامة:

_تسهر على تنفيذ التوجيهات والتعليمات الصادرة عن الإدارة المركزية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

_تتابع تطبيق تعليمات المدير العام للشركة وقراراتها.

_الإمضاء في حدود صلاحياته على المستندات والوثائق الإدارية.

مديرية الاتصال:

_تطبيق توجيهات المؤسسة وسياسة اتصالها.

_انجاز مجلة الصحافة يوميا ترسل إلى المسؤولين بالمؤسسة.

_ترجمة مختلف الوثائق المختلفة للشركة.

_مديرية الزبائن:

تحضير ودراسة عقود الزبائن.

_حل المشاكل الخاصة بالزبائن واستقبال شكاويهم.

_تهتم بالتسعيرات وتقوم بتحديد أوقات السفر.

-مديرية العتاد:

تهتم باقتناء المعدات وصيانتها.

_ المنشآت القاعدية:

استغلال الشبكة السككية الحديدية، تسيير وصيانة المنشآت القاعدية.

_مديرية التموين:

يكمن عمل المديرية في اقتناء مختلف المعدات التقنية السككية من داخل الوطن وخارجه والمتمثلة في قطاع الغيار، الات، مواد أولية...

_مديرية أنظمة المعلومات:

_توفير بيئة تحتية لتكنولوجيا المعلومات متطورة أمنة وقابلة للتوسع.

_بناء نظام الكتروني متكامل لدعم القرار في المؤسسة وعلى كافة المستويات الإدارية.

_بناء وتطوير وإدارة الأنظمة المعلوماتية لمساندة المؤسسة على تحقيق غايتها، بحيث تكون مترابطة، توفر سهولة الانسجام، توفر الجهد والوقت ودقة الأداء.

_مديرية المالية والمحاسبة:

تقوم هذه المديرية بمهمة تعريف وتخطيط الاستراتيجية المالية، كما تقوم بتحرير مجموعة تقارير محاسبة وتسيير مبادئ مالية ومحاسبية للشركة.

ومن مهام هذه المديرية:

_إعداد تقارير خاصة بالوضعية المالية للشركة.

_إعداد ومتابعة الميزانيات المالية للشركة.

_إعداد الاستراتيجية المالية لعملية النقل.

_مديرية الموارد البشرية:

تعتبر العمود الفقري للشركة ومن مهامها:

_تحضير واستغلال الأجور أو الرواتب والتكفل الجيد بالملفات الإدارية.

_التسيير الإداري للعمال مثل : تسيير الغيابات، والإشراف على إجراءات التقاعد، الإقالة والتحويل.

_تحديث الهياكل التنظيمية وتقويم الموارد البشرية لإنشاء تطابق وتلائم بين الموارد البشرية والوظائف.

_انجاز مخطط التوظيف الداخلي والخارجي، والإعلان عن الأماكن الشاغرة في الشركة.

_مديرية حماية الأملاك:

_حماية أملاك الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

_مكلفة بتوظيف أعوان الأمن.

مديرية المراجعة الداخلية للحسابات:

_التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات حتى يتمكن الاعتماد عليها كأساس سليم لرسم السياسات.

_المحافظة على أموال المؤسسة وممتلكاتها من أي ضياع أو اختلاس أو تلاعب أو سوء استعمال.

_الكشف عن مواطن الاختلال، وتحديد نقاط القوة وتنبيه إدارة و المؤسسة بما قد تواجهه من أخطار وما يتاح أمامها من فرص.

_القيام بمراجعة منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة ورفع تقارير الاقتراحات النتائج والتوصيات إلى الإدارة العليا.

_مديرية الرقابة الإدارية والمساهمات:

_حماية أصول الشركة من السرقة والاختلاس والتلاعب وسوء الاستخدام والإهمال.

_التأكد من صحة ودقة وسلامة البيانات المحاسبية والتقارير والقوائم المالية، لإمكان الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

_التأكد من أن الأعمال تسير ضمن الأنظمة والقوانين واللوائح والإجراءات المقررة.

_الوقوف على المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل التقليدي، والعمل على توفير بدائل أساليب حديثة لحلها.

_المديريات الجهوية للسكك الحديدية:

الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية مجهزة بأربع مديريات جهوية: الجزائر، وهران، عنابة، قسنطينة.

_ورشة صيانة العتاد السككي:

تضم الشركة خمس ورشات لصيانة العتاد السككي:

ورشات صيانة العتاد السككي بالرويبة، ورشات صيانة العتاد السككي بسيدي بلعباس، ورشات صيانة العتاد السككي بالمحمدية، ورشات صيانة العتاد السككي بسيدي مبروك، ورشات صيانة القطارات الكهربائية بخروبة."[1]"

[1] -وثائق مقدمة من طرف مديرية الاتصال بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.

المبحث الثاني : نتائج الدراسة

1-فرز البيانات وجدولتها:

المحور الثاني : الاتصال الخارجي في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

لجدول رقم5: اتخاذ القطار كوسيلة نقل معتادة لدى المبحوثين من زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	91	%91
أحيانا	9	%9
نادرا	0	%0
أبدا	0	%0
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (5) الخاص بطريقة استخدام خدمة القطار لدى الزبائن، أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 91 مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة اعتبروا أن استعمالهم لقطار الضاحية هو بصفة دائمة وهذا بنسبة 91 بالمائة، ما يدل على أهمية هذه الوسيلة مقارنة مع باقي وسائل النقل الأخرى من حيث الفعالية والانتظام الدائم في الرحلات اليومية، في حين عبر 9 مستجوبين فقط بأن استخدامهم للقطار ليس دائما إنما بطريقة متقطعة أي أحيانا فقط.

كما تعطي نتائج هذا الجدول الخاص بطريقة الاستخدام لخدمة النقل بالقطار، مصداقية أكثر لنوع العينة المستهدفة في بحثنا، باعتبار أن نسبة 91 بالمائة منهم من المستخدمين الأوفياء وبصفة دائمة الأمر الذي يزيد من أهمية الإجابات، والمقترحات الأخرى المقدمة في الأسئلة

القادمة حول نوعية الخدمات وطرق التواصل بين الزبائن والمؤسسة كأحد الركائز الأساسية في مفهوم الاحترافية وترقية المؤسسة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية الى مصاف الشركات المرموقة.

إلى جانب ذلك تظهر هذه الأرقام استخدام النقل بواسطة القطار عبر خدمة خط الجزائر – الثنية بدرجة كبيرة، يرجع هذا إلى النقص وغياب وسائل النقل الحضري في المناطق الشرقية للعاصمة، ناهيك عن الازدحام المروري حيث يفضل أصحاب السيارات ركن سياراتهم في محطة القطار واستخدامه للوصول إلى العاصمة.

الجدول رقم 6 : اعتماد الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من وجهة نظر المبحوثين

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	**0**	**%0**
أحيانا	**30**	**%30**
نادرا	**15**	**%15**
أبدا	**55**	**%55**
المجموع	**100**	**%100**

يتضح من خلال الجدول رقم "6" الخاص باعتماد الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من وجهة نظر المبحوثين، أن النسبة الأكبر من المستجوبين أي 55% أجابوا بعدم وجود اتصال، في حين رأى 30% أن الاتصال يكون أحيانا، و15% نادرا.

من خلال قراءة أرقام الجدول نستنتج أن أغلب المستجوبين من افراد العينة أي أكثر من 50 بالمائة أجابوا بعدم وجود اتصال بين الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وزبائنها وتنوعت

أراء الفئات الأخرى بين وجود أتصال أحيانا ونادرا أي ليس بصفة مستمرة وثابتة وهذا ما يدل أن الشركة محل الدراسة لا تهتم بالاتصال الخارجي، بالرغم من أهميته فهو وسيلة هامة للتواصل مع الجمهور، وتقديم المعلومات الخاصة بمواعيد الرحلات وحالة التأخر أو الانقطاع عن العمل، فهو يساهم في ترقية مستوى الخدمات المقدمة، وبناء الثقة بين المؤسسة وجمهورها ، وبالتالي اكتساب ولائه ورضاه عن مستوى تقديم الخدمات.

وأوضحت المكلفة بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية في اطار المقابلة "أن الشركة لا تملك استراتيجية اتصالية فعالة مبنية على خطة وأهداف، بدليل أنه لا يتم تخصيص ميزانية للاتصال، ففي السنوات القليلة الماضية أصبحت الشركة تولي أهمية له، مؤكدة أن وسائل الاتصال الخارجي بالزبائن تتم عن طريق قنوات مختلفة منها عبر الصحافة المكتوبة، والاتصال الشفهي، والملصقات، المطويات، والاتصال الالكتروني".

الجدول رقم 7: وسائل الاتصال المستخدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وعلاقته بالفئات العمرية.

الفئات	18-30		31-43		44-56		57فما فوق		المجموع	
الوسائل	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
المكرفون	1	%3،33	3	%10	4	%13،33	4	%13،33	12	%39،99
الملصقات	2	%6،66	5	%16،66	1	%3،33	0	%0	8	%26.65
الصحافة المكتوبة	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0
التلفاز	0	%0	0	%0	2	%6،66	2	66%،6	4	%13,32
الاذاعة	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	0
الانترنت	3	%10	3	%10	0	%0	0	%0	6	%20
الرسائل القصيرة SMS	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0
المجموع	6	%19،99	11	%36،66	5	%23،32	4	%19،99	30	%99.96

من خلال ملاحظة الجدول رقم(7) الذي بين وسائل الاتصال المستخدمة في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية مع زبائنها، بالنسبة للفئة المقدرة ب 30 مفردة التي اعتبرت وجود اتصال أحيانا، يتبين أن النسبة الأكبر أجابت بوجود الاتصال المباشر في المحطة أي عبر "المكروفون" والمقدرة99،39% بالمائة أي 12 مفردة، تليها الملصقات بنسبة 65, 26بالمائة، والأنترنت 20بالمائة، التلفاز 13,32بالمائة ، فيما سجل غياب للاتصال عبر الإذاعة والرسائل القصيرة عبر الهاتف.

أظهر الجدول أن الشركة محل الدراسة اهتمت فقط بالاتصال المباشر في المحطة عبر "المكرفون" والملصقات التي تضعها بشكل دوري تبين فيه أوقات سير القطار في الأيام العادية والعطل وشهر رمضان ، فيما أهملت وسائل الاتصال الأخرى التي تعد ضرورية جدا في الوقت الحالي خاصة بالنسبة للأنترنت ووسائل الإعلام كالتلفزيون والإذاعة، والرسائل القصيرة عبر متعاملي الهاتف النقال، مع العلم ان زبائن الشركة حسب العينة من فئات عمرية مختلفة أغلبهم من شريحة الشباب الذين يفضلون الاتصال الالكتروني أين احتلت الانترنت نسبة 20 بالمائة بين الفئتين العمريتين من(18 إلى 43 سنة)، حيث تفضل فئة الشباب الاتصال عبر الوسائل الحديثة، عكس الفئات الأخرى الأكبر سنا التي تميل إلى الاتصال المباشر في المحطة والملصقات ، والوسائل البصرية مثل التلفاز (الموجود في المحطات لا ظهار توقيت الرحلات) لأنه يجلب الانتباه أكثر.

وقد لاحظنا في أغلب المحطات التي توقفنا عندها لتوزيع الاستمارة، أن الزبون يقوم باقتناء التذكرة والمغادرة دون الانتباه إلى الملصقات، عكس التلفاز الذي يتميز بعدة خصائص لجلب حاسة العين كالألوان ، غير أن هذا الجهاز لاحظنا أنه لا يشتغل في عدة محطات منها (محطة أغا بالعاصمة، محطة الثنية).

ونلاحظ من خلال الجدول أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لا تزال تعتمد بصفة كبيرة على الاتصال التقليدي.

الجدول رقم 8: استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية تكنولوجيا الاتصال الحديثة لترقية مستوى خدماتها.

العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	4	%4
لا	96	%96
المجموع	100	%100

يبين الجدول رقم 8 رأي المبحوثين في استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية تكنولوجيا الاتصال الحديثة لترقية مستوى خدماتها ، حيث أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 96 مفردة من الجنسين ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة، اعتبروا أن الشركة لم تطور منظومة اتصالاتها الخارجية لتواكب التطورات الحديثة في مجال الاتصال، فيما اعتبرت نسبة قليلة 4 بالمائة أن الشركة استفادت من التكنولوجيا الحديثة.

يتضح أن الأغلبية من المبحوثين بنسبة 96% أجابوا أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لم تقوم باستغلال التقنيات الحديثة في مجال الاتصال التي أفرزتها التكنولوجيا الحديثة في ترقية مستوى علاقاتها الخدماتية مع الزبائن.

ومنه نستنتج أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، لاتولي أهمية كبيرة للتطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي، ولا تعمل على تطوير شبكة اتصالاتها الخارجية من خلال الاستثمار في تكنولوجيات الاتصال الحديثة التي تتيح أشكال مختلفة من الاتصال الإلكتروني، خاصة مع التطور في شبكة الانترنت التي أصبحت متاحة لكل الشرائح العمرية والمستويات المعيشية، ومن بين الوسائل الحديثة للاتصال نجد مواقع التواصل الاجتماعي التي لها أشكال مختلفة كالفيس بوك، يوتوب، تويتر...، إلى جانب الموقع الإلكتروني،

والتطبيقات المحمولة...، التي توفر مزايا عديدة منها سرعة الحصول على المعلومة، التفاعل لمعرفة أراء المستفيدين من الخدمات.

وأوضحت المكلفة بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على هامش المقابلة التي أجريناها معها" أن الشركة في السنوات الأخيرة تحاول أن تواكب التطورات في تكنولوجيات الاتصال الحديثة من خلال فتح موقع الكتروني للمؤسسة، هو مخصص بصفة أكبر للتعريف بالمؤسسة والخدمات التي تقدمها، إلى جانب صفحة في موقع الفايس بوك، وتطبيق الكتروني، كما أنها تحاول تخفيف الضغط على المسافرين في الخطوط الطويلة من خلال استحداث خدمة اقتناء التذكرة عبر الانترنت".

الجدول رقم 09: صور عدم استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لوسائل الاتصال الحديثة من منظور المبحوثين.

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
عدم وجود وسائل اتصال الكترونية	**46**	**%47,91**
عدم تحيين المعلومات الخاصة بالزبون	**50**	**%52,02**
المجموع	**96**	**%99،99**

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بصور عدم استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لوسائل الاتصال الحديثة من منظور المبحوثين، أن 46 مفردة من المبحوثين، أجابوا بعدم وجود وسائل اتصال الكترونية، مقابل 50مفردة التي اعتبرت أن الشركة محل الدراسة لا تقوم بتحيين المعلومات عبر الوسائل الالكترونية التي تتوفر عليها.

تظهر نتائج هذا الجدول، أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، لا تعير اهمية للوسائل التكنولوجية الحديثة بدليل عدم القيام بتحيين المعلومات عبر الوسائل الالكترونية باستمرار، بالرغم من أهمية هذه الوسائل الحديثة للاتصال خاصة بالنسبة للشباب والفئات المتعلمة، مع العلم ان أغلب فئات عينة الدراسة من الشباب، ومن الفئات المتعلمة 65 بالمائة مستوى جامعي و 20 بالمائة مستوى ثانوي، فعلى الشركة العمل على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات الحديثة وتحيين المعلومات باستمرار لإرضاء زبائنها.

الجدول رقم 10: ابلاغ الزبائن عند حدوث تذبذب في الرحلات المبرمجة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية قبل وقوعها

العينة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	0	%0
احيانا	0	%0
نادرا	0	%0
أبدا	100	%100
المجموع	100	%100

أظهرت معطيات الجدول رقم (10) الخاص بإبلاغ الزبائن عن حالات تذبذب الرحلات تماشيا مع الأوقات الزمنية المحددة، أن كل أفراد العينة المستجوبة من الجنسين والفئات العمرية، المستوى الدراسي والوظيفة، أجمعوا وبنسبة 100 بالمائة على غياب الاتصال من قبل القائمين على مؤسسة النقل بالسكة الحديدية في حالة إلغاء رحلة من الرحلات المبرمجة أو حدوث حالات تأخر لأسباب مختلفة، وهذا مؤشر واضح على ضعف شبكة الاتصال بالمؤسسة وعدم إعطاء أهمية لهذا النشاط الهام في ضمان ديمومة الخدمات اليومية المقدمة للزبائن بما تقتضيه متطلبات الديمومة وعدم الانقطاع، ودليل أيضا على افتقاد الشركة لاستراتيجية مستقبلية واضحة في مجال عصرنة قطاع الاتصال كرافد مهم إلى جانب

عصرنة وترقية نوعية الخدمات التي يتطلع إليها الزبون وهذا كله راجع الى عملية الاحتكار وغياب المنافسة في الميدان.

وقد حاولت المكلفة بالاتصال بالشركة التي أجرينا معها مقابلة خلال أطوار البحث الميداني تبرير ذلك "أن المديرية لا يتم إبلاغها سريعا بالمستجدات المتعلقة بحالة حدوث إضراب من قبل العمال أو التوقف المفاجئ للقطارات عن السير"، لكن بالرغم من ذلك وفي أغلب حالات الإضرابات يتم تقديم إشعار مسبق للإدارة بالتوقف عن العمل في اليوم والساعة بناء على القانون، كما أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة بمختلف قنواتها كفيلة بتنقل المعلومة سريعا بين مختلف المديريات والمصالح لحظة وقوع الخلل أيا كان نوعه، وبالتالي هذا دليل آخر يضاف إلى وجهة نظر الزبائن عن غياب التنسيق داخل الهيكل الإداري للمؤسسة وعدم إعطاء أهمية كبيرة لمثل هذه الوضعيات التي تعتبر من وجهة النظر الزبون إخلالا بالعقد الأخلاقي بين الطرفين قبل التجاري.

كما يظهر نفس الانشغال الذي عبر عنه المستجوبون في السؤال رقم 10 المتعلق بظاهرة التوقف المفاجئ للقطار دون حدوث عملية تواصل مع الراكبين لتفسير الأسباب ومدى تأثيرها على نوعية الخدمة، حيث أظهرت المعطيات أن نسبة 99 بالمائة من أفراد العينة عبروا بالإيجاب وأكدوا أن مثل هذه المظاهر تؤثر فعلا على طبيعة الخدمة المقدمة للزبائن وتثير غضبهم بالنظر الى التعلق اليومي مع هذه الوسيلة وبالخصوص بالنسبة لفئة الطلبة والموظفين الذين يملكون في الغالب بطاقات اشتراك مع المؤسسة وبالتالي يجدون صعوبة في تغيير وسيلة النقل ان وجدت وينعكس سلبا على التزاماتهم الوظيفية ويعطي صورة سلبية على واقع شركة النقل بالسكك الحديدية المطالبة بتحسين صورتها امام الزبائن بالرفع من مستوى الخدمات، واحترام أوقات الرحلات والتدخل في الوقت المناسب لشرح اي خلل تقني أو اداري وهو أمر يتوقف على تفعيل شبكة الاتصال بكل قنواتها.

الجدول رقم 11: الحملات التحسيسية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية للحد من حوادث السكك الحديدية

العينة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	0	%0
أحيانا	0	%0
نادرا	2	%2
أبدا	98	%98
المجموع	100	%100

أظهر الجدول المخصص لأفراد العينة حول قيام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بحملات تحسيسية عبر وسائل الاعلام المختلفة أو في المحطات للتوعية حول مخاطر السكك الحديدية، أن 98 مفردة اجابت بغياب هاته الحملات، فيما أجابت 2 مفردة فقط بوجود حملات تحسيسية.

نلاحظ من خلال قراءة الجدول أن العدد الأكبر من المبحوثين أجابوا بغياب التحسيس بمخاطر السكك الحديدية سواء عبر وسائل الأعلام أو في محطات توقف القطار.

بالرغم من أهمية هذه الحملات التحسيسية خاصة في المحطات على اعتبار وجود المستخدمين لوسيلة القطار في تلك الأماكن ، عن طريق توزيع مطويات لتفادي الحوادث ووضع ملصقات تجسد تلك المخاطر، وحتى عبر وسائل الاعلام السمعية والبصرية والوسائل الالكترونية الحديثة عبر ومضات اشهارية تحسيسية هادفة.

وفي مقابلة مع المكلفة بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية أوضحت "أن الشركة قامت بحملات تحسيسية لتلاميذ المدارس الابتدائية الواقعة بالقرب من خط السكة الحديدية عبر خدمة خط الجزائر –العفرون سنة 2014، والجزائر–الثنية في سنة 2015،

بغرض توعية تلاميذ المدارس الابتدائية بمخاطر عبور السكة الحديدية وضرورة استعمال الممر العلوي، هدف الحملة غرس هذه السلوكيات منذ الصغر، وتلتها حملة أخرى في ولاية وهران سنة 2016، أما سنة 2018 ، و2019 قامت الشركة بحملة تحسيسية حول مخاطر الممرات السطحية عبر محطة أغا ومحطة ساحة الشهداء، وأضافت أن الحملات التحسيسية تتطلب امكانيات مادية معتبرة لهذا لايتم القيام بها باستمرار ".

وبالتالي نستنتج أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لا تبذل مجهودات كبيرة في هذا للتحسيس والتوعية، بدليل أن الحملات لم تكرر سنويا، ولابد أن توجه لمختلف الشرائح العمرية لما لها من أهمية لحماية المواطنين من الاخطار الناتجة عن السكك الحديدية والاسلاك الكهربائية.

فالحملات التحسيسية تدخل في اطار العلاقات العامة التي تعد من تقنيات الاتصال الخارجي تساعد الشركة في التقرب من جمهورها والمحيط الذي تعمل فيه.

الجدول رقم 12: ادراك المبحوثين لوجود دفتر الشكاوي المخصص لزبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	%30
لا	26	%26
لا أدري	44	%44
المجموع	100	%100

من خلال معطيات الجدول رقم 11 الخاص بمدى اطلاع الزبائن على دفتر الشروط بالمؤسسة الذي وضع تحت تصرفهم لتقديم الشكاوي والتظلمات التي قد يتعرضون لها من قبل الأعوان وحتى من حيث الخدمات والتجاوزات وكذا المقترحات الممكنة لتحسين مستوى

الاداء وتحقيق راحة المسافرين، لاحظنا ان النسبة الاكبر من المستجوبين أي 44 مفردة من مجموع عينة البحث بنسبة 44 بالمائة يجهلون هذا الاجراء كحق قانوني لا يصال انشغالاتهم للإدارة العامة من اجل التدخل، وهو ما يعبر عن نقص الوعي والاهتمام من قبل الزبائن بهذا الموضوع الحساس الذي قد يقلل من نسبة التهاون وعدم اللامبالاة من قبل مسيري الشركة كعدم احترام المواقيت والتعويض للزبائن في حالة الغاء بعض الرحالات، في حين عبر 30 مفردة عن علمهم بوجود دفتر شكاوي و26 مفردة لا يعلمون بذلك.

لكن السؤال المطروح هل يقوم المسافرون الذين عبروا عن علمهم بوجود دفتر شكاوي باستغلاله ايجابيا في التبليغ عن النقائص الموجدة التي يعانون منها، خاصة تذبذب الرحالات وتوقفها أحيانا دون التبليغ عنها مسبقا والكثير من الانشغالات، والانتقادات الأخرى التي يتم طرحها في الجلسات العامة، وعلى مواقع التواصل الاجتماعي دون أن تصل بصفة مباشرة الى مسؤولي الشركة لاتخاذ الاجراءات اللازمة.

ويعتبر دفتر الشكاوي وسيلة هامة من وسائل الاتصال الخارجي، تحاول المؤسسات من خلال وضعها في متناول الجمهور، لمعرفة انطباعاتهم ومقترحاتهم، وحتى الشكاوي والتظلمات والتجاوزات التي قد يتعرضون لها.

المحور الثاني: الخدمة العمومية

الجدول رقم 13: العلاقة بين استخدام المبحوثين لخدمة القطار وعلاقته بمتغير الوظيفة

الوظيفة	طالب		موظف		اعمال حرة		متقاعد		ربة بيت		المجموع	
العينة	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
خيارك الشخصي	3	%3	2	%2	0	%0	5	%5	4	%4	14	%14
اضطرارك لذلك	40	%40	32	%32	11	%11	0	%0	3	%3	86	%86
المجموع	43	%43	34	%34	11	%11	5	%5	7	%7	100	%100

أظهر الجدول رقم 13المتعلق باستخدام وسيلة القطار، أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 86 مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة اعتبروا أن استعمالهم لقطار الضواحي كان بسبب الاضطرار لذلك، فيما أجاب 14 مفردة أنه خيارهم الشخصي.

ويتضح من اجابات المبحوثين أن الأغلبية يستعملون القطار كوسيلة نقل اضطرار لذلك خاصة مع غياب وسائل النقل الحضري وشبه الحضري التي تربط بعض المناطق بالعاصمة خاصة البلديات الشرقية لولاية بومرداس، ناهيك عن الازدحام المروري الخانق الذي تعرفه بلديات العاصمة الشرقية والتعداد السكاني خاصة منطقة "الرغاية" لتجنب كل تلك الأسباب يضطر المواطنون للجوء إلى القطار، وهذا حسب الأرقام الظاهرة في الجدول حيث اعتبرت فئة الطلبة أنهم مضطرون لذلك بنسبة 40بالمائة ، مع الأخذ في الاعتبار أن الطلبة يستفيدون من عروض خاصة وتخفيضات، أما فئة الموظفون فبلغت النسبة 32 بالمائة، وكل مفردات أصحاب الأعمال الحرة أي 11 مفردة.

فيما اعتبرت فئة قليلة أن استعمال خدمة القطار نابع من خيار شخصي، من فئة المتقاعدون بنسبة 5 بالمائة، و4 بالمائة من فئة ربة البيت ، وهاته الفئات لا تستخدم خدمة النقل عبر السكك الحديدية بكثرة عكس الشرائح السابقة.

-الجدول رقم 14: رضا المبحوثين على خدمات الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

رضا الزبون عن خدمات المؤسسة / أسباب عدم الرضا	نوعا ما		غير راض		راض		المجموع
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	
غياب النظام والانضباط	9	%36،47	36	%44،44	0	%0	45
نقص عدد الرحلات	6	%57،31	8	%87،9	0	%0	14
عدم انتظام الرحلات	0	%0	11	%58،13	0	% 0	11
نقص الاتصال	4	%21،05	26	%09،32	0	% 0	30
المجموع	19	%98،99	81	%98،99	0	% 0	100

في الجدول 14 المتعلق برضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، أظهرت نتائج الدراسة التي شملت 100 مفردة من مجتمع البحث تنوعت بين فئات مختلفة كالجنس والسن والمستوى التعليمي، والوظيفة أن 81 بالمائة من المستخدمين لوسيلة القطار غير راضون عن الخدمات، فيما عبر 19 بالمائة من المبحوثين أنهم راضون إلى حد ما.

من خلال المعطيات التي يبينها الجدول يتضح أن الاغلبية من المستجوبين، عبروا عن عدم الرضا على طريقة تقديم الخدمات من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، عدم الرضا متعلق بغياب النظام والانضباط حسب 45 مفردة، ونقص الاتصال حسب 30 مفردة، وعدم كافية الرحلات المبرمجة حسب 14 مفردة، زيادة إلى عدم انتظام الرحلات التي يتغير توقيتها باستمرار بسبب التأخر في المواعيد وعدم احترام الوقت بالنسبة ل11 مفردة، ومنه نلاحظ أن عدم رضا الزبائن من أفراد العينة راجع إلى غياب الانضباط، ونقص الاتصال، وعدد الرحلات غير كافي لا ستعاب العدد الكبير من المواطنين الذين يستخدمون هاته الوسيلة.

وهذه النقائص التي أظهرها الجدول تعد من بين مشكلات الخدمة العمومية بسبب غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية، وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات، وما ينتج عنه من عدم الرضا.

وهنا يبرز الدور الذي يجب أن يقوم به القائم بالاتصال الخارجي، من خلال المدخلات أو المعلومات التي يجب أن يحصل عليها لمعرفة مدى رضا زبائن الشركة عن الخدمة العمومية المقدمة لهم من خلال القيام باستطلاع أراء المستخدمين للخدمة، ومتابعة رجع الصدى عبر المواقع الالكترونية أو سبر الآراء، من أجل تحقيق مفهوم جودة الخدمة العمومية ، والجودة ليست حلما مستحيل التحقيق، بل هي حقيقة يمكن أن تصل إليها الشركة

محل الدراسة بتصميم الخدمة حسب مقاس الزبون من خلال الاهتمام بتوقعات قطاعات جماهير المواطنين في المجتمع نحو الخدمة العمومية والعمل على تقديم الخدمات التي تقابل على الاقل هذه التوقعات، وها عبر اجراء البحوث والدراسات المستمرة على الخدمة العمومية لقياس مستوى جودتها ورصد التغيير في توقعات المواطنين.

-الجدول رقم 15: مساهمة مشروع العصرنة في تحسين الخدمة العمومية من منظور المبحوثين وعلاقته بمتغير الفئات العمرية

الفئات	18-30		31-43		44-56		57 فما فوق		المجموع	
العينة	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
لا	30	%30	29	%29	7	%7	0	%o	66	%66
نعم	16	%16	6	%6	5	%5	7	%7	34	%34
المجموع	46	%46	35	%35	12	%12	7	%7	100	%100

نلاحظ من خلال الجد ول رقم (14)الذي يبين رأي المبحوثين في مدى مساهمة مشروع عصرنة وسائل النقل بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية في تحسين الخدمة المقدمة للزبائن، أظهرت الأرقام أن 66 مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة اعتبروا أن التحول إلى القطار الكهربائي لم يحسن الخدمة المقدمة، و34 مفردة أن التحول هذا ساهم في تحسين الخدمات.

أطهرت الأرقام أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة التي اعتبرت أن التحول إلى القطار الكهربائي لم يحسن الخدمات المقدمة من طرف الشركة، كانت من فئة الشباب أي من(18 إلى 30سنة) بنسبة 30 بالمائة، تليها الفئة من (31إلى 43) سنة بنسبة 29 بالمئة .

تظهر هذه الأرقام أن المجهودات التي بذلتها الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لترتقي بمستوى الخدمات المقدمة لزبائنها من خلال استحداث القطارات القديمة بأخرى عصرية، توفر خدمات عديدة كالتكييف، الراحة، والسرعة ، لم تحقق رضا المستخدمين، يفسر ذلك بأن الشركة لم ترتقي من حيث التسيير لتتكيف مع المتغيرات الجديدة من حيث التطور التكنولوجي والتحكم في وسائل الاتصال الحديثة حسب النتائج التي أظهرتها الجداول الأخرى، تعود أيضا إلى النقائص المسجلة مثل الاكتظاظ لعدم استيعاب الرحلات المبرمجة للعدد الكبير للزبائن، ناهيك عن غياب الأمن الذي سمح بانتشار حالات السرقة في أغلب المحطات والاعتداءات ، الأمر الذي لم تقضي عليه الكاميرات المنصبة في القطار.

وهذا ما لاحظناه في اغلب المحطات انتشار حالات السرقة خاصة للهاتف النقال، وحافظات النقود دون وجود حماية للزبائن.

وبالرجوع إلى مبادئ الخدمة العمومية فهي تقف على مبدأ التكيف والمرونة مع مختلف المستجدات منها العصرنة وتطور حاجيات الزبون وتطلعاته الى خدمات تنافسية مثلما هو حاصل في البلدان المتطورة، والتي يجب أن تراعي فيها الاتصال وتكوين موظفيها في هذا المجال.

فيما رأت نسبة 34 بالمائة أن مشروع عصرنة القطارات ساهم في تحسين الخدمة العمومية، وتوزعت هذه النسبة على 16 مفردة من الفئة ما بين(18 إلى 30سنة،) و06 مفردات من(31إلى 43 سنة)، 05 مفردات من (44 إلى 56 سنة)، و7 مفردات من 57 سنة فما فوق ، تظهر هذه الأرقام أن هذه النسبة من أفراد العينة لاحظت الفرق بين الخدمة المقدمة في الوسائل الحديثة مقارنة مع القطارات القديمة وخاصة الفئة فوق 57 سنة التي قدرت ب 07 مفردات اعتبرت أن مشروع العصرنة ساهم في تحسين الخدمة العمومية.

الجدول رقم16 : كفاية عدد الرحلات اليومية من منظور المبحوثين

العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	**0**	**%0**
لا	**100**	**%100**
المجموع	**100**	**%100**

يتضح من خلال الجدول رقم (16) الذي يبين كفاية عدد الرحلات اليومية من منظور المبحوثين، اتفق كل أفراد العينة التي تمثل فئات مختلفة في الجنس والسن والمستوى التعليمي والوظيفة بعدم كفاية الرحلات اليومية المبرمجة عبر خدمة خط الجزائر –الثنية.

ومن خلال الأرقام التي تظهر في الجدول وبالرجوع إلى الفئات السابقة خاصة فيما يتعلق بالمستوى الدراسي والوظيفة، نستنتج أن خدمة النقل بالقطار تعد وسيلة النقل الأولى في خدمة الخط الذي اخترناه كنموذج للدراسة، سواء بالنسبة للطلبة والموظفين وحتى التنقلات اليومية لمختلف المواطنين، نظرا لقرب المنطقة من العاصمة وهناك تنقلات يومية ومن وإلى العاصمة، وبالتالي فعدد الرحلات غير كافي لضمان خدمة مقبولة للزبون لكي يتنقل في ظروف مريحة.

ومن خلال ملاحظتنا بالمشاركة تبين وجود اكتظاظ وتدافع كبير من طرف الركاب، خاصة في أوقات الذروة في الفترة الصباحية والمسائية.

وهذا الأمر يعد من النقائص المسجلة في مجال الخدمة المقدمة للزبائن، التي يجب أن يتلاءم فيها العرض مع حجم الطلب على الخدمات، وخاصة أن من مهام المنظمات العامة العمل على إرضاء الزبائن.

الجدول رقم17 : تقييم خدمة خط خدمة الجزائر –الثنية

العينة	التكرار	النسبة المئوية
أداء جيد	0	%0
أداء متوسط	58	%58
أداء متدني	42	%42
المجموع	100	%100

اتضح من خلال قراءة الجدول المتعلق بتقييم خدمة خط الجزائر–الثنية، أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 58 مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة اعتبروا خدمات الخط متوسطة، ونسبة متقاربة نوعا ما من الأولى من أفراد العينة أي 42 بالمائة أجابوا بخدمات متدنية.

نلاحظ من خلال الأرقام التي تظهر في الجدول حول تقييم الزبائن لخدمة خط الجزائر – الثنية أن اغلب الفئات أجابت بأن الخدمات المقدمة عبر هذا الخط متوسطة وبنسبة أقرب من الفئة الأولى متدنية.

وهذا يرجع إلى عدم كفاية الرحلات اليومية المبرمجة، وغياب الأمن الذي سبب انتشارا السرقة، وخاصة غياب المعلومة التي تعد مهمة جدا في نظر الزبائن وخاصة بالنسبة لحجم الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية التي تقدم خدمة ضرورية متمثلة في النقل عبر السكك الحديدية.

كما نلاحظ أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لم تدعم برنامج الرحلات الليلية للمساهمة في توفير خدمات مقبولة لزبائنها وخاصة أن مفهوم الخدمة العمومية حسب

مدرسة الخدمة العمومية "يربط الخدمة بمهمة الاستجابة للحاجات الفردية وبالتالي فالخدمة العمومية هي ارضاء بسيط لحاجات الصالح العام".

الجدول رقم18 : فتح الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية خطوط نقل إضافية أثناء العطل وموسم الاصطياف

العينة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	0	%0
أحيانا	0	%0
نادرا	0	%0
أبدا	100	%100
المجموع	100	%100

أظهر الجدول أن كل مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة اعتبروا أن الشركة لا تقوم بزيادة خطوط الرحلات في بعض الفترات استجابة للعدد المتزايد من المسافرين كموسم الاصطياف مثلا.

أظهر الجدول أن كل المبحوثين اعتبروا أن الشركة لا تدعم خطوطها برحلات إضافية نظرا للعدد المتزايد من المصطافين الذي يستعملون هذه الخدمة للتنقل من وإلى العاصمة بحثا عن التنزه وقضاء العطلة الصيفية، والسهر ليلا أين يحتاجون إلى ضمان النقل حتى في الليل وخاصة بالنسبة للسواح والمصطافين.

وحسب المعطيات المقدمة من قبل مديرية الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، فأن برنامج العطل يتم فيه تقليص عدد الرحلات عكس فترة الدخول الاجتماعي، أين يتم العمل برزنامة خاصة بالعطلة الصيفية .

الجدول رقم 19: يوضح ترويج المنتجات والخدمات الخاصة بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

العينة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	0	%0
أحيانا	0	%0
نادرا	14	%14
أبدا	86	%86
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم 18 الخاص بترويج المنتجات والخدمات الجديدة والتخفيضات عبر وسائل الاعلام وفي المحطة، أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 86 مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة أجابوا بعدم وجود عملية الترويج، فيما أجابت 14 مفردة بوجود الحملات الترويجية نادرا.

وتظهر معطيات الجدول غياب الوعي بمدى أهمية الترويج والتسويق للخدمات والمنتجات التي تطرحها الشركة لصالح الزبون سواء حول بطاقة الاشتراك التي تضعها بأشكال مختلفة، أو التخفيضات وغيرها من الخدمات التي تصب في خانة تحسين الخدمة العمومية من أجل ضمان راحة للزبون لتجنب الطوابير من أجل اقتناء التذكرة.

وفي مقابلة مع المكلفة بالاتصال على مستوى الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ذكرت "أن الشركة تقوم بالتحسيس في محطة أغا بالعاصمة بالخدمات والعروض التي تضعها لمدة أسبوع كامل، وكذا الترويج للقطارات الجديدة التي تضعها حيز الخدمة، وتقوم بتوعية

الزبون واعلامه بمزاياها وبعض المخاطر المترتبة عن سوء استعمالها كخطر التكهرب بسبب وجود الأسلاك الكهربائية".

ومنه نستنتج أن العمليات الترويجية التي تقوم بها الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية غير كافية سواء من حيث المدة التي هي أسبوع، وحتى المكان أي الترويج في محطة واحدة غير كافي، لابد من تعميم العملية على كل المحطات من أجل ضمان ايصال المعلومة لكل المواطنين، والقيام بالإشهار والاعلان عبر وسائل الاعلام سواء المكتوبة كالصحافة الورقية أو الالكترونية، التلفاز، الاذاعة، شبكة الانترنت ، وخاصة أن الاشهار عبر التلفزيون لديه عدة خصائص كالصورة والصوت وجمهور معين، والانترنت أيضا لديها جمهورها الخاص من فئة الشباب، ولابد أيضا من استخدام تقنيات التسويق والترويج للمبيعات.

الجدول رقم 20: تأثير احتكار الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على رفع مستوى الخدمات

العينة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	1oo	%100
لا	0	%0
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم20الخاص برأي عينة الدراسة في تأثير غياب المنافسة على تطوير وترقية خدمات الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، أن كل المستجوبين أي 100 مفردة من الجنسين، ومختلف الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة اعتبروا أن غياب المنافسة أثر على تطوير الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لمستوى الخدمات المقدمة.

ومن خلال قراءة هذه المعطيات نلاحظ الأهمية التي يوليها المواطن للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية نظير الخدمات المهمة التي تقدمها، والتي يلتمس الزبون تحسينها أكثر من أجل أن تكون في مصاف الشركات العالمية التي تحترم الوقت.

وحسب المعطيات فقد أثر غياب المنافسة على تطوير الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية للخدمات المقدمة حسب أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى التأخر الملحوظ واليومي في وقت الرحلات المبرمجة يتعدى الدقائق إلى الساعات الأمر الذي يؤثر كثيرا على نوعية الخدمات عدم احترام الوقت والانضباط، غياب الامن ما أدى إلى استفحال ظاهرة السرقة وبالأخص نقص الاتصال الذي يعد ضروري لأي مؤسسة تسعى إلى ترقية خدماتها بتطوير منظومة اتصالاتها خاصة الخارجية من أجل تقديم صورة جيدة عنها في السوق واكتساب رضا زبائنها.

المحور الثالث : علاقة الاتصال الخارجي بمستوى الخدمة المقدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

الجدول رقم21 : أراء المبحوثين في المنظومة الاتصالية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
غياب المعلومة	40	%40
غياب الاتصال	60	%60
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال قراءة الجدول المتعلق بتقييم شبكة الاتصال الخارجي للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 60 مفردة من الجنسين، ومختلف

الفئات المستهدفة في هذا البحث من مجموع عدد مفردات العينة ركزوا على مشكل الاتصال والتواصل مع الزبائن ، و40 مفردة على غياب المعلومة.

هذا يرجع الى افتقاد الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية إلى استراتيجية اتصالية فعالة، وعدم الاهتمام بالتطورات التكنولوجية في ميدان الاتصال التي تدخل في اطار تحسين الخدمة العمومية للزبائن.

فكل المستوجبين ركزوا على السلبيات بنسبة 100% وهذا دليل على صدق التساؤلات التي طرحناها في البداية هل تملك الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية استراتيجية اتصالية للتواصل مع زبائنها.

فوسائل الاتصال التي تعتمدها الشركة لاتزال تقليدية ولم ترتقي إلى المستوى المطلوب في عصر التكنولوجيا ولم تستجب لمقتضيات العصر أين أصبحت المعلومة جد مهمة ولابد من ايصالها في الوقت المناسب بالنسبة لكل مؤسسة تحترم جمهورها ، من أجل تحسين الخدمات المقدمة للجمهور والمتمثلة في النقل، فيجب أن تواكب التطورات الحديثة في وسائل الاتصال.

الجدول رقم22 : مظاهر الخدمة المقدمة في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية عبر الاتصال الخارجي

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
ايصال المعلومات	20	%20
الإبلاغ عن العروض والخدمات الجديدة	14	%14
تفعيل الخدمة العمومية	50	%50
توجيه الزبون	5	%5
التحسيس من مخاطر السكة الحديدية والقطار	11	%11
المجموع	100	%100

بين الجدول رقم 22 الخاص بعلاقة الاتصال الخارجي بأداء الخدمة بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، أن العدد الأكبر من المستجوبين أي 50 مفردة من مجموع مفردات البحث، أشاروا إلى تفعيل الخدمة العمومية، مقابل 20 مفردة اشارت إلى مبدأ إيصال المعلومات.

وعليه نلاحظ من خلال الأرقام التي تظهر في الجدول أن تفعيل الخدمة العمومية مرتبط بتطوير شبكة اتصال الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، فإيصال المعلومات في الوقت المناسب عبر مختلف قنوات الاتصال يعتبر عاملا أساسيا في تحسين الخدمة في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، وهنا تظهر العلاقة بين الاتصال الخارجي والخدمة العمومية فهما متغيران أحدهما يكمل الأخر .

في حين جاءت النسب الأخرى الخاصة بالإبلاغ عن العروض الجديدة، توجيه الزبون والتحسيس من مخاطر السكة الحديدية والقطار متقاربة من قبل المبحوثين وتعتبر حسبهم عوامل مهمة لتحسين الخدمة والرفع من أداء المؤسسة.

الجدول رقم 23: اقتراحات المبحوثين لتحسين أداء شبكة الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
تطوير الاتصال الالكتروني	50	%50
تكوين الموظفين في مجال الاتصال	30	%30
الاتصال عبر متعاملين الهاتف النقال ASM	15	%15
الاتصال عير وسائل الاعلام	5	%5
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال قراءة الجدول رقم 23 المتعلق باقتراحات المبحوثين لتحسين شبكة الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، أن العدد الأكبر من المبحوثين أي 50 مفردة من مجموع مفردات البحث أي بنسبة 50 بالمائة، ركزوا في اقتراحاتهم على أهمية تطوير الاتصال الالكتروني لتجديد شبكة الاتصال حتى تتكيف مع المستجدات الجديدة والتقنيات الحديثة للرفع من مستوى الخدمات، وهذا باقتراح جملة من الأفكار منها تطوير الاتصال الالكتروني الجديد لدعم شبكة الاتصال التقليدية المعهودة في الشركة عن طريق الاستثمار في مجال تكنولوجيات الاتصال الحديثة، وتنويع قنوات الاتصال الرقمي وتحيين قاعدة المعلومات والبيانات باستمرار من أجل وضعها تحت تصرف الزبائن خاصة فئة

الشباب والموظفين باعتبارهم اكبر فئة من الزبائن وأكثرها استخداما للتكنولوجيا الحديثة والوسائط التفاعلية.

في حين ركزت 30 مفردة من العينة أي بنسبة 30 بالمائة على أهمية عامل تكوين الموظفين في مجال الاتصال من أجل الاستجابة للتحدي المفروض على الشركة، خاصة بالنسبة للموظفين الذين لديهم احتكاكا يوميا مع الزبائن كموظفي الشبابيك، والعمال داخل القطار للرفع من مستوى وطريقة التخاطب والتعامل مع الزبائن والسهر على تقديم مختلف المعلومات التي يحتاجها في المكان والزمن المطلوبين، مقابل تفضيل نسبة 15 بالمائة من المستجوبين استخدام تقنيات الهاتف النقال وخدماته العديدة خاصة الرسائل القصيرة.

أما فئة قليلة من المستجوبين وأغلبهم من كبار السن، فقد اقترحوا استمرار الشركة الاعتماد على وسائل الاتصال التقليدية من صحافة مكتوبة، إذاعة وتلفزيون للتواصل مع الزبائن وإعلامهم بمختلف المستجدات والخدمات الجديدة، لنستنتج في الأخير انطلاقا من المقترحات المتنوعة للمستجوبين حسب الجنس والسن وحتى المستوى، أن القائم بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكة الحديدية بحاجة إلى تنويع قنوات الاتصال السمعية البصرية، المكتوبة والتقنيات الحديثة لإيصال الرسالة لمختلف الفئات المشكلة لكتلة الزبائن.

الجدول رقم 24: اقتراحات المبحوثين لتحسين الخدمة العمومية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
احترام الوقت والانضباط	40	%40
زيادة عدد الرحلات	15	%15
توفير الأمن	11	%11
حملات تحسيسية من مخاطر القطار	4	%4
عصرنة الشركة وترقيتها للتكيف مع المتغيرات	30	%30
المجموع	100	%100

أظهر الجدول الخاص بالسؤال رقم 24 المتعلق باقتراحات المبحوثين لتحسين الخدمة العمومية أن العدد الأكبر من المستجوبين من الجنسين بمجموع 40 مفردة أي بنسبة 40 بالمائة من العينة ربطوا شرط تحسين الخدمة باحترام أوقات الرحلات والانضباط من قبل مسيري الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، وهذا يعكس حالة شبه الفوضى ونقص التنظيم في إدارة شبكة الرحلات اليومية عبر مختلف الخطوط خاصة القصيرة منها أو خطوط الضاحية منها خدمة خط الجزائر –الثنية الذي كان محور دراستنا، ودليل أيضا على درجة الاحتقان اليومي وعدم الرضا من قبل الزبائن الذين يعانون كثيرا من ظاهرة التأخر اليومي في أوقات دخول وخروج القطارات الذي يؤثر بدوره على أوقات الوصول إلى أماكن العمل أو الدراسة.

كما دعمت هذا التوجه المعلن من قبل الزبائن تجربتنا الميدانية التي عشناها طيلة أطوار إجراء هذا البحث وحتى خلال أيام السفر العادية أي باستخدام أداة الملاحظة بالمشاركة

المستخدمة ضمن أدوات جمع البيانات منها ظاهرة التأخر اليومي وفي أغلب الرحلات بالإضافة إلى سوء التنظيم، وعدم التحكم الجيد الأوقات المتداخلة ما بين الخطوط الطويلة والقصيرة التي كثيرا ما كادت تتسبب في حوادث خطيرة، وعليه فإن احترام الوقت يعطي صورة ايجابية عن المؤسسة والعكس ستصبح مصدر للانتقاد وحتى السخرية مثلما لاحظناه كثيرا من تعليقات على صفحات التواصل الاجتماعي.

بالمقابل عبر 30 بالمائة من المستجوبين على أهمية عصرنة الشركة للتكيف مع المتغيرات الحديثة لتطوير الشركة والرفع من مستوى الخدمات ودخول الاحترافية في مجال التسيير، كما اقترح عدد آخر من المستجوبين بنسبة 15 بالمائة بضرورة زيادة عدد الرحالات عبر مختلف الخطوط وخاصة في الخط الرابط بين العاصمة –الثنية الذي يعرف ضغطا كبيرا بالخصوص وقت الذروة، ونسبة 11 بالمائة ركزوا على واجب تدعيم مؤسسة النقل بمتطلبات الأمن لحماية المسافرين وتوفير مزيد من الطمأنينة والأمان في مثل هذه الوسائل العمومية، أما نسبة 4 بالمائة من مفردات العينة فقد اقترحوا تكثيف الحملات التحسيسية في المحطات وعبر وسائل الاعلام والانترنت بصفة دورية للحد من مخاطر عبور السكك الحديدية ووجوب استخدام السلالم لضمان السلامة خاصة في الأماكن التي يكثر فيها الحوادث، وهنا تظهر أهمية ودور القائم بالاتصال الخارجي في ضرورة الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية التي تعكس مدى التحام المنظمة بالمجتمع لأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي استراتيجية مهمة من شأنها الحفاظ على سمعة المنظمة من خلال الجهد الاتصالي الي تقوم به.

وعليه لابد للشركة من العمل على حماية أفراد المجتمع أمام مخاطر السكة الحديدية، والقطار الكهربائي والاسلاك الكهربائية، من خلال مضاعفة الحملات التحسيسية سواء في المحطات أو عبر وسائل الاعلام المختلفة، وان تكون هذه العملية بصفة مستمرة، خاصة

وأن بعض المحطات مثل محطة بومرداس ورغاية تشهد سنويا عدة حوادث مأساوية نتيجة عدم أخذ الاحتياطات اللازمة أثناء اجتياز السكة وقت مرور القطار.

الجدول رقم 25: تأثير سلوك الزبون على تحسين الخدمات في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	**4**	**%4**
لا	**96**	**%96**
المجموع	**100**	**%100**

أظهر الجدول رقم 25 أن العدد الأكبر من المستجوبين من الجنسين، بمجموع 96 مفردة أن سلوك الزبون لا يؤثر في عملية تحسين الخدمات، فيما رأت 4 مفردات رأت أن سلوك الزبون ينعكس على الخدمات .

ونلاحظ من خلال الإجابات المقدمة أن الزبائن من عينة الدراسة اعتبروا بأن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية هي المسؤولة عن تطوير خدماتها، وتكوين موظفيها في مجال الاتصال من أجل التعامل اللائق مع الزبون، والتحسيس والتوعية بأهمية خدمة النقل بالسكك الحديدية كوسيلة من أكثر الوسائل استخداما، وواجب المحافظة على هاته الوسيلة العمومية وعدم تخريبها أو محاولة الإساءة لها بشتى الطرق بحجة تدني مستوى الخدمات والتأخر المتكرر في الرحلات ، مع ذلك تبقى مسؤولية الزبائن كبيرة أيضا في تسهيل مهام أداء أعوان المؤسسة بالأخص من حيث النظافة والحرص على النظام العام، خاصة وأن الكثير من الزبائن لديهم سلوكا سلبيا اتجاه كل ما هو عمومي او تابع للدولة، لذلك لا يكترث لأعمال التخريب أو السلوكيات السلبية التي تطال الشركة ولا يحاول المساهمة أو المبادرة

في تحسين هذه الوسيلة واعطاء صورة ايجابية عنها، وكل هذا مرتبط بمشكل الوعي وغياب الحس المدني ومتطلبات الحفاظ على المرافق العمومية.

النتائج والتوصيات:

أولا: النتائج:

لقد مكنت لنا هذه الدراسة الميدانية التي تناولت موضوع الاتصال الخارجي والخدمة العمومية بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من الوصول الى جملة من النتائج الموضوعية التي حاولت الإجابة على الإشكالية العامة للموضوع والتساؤلات الفرعية المتعلقة بواقع شبكة الاتصال بالمؤسسة وطرق التواصل مع الزبائن ومدى فعالية هذه القنوات بما يساهم في تحسين الخدمة العمومية، وهذا بالاستناد إلى الجانب التطبيقي وإجابات مفردات عينة البحث المختارة بطريقة عشوائية من المجتمع الكلي بتعداد 100 مفردة، مع الاستعانة بأدوات الملاحظة بالمشاركة، المقابلة واستمارة الاستبيان وبالتالي خرجت الدراسة بعدة نتائج منها:

1- أظهرت النتائج المتوصل إليها بناء على أجوبة المبحوثين أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لا تملك استراتيجية اتصال فعالة تراعي التحديات الراهنة ومختلف التطورات التي عرفها المجتمع الجزائري وقطاع النقل العمومي بالخصوص، حيث عبر أزيد من 50 بالمائة من المبحوثين أن الشركة تفتقد لمنظومة إعلامية فعالة للتواصل مع الزبائن واطلاعهم بمختلف المستجدات المتعلقة بالرحلات وإعلامهم مسبقا بحالة الانقطاع والتذبذب في عملية سير القطارات أو حالات الإضراب المفاجئ لعمال الشركة بناء على ما تقتضيه متطلبات الخدمة العمومية والاحترافية في إدارة قطاع حساس يعد بمثابة شريان الحياة في المجتمعات العصرية.

هذه الوضعية والمعطيات المستوحاة من الواقع ووجهة نظر المستجوبين من زبائن المؤسسة حول واقع شبكة الاتصال، تقودنا مباشرة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي لإشكالية الدراسة حول مدى مساهمة الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية بمؤسسة النقل بالسكك الحديدية الذي يبقى دون التطلعات وليس في مستوى التحدي الاقتصادي الراهن والمنافسة

المحتملة مستقبلا خاصة في ظل التطور الكبير الذي يعرفه قطاع النقل في باقي البلدان الأخرى ومنها الدول النامية التي تسعى إلى بناء أرضية صناعية وتكنولوجية تعتمد على قطاعات حيوية وأساسية في المجتمع منها النقل الذي يعتبر شريان الحياة العصرية لأي بلد يسعى إلى إيجاد مكانة له بين البلدان المتطورة ولا يتحقق ذلك إلا بتبني سياسة استثمارية شاملة لعصرنة القطاع بما فيها عنصر الاتصال كمنظومة متكاملة، بالتالي من غير الممكن أن تصرف الدولة المليارات لتطوير وعصرنة خطوط السكة الحديدية عبر كامل ولايات الوطن وتدعيم البنى التحتية وتدعيم الشركة بمركبات وقطارات حديثة بما فيها فائقة السرعة لربط الجهات الأربع للوطن دون التفكير في إعادة هيكلة داخلية للمؤسسة عن طريق الاهتمام أكثر بالعنصر البشري الذي يبقى في اتصال مباشر ويومي مع المسافرين عبر مصلحة الاتصال باعتبارها القاطرة الأساسية التي تسهر على حماية صورة الشركة داخليا وخارجيا وتحقيق مقاصدها التجارية المبنية أساسا على تقديم خدمة عمومية في مستوى المنافسة ورغبة الزبائن، والعمل على تزويدها بمختلف التقنيات الحديثة في مجال تكنولوجيا الاتصال وتنويع قنواته وأشكاله باستغلال أكثر للوسائط الإعلامية الجديدة ومواقع التواصل الاجتماعي التفاعلية..

2. توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لا تتواصل مع زبائنها بطريقة ثابتة ومستمرة حسب رأي أغلبية الفئة المستجوبة، نظرا لعدم فعالية مديرية الاتصال وافتقادها لتصور أو نموذج اتصالي فعال ومتكامل يساهم في التعريف بالمؤسسة وخدماتها والعرض اليومي لبرنامج أوقات الرحلات والتدخل في الوقت المناسب لاطلاع المسافرين على كل خلل في رحلات القطار، كالتأخر في دخول المحطة أو الخروج منها، إلغاء بعض الرحلات وأي خلل قد يمس بالسير الحسن للشركة منها التوقف المفاجئ عن العمل من قبل العاملين بالمؤسسة وخاصة سائقي القطارات الذين كثيرا ما نظموا حركات احتجاجية للمطالبة بتحسين ظروف العمل وتوفير الأمن نتيجة الاعتداءات الخارجية، كما أن

المؤسسة لا تزال تعتمد بنسبة كبيرة على وسائل الاتصال التقليدي وخاصة الاتصال الشفهي والملصقات، وهذا ما جعل المبحوثين يقيمون شبكة الاتصال الخارجي للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بأنها غير فعالة بسبب غياب الاتصال والتواصل الدائم مع الزبائن ويشير أيضا إلى الإجابة على التساؤل الثاني المتعلق بأهم الوسائل والتقنيات المستعملة المعتمدة من قبل مديرة الاتصال للتخاطب مع زبائنها التي تبقى في الغالب كلاسيكية دون تدعيمها بالوسائل الجديدة، وهي نتائج ووجهات نظر تدعم أيضا النتيجة العامة التي توصل إليها التساؤل الأول حول مدى امتلاك الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لاستراتيجية اتصالية فعالة للتواصل مع زبائنها.

3- بينت نتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها من خلال البحث التطبيقي والعمل الميداني المباشر مع الزبائن والمسافرين أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية غير متحكمة في تكنولوجيا الاتصال الحديثة ومنها الإعلام الجديد الذي تحول إلى أداة فعالة بالنسبة للإدارات والمؤسسات الخدماتية والتجارية التي تبحث دائما على رضا الزبائن والتقييم الدائم لمستوى الخدمة والأحد بآراء واقتراحات المسافرين لتجاوز النقائص باستغلال هذه الوسائل من هواتف ذكية ومواقع تواصل اجتماعية عديدة منها موقع الفايسبوك، وهذا ما قد يجيب على التساؤل الثالث حول مدى اهتمام الشركة للتطورات الحاصلة في مجال الاتصال أو على الأقل من حيث الاستخدام وتوسيع هذه التقنيات داخليا وخارجيا بمعنى عبر شبكة الاتصال الخارجي، حيث لا تزال الوسائل التقليدية مهيمنة على تعامل مصلحة الاتصال بزبائنها في الخارج من خلال اعتماد الملصقات الحائطية، أو الاتصال الشفوي المباشر عن طريق مكبرات الصوت وبدرجة اقل عبر وسائل الإعلام المسموعة والمكتوبة والمقروءة، في حين تبقى التقنيات الحديثة كموقع الواب، ومواقع التواصل الاجتماعي قليلة الاستخدام أو لا تخضع لعملية التحيين الدائم للمعطيات والمعلومات الآنية التي يبحث عنها المسافر في كل لحظة.

كما يقودنا هذا الاستنتاج إلى التأكيد أيضا أن المنظومة الاتصالية وبصفة عامة لا تقوم بدورها الأساسي من وجهة نظر الزبائن المستجوبين في هذه الدراسة من منطلق التساؤل الرابع، وبالتالي فهي بحاجة إلى تفعيل أكثر وتجديد تقنياتها ومضامينها بما يستجيب لانشغالات المسافرين ومختلف المتعاملين مع الشركة من مؤسسات وهيئات ادارية.

4-كما أظهرت الدراسة أن رضا زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على مستوى الخدمات المقدمة يبقى نسبي، حسب 81 بالمائة من المبحوثين الذين أجابوا أنهم غير راضون عن الخدمات، عدم الرضا متعلق بدرجة كبيرة بغياب النظام والانضباط، ونقص الاتصال ، وعدم كافية الرحلات المبرمجة ، زيادة إلى عدم انتظام الرحلات التي يتغير توقيتها باستمرار بسبب التأخر في المواعيد وعدم احترام الوقت.

5- أظهرت النتائج المتوصل إليها بناء على أجوبة المبحوثين أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لا تملك استراتيجية اتصال فعالة تراعي التحديات الراهنة ومختلف التطورات التي عرفها المجتمع الجزائري وقطاع النقل العمومي بالخصوص، حيث عبر أزيد من 50 بالمائة من المبحوثين أن الشركة تفتقد لمنظومة إعلامية فعالة للتواصل مع الزبائن واطلاعهم بمختلف المستجدات المتعلقة بالرحلات وإعلامهم مسبقا بحالة الانقطاع والتذبذب في عملية سير القطارات أو حالات الإضراب المفاجئ لعمال الشركة بناء على ما تقتضيه متطلبات الخدمة العمومية والاحترافية في إدارة قطاع حساس يعد بمثابة شريان الحياة في المجتمعات العصرية، ونفس الاتجاه عبر عنه المستجوبون في المحور المتعلق بمدى تحكم الشركة في تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودرجة استخدامها في التواصل مع الزبائن، حيث يرى 50 بالمائة منهم غياب أشكال الاتصال الحديثة وتأخر الشركة في استخدام هذا النوع من الاتصال الفعال للتواصل مع المسافرين خاصة وأن غالبيتهم من الشباب الطلبة الذين يعتبرون من أكثر الفئات استخداما للوسائط الجديدة وبالتالي حاجتهم المتواصلة للمعلومة المتعلقة بحركة سير القطارات ومختلف الخدمات والعروض التي تقدمها الشركة.

6- أظهرت نتائج الدراسة عن استمرار التسيير التقليدي بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية الذي لم يؤدي الى ترقية الخدمات النوعية التي يتطلع إليها الزبائن مقارنة مع ما شهده هذا النوع من النقل بالدول المتطورة، واستمرار ظاهرة العشوائية في طريقة ضبط شبكة الرحلات اليومية والأسبوعية غير المستقرة ولا تحترم في العادة، وهي الملاحظات والانتقادات التي حملتها آراء المستجوبين المعبر عنها بعدم الرضا الزبائن على طبيعة الخدمات المقدمة في الخط الرابط بين العاصمة والثنية من حيث التأخر وعدم احترام الوقت وبالتالي عدم الانضباط في المواعيد ما جعل 58 بالمائة من المبحوثين يقيمون الخدمة بالمتوسط ودون المستوى، و42 بالمائة بالمتدني.

ودائما في نفس المحور، اقترح 40 بالمائة من المستجوبين في ردهم على السؤال رقم 24 المتعلق بمقترحات تحسين الخدمة العمومية بأهمية احترام الوقت والانضباط من قبل مسيري الشركة، و30 بالمائة من المبحوثين اقترحوا إدخال التكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصال لدعم الشبكة و المساهمة في بشكل ايجابي في خدمة الزبائن والاستجابة للتحديات المفروضة في الوقت الحالي.

ثانيا : التوصيات .

بناء على الاستنتاجات التي توصلنا إليها في دراستنا الميدانية حول الاتصال الخارجي والخدمة العمومية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية عبر خدمة خط الجزائر–الثنية يمكن اقتراح التوصيات التالية علها تفيد القائمين على إدارة المؤسسة وخاصة مديرية الاتصال المكلفة بمهمة التواصل مع الزبائن في إعادة النظر في الاستراتيجية الحالية وتحيينها بما يتماشى ورغبات المسافرين، وتحديات الرهان الاقتصادي الذي يدفع بالمؤسسات الصناعية والتجارية الى المزيد من التكتل والانتظام والإسراع في كسب أدوات العصرنة الضرورية من تقنيات حديثة سواء للأجهزة أو وسائل النقل أو بالنسبة لوسائل الاتصال الحديثة بمختلف قنواتها بالأخص الوسائط التكنولوجية الجديدة وعليه نقترح:

1– إعداد استراتيجية اتصال فعالة عن طريق تصميم مخطط اتصالي يكون منسجما مع توجهات الجمهور الخارجي المستهدف ونقصد به زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدة وكل المستعملين المحتملين لهذه الوسيلة العمومية ويستجيب لانشغالات كل فئة عمرية في المجتمع باختلاف مستوياتهم الدراسية بما فيها فئات ذوي الاحتياجات الخاصة، مع الحرص على دعم تقنيات الاتصال الكلاسيكية بوسائل حديثة واستغلال كل القنوات الإعلامية والمواقع الاجتماعية خاصة موقع الفايسبوك الأكثر استخداما بين المسافرين لتسهيل عملية التواصل السريع وتمرير المعلومة الضرورية والاستجابة لكل الانشغالات المطروحة وحالات الخلل المحتملة في برنامج وأوقات رحلات القطار.

2– ضرورة الاهتمام أكثر بشبكة الاتصال بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بكل قنواتها وعصرنتها عن طريق تحيين معطياتها وتدعميها بالتقنيات التكنولوجية الحديثة والاهتمام أكثر بمجال التكوين لفائدة العنصر البشري المشرف على ادارة هذه المصلحة، والتركيز أكثر على الاتصال الخارجي لما له من دور فعال في تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن وتزويدهم بمختلف المعلومات الانية التي يحتاجون اليها في وقتها المناسب.

3- اعداد دراسة متأنية حول واقع المؤسسة من حيث الإمكانيات المتوفرة في عدد القطارات واحتياجات المواطنين المتزايدة لاستعمال هذا النوع من النقل العمومي الأكثر أمنا وفعالية من اجل العمل على تغطية مختلف الخطوط المفتوحة القصيرة منها والطويلة، خاصة منها خطوط الضواحي التي تعرف اقبالا كثيفا للمسافرين مقابل قلة أو تذبذب عدد الرحالات وعدم التحكم الجيد في الرزنامة الخاصة بأوقات دخول وخروج القطارات وأحيانا غيابها تماما، وهو ما جعل نسبة كبيرة من أفراد العينة المستجوبة يطالبون بزيادة عدد القطارات وبالخصوص في أوقات الذروة وبعض الفترات من السنة كفصل الصيف وموسم الاصطياف، حيث يعرف خط العاصمة بومرداس توافدا كبيرا للمصطافين والزوار هم بحاجة الى ضمان وسيلة النقل بالقطار إلى ساعات متأخرة بالنظر إلى غياب البدائل عبر النقل البري شبه المنعدم.

4-العمل على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للزبائن بالاهتمام أكثر بمتطلبات الأمن داخل القطارات عن طريق دعم المركبات بأعوان أمن يسهرون على مرافقة المسافرين وحماية ممتلكاتهم وخاصة الرحلات المسائية أو الليلية التي تكثر فيها بعض السلوكات المزعجة لفئة خاصة من المسافرين كالتحرشات من قبل شباب طائش اتجاه الفتيات وبعض محاولات الاعتداء والسرقة مثلما عبر عنه المستجوبون، مع أهمية توفير النظافة اليومية للمركبات حتى يحس المسافر بالراحة اللازمة، ودعم مختلف المحطات بمكاتب استعلامات خاصة تكون قريبة من الزبائن منهم كبار السن من الجنسين الذين هم بحاجة الى توجيه مستمر لمساعدتهم في أخذ قطار الخاص بوجهتهم الصحيحة.

5- بالإضافة الى مراعاة بعض الفئات الاجتماعية من حيث قيمة التسعيرة والاشتراك خاصة بالنسبة للطلبة وفئة ذوي الدخل المحدود والمعاقين، الى جانب تقديم العروض الجديدة لفائدة الزبائن وخاصة والأوفياء منهم لوسيلة النقل بالسكك الحديدية من اجل تشجيعهم وتحفيز مواطنين اخرين لاستعمال هذه الوسيلة.

خاتمة :

يعد الاتصال الخارجي ضرورة حتمية لكل مؤسسة تعمل على اكتساب سمعة جيدة في السوق وضمان مكانة لها، وهذا لن يتأتى إلا من خلال تفعيل مختلف قنوات ووسائل هذا الاتصال من أجل توصيل المعلومة للجمهور الخارجي في الوقت المناسب لتفادي الشائعات وفقدان مكانة وتوازن المؤسسة في السوق، وخاصة في حال المؤسسات التي تقدم خدمات عمومية للمواطن كحال الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية التي تسهر على تقديم خدمة النقل عبر السكك الحديدية فهي بحاجة إلى الاتصال والتواصل باستمرار مع زبائنها من أجل ضمان تقديم خدمة في المستوى المطلوب.

المراجع

قائمة المراجع :

1- المراجع باللغة العربية:

1- أبو بكر مصطفى محمود، البريدي عبد الله بن عبد الرحمان، **الاتصال الفعال "مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والاعمال"**،الدار الجامعية، الاسكندرية،2008.

2-أبو علقة عصام الدين، **التسويق مفاهيم واستراتيجيات**، مؤسسة حورص للنشر، مصر 2000.

3 -أحمد جرادات عبد الناصر، لبنان هاتف الشامي، **أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن،2009.

4-أحمد شاكر عطا الله، **إدارة المؤسسات الإعلامية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن 2015.

5-ادريس ثابت عبد الرحمان،**المدخل الحديث في الادارة العامة**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003.

6- انجرس موريس،**منهجية البحث في العلوم الإنسانية**،ط2،دارالقصبة للنشر الجزائر،2004.

7 -بدوي عبد الرحمان، **مناهج البحث العلمي**، دار المعارف الجامعية، القاهرة،1985 .

8-البدوي هناء حافظ،**الاتصال بين النظرية والتطبيق**، المكتب الجامعي الحديث مصر،2003.

9- البدوي هناء حافظ، **العلاقات العامة والخدمات الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2001.

10-بن مرسلي أحمد، **البحث العلمي في الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر،2003.

11-بوخبزة نبيلة ، **الاتصال العمومي اسس وتقنيات**، دار هومة، الجزائر، 2014.

12-حجازي مصطفى، **الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية**، ط 3، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2000.

13-حسين محمد عبد الظاهر، **الاتجاهات الحديثة في حماية برامج الكمبيوتر المعلوماتية**، دار النهضة العربية، القاهرة،2000.

14حسن عادل، **العلاقات العامة**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984.

15-الحضري محسن أحمد، **التسويق في ظل عدم وجود معلومة**، إدراك للنشر والتوزيع القاهرة، 1996.

16-حمدي محمد الفاتح، **منهجية البحث في علوم الإعلام والاتصال" دروس نظرية وتطبيقية**" ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان، سنة 2016

17-الجبوري علي عبودي نعمة ، **إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2016.

18 -جرار ليلى احمد، **الفيسبوك والشباب العربي**، مكتبة الفلاح، عمان، الأردن،2012.

19- جواد نبيل، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجد المؤسسات الجامعية للنشر والتوزيع، عمان، 2007

20-خشبة ناجي فوزي، **الإعلان رؤية جديدة، المكتبة العصرية**، المنصورة، مصر، 2003.

21 -دليو فضيل، **اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)**،ط،1 دار الفجر للنشر،2003.

22- دليو فضيل، **مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية**، ديوان المطبوعات الجامعية 1998.

23 -الدليمي محمد عبد الرزاق، **الإعلام الجديد والصحافة الالكترونية**،ط1، دار وائل للنشر الأردن، 2011.

24 -الرحيم محمد عبد الله، **التسويق المعاصر**، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1998.

25 -راغب الخطيب سعاد، **مبادئ العلاقات العامة**، دار البلدية للنشر والتوزيع، عمان 2009 .

26 -الزوبعي عرسان يوسف، **العلاقات العامة والتنمية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2016.

27 - سلطان الطائي يوسف حجيم، هاشم فوزي دباس العبادي، **إدارة علاقات الزبون**، دار الوراق ،عمان، 2009.

28 -السيد علي محمد أمين، **أسس التسويق**، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، القاهرة 2000.

29 -سلطان محمد صاحب، **مبادئ الاتصال" الاسس والمفاهيم"**، ط1،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2014.

30 –شفيق حسنين ، **الإعلام الجديد**، ط1، دار فكر وفن للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ،2010.

31 –شلبي محمد ، **المنهجية في التحليل السياسي**، ط4، ،دار هومة، الجزائر،2002.

32–صخري عمر، **اقتصاد المؤسسات**، ط5،، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2007 .

33–الصديعي محمود جاسم، بشير عباس العلاق، **أساسيات التسريق الشامل والمتكامل**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،2002.

34–الطائي حميد، العلاق بشير، **أساسيات الاتصال نماذج ومهارات**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن،2009.

35–الطنوبي محمد عمر، **نظريات الاّتصال**، ط 1، مكتبة الإشعاع الفنية، الاسكندرية، 2001 .

36–طالب علاء فرحان، أميرة الجنابي، **إدارة المعرفة معرفة الزبون**، دار صفاء، عمان 2009.

37–طيطي خضر مصباح إسماعيل ،**أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات**، ط1 دار حامد، الاردن، 2010.

38–عبيدات ذوقان، عبد الرحمان عدس، عبد الحق كايد، **البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه**، دار الفكر للطباعة والتوزيع، عمان1996.

39–عباس الصديقي سلوى عثمان، **الاتصال والخدمة الاجتماعية**، دار البركة للنشر والتوزيع، مصر ،2005.

40- عبد الفتاح إسماعيل، محمود منصور هيبة، **البحث الإعلامي، اتجاهات وقراءات في حلقة البحث الصحفي والإعلامي**، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر،2009.

41 -عبد الواجد أمين رضا، **الصحافة الالكترونية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2004.

42- عيشور نادية مع مجموعة من الباحثين،**منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.

43 -عليان ربحي مصطفى ، غانم عصمان محمد ، **مناهج وأساليب البحث العلمي بين النظرية والتطبيق**، دار الصفاء ، عمان الاردن، الطبعة الثانية، 2000.

44- عطوي جودت عزت، **أساليب البحث العلمي**، دار الثقافة العلمية الدولية للنشر ،الأردن ،2000.

45 - عباس الصديقي عثمان سلوى، **الاتصال والخدمة الاجتماعية**، دار البركة للنشر والتوزيع، مصر ،2005.

46 -علم الدين محمد، **أساسيات الصحافة في القرن الحادي والعشرين**، ط2، المكتبة العصرية القاهرة، سنة 2009.

47- عامر يسري، **الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها**، المدينة المنورة ،1986 .

48-العبد الله مي، **نظريات الاتصال**، ط 2،دار النهضة العربية، بيروت، 2010.

49- عبد السميع غريب، **الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2006.

50 –فهمي محمد السيد، **تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 1995.

51 –فوال نجوى، **القائمون بالاتصال**، المركز القومي للبحوث الاجتماعية، القاهرة، 1992.

52– كمال محمد مصطفى، **العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات**، ط1، دار المنهل اللبناني، لبنان، 2012.

53–كشك محمد بهجت، **العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية، 2003.

54 –المصري أحمد محمد ، **الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة**، الإسكندرية، 2000.

55– المشاقبة بسام عبد الرحمان، **نظريات الاتصال**، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع الأردن، 2010.

56–محمد علي حسين ، **العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية**، المكتبة الأنجلو مصرية القاهرة،1980

57 –محسن الطنطاوي ميرهان، **الاستراتيجيات الاتصالية لإدارة سمعة المنظمات**، ط1 ،دار العالم العربي، القاهرة، 2014.

58–المحمود رضوان سليم، **العلاقات العامة في الاعلام**، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2015.

59–منصور هالة، **الإتصال الفعال" مفاهيمه، أساليبه، مهاراته"**، المكتبة الجامعية الإسكندرية، 2000 .

60-نجم عبود نجم، **الادارة والمعرفة الالكترونية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الاردن، عمان، 2009.

61 -هلال مزاهرة منال ، **نظريات الاتصال**، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة 2012.

62- يعلي محمد الصغير، **القانون الإداري**، ط1، دار العلوم للنشر، عنابة، الجزائر، 2004.

2 -قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

63-Berger–Levrault, **La gestion des satellites locaux (Régies, Délégatoires, Semassoctations DE SERVICE PUBLIC)**, Berger – Levrault,Paris,2000.

64 -Didier linotte,Raphael Romi, **Service Public et droit économique,** édition du suris lasseur,Pars ,2003

65 -Jacques Lendrevie, Denis Lindin, **Mercator (théorie et pratique du marketing)**,7'eme édition, Dalloz, Paris, 2003.

66 -Jean languate, **marketing industrielle de la stratégie a l'opérationnel**, édition FS ka,1990,p250.

67-Jean Ludovic Silicani, **la situation du service public et de la fonction publique en France**, France, San data,2000.

68- Madeleine, GRAWITZ, **les méthodes des sciences sociales**, édition DALLOZ, 9eme édition paris 1993

69- Marie Hélène westphane, **Les pratiques professionnel de la communication**, édition Dunod , paris, 2002,p103

70-Marie Hélène Westphalie, **Le Communicateur**, Edition Dunod, Paris 1992.

71 -Marie Louise pelletier, **L'entreprise publique de service public déclin et mutation**, l'harmattan, Paris,2009.

72-ThierryLibérât Marie-Hélènewestphalien, **ommunicator**,6°édition, Dunod,2006.

73- William Sabadie ,**Contribution de la mesure de la qualité perçue d'un service public**, thèse doctorat en Science de gestion, université des science sociales de Toulouse, 2011.

3- المعاجم والقواميس باللغة العربية :

74- الفار محمد جمال، **معجم المصطلحات الإعلامية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن 2014.

75 -القاموس العربي الشامل، ط 1، دار الراتب الجامعية، لبنان، 1882.

76-بسام العبد الله، **قاموس نوبل عربي- عربي**، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2001.

4المعاجم والقواميس باللغة الاجنبية :

77- Dictionnaire **Encyclopédique** ,édition Philipe Auzou, Paris 2005.

78-dictionnaire **comercial**,académie des sciences commerciale, hachette , paris, 1987 .

5-المذكرات:

79- عبد القادر برانيس ، **التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2008/2007.

80- نبيلة بوخبزة ، **تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة** ، أطروحة دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2006-2007.

81-شريفة رفاع ، **نحو ادماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر، 2009/2010.

82- صبرينة رماش، **الفعالية الاتصالية في المؤسسة لاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز**، أطروحة الدكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، السنة الجامعية 2008-2009.

83 -نعيمة زعرور، **أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.

84. ليلى بن عيسى ، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستار، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005-2006.

85- ساكري صالح، **المعوقات التنظيمية وأثرها على الجماعات المحلية**، مذكرة ماجيستار في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والاسلامية، جامعة باتنة، 2008.

86- الجودي بن قيط، استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية، دراسة وصفية للإدارة الاستشفائية بالأغواط، مذكرة ماجيستار في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية2011 -2012.

87 -عزيزي عثمان، **دور الجماعات المحلية والمجتمعات المحلية في التسيير والتنمية بولاية خنشلة**، مذكرة ماجيستار في التهيئة العمرانية، كلية علوم الأرض والتهيئة العمرانية، جامعة قسنطينة، 2008.

88-عاشور عبد الكريم ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة ماجيستار في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010 /2009.

89- عطار نادية، **التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام**، مذكرة ماجيستار في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،2015.

6-المجلات:

90–مرزيق عدمان، **مشكلات الخدمة العمومية**، جسور للنشر والتوزيع، https://joussourdz.com،10/20/ 2019.

91 –العربي بوعمامة، **الاتصال العمومي والادارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية**، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص40.

7–المؤتمرات:

92 –محمد بن بوزيان ونجيب بن سليمان، **قياس جودة أداء مرفق عمومي**، دراسة حالة مرفق عمومي، دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض، المملكة العربية السعودية،1–4نوفمبر 2009.

8–المقابلات :

93–مقابلة مع المكلفة بالاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، ناريمان بوشنب 2019/07/11.

الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانيّة والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانيّة

فرع علوم الإعلام والاتصال

دراسة بعنوان:

الاتصال الخارجي والخدمة العمومية في المؤسسة الاقتصادية العمومية

دراسة وصفية تحليلية على عينة من زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

خط الجزائر –الثنية نموذجا

تدخل هذه الاستمارة في إطار إنجاز مذكرة تخرج، السنة الثانية ماستر نرجو منكم أن تتعاونوا معنا بالإجابة بكل دقة وموضوعيّة ونعدكم بسريّة المعلومات وعدم استخدامها إلاّ لغرض البحث العلمي ولكم منّا كل التقدير والاحترام.

طريقة الإجابة :

ملاحظة ضع علامة(X) أمام الإجابة المختارة

إعداد الطالبة : **إشراف الأستاذة: شلابي أمينة**

أيت تفاتي خليدة

السنة الجامعية :2020/2019

المحور الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن:

18 -30 ☐

31-43 ☐

44-56 ☐

57 فما فوق ☐

3-الوظيفة:

طالب (ة) ☐ موظف (ة) ☐

متقاعد(ة) ☐ أعمال حرة ☐ ربة بيت ☐

4-المستوى الدراسي:

غير متعلم ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐

جامعي ☐

المحور الثاني : الاتصال الخارجي في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

5-هل انت زبون وفي لخدمات النقل في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ؟

دائما ☐ **أحيانا** ☐ **نادرا** ☐ **أبدا ...** ☐

6-بصفتكم أحد زبائن الشركة، هل يتم التواصل معكم وتقديم المعلومة في الوقت المناسب بصفة؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐ نادرا... ☐

7ـ اذا كانت الإجابة دائما أو احيانا، ما هي تقنيات الاتصال المستخدمة في عملية التواصل؟

-الاتصال المباشر في المحطة ☐

-الاتصال عبر وسائل الاعلام: ☐

-الصحافة المكتوبة ☐

- التلفاز ☐

- الإذاعة ☐

-الاتصال عبر الهاتف الجوالsms ☐

-الاتصال عبر الوسائط الالكترونية ☐

- أخرى حددها .....

8-هل ترى أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية استفادت من تكنولوجيا الاتصال الحديثة في ترقية مستوى علاقاتها الخدماتية مع الزبائن؟

نعم ☐ لا ☐

9--اذا كانت الاجابة لا هل لا تتوفر الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على وسائل الكترونية ام لا يتم تحيين المعلومات عبر هاته الوسائل؟

10-هل تتغير تقنيات الاتصال المستخدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية في الظروف الطارئة؟

نعم ☐ لا ☐

11- إذا كانت الإجابة " نعم "ماهي التقنيات التي تستخدمها الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية للاتصال في الحالات الطارئة؟

.....

12-هل يتم التبليغ عن الغاء الرحلات المبرمجة أو حالات التأخر في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

13- هل يتم إعلام الزبائن مسبقا عن تعديل برنامج العمل خلال العطل السنوية والمناسبات الوطنية والدينية بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

14- هل يؤثر عدم تواصل السائق مع الزبائن في حالة التوقف المطول في المحطة على نوعية الخدمات المقدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل تقوم الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بحملات تحسيسية للتخفيف من مخاطر السكة الحديدية واستعمال السلالم؟

دائما ☐ **احيانا** ☐ **نادرا** ☐ **أبدا** ☐

16- هل تتوفر الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على دفتر خاص بالشكاوي؟

نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

المحور الثالث: الخدمة العمومية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية

17 -هل استعمالك لخدمة النقل بالقطار نابع من:

خيارك الشخصي ☐ اضطرارك لذلك ☐

18- هل أنت راضي على خدمات النقل عبر الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

راض ☐ راض إلى حد ما ☐ غير راض ☐

19- إذا كانت الإجابة "غير راضي " ما هي النقائص الموجودة بنظرك؟

متعلقة بعدد الرحلات ☐

- توقيت الرحلات ☐

–الخدمات المقدمة ☐

–النظام والانضباط ☐

–الاتصال . ☐

20- بنظرك، هل غياب المنافسة واحتكار الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بواسطة القطار اثر سلبا على تطوير وترقية مستوى الخدمات ؟

نعم ☐ لا ☐

21-هل ساهم مشروع العصرنة بالتحول إلى القطار الكهربائي في تحسين الخدمة العمومية وتوفير الراحة للمواطن ؟

نعم ☐ **لا** ☐

22- إذا كانت الإجابة ب" لا" برر ذلك:

.....

23-هل عدد الرحلات اليومية المبرمجة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية كاف لضمان خدمة مقبولة للمواطن؟

نعم ☐ لا ☐

24- كيف تقيمون أداء خدمة خط الجزائر-الثنية ؟

أداء جيد ☐ أداء متوسط ☐ أداء متدني ☐

25-هل ترى أن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية تقوم بدعم خطوط الرحلات في بعض الفترات استجابة للعدد المتزايد من المسافرين كموسم الاصطياف مثلا؟

دائما ☐ **أحيانا** ☐ **نادرا** ☐ **أبدا** ☐

26- هل تقوم الشركة بالترويج والتعريف بالخدمات الجديدة التي تقدمها في المحطة أو عبر وسائل الاعلام (بطاقات اشتراك، قطار جديد، تخفيضات ...) ؟

دائما ☐ **أحيانا** ☐ **أبدا** ☐ **نادرا** ☐

المحور الرابع: علاقة الاتصال الخارجي في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بجودة الخدمة من وجهة نظر الزبائن

27- كيف تقيمون شبكة الاتصال الخارجي في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

.....
.....
.....
.....

28-كيف يساهم الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟

.....
.....
.....

.....
....

29 -ما ذا تقترحون لتحسين اداء شبكة الاتصال بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ؟

.....

.....

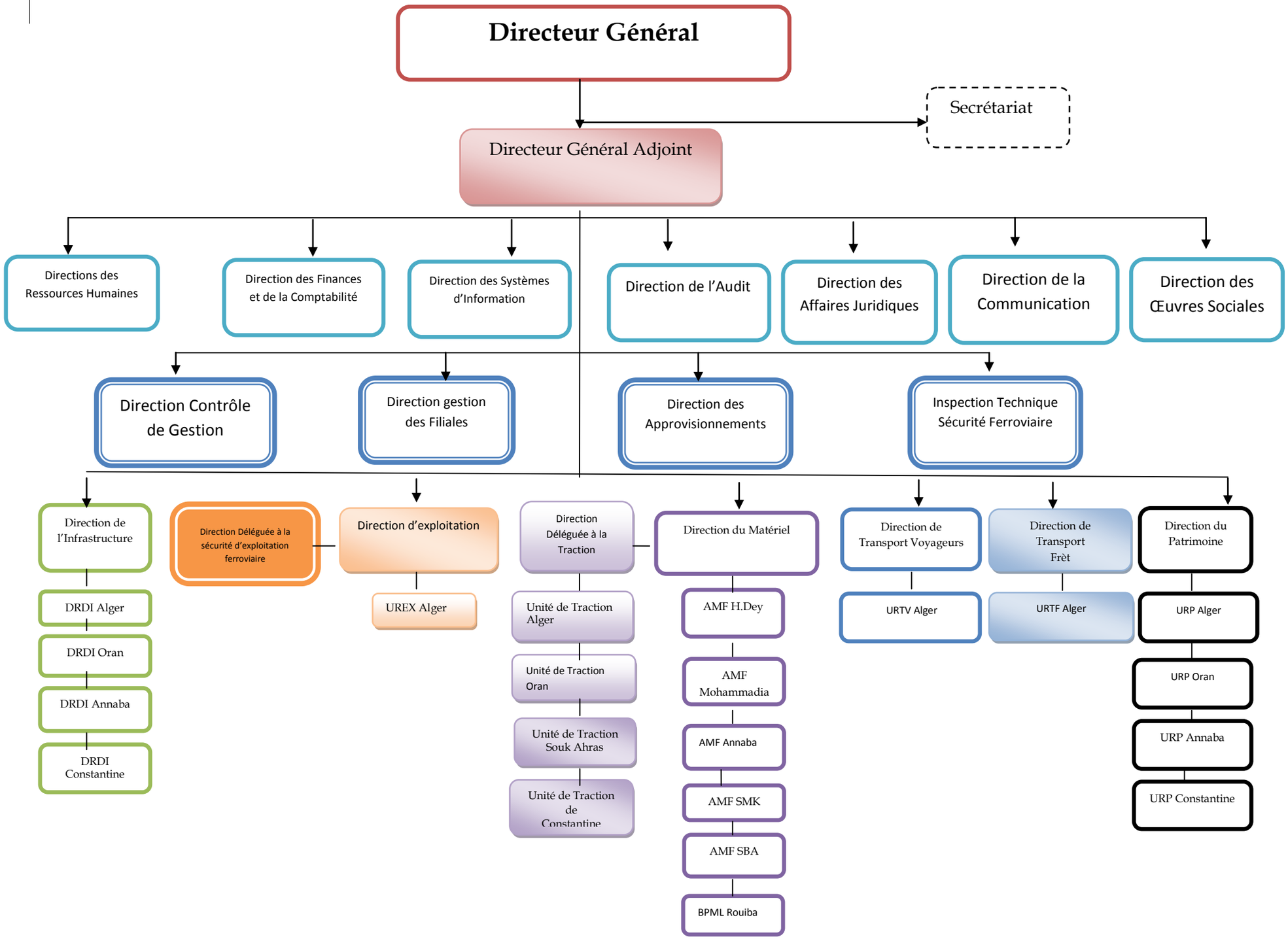
30ـ ماذا تقترحون لتحسين الخدمة العمومية بمؤسسة النقل بالسكك الحديدية ؟

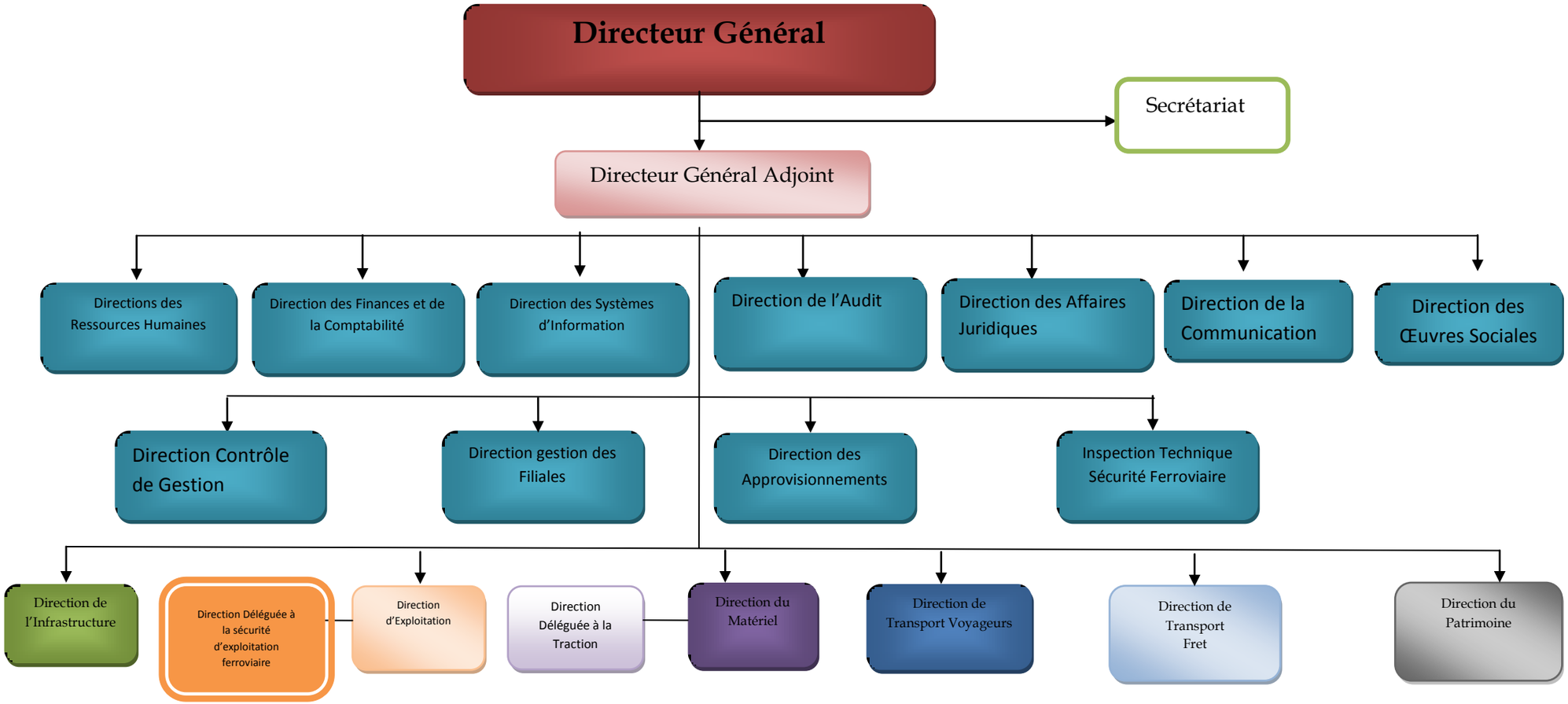
.....

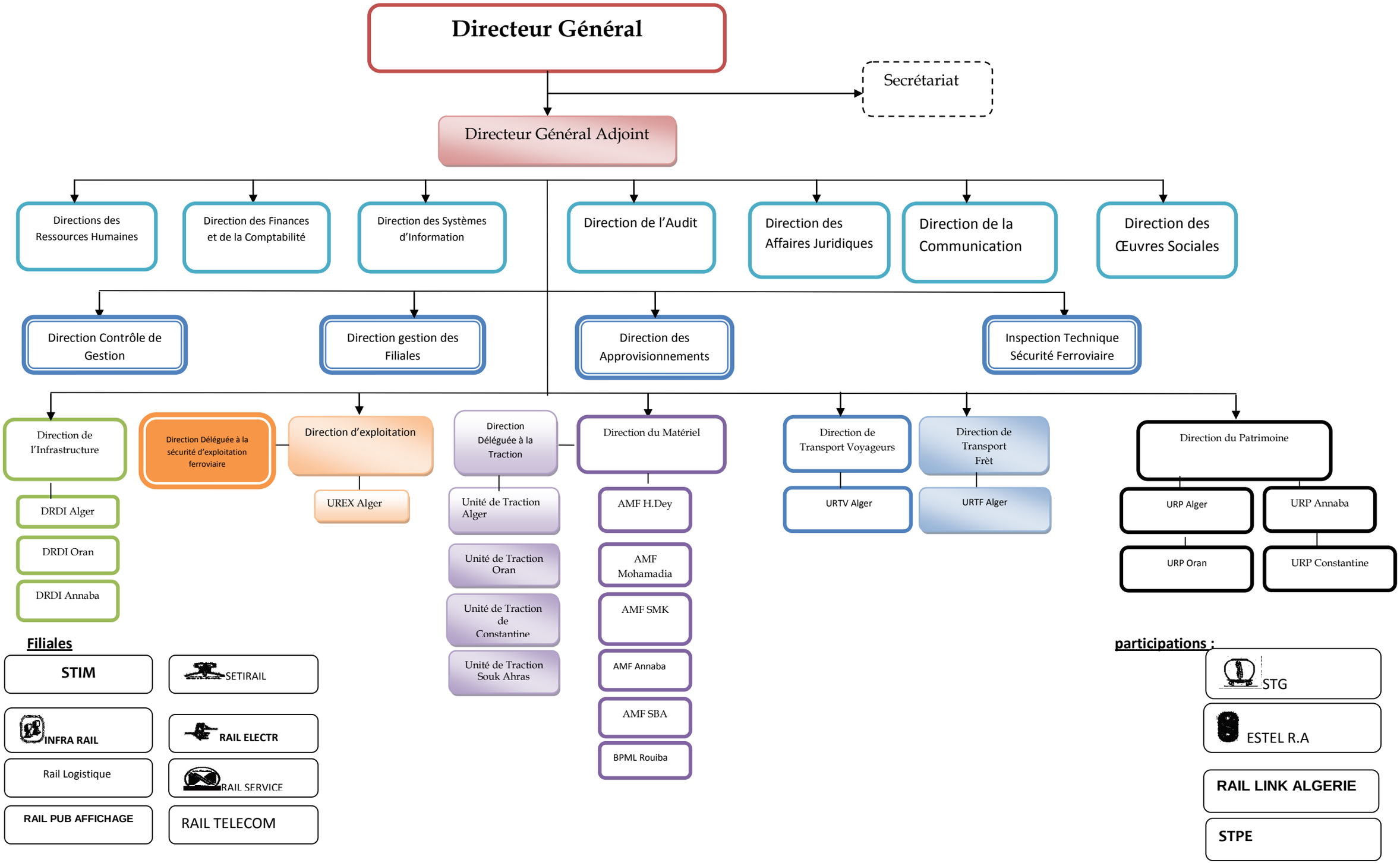
.....

.....

31-هل يؤثر سلوك الزبون على تحسين الخدمات في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية؟


Directeur Général
Secrétariat
Directeur Général Adjoint
Directions des Ressources Humaines
Direction des Finances et de la Comptabilité
Direction des Systèmes d'Information
Direction de l'Audit
Direction des Affaires Juridiques
Direction de la Communication
Direction des Œuvres Sociales
Direction Contrôle de Gestion
Direction gestion des Filiales
Direction des Approvisionnements
Inspection Technique Sécurité Ferroviaire
Direction de l'Infrastructure
DRDI Alger
DRDI Oran
DRDI Annaba
DRDI Constantine
Direction Déléguée à la sécurité d'exploitation ferroviaire
Direction d'exploitation
UREX Alger
Direction Déléguée à la Traction
Unité de Traction Alger
Unité de Traction Oran
Unité de Traction Souk Ahras
Unité de Traction de Constantine
Direction du Matériel
AMF H.Dey
AMF Mohammadia
AMF Annaba
AMF SMK
AMF SBA
BPML Rouiba
Direction de Transport Voyageurs
URTV Alger
Direction de Transport Frèt
URTF Alger
Direction du Patrimoine
URP Alger
URP Oran
URP Annaba
URP Constantine


Directeur Général
Secrétariat
Directeur Général Adjoint
Directions des Ressources Humaines
Direction des Finances et de la Comptabilité
Direction des Systèmes d'Information
Direction de l'Audit
Direction des Affaires Juridiques
Direction de la Communication
Direction des Œuvres Sociales
Direction Contrôle de Gestion
Direction gestion des Filiales
Direction des Approvisionnements
Inspection Technique Sécurité Ferroviaire
Direction de l'Infrastructure
Direction Déléguée à la sécurité d'exploitation ferroviaire
Direction d'Exploitation
Direction Déléguée à la Traction
Direction du Matériel
Direction de Transport Voyageurs
Direction de Transport Fret
Direction du Patrimoine


Directeur Général
Secrétariat
Directeur Général Adjoint
Directions des Ressources Humaines
Direction des Finances et de la Comptabilité
Direction des Systèmes d'Information
Direction de l'Audit
Direction des Affaires Juridiques
Direction de la Communication
Direction des Œuvres Sociales
Direction Contrôle de Gestion
Direction gestion des Filiales
Direction des Approvisionnements
Inspection Technique Sécurité Ferroviaire
Direction de l'Infrastructure
DRDI Alger
DRDI Oran
DRDI Annaba
Direction Déléguée à la sécurité d'exploitation ferroviaire
Direction d'exploitation
UREX Alger
Direction Déléguée à la Traction
Unité de Traction Alger
Unité de Traction Oran
Unité de Traction de Constantine
Unité de Traction Souk Ahras
Direction du Matériel
AMF H.Dey
AMF Mohamadia
AMF SMK
AMF Annaba
AMF SBA
BPML Rouiba
Direction de Transport Voyageurs
URTV Alger
Direction de Transport Frèt
URTF Alger
Direction du Patrimoine
URP Alger
URP Annaba
URP Oran
URP Constantine
Filiales
STIM
SETIRAIL
INFRA RAIL
RAIL ELECTR
Rail Logistique
RAIL SERVICE
RAIL PUB AFFICHAGE
RAIL TELECOM
participations :
STG
ESTEL R.A
RAIL LINK ALGERIE
STPE

وزارة الأشغال العمومية والنقل
Ministère des Travaux Publics et des Transports

الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية
SOCIÉTÉ NATIONALE DES TRANSPORTS FERROVIAIRES

عرض المجموعة ش.و.ن.س.ح

نظرة عامة

تأسيس

في مارس 1976
خلافة للشركة الوطنية للسكك الحديدية الجزائرية (SNCFA)

القانون الاساسي

مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري منذ ديسمبر 1976

رأسمال إجتماعي

راسمال يقدر بـ20,7 مليار دينار

نشاط

43 مليون مسافر
4 مليون طن من السلع
رقم اعمال 4،5 مليار دينار

المقر الاجتماعي

المقر الاجتماعي : 23,21 نهج محمد الخامس الجزائر
هاتف : 10 15 71 213 فاكس: 34 39 63 21 213 / 98 32 63 21 213
الواب : WWW.SNTF.DZ

المهام الاساسية

نقل المسافرين
نقل البضائع
تسير و صيانة الشبكة السككية الوطنية

الفروع والمساهمات

المساهمات

انفراراي
رأسمال إجتماعي: 1.08.000.000 دينار
أشغال البنية التحتية السككية و الطرقية

إستال رايل اوتومايشن ش.ن.و.س.ح 49٪سيمانس ٪51
رأسمال إجتماعي: 65.000.000 دينار
أشغال البنية التحتية السككية و الطرقية
هندسة الاشارات السلكية واللاسلكية والاتصال خاصة في المجال السككي

رايل إلكتر
رأسمال إجتماعي: 150.000.000 دينار
الهندسة و أشغال لكهربة السككية

سيتي رايل رأسمال إجتماعي: 46.000.000 دينار
الدراسات ومتابعة العمليات المتضمنة عتاد النقل السككي و المنشآت السككية

الفروع

رايل بوب افيشاج كومينيكاسيون مولتي سرفيس
رأسمال إجتماعي: 35.000.000 دينار
تسيير ،إستغلال والتزويد بفضاءات مخصصة للإشهار ، الاتصال، فنون وأعمال الطباعة

راي لوجيستيك
رأسمال إجتماعي: 1.500.000.000 دينار
عبور ، جمركة، تسيير حظيرة الحاويات

راي تيليكوم رأسمال إجتماعي: 1.500.000.000 دينار
تسيير صيانة الإتصالات السلكية و اللاسلكلية السككية وجميع النشاطات المتعلقة بالتصميم والتطوير والإنجازات المرتبطة بها

الشركة الجزائرية للتكوين السككي المتعدد التخصصات
رأسمال إجتماعي: 1.000.000 دينار
تكوين و تحسين المهارات

مطعمية السكة
رأسمال إجتماعي: 60.000.000 دينار
تموين المطاعم والمرافق الخدماتية على مستوى القطارات.
صيانة العربات والغرف وتنظيفها

تسيير النقل

شركة نقل المواد الطاقوية ش.ن.و.س.ح50٪نفطال 50٪
رأسمال إجتماعي: 500.000.000 دينار
نقل المحروقات عبر السكة أو متعدد الأنماط طريق / سكة

شركة النقل المنسق للبضائع
رأسمال إجتماعي: 80.000.000 دينار
نقل مختلف البضائع عبر السكة أو متعدد الأنماط طريق / سكة

السكة السريعة
رأسمال إجتماعي: 325.000.000 دينار
بجمع مختلف أنواع وأحجام الطرود بالإضافة إلى النقل السريع للبضائع

رايل لينك الجزائر
ش.ن.و.س.ح45٪غرين مودال فرنسا 55٪
رأسمال إجتماعي: 75.000.000 دينار
نقل الحاويات عبر السكة أو متعدد الأنماط طريق / سكة

شركة نقل الحبوب
رأسمال إجتماعي: 318.400.000 دينار
ش.ن.و.س.ح50٪الديوان الوطني للحبوب 50٪
نقل الحبوب عبر السكة أو متعدد الأنماط طريق / سكة

فهرس المحتويات

كلمة الشكر	
إهداء	
ملخص الدراسة	
خطة الدراسة	
مقدمة	أ
الاطار المنهجي:	
إشكالية الدراسة	6
تساؤلات الدراسة	7
أسباب اختيار الموضوع	8
أهمية وأهداف الدراسة	9
مفاهيم الدراسة	12
الدراسات السابقة	16
منهج وأدوات الدراسة	24
مجتمع البحث وعينة الدراسة	30
حدود الدراسة	34
الاطار النظري :	
الفصل الأول: الإتصال الخارجي في المؤسسة	
تمهيد	37
المبحث الأول: مفهوم الاتصال الخارجي وعناصره	
المطلب الأول: تعريف الاتصال الخارجي	38
المطلب الثاني: عناصر الاتصال الخارجي	39
المطلب الثالث : العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال	41
المبحث الثاني: أنواع وأشكال الاتصال الخارجي في المؤسسة	
المطلب الأول: أنواع الاتصال الخارجي	44
المطلب الثاني: أشكال الاتصال الخارجي	46
المطلب الثالث: وسائل الاتصال الخارجي	55
المطلب الرابع: معوقات الاتصال الخارجي	65

الفصل الثاني : الخدمة العمومية في المؤسسة	
تمهيد	67
المبحث الأول: مفهوم الخدمة العمومية وخصائصها	
المطلب الأول: الجذور التاريخية للخدمة العمومية	68
المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية	70
المطلب الثالث: خصائص الخدمة العمومية	74
المبحث الثاني : مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها	
المطلب الأول: مبادئ الخدمة العمومية	76
المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية	77
المطلب الثالث: جودة الخدمة العمومية	78
المبحث الثالث: منظمات الخدمة العمومية وطرق تسيير ها	
المطلب الأول: منظمات الخدمة العمومية	80
المطلب الثاني: طرق تسيير الخدمات العمومية.	86
المطلب الثالث: مشكلات الخدمة العمومية	89
الفصل الثالث : دور الاتصال الخارجي في ترقية خدمات المؤسسة	
تمهيد	**93**
المبحث الاول: العلاقة بين الاتصال الخارجي و الاستراتيجية الخدماتية للمؤسسة	
المطلب الاول: دور الاتصال الخارجي في التعريف بخدمات المؤسسة	94
المطلب الثاني: دور الاتصال الخارجي في متابعة تطبيق خدمات المؤسسة لدى زبائنها	95
المبحث الثاني: القائم بالاتصال الخارجي ودوره في المؤسسة	
المطلب الاول: متطلبات القائم بالاتصال الخارجي ومهامه	97
المطلب الثاني: العوامل المساعدة على اداء القائم بالاتصال الخارجي لمهامه	101
الاطار التطبيقي :	
الفصل الأول: بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وهياكلها	106
المبحث الأول: بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	109
المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
المبحث الثالث: تحليل البيانات	114
النتائج والتوصيات	145
خاتمة	152

قائمة المراجع	
الملاحق	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	

فهرس الجداول

الصفحة	تسمية الجدول
	الجدول رقم 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
	الجدول رقم 2: توزيع العينة حسب متغير السن
	الجدول رقم 3: توزيع عينة البحث حسب متغير المهنة
	الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي
	الجدول رقم5: اتخاذ القطار كوسيلة نقل معتادة لدى المبحوثين من زبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية
	الجدول رقم 6 : اعتماد الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية من وجهة نظر المبحوثين
	الجدول رقم 7: وسائل الاتصال المستخدمة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وعلاقته بالفئات العمرية
	: استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية تكنولوجيا 8الجدول رقم الاتصال الحديثة لترقية مستوى خدماتها
	الجدول رقم 09: صور عدم استخدام الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية لوسائل الاتصال الحديثة من منظور المبحوثين
	الجدول رقم 10: ابلاغ الزبائن عند حدوث تذبذب في الرحلات المبرمجة من طرف الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية قبل وقوعها

الجدول رقم 11: الحملات التحسيسية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية للحد من حوادث السكك الحديدية	
الجدول رقم 12: ادراك المبحوثين لوجود دفتر الشكاوي المخصص لزبائن الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
الجدول رقم 13: العلاقة بين استخدام المبحوثين لخدمة القطار وعلاقته بمتغير الوظيفة	
–الجدول رقم 14: رضا المبحوثين على خدمات الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
–الجدول رقم 15: مساهمة مشروع العصرنة في تحسين الخدمة العمومية من منظور المبحوثين وعلاقته بمتغير الفئات العمرية	
الجدول رقم16 : كفاية عدد الرحلات اليومية من منظور المبحوثين	
الجدول رقم17 : تقييم خدمة خط خدمة الجزائر –الثنية	
الجدول رقم18 : فتح الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية خطوط نقل إضافية أثناء العطل وموسم الاصطياف	
الجدول رقم 19: يوضح ترويج المنتجات والخدمات الخاصة بالشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
الجدول رقم 20: تأثير احتكار الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية على رفع مستوى الخدمات	

الجدول رقم21 : أراء المبحوثين في المنظومة الاتصالية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
الجدول رقم22 : مظاهر الخدمة المقدمة في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية عبر الاتصال الخارجي	
الجدول رقم 23: اقتراحات المبحوثين لتحسين أداء شبكة الاتصال في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
الجدول رقم 24: اقتراحات المبحوثين لتحسين الخدمة العمومية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	
الجدول رقم 25: تأثير سلوك الزبون على تحسين الخدمات في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية	