



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -



كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان الحقوق والعلوم السياسية

شعبة العلوم السياسية

تخصص: تنظيمات سياسية وإدارية

تأثير تقييم أداء الخدمة العمومية في ظل وباء كورونا- دراسة حالة بريد الجزائر- ولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2021/06/

تحت إشراف الأستاذة : ولد عامر نعيمة

من إعداد الطالبة : مدقن مريم

لجنة المناقشة:

الصفة	(الرتبة العلمية) اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أ/ ليندا زموري
مشرفا ومقررا	أ/ نعيمة ولد عامر
مناقشا	أ / سالمة الامام

السنة الجامعية : 2021/2020

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى

إلى من ربباني وأناراً دربي

والديا العزيزين أطال الله في عمرهما

إلى

كل إخوتي وأخواتي

إلى زملائي في الدراسة دفعة 2021/2020

إلى كل أحبائي

إلى كل من ساعدني

لإتمام هذه الدراسة

شكر و تقدير

الحمد لله والشكر له وحده لا اله الا هو نحمده و نشكره
و الصلاة على سيدنا محمد

لا يسعنا في هذا المقام أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير
وكل معاني الاحترام للأستاذة المشرفة "ولد عامر نعيمة"
لما قدمته لنا من توجيهات و إرشادات من أجل إنجاز
هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر إلى كل أساتذتي الذين كانوا عوناً
لنا في سنوات الدراسة و ما قدموه من مجهودات
والشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا
العمل كما اشكر الأخ سنجاق عماد على المساعدة و كل
من كان لي عوناً.

وشكراً

مريم مدقن

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول توضيحي العلاقة بين الأداء و الفعالية و الكفاءة	07
02	إحصائيات عن المكاتب المتنقلة	63
03	إحصائيات عن عمليات ساعات البريد	64
04	جدول عن العمليات المنجزة في الوكالات	64
05	جدول عن توزيع استجابات أفراد العينة حسب المتوسط الحسابي	72
06	جدول توضيحي عن توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	72
07	جدول يوضح الاتجاه العام لاستجابات أفراد العينة عن تقييم أداء مؤسسة بريد الجزائر	73
08	جدول يوضح الاتجاه العام لاستجابات الأفراد حول الخدمات المقدمة	74
09	جدول يوضح الاتجاه العام لاستجابات أفراد العينة حول مساهمة الإجراءات الوقائية المتخذة في التقليل من عدوى الوباء	76

ملخص الدراسة

تشكل الخدمة العامة عنصرا أساسيا في إستراتيجية التنمية للدولة، نظرا لمهمتها السيادية المتمثلة في ضمان الرفاه الاجتماعي من خلال تلبية احتياجات السكان. ومع ذلك، كان القطاع العام دائما موضوع انتقادات مختلفة من حيث الكفاءة والتنظيم والابتكار. لهذا، يعد تحسين أداء وجودة الخدمة في المؤسسة العمومية أحد الاهتمامات الأساسية للسلطات العامة.

فنظرا للفترة الاستثنائية التي مرت بها البلاد والتي تميزت بانتشار كوفيد -19 ، وفي سياق جميع الإجراءات المتخذة من طرف الجزائرالبريد ، ولا سيما تلك المتعلقة بتعميم ونشر وسائل الدفع الإلكتروني ، فإن تحسين الأداء ونوعية الخدمات التي تقدمها من أجل تلبية المتطلبات:

- مدى ملائمة نظام والتدابير المعتمد من طرف بريد الجزائر ورقلة، مع البروتوكول الصحي للتدابير المتخذة في سياق مكافحة انتشار كوفيد -19.

وبشكل أكثر دقة، تهدف الدراسة، من خلال مسح محدد: "تحديد تمثيلات وممارسات المستخدمين مقابل الخدمات التي تقدمها الجزائر / البريد". من خلال الاستقصاء الذي وجه بحثنا، طُرح من حيث استكشاف مستوى التقدير، الإيجابي أو السلبي نسبياً، للمستخدمين فيما يتعلق بطبيعة ومستوى أداء الخدمات التي تقدمها مؤسسة البريد الجزائر بورقلة.

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء-الخدمة العمومية- الأداء - الفيروس -وباء كورونا- بريد الجزائر -

ولاية ورقلة.

Le Résumé

Le service public constitue un élément essentiel de la stratégie de développement de l'Etat, compte tenu de sa mission régalienne qui consiste à assurer le bien-être social en

Répondant aux besoins des populations. Toutefois, le secteur public a toujours fait l'objet de différentes critiques en termes d'efficacité, d'organisation et d'innovation. Pour cela, l'amélioration de la performance et qualité de service de l'entreprise publique est l'une des préoccupations essentielles des pouvoirs publics.

En raison de la période exceptionnelle que connaît le pays caractérisée par la propagation de la Covid-19, et dans le cadre de l'ensemble des mesures prises, notamment celles relatives à la généralisation et au déploiement des moyens de paiement électronique, l'amélioration des prestations de service offertes par l'entreprise Algérie/Poste, en vue de satisfaire à l'exigence :

Et, de manière précise, l'étude projetée, à travers une enquête spécifique : « la détermination des représentations et pratiques des usagers face aux prestations offertes par Algérie/Poste».

Le questionnement qui a guidé notre recherche, s'est posé en termes d'exploration du niveau d'appréciation, relativement positive ou négative, des usagers par rapport à la nature des prestations offertes par Algérie Poste Ouargla.

Mots clés : Évaluation des performances – service public –La performance–le virus– Epidémie de Corona – Algérie Poste Ouargla–Province de Ouargla.

Study Summary

The public service constitutes an essential element of the development strategy of the State, taking into account its regalian mission, which consists in ensuring social well-being by meeting the needs of the populations.

However, the public sector has always been the subject of various criticisms in terms of efficiency, organization and innovation. For this, improving the performance and quality of service company is of one of the essential concerns of the public authorities.

Due to the exceptional period experienced by the country characterized by the spread of covid-19, and in the context of all the measures taken, in particular those relating to the generalization and deployment of electronic payment means, the improvement services offered by the company Algeria/ post, in order to meet the requirement: And, precisely, the study projects, through a specific, survey: e the determination of the representation of users facing services offered by Algeria/Post.

The questioning that guided our research, arose in terms of exploration of the level of appreciation, relatively positive or negative, of users in relation to the nature of the services offered by Algeria Poste Ouargla.

Keywords: Performance assessment – public service –Performance–the virus– Corona disease – Algeria Poste Ouargla–Province de Ouargla.

مقدمة

أدى انتشار فيروس كورونا المستجد إلى زعزعة الاقتصاد العالمي ومختلف القطاعات، وحتى الأمن الداخلي للدول فهي ليست بأزمة اقتصادية أو أزمة سياسية أو أمنية بل أزمة صحية بالدرجة الأولى، أدت إلى عدة أزمات اقتصادية واجتماعية وحتى نفسية. ومع الانتشار لهذا الوباء وصعوبة التحكم به وعدم معرفة مستقبله، فقد سببت هذه الأزمة شللا شبه كلياً بمختلف الإدارات مع استمرار بعضها لأهميتها في حياة الأفراد.

والجزائر كباقي الدول تأثرت كثيرا بهذه الأزمة في مختلف المجالات مما سبب ضغطا على عمل الإدارات، وأصبح تقديم الخدمة للمواطن يواجه صعوبة بالغة مما حتم على الدولة اتخاذ إجراء تغيير مسبوقة لمواجهة هذه الأزمة والاستمرار في تقديم الخدمة لمواطنيها، فالإدارات العمومية على اختلاف أنواعها وتصنيفاتها والقوانين التي تحكمها تخضع لمبدأ استمرارية الخدمات بانتظام في جميع الظروف والأزمات، فهدف الإدارة في كل الدول هو تقديم للمواطن أحسن الخدمات. فهي مطالبة في كل الظروف والأوقات من تجديد هياكلها وبنياتها والأساليب المتبعة لإدارة الشؤون العامة، وقد شكل وباء كورونا أزمة غير منتظرة، مما دفع بالإدارات إلى تشكيل خلايا إدارة الأزمة وإيجاد الطرق والوسائل للتأقلم مع هذا الظرف الجديد. فقد قامت الجزائر بإصدار العديد من النصوص التنظيمية للإدارات لأجل استمرارية المرفق العام في أداء وظائفه وخدماته. فالارتقاء بمؤسسة الخدمات أصبح مطلبا وضرورة لا غنى عنها، فمؤسسة بريد الجزائر من الإدارات الخدمائية التي يتوجب عليها الاستمرار في تقديم خدماتها لأهميتها في حياة المواطن، ورغم تأزم الأوضاع وانتشار وباء (كوفيد19)، فقد سعت المؤسسة إلى تطوير نظم و هياكل البريد وآلياته للارتقاء به وتقديم أفضل الخدمات لإرضاء الزبائن مع ضمان البقاء والاستمرارية.

1-أهمية و أهداف الدراسة:

أ-أهمية الموضوع:

- أن موضوع تقييم الأداء في ظل الوباء، يكتسي أهمية بالغة، وذلك لضمان خدمة عمومية ذات جودة لصالح العام.

- تكمن هذه الدراسة في أنها تحاول الكشف عن الدور الذي تلعبه الخدمة الجيدة في تحقيق الرضا لدى المواطن.

- الكشف عن النقاط الأساسية في معايير تقييم الزبائن للخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر.
-تعد الخدمات البريدية وجودتها ذات أهمية في حياة المواطن وهي تسعى لتحسين خدماتها.

ب-أهداف الدراسة:

- التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء في ظل الأزمات والأوبئة يعتبر تحديا للمؤسسات والبريد والمواصلات بصفة خاصة.

- تهدف إلى التعرف على واقع الخدمة العمومية في الجزائر ومدى مواجهتها للرهانات والتحديات المستجدة ومحاولاتها لتقديم خدمة أفضل.

- الكشف عن أهم التدابير والإجراءات المتخذة للتقليل من أضرار الوباء بين المواطنين مستخدمى الخدمة البريدية.

2-مبررات اختيار الموضوع :

أ- موضوعية:

-أن عملية تقييم الأداء مشكلة واقعية وحساسة تعيشها الكثير من المؤسسات وهي الأساس في تحسين الخدمة ومعرفة مواطن القوة والضعف.

- التعرف على مدى رضا الزبائن على مختلف التدابير التي اتبعتها بريد الجزائر لتقديم الخدمات والتقليل من عدوى الوباء.

ب- ذاتية:

مبرر رئيسي لاختيار الموضوع، وهذا ناتج عن رغبة شخصية في معرفة كيفية تسيير الإدارات الجزائرية في ظل الوباء دون تعطيل لمصالح المواطنين، والعمل على المحافظة على صحة الموظفين والزبائن على حد سواء مع الاستمرارية على تقديم الخدمات بمستوى مرضي.

3- الدراسات السابقة

1- دراسة عبد الحميد نعيجات (2005) بعنوان "جودة الخدمات البنكية و تأثيرها على رضا الزبائن - دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية المحلية" سنة 2004 /، 2005 رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الاغواط والتي هدفت إلى دراسة تأثير جودة الخدمة البنكية على رضا الزبائن وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود رضا لدى الزبائن عن بعدي الأشياء الملموسة والاطمئنان، إذ يعد هذا الأخير من أكثر الأبعاد أهمية في المجال البنكي لارتكازه على عنصرَي الأمان والثقة. أما الأبعاد الخاصة بالاعتمادية، والاستجابة.

2- دراسة وهاب محمد بعنوان (2006/2005) "تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك- دراسة حالة بريد الجزائر" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية من جامعة الجزائر. فههدف

الدراسة كان الكشف عن الموقع الذي تحتله المؤسسة في أذهان المستهلكين، وكيف تم تشكيله وكيف يمكن تقريب هذه الصورة المدركة بالصورة. التي تتركب فيها العناصر المكونة لهذه الصورة كظاهرة لاستحضار ماتم إدراكه وتخزينه في ذاكرة المستهلك، لا تختلف من مؤسسة إنتاجية إلى مؤسسة خدماتية. ومشكلة الصورة التي أثرت من قبل المستهلكين، فقد اكدت النتائج أن مجهودا كبيرا ينتظر مؤسسة بريد الجزائر في موضوع سياسات الاتصال الخارجي باعتبار أن النسبة الكبيرة من المستهلكين تفر بمعرفتها للخدمات البريدية نتيجة الحضور الشخصي والتفاعل مع باقي عناصر العملية الإنتاجية.

3- دراسة صلاح الدين مفتاح سعد الباهي سنة 2016 بعنوان أثر جودة الخدمات المصرفية

الإلكترونية على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي في عمان - الأردن، هدفت الدراسة إلى معرفة هل هناك أثر لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية) على رضا الزبائن، تبين من نتائج الدراسة أن مستوى تأثير أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية محلا لدراسة: (سهولة الاستخدام، وتوفير الوقت، والسرية، والأمان) كانت مرتفعة، مما يتطلب من البنك ضرورة المحافظة على المستوى المرتفع لأبعاد جودة تلك الخدمات ومراقبتها من حين لآخر.

4- إشكالية الدراسة: في خضم التحولات والتحديات التي يشهدها العالم، ومع ظهور الحاجة الى

تحسين الخدمات تواجه المؤسسات خاصة الخدماتية تحديات صعبة من أجل البقاء والاستمرار، وأصبح عليها إيجاد سبل مواجهة التغييرات والمستجدات لتقديم أحسن الخدمات وتلبية لحاجات الزبائن وكسب رضاهم حول خدماتها. ومع مقتضيات طارئ كوفيد 19 كيف ساهمت التدابير والإجراءات المتخذة من

طرف بريد الجزائر في المحافظة على أدائها في ظل جائحة كوفيد 19؟

وقد تفرعت عن هذه الاشكالية عدة تساؤلات فرعية تمثلت في:

أ- هل هناك اختلاف في معايير تقييم أداء الزبائن لخدمات بريد الجزائر ؟

ب- هل تكييف الخدمات مع المستجدات له دور في تقديم الخدمة الجيدة؟

ج- هل تقييم الزبائن لأداء خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا يتسم بالرضا عن تلك الخدمات؟

5- حدود الدراسة : فالإطار المكاني تمثل في مديرية بريد الجزائر بورقلة، أما زمانيا فكان من شهر مارس 2020 إلى ماي 2021.

6- فرضيات الدراسة : وللإجابة على الإشكالية المطروحة في الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

أ- لا يوجد اختلاف في معايير تقييم الزبائن لأداء خدمات مؤسسة بريد الجزائر.

ب- يتوقف نجاح الأداء بتكليف خدمات بريد الجزائر مع المستجندات والأزمات للحفاظ على بقاء واستمرارية الخدمة.

ج-تقييم الزبائن للإجراءات المتخذة لبريد الجزائر للحد من الوباء يتسم بالرضا.

7- مناهج الدراسة : للبحث في هذا الموضوع تمت الاستعانة بمجموعة من المناهج والأدوات البحثية التي تتجاوز وموضوع الدراسة وتمثلت في مايلي :

***المنهج الوصفي:** منهج بحث يهتم بدراسة الظواهر كما هي موجودة في الواقع، وقد استعنا به بداية من تحديد الإشكالية، ووضع الفرضيات، ثم المحاولة للإمام بمفاهيم البحث موضع الدراسة.

***منهج دراسة حالة:** اعتمدنا على هذا المنهج لجمع المعلومات والبيانات بهدف فهم الظاهرة المدروسة وكذلك لتسهيل دراسة مؤسسة بريد الجزائر قصد الإحاطة بها في حدود ما يتطلبه موضوع دراستنا.

***المنهج الإحصائي:** وتم استخدامه لتحليل المعطيات من خلال استخدام تقنية SPSS ويتمثل المنهج الإحصائي بجميع المادة العلمية تجميعاً كميًا، وهو بذلك يعكس البحث العلمي في صورة رياضية بالأرقام والرسوم البيانية أي في صورة كمية. هو عبارة عن استخدام الطرق الرقمية والرياضية في معالجة وتحليل البيانات وإعطاء التفسيرات المنطقية المناسبة لها.

* أدوات الدراسة:

***المقابلة:** تعتبر ضمن تقنية جمع المعلومات والبيانات حول آراء أو الاتجاهات وحيث تتصف بالمرونة، تمكن الباحث من جمع المعلومات من المبحوث، وقد كانت المقابلة مع أحد مسؤولي بريد الجزائر بولاية ورقلة.

***الاستبيان:** يعتبر الاستبيان من الأدوات الأساسية في البحث العلمي، يساعد الباحث على جمع المعلومات من عينة ما، كما يوفر كمية هائلة من الوقت والجهد والوصول إلى نتائج دقيقة.

8- مصطلحات الدراسة:

-**تعريف تقييم الأداء:** هو قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال، و"فحص تحليلي انتقائي شامل لخطط وأهداف وطرق التشغيل واستخدام الموارد البشرية بهدف التحقيق من كفاءة واقتصاد الموارد واستخدامها أفضل استخدام وأعلى كفاءة بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق الأهداف والخطط المرسومة لها. 1 "

-**وباء كورونا 2019 بالإنجليزية (Coronavirus disease) 2019):** وكوفيد-19 (COVID-19)² ويُعرف أيضًا باسم المرض التنفسي الحاد المرتبط بفيروس كورونا المستجد 2019 هو مرض تنفسي إثنائي حيواني المنشأ، يُسببه فيروس كورونا المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة هذا الفيروس قريب جدًا من فيروس سارس. اكتُشف الفيروس المستجد لأول مرة في مدينة ووهان الصينية عام

¹ عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، القاهرة: دار النهضة العربية، مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، 2002، ص 03 .

² نانسي عليان، فيروس كورونا الكابوس القادم من الشرق الأقصى، الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع: 2020، ص 09

2019، وانتشر حول العالم منذ ذلك الوقت مسبباً جائحة فيروس كورونا العالمية. تتضمن الأعراض الشائعة للمرض الحمى والسعال وضيق النفس، أما الآلام العضلية وإنتاج القشع وألم الحلق فليست أعراضاً شائعة في حين تسلك معظم الإصابات مساراً حميداً قليل الأعراض يتطور عدد منها إلى أشكال أكثر خطورة مثل ذات الرئة الشديدة والاختلال العضوي المتعدد. ينتشر الفيروس في العادة بين الأشخاص أثناء الاتصال الوثيق بينهم، غالباً عبر قطرات صغيرة من الرذاذ تنتج عن طريق السعال والعطس والتحدث. تسقط هذه القطرات عادةً على الأرض أو على الأسطح بدلاً من السفر عبر الهواء لمسافات طويلة. في الحالات الأقل شيوعاً، قد يصاب بعض الأشخاص بالمرض عن طريق لمس الأسطح الملوثة ثم لمس وجههم. يكون الفيروس أكثر قابلية للعدوى خلال الأيام الثلاثة الأولى بعد ظهور الأعراض.

-الخدمة العمومية: هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى، وتتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمه.

9- خطة البحث :

وقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، في الفصل الأول تم التطرق إلى الإطار النظري والمفاهيمي لتقييم الأداء والخدمة العمومية تدرج تحته مجموعة من المباحث، فالمبحث الأول تطرقنا في مفهوم تقييم الأداء يضم ثلاثة مطالب وكل مطلب يحتوي على عناصر ونقاط أما المبحث الثاني هو الآخر تم التطرق فيه في ظل الوباء ويتكون من ثلاثة مطالب تحتوي أيضاً على مجموعة نقاط تساهم في الدراسة والمبحث الثاني تطرقنا لمفاهيم الخدمة العمومية، والفصل الثاني تم التطرق فيه لبريد الجزائر والتطرق إلى أهم الإجراءات الاحترازية المتخذة وقد قسم هذا الفصل إلى مبحثين الأول تم التطرق في إلى التعريف بمؤسسة بريد الجزائر وتنفرع عنه أربع مطالب كل يحتوي على مجموعة نقاط في حين في المبحث الثاني تم التطرق إلى ذكر الإجراءات المتخذة وهو الآخر يتكون من ثلاثة مطالب تحتوي على

عناصر مساعدة للدراسة أما الفصل الثالث تم التطرق إلى الدراسة الميدانية للبحث ويضم ثلاثة مباحث الأول يتمثل في الإجراءات الميداني للدراسة وفي ثلاثة مطالب والمبحث الثاني والثالث احتوى على تحليل للمقابلات التي قمنا بها من أجل الدراسة .

10- صعوبات البحث:

- صعوبة الحصول على المعلومات والتقارير في الدراسة الميدانية، بسبب تماطل الجهات الإدارية، وهو الذي لا يخدم البحث ولا يعطي إضافة للدراسة.
- ضيق الوقت الذي لم يكن في صالحنا وقد تحكم في جمع المعلومات.

الفصل الأول

الجانب النظري لتقييم الأداء

والخدمة العمومية

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

تسعى الإدارات والمؤسسات دوماً إلى تحقيق أهدافها من جهة ومن جهة أخرى تحقيق رضا دائم للأفراد وتلبية طلباته للمحافظة على ولائه لها، وذلك عن طريق تقديم أحسن الخدمات له. فعملية تقييم الأداء تحتل أهمية كبيرة في جميع المنظمات وهذا يعود إلى أهمية استخدام واستثمار اليد العاملة ورفع كفاءة الإنتاجية باستمرار من أجل تحقيق أهداف هذه المنظمات، فالمؤسسة تقوم بتقييم موظفيها كما أن الأفراد والمستفيدين من الخدمات يقومون بتقييم أداء الخدمة العمومية، فهذا التقييم يعتمد كمعيار لمواجهة التحديات ومواكبة التطورات السريعة في مختلف المجالات وكذا في نجاح المؤسسة وزيادة الربح، فالتقييم السليم للأداء يعتمد في الوقت الحاضر على كثير من البيانات والمعلومات التي تستمد من الوظائف والعمليات في إدارة الموارد البشرية، وكذا التقييم الخارجي للخدمة العمومية.

ويناقد هذا الفصل أسس تقييم الأداء في الإدارة العمومية في مبحثين حيث يعرض في المبحث الأول نظرة على تقييم الأداء، بما فيه مفهوم الأداء وتصنيفاته، والعوامل المؤثرة في الأداء ومكوناته، وكذا مفهوم تقييم الأداء وخطواته. أما المبحث الثاني فيتناول مدخل للخدمة العمومية من كل جوانبها.

المبحث الأول: ماهية تقييم الأداء

يعتبر الأداء مرآة عاكسة لقدرة المنظمة أو المؤسسة في تحقيق أهدافها، خاصة طويلة الأمد التي تتمثل بأهداف الربح والتكيف والاستمرارية باستخدام كل مواردها المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية في ظل الظروف البيئية المتغيرة.

المطلب الأول: تعريف ومكونات الأداء

يعتبر الأداء من المفاهيم التي حظيت بنوعا من الاهتمام من طرف الدارسين، لما له دور في حياة الأفراد المهنية ودور للمنظمة في حد ذاتها وقد وجدت له عدة تعاريف.

أولاً: تعريف الأداء: هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتدخل للأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقع أساسا لنتائج التي حققها الفرد¹

الأداء يعبر عن مدى انجاز المهام حيث يرى بعضهم أنه يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، وهو ما يراه باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج لإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية من خلال الفترة الزمنية المدروسة²

¹ د. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية. رؤية مستقبلية، مصر: الدار الجامعية، 2000، ص 209.

² أحمد منصور، المبادئ العامة في إدارة القوى، الكويت: وكالة المطبوعات، 1998، ص 32.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

عرف أنه قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمستهدف، حتى تتكون صورة واضحة عن مدى تحقيق الأهداف ومن ثم مدى النجاح، حتى يمكن اتخاذ القرارات المناسبة.¹

والأداء اصطلاحاً هو لاتيني (performance)، فاللغة الإنجليزية هي التي أعطت له معناً واضحاً ومحددًا (to perform) بمعنى تأدية عملاً وإنجاز نشاطاً وتنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.

ويعرف لغوياً حسب قاموس (Le PetitRobert) بأنه: "تحقيقاً لنتيجة المطلوبة من طرف عداة"

و من التعاريف الاصطلاحية التي قدمها المفكرون والباحثون نذكر منها:

1- يقول جيرفي (M. Gervais): "الأداء هو الجمع بين الكفاءة والفعالية يسمح بالوصول إلى مستوى الأداء".²

2- أمّا دوناديو (G.Donnadieu): "أداء المؤسسة يمكن الحكم عليه من خلال ثلاث معايير مختلفة ولكنها مكمّلة لبعضها البعض، وهذه المعايير هي: أهمية الهدف، القدرة على بلوغ الهدف، الطريقة الاقتصادية لبلوغ الهدف، وهذه المعايير الثلاثة تكوّن مفهوم الأداء الشامل للمؤسسة.

3- ويُعرّف الأداء أيضاً بأنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

4- الأداء هو نتيجة لامتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول، إدراك الدور المنوط للأفراد داخل التنظيم، وكذا مستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد العامل أو الموظف، ويتم قياسه على أساس النتائج التي يحققها التنظيم داخل نفس البيئة الاقتصادية.

¹محمد حافظ حجازي، ادارة الموارد البشرية، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة، 2005، ص 270

²Michel Gervais, **Contrôle de gestion**, Paris: Editions Economica, 6^{ème} Ed, 1997, p15.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

5- فحسب خانخون (Khenkhen) من وجهة نظر هذا الكاتب فإن الأداء يدل على تأدية عمل وإنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة¹.

ويعرف أيضا: أنه انجاز الأعمال كما يجب أن تتجز وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة².
و يعرف الأداء في المنظمة: السلوك الذي يقيم في إطاره مدى إسهامه في تحقيق أهداف المنظمة³.
ويعرف أيضا بأنه " هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها⁴."

كما يعرف الأداء على أنه هو المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية وهو يشتمل على الأبعاد التالي⁵:

- أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المختصة.

- أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

- أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية.

¹ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية، الجزائر: دار المحمدية العامة، 2010، ص، 12

²عبد البارى ابراهيم الدرة وزهير نعيم الصباح، إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2010، ص 277.

³أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، بيروت: دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، 2002، ص 179.

⁴فلاح الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، عمان: دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2000، ص 231

⁵عبدا لعزیز جميل محیمر، قياس الأداء المؤسسي لأجهزة الحكومة، الأردن: دار المسيرة، ط1، 2000، ص 327.

ثانياً: مكونات الأداء.

كثيراً ما يعبر عن الأداء ويقرن بمصطلحين هما: الكفاءة والفعالية، لأنهما يمثلان إمّا قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وإمّا القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة، فالأداء يتجسد -من خلال ما سبق- بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة، وفيما يلي توضيح أوسع لهذين العنصرين اللذين يكونان مفهوم الأداء.

1- الكفاءة: تعرف الكفاءة بأنها: "الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات، أي أنها إنجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة"، بينما يعرفها (Malo) بأنها: "تعظيم العلاقة بين المدخلات والمخرجات أي إنتاج حجم مقبول من المخرجات باستعمال أقل للمدخلات، أو استعمال حجم معين من المدخلات لتحقيق حجم أقصى من المخرجات"، ويضيف أيضاً بأن المؤسسة الكفوة هي التي تستعمل مواردها بأسلوب أكثر إنتاجي وتتفادى تبذير الموارد¹.

يظهر جلياً من خلال هذه التعاريف أنّ الكفاءة هي ترجمة للعلاقة بين المخرجات والمدخلات في المؤسسة

2- الفعالية: يركز مفهوم الفعالية على مخرجات أو نتائج أداء المؤسسة، فالفعالية هي دالة على مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، واصطلاحاً هي أكثر شمولاً من الكفاءة، فالفعالية هي: "محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحتويه من أنشطة إدارية، وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية وهذا التحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة، بينما هناك من يرى: "ارتباط الفعالية بتحقيق الأهداف، فنقول عن مؤسسة ما أنّها فعالة إذا استطاعت أن تحقق أهدافها

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الطبعة الثالثة، عمان: دار المعرفة، الجزء الأول، 2001، ص24

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

المسطرة، وأقل فعالية إذا حَقَّت جزءا منها، بينما توصف بأنها غير فعالة تماماً إذا لم تستطع تحقيقها كلية¹، كما تُعرَّف الفعالية أيضاً بأنها: "القدرة على تحقيق الأهداف في ظل متغيرات بيئية محيطية، وهي تحشد علاقة نوعية وليست كمية بين المدخلات والموارد المستخدمة وبين المخرجات أو النتائج المحققة بغض النظر عن التكلفة، ويتمثل منهجها في اختيار مزيج مناسب ومتناسب كمّاً ونوعاً من المدخلات واستخدامه بالأسلوب الصحيح في أداء ما يجب أن يؤدي من أعمال في الوقت المناسب، وتقاس الفاعلية بنسبة الإنجاز الفعلي أو المحقق إلى الإنجاز المخطط أو المرغوب فيه.

3- العلاقة بين الكفاءة والفعالية: هنا ارتباط وثيق بين الكفاءة والفعالية، ولكن هذا لا يعني أنهما مترادفين، فقد تتّميز المؤسسة بالفعالية في تحقيق الأهداف ولكن لا تتّسم بالكفاءة في استخدام الموارد، كما قد تتّميز بالكفاءة ولكن لا تتّميز بالفعالية²، إلا أن هذا لا يعني وجود تناقضين كل منهما، فإذا نظرنا إلى الفعالية على أنها درجة نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف فإن الكفاءة تعتبر أحد المدخلات الهامة في تحقيق هذه الفعالية، إذ أثبتت الكثير من الدراسات أن الفعالية يمكن النظر إليها باعتبارها متغيراً تابعاً يتحدد بفعل تأثير عدد من المتغيرات المستقلة.

حيث يمكن أن نتضح العلاقة بين الأداء والفعالية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم: (1) العلاقة بين الأداء والفعالية والكفاءة.

الأداء	الفعالية	الكفاءة	
فعل أفضل الشئ بأفضل طريقة	فعل أفضل شيء	فعل الشئ بطريقة أفضل	المفهوم
متكامل	شامل أفقي نوعي	جزئي عمودي كمي	المدى

¹ سعد صادق بحيرى، إدارة توازن الأداء، الإسكندرية: الدار الجامعية، ، 2004، ص201

² محمد فريد الصحن، عبد السلام أبو حقف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1987، ص92.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

المطلب الثاني: محددات وتصنيفات الأداء.

أولاً: محددات الأداء

يتعلق أداء المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من العناصر تؤثر وتتأثر ايجابيا أو سلبيا به، منها ما هو داخلي يمكن للمؤسسة أن تتحكم فيه، ومنها ما هو خارجي صعب التحكم فيه، لذلك على المؤسسة أن تتكيف معها، وهذه العوامل تختلف من مفكر لآخر ومن فترة تاريخية لأخرى وعليه يجب تحديد هذه العوامل وحصرها، إلا أن كل باحث أعطى صورة معينة عن هذه العوامل.

يرى جون بيار مارسيار (Jean Pierre Mercier) في هذا الإطار أن العوامل التي يركز

عليها أداء المؤسسة تتمثل في¹:

*الاستراتيجية

*الرؤية، القيم، الرسالة

*الموارد البشرية

*هيكل المؤسسة

*العمليات والأنظمة

*الموازنة.

أما توم بتر وروبارت وترمان (Tom Peters,Roberwatermant) فيريان أن هناك ثمانية عوامل

للأداء هي¹:

¹ Jean-Pierre Mercier, **Mesurer et Développer les performances**, les éditions A Quebecor, Montréal, 2003, p7.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

*التميز في العمل.

*الاستماع للزبون.

*تشجيع الاستقلالية والإبداع.

*ترسيخ الإنتاجية بتحفيز الأفراد.

*القيم الجماعية.

*الاحتفاظ بهيكلية بسيطة.

*المزج بين الليونة والصرامة.

*الاهتمام والارتباط بما نعرف القيام به.

أما بالنسبة لـ باول بينتو (Paul Pinto) فيرى أن هناك أربع عوامل للأداء هي²:

*الحيوية

*القيم قاعدة للنظام في مجمله.

*الأسواق (المنافسة) أين يتم قياس الأداء

*الأفراد (الإنتاجية) الذين هم ركيزة.

¹Tom Peters, Rebert Waterman, **Le prix D'excellence, les 8 leviers de la performances**, édition Dunod, Paris, 1999, p8.

²Paul Pinto, **La performance durable, renouer avec les fonds des montants des entreprises quidurant**, édition Dunod, Paris, 2003, p11.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

كل واحد من هذه الأعمدة حسب المؤلف يمثل قاعدة أساسية للأداء.

ثانياً: تصنيفات وأهمية الأداء

بالنسبة لبعض الباحثين هناك من يصنف عوامل الأداء إلى: "عوامل داخلية وأخرى خارجية"، فنجد أن العوامل الداخلية تتمثل في: العنصر البشري، الإدارة، التنظيم، طبيعة العمل، بيئة العمل، العوامل الفنية، أما بالنسبة للعوامل الخارجية فتتمثل في البيئة السياسية، البيئة القانونية، البيئة الاقتصادية، البيئة الاجتماعية.

أما المقاربة الإستراتيجية فتري أن أهم عوامل تحقيق الأداء المرتفع تأتي من المؤسسة نفسها قبل المحيط، أو بالأحرى من مواردها.

أ- تصنيفات الأداء:

إن أي تطبيق لأي ظاهرة اقتصادية يطرح إشكالية تحديد واختيار أي المعايير أكثر دقة وأحسن استخدام أو تصنيف الأداء يعتبر أحد الظواهر التي تتطلب الدقة في اختيار المعيار الدقيق والعملي في ذات الوقت والذي يعتمد عليه في تحديد أنواع الأداء وعادة ما يتم تصنيفه وفقاً للمعايير التالية:

1/ حسب معيار المصدر: وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى:

1-1 الأداء الداخلي: كذلك يطلق عليه اسم أداة الوحدة، أي انه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة

من موارد¹.

¹سليخ حدة، "دور نظام التكاليف المبني على الأنشطة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية"، (مذكورة لنيل شهادة الماستر في التسيير و الاقتصاد، جامعة المسيلة، 2012/2013)، ص 36.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

1-2-الأداء الظاهري: هو الأداء الناتج من استغلال الفرص التي توفرها البيئة الخارجية للمؤسسة كافتتاح الأسواق الجديدة.

1-3-الأداء المالي: وهو الأداء الذي يصف مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها.

1-4-الأداء التجاري: وهو الأداء الذي يصف كفاءة وفعالية الوظيفة التجارية أو التسويقية في تحقيق أهداف المبيعات ورضا الزبون المردودية، عدد الزبائن.

1-5-الأداء الإنتاجي: يتمثل في قدرة المؤسسة على استخدام واستغلال تجهيزات الإنتاج في العملية إنتاجية وكذلك صيانتها وتعتبر كمية الإنتاج ونسبة استخدام الطاقة الإنتاجية من أبرز مؤشرات¹.

1-6-الأداء التموين: يتمثل في فعالية وكفاءة وظائف الشراء، النقل، التخزين، لتزويد المؤسسة بالمواد الأولية المعدات والتجهيزات الإنتاجية بالتنوع والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب ويعتبر معدل تلف المخزون وزمن وصولا للطلبية من أبرز مؤشرات.

1-7-الأداء البشري : يتمثل في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي، وهو من أهم مصادر تحسينا لأداء².

2/حسب معيار الشمولية: تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى:

¹نفس المرجع السابق، ص 36

²شاوي صباح،"اثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"،(مذكرة لنيل شهادة الماستر في التسيير والاقتصاد، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009/2010)، ص222

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

2-1- الأداء الكلي : وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميعا لعناصر والوظائف والأنظمة

الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر.

2-2- الأداء الجزئي : وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة

أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة.

3/حسب معيار الوظيفي: يرتبط هذا المعيار بشدة بالتنظيم لان هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف

و النشاطات التي تمارسها المؤسسة وينقسم الأداء في هذه الحالة إلى:

3-1-أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل

التكاليف الممكنة فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة

لتسديد ما عليها.

3-2-أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق هذا الأداء عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق معدلات مرتفعة

للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها وإنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة.

3-3-أداء وظيفة الأفراد: لكي تضمن المؤسسة بقاءها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات

العالية و تسييره تسييرا فعالا ولإنجاز عمل المورد البشري يتجلى من خلال المعايير عائدا لأفراد، عدد

الحوادث، الإجراءات التأديبية، الغيابات¹.

¹ عبد الملك مزهود، "الأداء بين الكفاءة والفعالية (مفهوم وتقييم)"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 89.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

3-4-أداء وظيفة التسويق : يتمثل الأداء في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف

الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات مثل " حصة السوق، رضا العملاء، السمعة..."

ب-أهمية الأداء:

لأداء أهمية كبرى فهو يعتبر الوسيلة الهادفة للوصول إلى الهدف معين ومحدد وذلك كونها لنتائج والمحصلة النهائية لجميع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة ويمكن تلخيصها فيما يلي:¹

* يعتبر أداة توجيه بالنسبة للمنظمة من أجل تحقيق أهدافها

* يعتبر أداة لمعرفة حالة المنظمة.

* يستعمل كأداة لمعرفة الاختلال الواقع عند تحقيق الأهداف.

* تحديد سبل تطوير العاملين ودفعتهم نحو تطوير أنفسهم

* يساعد على ترجمة النتائج

المطلب الثالث: مفهوم وأهمية تقييم الأداء.

إنّ تحديد مفهوم الأداء من خلال التّركيز على مكوّناته (الكفاءة والفعاليّة) قد يفقد أهميته إذا كان لا يهدف أساسا إلى معرفة كفيّة تقيّمه، وتسعى أي مؤسسة إلى استغلال إمكاناتها المادية والبشرية التي تتوفر لديها ولا يمكن ذلك إلا عن طريق إدارة رشيدة تمكنها من معرفة ما تم تحقيقه وما لم يحقق، وما يجب أن يحقق مستقبلا ولا يتم ذلك إلا عن طريق عملية تقييم الأداء.

¹ محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008، ص 270

أولاً: تعريف تقييم الأداء.

إن تقييم الأداء بشكل عام هو تحديد الأهداف وقياس للنتائج المحققة، وفي هذا الصدد جاءت كل تعاريفه تنص على أنها لمقارنة بين المخطط له والمحقق، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يأتي:

1-تقييم الأداء هو: "فحص تحليلي انتقادي شامل لخطط، أهداف، طرق التشغيل واستخدام الموارد

البشرية والمادية، بهدف التحقق من كفاءة وفعالية استخدام الموارد المتاحة، ويمكن التمييز بين ثلاثة مستويات عند تقييم الأداء وهي: على مستوى الاقتصاد، على مستوى المؤسسة، على مستوى الفرد.¹

وهو قياس الأداء الفعلي، ومقارنته بالمستهدف، حتى تتكون صورة واضحة عن مدى تحقق الأهداف، ومن ثم مدى النجاح، حتى يمكن اتخاذ القرارات المناسبة.

وهو العملية المستمرة التي يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة وفعالية الفرد الأدائية، وفقاً للمعايير المحددة سلفاً، واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات الموارد البشرية.

وينظر إلى تقييم الأداء انه:"يرتبط إلى حد كبير بقياس الأداء المتحقق من القوى البشرية العاملة في المنظمة، من حيث عملهم وسلوكهم وكفاءتهم في القيام بأعباء أعمالهم الحالية ومدى تحملهم لمسؤولياتهم حيال الوظائف التي يشغلونها.²

يقصد بمفهوم تقييم الأداء هو "إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق المنظمة الأهداف التي أقيمت من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المتحققة، ومعرفة وتحديد مقدار الانحرافات عما تم التخطيط له مسبقاً مع تحديد أسباب تلك الانحرافات وأساليب معالجتها¹.

¹عبد المحسن توفيق محمد، مرجع سابق، ص 03 .

²زهير ثابت، تقييم أداء الشركات والأفراد، القاهرة: دار قباء، 2001، ص 15

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

إلا أن توفيق عبد المحسن فإنه ينظر إلى تقييم الأداء على أنه " قياس للأداء الفعلي (ما أدي من عمل) ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلا ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء².

وعرف بأنه عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافآتهم بقدر ما يعلمون وينتجون وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملونه³.

فهو ينطوي على مهمة تحديد وقياس وإدارة العاملين في المنظمة، وهذا يشتمل على ثلاث مكونات أساسية: الأداء المؤثر على فاعلية الأداء التنظيمي وقياس درجة جودة الأداء الفعلي قياسا بما تم تخطيطه ومقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المعتمدة واتخاذ الاجراءات الضرورية لتحسين وتطوير الاداء⁴.

ثانيا :أهمية تقييم الأداء

وتتمثل أهمية تقييم الأداء فيما يلي:

*تطوير معايير أداء العاملين في المؤسسة وجعلها بمثابة مؤشرات واجب البلوغ أو الوصول إليها من قبل العاملين فيها.

*مقاييس الأداء يمكن أن تكون مقابل للمعايير التي تموضعها للأداء المخطط.

¹قاسم نابف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص 35

²توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سابق، ص 55.

³شحادة نظمي، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة أولى، 2000، ص 75.

⁴سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر، 2006، ص 139.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

*جعلاً لأفراد العاملين يعرفون دائماً متى يكون أداءهم أقل مما يفرض أن يكون عليه فالهدف الرئيسي من

عملية تقييم الأداء ينصب نحو تطوير الأداء في العمل من خلال الطرق الآتية:

*وضع مقاييس معيارية خاصة بأداء العاملين ويمكنهم الوصول إليها واستخدام هذه المعايير لقياس مستوى الأداء لديهم.

*قياس مستوى الأداء المتحقق لدى العاملين لإعادة وضع مقاييس معيارية جديدة بهدف الارتقاء بمستوى الأداء الأعلى.

*تستطيع المنظمة من خلال عملية التقييم الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والايجابية على إنتاجية الفرد وفعالية المنظمة.¹

*تساعد على تزويد المستويات الإدارية بالوسائل الكفيلة لقياس وتخطيط الأداء داخل الوحدة الاقتصادية وبالتالي اعتمادهم على حقائق صحيحة وواقعية عند اتخاذ القرارات يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة للعاملين مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الكفاءة الإنتاجية المنظمة.

المطلب الرابع: معايير تقييم الأداء

ينبغي أن تستوفي التقييمات معايير معينة لكي تكون مفيدة، ولقد حددت مجموعة المقيمين الدولية معايير للتقييم السليم، يمكن تطبيقها أثناء التخطيط للتقييم وخلال عملية تنفيذه.

وبعض هذه المعايير تعتبر عالمية، بينما أخرى تغير صالحة للتطبيق في بيئات ثقافية معينة، ولهذا أي نبغي تعديل تطبيقها وفقاً للحالة المحددة، وهذه المعايير تدور حول أربع خصائص هامة للتقييم

هي¹:

¹ محمد حافظ حجازي، مرجع سابق، ص 271.

أولا .معايير المنفعة:

ينبغي أن تكفل معايير المنفعة استرشاد التقييم باحتياجات مستخدمة إلى المعلومات، وهذه المعايير هي ما يلي:

-**تحديد الجهات المعنية:** ينبغي تحديد الأشخاص المشاركين في التقييم والمتأثرين بهل كي تتسنى تلبية اهتماماتهم واحتياجاتهم، باعتبارهم "الجهات المعنية" وينبغي استشارتهم في سياق التقييم وهم:

* أولئك الذين يقررون مستقبل الخدمات أو البرامج.

* أولئك المسؤولون عن تخطيط الخدمات وتصميمها.

* أولئك الذين يتأثروا أو الذين يستأثرون بشكل مباشر أو غير مباشر بالخدمات أو البرامج.

* المجموعات الأخرى التي لها مصلحة في النتائج التي يتوصل إليها التقييم.

مصادقية المقيم: ينبغي على من يجرون التقييم أن يكونوا أهلا للثقة وأكفاء لكي تحقق النتائج التي

يتوصل إليها التقييم أقصى قدرة من المصادقية والقبول، والخصائص التالية حاسمة الأهمية لكي تكون

تلك النتائج ذات مصداقية لدى المجموعات.

¹ عبد الوهاب محمد حسين، "تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف"، (رسالة دكتوراه في

الإدارة الصحية، جامعة سانت كليمنت العالمية، تخصص إدارة صحية، سوريا، 2009)، ص 130.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

-**انتقاء المعلومات:** ينبغي أن تكون المعلومات التي تجمع شاملة بدرجة تكفي للإجابة على الأسئلة العامة المتعلقة بالبرامج وأن تكون متجاوبة مع مصالح الجهات المعنية واحتياجاتها، ومن المهم أيضا عند التخطيط للتقييم أن نميز بين المعلومات الأساسية مقابل معلومات المرغوبة.¹

-**شفافية التقييم:** ينبغي وصف وجهات النظر والأساس المنطقي والإجراءات اللازمة لتفسير النتائج التي يتوصل إليها التقييم وصفا دقيقا، لكي تكون أسسا لأحكام التقييمية واضحة.

-**وضوح التقرير:** ينبغي أن تصف تقارير التقييم البرنامج الجاري تقييمه بوضوح لتشمل سياق هو أغراض هو أسئلته وإجراءاته والنتائج التي يتوصل إليها التقييم، وينبغي أن تكون اللغة دقيقة يسهل فهمها من جانب الجمهور المستهدف.

-**حسن توقيت التقرير:** ينبغي إطلاع المستخدمين المستهدفين على نتائج التقييم المرحلية الهامة وعلى التقارير النهائية، لكي يتسنى استخدامها في الوقت المناسب، فالتقييمات تكون أجدى عندما يجري تخطيطها على نحو يجعلها ملائمة لعمليات صنع القرار لدى الجهات المعنية، ومن الضروري بالنسبة للتقييمات كثيرة تبادلا لنتائج المرحلية مع الجهات المعنية، وخاصة عندما يكون لتلك النتائج أثر على أعمال تلك الجهات في المستقبل.²

-**أثر التقييم:** ينبغي تخطيط التقييم التي ينبغي إجراؤها وتقديم تقارير عنها بطرق تشجع مشاركة الجهات المعنية بدرجات مختلفة، لكي يزيد احتمال استخدام نتائج التقييم، لا بد من مشاركة الجهات

¹ نفس المرجع، ص 130،

² نفس المرجع، ص 131،

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

المعنية، فكلما زادت مشاركة الجهات المعنية في المراحل المختلفة لعملية التقييم، كلما زاد احتمال اعتماد تلك الجهات على توصيات التقييم.

ثانياً: معايير صلاحية التنفيذ:

ينبغي أن تكفل معايير صلاحية التنفيذ إجراء التقييم بطريقة واقعية ومراعية للآخرين ومتسمة باللباقة وفعالية التكلفة، وهذه المعايير هي كما يلي:

- **الإجراءات العلمية:** فطرق التقييم وأدواته ينبغي أن تكون عملية، للحد من حدوث ارتباك أثناء عملية جمع المعلومات اللازمة، ومن الجوهرى مناقشة مزايا ومساوئ الطرق المختارة مع الجهات المعنية.

- **صلاحية التطبيق سياسياً:** ينبغي تخطيط التقييم وإجراؤه مع مراعاة مختلف مواقف مجموعات المصالح المختلفة تحقيقاً لغرض متوازن لوجهات النظر المختلفة، وينبغي أن يتم التقييم بتعاون المجموعات وتجنب المحاولات المحتملة لتقليص أنشطة التقييم أو التحفيز في النتائج.

- **فعالية التكلفة:** ينبغي أن تسفر التقييمات عن معلومات ذات قيمة كافية للإشارة في عملية صنع القرار.

ثالثاً: معايير الملكية:

ينبغي أن تكفل معايير الملكية إجراء التقييم بطريقة قانونية وأخلاقية وهذه المعايير هي كما يلي¹:

- **الموافقة الرسمية:** ينبغي الموافقة على كتابة التزامات الأطراف الرسمية في التقييم (أي على ما تجب القيام به، وكيفية القيام به، ومن الذي سيقوم به، ومتى سيقوم به) لكي تلتزم تلك الأطراف بالتقييم

¹ نفس المرجع السابق، ص 131.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

بجميع شروط الاتفاق أو تعيد التفاوض عليه، وهذا الاتفاق المكتوب رسمياً ينبغي على الأقل أن ينظم الميزانية والوقت والموظفين والتصميم والمنهجية ومضامين التقارير.

-حماية الحقوق الشخصية: فالتقييمات ينبغي تصميمها وإجراؤها بطريقة تحترم وتحمي حقوق البشر.

-التفاعلات البشرية: ينبغي أن يحترم المقيم كرامة الإنسان وقدره في تفاعلاتهم مع لأشخاص الآخرين المرتبطين بالتقييم حتى لا يشعر المشاركون بأنهم يتعرضون للتهديد أو الإيذاء.

-التقدير الكامل والعدل: ينبغي أن تكون التقييمات كاملة وعادلة في فحصها وتسجيله المواطن القوة الضعف في البرنامج الجاري تقييمه تتسنى الاستفادة من مواطن القوة ومعالجة المجالات التي توجد فيها مشاكل.

-الكشف عن النتائج: ينبغي أن تكلف الأطراف الرسمية بأن تكون النتائج التي توصل إليها التقييم متاحة للأشخاص المتأثرين بالتقييم والمهتمين به.

-تضارب المصالح: ينبغي التعامل مع تضارب المصالح بصراحة وأمانة حتى لا ينال ذلك التضارب من عملية التقييم ونتائجه.

رابعاً: معايير الدقة:

ينبغي أن تكفل معايير الدقة تقييم معلومات كافية تقنياً عن الخصائص التي تحدد قيمة البرنامج الجاري تقييمه، وهذه المعايير هي:

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

- **وثائق البرنامج:** ينبغي وصف وتوثيق البرنامج الجاري تقييمه وصفا وتوثيقا واضحين ودقيقين، وينبغي أن يكون الوصف مفصل الدرجة كافية لضمان فهم أهداف البرنامج وإستراتيجيته، ومن الجوهري بالذات ملاحظة الاختلافات بين الأداء المخططي والأداء الفعلي للبرنامج.

- **تحليل السياق:** ينبغي فحص السياق الذي يوجد فيها لبرنامج بقدر كاف من التفصيل لكي يتسنى تحديد تأثيراته المحتملة على البرنامج، ففهم البيئة التي يعمل فيها البرنامج سيساعد في التفسير الدقيق للنتائج التي يتوصل إليها التقييم وفي تقدير مدى إمكانية التعميم فيما يتعلق بتلك النتائج.¹

- **الأغراض والإجراءات الموصوفة:** تتبغى مراقبة أغراض وإجراءات التقييم لوصفها بدرجة كافية منا لتفصيل لكي يتسنى تحديدها وتقديرها، ومن المهم أن تركز عملية التقييم على أكبر دواعي قلق الجهات المعنية مع استخدامها للوقت والموارد بكفاءة قدر المستطاع.

- **مصادر المعلومات التي يمكن الدفاع عنها:** ينبغي وصف مصادر المعلومات المستخدمة في تقييم البرنامج وصفا مفصلا بدرجة كافية لكي يتسنى تقدير مدى كفايتها.

- **المعلومات الصحيحة التي يمكن الاعتماد عليها:** ينبغي أن تضمن الإجراءات جانب المعلومات المطبقة صحة التفسير الذي تم التوصل إليه وإمكانية الاعتماد عليه.

- **الاستعراض المنتظم للمعلومات:** ينبغي أن تستعرض بانتظام المعلومات التي تكون قد جمعت وحلت وأبلغ عنها في التقييم وينبغي تصحيح أي أخطاء تكشف.

¹ نفس المرجع السابق، ص 132.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

-**تحليل البيانات النوعية والكمية:** ينبغي تحليل البيانات النوعية والكمية بطريقة ملائمة ومنظمة لكي تتسنى الإجابة بفعالية على أسئلة التقييم.

-**الاستنتاجات المبررة:** ينبغي تبرير الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في التقرير تبريراً صريحاً لكي يتسنى للجهات المعنية تقديرها، وتكون استنتاجات التقييم مبررة عندما تستند إلى تجميع للنتائج التجريبية المستندة من المعلومات التي جمعت.

-**نزاهة الإبلاغ:** ينبغي أن تتجنب إجراءات الإبلاغ التشويه الذي ينجم عن المشاعر الشخصية والتحيز من جانب أي مجموعة من مجموعات الجهات المعنية.

-**التقييم الفوقي:** ينبغي أن يخضع التقييم ذاته لتقدير عملية التقييم وجودته عند انتهاء استخدام هذه المعايير وغيرها من المعايير العامة لتحديد مواطن القوة ومواطن الضعف، ومن الضروري مشاركة الجهات الهامة المعنية بالخدمات والبرامج في عملية اختيار المؤشرات¹.

المطلب الخامس: خطوات تقييم الأداء

ومن الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء هو إعطاء الزملاء صلاحية تقييم بعضهم البعض، وكذلك قيام المرؤوسين بتقييم رؤسائهم، هناك اتجاه ثلاثي لعملية التقييم وذلك عن طريق قيام الرئيس والزميل والمرؤوس نفسه بعملية التقييم وذلك للقضاء على التحيز الشخصي لعملية التقييم ويتم على هذا الأساس تخصيص أوزان معينة ومهما كان المسؤول عن عملية تقييم الأداء فهي تمر بالمراحل الآتية²:

¹ نفس المرجع، ص 132.

² خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2003، ص 177.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

1-تحديد معايير الأداء : ويقصد بها الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به الحكم عليه أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيدا أو مرضيا. وبصورة عامة فإن هذه المعايير تؤكد على جانبين أساسيين هما:

أ-موضوعي: يعبر على المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل: كمية الإنتاج، النوعية، السرعة، وتحقيق الأهداف.

ب-ذاتي سلوكي: يكشف عن صفات الفرد الشخصية كالقابلية والسرعة في التعلم والاستفادة من التدريب وإمكانية الاعتماد عليها وعلاقة الرؤساء والمديرين.

ويشترط في المعيار ومهما كانت نوعيته أن يكون دقيقا في التعبير عن الأداء المراد قياسه ويكون المعيار هكذا إذا تميز بالخصائص الآتية:

***صدق المقياس:** إن العوامل الداخلة في المقياس يجب أن تعبر عن تلك الخصائص التي يطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان.

***ثبات المقياس :** يعني أن يكون نتائج أعمال الفرد من خلال المقياس الثابت عندما يكون أداءه ثابتا، كما تختلف نتائج القياس باختلاف درجات أو مستويات أدائه.

***التمييز:** ونعني درجة حساسية المقياس بإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة، فتمييز بين الأداء الفرد ومجموعة من الأفراد.

***سهولة استخدام المقياس:** ونعني به وضوح المقياس وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

* **القبول:** يجب أن تكون المعايير مقبولة من قبل الأفراد العاملين والمعيير المقبول هو المعيار العادل الذي يعكس الأداء الفعلي للأفراد.

2-نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين: يجب توفير المعايير للأفراد العاملين لمعرفة ما يجب أن يعلموا وما يتوقع منهم، وأفضل طريقة لتحقيق ذلك هي نقل المعلومات من المدير لمؤوسيه، ومناقشتها معهم، والتأكد من فهمها ثم معرفة ردود فعل المرؤوسين حول الاستفهام عن أية جوانب غير واضحة لهم.¹

3-قياس الأداء : وهذه الخطوة تتعلق بجميع المعلومات حول الأداء الفعلي وهناك أربعة مصادر للمعلومات تستخدم لقياس الأداء الفعلي هي:

ملاحظة الأفراد العاملين - التقارير الإحصائية - التقارير الشفوية - التقارير المكتوبة.

4-مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري: تعتبر هذه ضرورة لمعرفة الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي، ومن الأمور المهمة هنا هي إمكانية المقيم في الوصول إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد وقناعته بهذه النتيجة.

5-مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين : يجب أن تتم مناقشة كافة الجوانب الايجابية والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف لتوضيح الأمور المهمة قد لا يدركها الفرد العامل وخاصة الجوانب السلبية في الأداء.

6- الإجراءات التصحيحية: قد تكون مباشرة وسريعة دون أن يتحقق من الأسباب التي أدت

¹نفس المرجع السابق، ص 177.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

إلى هذه الانحرافات، وإنما محاولة تعديل الأداء فهذا التصحيح هو النوع الفني، وقد تكون أكثر دقة بحيث يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات وتحديد السبب الرئيسي لذلك وهذا الأسلوب يعتبر أكثر عقلانية وله فوائد أكثر في المستقبل¹.

¹ نفس المرجع السابق، ص 177.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

كان ينظر إلى الخدمات على أنها مجرد مخرجات غير ملموسة لا قيمة لها، ولكن مع بداية التطورات العالم شهدها التي وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج خدمات مابعد البيع متنقل، وتمويل، وتأمين، وترويج، بعدها بدأ الاقتصاديون يدركون أهمية الخدمات، بل تعدى الأمر إلى توسيع نطاقها إلى مختلف أنواع الخدمات من مصرفية، قانونية، تعليمية، سياحية، بريدية.... إلخ، ومن هذا المنطلق سنحاول إعطاء مفهوم للخدمة العمومية والخصائص التي تتميز بها وإبراز الأهمية التي تلعبها في تحقيق المصلحة العامة.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

تعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية والنهوض بالدول، إذ أن مجال الخدمات وإن اتحد في صفة العمومية والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة كأصل عام بتقديم هذه الخدمات لطالبيها. ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام عدد كبير من الباحثين و الدارسين في إعطاء مفهوم سليم ومن بين التعاريف نذكر:

***تعريف الخدمة لغة:** هي كلمة مأخوذة من اللاتينية (servitium) أخذ هذا المفهوم بعدا في

الأدبيات بداية الثورة الصناعية وما أفرزته من الدراسات ميدانية حول واقع العمل والإنتاج والاستهلاك¹.

ولقد ركزت تعاريف عديدة التي تناولت الخدمة من عدة جوانب:

¹محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص63.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

حيث عرفها فليب كوتلر بأنها "نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموس ولا ينتج عنها أية ملكية، وإن إنتاجها، أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أولا تكون"¹

-عرفها كريستوف لوفلوك "CHRISTOPHE LOVELOCK" الخدمة بأنها نشاطات اقتصادية تعمل على خلق القيمة وفي نفس الوقت تقدم منفعة للمستهلكين وذلك في الزمان والمكان الذي يحددهما ويرغب فيهما طالب الخدمة.

*التعريف الاصطلاحي:

يعرفها الفقيه جون لوديك سيليكامي "JEAN LUDOIC SILICAMI": هي مجموعة من النشاطات الموجهة للمصلحة العامة تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة يقصد بمصطلح الخدمة العمومية على أنها الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين وذلك عن طريق تلبية وإشباع الحاجات الضرورية والمختلفة للأفراد من طرف الوحدات الإدارية والمنظمات العامة.²

ولقد ركز الدكتور ثابت عبد الرحمان ادريس في تعريفه للخدمة العمومية على محورين:

¹ نفس المرجع السابق، ص 63.

² عشور عبدالكريم، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص 40.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

أ / مفهوم الخدمة العامة كعملية: حيث تعتبر الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية أو العامة على أنها مجموعة من العمليات ذات الطابع التكاملي تحتوي على مدخلات ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات فهناك ثلاثة أنواع التي يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي¹:

-الأفراد: إذ يعد الفرد أو المواطن طالب الخدمة احد أنواع المدخلات في تفعيل عملية الخدمة العامة مثال عن ذلك تقديم الإسعافات الأولية للمرضى في المستشفيات.

- الموارد: تعتبر الموارد أيضا أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة المقدمة من طرف المنظمات العامة والحكومية وهي عمليات تجرى على الأشياء وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثال: خدمات رخص مرور السيارات.

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

ب / مفهوم الخدمة العامة كنظام:

بالإضافة إلى المفهوم الأول للخدمة العامة هنا كمفهوم آخر باعتبار الخدمة العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة وهي كالاتي:

-نظام عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة، وفق هذا النظام تتم عملية التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

-نظام تسليم الخدمة وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

¹مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2002، ص14.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

أما إجرائيا الخدمة العمومية هي مجموعة الأنشطة التي تؤديها الهيئات الحكومية والمؤسسات العمومية وذلك لتلبية وتوفير الحاجات الأساسية للمواطنين أو هي الرابطة بين المؤسسات الحكومية والمواطن، بغية إشباع الرغبات والحاجات الضرورية لأفراد المجتمع وتحقيق المصلحة العامة.

إن الخدمة هي عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تحدث من خلال عملية تبادلية للمنافع بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج ماديا والعكس، مع عدم إمكانية نقل ملكيتها¹

المطلب الثاني: خصائص وأهمية الخدمة العمومية

أولا: خصائص الخدمة العمومية: إن للخدمة العمومية مجموعة من الخصائص التي يمكن ذكرها كالاتي:

1- غير ملموسة: هذا ما يميز الخدمات عن السلعة بأن الخدمة غير ملموسة وليس لها وجود مادي وصعوبة معاينتها غير أن هناك مسوقو الخدمة لجأوا إلى إضفاء أشياء أو رموز ملموسة للتعبير عن جودة الخدمة كالاتمام بالبيئة التي تقدم فيها من التصميم الداخلي أو الخارجي للمقر المقدم فيه الخدمة كالمطاعم مثلا أو في الفنادق عملية تجميل الديكور وتقديم الهدايا أو الزهور للنزلاء.

2- التلازمية: وتتمثل هذه الخاصية بالترابط بين الخدمة ذاتها والشخص أو الفرد الذي يتولى تقديمها وهذا ما يميز الخدمة عن السلعة بأنه ضرورة حضور طالب الخدمة في الكثير من الخدمات إلى أماكن تقديمها ك مجال الصحة فإن الخدمة تكون موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة الطبية وغيرها من المجالات.

¹تارقي يونس، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016/2017، ص08.

3- عدم التماثل أو عدم التجانس:

وهو عدم القدرة لمقدم الخدمة في كثير من الحالات وخاصة المقدمة للإنسان بشكل كبير بحيث لا يمكن المحافظة على جودة الخدمة في شكل معين مثل السلع.

4- تذبذب الطلب: أي أن الطلب على الخدمة غير مستقر وتذبذب بين فترات من الزمن وأحيان من يوم لآخر أو أسبوع لآخر، فالخدمة السياحية على سبيل المثال تزداد في موسم الصيف وتقل في الشتاء وغيرها من المواسم.¹

ثانياً: أهمية الخدمة:

- إتاحة الخدمة العمومية لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة إلا في حالات يتعذر الهيئات تقديم الخدمة.

- المساواة في تقديم الخدمة العمومية وحصول أفراد المجتمع على الخدمة العامة.

- إتاحتها لجميع أفراد المجتمع دون استثناء وبصورة عادلة.²

- تلبية الحاجات الجد الضرورية.

- مساواة كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في الاتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة

- الخدمة العمومية يجب أن تتلاءم مع المصلحة العمومية.

- تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل وتنمية قدراته.

¹ بشير العلاق حميد الطائي، إدارة عملية الخدمات، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 1، 2009، ص 16.

² عبد الله طلب، الوظيفة العامة في دول عالمنا المعاصر، 1981، ص 33.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

-استمرار التجديد والتنوع في البرامج.

-التدريب على حسن التصرف في المواقف القيادية.

-تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل.

-توطيد العلاقات بين الافراد والمؤسسة الخدمائية.

-اكتساب مهارات وخبرات ومعلومات جديدة.

-تنظيم الوقت في نشاط مفيد.

-تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس.¹

المطلب الثالث: أهداف ومبادئ الخدمة العمومية:

أولاً: أهداف الخدمة: بالإضافة إلى ما ذكرناه من خصائص وأهمية الخدمة العمومية فهناك أهداف

نلخصها كالآتي:

-القيام بالمشروعات والبرامج المختلفة التي تحتاجها البيئة المحيطة بها.

-تلبية حاجات ذات منفعة عامة.

-التدريب على تحمل المسؤولية وحسن التصرف.

-المساواة بين أفراد المجتمع والاستفادة من البرامج المتاحة.

-تحقيق النمو والتقدم للمجتمع من خلال المشاريع الخدمة العامة.

¹ نفس المرجع السابق، ص33.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

-الإيمان بالأهداف العامة والعمل على تحقيقها.

-التعود على الأخذ والعطاء والعمل على تحقيق النفع العام

- احترام النظم العامة ومعرفة قوانينها والعمل بمقتضاها.¹

ثانياً: مبادئ الخدمة العمومية:

إن الخدمة العمومية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمنفعة العامة، التي تستدعي التماشي مع تطور الحاجات العامة وبذلك تخضع لمجموعة من القواعد لضمان تحقيق الأهداف باعتبارها نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة. تقع على كاهل الدولة عن طريق المؤسسات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية، أو عن طريق التدخل في الإدارة العامة.

وتستمد الخدمة العمومية شرعيتها من المبادئ التالية²:

1- مبدأ المساواة:

هيالمبدأالأساسيفيتقدمالخدمةالعامةوهيعاملمنعواملالديمقراطيةالإداريةوهذايعني

علجميعأفرادالمجتمعالحصولعلناالخدمةالعامةدونتمييزوبكلسهولةوبساطةوبصورةعادلة.

2- مبدأ الاستمرارية والديمومة:

¹عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، لبنان: المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 2004، ص184.

²قوادري عائشة وشروف سارة، "دورالاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية"، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمه، 2016/2017)، ص46.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

تتميز الخدمة العمومية أنها مستمرة ولا تنتهي كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لعموم الناس مما يتطلب من الدولة وضع الخطط التي تحافظ على استمراريتها حتى في الظروف الاستثنائية و القاهرة.

3- مبدأ التطور:

يجب أن تواكب الخدمة العمومية أشكال التكنولوجيا الحديثة لتقديم خدمات متطورة لتسهيل العمل للمواطن مقابل مساهمة رمزية من طرفه في تكاليف هذه الخدمات، وهذا ما أثير أخيرا في المساهمة للحصول على البطاقة الذهبية والتي عند طلبها على المواطن أن يساهم بمبلغ رمزي كاشتراك لمدة سنتين للاستفادة بهذه الخدمة الحديثة، لأن هذه البطاقة سهلت عدة أعباء منها عدم التنقل وريح الوقت والسرعة في المعاملة في دفع المستحقات وسحب وتحويل الأموال عن طريق الدفع الالكتروني.¹

4- المجانية النسبية:

وهي الأعمال التي يساهم فيها المواطن مع الخزينة العمومية مقابل استفادته بالخدمات العمومية، تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيآت العمومية بالمجانية عموما أو بسعر يؤول الريح فيها لى الصفر، فنجد المرتفق يدفع مبلغ رمزي في صورة رسوم أو ضرائب في اغلب الأحيان، على خلاف الخدمات التي يكون فيها تبادل كالنشاطات الاقتصادية.

5- الشمولية والفعالية:

يجب أن تكون الخدمة العمومية شاملة و يستفيد بها الجميع و فعالة و تحقق أهدافا إيجابية للجميع .

6- التكيف و المرونة :

¹نفس المرجع السابق، ص47.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

لابد أن تكون الخدمة العمومية قابلة للتكيف مع الظروف والاحتياجات فإذا كانت المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن لابد من أن تستجيب المؤسسات العمومية لتلك التغييرات الحديثة وتطور الطلب الاجتماعي.

7- **الملائمة:** وفق هذا المبدأ يجب تقديم الخدمة بكفاءة وأن يساير في تقديم حاجات المواطن.

8- **المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة:** ان الهدف الأساسي والضروري الذي تسعى

إليه المرافق أو المؤسسات العمومية هو المصلحة العامة.¹

المطلب الرابع: أنواع الخدمة العمومية:

للخدمة العمومية عدة أنواع وهي كالآتي:

أ / من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

- **الخدمات الإدارية:** هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء

على المستوى المحلي أو المركزي مثال: خدمات مرفق الحالة المدنية².

- **الخدمات الصناعية والتجارية:** تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية

والتجارية، مثال: خدمة مؤسسة المياه والغاز، الكهرباء... الخ،

- **الخدمات الاجتماعية والثقافية:** تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع

الاجتماعي والثقافي مثال: خدمة التمدرس والخدمات الصحية.

¹ المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، 2004، ص 31.

². بدران، مرجع سابق، ص 138، 139 عباس

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

ب /من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

-**خدمات فردية** : تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

-**خدمات جماعية** : هي الخدمات التي يتحصل عليها الفرد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها مثال : الإنارة العمومية.

ج /من حيث طبيعة تحمل التكلفة:

-**خدمة مجانية** : وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها الخزينة العمومية للدولة مثال : الأمن العمومي.....

-**خدمة بالمقابل** : و هي الخدمات التي يتحملها كلية المستفيد منها مثال : الكهرباء، المياه

-**خدمة مدعمة** : وهي نوعي جمع بين النوعين السابقين حيث يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد والباقي

لدعم الحكومي لها مثال النقل العمومي.

ثانيا :تقسيم الخدمات العامة وفق النوع

1- خدمات عمومية مرتبطة بسيادة الدولة:

وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجالا لعدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العمومية.

الفصل الأول الجانب النظري لتقييم الأداء والخدمة العمومية

2- خدمات عمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي: والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ

منتصف القرن التاسع عشر، التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية... الخ.

3- خدمات ذات الطابع الاقتصادي: والتي يطلق عليها عموماً خدمات عامة صناعية أو تجارية،

ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في

الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل،

الاتصالات، الطاقة... الخ¹

خلاصة الفصل:

تم التركيز في هذا الفصل على الجانب المفاهيمي للدراسة، وذلك من خلال التطرق الى مفاهيم تقييم

الاداء وخطواته والمعايير التي يقوم عليها، وكذا مفهوم الخدمة العمومية وخصائصها ومبادئها. باعتبارهما

مرتبطين ببعضهما فالاداء هو معيار من معايير قياس الخدمة.

¹ نفس المرجع، ص 139

الفصل الثاني: واقع خدمات بريد الجزائر

في ظل وباء كورونا

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية، بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة وزيادة درجة تدخلها في تلبية الحاجات العامة للمجتمع، من خلال ممارسة وظائف وأنشطة مختلفة، في المجال الاقتصادي والاجتماعي، بغرض زيادة رفاهية المجتمع ومنه تحقيق التنمية الاقتصادية.

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

المبحث الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر وهيكلها التنظيمي

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر مؤسسة خدمتية تخضع للقانون الخاص باعتبارها تستعمل أساليب التسيير التي يستخدمها الخواص وتعد تاجرة في علاقتها مع الغير وتخضع لقواعد القانون التجاري" وهي ذات طابع التجاري، إلا أنها تسيير من طرف الدولة.

المطلب الأول : نشأة مؤسسة بريد الجزائر :

شرعت فرنسا في بناء قصر البريد المركزي سنة 1910 وأكملته سنة 1913 وأطلقت عليه آنذاك تسمية «البريد الجديد» قبل أن تغيّر الجزائر المستقلة إلى «البريد المركزي» بعد استعادة سيادتها في 5 جويلية 1962، فأتت الاستعمار الفرنسي للجزائر، تمثّل الدور المنوط بالبريد في الحفاظ على العلاقات والاتصالات مع المدينة الكبيرة من خلال استلام الحوالات والصكوك البريدية، إدارة الاشتراكات بالصحف واليوميات، بيع طوابع البريد، إيداع الأموال بصندوق التوفير، دفع المعاشات، وأيضاً دفع رواتب المعلمين وعمال البلدية وعمال الإدارات العمومية.

وكان البريد في الحقبة الاستعمارية يعرف بالفرنسية بتسمية (PTT) نسبة إلى الأحرف الثلاثة الأولى من الكلمات الفرنسية التالية "البريد"، "التلغراف" و"الهاتف" وهي التسمية التي استمرّ اعتمادها حتى بعد الاستقلال، في سنة 1962، وبعد ترحيل أغلبية عمال البريد من الأقدام السوداء وسكان المدينة الكبيرة تمّ تسجيل شغور وفراغ فيما يتعلق بإدارة تسيير مصالح البريد ببلادنا، الشيء الذي دفع بمجموعة من العمال الجزائريين إلى بذل قصارى جهدهم ورفع التحدي حيث تمكنوا من ضمان استمرارية الخدمات على مستوى ما يفوق الـ (800) مكتب بريد¹.

¹ وهاب محمد، "تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر"، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، تخصص التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2006)، ص ص 101-103

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

وجاء إصدار أول طابع بريد للجمهورية الجزائرية كرمز من رموز السيادة الوطنية بتاريخ الفاتح نوفمبر 1962 ليؤرخ لصفحة جديدة من صفحات السجل التاريخي للجزائر.

بتاريخ 14 جانفي 2002 ، وعقب الإصلاحات التي شهدها قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تأسس بريد الجزائر بموجب المرسوم رقم (02/43) كمؤسسة مكلفة بمهمة رئيسة تتمثل في ضمان الخدمة العمومية وفق محورين اثنين للخدمات هما الخدمات البريدية (خدمة البريد والطرود، خدمة البريد السريع والطوبعية) والخدمات المالية البريدية (خدمة الحسابات البريدية الجارية، خدمة حسابات التوفير والاحتياط، خدمة الحوالات، النقدية عبر الشبايبك البنكية الآلية وخدمة التحويل الإلكتروني للأموال)¹ ويحصى بريد الجزائر اليوم (24417) عاملا، من بينهم (3732) ساعي بريد، كما أنه يملك شبكة بريدية واسعة تضمّ (3685) مكتب بريد متناثر عبر كافة ربوع الوطن.

وقد قامت المؤسسة باختيار الاسم التجاري " بريد الجزائر " لتقريب المستهلك من حقل نشاط المؤسسة كما اختارت رسما مميزا للاسم التجاري (logo) شعار وتوقيعا يختصر أهداف المؤسسة. أما الشعار فانصب الاهتمام على الألوان: فالأصفر الفاقع اللون للتذكير وجلب الانتباه، ولون أزرق داكن كدلالة على خاصية الإعلام².

يتشكل الشعار من قسمين: قسم بالرسم الكاليفرافي يسمح بقراءة الحرف " ب " والحرف " ج " للدلالة على بريد الجزائر موجودان في وضعية متناظرة تشرح طرق النقل المستعملة (الجو، البر والبحر)، وقسم باللون الأزرق يدل على أسم المؤسسة باللغة العربية وباللغة اللاتينية، أما التوقيع وهي الجملة المقروءة التي تصاحب العروض الإشهارية فقد اختارت المؤسسة التعهد بالتواجد بالقرب من الزبائن وفي المكان من خلال الجملة التالي:

¹ نفس المرجع، ص 103

² Algérie Poste, Retrieved Jan. 3-2013, from www.poste.dz



المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر - ورقة

1- **المديرية العامة:** يرأسها المدير العام، يسهر على تنفيذ توجيهات وقرارات مجلس الادارة بمرسوم يحوز المدير العام على كامل السلطات على المستوى الوطني ليقوم بالإدارة والتسيير الإداري والتقني والمالي للمؤسسة حيث ب: إعداد واقتراح التنظيم العام للمؤسسة على مجلس الإدارة للموافقة ليرفع إلى الوزير المصادقة.

أ- المدير الولائي لبريد الجزائر ورقة:

يعتبر المدير المسؤول عن تسيير الوحدة الولائية للبريد والعمل على التنسيق والتوجيه والرقابة لمختلف المديريات الفرعية بغرض تحقيق أهداف المؤسسة المسطرة.

ب-أمانة المدير :

يعتبر الواصل بين المدير وباقي مكاتب المؤسسة وأيضا مع المؤسسات الخارجية إذ يتم استقبال البريد الوارد وفرزه واستقبال مكالمات وتحويلها واستقبال المواطنين وارسال البريد الصادر ومختلف المراسلات الإدارية وارسال البرقيات والفاكسات.

2- المديرية الفرعية للتفتيش:

ترتبط المفتشية مباشرة بالمدير فهي تعتبر ممثل لهذا الإقليم، من مهامها:

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

مراقبة المكاتب البريدية، المصالح، المراكز، المساهمة في تعداد العمال في عملية التقييط.

تقوم بتفتيش جميع المكاتب بكل أصنافها.¹

3- المدير الفرعي للمحاسبة والميزانية:

ويتكفل بهذه المديرية وتسيير كل قسم المحاسبة المالية والميزانية ومن ضمنها:

- انجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة.
- تأطير مختلف الهياكل والميادين المحاسبي والمالي.
- توحيد ومتابعة الميزانيات التقديرية بالتعاون مع مختلف الهياكل.
- متابعة مساهمة المؤسسة في فروع المنشأة.
- معالجة القوائم الخاصة بالمنح الجزائرية والمنفعة العامة.
- متابعة وتسوية ملفات النفقات.
- متابعة المحاسبة البريدية الشهرية للمؤسسات البريدية.

4- المديرية الفرعية لاستغلال مصالحي المنتجات البريدية واخرى:

يشرف عليها مدير فرعي يقوم بتسيير كل قسم بريدي ومهامها:

- متابعة تعطيلات نقل البريد الخاص بأجهزة سحب الأموال.
- عقد الاتفاقيات الخاصة بالبريد ومتابعة الاستعلامات بجميع أنواعها.
- متابعة ترحيل البريد والاحصاء وجمع كل المعلومات شهريا وسنوياً... الخ.
- ترخيص بيع الطوابع البريدية.
- متابعة الصكوك البريدية من حيث الطلب والاستلام والتوزيع.

¹وثائق المؤسسة.

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

- المراجعة والمراقبة الشهرية لاكتشاف أوزان الارساليات¹.
- كراء الصناديق البريدية.
- تحضير ومتابعة مخطط التنمية للهياكل القاعدية للبريد.
- تطوير وترقية البريد الشخصي ذو التوزيع الخاص و بريد المؤسسات ذو التوزيع الخاص.
- إعداد البرامج السنوية لإصدار الطوابع البريدية.
- تنفيذ نصوص الاتفاقيات البريدية والاتفاقيات الثنائية والمتعددة المتعلقة بتبادل البعثات والطرود البريدية واعداد المحاسبة المتعلقة بذلك.
- التنظيم والسهر حسن الاداء لمختلف المراكز الملحقة بها مركز الصكوك ،مركز التوفير، مركز الحولات
- التكفل بالنشاطات التسويقية واقتراح الخدمات جديدة حسب احتياجات الزبائن وادخال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

5- المديرية الفرعية للاعلام الالي: يتكفل مديرها بـ:

- اعداد البرامج التجهيز النظام الاعلامي
- انجاز ووضع حيز التطبيق أنظمة الاعلام الالي الضرورية لتسيير المصالح
- اتحاز برامج الاستغلال وصيانة الانظمة المعلوماتية والعمل على تخزينها وحمايتها
- الاشراف على تسيير ومراقبة مراكز الاعلام والعمل تطوير البرامج
- مراقبة التطور التكنولوجي وترقية تكنولوجي وترقية تكنولوجيا الاعلام والاتصال المستعملة
- رئيس المكتب للموارد البشرية
- ويتمثل نشاطه في المراقبة ومراجعة كل نشاطات المتعلقة بالوضعيات مكتب المستخدمين

¹وثائق المؤسسة

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

- وضعية التوظيف وتسيير الافراد ويتمثل نشاطها في كل مايخص اجراءات التوظيف الترقيات التحويلات والعطل السنوية¹.

6- المدير الفرعي للموارد البشرية والوسائل العامة:

يتعلق نشاطه بكل ماله علاقة بالأمور الإدارية من تسيير وإعداد للميزانيات والوثائق اللازمة والمراسلات وبرامج العمل، هذا من جهة ومن جهة أخرى كل ماله علاقة بالوسائل والتجهيزات الخاصة بالوحدة الولائية من أجهزة إعلام آلي والمكاتب وبعض المعدات والسيارات والأدوات وكل ما تحتاجه الوحدة من وسائل أثناء العمل ومنه إلى قسم الوسائل العامة وعتاد الاعلام الآلي .

أ- رئيس مكتب الموارد البشرية:

ويتمثل نشاطه في المراقبة والمراجعة لكل نشاطات المتعلقة بالوضعيات لمكتب المستخدمين.

-وينكفل بكل ما يخص إجراءات التوظيف، الترقيات، التحويلات والعطل السنوية.

-كما تقوم إعداد الأجر وإجراءات التقاعد والتعويضات الممنوحة ومعالجة الغيابات والوفيات

وتصريحات الضمان الاجتماعي

ب- مكتب المنازعات الإدارية :

ويتمثل نشاطها في متابعة المنازعات التي تكون المؤسسة طرف فيها بمعنى انه الممثل القانوني للمؤسسة

وزيادة على ذلك يقوم بما يلي

استدعاء أعضاء اللجنة التأديبية قصد الانعقاد لدراسة القضايا

استدعاء العمال المسؤول أمام اللجنة التأديبية وتبلغهم بالقرارات الصادرة ضدهم

¹ وثائق المؤسسة.

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

الرد على الطعون الخاصة بالعقوبات التأديبية

استخراج الأحكام والقرارات القضائية قصد اتخاذ الإجراءات اللازمة

7- التقني السامي في البناء:

يقوم بمراقبة ومتابعة المشاريع والأشغال الخاصة بالبناء على مستوى المؤسسات البريدية التابعة لمديرية

الوحدة الولائية لبريد ورقلة

8- مسؤول الممتلكات: يتمثل نشاطه في :

-جرد الممتلكات

-تأمين الممتلكات

-احتساب الاهتلاكات

-توزيع العتاد

-تسيير الممتلكات

9- مسؤول حظيرة السيارات:

يتمثل نشاطه في متابعة حظيرة السيارات وأوامر المهمات وغيرها من تخصيص السائقين ومهمات

العمل، كما يقوم بتسيير حركة برنامج المركبات ويشرف على دخول السيارات إلى الحظيرة.¹

10- مسير المخزن:

يتمثل نشاطه في تسيير مخزن المديرية ومخزون المطبوعات

¹وثائق المؤسسة

يتمثل نشاطه في كتابة وتحضير مختلف الرسائل والوثائق والمراسلات الإدارية ومختلف التقارير

نحن بصدد دراسة حالة اقتناء وتوزيع عتاد من المخزن¹.

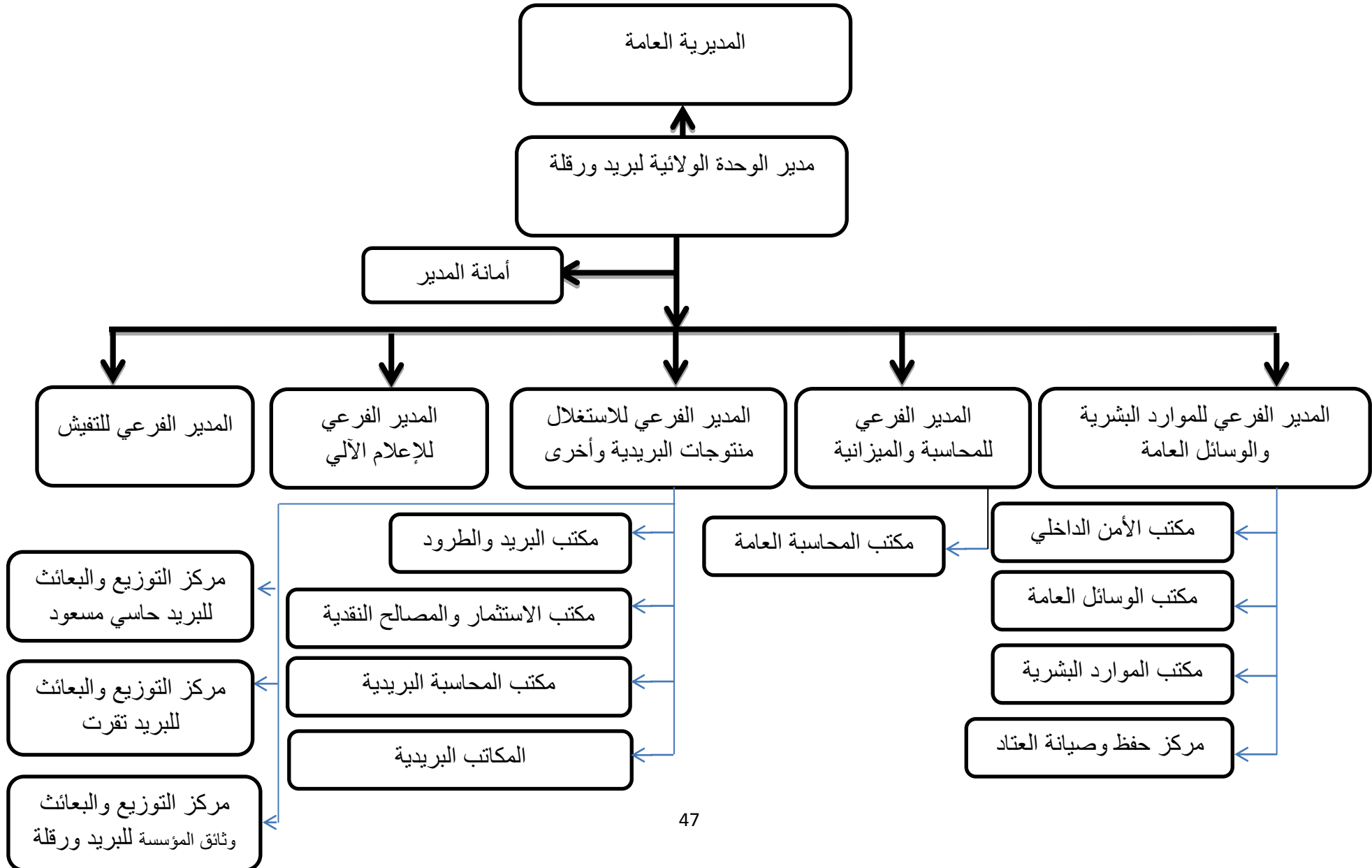
هذا الأخير تابع إلى قسم الوسائل العامة وعتاد الإعلام الآلي، الذي هو بدوره ثان مكتب تابع للمديرية

الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة، حيث أن هناك قسم آخر يسمى قسم المستخدمين، وهذا موضح

من خلال الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة اللوائية لبريد ورقلة.

¹وثائق المؤسسة

الهيكل التنظيمي للمؤسسة (مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر - ورقلة)



الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

المبحث الثاني: خدمات مؤسسة بريد الجزائر

يتم تصنيف خدمات مؤسسة بريد الجزائر الى مجموعة من الخدمات نذكر¹ :

أ-خدمات مالية

1-خدمة الحساب البريدي الجاري (ccp) :و هي أكثر الخدمات إقبالا وأهمية لدى الزبون، تأخذ

حصة الأسد بالنسبة لمختلف الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، حيث أنه لا يمكن لأي شخص جزائري يعمل في مؤسسة عمومية أن يتخلى عن هذه الخدمة، فكل زبون يملك حساب بريدي جاري يمكنه سحب مبلغ معين من رصيده أو إستعلام عنده في أي مكتب من مكاتب البريد المنتشرة عبر التراب الوطني وهذا لوجود شبكة الواسعة تربط بين مختلف مؤسسات البريد وتتم عملية السحب وفق شروط معين:

- يجب ألا تتعدى قيمة السحب 5000.00دج إذا كان حامل الصك ليس هو صاحب الحساب.

- يجب ألا تتعدى قيمة السحب 20.000.00دج إذا كان حامل الصك صاحب الحساب وفي كلتا الحالتين لا يقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء في ch25 الذي فتح به الحساب لأول مرة.

-إذا كان قيمة السحب أكثر دج 20.000.00بالنسبة لصاحب الحساب فيقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء علىch25 وهذه عملية تسمى بسحب على منظور، بالإضافة إلى خدمة السحب والإستعلام على الرصيد يمكنه طلب دفتر الصكوك وكل هذه الخدمات يمكن أن تتم بطريقة الأكثر سرعة وحادثة هي إستعمال الشبايبك الآلية باستخدام البطاقة ccp وهذا لتوفير الوقت والجهد.

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية ببيريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

2- خدمة الحوالات : وهي عدة أنواع :

2-1- الحوالات البطاقية: تحمل الرقم (1406) ويسمح هذا النوع من الحوالات للزبون بالإرسال إلى

شخص آخر مبلغ مالي معين وغير محدود عبر كامل التراب الوطني.

2-2- الحوالات التلغرافية : تحمل الرقم (1412) وهذا النوع من الحوالات أصبح نادر الاستعمال،

حيث يمكن للزبون إرسال الأموال بطريقة التلغراف.

2-3- الحوالات البطاقية لتزويد الحسابات البريدية الجارية: تحمل رقم (1418) وهي تسمح للزبون

بتزويد حسابه البريدية الجاري أو حساب شخص آخر بمبالغ غير محدودة وهناك نوعان منها العادية التي

ترسل عن طرق البريد ومنها من ترسل عن طريق الدفع السريع باستخدام شبكة تدعى ب (VAC)¹.

2-4- الحوالات الإلكترونية (التحويل الإلكتروني للأموال) TRF : وهي تشبه الحوالات

البطاقية ولكنها تتميز بتحويل الأموال بطريقة إلكترونية من مكتب بريدي إلى آخر عبر شبكة الإعلامية.

2-5- خدمة "وسترن يونيون" (الإستلام السريع للأموال) : بدأت هذه الخدمة في شهر ماي

2001 على مستوى 46 مكتب بريدي، أما على مستوى مؤسسة محل الدراسة فانطلقت سنة 2002

وتسمح هذه الخدمة للزبائن البريد تحصيل الأموال الصادرة من أكثر من 190 بلد عبر العالم بالعملة

الوطنية لدى مكاتب البريد في أجل قريب.

2-6- خدمات التوفير: توفر بريد الجزائر بالتعامل مع البنك الوطني للتوفير والإحتياط عبر جميع

مكاتب البريد العمليات التالية:

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية ببيد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

- فتح حساب التوفير مع تسليم الدفتر.
- دفع مبلغ غير محدود القيمة على مستوى المراكز البريدية.
- سحب الأموال أنيا مهما كان المبلغ على مستوى المكتب الحائز على الحساب.
- سحب مبلغ لا يتجاوز 20.000 دج في باقي مكاتب البريد.
- تسوية الفوائد.

و بالتالي يسمح لأي فرد فتح دفتر التوفير و الإحتياط و ذلك بتحرير طلب على المطبوعة رقم 01 لفائدة الشخص الراشد و المطبوعة رقم 02 مكرر بالنسبة الأطفال ثم يحدد نوع الدفتر LEP أو LGL يسلم له¹.
فالدفتر LEL هو الذي لا تقل الدفعة الأولى فيه على 5000.00 دج و يتحصل على فوائد بنسبة 2%،
أما دفتر LEP هو الذي لا تقل مبلغ الدفعة الأولى 10.000.00 دج و يتحصل على فوائد بنسبة 52.5% .

ب - الخدمات البريدية : و هي خدمات متنوعة تتكون من :

1- خدمة الطرود البريدية : حيث تساهم جميع المكاتب الموزعة عبر التراب الوطني في عملية تبادل الطرود عبر كامل التراب الوطني و البلاد الأجنبية.

2- خدمة كراء صناديق البريد و الخدمات البريدية : حيث تمنح للزبون صناديق بريدية للتأجير مقابل مبلغ إشتراك سنوي في مكتب بريدي مكلف بعملية التوزيع لدى الأشخاص الطبيعيين و المعنويين و

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

أصحاب المؤسسات المقيمين بالدائرة البريدية، يكون مبلغ الإشتراك للأفراد 800 دج أما المؤسسات 1600 دج.

ج-الخدمات المؤدية لفائدة الغير:

تقوم مؤسسة البريد بإجراء عمليات تحصيل ودفع مختلفة لفائدة إدارات أخرى أو مصالح عمومية.

1-وزارة المالية: دفع المعاشات الجزائرية والأجنبية وبيع الطابع الضريبية، الجبائية، التغيرية وبيع

قسمة السيارات¹.

2-تحصيل لفائدة الزبائن الكبار: تشارك مؤسسة البريد في عملية تحصيل فواتير للزبائن الكبار مثل

أوراسكوم، إتصالات الجزائر، موبيليس، الجزائرية للمياه، سيال، سوسيتي جنرال، ستلام الجزائر، بنك البركة.

3- خدمة **racimo**: هي عبارة عن تحميل إلكتروني الذي يوفر للزبائن الدفع المسبق لشركة

موبيليس و هذا ما يسمى بالتعبئة الأتوماتكية.

4-خدمة **أرسلي**: توفر المؤسسة إمكانية تعبئة رصيد هاتفك المحمول لخط موبيليس بدون دفع

الرسوم.

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

د -الخدمة عن بعد :

1-الموزع الصوتي "30-15" : هذه الخدمة تسمح لزيائن بريد الجزائر الإتصال المباشر عبر

الهاتف على الرقم "30-15" ل :

- الإطلاع على الحساب البريدي الجاري.

- طلب دفتر الصكوك.

- طلب الرقم السري.

- طلب مساعدة العاملة للاستفسار عن الخدمات النقدية.

2-الموزع الصوتي "30-90" : تسمح لزيائن بريد الجزائر بتعبئة حساباتهم المسبقة الدفع لموبليس

أو حساب آخر من حسابكم الجاري CCP بكل مرونة وسهولة الاستعمال في أي وقت¹.

- تصل الزبون رسالة قصيرة (sms) لتأكد له عضوية الإنظام إلى الخدمة مع الرمز السري الشخصي.

- الثمن للتحميل هو 100 دج والثنم الأعلى هو 2000 دج يوميا.

- يخصم من الحساب الجاري الدفع للزبون بالقيمة المعبئة بدون إقتطاع الرسوم.

3-خدمة الإنترنت : موقع الإنترنت www.poste.dzيسمح لزيائن بريد الجزائر ب :

- الإطلاع على الرصيد.

- طلب دفتر الصكوك.

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

- طلب الرقم السري أو تغييره.
- طلب بيان على الحساب.
- طلب إيقاف البطاقة البنكية في حالة الضياع أو السرعة.
- الإستعلام عن البطاقة البنكية إذا صنعت وفي أي مكتب بريد موجود¹

هـ- خدمات الأخرى :

***خدمة رصيدي (طلب رقم السري)** :بدأت هذه الخدمة في المؤسسة محل الدراسة في جوان 2011 وتسمح هذه الخدمة لأي زبون يملك حساب بريدي جاري أن يحصل على رقم سري للإطلاع على الرصيد عبر الإنترنت أو الهاتف النقال وذلك بالتقدم إلى إحدى المكاتب البريدية المزودة بشبكة الإعلام الآلي بطلب خطي متضمنة رقم الحساب البريدي الجاري ورقم الهاتف النقال بالإضافة إلى نسخة طبق الأصل من بطاقة التعريف.

***خدمة الدفع الإلكتروني الجديدة لبريد الجزائر :**

هي خدمة جديدة يوفرها " بريد الجزائر " لفائدة زبائنه، تعتمد على الوسائط الإلكترونية المتمثلة في الانترنت، الموزعات الآلية للنقود (GAB) وكذا نهائيات الدفع الإلكتروني (TPE)، ولإتمام عمليات الدفع تم استحداث مكتب بريدي عبر الانترنت " بريدينيت " وبطاقة دفع الكترونية " البطاقة الذهبية " فالبطاقة الذهبية هي عبارة عن بطاقة سحب ودفع الكترونية مصممة ومؤمنة وفقا لأحدث المعايير الدولية (EMV)، تسمح بإجراء مختلف عمليات السحب والدفع الإلكتروني عبر الانترنت، الموزعات الآلية للنقود (GAB) بالإضافة إلى نهائيات الدفع الإلكتروني (TPE)، وتتمثل استخدامات هذه البطاقة في:

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية ببريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

1- عمليات الدفع الالكتروني بواسطة البطاقة الذهبية على مستوى الانترنت

1-1 المتجر الالكتروني: قام بريد الجزائر من خلال علامة التبويب " بريدينت " بإنشاء محل تجاري افتراضي يتمثل في المتجر الالكتروني "Boutiqueenligne" والذي يعرض مختلف السلع الموجهة للبيع ويسمح للزبون باقتنائها باستعمال البطاقة الذهبية عبر الرابط eboutique.poste.dz (الموقع قيد الصيانة حاليا).

1-2 تسديد ودفع الفواتير عبر الانترنت: يمكن لزون المتعامل موبيليس وكذا أوريدو تسديد فاتورة هاتفه النقال (الدفع البعدي)، كما يمكن لزون مؤسسة اتصالات الجزائر تعبئة رصيد الانترنت ADSL وهذا باستعمال البطاقة الذهبية على مستوى علامة التبويب " بريدينت ".

من جهة أخرى أصبح بإمكان زبائن مؤسسة الكهرباء والغاز SONELGAZ مؤسستي المياه الجزائرية للمياه ADE وكذا سيال SEAAL تسديد فواتير استهلاكهم باستعمال بطاقتهم الذهبية على مستوى الانترنت.

1-3 تعبئة رصيد الهاتف النقال عبر الانترنت: يمكن لمشتركي الدفع المسبق للمتعاملين موبيليس، أوريدو وكذا جازي (قريبا) تعبئة رصيد هواتفهم النقالة باستعمال البطاقة الذهبية على مستوى الانترنت.

1-4 الحجز عبر رحلات الخطوط الجوية الجزائرية: مكنت مؤسسة بريد الجزائر اليوم جميع المسافرين على متن رحلات الخطوط الجوية الجزائرية من القيام بالدفع الالكتروني للخدمات التي تقدمها شركة الخطوط الجوية الجزائرية (الحجز وشراء التذكرة) عن طريق البطاقة الذهبية على مستوى موقع بريد الجزائر.¹

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

II- عمليات الدفع الالكتروني بواسطة البطاقة الذهبية على مستوى الموزعات الآلي (GAB):

باستعمال البطاقة الذهبية على مستوى الموزع الآلي للنقود يمكن لحامل البطاقة الذهبية القيام بعملية تعبئة رصيد الهاتف النقال لمختلف المتعاملين موبيليس، أوريدو وجازي، كما يمكن دفع أو تحويل الأموال من حساب صاحب البطاقة الذهبية إلى حساب بريدي جاري آخر.

III- عمليات الدفع الالكتروني بواسطة البطاقة الذهبية على مستوى نهائيات الدفع الالكتروني (TPE):

لقد شرع بريد الجزائر قبل نهاية سنة 2018 في تثبيت نهائيات الدفع الالكتروني على مستوى وكالات مجموعة من المؤسسات العمومية على غرار مؤسستي موبيليس واتصالات الجزائر وكذا على مستوى الفضاءات التجارية الكبرى وهذا بهدف تمكين زبائن بريد الجزائر من الشراء ودفع المستحقات بواسطة البطاقة الذهبية دون الحاجة لسحب أموال، الأمر الذي من شأنه تطوير الدفع الالكتروني بواسطة البطاقة الذهبية على مستوى هذه الوكالات والمراكز التجارية، كما تجدر الإشارة إلى أن العديد من المؤسسات ستستفيد من نهائيات الدفع الالكتروني في القريب العاجل كمؤسسة نפטال، سونلغاز، الجزائرية للمياه وغيرها من المؤسسات.¹

IV- عمليات الدفع الالكتروني على مستوى تطبيق بريدي موب:

تم بتاريخ 10 أفريل 2018 تقديم التطبيق الجديد " بريدي موب " من طرف مؤسسة بريد الجزائر لفائدة زبائنها الذين يمتلكون أجهزة هواتف ذكية، حيث يمكن تحميل هذا التطبيق من خلال Google Play أو عن طريق زيارة موقع بريد الجزائر www.poste.dz، ويسمح هذا التطبيق للزبائن الاستفادة من تشكيلة

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بـبريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

من الخدمات المتنوعة كتحديد مواقع تواجد مكاتب البريد، الموزعات الآلية وغيرها بالإضافة إلى إمكانية القيام بتحويل النقود من الحساب البريدي للزبون إلى حساب بريدي آخر شريطة امتلاك كليهما للبطاقة الذهبية، ويصل المبلغ المتاح تحويلة يوميا إلى خمسون ألف دينار جزائري (50000 دج).

* خدمة حوالتك

هي خدمة لتحويل الأموال بصفة سريعة وآنية، آمنة وبسيطة، عن طريق حوالة إلكترونية، وهي خدمة جديدة هدفها إثراء باقة الخدمات المالية التابعة لمؤسسة بريد الجزائر، للاستفادة من خدمة حوالتك يتوجب على المرسل التقرب من أي مكتب بريد، حاملا وثيقة إثبات الهوية، والمبلغ المالي المراد إرساله أو تحويله، مستخدما استمارة الصك الموحد SFP01 المتوفرة في المكاتب البريدية، والتي تحمل أيضا رقم هاتف المرسل ورقم هاتف المستفيد " المرسل إليه "، لأن هاتفه العملية تتم عبر رسالة نصية. بعد إتمام عون الشباك للعملية يقدم وصل دفع الحوالة، ومباشرة ستصل رسالة نصية قصيرة إلى هاتف الزبون الذي أدرج رقمه، وفي نفس الوقت تصل نفس الرسالة إلى المستفيد من الحوالة، حيث تحمل الرسالة النصية رمز الحوالة ورقمها السري، إضافة إلى دعوة للمستفيد للتقدم نحو أي مكتب بريدي لسحب مبلغ الحوالة، أول شيء على الزبون التقرب من أي مكتب بريدي، مصحوبا ببطاقة الهوية، يقوم بتقديم الرقم السري ورمز الحوالة المرسلين إليه عبر الهاتف النقال. بعدها سيتم سحب المبلغ المرسل عبر الشباك بشكل عادي، حيث سيتم سحب المبلغ بعد تأكيد العملية، أما المبلغ الذي يمكن إرساله هو أقل مبلغ: 1000 دج وأكبر مبلغ: 200000 دج. وفي حال لم يتم استلام أو سحب المبلغ من طرف الشخص المستفيد من حوالتك، في مدة أقصاها 30 يوما من تاريخ الإرسال، ترسل رسالة نصية إلى رقم هاتف المرسل تبلغه بعدم سحب الحوالة من طرف المستفيد يمكن للمرسل بعدها التوجه إلى أي مكتب¹.

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بـ بريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

حاملًا بطاقة هويته ووصل دفع الحوالة وذلك من أجل طلب استعادة المبلغ المرسل. وبعد تأكيد العملية سيتم إعادة مبلغ الحوالة، ولا يمكن المطالبة باسترجاع مبلغ الحوالة في حال تجاوزت المدة 24 شهرًا.

*التحويل من حساب إلى حساب على مستوى تطبيق بريدي موب:

يمكن للزبون القيام بتحويل الأموال من حسابه البريدي إلى حساب بريدي آخر شريطة امتلاك كليهما للبطاقة الذهبية، ويصل المبلغ المتاح تحويله يوميًا إلى خمسون ألف دينار جزائري (50000 دج).

*التحويل من حساب إلى حساب: compte à compte على مستوى الموزعات الآلية

والشباك: يمكن للزبون بريد الجزائر تحويل الأموال من حسابه البريدي نحو حساب آخر وتتم بصفة آنية دون الحاجة لسحب الأموال نقداً، على مستوى كل من:

* **الموزعات الآلية:** يصل سقف هذه العملية إلى مبلغ إلى خمسون ألف دينار (50000 دج)، حيث يقوم

حامل البطاقة الذهبية بتحويل المبلغ عن طريق إدراج رقم التعريف البريدي للمستفيد 00799999xx

* **الشباك:** يمكن للزبون تحويل مبلغ مائتين ألف دينار (200000 دج)، في اليوم عبر شبابيك بريد

الجزائر، باستعمال استمارة الصك الموحد SFP01 والبطاقة الذهبية للمرسل، دون شرط امتلاك المستفيد للبطاقة الذهبية.¹

* خدمة أمانتك AMAN@TIC:

تعد هذه الخدمة أحدث خدمة مقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، لفائدة زبائنها، حيث تمكنهم من إرسال سلعهم عبر البريد بصفة آمنة ومضمونة، عن طريق التقرب من شباك البريد للاستفادة من هذه

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بـبريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

الخدمة، وإرسال السلعة إلى العنوان المسجل على استمارة MN01 والتي تحوي المعلومات التالية:

- قيمة السلعة المصرح بها، حيث لا تتعدى مائة وخمسون ألف دينار (150000 دج).

- وزن السلعة ولا يتجاوز عشرة كيلوغرام (10 كغ).

- العنوان الكامل للمرسل والمرسل إليه.

- رقم هاتف كل من المرسل والمرسل إليه.

- طبيعة السلعة.

- رقم الحساب البريدي للمرسل في حال طلبه لتحصيل مبلغ السلعة من المرسل إليه.

أما عن تكلفتها يتم احتساب الرسوم آليا، من خلال القيمة المصرح بها للسلعة وكذا وزنها.

بعد هذه الخطوات يتم توزيع السلعة عبر موزع خاص مزود بكل الوسائل، لتنتهي العملية بإرسال تأكيد

استلام السلعة، عن طريق رسالة نصية قصيرة ترسل إلى المرسل، وفي حالة وجوب تحصيل قيمة السلعة

على مستوى الشباك، عند وصول السلعة يتم إرسال رسالة نصية للمستقبل تفيد بوصول الإرسالية تدعوه

للتقرب من مكتب البريد لأجل تسديد قيمة السلعة واستلامها، ليتم بعد نهاية العملية إرسال رسالة قصيرة

للمرسل تبلغه بإتمام العملية، وتزويد حسابه البريدي بالمبلغ المحصل¹.

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بـبريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

المبحث الثالث: الإجراءات المتخذة لبريد الجزائر في ظل وباء كورونا

في إطار سلسلة الإجراءات الحكومية المتخذة للحد من خطر انتشار كورونا-كوفيد19 ، ومواكبة وضمان الاستمرارية خدمات المرافق العمومية، في ظروف تحافظ على صحة وسلامة العاملين بالإدارات العمومية والجماعات الترابية والمؤسسات والمقاولات العمومية والمرتفقين.

لقد حرصت مؤسسة بريد الجزائر لتقديم خدماتها بكل تفاني في ظل انتشار وباء كورونا واتخذت عدة إجراءات احترازية ووقائية للحد من انتشار هذا الوباء وتقديم أحسن خدمة للمواطن من جهة أخرى، والحرص على ضمان استمرارية الخدمات البريدية والمالية للمؤسسة، والتي تعتبر من المرافق العمومية الحيوية، ومن أهم هذه الإجراءات نذكر¹:

- ضمان توفر السيولة باستمرار على مستوى مكاتب البريد والموزعات الآلية

وفي ذات السياق أعلنت مؤسسة بريد الجزائر تنصيب خلية على مستوى المديرية العامة للبريد

- ودعت المواطنين إلى الاطمئنان وعدم التدافع نحو مكاتب البريد

- كما أنه تم تكبيف ساعات عمل مكاتب البريد مع هذا الظرف الاستثنائي كما يلي:

*تشتغل كل مكاتب البريد، بصفة مستمرة، حسب النظام التالي:حيث

أيام السبت إلى الأربعاء: من الساعة 08:00 إلى غاية الساعة 14:00، بينما يوم الخميس: من الساعة

08:00 إلى غاية الساعة 12:00

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية ببريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

ومن جهة أخرى، سيتم السهر على تزويد الموزعات الآلية بالسيولة اللازمة، وضمان اشتغالها 24 ساعة

24/، 7 أيام/7.

-تخصيص الأولوية القصوى لعمليات الاطلاع على الرصيد وسحب الأموال، بمختلف الصيغ، في

مكاتب البريد وتأجيل العمليات البريدية الأخرى، مع استمرار توزيع الصكوك البريدية، البطاقة الذهبية

والرمز السري المتعلق بها.

-التوكيل الاستثنائي، الموجهة خاصة للمتقاعدين والمسنين، وهم الأكثر عرضة للإصابة بهذا الفيروس،

حيث يمكنهم سحب معاشاتهم عن طريق الوكالة، ودون التنقل لمكتب البريد.

-وكذا السيولة النقدية، (GAB) التطهير الدائم والمستمر لمكاتب البريد والشبابيك الآلية.

-تحسيس المواطنين بعدم التوجه إلى مكاتب البريد إلا في حالة الضرورة القصوى، مع ضرورة احترام

تعليمات الوقاية، خاصة: -عدم التوافد دفعة واحدة إلى مكاتب البريد، -ترك مسافة الأمان اثناء الانتظار،

-تطهير الأيدي قبل وبعد كل معاملة...الخ

-وتداول السيولة، ويمكن أيضا استغلال (TPE) التشجيع على الدفع باستعمال أجهزة الدفع الالكتروني

أجهزة الدفع الخاصة بالبنوك.

-التشجيع على استعمال واستغلال الخدمات المتوفر عن بعد، عبر تطبيق بريدي موب، وعبر المواقع

بريدي ويب، وبوابات الدفع الالكتروني E-ccp الإلكترونية.

-تجنب الاكتظاظ واحترام مسافات التباعد الاجتماعي، لدى التوافد على مكاتب البريد والوكالات التجارية

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

-انجاز المسارات المعدة بواسطة الإشارات واللافتات المخصصة لتنظيم الانتظار والتحرك عند التوافد على مرافق البريد والاتصالات.¹

-ارتداء الكمامات والأقنعة الواقية، مع الاستعمال المنتظم لمحلول تطهير الأيدي.

- التعقيم المستمر لمكاتب بريد الجزائر .

-استعمال الموزعات الآلية للنقود التابعة لشبكتي بريد الجزائر والبنوك لسحب أموالهم وتحويلها، ووسائط

الدفع الالكتروني (نهائيات الدفع) عبر الأنترنت والتطبيقات الهاتفية لتسديد قيمة المقتنيات وفواتير

استهلاك الماء، الهاتف والانترنت، والكهرباء والغاز وغيرها، للتقليل من تداول الأوراق المالية والعملات

النقدية في مختلف المعاملات.

-الإمكانية المتاحة لعمال وموظفي المؤسسات والإدارات العمومية من تلقي رواتبهم بواسطة آلية

“الساعي” المعين للنيابة عنهم في هذه العملية، وفق إجراءات تم تحديدها خصيصا لهذا الغرض مع

الإدارات المنتمين إليها.

-تسخير مكاتب بريدية متنقلة لتمكين أفراد الأسلاك المجندة في مكافحة الوباء من مصالح الأمن،

الحماية المدنية وقطاع الصحة، لتمكينهم من سحب الأجور على مستوى أماكن عملهم، طيلة مواعيد

صباحها، دعما لجهودهم في مواجهة الجائحة.

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية بـبريد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

وتهيب مصالح وزارة البريد والمواصلات السلكية بشركائها الفاعلين من المجتمع المدني، بمواصلة المجهود

الميداني الدؤوب الذي أبانت عنه، وبامتياز، طوال فترة مجابهة الوباء، في مجال استقبال المواطنين

تأطيرهم، فضلا عن الدور التحسيبي البالغ الأهمية بالإجراءات الوقائية.¹

1) بالنسبة للمكاتب البريدية المتنقلة: تم استغلال مكاتبين بريديين متنقلين إستفاد من خدماتهما

مصالح الحماية المدنية، المستشفيات (مستشفى محمد بوضياف بورقلة، ومستشفى الأمومة)، أفراد الجيش

الوطني الشعبي، الدرك الوطني، مصالح ولاية ورقلة، المتقاعدين على مستوى بلدية الرويسات، وحي سكرة

بورقلة. حيث شهدت هذه المكاتب البريدية إقبال كبير من طرف الزبائن وحضيت برضاهم وقدموا تشكراتهم

للقائمين على القطاع على مستوى الولاية.²

أما عن الإحصائيات فهي كالآتي: (الجدول رقم 2)

التعيين	عدد العمليات المنجزة	المبلغ الإجمالي	الملاحظة
المكتب المتنقل رقم 1	734	15 300 000.00 د ج	
المكتب المتنقل رقم 2	579	9 359 500.00 د ج	
السحب بنهائي الدفع TPE	136	3 087 500.00 د ج	

2) بالنسبة لسعاة المؤسسات:

خلال هذه المرحلة تم إعتداد أكثر من 60 ساعي بريد للمؤسسات و الهيئات (الولاية، الدوائر، البلديات،

المديريات الولائية التنفيذية، الحماية المدنية، الأمن الوطني، إلخ)

أما عن الإحصائيات فهي كالآتي (الجدول رقم 3)

¹مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية ببيد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

²مقابلة مع السيد العمري رضا، رئيس مكتب المصالح النقدية ببيد الجزائر بورقلة، يوم 23 ماي 2021، الساعة 10.00

الفصل الثاني واقع خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كورونا

التعيين	عدد العمليات المنجزة	المبلغ الإجمالي	الملاحظة
ساعة المؤسسات	8 555	269 249 370.00 دج	

(3) بالنسبة الدفع عن طريق الوكالة: (الجدول رقم 4)

رغم الإعلان عنها على مستوى كل المكاتب البريدية وكذا توفير المطبوع على مستوى الشبابيك إلا أن الإقبال كان ضعيف جدا.

التعيين	عدد العمليات المنجزة	المبلغ الإجمالي	الملاحظة
السحب بالوكالة	3	52 000.00 د ج	

خلاصة الفصل

تعتبر المؤسسة وبمختلف أنواعها وأحجامها هي نظام مفتوح ومتفاعل مع المحيط الخارجي لذا فهي ليست في حالة سكون وإنما تتغير باستمرار لكي تحقق شرط البقاء والاستمرارية، فالتغيير أصبح لا يتجزأ لا بدا منه لمواكبة المستجدات وهذا مايفسر تعدد أشكاله وأنواعه ومجالات حدوثه، وعلى هذاالأساس أردنا من خلال هذا الفصل الكشف عن أثر وباء كورونا على خدمات بريد الجزائر من خلال الإجراءات الاحترازية والوقائية التي اتبعتها لأجل استفاضة زبائننا من تلك الخدمات دون نعطلها بسبب الوباء.

الفصل الثالث:

الجانب التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

لقد تطرقنا في الفصل السابق للجانب النظري للدراسة الذي يعتبر الإطار المرجعي الأساسي لمتغير الدراسة، وسنتطرق في هذا الفصل للإجراءات التطبيقية التي تعتبر حلقة وصل بين الجانب النظري والميداني وذلك من خلال الجانب النظري والميداني وذلك من خلال التطرق إلى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وتحديد أسلوب جمع البيانات، وأدوات التحليل.

المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.

أولا - تحديد مجتمع الدراسة:

لقد تم تطبيق هذه الدراسة، على قطاع الخدمة البريدية بمكاتب بريد مدينة ورقلة . وقد تم اختيار هذا القطاع من بين القطاعات الأخرى، لأسباب عدة منها ان بريد الجزائر من المؤسسات الخدمائية التي لا يمكن الاستغناء عنها حتى في ظل الأوبئة والأزمات لأهمية خدماتها بالنسبة للمواطن. إضافة إلى هذا يعد بريد الجزائر المتعامل الرئيسي ذو الرتبة الأولى بالنظر لعدد الزبائن، إذ يستقبل يوميا مايزيد عن واحد مليون زبون على اختلاف خصائصهم الديموغرافية، فقد اقتصرنا هذه الدراسة على الأفراد المستفيدين من مختلف الخدمات البريدية المقدمة من قبل مكاتب بريد ورقلة والتمثلة في أساتذة من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ورقلة، ونظر الضخامة حجم مجتمع الدراسة ولقيود الوقت والتكلفة، تقرر استخدام أسلوب العينات وتم في هذا الإطار، الاعتماد على عينة قصدية وانتقاء عناصرها، لأنه من غير الممكن أن نحصي مجتمع البحث المستهدف.

ثانيا - تحديد حجم العينة:

ولأننا اخترنا العينة القصدية أو الاحتمالية المتمثلة في أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والذي كان عددهم 137 أستاذ، إلا أننا قمنا بتوزيع 80 استبيان وبعد جمعها تم استرجاع 73 استمارة وتم استبعاد 07 استمارات لعدم اكتمال الإجابات، و بذلك يصبح حجم العينة 66

المطلب الثاني: أسلوب جمع البيانات وأدوات التحليل.

أولاً - أسلوب جمع البيانات:

لقد تم الاعتماد على استمارة " جودة الخدمات تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون-دراسة حالة البريد والمواصلات" لرقاد صليحة (2007-2008) كأداة لجمع البيانات في هذه الدراسة المتكونة من 34 سؤال موزع على ثلاث محاور وفيما يتعلق بتصميم استمارة البحث، فقد تكونت من ثلاثة أجزاء بالإضافة إلى صفحة التقديم وطلب التعاون والاستجابة، وهي كالتالي:

الجزء الأول: ويتعلق هذا الجزء، بالخصائص الديموغرافية للعينة من الجنس، السن....

الجزء الثاني: ويقوم على تحديد إدراكات الزبائن لمستوى أداء الخدمة البريدية المقدمة، وذلك من خلال

أسئلة تمثلت في تقييم المكاتب وقاعات الانتظار، والأجهزة المستخدمة وتمثلت العبارات من 1 إلى 6

-و تفسر العبارات من 7 إلى 12 في مدى وثوق الزبائن في الخدمات المقدمة وتمثلت في سلامة الخدمات

من الأخطاء وقلة الانتظار،

-والعبارات من 13 إلى 16 تعلقت بتجاوب الموظفين مع احتياجات الزبائن والاهتمام بهم والتي تركز

على قدرة الموظفين على حل مشاكلهم و الإجابة على استفساراتهم، وإعلامهم بمختلف أنواع الخدمات

البريدية الجديدة.

-أما العبارات من 17 إلى 21 فتمثلت في امن المكاتب في ظل الوباء من خلال سرية المعلومات

وتمتع الموظفين بالأمانة المهنية.

الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

-والعبارات من 22 إلى 26 عبرت عن قيمة الزبون لدى المؤسسة وكيفية التعامل معه وهل مصلحة الزبون هي من أولويات المؤسسة، وسواسيه التعامل بين الزبائن من طرف الموظفين.

-أما آخر العبارات كانت من 27 إلى 29 عبرت عن مساهمة الإجراءات المتخذة في التقليل من عدوى الوباء، وتعلقت بدور الخدمات التكنولوجية في ظل الوباء وكيف ساهمت هذه الأزمة في تطوير مؤسسة بريد الجزائر خدماته، وكذا دور أزمة الوباء في كشف نقائص الخدمات.

-حيث تم توزيعها على زبائن مؤسسة بريد الجزائر، قصد التعرف على مدى إدراكهم لجودة الخدمة البريدية المقدمة إليهم، أي: التعرف على تقييم الأداء الفعلي للخدمة البريدية المقدمة ظل الوباء من وجهة نظر الزبائن.

ثانياً-أدوات التحليل:

اعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة وبالاستعانة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، Statistical Package For Social Sciences (SPSS) على استخدام الأدوات التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية، لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها.

2- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة زبائن مكاتب بريد على كل بعد من أبعاد الخدمة ودرجة رضاهم عن الخدمة البريدية، إضافة إلى تحديد الأهمية النسبية للمؤشرات التقييمية لخدمة البريدية. كما تم استخدام الانحراف المعياري، لقياس قيم استجابات الزبائن عن المتوسط الحسابي.

المبحث الثاني: تحليل البيانات - اختبار الفرضيات - عرض النتائج وتحليلها

سنحاول في هذا المبحث التطرق الى أربع نقاط رئيسية هي:

- وصف خصائص عينة الدراسة.

- التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة.

- اختبار فرضيات البحث.

- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة.

بغرض التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، تناول الجزء الأول من الاستبيان بعض البيانات الشخصية لأفراد العينة، وهي: الجنس، السن، والمستوى بما أن المقياس المستخدم في هذه الدراسة هو ثلاثي البدائل والأرقام التي تقابلها تعبر عن الأوزان وهي (موافق = 3، محايد = 2، غير موافق = 1)، يتم حساب المتوسط الحسابي، ويتم ذلك بحساب طول الفئة أولاً وهي في حالتنا حاصل قسمة 2 على 3، حيث 2 تمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، من 2 إلى 3 مسافة ثانية)، و 3 تمثل عدد الاختيارات، وعند قسمة 2 على 3 ينتج طول الفترة (0.66)، ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

جدول رقم (5) يوضح : توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتوسط الحسابي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

1-الجنس

الجدول رقم (6) يوضح : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتغير	التكرار	النسبة %
ذكر	44	66.66 %
أنثى	22	33.33 %
المجموع	66	100 %

من خلال الجدول رقم(6) نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة تمثل نسبة الأساتذة الذكور الذي قدرة بـ (66.66%)، وهي أكبر من نسبة الأساتذات المقدره نسبتهم بـ(33.33%).

وهذا ما يبين ان الزبائن لمؤسسة بريد الجزائر هي فئة الذكور.

المطلب الثاني :التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة.

الفرضية الأولى : والفرضية الأولى تمثلت في اختلاف معايير تقييم أداء مؤسسة بريد الجزائر من طرف زبائنها. ولإثباتها أو نفيها طرحنا على أفراد عينة الدراسة هذه الأسئلة وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (7) يوضح: الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن تقييمهم لأداء مؤسسة بريد الجزائر.

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى القبول
تقييم حالة مكاتب بريد الجزائر					
1	حسن المظهر الخارجي	2.42	0.65	1	مرتفع
2	سن تأثيث المكاتب في الداخل	2.21	0.66	4	متوسط
3	وفرة المكتب على أجهزة حديثة	2.25	0.70	2	متوسط
4	تعمل الأجهزة بكفاءة	2.24	0.72	3	متوسط

الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

متوسط	6	0.82	1.96	ساعة قاعة الانتظار	5
متوسط	5	0.72	2.15	جاهزية قاعة الانتظار لراحة الزبائن	6
متوسط	1	0.71	2.20	المتوسط العام للمحور	
الوثوق من تقديم الخدمة عند طلبها					
متوسط	4	0.72	2.10	الكثير من الخدمات متوفرة	7
متوسط	3	0.69	2.16	عند التقدم إلى مكاتب البريد تحصل دوما على الخدمة	8
متوسط	2	0.75	2.21	مدة انتظار الخدمة قصيرة	9
متوسط	2	0.75	2.21	سلامة الخدمات من الأخطاء	10
مرتفع	1	0.67	2.39	تمتع الموظفين بالكفاءة اللازمة	11
متوسط	5	0.77	2.01	الموظفين يجتهدون لإتقان عملهم	12
متوسط	2	0.72	2.18	المتوسط العام للمحور	

من خلال الجدول رقم (7) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية في كل محاور تقييم الزبائن لأداء مؤسسة بريد الجزائر كانت تنحصر بين (1.96 - 2.42) بانحراف معياري ينحصر بين (0.65 - 0.82)، حيث تحصل محور " تقييم حالة مكاتب بريد الجزائر" على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حسب استجابات أفراد عينة الدراسة، حيث قدر المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور بـ(2.20) بانحراف معياري قدره (0.71)، فمؤسسة بريد الجزائر سعت في ظل كوفيد 19 إلى القيام بإجراءات تساعد الزبائن في تلقي الخدمات كما تساعدهم في تجنب العدوى والإضرار بصحته، يليه محور " الوثوق من تقديم الخدمة عند طلبها " الذي قدر متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلته بـ(2.18) بانحراف معياري قدر بـ(0.72)، وفقا لاستجابات أفراد عينة الدراسة فان تقييم الزبائن لأداء مؤسسة بريد الجزائر يشير إلى نسبة قبول متوسطة في كلا المحورين، أي أن معايير تقييم أداء مؤسسة بريد الجزائر لا تختلف من طرف زبائنها.

الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

- الفرضية الثانية: تمثلت الفرضية الثانية في: يتوقف نجاح الأداء بتكثيف الخدمات مع المستجديات والأزمات. لإثباتها أو نفيها طرحنا على أفراد عينة الدراسة هذه الأسئلة وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (8) يوضح : الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر في ظل المستجديات

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
تجاوب المؤسسة والموظفين مع احتياجات الزبائن في ظل الوباء				
13	سعي الموظفين للإجابة على استفسارات الزبائن	2.36	0.73	مرتفع
14	تقبل الموظفين لشكاوي الزبائن	2.45	0.63	مرتفع
15	عمل الموظفين على حل مشكلات الزبائن	2.16	0.71	متوسط
16	تتم مراعاة الحالات الخاصة للزبائن مثل العجز والإعاقة	2.10	0.70	متوسط
المتوسط العام للمحور				
هل تجد أن مكاتب بريد الجزائر آمنة				
17	المكاتب آمنة من كل اعتداء	2.46	0.68	مرتفع
18	الخدمات المقدمة مثل الودائع آمنة من الضياع	2.50	0.63	مرتفع
19	سرية المعلومات لدى بريد الجزائر	2.16	0.75	متوسط
20	تمتع الموظفين بالأمانة المهنية	2.34	0.64	مرتفع
21	وفرة ووضوح المعلومات حول الخدمات	2.25	0.68	متوسط
المتوسط العام للمحور				
قيمة الزبون لدى المؤسسة				
22	الروح المرحة للموظف في التعامل مع الزبائن	2.12	0.77	متوسط
23	مصلحة الزبائن هي الأولوية لدى المؤسسة	2.42	0.68	مرتفع
24	سواسية الزبائن في التعامل من طرف الموظف	2.36	0.64	مرتفع
25	تشعر أن المؤسسة ملتزمة بتقريب الخدمة	2.21	0.73	متوسط
26	تشعر بأن المؤسسة تجتهد في تطوير خدماتها	2.15	0.66	متوسط
المتوسط العام للمحور				

الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية في كل محاور الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر كانت تنحصر بين (2.50 - 2.10) بانحراف معياري ينحصر بين (0.77 - 0.63)، حيث تحصل محور " هل تجد أن مكاتب بريد الجزائر آمنة " على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حسب استجابات أفراد عينة الدراسة، حيث قدر المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور ب(2.34) بانحراف معياري قدره (0.67)، وقد قيس امن المكاتب من خلال الإجراءات الاحترازية والوقائية التي اتخذتها المؤسسة لسلامة الزبائن مثل التباعد الجسدي ووضع حدود بين كل شخصين وتوفير المعقمات الطبية واجبارية ارتداء الواقي، يليه محور " تجاوب المؤسسة والموظفين مع احتياجات الزبائن في ظل الوباء " ومحور " قيمة الزبون لدى المؤسسة " الذي قدر متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على كلا المحورين ب(2.26) بالانحراف معياري قدر في كلا المحورين ب (0.69)، ووفقا لاستجابات أفراد عينة الدراسة فان الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر تشير إلى نسبة قبول متوسطة، فقد تباينت الآراء بين من يرون أن المؤسسة تسعى لتقريب الخدمة، وكذا التباين في سعي الموظفين للتعريف بالخدمات المقدمة ومقابلة الزبائن بالصورة اللازمة.

الفرضية الثالثة: الفرضية الثالثة تمثلت في تقييم الزبائن للإجراءات الاحترازية المتخذة من قبل مؤسسة بريد الجزائر في التقليل من وباء كوفيد 19 يتسم بالرضا عن تلك الخدمات، ولإثباتها أو نفيها طرحنا على أفراد عينة الدراسة هذه الأسئلة وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (9) يوضح : الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مساهمة الإجراءات الوقائية

في التقليل من عدوى الوباء

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
مساهمة الإجراءات الوقائية في التقليل من عدوى الوباء				

الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

متوسط	0.82	2.19	هل ترى أن الخدمات التكنولوجية لبريد الجزائر كان لها دور	27
متوسط	0.73	2.04	هل أزمة الوباء ساهمت في تطوير خدمات البريد	28
مرتفع	0.74	2.45	هل أزمة الوباء كشفت عن نقائص الخدمات البريدية	29
مرتفع	0.81	2.55	فرض إلزامية ارتداء الكمامة من قبل المؤسسة	30
مرتفع	0.74	2.62	لتطهير الدائم والمستمر لمكاتب البريد و الشبابيك	31
مرتفع	0.77	2.70	استخدم الشبابيك الآلية (Gab) لبريد الجزائر	32
مرتفع	0.65	2.54	توفر الخدمات عن بعد عبر تطبيق بريدي موب و بوابة الدفع الالكتروني	34
مرتفع	0.75	2.44	المتوسط العام للمحور	

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية في كل عبارات محور مساهمة الإجراءات الوقائية المقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر في التقليل من عدوى وباء كوفيد 19 كانت تنحصر بين (2.04 - 2.70) بانحراف معياري ينحصر بين (0.65 - 0.82)، حيث قدر المتوسط العام للمحور بـ (2.44) بانحراف معياري قدر بـ (0.75)، ووفقا لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الإجراءات الوقائية المقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر في التقليل من عدوى وباء كوفيد 19 تشير إلى نسبة قبول مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة .

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها

أولا - اختبار الفرضيات

ففي الفرضية الأولى تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسب الموافقة، للمؤشرات الخمسة التي يستعين الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة البريدية المقدمة إليهم. والجدول رقم(2)، يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، كما يرى أفراد عينة الدراسة: أن هناك قبول متوسط في الخدمات التي تخص المكاتب والموظفين في ظل أزمة كوفيد 19، فكل فرد من أفراد العينة لديه معايير لتقييمه للخدمة، فشكل المكاتب لديه وزنه لدا فئة معينة كما لفئة أخرى عدم أهمية جاهزية المكاتب بقدر توفير الخدمة بذاتها. وحسب المتوسط الحسابي فقد لوحظ أن هناك قبول متوسط لأفراد العينة وان مستوى مما يبين ان الفرضية صحيحة وأنه ليس هناك اختلاف في معايير التقييم.

– أما الفرضية الثانية فتمثلت في يتوقف نجاح الأداء بتكليف الخدمات مع المستجدات والأزمات.

من خلال أجوبة أفراد العينة اتضح أن الإجراءات التي تم تكييفها مع الأوضاع المستجدة لكوفيد 19 لاقت قبولا متوسطا من طرف الزبائن، وبذلك تكون الفرضية غير صحيحة.

– تقييم الزبائن لأداء خدمات بريد الجزائر في ظل وباء كوفيد 19 يتسم بالرضا عن تلك الخدمات ففي هذه الفرضية نرى العلاقة بين الرضا والخدمة، وهنا تتوسطهم الجودة أو الخدمة المرجوة، فالمتغيرات المستقلة التي تم الاعتماد عليها من امن المكاتب واستعمال التكنولوجيا في تقديم الخدمة كانت حسب أفراد العينة بنسبة متوسطة.

اما الفرضية الثالثة فتحليل إجابات افراد العينة عبرت عن ارتفاع نسبة القبول للاجراءات التي اتخذتها مؤسسة بريد الجزائر في ظل الوباء للتقليل من عدوى الوباء فهذا ما يبين صحة الفرضية

ثانيا: عرض النتائج وتحليلها:

***نتائج مستمدة من الملاحظة والمقابلة:** وقد تم استنتاج مايلي:

-النسبة الكبيرة لزبائن مؤسسة بريد الجزائر هي من الموظفين الذين يحتلون النسبة الكبيرة.

-التنوع في مرتادي بريد الجزائر سواء موظفين او طلبة او فلاحين، خواص او عامين.

***نتائج مستمدة من وصف خصائص العينة:**

وتتمثل هذه النتائج في:

1- هيمنة جنس الذكور من زبائن مكاتب البريد على جنس الإناث، إذ بلغت نسبتهم % 66.66، في حين بلغت نسب الإناث % 33.33 زبائن مكاتب البريد.

نتائج مستمدة من تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة:

خلصت دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات وأسئلة الاستمارة، والتي على أساسها تم اختبار الفرضيات الموضوعية إلى مايلي:

2- لا تختلف المعايير التي يستخدمها زبائن مكاتب البريد في أهميتها النسبية عند تقييمهما لخدمة البريدية المقدمة، حيث أن أكثر المؤشرات التي تشعر الزبون بحسن تقديم الخدمة هي: اولوية مصلحة الزبون وضمان تلقي الخدمة يليها حسن معاملة الزبون، فهذه المعايير يجب مراعاتها من طرف بريد الجزائر لأجل إعادة برمجة أولويات الزبائن في تلقي خدماتها، فأزمة كوفيد 19 قد نثرت الغبار على عدة نقائص فخدمات بريد الجزائر بورقلة، فمن ابسط النقائص نقص السيولة التي بدأت مع كوفيد 19 ولم يتم حلها لحد اليوم.

الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

3-رضا أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة عن الخدمة البريدية، إذ يعتبرون أن الأداء الفعلي للخدمة

البريدية المقدمة في مكاتب البريد في ظل أزمة كوفيد 19، يمتاز بنوع من الجودة.

4-يعتبر تكييف الخدمات مع المستجدات الطارئة كوباء كورونا المستجد(كوفيد 19) من اهم العناصر

في نجاح الاداء.

5-أظهرت نتائج تقييم أفراد عينة الدراسة لمستوى الخدمة البريدية المقدمة في مكاتب بريد ولاية ورقلة، أن

أكثر العناصر التي تشكل نقاط قوة في الخدمة البريدية المقدمة هي:

-الثقة بموظفي خدمات بريد الجزائر والثقة في الخدمة المقدمة في ظل وباء كوفيد 19.

-وحسن معاملة الزبون

إضافة إلى هذا، أظهرت نتائج تقييم أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الخدمة البريدية المقدمة في مكاتب

البريد مع وجود بعض العناصر التي تشكل نقاط ضعف في الخدمة البريدية المقدمة، منها:

- سوء استخدام الخدمات التكنولوجية. وعدم دراية اغلب الزبائن بها.

-عدم حداثة الأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمة.

-حدوث أخطاء في عملية تقديم الخدمة

-طول الانتظار للحصول على الخدمة.

-نقص الموظفين لتقديم الخدمات في ظل الوباء.

-ونقص الاهتمام بالترويج عن خدمات البريدية الجديدة التي تنتجها مؤسسة بريد الجزائر.

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل لعرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بتقييم أداء الخدمة البريدية المقدمة من قبل بريد الجزائر من وجهة نظر الزبائن. وقد اقتصرَت الدراسة، على أخذ 66 استمارة صالحة للتحليل من بين 73 استمارة. وبعد تفريغ استمارات البحث واستخدام بعض الأساليب الإحصائية، تم اختبار فرضيات البحث الموضوعية، حيث تم إثبات:

- صحة الفرضية الأولى، بحيث اتضح أن مؤشرات التقييم التي يعتمد عليها الزبائن في تقييم الخدمة البريدية، لا تختلف من زونا إلى آخر.

- عدم صحة الفرضية الثانية فقد اتضح ان مؤسسة بريد الجزائر لم تكيف خدماتها مع المستجدات والحالات الطارئة مما اثر على أداءها في ظل وباء كورونا، رغم محاولتها لتقديم الخدمات الا انها لم تتسم بالجودة.

- صحة الفرضية الثالثة، حيث اتضح بأن تقييم الزبائن للإجراءات المتخذة في الحد من عدوى الوباء اتسم بالرضاعن تلك الإجراءات.

الختامة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا معرفة أهم المفاهيم المتعلقة بتقييم أداء الخدمات، فتقييم أداء المؤسسة يمكن الحكم عليه من خلال ثلاث معايير مختلفة ولكنها مكتملة لبعضها البعض، وهذه المعايير هي: أهمية الهدف، القدرة على بلوغ الهدف، الطريقة الاقتصادية لبلوغ الهدف، وهذه المعايير الثلاثة تكوّن مفهوم الأداء الشامل للمؤسسة، كما تعرضنا إلى معايير وخطوات الأداء، وإلى الخدمة العمومية من خلال تعريفها وذكر مبادئها وأنواعها أما الفصل الثاني فقد تطرقنا لمؤسسة بريد الجزائر وأهم الإجراءات التي اتخذتها في ظل وباء كورونا لأجل تقديم خدماتها لزيائنها واشتمل الفصل الثالث على الدراسة الميدانية في مؤسسة بريد الجزائر، ثم عرض نتائج أسئلة استمارة الاستبيان المتعلقة بتقييم أداء الزبائن وذلك للتأكد من صحة الفرضيات المطروحة ثم توصلنا إلى جملة من النتائج المتمثلة فيما يلي:

1-تقييم أداء المؤسسة من طرف الزبائن له دور كبير في تحسين أداء خدماتها، فمن خلال هذه العملية يتم معرفة نقاط الضعف.

2-معايير تقييم الخدمة لا تختلف بين الزبائن

3-الهدف من تقييم الأداء هو معرفة مواطن القوة و مواطن الضعف للمؤسسة.

ومن خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة بريد الجزائر تم التوصل إلى:

✓ إثبات صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى: ليس هناك اختلاف في معايير تقييم أداء مؤسسة بريد الجزائر من طرف زبائنها.

بعد إجراء الدراسة الميدانية نستنتج انه :ليس هناك اختلاف في معايير تقييم الزبائن للخدمة مما يؤكد صحة الفرضية.

الفرضية الثانية: يتوقف نجاح الأداء بتكليف خدمات بريد الجزائر مع المستجديات والأزمات للحفاظ على بقاء واستمرارية الخدمة.

من خلال الإجراءات التي اتخذتها مؤسسة بريد الجزائر لاحتواء الوضع الاستثنائي المتمثل في وباء كورونا (كوفيد 19) أي اتخاذ إجراءات الأزمات، فقد ساهمت تلك الإجراءات والتدابير في التقليل من أضرار ذلك الوضع، والاستمرار في تقديم الخدمة دون توقف وهذا ما يؤكد صحة الفرضية.

الفرضية الثالثة: تقييم الزبائن للإجراءات المتخذة من طرف بريد الجزائر للحد من الوباء اتسمت بالرضا عن تلك الإجراءات.

من خلال الدراسة يتضح :يمكن قياس كفاءة أداء بريد الجزائر من خلال آراء الزبائن، ودرجة رضاه، وذلك بما يفسر سعي المؤسسة إلى تحسين خدماتها ومحاولة خلق خدمات جديدة تتماشى مع الأوضاع الراهنة والمستجديات الخارجية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية.

ومن أهم الاستنتاجات:

*تهدف هذه الدراسة محاولة معرفة مدى كفاءة خدمات مؤسسة بريد الجزائر المقدمة والأداء المقدم من طرفهم في ظل أزمة كوفيد19.

*يقيم زبائن مؤسسة بريد الجزائر الخدمات البريدية المقدمة لهم من خلال عدة مؤشرات ومعايير كفاءة أداء الخدمة، تقييما إيجابيا.

* إن مؤسسة بريد الجزائر اتخذت إجراءات وتدابير تخدم مصلحة الزبائن خوفاً على سلامته من جهة وتلقي الخدمة التي يحتاجها من جهة أخرى.

التوصيات:

* ضرورة زيادة اهتمام مؤسسة بريد الجزائر بخدماتها المقدمة، وإن تكون لديها استراتيجية مستقبلية لمواجهة أي طارئاً ومستجد للأيام القادمة.

* يجب على المؤسسة إعادة النظر في خدماتها حسب معايير تقييم الزبائن لها.

* زيادة في كفاءة أداء الخدمات البريدية عن طريق استعمال الأجهزة الحديثة المتطورة ومواكبة التطورات العالمية، وكذا التدريب الجيد للموظفين على تلك الأجهزة وتوفير الكوادر لأداء تلك الخدمات.

* على المؤسسة البحث باستمرار عن طرق جديدة لتطوير أساليب العمل.

* لقد أظهرت هذه الأزمة أهمية الإدارة الالكترونية في ديمومة وتقديم الخدمات في ظل الأزمات وعلى الدولة والمؤسسات الخدماتية الاعتماد على أسلوب الإدارة الالكترونية كحل أنجع لاستمرار الخدمات واستفادة المواطن منها حتى في ظل الأزمات والطوارئ.

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تخصص علوم سياسية تنظيم إداري

الموسم الجامعي : 2020 - 2021

استبيان

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علوم سياسية تنظيم إداري، يطيب لنا أن نضع بين أيديكم اساتذتي الكرام هذا الاستبيان راجين منكم التعاون معنا بغرض إفادتنا في جمع المعلومات ذات الصلة ببحثنا، فالرجاء التكرم بمنحنا جزءا من وقتكم في ملء هذه الاستبانة و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم , راجين منكم الإجابة على كل الفقرات , و نحيطكم علما بأن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة و لا يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي , و إننا نشكر لكم تعاونكم و نتمنى لكم دوام التوفيق .

بيانات شخصية :

- السن :

- الجنس ذكر

أنثى

- الحالة الاجتماعية : أعزب متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)

رقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
تقييم حالة مكاتب بريد الجزائر				
01	حسن المظهر الخارجي			
02	سن تآثيث المكاتب في الداخل			
03	وفرة المكتب على أجهزة حديثة			
04	تعمل الأجهزة بكفاءة			
05	سعة قاعة الانتظار			

			جاهزية قاعة الانتظار لراحة الزبائن	06
الوثوق من تقديم الخدمة عند طلبها				
			الكثير من الخدمات متوفرة	07
			عند التقدم إلى مكاتب البريد تحصل دوما على الخدمة	08
			مدة انتظار الخدمة قصيرة	09
			سلامة الخدمات من الأخطاء	10
			تمتع الموظفين بالكفاءة اللازمة	11
			الموظفين يجتهدون لإتقان عملهم	12
تجاوب المؤسسة والموظفين مع احتياجات الزبائن في ظل الوباء				
			سعي الموظفين للإجابة على استفسارات الزبائن	13
			تقبل الموظفين لشكاوي الزبائن	14
			عمل الموظفين على حل مشكلات الزبائن	15
			تتم مراعاة الحالات الخاصة للزبائن مثل العجز والإعاقة	16
هل تجد أن مكاتب بريد الجزائر آمنة				
			المكاتب آمنة من كل اعتداء	17
			الخدمات المقدمة مثل الودائع آمنة من الضياع	18
			سرية المعلومات لدى بريد الجزائر	19
			تمتع الموظفين بالأمانة المهنية	20
			وفرة ووضوح المعلومات حول الخدمات	21
قيمة الزبون لدى المؤسسة				
			الروح المرحة للموظف في التعامل مع الزبائن	22
			مصلحة الزبائن هي الأولوية لدى المؤسسة	23
			سواسية الزبائن في التعامل من طرف الموظف	24
			تشعر أن المؤسسة ملتزمة بتقريب الخدمة	25
			تشعر بأن المؤسسة تجتهد في تطوير خدماتها	26
مساهمة الإجراءات الوقائية في التقليل من عدوى الوباء				
			هل ترى أن الخدمات التكنولوجية لبريد الجزائر كان لها دور	27
			هل أزمة الوباء ساهمت في تطوير خدمات البريد	28

الملاحق

			هل أزمة الوباء كشفت عن نقائص الخدمات البريدية	29
			فرض إلزامية ارتداء الكمامة من قبل المؤسسة	30
			التطهير الدائم والمستمر لمكاتب البريد و الشبابيك	31
			استخدم الشبابيك الآلية (Gab) لبريد الجزائر	32
			توفر الخدمات عن بعد عبر تطبيق بريدي موب و بوابة الدفع الالكتروني	33

قائمة المصادر و المراجع

Les Références

أولا: الكتب:

- 1- إبراهيم محمد محمد، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية : دار الجامعية ، 2001.
- 2- أبو قحف عبد السلام، أساسيات التنظيم والإدارة، عمان: دار المعرفة، الطبعة الثالثة، الجزء الأول
2001
- 3- الحسيني فلاح، الإدارة الاستراتيجية، عمان: دار وائل للنشر، الطبعة 1، 2000.
- 4- الدرة عبد الباري إبراهيم وزهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار وائل للنشر، الطبعة
الثانية، 2010.
- 5- المحياوي قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات، عمان-الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع،
الطبعة الأولى، 2006 .
- 6- الصحن محمد فريد ، عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي
الحديث، القاهرة،
7- 1986.
- 8- العلاق حميد الطائي بشير، إدارة عملية الخدمات، الأردن: دار البارودي العلمية للنشر
والتوزيع، الطبعة 1، 2009 .
- 9- الهيبي خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار مكتبة حامد للنشر و التوزيع، الطبعة
الأولى، 2000.
- 10- بدران عباس، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، بيروت: المؤسسة العربية
للدراسات والنشر، 2004.

قائمة المصادر و المراجع

- 11- بحيرى سعد صادق، إدارة توازن الأداء، الإسكندرية: دار الجامعة، 2004.
- 12- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء، مصر: دار النهضة العربية مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، 1998.
- 13- ثابت زهير، تقييم أداء الشركات و الأفراد، القاهرة: دار قباء، 2001
- 14- حجازي محمد حافظ، إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، 2005
- 15- د. حسن راوية، إدارة الموارد البشرية. رؤية مستقبلية، مصر: دار الجامعة، 2000.
- 16- منصور أحمد، المبادئ العامة في إدارة القوى، الكويت: وكالة المطبوعات، 1979
- 17- محيمر عبدالعزيز جميل، قياس الأداء المؤسسي لأجهزة الحكومة، الأردن: دار المسيرة، ط1، 2000.
- 18- محمد عباس سهيلة، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، 2006.
- 19- مصطفى محمد محمود، التسويق الإستراتيجي للخدمات، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010.
- 20- عاشور أحمد صقر، إدارة القوى العاملة، بيروت: دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، 2002.
- 21- عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد، الكويت: دار النهضة العربية، 2002.
- 22- عدون ناصر دادي والواحد عبد الله قويدر، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية، الجزائر: دار المحمدية العامة،
- 23- عدمان مريزق، التسيير العمومي بين اتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة،: الجزائر جسر للنشر والتوزيع، ط1، 2002.
- 24- عليان نانسي، فيروس كورونا الكابوس القادم من الشرق الأقصى، الأردن: دار أمجد للنشر و التوزيع، 2020.

25- نظمي شحادة، إدارة الموارد البشرية ، عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة أولى، 2000.

26- المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات والعمالة، النظرية والتطبيق، مصر: الدار الجامعية، 2004 .

ثانيا: المجالات:

1- مزهود عبد الملوك، الأداء بين الكفاءة والفعالية (مفهوم وتقييم)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2001.

ثالثا: الأطروحات و الرسائل الجامعية:

1- حدة سليخ، دور نظام التكاليف المبنى على الأنشطة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، (مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة المسيلة)، 2013/2012.

2- صباح شاوي، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (رسالة ماستر جامعة، فرحات عباس، الجزائر)، 2010/2009.

3- محمد وهاب، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، (مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، تخصص التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر)، 2006 /2005.

4- محمد حسين عبد الوهاب، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، (رسالة دكتوراه في الإدارة الصحية، جامعة سانت كليمنت العالمية، تخصص إدارة صحية، سوريا)، 2009.

- 5- عبدالكريم عشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، (مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة)، 2010/2009.
- 6- عائشة قوادري وسارة شروف، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة)، 2017/2016.
- 7- يونس تارقي، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة)، 2017./2016.

رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- –Michel Gervais, **Contrôle de gestion**, Paris: Editions Economica, 6^{ème} Ed, 1997.
- 2- Jean-Pierre Mercier, **Mesurer et Développer les performances**, les éditions A Quebecor, Montréal, 2003.
- 3- Tom Peters, Rebert Waterman, **Le prix D'excellence, les 8 leviers de la performances**, édition Dunod, Paris, 1999.
- 4- Paul Pinto, **La performance durable, renouer avec les fonds des montants des entreprises quidurant**, édition Dunod, Paris, 2003.

خامساً: المواقع الالكترونية

- 1- Algérie Poste, Retrieved Jan. 3-2013, from www.poste.dz

I	الإهداء
II	الشكر والتقدير
III	قائمة الجداول
IV	ملخص
ب	مقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة	
03	المبحث الأول : ماهية تقييم الأداء
03	المطلب الأول : تعريف و مكونات الأداء
03	أولاً: تعريف الأداء
06	ثانياً:مكونات الأداء
08	المطلب الثاني: محددات و تصنيفات الأداء
08	أولاً: محددات الأداء
10	ثانياً: تصنيفات و أهمية الأداء
13	المطلب الثالث: مفهوم وأهمية تقييم الأداء
13	أولاً: تعريف تقييم الأداء
15	ثانياً: أهمية تقييم الأداء
16	المطلب الرابع: معايير تقييم الأداء
22	المطلب الخامس: خطوات تقييم الأداء

فهرس المحتويات

26	المبحث الثاني : ماهية الخدمة العمومية
26	المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية
29	المطلب الثاني: خصائص و أهمية الخدمة العمومية
29	أولاً: خصائص الخدمة العمومية
30	ثانياً: أهمية الخدمة العمومية
31	المطلب الثالث: أهداف و مبادئ الخدمة العمومية
31	أولاً: أهداف الخدمة العمومية
32	ثانياً: مبادئ الخدمة العمومية
35	المطلب الرابع: أنواع الخدمة العمومية
37	خلاصة الفصل:
الفصل الثاني : بريد الجزائر و خدماته في ظل وباء كورونا	
39	المبحث الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر و هيكلها التنظيمي
39	المطلب الأول: نشأة بريد الجزائر
41	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبريد الجزائر
48	المبحث الثاني: خدمات بريد الجزائر
59	المبحث الثالث: الإجراءات الوقائية المتخذة في ظل وباء كورونا
64	خلاصة الفصل :
الفصل الثالث. الجانب الميداني للدراسة	
67	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
67	المطلب الأول : تحديد مجتمع الدراسة وعينتها

فهرس المحتويات

67	أولاً: تحديد مجتمع الدراسة
67	ثانياً: تحديد حجم العينة
68	المطلب الثاني: أسلوب جمع البيانات و أدوات التحليل
68	أولاً: جمع البيانات
69	ثانياً.أدوات التحليل
70	المبحث الثاني: تحليل البيانات و اختبار الفرضيات و عرض النتائج
70	المطلب الأول : وصف خصائص العينة
71	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة
76	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات و عرض النتائج
76	أولاً: اختبار الفرضيات
77	ثانياً: عرض النتائج و تحليلها
79	خلاصة واستنتاجات
81	الخاتمة
85	الملاحق
89	قائمة المراجع
94	الفهرس