

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الاعلام



الموضوع:

العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية في الجزائر
حالة: المديرية العامة للضرائب
و المديرية العامة للجمارك

رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (ل.م.د)
في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص : صحافة، تطبيقات وتخصص

تحت إشراف: د/ طايبي فاطمة الزهراء

من إعداد: طيار أسيا

قدمت و نوقشت علنا:

أمام أعضاء لجنة المناقشة:

السيد: أ.د بن زاوي عبد السلام	رئيسا	اع ص ع و م
السيدة: د. طايبي فاطمة الزهراء	مقررا	اع ص ع و م
السيد: أ.د مصطفى بلقاسم	عضوا	اع ص ع و م
السيدة: أ.د أوشان نادية	عضوا	اع ص ع و م
السيد: أ.د بو عجمي جمال	عضوا	جامعة الجزائر 3
السيد: أ.د شاوش رمضان زوبير	عضوا	جامعة الجزائر 3

الدفعة الأولى - 2014

السنة الجامعية: 2018 - 2019



THEME

**Les relations publiques et l'image des administrations publiques en
Algérie**

**Cas de: la Direction Générale des Impôts
Et la Direction Générale des Douanes**

**THESE DE DOCTORAT 3^{ème} Cycle (LMD) en Sciences de l'Information et de
la Communication**

Spécialité : Journalisme pratiques et spécialisation

Elaborée par : TEYAR Assia

Sous la direction du : Dr. TAIEBI F.Zohra

Présentée et soutenue publiquement

Devant le JURY :

Mr : Pr BENZAOUI Abdesselam	Président	ENSJSI
M^{me} : Dr TAIEBI Fatima Zohra	Rapporteur	ENSJSI
Mr : Pr MOSETFAOUI Belcacem	Examineur	ENSJSI
M^{me} : Pr OUCHENE Nadia	Examineur	ENSJSI
Mr : Pr BOUADJIMI Djamel	Examineur	Université d'Alger 3
Mr : Pr CHAOUCH Ramdane Zoubir	Examineur	Université d'Alger 3

1^{ère} Promotion (2014)

Année Universitaire :2018 - 2019

إهداء

إلى من رسمت صورة لغد و أبي الدهر أن يراها تكتمل، و قضى أن تظل ناقصة برحيلها " أمي"
رحمها الله

إلى سندي بعد أمي "أبي" حفظه الله

إلى من أخذت من وقتهم الكثير قرّة عيني أبنائي

إلى زوجي العزيز و عائلته

إلى إخوتي و أخواتي

شكر و تقدير

بداية نشكر الله عز وجل ونحمده على إعانته وتوفيقه لنا بإتمام هذه الرسالة ، ثم أتقدم بالشكر و العرفان إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة "طايبي فاطمة الزهراء" التي لم تبخل علي بكل توجيهاتها، ونصائحها ، فجزاك الله خير الجزاء، وجعلك منارة من منارات العلم الخالدة .

كما أتقدم بشكري لمدير المدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الاعلام السيد "بن زاوي عبد السلام" ، وكذلك اللجنة المحترمة المناقشة.

و لا نفوت هذه الفرصة لنقدم كل الشكر لأساتذتنا الكرام بالمدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الإعلام و الاداريين و كل القائمين عليها.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
ا	إهداء
ب	شكر و تقدير
ت	قائمة المحتويات
د	قائمة الجداول
ز	قائمة الاشكال
1	مقدمة
06	الفصل التمهيدي: الإطار المنهجي للدراسة
07	1- إشكالية الدراسة و تساؤلات البحث
09	2- فرضيات الدراسة
13	3- المقاربة النظرية للدراسة
20	4- أهمية الدراسة
21	5- أهداف الدراسة
22	6- أسباب اختيار الموضوع
23	7- تحديد المفاهيم
25	8- الدراسات السابقة
38	9- منهج الدراسة
38	10- أدوات الدراسة
43	11- مجتمع البحث وعينة الدراسة
45	12- حدود الدراسة
46	13- صعوبات الدراسة
47	الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر
48	مقدمة الفصل الاول
49	1- الخلفية النظرية للعلاقات العامة
49	1-1 نبذة عن تطور العلاقات العامة
52	2-1 تعريف العلاقات العامة و صلتها بالأنشطة الاتصالية الأخرى

53	1-2-1 تعريف العلاقات العامة
57	2-2-1 صلة العلاقات العامة بالأنشطة الاتصالية الأخرى
58	1-2-2-1 العلاقات العامة و الإعلام
58	2-2-2-1 العلاقات العامة والإعلان
59	3-2-2-1 العلاقات العامة والتسويق
60	4-2-2-1 العلاقات العامة و الشؤون العامة
61	5-2-2-1 العلاقات العامة و الدعاية
62	3-1 أهمية و مبادئ العلاقات العامة
62	1-3-1 أهمية العلاقات العامة
65	2-3-1 مبادئ العلاقات العامة
72	4-1 أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة
73	1-4-1 نموذج جرونج Grunig
79	2-4-1 نموذج " بيرسون " Pearson
80	3-4-1 نموذج شارب sharpe
83	2- واقع العلاقات العامة المعاصرة
83	1-2 العلاقات العامة و التغيرات في العالم المعاصر
85	2-2 التكنولوجيات الحديثة و العلاقات العامة
92	3-2 العلاقات العامة في بعض الدول الرائدة في مجال العلاقات العامة
97	4-2 العلاقات العامة في العالم العربي
98	1-4-2 عوامل ضعف ممارسة العلاقات العامة في العالم العربي
102	2-4-2 جمعيات العلاقات العامة في العالم العربي
104	3-4-2 العلاقات العامة في القطاع الخاص في العالم العربي
106	4-4-2 العلاقات العامة في القطاع العام في العالم العربي
108	5-2 العلاقات العامة في الجزائر
114	3- العلاقات العامة في الإدارات العمومية
114	1-3 أهمية العلاقات العامة في الإدارات العمومية
117	2-3 أهداف العلاقات العامة في الإدارات العمومية
119	3-3 وظائف العلاقات العامة في الإدارات العمومية

122	3-4 أنواع الجماهير المتعاملة مع الإدارات العمومية
122	3-4-1 الجماهير الداخلية
123	3-4-2 الجماهير الخارجية.
125	خلاصة الفصل الاول
126	الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة والصورة الذهنية للمنظمات
127	مقدمة الفصل الثاني
128	1- الممارسة العملية للعلاقات العامة
128	1-1 أساليب تنظيم ادارة العلاقات العامة
129	1-1-1 تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين
129	1-1-2 إسناد العلاقات العامة إلى مستشار خارجي
130	1-1-3 العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي
131	1-1-4 تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة
132	2-1 أسس تنفيذ العلاقات العامة
133	1-2-1 البحث
136	2-2-1 التخطيط
141	3-2-1 الاتصال
144	4-2-1 التقييم
154	2- ماهية الصورة الذهنية
155	2-1 مفهوم الصورة الذهنية
161	2-2 علاقة صورة المنظمة بمختلف المفاهيم القريبة منها
161	2-2-1 السمعة
163	2-2-2 الهوية
165	2-2-3 الشخصية
167	2-3 خصائص وتصنيفات الصورة الذهنية
167	2-3-1 خصائص الصورة الذهنية
170	2-3-2 تصنيفات الصورة الذهنية
174	3-العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية
174	3-1 وسائل العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة

175	3-1-1 الوسائل المكتوبة
181	3-1-2 الوسائل المسموعة
182	3-1-3 الوسائل المرئية
183	3-1-4 الوسائل المرئية المسموعة
188	3-1-5 الوسائل الرقمية
190	3-2 العناصر الاخرى المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة
194	3-3 أهمية تكوين الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة
198	خلاصة الفصل الثاني
199	الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك
200	مقدمة الفصل الثالث
201	1- العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب
201	1-1 نبذة عن المديرية العامة للضرائب
203	1-2 أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
204	1-3 مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
208	1-4 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب والجمهور المستهدف منها
209	1-4-1 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
209	1-4-1-1 على مستوى الإدارة المركزية
211	1-4-1-2 على مستوى المصالح الخارجية
213	1-4-2 الجمهور المستهدف من العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
217	1-5 وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
217	1-5-1 الوسائل المكتوبة
220	1-5-2 الوسائل المباشرة
224	1-5-3 الوسائل السمعية و البصرية
226	1-5-4 الوسائل الرقمية
227	1-6 استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب.
260	1-7 مساهمة العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية لإدارة الضرائب لدى جمهورها الخارجي

270	2 العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للجمارك
270	1-2 نبذة عن المديرية العامة للجمارك
272	2-2 أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
274	3-2 مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
277	4-2 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك والجمهور المستهدف منها
277	1-4-2 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
278	1-1-4-2 على مستوى الإدارة المركزية
280	2-1-4-2 على مستوى المصالح الخارجية
280	2-4-2 الجمهور المستهدف من العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
281	5-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
282	1-5-2 الوسائل المكتوبة
284	2-5-2 الوسائل المباشرة
286	3-5-2 الوسائل السمعية و البصرية
287	4-5-2 الوسائل الرقمية
288	6-2 استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك
315	7-2 مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية لإدارة الجمارك لدى جمهورها الخارجي
325	3- استنتاجات الدراسة
333	الخاتمة
337	قائمة المراجع
352	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	أبعاد العلاقات العامة	11
02	نماذج جرونج الأربعة وفقا لخصائصها	78
03	تطور مداخيل وكالات العلاقات العامة التي حققت أكبر رقم أعمال في العالم لسنة 2014 و2015	96
04	مفاهيم الهوية، المنظمة، السمعة و الصورة الذهنية للمنظمة	167
05	متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	228
06	متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	230
07	متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	231
08	متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	232
09	متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	233
10	مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب	234
11	كيفية إعلام جمهور المديرية العامة للضرائب بوسائل العلاقات العامة	237
12	طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الضرائب في الحصول على وسائل العلاقات العامة	238
13	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الضرائب من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...)	240
14	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة لإدارة الضرائب من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...)	241
15	مدى حضور الجمهور للنشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب	243
16	أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للضرائب	244
17	تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب	246
18	نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الضرائب	248

250	مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب	19
251	مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة	20
252	مدى تحديث المعلومات بالموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب	21
254	تقييم التصفح في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب	22
256	ما مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للضرائب عبر مواقع التواصل الاجتماعي	23
257	مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة	24
257	تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للضرائب عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي	25
261	مدى سعي إدارة الضرائب لكسب ثقة جمهورها الخارجي	26
262	مدى سعي إدارة الضرائب لكسب رضى جمهورها الخارجي	27
264	مدى سعي إدارة الضرائب إلى خلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي	28
266	مدى احترام إدارة الضرائب للالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي	29
268	طبيعة الصورة التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للضرائب	30
289	متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	31
290	متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	32
291	متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	33
292	متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	34
292	متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	35
294	مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك	36
296	كيفية إعلام جمهور إدارة الجمارك بوسائل العلاقات العامة	37
298	طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الجمارك في الحصول على وسائل العلاقات العامة	38
299	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...)	39
301	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث المضمون (نوعية	40

	المعلومات و شموليتها، الأسلوب...)	
302	مدى حضور الجمهور للنشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك	41
303	أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للجمارك	42
304	تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك	43
306	نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الجمارك	44
307	مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك	45
308	مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة	46
309	مدى تحديث المعلومات بالموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك	47
310	تقييم التصفح في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك	48
311	ما مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي	49
313	مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة	50
314	مدى تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للجمارك عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي	51
316	مدى سعي إدارة الجمارك لكسب ثقة جمهورها الخارجي	52
317	مدى سعي إدارة الجمارك لكسب رضى جمهورها الخارجي	53
319	مدى سعي إدارة الجمارك إلى خلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي	54
321	مدى احترام إدارة الجمارك للالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي	55
323	طبيعة الصورة التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للجمارك	56

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
01	نموذج الوكالة الصحفية	74
02	نموذج الإعلام العام	75
03	النموذج غير المتوازن	76
04	النموذج المتوازن	78
05	مراحل تنفيذ العلاقات العامة في الممارسات التطبيقية	133
06	العلاقة بين التخطيط والاتصال في العلاقات العامة	143
07	متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	229
08	متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	230
09	متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	231
10	متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	232
11	متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب	233
12	مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب	235
13	كيفية إعلام جمهور المديرية العامة للضرائب بوسائل العلاقات العامة	237
14	طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الضرائب في الحصول على وسائل العلاقات العامة	239
15	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الضرائب من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية....)	241
16	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة لإدارة الضرائب من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...)	242

244	مدى حضور الجمهور للنشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب	17
245	أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للضرائب	18
247	تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب	19
248	نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الضرائب	20
250	مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب	21
252	مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة	22
253	مدى تحديث المعلومات بالموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب	23
255	تقييم التصفح في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب	24
257	مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة	25
259	تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للضرائب عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي	26
268	طبيعة الصورة التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للضرائب	27
289	متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	28
290	متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	29
291	متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	30
292	متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	31
293	متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك	32
295	مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك	33
297	كيفية إعلام جمهور إدارة الجمارك بوسائل العلاقات العامة	34
298	طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الجمارك في الحصول على وسائل العلاقات العامة	35

300	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...)	36
301	تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...)	37
302	مدى حضور الجمهور للنشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك	38
303	أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للجمارك	39
305	تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك	40
306	نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الجمارك	41
307	مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك	42
308	مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة	43
310	مدى تحديث المعلومات بالموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك	44
311	تقييم التصفح في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك	45
312	ما مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي	46
313	مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة	47
314	مدى تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للجمارك عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي	48
323	طبيعة الصورة التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للجمارك	49

مقدمة

مقدمة:

تعتبر العلاقات العامة ظاهرة إنسانية اجتماعية وحضارية ارتبط وجودها بنشأة الإنسان في هذا الكون، فأينما يوجد تجمع إنساني لا بد من قيام علاقات بين أفرادها وقد تتسم هذه العلاقات بالتوتر والتعارض أو ترقى إلى مستوى التفاهم والتأييد والتضامن المتبادل، ففي المجتمعات البدائية كانت العلاقات بين الأفراد بسيطة ومباشرة غير أن تعقيد الحياة الاجتماعية وتخصص الوظائف وقيام الحضارات الحديثة، التي اتسمت بالنمو الهائل والمتزايد للمنظمات في القطاعين العام والخاص أدى إلى تعقد وتشابك العلاقات بين المؤسسات والجماهير التي على علاقة بها، الأمر الذي لفت أنظار المنظمات إلى ممارسة وظيفة العلاقات العامة من أجل تحسين الصورة الذهنية لها وتدعيم مواقف الثقة والرضا.

ومن هنا يبرز دور العلاقات العامة فهي رمز للتفاهم الإنساني، حيث أن نشاطاتها تبذل مجهودات كبيرة لتحقيق التكيف بين المؤسسات وجماهيرها الذي يعد من ضروريات نجاح المنظمات الحديثة والمعقدة وبدونه لا يمكن أن تصل إلى الأهداف المنشودة التي من بينها تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير المتعاملة معها، لأن ترسيخ صورة ذهنية لائقة عن المنظمة يعد أمراً بالغ الأهمية وضرورة لا غنى عنها لتحقيق أهداف المنظمة.

كذلك إن استمرار و نجاح أي مؤسسة مرهون بتكوين علاقة طيبة بين المؤسسة و جمهورها لإقامة التفاهم المتبادل و الثقة و تكوين صورة ذهنية ايجابية، لذلك فان الاهتمام بالعلاقات العامة و الاتصال يلعب دورا هاما في المؤسسات الاقتصادية التي تهدف إلى تحقيق الربح وكذلك الإدارات العمومية وذلك من خلال إنشاء قسم خاص لإدارة الاتصال و العلاقات العامة.

لكن ليس من السهل على الإدارة العمومية ترسيخ صورة ذهنية مقبولة عنها لدى جمهور متنوع و غير متجانس من حيث الحاجات والرغبات، إلا إذا أبقت هذا الجمهور على اتصال دائم، وهو ما يستدعي ضرورة بناء علاقات واتصالات متميزة يمكن من خلالها معرفة تطلعات الجمهور ومن ثم المضي في تحسين و ترسيخ صورة ذهنية ايجابية عنها لديه و مما سبق تبرز أهمية العلاقات العامة باعتبارها أحد أنشطة الاتصال المؤسسي، والتي أضحت تراهن عليه الإدارات العمومية في بناء وتوطيد علاقاتها مع مختلف الجماهير و بالأخص في تحسين صورتها، فالنشاط الاتصالي الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة في هاته الإدارات يعد من أهم عملياتها الإدارية، بل أن هناك العديد من خبراء العلاقات العامة من يعتبرها أساساً في القدرة على الاتصال وتبادل المعلومات بقصد التأثير في الجماهير داخل المنظمة وخارجها.

و جاء اختيارنا لموضوع العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية، كون ان العلاقات العامة في مجال الادارات العمومية لها أهمية بارزة حيث تمارس الحكومة أعباء ضخمة ومسؤوليات عديدة تجاه أفراد المجتمع، ومن هنا كانت أهمية العلاقات الطيبة بين المنظمة وجمهورها بما يكفل دعم ثقة الجمهور فيها عن طريق اطلاعه على الحقائق والمعلومات و أهداف الادارة وسياساتها وبرامجها وخططها وإنجازاتها، وكذلك إقناع الجمهور بأهمية الجهود التي تبذلها لخدمة المواطنين وشرح ما يصدر من تشريعات وقوانين وقرارات، وزيادة وعي الجمهور في المجال المالي والاقتصادي من خلال تبسيط المعلومات المالية والاقتصادية.

و يرى بول جاريت " PAUL GARRETT¹ " الذي تولى مسؤولية العلاقات العامة بمؤسسة "جنرال موتورز الأمريكية" أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية وإنما هي الجهود المستمرة من قبل الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي

¹ احد رواد العلاقات العامة ولد بول غاريت في 27 نوفمبر 1891 في لينكولن ، كنساس ، الولايات المتحدة، تخرج من كلية الاقتصاد، في واشنطن سنة 1913 متحصل على دكتوراه في القانون، عمل مستشار في العلاقات العامة و تحصل على الجائزة السنوية للجمعية الأمريكية للعلاقات العامة سنة 1944 كتب ثلاثة كتب عن الحكومة وقوانينها، كان مديرا للعلاقات العامة و نائبا للرئيس في شركة جنرال موتورز الامريكية منذ أكثر من ربع قرن.

تحظى باحترامه² "وهذا كله يشير إلى أهمية الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في مجال تكوين وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسات، كما يشير إلى أهمية أن تكون تلك الصورة التي تقدمها العلاقات العامة عن تلك المؤسسات متناسبة مع ما تقوم بتقديمه للجمهور.

و يمكن القول أن العلاقات العامة ، باعتبارها نشاطا مستقلا، نشأت حديثا مع بداية الثورة الصناعية وما صاحبها من توسع في العمل و التجارة و الصناعة، لكنها لم تعرف بمفهومها الحديث إلا في أواخر القرن التاسع عشر³.

إذ بدأت تتجلى سياستها لتعرض على الجمهور، وتسهم بذلك في تهيئة الأذهان وتعبئة الرأي العام خاصة في المناسبات، والأزمات والحروب، حيث شهد القرن التاسع عشر فترة سريعة التطور في ميدان الصناعة والإنتاج الضخم وقد صاحب ذلك التطور ظهور نوع من الاحتكار لرؤوس الأموال الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان ذلك على حساب العاملين والمستهلكين، مما أدى إلى ظهور احتجاجات وإضرابات عمالية عديدة نتيجة لما عانوه من استغلال في ميدان العمل، هذا ما دفع إلى ظهور بعض الصحف التي اهتمت بنشر مقالات تهاجم فيها أصحاب المال والأعمال، وتنتقد طرق استغلالهم للعمال، مما عكس صورة سيئة عن المؤسسات وأصبحت لا تحظى بتقدير وثقة جمهورها، فوجدت المؤسسات نفسها مجبرة لتحسين وتلميع صورتها لدى الجمهور من أجل تحقيق أهدافها.

وتعتبر هذه المرحلة منعرجا هاما في تاريخ نشاط العلاقات العامة في ميدان تحسين صورة المؤسسات وكان ذلك على يد " إيفي لي"⁴ ، فقد استطاع لأول مرة أن يصحح ويحسن صورة المؤسسة التي يعمل فيها،

²علي عوجة، يوسف محمود ، إدارة و تخطيط العلاقات العامة، القاهرة، 2005، ص، 45.

³Thierry Libaert et Andrea Catellani, « **Les relations sont-elles publiques ou avec les publics ?** », *Communication et organisation* [En ligne], 45 | 2014, P : 166. Consulté le 17/04/ 2016.
URL : <http://communicationorganisation.revues.org/4565>.

ويمكن من كسب ثقة وتقدير جمهورها، وذلك عن طريق عرض نشاطات إنسانية كان يقوم بها رئيس المؤسسة، فهو أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب مديري الشركات حيث فسرها بأنها عملية مزدوجة تبدأ بمعرفة اتجاهات و آراء الجمهور و نشر الحقائق و المعلومات عن الشركة بصدق و أمانة، و التي على ضوءها تقوم الشركات بإعادة النظر في خططها و سياساتها بما يتفق مع اتجاهات الرأي العام و المصلحة العامة⁵.

وهكذا ارتبط نشاط العلاقات العامة بالصورة الذهنية و كسب الثقة و بدأ يزداد أهمية يوما بعد يوم حتى كادت أن تكون هذه الدراسات الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المنظمة، ولقد انتقل هذا الاهتمام بالعلاقات العامة والصورة الذهنية بين بلدان مختلفة بداية بالولايات المتحدة الأمريكية ثم إلى الدول الأوروبية وبعد ذلك إلى العالم الثالث و بعض دول المشرق العربي، وحديثا إلى الجزائر.

ان الاعتماد على العلاقات العامة كوظيفة من وظائف تسيير و إدارة المؤسسات في الجزائر بدأ فقط مع تسعينات القرن الماضي، مع دخول الجزائر اقتصاد السوق و خصوصية المؤسسات و الانتقال من النظام الاقتصادي القائم على الاعتماد على القطاع العام إلى الاقتصاد القائم على المؤسسات الخاصة، و مع ظهور متغيرات عالمية جديدة كبروز ظاهرة العولمة و تحرر الاقتصاد و التطور الهائل في مجال تكنولوجيات علوم الإعلام و الاتصال.⁶

و من أجل إنجاز هذا البحث وضعنا خطة شملت، مقدمة، إطار منهجي للدراسة و ثلاث فصول و خاتمة فمن خلال الإطار المنهجي للدراسة تناولنا إشكالية الدراسة، الفرضيات، المقاربة النظرية للدراسة، الأهمية،

⁴ ولد ايفي لي في كادر تاون في جورجيا في 16 يوليو عام 1877م، كان مهتما بالصحافة و الأنشطة الصحفية ، كان يلقب بأب العلاقات العامة و اصدر بيانه الشهير في 1904 الذي اسماه إعلان العلاقات العامة حيث وضع العديد من أسسها و قوايلها و أشكلها و يعد ايفي لي أول من استخدم العلاقات العامة بوصفها مصطلحا دالا على نشاط هادف و متخصص و دعا إلى ممارستها كوظيفة متخصصة و قد استطاع أن يؤسس الجمعية العالمية للعلاقات العامة في نيويورك.

⁵ لبنان هاتف الشامي، العلاقات العامة " المبادئ و الأسس العلمية"، ط1 ، البازوري، عمان ، 2001 ، ص27 .

⁶ يامين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 29، 2004، جامعة بجاية، ص:

12. اطلع عليه يوم 2016/08/18 على 9:06 <http://site.iugaza.edu.ps/tissa/files/2010/02/13.pdf>

الأهداف تحديد المفاهيم، المنهج المتبع و أدوات البحث، الدراسات السابقة و كذلك حدود و صعوبات البحث.

و تطرقنا كذلك في الفصل الأول إلى تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر، حيث عرضنا الخلفية النظرية للعلاقات العامة من تعاريف، أهمية و أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة ثم عرجنا إلى واقع العلاقات العامة في بعض الدول الرائدة في مجال العلاقات العامة، في العالم العربي، و في الجزائر، لنتقل للحديث عن العلاقات العامة في الإدارات العمومية.

خصصنا كذلك الفصل الثاني للممارسة العملية للعلاقات العامة والصورة الذهنية للمنظمات و الذي شمل تنظيم وتنفيذ نشاطات العلاقات العامة، ماهية الصورة الذهنية وعلاقة صورة المنظمة بمختلف المفاهيم القريبة منها، خصائصها وأنواعها و كعنصر ثالث تناولنا العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية من خلال وسائل العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة، العناصر المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة و أخيرا أهمية بناء الصورة الذهنية الايجابية.

أما الفصل الثالث فقد تناولنا من خلاله العلاقات العامة و الصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك من خلال تقديم نبذة عن المديريتين محل الدراسة، أهداف ومكانة العلاقات العامة بالمديريتين، الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة والجمهور المستهدف منها، وسائل العلاقات العامة بالمديريتين، مدى استخدام و تقييم وسائل العلاقات العامة من قبل الجمهور الخارجي للمديريتين، ووقفنا كذلك على مدى مساهمة العلاقات العامة في الصورة بناء الذهنية لإدارة الضرائب وإدارة الجمارك لدى عينة البحث و خرجنا في الأخير باستنتاجات الدراسة.

الفصل التمهيدي

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل التمهيدي: الإطار المنهجي للدراسة

1- إشكالية الدراسة و تساؤلات البحث.

2- فرضيات الدراسة

3- المقاربة النظرية للدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- أسباب اختيار الموضوع

7- تحديد المفاهيم

8- الدراسات السابقة

9- منهج الدراسة

10- أدوات الدراسة

11- مجتمع البحث وعينة الدراسة

12- حدود الدراسة

13- صعوبات الدراسة

1- إشكالية الدراسة و تساؤلات البحث:

من خلال الملاحظة الميدانية و الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة وجدنا انه على عكس المؤسسات الخاصة التي تهتم بجمهورها الخارجي والمتعاملين معها خاصة في ظل المنافسة الشديدة و تحرر الاقتصاد، سعيا منها لتكوين صورة ذهنية ايجابية عنها من خلال تحسين علاقتها بهم و كسب ثقتهم ورضاهم و إقامة التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها، نجد أن الإدارات العمومية في الجزائر لا تعطي جمهورها نفس القدر من الاهتمام على اعتبار أنها منظمة حكومية خدمية لا تسعى لتحقيق الربح.

لكن هذا لا ينفي وجود مساعي للإدارات العمومية تهدف لتحسين صورتها من خلال الاتصال والعلاقات العامة التي تهدف إلى إيجاد نوع من التفاهم والاحترام ما بين الإدارات والجمهور المتعامل معها و ذلك بتخصيص مصالح بعض الإدارات العمومية تتولى مهمة الاتصال و العلاقات العامة، و التي من بينها وزارة المالية¹ حيث تتوفر على مديرية عامة للعلاقات العامة و الاتصال التابعة للمديرية العامة للضرائب و مديرية فرعية للعلاقات العامة و الإعلام التابعة للمديرية العامة للجمارك²، و عليه سنحاول من خلال الدراسة محاولة معرفة مدى مساهمة العلاقات العامة الممارسة في كل من المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك في تكوين صورة ذهنية ايجابية لها لدى جمهورها الخارجي، باعتبارها مؤسسات عمومية تخدم المجتمع وتشرف عليها الدولة بهدف تحقيق المصلحة العامة.

¹ <http://www.mf.gov.dz/> consulté le 18/08/2016 à 12:53. موقع وزارة المالية.

² مرسوم تنفيذي رقم 90-17 مؤرخ في 23 جمادى الأولى عام 1438 الموافق ل 20 فبراير سنة 2017 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك و صلاحيتها، الجريدة الرسمية رقم 2017/13، ص: 09.

و جاء اختيارنا للمديرية العامة للضرائب¹ و المديرية العامة للجمارك كون كل منهما تحتوي على مصلحة للعلاقات العامة و لما لهاتين الإدارتين من أهمية بالغة في تكوين صورة ايجابية عنها، كونهما تمثلان جانباً مهماً في تنفيذ السياسة المالية للدولة من تحصيل للضرائب و مختلف الرسوم الجمركية التي تعد مورداً مهماً لميزانية الدولة ولأن الجمهور المتعامل معها بحاجة إلى خدماتها وفي نفس الوقت يريد احترام الإدارة له ولرغباته و إعلامه عن طريق الاتصال المستمر بكافة حقوقه وواجباته الضريبية و الجمركية و مختلف القوانين و السياسات المتخذة من قبل الإدارة، لان جهله بالإجراءات الإدارية والقوانين اللازمة و عدم تفهمه لها، قد يعرضه لغرامات و يكبده خسائر كبيرة هو في غنى عنها، وتلك هي مهام العلاقات العامة و مسؤولية كافة العاملين بالإدارات العمومية أياً كانت وظائفهم وأياً كانت مستوياتهم، فالموظف البسيط الذي يعمل في الإدارة يمكنه أن يساهم إلى حد كبير في تحسين صورة المنظمة وإظهار الصورة الإيجابية لها لدى الجماهير المتعاملة معها واكتساب تأييدها من خلال الاتصال المستمر، حسن استقباله للمتقدمين عليها، الرد على شكاويهم واستفساراتهم، وإمدادهم بالتوجيهات والإرشادات اللازمة، إقناعهم بالقوانين و السياسات المتخذة، الأمر الذي سيسهم في خلق جو من الثقة و الرضا والفهم المتبادل و بالتالي إمكانية ترسخ صورة ذهنية ايجابية.

¹ مقارنة مع الهيكل التنظيمي لسنة 1997 تضمن الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للضرائب لسنة 2007 (المرسوم التنفيذي رقم 07-364 الذي جاء في الجريدة الرسمية رقم 75 و الصادرة بتاريخ 02 ديسمبر 2007) تنظيماً جديداً تم من خلاله خلق مديرية مركزية للاتصال و العلاقات العامة بعدما كانت عبارة عن مديرية فرعية و ذلك تعزيزاً للاتصال و العلاقات العامة حيث أصبحت مديرية عامة قائمة بحد ذاتها.

لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم العلاقات العامة الممارسة من قبل المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك، في تكوين صورة ذهنية ايجابية عنها لدى جمهورها الخارجي المتعامل معها؟

الأسئلة الفرعية: للإجابة على السؤال الجوهرى نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هي مكانة العلاقات العامة في كل من المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك؟
- 2 - ماهي وسائل الاتصال المستخدمة في مجال العلاقات العامة من قبل المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك ؟ و ما مدى تقييم الجمهور الخارجي لهذه الوسائل؟
- 3- هل تسعى المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك إلى تحقيق أبعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام لبناء صورة ذهنية ايجابية عنها؟
- 4- ما هي الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور الخارجي المتعامل مع المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك عنها؟

2- فرضيات الدراسة : تناول هذا الموضوع يقودنا لوضع فرضيات الدراسة التالية:

- 1- المكانة التي تحضى بها مصلحة العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك سواء من خلال موقعها في الهيكل التنظيمي أو من خلال الوسائل المادية و البشرية المتاحة لها في هذا المجال لا تمكنها من مزاوله مهامها على أكمل وجه.

2- تعتمد المديرية العامة للضرائب والمديرية العامة للجمارك في مجال العلاقات العامة على وسائل اتصالية غير مناسبة و ذات فعالية محدودة مما يحول دون تمكينها من تكوين صورة ذهنية ايجابية عنها لدى جمهورها الخارجي.

3- يعد سعي المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك في تحقيق أبعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام غير كافي لتمكينها من بناء صورة ذهنية ايجابية عنها .

4- يحمل الجمهور الخارجي المتعامل مع المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك صورة ذهنية سلبية عنها.

و جاء اختيارنا لأبعاد العلاقات العامة المذكورة في الفرضية الثالثة و المتمثلة في الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل بعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي تناولت أبعاد العلاقات العامة وكيفية قياسها، حيث حدد الباحثون في مجال العلاقات العامة العديد من الأبعاد التي تتضمنها العلاقات العامة كما هو موضح في الجدول رقم (01) حيث جاء اختيارنا لأهم هذه الأبعاد وأكثرها ارتباطا بدراستنا الحالية و ركزنا على الأبعاد المشتركة في كل الدراسات:

الجدول (01): أبعاد العلاقات العامة

أبعاد العلاقات العامة	الباحثون ¹
الديناميكية، الانفتاح، الرضا المتبادل، التوزيع المتبادل، التفاهم المتبادل، الاتفاق المتبادل	Ferguson, 1984
المعاملة بالمثل، الثقة، المصادقية، الشرعية المتبادلة، الانفتاح، الرضا المتبادل والتفاهم المتبادل	J. Grunig & Ehling, 1992
الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا	Huang, 1997
الانفتاح، الثقة، المشاركة، الاستثمار، التزام	Ledingham & Bruning, 1998
العلاقة المهنية، العلاقة الشخصية، العلاقة المجتمعية	Bruning & Ledingham, 1999
الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا، العلاقة المجتمعية، التفاهم المتبادل	Hon & J. Grunig, 1999
الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا	J. Grunig & Huang, 2000
الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا، المواجهة و المصلحة	Huang, 2001
الثقة، الالتزام، المجتمع المحلي، المشاركة والسمعة	Kim, 2001
الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا، المواجهة و المصلحة	Jo, 2006
الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا، المواجهة و المصلحة، العلاقة الشخصية	Yon, 2007

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الدراسات المذكورة.

و يمكن تعريف أبعاد العلاقات العامة في إطار الدراسة الحالية كما يلي:

- الثقة: عرف قاموس oxford² الثقة "بأنها اعتقاد راسخ بأنك تستطيع الاعتماد على شخص ما أو

شيء ما لفعل ما ينبغي عمله"، و يشير إليها Hon و Grunig "بأنها الاعتقاد بان الطرف الآخر

سوف يوفى بوعوده و يحترم التزاماته"³، و في نفس السياق عرفها Ricard و Graf , Perrien

¹ انظر الملحق رقم (05) و الذي يحتوي على التعريف بالباحثين. ص 1 و ص 2.

² <https://en.oxforddictionaries.com/definition/trust> consulté le 02/01/2017 à 11 : 24. قاموس أوكسفورد

³ Linda Childers HON and Dr. James E. GRUNIG, **Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations**, Op-cit, P :3. www.instituteforpr.org consulté le 03/03/2017 à 10 :45.

على أنها الاعتقاد السائد بين طرفين أو عدة أطراف بموثوقية الكلمات، الكتابات، التصريحات الصادرة من الأطراف، و تتضمن عدة أبعاد منها الاعتقاد، النزاهة، العدالة، الصدق، الكفاءة، الموثوقية، الاعتمادية، حسن المعاملة، الاحترام، المصادقية، الإحسان.. الخ¹.

- الرضا: عرفه كل من Zeithimal, et Coll بأنه الحكم على جودة المنتج أو الخدمة الناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون والأداء الفعلي²، وأشار إليه Hunt على أنه تقييم يثبت بان التجربة كانت على المدرك الأقل مثلما كان من المفترض أن تكون³، و كذلك عرفه Kotler على أنه حالة البهجة والسعادة التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة⁴.

- التفاهم المتبادل: و نقصد به تفسير المنظمة للجمهور و تفسير الجمهور للمنظمة أي أن العلاقات العامة عملية اتصالية ذات اتجاهين، من المؤسسة إلى الجماهير و من الجماهير إلى المؤسسة حسب نموذج جرونج⁵.

¹Anne-Marie GAGNÉ, « La confiance et le soupçon », *Communication* [En ligne], Vol. 29/1 | 2011, P : 10 URL :<http://communication.revues.org/2451> ;DOI :10.4000/communication.2451», consulté le 04 janvier 2017 à 12 :13.

² Basheer Abbas AL-ALAK Ghaleb Awad EL-REFAE, **The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers**, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3 No. 1; January 2012, United Arab Emirates, P :199. <http://www.ijbssnet.com/> consulté le 05/01/2017 à 11:50.

³ حاكم جبوري الخفاجي، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد ، العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 25، ص: 84.

⁴Imranul HOQUE , S. M. Sohel RANA , M. NurulAzim CHOWDHURY, **Customer Satisfaction Level towards Processed and Further Processed Chicken Products: A Study on a Renowned Bangladeshi Farm**, *International Journal of Management Sciences* Vol. 1, No. 8, 2013, P :303. <http://www.rassweb.com/> consulté le 05/01/2017 à 16:19.

⁵ Lane, A. Working at the interface: **The descriptive relevance of Grunig and Hunt's theories to public relations practices in south east Queensland schools**, Griffith University, P :1, <http://www.praxis.bond.edu.au/prism/papers/refereed/paper1.pdf>, 2017/04/02

- الالتزام: عرفها Grunig و Hon على أنها بذل أقصى الجهود من الطرفين للحفاظ على علاقة قيمة و هي كذلك احترام التعهد في العلاقة بين الطرفين من اجل المحافظة على استمرارية العلاقة بين الطرفين¹.

3- المقاربة النظرية للدراسة:

تحتل المقاربة النظرية مكانة متميزة في البحث العلمي بصفة عامة، سواء أكان موضوع البحث ظاهرة طبيعية أو ظاهرة إنسانية، ويعلق عليها مجموعة من الباحثين أهمية خاصة في تحديد هوية أي علم من العلوم، حتى أن بعضا من هؤلاء الباحثين يذهب إلى حد جعل دورها أكثر أهمية من دور المنهج العلمي، على اعتبار أن المنهج العلمي شيء مشاع بين كل العلوم، أي النظرية هي التي تحدد موضوعه وتنظم عملياته وأدواره، بل ومسار هذا على خلاف المنهج العلمي الذي يعد أساسا واحدا لكل العلوم، وإن اختلفت تفصيلات أدواته باختلاف الظاهرة المدروسة²، و تعتبر كذلك المقاربة النظرية للدراسة بمثابة البوصلة التي تحدد اتجاه البحث، و توجهه وفق اتجاه معين فيسير الباحث في إطاره حتى يتسنى له الإلمام بجوانب البحث.

إن الاعتماد على النماذج والنظريات في مجال العلاقات العامة يدعم النشاط التطبيقي لها، ويزيد من قدرة الممارسين على تصميم الحملات وتخطيط البرامج بحيث تحقق الهدف الأصلي لها، وهو الفاعلية، والحقيقة أن التأصيل النظري للعلاقات العامة لم يأخذ مجاله بعد، حتى في مجتمعات العلاقات العامة ذاتها (بريطانيا - والولايات المتحدة) حتى أن معظم المنظرين والباحثين في هذا المجال يستندون في محاولاتهم للتنظير الى

¹ Samsup JO, **Measurement of organization-public relationships: validation of measurement using a manufacturer-retailer relationship**, Doctoral Candidate, University of Florida, 2003, P :25.

² عبد الباسط عبد المعطي، اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، عالم المعرفة، الكويت، 1998، ص: 10.

النماذج والنظريات الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإدارية ، إن الإفادة من نظريات علم الاجتماع والاتصال والادارة تزيد من فاعلية العلاقات العامة كممارسة على اساس نظري و اعتمدنا في دراستنا على النظريات التالية :

1-3 نظرية النظم:

تعتبر نظرية النظم ان المنظمة تمثل نظاما في حد ذاتها، و تتكون من مجموعة من الانظمة الفرعية. و في نفس الوقت تعتبر المنظمة ككل نظاما فرعيا من نظام اكبر يمثل مكونات البيئة الخارجية التي تؤثر و تتأثر بهذه المنظمة¹، ووفقا لهذه النظرية تعمل المنظمة في بيئة متغيرة، و هي تحتاج الى توفير مصادر تمويل تعزز قدرتها التنافسية، وتقلل من التهديدات التي تؤثر على بقائها².

إن هذه المقاربة تعتبر المؤسسة مجموعة من الانظمة الفرعية متفاعلة فيما بينها يؤثر كل منها في الآخر ، و تتفاعل هذه الانظمة بدورها مع البيئة الخارجية للمؤسسة كما تعتبرها أيضا مجموعة من الوحدات تتفاعل فيما بينها، و بينها و بين النظم الذي ينظمها، و التي تعتمد كل واحدة منها على الأخرى لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها النظم العام الكلي، بمعنى أن البيئة الداخلية للمؤسسة ما هي إلا امتدادا للبيئة الخارجية ، و في أغلب الحالات ما تكون هذه الوحدات مرتبطة وظيفيا ، و معدة لتحقيق هدف محدد و هذا الهدف هو الذي يحدد علاقات هذه الوحدات مع بعضها ، و هذه الوحدات بدورها تسعى إلى تحقيق الأهداف العامة للنسق الكلي³.

و يكمن دور العلاقات العامة وفق هذه النظرية في الاضطلاع بعدة مهام:

¹ Gérard Pirotton, Introduction à la systémique, Novembre 2005, Centre d'animation et de recherche en écologie politique, analyse n°18, <http://www.etopia.be/IMG/pdf/18.systemique.pdf>, consulté le 29/03/2016 à 11 : 27.

² راسم محمد جمال و خيرت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص 60.

³ Danny Boisvert, Niklas Luhmann : la théorie des systèmes sociaux, Aspects sociologiques, volume 13, no 1, août 2006

- **المراقبة:** و تعنى برصد ما يحدث في البيئة من تطورات و احداث و جمع معلومات عن التحديات التي يمكن ان تواجه المنظمة، و الفرص المحتملة التي يمكن الاستفادة منها.
- **التفسير:** و يعنى القدرة على الاستيعاب و فهم و تفسير المعلومات التي تم جمعها لوضع اولويات القضايا و الجماهير و كذلك توقع اتجاهات التغير لتحديد ما يمكن ان يساعد المنظمة و يقدم لها فرصا، او يؤثر عليها سلبا و يمثل لها تحديات.
- **تقديم المشورة:** والمقصود بها التحذير من المشكلات الموجودة في البيئة، و مساعدة المنظمة في الاستجابة لهذه المشكلات من خلال تقديم مقترحات موضوعية للإدارة بما ينعكس في أنشطة ملموسة.
- تقدم نظرية النظم فهما أكثر عمقا لوضعية العلاقات العامة في السياق الإداري للمنظمات. و تصف هذه النظرية باعتبارها نظاما ذات حدود قابلة للتنفيذ أو الاختراق و تتدفق المعلومات في اتجاهين بين المنظمة و بيئتها و كذلك تطرح المقاربة النظمية فهم خاص لوظيفة العلاقات العامة في السياق الإداري للمؤسسات، فهي التي تجعل من وظيفة العلاقات العامة جزءا من أي فعل، أو نشاط يقوم به الافراد العاملون و المشرفون داخل المؤسسة، و ينتج من عملية العلاقات العامة مخرجات تتجه عائدة إلى البيئة الخارجية.¹
- يرجع اختيار نظرية النظم كمقاربة للدراسة لعدة اسباب من بينها:
- انها تعنى بدراسة الاتصال التنظيمي و كذلك تركز على ضرورة التكامل بين عناصر العملية الاتصالية في التنظيم.
- تزودنا نظرية النظم بطريقة جيدة لفهم طبيعة العلاقات العامة باعتبارها نظاما في المجتمع تحدها البيئة التي يجب عليها ان تستجيب لها.

¹ راسم محمد جمال و خيرت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص41-42.

- تتمحور الدراسة حول العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية و نظرية النظم تركز على ان المنظمة كنسق يمكن القول عنه بالكل يضم انساقا فرعية مرتبطة ببعضها و تتفاعل فيما بينها من جهة و مع البيئة الخارجية والجمهور الخارجي من جهة أخرى، و هنا يبرز تكامل العلاقات العامة كوسيلة من خلال الرسائل الموجه للجمهور الخارجي و الصورة الذهنية المشكلة لدى الجمهور كنتيجة.

2-3 النظرية البنائية الوظيفية:

تعتبر البنائية الوظيفية من النظريات السوسيولوجية التي شغلت حيزا كبيرا في أدبيات علماء الاجتماع خاصة في بدايات القرن العشرين، واحتلت مكانة مرموقة بين نظرياته، و نشير في هذا السياق إلى أن هذه النظرية لم تأت نتيجة جهد عالم بعينه بل تضافرت جهود العديد منهم في مجالي علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا الاجتماعية في إرساء دعائم هذا التيار¹.

و يعد المنظور البنائي الوظيفي من أهم المنظورات و أكثرها واقعية، لاعتبارها تنظر للمؤسسة باعتبارها شبكة للعلاقات الاجتماعية، بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق و الانسجام في شبكة العلاقات.

و يمثل المنظور البنائي الوظيفي إطارا للعمل يشمل " البنائية و الوظيفية " و ينظر للمجتمع على أنه بناء معقد، كما لو كان تنظيما معقدا، و من منظور البنائية الوظيفية فان التنظيمات المعقدة ما هي إلا أنساق، و البناء التنظيمي ما هو إلا نتاج للوظيفة التي يحددها البناء، و نظرا لأهمية ذلك المنظور فانه يفيد في دراسة دور العلاقات العامة في البناء التنظيمي للمنظمة وفي الاتصال الجماهيري بالخصوص²، حيث تفيد أبحاث

¹ نبيل حميدشة، البنائية الوظيفية و دراسة الواقع و المكانة، مجلة البحث و الدراسات للعلوم الانسانية، رقم 05، ماي 2010، ص: 480.

²، شدون علي شبية: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، الأزاريطة، 2007، صص 98-101.

العلاقات العامة من دراسة المتغيرات البنائية للتنظيمات، و دور العلاقات العامة في البناء التنظيمي للمنظمة.

تستمد هذه النظرية أصولها وأفكارها من آراء مجموعة كبيرة من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين، الذين ظهوروا على وجه الخصوص في المجتمعات الغربية الرأسمالية ، يرسو في أساس هذا الاتجاه تحليل بنية ووظائف التكوينات الاجتماعية، وبالدرجة الأولى المؤسسات الاجتماعية¹.

تركز هذه النظرية بصورة عامة على أهمية تحليل البناءات والنظم الاجتماعية ومعرفة دورها الوظيفي، و توجيهها من أجل الحفاظ على النظام العام ، وإستمرارية تطوره وتحديثه في نفس الوقت وهذا ما تمثل في أفكار رواد علم الاجتماع الغربيين من أمثال :أوجست كونت **august comte** ، وإيميل دوركيم

Émile Durkheim ، و هربرت سبنسر **Herbert Spencer** و آراء العديد من علماء الاجتماع الأمريكيين المعاصرين مثل : تالكوت بارسونز **Talcott Edger Parsons** ، وروبرت ميرتون **Robert King Merton**².

وينظر أصحاب الاتجاه البنائي الوظيفي و على رأسهم تالكوت بارسونز إلى المجتمع باعتباره نسقا اجتماعيا مترابطا ترابطا داخليا ينجز كل جزء من أجزائه أو مكون من مكونات وظيفة محددة ، بحيث أن كل خلل أو تغير في وظيفة إحدى مكوناته ينجر عنه تغير في باقي أجزاء النسق.

و يشير ماريون ليفي أن محاور الاتجاه البنائي الوظيفي تدور في مجملها حول أسئلة ثلاث هي:

¹معن خليل العمر :معجم علم الاجتماع المعاصر ، ط 1 ،دار الشروق ،عمان ، 2006 ،ص 256 .
²عبد الله محمد عبد الرحمان :سوسيولوجيا الإتصال والإعلام "النشأة التطورية والاتجاهات الحديثة والدراسات الميدانية"، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية، 2005،ص14.

1- ما هي الأنماط التي يمكن الكشف عنها أو إقرار وجودها في الظاهرة موضوع الدراسة، و عندما ندقق في هذا السؤال نجده يركز على البناء الاجتماعي، مكوناته و أنماطه¹.

2- ما هي الظروف و المصاحبات التي تنتج عن تفاعل هذه الأنماط و عندما نتفحص هذا السؤال نجده يركز على الوظائف الاجتماعية من خلال آثارها على النسق.

3- ما هي الوظائف التي تدل على وجود هذه الأنماط و تبرهن على ما بينها من تفاعل اجتماعي، وعند التدقيق في هذا السؤال نجده يأتي كتوليفة بين السؤالين السابقين أو بعبارة أخرى بين البناء و الوظيفة الاجتماعية، و هما المفهومان الأساسيان اللذان تدور حوليهما أو في فلكيهما المفاهيم الأخرى التي يحويها هذا الاتجاه و من هذا المنطلق تعتبر البنائية الوظيفية من بين النظريات الكبرى التي حاولت تقديم تفسيرات شاملة و واسعة النطاق تنطبق على مختلف المجتمعات رغم تباين بناها الاجتماعية و رغم ما ينطوي عليه هذه العبارة من اختلالات نظرية ومنهجية إلا أن البنائية الوظيفية تكرر مقولة أن الواقع الاجتماعي يرتبط بظروف الحياة التي يعيشها الفرد بكل تعقيداتها و أبعادها و من ثم فإن هذه النظرية بمختلف تفرعاتها قد ساهمت في فهم المجتمع و حركيته و ما ينطوي عليه من أنساق².

و بذلك نخلص إلى أن هذه النظرية تسلم بأن المجتمع يمثل كلاً مؤلفاً من أجزاء مترابطة يؤدي كل منها وظيفة معينة من أجل خدمة أهداف الكل، ومعنى ذلك أن المجتمع ما هو إلا نسق يضم مجموعة من العناصر المتساندة التي تساهم في تحقيق تكامله³.

¹ نيبيل حميدة، البنائية الوظيفية و دراسة الواقع و المكانة، مجلة البحث و الدراسات للعلوم الانسانية، رقم 05، ماي 2010، ص: 481.

² نفس المرجع، ص: 481.

³ Jean-Marie TREMBLAY, **Introduction à l'étude de la société**, Québec, Canada, 1994, p:23 <http://bibvir1.uqac.ca/archivage/1455405.pdf>, consulté le 06/04/2016 à 12 :48m.

وقد جاءت أهمية هذه النظرية في دراسة العلاقات العامة قصد التعرف على الدور الوظيفي المناط بالعلاقات العامة، ولاسيما بعد تزايد الاهتمام بهذه الوظيفة من طرف معظم المنظمات على اختلاف قطاعاتها الخاص أو العام، إذ أن التعقيدات الراهنة التي تعرفها المجتمعات الحديثة جعلت من العلاقات العامة أحد أهم وظائف أي إدارة مهما كان مجالها¹.

ويجد الباحثين في ميدان العلاقات العامة حاجة لدراسة العلاقات العامة ودورها في المنظمة سواء على مستوى الجمهور الخارجي أو الداخلي، والذي يمثل فائدة بنائية وظيفية تسهم في فهم بناء المنظمة والدور الذي يقوم به الاتصال والعلاقات العامة في التنظيم على المستوى الداخلي و منه تحسين الاتصال على مستوى الجمهور الخارجي لكسب ثقة هذا الجمهور و بناء صورة ايجابية عن المنظمة، حيث أن أهداف المؤسسة تمثل القاعدة التي تبنى عليها وظيفة العلاقات العامة في المنظمة، و النظرية البنائية الوظيفية تحلل المنظمات على أساس نظام متكامل كل يؤدي فيه دوره و يساهم من اجل تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.

أيضاً تفيد هذه النظرية في دراسة العلاقات المتبادلة بين الممارسين داخل المنظمة ووظائفهم وأدوارهم و كذلك علاقاتهم بمختلف المصالح و المديرات الأخرى، من خلال إدارة العلاقات بين شبكات العمل في المؤسسة ووضع ومكانة وظيفة العلاقات العامة، و هذا ما ينعكس بالإيجاب على علاقات المنظمة بجمهورها الخارجي و بالتالي تكوين صورة ايجابية عنها ويتضمن هذا التحليل:

¹ لارامي، ب.فالي: البحث في الاتصال عناصر منهجية، ترجمة ميلود سفاري وآخرون، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، ص70

- تحديد المكانة التي تولها المنظمة لممارسي العلاقات العامة من خلال الوسائل المادية و البشرية التي توفرها لهذه الوظيفة و المكانة التي تحضى بها بين باقي المصالح في المنظمة.

- تحديد مدى كفاءة العنصر البشري القائم بالعلاقات العامة بالمنظمة.

- طبيعة المهام و الوظائف التي توكل لإدارة العلاقات العامة و مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

يمكننا القول أن مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمنظمة تظهر عندما تستطيع أن تؤدي دورها بقوة و بفعالية، لذلك لا بد من تكوين نسق من المعلومات حول العلاقات العامة و كل ما يتعلق بها من مشكلات وحلول، أيضا ضرورة تحديد الكيفية التي تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى، و يمكننا تبني المنظور البنائي الوظيفي في دراستنا المتمثلة في العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية في الجزائر من تحليل مختلف وظائف العلاقات العامة على المستوى الداخلي و كذلك الخارجي، وستكون هذه النظرية محطة مهمة لنا في البحث سواء في شقه النظري أو الميداني، و في وضع فرضياته و كذلك استخلاص النتائج.

4- أهمية الدراسة :

إذا تأملنا في مشكلة البحث قيد الدراسة، فإننا سنجد أنها تتمحور حول إشكالية مهمة تكمن في سوء فهم جوهر العلاقات العامة، وعدم فهم نشاط إدارة العلاقات العامة في اغلب الأحيان و الدور الذي يمكن أن تقوم به في إدارة الصورة الذهنية للمنظمة، سواء كان هذا النشاط على المستوى الداخلي للمؤسسة أو الخارجي.

و تزداد أهمية هذا البحث خاصة وان إدارة العلاقات العامة هي الشريان الذي يربط بين المؤسسة وجمهورها، وهو ما يثبت فشل المؤسسات التي لا تعطي إدارة العلاقات العامة منزلتها المناسبة ، فنجاح أي مؤسسة وتحسين صورتها الذهنية يتوقف على جدوى وفاعلية هذه الإدارة، كما تكمن الأهمية القصوى للبحث في تعرضه لموضوع العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية كونها هيئات تمارس نشاطا أو خدمة لها ارتباط مباشر بالجمهور و الذي يجب عليها أن تولى له الأهمية اللازمة.

خاصة وإننا نرى في وقتنا الحالي أن معظم المؤسسات إن لم نقل كلها، بأمس الحاجة إلى إدارة للعلاقات العامة، شرط أن تنزلها المؤسسة منزلتها المستحقة، وتوكل إليها مهامها الجوهرية.

5- أهداف الدراسة :

يرمي هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي :

- إبراز أهمية العلاقات العامة كإدارة لا يمكن الاستغناء عنها والدور الذي يمكن أن تقوم به في إدارة الصورة الذهنية للمنظمة.

- محاولة التعرف على مختلف الأساليب والوسائل الاتصالية التي تستخدمها المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك في مجال العلاقات العامة لتعزيز الثقة و تحقيق الرضا و التفاهم المتبادل في علاقاتها مع جمهور المتعاملين معها وتكوين صورة ذهنية ايجابية عنها.

- محاولة وصف وتحليل مفهوم الصورة الذهنية وإبراز أهميتها بالنسبة للمنظمة.

- محاولة معرفة الصورة الذهنية التي يحملها جمهور المتعاملين مع الإدارات العمومية و الممثلة في المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك عنها و مدى مساهمة العلاقات العامة في تكوينها.

6- أسباب اختيار الموضوع: تنوعت أسباب اختيار الموضوع بين ما هو ذاتي وما هو موضوعي:

6-1 أسباب موضوعية : من الأسباب الموضوعية التي دفعت بنا إلى معالجة هذا الموضوع ما يلي :

- كون العلاقات العامة تعد من معطيات الفكر الحديث الذي يضمن تكوين علاقة طيبة وصورة ذهنية حسنة لدى المنظمات بصفة عامة و كذلك الهيئات العمومية و المؤسسات الاقتصادية.

- تنامي اهتمام الإدارات العمومية وخاصة الجزائرية بنشاط العلاقات العامة و توجيه هذا النشاط لهدف خلق الثقة و الرضا و الفهم المتبادل بينها و بين جمهورها و تحسين الصورة الذهنية لها من اجل تحقيق المنفعة العامة.

- تزايد عدد المتعاملين مع الإدارات العمومية خاصة مع انفتاح الجزائر على اقتصاد السوق الذي أدى إلى تزايد تعامل الإدارات العمومية مع الأجانب ممثلين في شركات أو أشخاص طبيعيين، الشيء الذي يوجب على الإدارات العمومية تحسين صورتها الذهنية الداخلية و منها الخارجية.

- الرغبة في إبراز أهمية العلاقات العامة بالإدارات العمومية الجزائرية باعتبارها هيئات حكومية، لمعرفة إمكانية مطابقة الشيء الحاصل مع ما ينبغي أن يكون، بهدف استخلاص الايجابيات لتنميتها وتحديد السلبيات لمحاولة اقتراح أفضل السبل لمعالجتها.

6-2 أسباب ذاتية : من بين الأسباب الذاتية التي أدت بنا إلى الخوض في هذا الموضوع ما يلي :

- نقص الدراسات التي تناولت موضوع العلاقات العامة والصورة الذهنية للإدارات العمومية إذ أن معظم

الدراسات السابقة تناولت موضوع العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية والتجارية.

- رغبة منا في التخصص في موضوع العلاقات العامة لما له من أهمية في حياة الأفراد والمؤسسات و محاولة

منا لتسليط الضوء على وسيلة من وسائل تحسين العلاقات بين الإدارات العمومية و جماهيرها، و المتمثلة

في العلاقات العامة التي هي فن معاملة الجمهور قبل أن تكون وظيفة إدارية أو نشاط اتصالي.

7- تحديد المفاهيم : لتحديد المفاهيم الأساسية لهذه الدراسة كما يلي:

7-1- العلاقات العامة:

• تعريف قاموس وبستر¹ Webster :

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية و مجموعة من النشاطات الاتصالية تقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو

أي تنظيم في البناء الاجتماعي من اجل خلق علاقات جيدة و طيبة و سليمة مع الجماهير المختلفة التي

تتعامل معها كجمهور المستهلكين و المستخدمين و حملة الأسهم، و كذلك الجمهور بوجه عام، و ذلك

لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكسب رضاه و ترسخ صورة ذهنية طيبة عنها². "

أما إجرائيا : هي وظيفة إدارية و مجموعة من النشاطات الاتصالية المستمرة التي تقوم بها المديرية العامة

للضرائب و المديرية العامة للجمارك، بطريقة مخططة و مدروسة بهدف إقامة التفاهم المتبادل و كسب رضا

و ثقة الجمهور الخارجي المتعامل معها من اجل ترسيخ صورة ذهنية ايجابية عنها باستعمال وسائل مكتوبة،

مباشرة، سمعية و سمعية بصرية و رقمية.

¹يعتبر قاموس "وبستر Webster" من أشهر الموسوعات المعجمية في العالم، وتصدره شركة ميريام وبستر Merriam Webster Inc الأمريكية.

² حسين عبد الحميد أحمد رشوان : العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق، ص80.

7-2 - الصورة الذهنية:

الصورة الذهنية للمؤسسة هي إجمالي الانطباعات الذاتية للجماهير عن المنظمة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها المنظمة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من خدمات ومنتجات، واتصال مع الجماهير، وعلاقاتها مع المجتمع ومظهرها الإداري، وتندمج تلك الانطباعات الفردية وتتوحد لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة¹.

أما إجرائيا فنقصد بالصورة الذهنية بمثابة مجموعة من الانطباعات الذاتية التي تكونت في عقول و أذهان الجماهير الخارجية المتعاملة مع المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك نتيجة خبرات و تجارب ذاتية خاصة بكل فرد، و كذلك نتيجة محفزات خارجية كوسائل الاتصال و العلاقات العامة التي تقوم بها الإدارتين.

7-1 تعريف الإدارة العمومية:

تعرف الإدارة العمومية على أنها مجموعة أعمال و خدمات المنظمة، تقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة وتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة² من اجل تسيير الشؤون العامة للدولة و تكون من مجموع الخدمات العمومية التي تسعى لتنفيذ السياسة العامة للدولة عن طريق الإدارات العمومية³.

¹ كريدمان فريد، علي عوجة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2005.

² Abdelaziz SEGHIR, **le management de service publics- communication au colloque national sur « le management et la formation en gestion »**, institut sup de gestion et de planification, Alger, 27-29/06/99.

³ Charles DEBBASCH, Frédéric Colin, **Administration publique**, Economica, 6eme édition, Paris, 2005, P :01.

أما إجرائيا فهي مجموعة الخدمات و الأعمال التي تقوم بها القوى البشرية على مستوى إدارة الضرائب و الجمارك التابعين لوزارة المالية من اجل تنفيذ السياسة المالية للدولة بشقيها الإيرادات و النفقات ووسيلة لتدخل الدولة في النشاط الاقتصادي من اجل تحقيق المصلحة العامة.

8- الدراسات السابقة:

إن للدراسات السابقة أهمية كبرى لأي بحث علمي، ويشكل توفرها أرضية صلبة في تأسيس البحث العلمي، فهي تزود الباحث بالنتائج التي توصلت إليها، ومن ثم يبنى عليها الباحث دراسته وهو الهدف الأساسي من الدراسات السابقة.

حيث يشير كثير من كتاب البحث العلمي إلى أن الدراسات السابقة تشكل تراثا هاما ومصدرا غنيا لا بد من الاطلاع عليه قبل البدء في إجراء البحث، ويمكن أن يساعد ذلك على بلورة مشكلة البحث وتحديد أبعادها، وفي تزويد الباحث بالكثير من الأفكار والأدوات والإجراءات والاختبارات التي يمكن الاستفادة منها في إجراءات حل الإشكالية، والتعرف على الكثير من المراجع والمصادر الهامة وتوجيه الباحث لحل مشكلته مع تجنب المزالق التي وقع فيها الباحثون الذين سبقوه¹، و حتى يتمكن من تقرير ما سيفعله الباحث بدوره في الموضوع من خلال الحرص على أن يكون عمله مكملا للموجودات السابقة، متفاديا في الوقت نفسه تكرار بحث ما سبقه إليه غيره².

¹ عبيدات ذوقان وآخرون، البحث العلمي: مفهومه، أدواته وأساليبه، عمان، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، ص 62 .
² احمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الطبعة الثانية، 2005.

لقد حاولنا الإحاطة بالدراسات السابقة من بحوث ودراسات نظرية وميدانية منها الأجنبية و الوطنية التي أجريت حول موضوع البحث، وفيما يلي يتم عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

1-8 بنت طاعة الله بكار، دور العلاقات العامة لمجلس الأمة في إدارة صورته الذهنية- دراسة تحليلية و ميدانية مقارنة بين الصورة المدركة و الصورة المرغوبة و الصورة المنقولة إعلاميا- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال ، كلية الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر "3"، 2015/2014.

تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة دور العلاقات العامة لمجلس الأمة في إدارة صورته الذهنية المرغوبة في مقابل صورته المنقولة إعلاميا و صورته المدركة.

تجلت أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- وصف الصورة المرغوبة، المدركة و المنقولة عن مجلس الأمة.
- فهم و تفسير طبيعة نشاط و تأثير العلاقات العامة على محتوى ما تنقله الصحافة و ما تدركه النخبة الجامعية.
- فهم ما مدى مساهمة العلاقات العامة في تسويق الصورة الذهنية المرغوبة من خلال وسائل الاتصال العامة و الخاصة.
- فهم السمات المدركة لدى النخبة الجامعية عن المجلس.
- فهم واقع العلاقات العامة بمجلس الأمة من حيث البرامج و الأدوات و الوسائل المستعملة في إدارة الصورة الذهنية التي ترغب فيها الإدارة.

- فهم مدى توافق نشاطات العلاقات العامة بمجلس الأمة في إدارة الصورة الذهنية له.
- حيث اعتمد الباحث على ثلاث مناهج: المنهج الوصفي، المنهج المسحي وكذلك المنهج الإحصائي.
- و قسم مجتمع و عينة الدراسة إلى ما يلي:
- مجتمع البحث بالنسبة للصورة الذهنية المرغوبة: تمثل في مجموع الخطب الرسمية لرؤساء مجلس الأمة و تصريحاتهم الرسمية باعتبارها حسب الباحث، خير ناقل لسمات الصورة المرغوبة التي يود مجلس الأمة على لسان مسؤولها الأول نقلها لجمهوره خلال الفترة الممتدة بين سنة 1998 إلى غاية 2014.
- مجتمع البحث من خلال الصورة المنقولة من خلال الصحافة: تمثل مجتمع البحث في هذه الحالة في المادة التي نقلتها الصحافة المكتوبة و الالكترونية الجزائرية عن مجلس الأمة و تمثل مجتمع البحث في مجموع معارض الصحافة الشهرية عن مجلس الأمة حيث قام الباحث بتحليل 17 معرضا للصحافة ممثلا لكل سنة من 1998 إلى 2014.
- مجتمع البحث للصورة المدركة: تمثل مجتمع البحث للصورة المدركة في أساتذة جامعة الجزائر 1، 2 و 3 حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان على 288 أستاذ بجامعة الجزائر.
- أهم نتائج الدراسة : من بين أهم النتائج التي خلص إليها الباحث ما يلي:
- أن العلاقات العامة في مجلس الأمة موجودة من حيث النشاطات، لكنها غائبة في الهيكل التنظيمي، كما أن هناك تداخل في المهام بالنسبة للمشتغلين بها.
- أن العلاقات العامة موجودة من حيث النشاط الإداري و الاتصالي و غائبة من حيث النشاط العلمي القائم على البحث العلمي و التخطيط الاستراتيجي.

- تتجلى نشاطات العلاقات العامة في مجلس الأمة في إدارة صورته الذهنية في مد جسور التواصل مع المجتمع من خلال إيفاد أعضائه في مهمات برلمانية استطلاعية إلى مختلف ربوع الوطن و تنظيم ملتقيات، ندوات فكرية و علمية و إصدار أعمالها في منشورات و كذلك التواصل المرئي للمجلس بتنظيم التغطية السمعية المرئية للنشاط البرلماني.

- أن وسائل الاتصال العامة التي تستخدمها العلاقات العامة للتواصل مع جمهورها الخارجي لا يروج لها كفاية.

- أن سمات الصورة المرغوبة التي يريدها المجلس و التي عبر عنها رؤساء المجلس من خلال خطبهم، تخالف سمات الصورة المنقولة عن المجلس من خلال بعض الصحف و تخالف في ذات الوقت سمات الصورة المدركة لدى مجموعة من عينة البحث في جامعة الجزائر (1،2،3).

- صورة مجلس الأمة عند جمهورها الخارجي غير متناسقة و متباينة، يعني أن مجلس الأمة لم يتمكن منذ نشأته من إنشاء صورة ايجابية عنه لدى جمهوره الخارجي و هذا ما يوضح القصور الذي سجلته العلاقات العامة بالمجلس في هذا الشأن.

التعقيب على الدراسة:

اتفقت دراستنا مع الدراسة الحالية في اهتمامها بالعلاقة بين العلاقات العامة والصورة الذهنية كونهما متغيرين أساسيين لكلا الدراستين كذلك في أهمية الصورة الذهنية كمفهوم أساسي في التسيير الحديث للمنظمة بمختلف أنواعها وأشكالها من إدارات عمومية، شركات خاصة، أحزاب سياسية، دول، جمعيات... الخ والتي أصبحت تكافح من اجل بناء صورة ايجابية لنفسها على المستوى العام.

و كذلك كان الاتفاق في أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية إنما هي أنشطة و جهود مدروسة تقوم بها المؤسسة من خلال رصد اتجاهات جماهيرها و تقييمها بهدف تحقيق التفاهم الذي يؤدي لكسب تأييد الجماهير و بناء صورة ذهنية إيجابية عن تلك المؤسسة.

إذا القينا نظرة تحليلية لما جاء في هذه الدراسة لوجدنا انه رغم كونها ذات علاقة مباشرة بدراستنا خاصة فيما يتعلق بالدور الذي تلعبه العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية عن المنظمة إلا أنها تختلف عن دراستنا الحالية في طرح الإشكالية، فبينما تسعى دراستنا إلى محاولة معرفة مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية للإدارات العمومية و المتمثلة في المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك لدى جمهورها الخارجي أما الدراسة السابقة فتتخصص إشكالياتها في معرفة دور العلاقات العامة لمجلس الأمة في إدارة صورته الذهنية المرغوبة في مقابل صورته المنقولة إعلاميا و صورته المدركة، كذلك يكمن الاختلاف في دراسة الحالة و المتمثل في دراستنا في المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك التابعين لوزارة المالية، أما دراسة الحالة بالنسبة للدراسة السابقة فتتمثل في مجلس الأمة.

أن طبيعة كلا الدراستين واحدة أي كلاهما وصفية تحليلية تهدفان إلى تشخيص وفحص واقع مشكلة العلاقات العامة و تأثيرها على الصورة الذهنية للمنظمة بغض النظر عن طابعها و نشاطها، و كانت هذه الدراسة السابقة عاملا مساعدا للإحاطة ببعض المسائل النظرية، خاصة فيما يتعلق بالصورة الذهنية كذلك التوجيه و المساعدة في الاطلاع على بعض المراجع المستعملة من قبل الباحث إلى جانب الاستفادة منها جزئيا في بلورة بعض أسئلة الاستبيان.

2-8 منصور عبد الله ناجي محمد ، دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للشركات:

دراسة لإثنتان من الشركات اليمنية، رسالة دكتوراه ، جامعة ميسور، كلية التجارة، 2010.

تمحورت إشكالية هذه الدراسة في اكتشاف تأثير برامج العلاقات العامة في كلا من الشركة اليمنية لصناعة السمن والصابون والشركة اليمنية للصناعة والتجارة في بناء الصورة الذهنية لكليهما في مخيلة فئات الجمهور المختلفة ممثلة بالموظفين- المستهلكين - أفراد المجتمع المحيط بالشركات -رجال الإعلام والصحافة من خلال تقييم العلاقات السائدة بين الشركات وهذه الفئات المستهدفة وأثر ذلك على بناء الصورة الفعلية للشركات في ذهن كل فئة على حدا.

هدفت هذه الدراسة إلى :

- فهم برامج وأدوات العلاقات العامة في كلتا الشركتين .
- تحديد الوسائل الأساسية للعلاقات العامة التي تستخدمها الشركتين في بناء الصورة الذهنية لكليهما في أوساط جمهورها الداخلي والخارجي.
- توثيق وتحليل الإنطباع السائد عن صورة كلتا الشركتين في مخيلة الموظفين- المستهلكين - أفراد المجتمع المحيط بالشركات- رجال الإعلام والصحافة.
- قياس فاعلية كل وسيلة من وسائل العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية لكلتا الشركتين.
- إقتراح المقاييس المناسبة لتحسين الصورة الذهنية لكلتا الشركتين.

منهج الدراسة:

قام الباحث بإتباع العديد من الطرق البحثية والمتمثلة بالمسح الميداني و دراسة الحالة مستخدماً أدوات بحثية تتمثل الاستبيان والملاحظة بهدف اكتشاف الإنطباع السائد عن الصورة الذهنية للشركات (عينة الدراسة)

وتأثير أدوات العلاقات العامة المستخدمة في بناء تلك الصورة في أوساط الجمهور الداخلي والخارجي لهذه الشركات.

يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين- المستهلكين - أفراد المجتمع المحيط بالشركات- رجال الإعلام والصحافة حيث صمم الباحث استبياناً لكل عينة من هذه العينات وبعد تقييمها من قبل مختصين وإجراء اختبار على عينة عشوائية ، وزع الباحث ما يقرب من الفين 2000 إستمارة وتمكن من جمع الف وخمسمائة وأربعة وأربعون إستمارة ومن ثم إستخدم برنامج التحليل الإحصائي المناسب لتحليل ردود المبحوثين واختبار فرضيات الدراسة.

نتائج الدراسة:

- غياب الرؤية الإستراتيجية والتسهيلات الضرورية والوسائل الحديثة للعلاقات العامة في كلتا الشركتين ناهيك عن إفتقار كليهما للمتخصصين في هذا المجال.
- تشير نتائج الدراسة إلى نجاح الشركات ولو نسبياً في بناء علاقات طيبة وتفاهم مشترك مع العينات التي تستهدفها الدراسة.
- عدم وجود صورة واضحة جداً للشركات في أوساط الفئات المستهدفة بسبب إخفاق بعض وسائل وبرامج العلاقات العامة في بلوغ أهدافها.
- وجود تفاوت في وضوح الصورة لكلتا الشركتين في أوساط الموظفين وأفراد المجتمع وتشابه نسبي في أوساط المستهلكين ورجال الإعلام.
- توصلت الدراسة إلى أن الإعلانات، والرعايات، الإحتفالات الخاصة بالشركات والأنشطة الدعائية من أفضل الوسائل الفعالة التي تستخدمها العلاقات العامة في بناء صورة جيدة للشركات.

- أن وسائل العلاقات العامة المتمثلة في النشرات، المؤثرات البصرية والسمعية، الوسائل الإعلامية الحديثة، أبحاث العلاقات العامة وتقييم برامج العلاقات العامة غير مستخدمة بصورة فاعلة في بناء الصورة الذهنية لهذه الشركات.
- عدم قدرة الشركتين على الاستخدام الفعال لبرامج وأدوات العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية المرغوبة لكليهما في أوساط الجمهور الداخلي والخارجي.

التعقيب على الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ذات علاقة مباشرة بدراستنا الحالية من حيث التشابه في مشكلة الدراسة و طبيعتها و المنهج المستخدم إلا أنها تختلف في مجال الدراسة إذ أن هذه الدراسة ركزت على اكتشاف تأثير برامج العلاقات العامة في كلا من الشركة اليمنية لصناعة السمن والصابون والشركة اليمنية للصناعة والتجارة أي منظمات تجارية و اقتصادية في حين أن دراستنا الحالية تهتم بالإدارات العمومية و المتمثل في دراستنا في المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك التابعين لوزارة المالية.

كذلك يقتصر بحثنا على دراسة مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية إيجابية لدى جمهورها الخارجي، أما الدراسة السابقة فاهتمت بفئات جمهور مختلفة ممثلة بالموظفين، المستهلكين، أفراد المجتمع المحيط بالشركات، رجال الإعلام والصحافة من خلال تقييم العلاقات السائدة بين الشركات وهذه الفئات المستهدفة وأثر ذلك على بناء الصورة الفعلية للشركات في ذهن كل فئة على حدا، كذلك رغم التشابه النسبي بين الدراستين إلا أن الدراسة السابقة تمتاز بكبر حجم عينة الدراسة الذي بلغ 2000 مفردة أو استمارة موزعة حيث تمكن الباحث من استعادة 1544 استمارة.

إلا أن ذلك لم يمنع من وجود علاقة قوية بين الدراستين جعلت الباحثة تجد سبيلا للاستفادة منها خاصة في الجانب المنهجي ، اذ كانت الاستفادة منها في صياغة الفروض و تحديد و ضبط المنهج المستخدم و توظيف بعض الأدوات المنهجية كالاستمارة ، كما كانت للباحثة استفادة من هذه الدراسة في كثير من المسائل النظرية و الكيفية تم تناولها و توظيفها في بعض المباحث و كذلك الرجوع للمراجع الهامة التي استخدمها الباحث في الدراسة السابقة و على العموم كانت هذه الدراسة سند مهم للباحثة في بناء هذه الدراسة.

8-3 Rosli Momammed and Anita Trisiah, The relationship between public relations practice and brand image on brand loyalty, International Conference on media, Communication and culture, School of Multimedia Technology and Communication, University Utara Malaysia, April 2014.

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين ممارسة العلاقات العامة وصورة العلامة التجارية و ارتباط ذلك بالولاء عند المستهلكين للعلامة التجارية و ذلك من خلال قياس أبعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة، الالتزام، العلاقة المجتمعية، والرضا و تأثير ذلك على صورة العلامة التجارية و مدى ارتباط ذلك على ولاء الزبائن للعلامة التجارية، و تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة و تمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان الذي تم تطبيقه على عينة قصدية تتكون من 200 مفردة من جمهور المستهلكين لشركة *PT HM XYMZ* الذين يفوق عمرهم 18 سنة باستعمال مقياس ليكرت الخماسي، و تم تحديد أبعاد العلاقات العامة وفق لدراسة كل من Gruning و Hon (1999) ، Brunig و Ledingham (1999).

حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن هناك ارتباط بين أبعاد العلاقات العامة محل الدراسة و المتمثلة في الثقة، الالتزام، العلاقة المجتمعية، والرضا و صورة العلامة التجارية.
- أن العلاقة بين ممارسة العلاقات العامة وصورة العلامة التجارية ترتبط إلى حد كبير بولاء المستهلكين للعلامة التجارية و بذلك اقترح على المؤسسة ضرورة التكثيف من نشاط العلاقات العامة الفعالة من اجل رسم صورة لائقة للعلامة التجارية و ذلك لزيادة ولاء المستهلكين تجاه المنتج أو الخدمة.
- أن صورة العلامة التجارية من بين العوامل التي تحدد أولويات الشراء عند المستهلكين.
- أن جمهور الشركة محل الدراسة يحمل صورة ايجابية عنها و هذا ما أدى إلى زيادة ولاء زبائنهم اتجاه منتجاتها.
- أن الالتزام و الرضا عن المنتج و الخدمة المقدمة من بين أهم العامل التي تعزز صورة الشركة و بالتالي ولاء زبائنهم تجاهها، الأمر الذي سيؤدي بدوره إلى زيادة دخل الشركة وتعزيز حصتها في السوق وتحقيق أهدافها.

- التعقيب على الدراسة:

اتفقت دراستنا مع هذه الدراسة في اهتمامها بمدى ارتباط العلاقات العامة مع الصورة الذهنية، بيد أن دراستنا تناولت الصورة الذهنية للمنظمة كمتغير تابع و الدراسة الحالية ركزت على صورة العلامة التجارية باعتبار المؤسسة محل الدراسة مؤسسة ربحية عكس دراستنا التي تناولت منظمات غير ربحية و المتمثلة في الإدارات العمومية وتمثل الاختلاف كذلك في هذه الدراسة بربطها بمتغير آخر و المتمثل في ولاء الزبائن.

اتفقت كذلك دراستنا مع هذه الدراسة في تحديد أبعاد للعلاقات العامة بالاعتماد على كل من Gruning و Hon (1999) و Kim، لكنها اختلفت في عدم التطابق التام في اختيار أبعاد

العلاقات العامة فهذه الأخيرة ركزت على الثقة، الالتزام، العلاقة المجتمعية، والرضا في دراستها، أما في دراستنا فقد تم اعتماد الثقة، التفاهم المتبادل، الرضا و الالتزام كأبعاد للعلاقات العامة، و ذلك نظرا لاختلاف بيئة الدراسة و المنظمات محل الدراسة، حيث أن التطابق جاء بالنسبة لثلاث أبعاد أي الثقة، الرضا و الالتزام، و قد استفدنا من هذه الدراسة فيما يخص طريقة قياس ارتباط و اثر العلاقات العامة على الصورة الذهنية و كذلك المراجع المستعملة.

8-4 Anne-Marie GAGNE, La relation de confiance en relations publiques: vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale, Thèse de doctorat en communication, Université du Québec à Montréal, 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد شروط و عوامل إنشاء و تطوير علاقة الثقة بين العاملين بالعلاقات العامة و جمهور العلاقات العامة في المؤسسة و كذلك محاولة تطوير نموذج نظري لعلاقة الثقة في العلاقات العامة. تمثلت إشكالية هذا البحث في التساؤل التالي: ما هي العوامل التي تكون علاقة الثقة بين العاملين بالعلاقات العامة و الجمهور المتعامل معها و ما هي العوامل التي تدخل في تحديد الثقة بين المؤسسة أو العاملين بالعلاقات العامة و الجمهور المتعامل معها و كيف يمكن تنمية هذه العوامل من اجل إنشاء نموذج نظري لعلاقة الثقة في العلاقات العامة؟

اعتمدت الباحثة على الأسلوب الكيفي، عن طريق إجراء المقابلة النصف موجهة و ذلك للعاملين بالعلاقات العامة و كذلك جمهور العلاقات العامة للحصول على وجهات نظرهم و من ثم تحليلها عن

طريق تحليل المضمون، حيث أجرت الباحثة 40 مقابلة 16 مقابلة للعاملين بالعلاقات العامة و 24

مقابلة لجمهور العلاقات العامة.

خلصت الباحثة إلى النتائج التالية:

- أن علاقة الثقة تنقسم إلى أنواع تتمثل في الثقة العقلانية، الثقة المنظمة، الثقة العلاقاتية و الثقة المعرفية أو المؤثرة.
- أن من بين العوامل المكونة لعلاقة الثقة في العلاقات العامة بين المؤسسة و جمهور المتعاملين معها حسن الاستقبال، الجاذبية، المصداقية، الكفاءة، العدل، الألفة و السمعة.
- أن علاقة الثقة في العلاقات العامة لا تتدرج من الثقة العقلانية إلى الثقة المؤثرة فيمكن أن تكون مباشرة علاقة تأثير و ذلك حسب الوضعية القائمة.
- أن درجة الثقة العقلانية هي التي تؤدي إلى خلق علاقة ثقة إيجابية بين العاملين بالعلاقات العامة و الجمهور.
- كذلك اقترحت الباحثة نموذج ثقة " نموذج كفاية السياق الأمثل " modèle contextuelle optimale « d'adéquation مفاده أن علاقة الثقة في العلاقات العامة لا تتدرج عبر مراحل و تتأثر حسب السياق أو الوضع الذي تكون فيه، آخذة في الاعتبار مصلحة الطرفين، المؤسسة و الممثلة في العاملين بالعلاقات العامة و الجمهور المتعامل معها.

التعقيب على الدراسة:

اتفقت دراستنا مع هذه الدراسة في اهتمامها بالعلاقات العامة وأهدافها، مبادئها، أهميتها وظائفها ودورها في تحقيق الأهداف المرجوة منها خاصة دورها في كسب ثقة جمهور العلاقات العامة سواء الجمهور الداخلي أو الخارجي و تكوين الصورة الذهنية الحسنة عن المنظمة.

إلا أن تركيز هذه الدراسة السابقة كان كذلك حول العوامل التي تكون علاقة الثقة بين العاملين بالعلاقات العامة و الجمهور المتعامل معها كذلك العوامل التي تدخل في تحديد الثقة بين المؤسسة أو العاملين بالعلاقات العامة و الجمهور المتعامل معها، و كيف يمكن تنمية هذه العوامل حيث خصصت الباحثة جانب نظري تطرقت فيه إلى علاقة الثقة من خلال التعريفات و النظريات التي جاءت في هذا المجال و كذلك إلى العوامل المكونة للثقة في العلاقات العامة.

اختلفت هذه الدراسة عن دراستنا الحالية في اعتمادها على تحليل المضمون كأداة من أدوات البحث إلا أن ذلك لم يمنع من الاستفادة من تقنياتها المنهجية وأطروحاتها النظرية و كذلك المراجع المستعملة، و كذلك تمت الاستفادة من عناصر الثقة في صياغة الاستبيان. و حسب اطلعنا على العديد من البحوث وجدنا أن هذه الدراسة من بين الدراسات الأكثر تنظيماً و منطقية من حيث المنهجية، تسلسل الأفكار، المراجع المستخدمة و سلاسة الأسلوب... و يمكن القول أن هذه الدراسة تبقى في النهاية من الدراسات الجادة والهامة في موضوع العلاقات العامة وعلاقة الثقة، الذي لا يزال في بلادنا يحتاج إلى اهتمام وبحث علمي متزايد لما يلعبه من دور فعال سواء للمؤسسة أو الجمهور.

9- منهج الدراسة :

سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن التساؤلات المطروحة حيث سيتم وصف الظواهر المرتبطة بالموضوع وصفا دقيقا باستعمال مختلف مصادر المعلومات المتاحة، هذا الوصف سيصاحبه تحليل و تفسير و ربط بين مختلف الظواهر المرتبطة بالبحث و الذي يهدف أساسا إلى وصف وتفسير مدى مساهمة العلاقات العامة في تكوين صورة ذهنية ايجابية عن المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك، من خلال وجهة نظر الجمهور الخارجي المتعامل معها.

يتيح هذا المنهج استخدام العديد من أدوات جمع البيانات مثل الاستمارة، المقابلة، الملاحظة... الخ و التي من خلالها يتسنى الحصول على إجابات للأسئلة المطروحة، و أن هذا المنهج لا يكتفي بمجرد الوصف، بل يسعى إلى التحليل و التفسير لكشف العلاقات ما بين المتغيرات و أبعادها و هذا من خلال الاعتماد على الأسلوب الإحصائي، و يظهر ذلك عند تفرغ البيانات و عرضها في جداول تشمل التكرارات و النسب المئوية واعتمدنا كذلك في هذا الجزء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف الكشف على اتجاه أفراد العينة حول أبعاد العلاقات العامة.

10- أدوات الدراسة:

سيتم الاعتماد في جمع البيانات والمعطيات لدراستنا الراهنة على: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة.

10-1 الملاحظة :

و تم استخدام الملاحظة البسيطة دون مشاركة لجمع البيانات التي تخدم موضوع بحثنا، و ذلك من خلال الملاحظة الميدانية¹ و الزيارات المتكررة بالنسبة لإدارة الجمارك و التواجد الدائم في الميدان بالنسبة لإدارة

¹ فيما يخص المجال الزمني للملاحظة الميدانية انظر الملحق رقم (06) "بطاقة الملاحظة".

الضرائب و أفادتنا هذه الأداة في إمدادنا بفكرة عامة عن طبيعة العلاقات القائمة بين الإدارتين و جمهورها الخارجي، طريقة المعاملة، الاستقبال و وسائل الاتصال و العلاقات العامة المستخدمة من قبل الإدارتين و كذلك حجم الجماهير المتعاملة مع الإدارتين و بعض انطباعاتهم، وأيضا ملاحظة سمات أفراد مجتمع الدراسة الذين تطبق عليهم استمارة البحث.

10-2 المقابلة:

المقابلة هي مجموعة من الأسئلة الشفهية أو محادثة موجهة بين الباحث والشخص أو أشخاص آخرين حول موضوع معين بهدف التعمق في جوانب الموضوع من خلال الإجابات المقدمة من الشخص المبحوث¹، و سيتم في بحثنا اعتماد المقابلة نصف موجهة *entretien semi directif*، حيث انه في هذا النوع من المقابلات يقوم الباحث بتحديد مجموعة من الأسئلة بغرض طرحها على المبحوث، مع احتفاظ الباحث بحقه في طرح أسئلة من حين لآخر دون خروجه عن الموضوع².

و قمنا خلال انجازنا لهذا البحث بمقابلتين الأولى مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك³، و المقابلة الثانية مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب⁴، و ذلك من اجل جمع اكبر قدر من المعلومات حول الموضوع والتعرف على واقع و طبيعة عمل قسم العلاقات العامة وقدرته في الإسهام في بناء الصورة الذهنية، و جاء اختيارنا لهذه الأداة لأنها تعتبر من أهم طرق جمع

¹Omar AKTOUF, **méthodologie des sciences sociales et approches qualitative des organisations**, Les Presses de l'Université du Québec, Op-Cité, p : 82.

² نبيل حميدشة، **المقابلة في البحث الاجتماعي**، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد الثامن، جوان 2012، ص: 102.

³ تم إجراء المقابلة يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (مدة المقابلة 45 دقيقة)، بمكتب المدير الفرعي للعلاقات العامة و الاعلام بالمديرية العامة للجمارك. (الملحق رقم 03)

⁴ تم إجراء المقابلة يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء (مدة المقابلة 45 دقيقة)، بمكتب رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب. (الملحق رقم 01).

المعلومات والبيانات وأكثرها صدقاً، حيث نستطيع من خلالها التعرف على مشاعر وانفعالات الشخص المقابل، وكذلك اتجاهاته وميوله، و كذلك تتيح المقابلة الفرصة للمستجيب للتعبير الحر عن آرائه و أفكاره، و جاء استخدام المقابلة كأداة مكتملة للاستبيان لأجل التعمق و الإلمام أكثر بالموضوع و قد تم تسجيل الحوار مع كل مبحوث بالتسجيل الفوري على دفتر، تلبية لرغبة المبحوثين في عدم استعمال آلة التسجيل.

10-2 الاستمارة:

وتم الاعتماد على أداة الاستمارة والتي تم تصميمها وصياغة أسئلتها انطلاقاً من مشكلة الدراسة وحسب فرضياتها ومؤشراتها، و كانت الاستمارة موجهة للجمهور الخارجي المتعامل مع الإدارتين. وأثناء صياغة الأسئلة حاولنا قدر المستطاع أن تكون اللغة سهلة والأسلوب المستعمل بسيط واضح ودقيق حتى لا يحدث التباس وغموض في فهم مضمون الاستمارة من قبل المبحوثين.

وقد مرت عملية إعداد وتطبيق الاستبيان بالمراحل التالية:

1- إعداد الاستبيان في صورته الأولية وكان ذلك باللغتين العربية و الفرنسية من اجل تفادي مشكلة اللغة مع المبحوثين، وتضمن الاستبيان (36) سؤالاً بين مفتوحة ومغلقة، أسئلة الرأي والتقييم، موزعة على خمس محاور:

- طبيعة الجمهور.
- البيانات الشخصية .
- الوسائل المادية و البشرية المتوفرة في الإدارة الضريبية و التي يمكن أن تساهم في تحسين الصورة الذهنية لها.

- أساليب ووسائل العلاقات العامة المستخدمة من قبل إدارة الضرائب مع جمهورها الخارجي.
- مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الضرائب لدى جمهورها الخارجي.
- 2- عرض الاستبيان على الأستاذة المشرفة لتقديم الملاحظات وإدخال التعديلات اللازمة من جميع النواحي المنهجية، الشكلية واللغوية، حيث سمحت للباحثة بإعادة بناء الاستبيان في صورة جديدة شكلاً ومضموناً، و أصبح الاستبيان أكثر انسجاماً مع موضوع البحث.
- 3- إخضاع الاستبيان إلى التحكيم¹.
- وقد استفادت الباحثة في إخضاع الاستبيان إلى التحكيم في عدة جوانب منها:
- حذف بعض الأسئلة من الاستبيان بناءً على ملاحظات ونصائح المحكمين، لضعف علاقتها بموضوع الدراسة أو عدم توافقها مع الفروض.
- إضافة أسئلة أخرى تتعلق بأبعاد متغيرات الدراسة.
- إعادة صياغة بعض الأسئلة لتكون أكثر وضوحاً ودقة وتوافقاً مع فروض الدراسة.
- تحويل أسئلة من أسئلة مغلقة إلى أسئلة مفتوحة.
- تعديل مبررات الإجابة بالسلب و إعطاء المجال للحصول على مبررات أخرى.
- تعديل أسئلة لتصبح أسئلة رأي وتقييم.

¹ حيث عرض الاستبيان على ثلاث محكمين وهم أستاذة باحثون في علم الإعلام و الاتصال، بالمدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الإعلام:

- ✓ الأستاذة بوشعالة نبيلة.
- ✓ الأستاذة أوشان نادية.
- ✓ الأستاذ شعباني السعيد

4- ضبط وصياغة الاستبيان في صورته النهائية: فبعد إجراء التعديلات اللازمة تم إخراجها في صفته المصححة ، وأصبح يتضمن (30) سؤالاً بين أسئلة مفتوحة ومغلقة، أسئلة الرأي والتقييم، موزعة على أربعة محاور:

- عينة الدراسة.
- البيانات الشخصية
- وسائل الاتصال للعلاقات العامة المستخدمة من قبل إدارة الضرائب مع جمهورها الخارجي و تقييم الجمهور لهذه الوسائل.
- مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الضرائب لدى جمهورها الخارجي.

4 - إخضاع الاستبيان إلى الاختبار الميداني، من خلال تطبيقه على عينة تتكون من (20) مبحوثاً في الإدارتين ، عشرة (10) مبحوثين من جمهور إدارة الضرائب و عشرة (10) من جمهور إدارة الجمارك وتم التحقق من مدى مفهومية الأسئلة المطروحة حيث أن كل العينة المبحوثة لم تتلقى صعوبات في فهم الأسئلة، كما سمح لنا هذا الاختبار الأولي لأسئلة الاستبيان من معرفة مدى صلاحية هذه الأسئلة منهجياً وإجراءياً للتطبيق ميدانياً، قصد التأكد من مدى تحقق فروض الدراسة، وبالتالي الإجابة على إشكالية الدراسة.

5- اختبار ثبات الاستبيان:

لغاية اختبار ثبات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ¹، و تبين من خلال التحليل الإحصائي عن طريق SPSS أن معامل الفاكرونباخ مرتفعة و مقبولة و قد بلغت:

- 0.85 بالنسبة للاستبيان الموجه للجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب.

- 0.89 بالنسبة للاستبيان الموجه للجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك.

11- مجتمع البحث و عينة الدراسة:

11-1 مجتمع البحث:

فيما يتعلق بمجتمع البحث الاصلي لموضوع بحثنا، فيتمثل في الجمهور الخارجي المتعامل مع المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك و نظرا لكبر و تنوع الجمهور المتعامل مع الإدارات العمومية من خواص و مهنيين ، ارتينا التركيز في دراستنا على مجتمع نوعي يتمثل في:

- المكلفين بالمحاسبة و الجباية (الضرائب) سواء على مستوى مكتب مستقل أو على مستوى المؤسسات أي (خبير محاسبي، محافظ حسابات، محاسب، مسؤول المالية و المحاسبة، مسؤول الجباية و الضرائب، مكلف بالمحاسبة و الجباية) بالنسبة لإدارة الضرائب.

- وكلاء الجمارك و المكلفين بالتصاريح الجمركية سواء المتهنيين بمكاتب مستقلة او على مستوى المؤسسات بالنسبة لإدارة الجمارك.

¹ بقيس معامل الفا كروميخ ثبات أسئلة الاستبيان باستخدام معامل الاتساق الداخلي وفقا لإجابات العينة لمعرفة توافق المستجيبين على أداة الدراسة حيث أن زيادة قيمته تعني زيادة مصداقية الاختبار أي أننا إذا أعدا توزيع الاستبيان على نفس الأشخاص فإننا نحصل على نفس النتائج باحتمال يبلغ قيمة ألفا كرونباخ، و تعد قيمة معامل ألفا كرونباخ معامل ثبات المقياس مقبولة عندما تكون مساوية أو أكبر من 0,7 (Manu Carricano et autres, Analyse de données avec SPSS, pearson education, 2eme édition, 2010, P : 61).

كون هذا النوع الأكثر تعاملًا و احتكاكًا مع إدارتي الضرائب و الجمارك و يملكون حد ادنى من الاهتمام بالاتصال مع هاتين الإدارتين لان ذلك يدخل في اطار العمل الذي يقومون به و بالتالي يمكنهم افادتنا في دراستنا و الإجابة عن فرضيات الدراسة و كذلك الإجابة عن الإشكالية المطروحة و المتمثلة في مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية لدى الجمهور الخارجي المتعامل مع إدارتي الضرائب و الجمارك الجزائرية.

2-11 عينة البحث:

حدد مجتمع الدراسة بشكل قصدي أي أن وحدات العينة تم اختيارها بشكل عمدي من وحدات المجتمع حسب إرادتنا إيمانًا منا بان العينة المختارة ملائمة للتزويد بالمعطيات اللازمة والمطلوبة. نقصد بالعينة القصدية تلك العينة التي يختارها الباحث بشكل متعمد ومقصود، فيتعمد تبنيها لدوافع وأسباب ما، قد تكون ذاتية أو موضوعية، كأن يختار منطقة جغرافية معينة، أو عينة لديها خصائص معينة¹ ، اي ان الباحث يقوم باختيار مفرداتها بطريقة تحكيمية لا مجال فيها للصدفة، بل يقوم شخصيا باقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات و بيانات و هذا لإدراكه المسبق و معرفته الجيدة لمجتمع البحث و لعناصره الهامة التي تمثله تمثيلا صحيحا².

و في بحثنا تم اعتماد عينة قصدية من مجموع الجماهير الخارجية أو المجتمع الخارجي لإدارة الضرائب و الجمارك بما يخدم أهداف البحث عن طريق اختيار غير عشوائي طبقاً للمعرفة التامة لمجتمع البحث، يتكون

¹ Benoit GAHUTIER, *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données*, Presse de l'université de Québec, Canada 2009, P : 263-264.

² أحمد بن مرسل: *مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال*؛ مرجع سابق، ص: 197.

عدد مفرداتها من (300) مفردة أي 150 مفردة لإدارة الضرائب و 150 مفردة لإدارة الجمارك و المتمثلين في:

- المكلفين بالمحاسبة و الجباية سواء على مستوى مكتب مستقل أو على مستوى المؤسسات أي (خبير محاسبي، محافظ حسابات، محاسب، مسؤول المالية و المحاسبة، مسؤول الجباية و الضرائب، مكلف بالمحاسبة و الجباية) بالنسبة لإدارة الضرائب، باعتبارهم الأشخاص المكلفين بالمحاسبة و الجباية والتعامل مع ادارة الضرائب.

- وكلاء الجمارك و المكلفين بالتصاريح الجمركية، العاملين على مستوى المكاتب المستقلة او على مستوى المؤسسات بالنسبة لإدارة الجمارك باعتبارهم المكلفين بالتصريح الجمركي.و ذلك كونهم الأكثر تعاملًا و احتكاكًا مع إدارتي الضرائب و الجمارك.

وقد حاولنا اختيار عينة بحث ممثلة تمثيلاً صحيحاً للمجتمع الأصلي في دراستنا، فمن الضروري أن تحمل العينة المختارة جميع خصائص مميزات هذا المجتمع.

12- حدود الدراسة:

و نقصد بحدود الدراسة الأبعاد الزمانية و المكانية و البشرية¹ للدراسة و يمكن توضيح أبعاد ومحددات الدراسة كما يلي:

12-1 الحد الزمني :

يحدد المجال الزمني بالفترة التي تستغرقها الدراسة، والتي قد تمتد من التفكير في مشكلة البحث إلى غاية استخلاص النتائج العامة ، وبالنسبة لموضوع بحثنا فقد بدأنا في التفكير في الموضوع بداية شهر جانفي

¹ المجال البشري تم التطرق إليه في مجتمع وعينة البحث.

2015 ليتم اختياره بشكل نهائي في نهاية سنة 2015 و بعد ذلك قمنا بجمع المراجع و شرعنا في كتابة الإطار المنهجي و النظري للبحث و كذلك جمع المعلومات حول الجانب الميداني بعد القيام بالعديد من الاستطلاعات الميدانية على مستوى إدارة الضرائب و الجمارك، و في شهر مارس 2016 قمنا بإعداد أسئلة الاستمارتين الموجهتين للجمهور الخارجي لكلتا الإدارتين و كذلك دليل المقابلة. و بعد إجراء التعديلات اللازمة و التحقق من ثبات و صدق الاستبيان تم إخراجها في صفتها النهائية و توزيعه على عينة البحث خلال شهري أبريل و ماي 2017.

12-2 الحد المكاني:

يتمثل البعد المكاني للدراسة في المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك باعتبارهما إدارتين عموميتين و الممثلتين بمختلف هياكلها المركزية و اللامركزية على مستوى الوطن.

13- صعوبات الدراسة:

لا تخلو أي دراسة أكاديمية من الصعوبات و العراقيل التي تعترضها أثناء القيام بها و لعل من بين الصعوبات التي تلقيناها الوقت الكبير المستغرق في استرجاع الاستبيانات و نقص المراجع المتعلقة بالموضوع فيما يخص الجزائر.

الفصل الأول

تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر.

1- الخلفية النظرية للعلاقات العامة:

- 1-1 نبذة عن تطور العلاقات العامة
- 2-1 تعريف العلاقات العامة و صلتها بالأنشطة الاتصالية الأخرى.
- 3-1 أهمية و مبادئ العلاقات العامة
- 4-1 أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة.

2- واقع العلاقات العامة المعاصرة:

- 1-2 العلاقات العامة و التغيرات في العالم المعاصر
- 2-2 التكنولوجيات الحديثة و العلاقات العامة
- 3-2 العلاقات العامة في بعض الدول الرائدة في مجال العلاقات العامة
- 4-2 العلاقات العامة في العالم العربي
- 5-2 العلاقات العامة في الجزائر.

3- العلاقات العامة في الإدارات العمومية:

- 1-3 أهمية العلاقات العامة في الإدارات العمومية
- 2-3 أهداف العلاقات العامة في الإدارات العمومية
- 3-3 وظائف العلاقات العامة في الإدارات العمومية
- 4-3 أنواع الجماهير المتعاملة مع الإدارات العمومية

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

مقدمة:

تعتبر العلاقات العامة من أهم الوظائف الحيوية التي تمارسها المنظمات الحديثة نظراً لما تقوم به من أدوار فعالة في حياتها، فهي تسعى إلى إقامة علاقات متميزة بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية، وتحرص أن تكون هذه العلاقات قائمة على الثقة والتفاهم بغية الحصول على رضا الجماهير وتعاونهم وبالتالي نجاح المؤسسة واستمرارها.

و منه فان تناول الخلفية النظرية للعلاقات العامة، نشأتها وتطورها، التعريف بالعلاقات العامة و صلتها بالأنشطة الاتصالية الأخرى، أهميتها و مبادئها، و كذلك العلاقات العامة في الادارات العمومية، يعتبر أمراً هاماً و ضرورياً من أجل إزالة اللبس والغموض والتداخل الذي قد يربك الدارسين والمهتمين، كما أن التطرق إلى أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة، يعتبر من الأمور الهامة التي توضح المفاهيم و الصورة أكثر للأذهان.

كذلك يعتبر رصد واقع العلاقات العامة في الدول الرائدة في هذا المجال و في العالم العربي و الجزائر ضرورة حتمية لمعرفة واقع العلاقات العامة في هذه الدول و ما وصلت إليه من تطور خاصة في ظل التغيرات في العالم المعاصر و التكنولوجيات الحديثة.

لذلك سنتطرق الى تطور و مفاهيم العلاقات العامة وواقعها المعاصر في الفصل الأول، لأنها تعتبر مدخلا نظرياً هاماً ينبغي البدء به قبل الخوض في غمار المتغيرات الأخرى المنبثقة من العلاقات العامة أو المتفاعلة معها والمؤثرة فيها والمتأثرة بها.

1- الخلفية النظرية للعلاقات العامة:

سنتناول في هذا المبحث نبذة عن تطور العلاقات العامة، تعريفها و صلتها بالأنشطة الاتصالية الأخرى، أهميتها ، مبادئها وكذلك سنتطرق إلى أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة.

1-1 نبذة عن تطور العلاقات العامة:

لقد ظهرت العلاقات العامة باعتبارها نشاطا مستقلا مع بداية الثورة الصناعية، وما صاحبها من توسع في العمل و التجارة، لكنها لم تعرف بمفهومها الحديث إلا في أواخر القرن التاسع عشر و بداية القرن العشرين¹.

إذ بدأت تتجلى سياستها لتعرض على الجمهور، و تسهم بذلك في تهيئة الأذهان و تعبئة الرأي العام خاصة في المناسبات، الأزمات و الحروب، و في عام 1903 كان إفتتاح أول مكتب للعلاقات العامة لشؤون الإتصال بالصحافة من طرف إيفي لي Ivy lee ، و إن كان خبراء العلاقات العام يرجعون تاريخها إلى 1906 .

حيث أسس " إيفي لي " الغرفة العالمية للعلاقات العامة في نيويورك، و يلقب بأبي العلاقات العامة، إذ كانت له إرهابات ناجحة في تطويرها، وإرساء القواعد والدعامات الكبرى لها، حيث كان من الأوائل الذين نادوا بعدم جدوى الترويج ما لم تصاحبه أفعال طيبة، كما أنه أول من استخدم الإعلان كوسيلة من وسائل العلاقات العامة لتحقيق أهدافها، و هو أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب مديري الشركات حيث فسرها بأنها عملية مزدوجة تبدأ بمعرفة إتجاهات و آراء الجمهور و نشر الحقائق و المعلومات

¹Thierry LIBAERT et Andrea CATELLANI,« Les relations sont-elles publiques ou avec les publics ? », *Communication et organisation* [En ligne], 45 | 2014, P : 166. consulté le 17/04/ 2016. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/4565>.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

عن الشركة بصدق و أمانة، و التي على ضوئها تقوم الشركات بإعادة النظر في خططها و سياستها بما يتفق مع إتجاهات الرأي العام و المصلحة العامة ¹.

وقد نجح "إيفي لي" في تغيير فكرة الرأي العام عند رجل الأعمال روكفلر عندما عمل مستشارا لديه فحول صورته من صورة الرأسمالي الجشع إلى صورة الرجل المعطاء ².

وأشارت المصادر أن الصحفي الأمريكي أموس كندال يعد من الرواد الذين وضعوا اللبنة الأولى للعلاقات العامة وقد عمل كندال كمستشار لشؤون الرأي العام للرئيس الأمريكي جاكسون، و على ضوء أبحاثه للرأي العام كان يرسم للرئيس الخطط السياسية للدولة، ويعد له جميع خطبه السياسية وأوراقه الرسمية. مضت العلاقات العامة قدما مع الحرب العالمية الأولى، عندما ثبتت قدرة الكلمات على التأثير في تشكيل إتجاهات الجمهور، وقد أدى ذلك إلى تعميق الإهتمام بموضوع الرأي العام بكل جوانبه ³ كما لا يفوتنا أن نذكر الأثر الكبير الذي أحدثه إدوارد بيرنيز ⁴ " و هو من أبرز الشخصيات التي حملت بعد إيفي لي الدور الأكبر في دفع العلاقات العامة إلى مرحلة التقنين.

لقد ظلت العلاقات العامة سمة بارزة من سمات أنشطة المجتمع الأمريكي، توجت بتأسيس جمعية العلاقات العامة الأمريكية عام 1948 لتشق فيما بعد العلاقات العامة الطريق إلى أوروبا و باقي الدول، إذ تم إنشاء معهد العلاقات العامة البريطاني في بريطانيا عام 1948 ، ومن ثم أنشئت جمعية العلاقات

¹ لبنان هاتف الشامى: العلاقات العامة " المبادئ و الأسس العلمية"، ط1 ، البازوري، عمان ، 2001 ، ص 27 .

² Anne- marie Gagné, **la relation de confiance en relations publiques : vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale**, Thèse Doctorat, université du Québec à Montréal, 2012, P :35.

³ غريب عبد السميع غريب :الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص : 39.

⁴ كان أول من إستخدم عبارة مستشار العلاقات العامة في عام 1920 و إفتتح مكتباً إستشارياً عقب عودته من مؤتمر السلام بباريس عام 1919 ، و أصدر عام 1923 كتابه بلورة الرأي العام ، ثم قام بتدريس مادة العلاقات العامة لأول مرة في جامعة نيويورك .وخص بيرنيز العلاقات العامة بالكثير من الكتب من أهمها : كتاب الدعاية عام 1928 و العلاقات و في سنة 1955 اصدر كتاب هندسة الإقناع ترجم إلى اللغة العربية بعنوان العلاقات العامة فن ، و في عام 1961 ظهر كتاب آخر له بعنوان مستقبلك في العلاقات العامة ، كما لخص رحلته مع مهنة العلاقات العامة في كتاب تاريخ فكرة و مذكرات مستشار العلاقات العامة عام 1965 .

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

العامة الدولية سنة 1955 ، أما في فرنسا فقد تكونت أول جمعية للعلاقات العامة عام 1949، وفي أستراليا كانت بدايتها سنة 1950 و ببلجيكا تم إنشاء أول مركز للعلاقات العامة سنة 1952 ، في حين في إيطاليا كانت بداية ظهور العلاقات العامة فيها سنة 1954 بإنشاء أول جمعية للعلاقات العامة و في ألمانيا تم تأسيس منظمة للعلاقات العامة عام 1958 بالإضافة إلى هذا وجدت العديد من الإتحادات مثل: الإتحاد الأوروبي للعلاقات العامة عام 1949 و المركز الأوروبي للعلاقات العامة سنة 1956¹، حيث اجتمع الهدف من وراء تأسيس هذه الجمعيات في محاولة الرفع من مستوى ممارسة العلاقات العامة في جميع أنحاء العالم، وتحسين أداء ممارسيها، عن إيجاد قنوات اتصال متبادل للأفكار والخبرات المهنية بين العاملين بالمهنة داخل إطار المستوى التنظيمي لكل منها و عقد العديد من الاجتماعات والمؤتمرات المحلية والدولية .

أما في الوطن العربي فقد تأسست جمعية العلاقات العامة العربية في 01 ماي 1965 في مصر على يد الدكتور محمود محمد الجوهري و من بين أهدافها تنمية الوعي بقيمة العلاقات العامة وأهدافها وبسط مفهوم العلاقات العامة ومبادئها وكذلك المساهمة في إرساء أسس العلاقات العامة²، ومع ذلك فهناك من يرى أن "الوضعية الراهنة للعلاقات العامة في الوطن العربي تدعو للتفكير المعمق في وضع إستراتيجيات جديدة حيز التنفيذ يكون الهدف منها إعادة تحديد بناءاتها و وظائفها"³.

وإضافة إلى هذا تبين أن العلاقات العامة كنشاط فعال وأساسي دخلت الكثير من مجالات الحياة المختلفة والمتنوعة، إذ نجد صيتها في كل الهيئات الاقتصادية والتجارية والمصرفية وفي المؤسسات التربوية والثقافية

¹ Danielle MAISONNEUVE, Jean François Lamarche, Yves st-Armand, **les relations publiques dans une société en mouvance**, presse de l'université du Québec, Op.cit., P : 16.

² : موقع جمعية العلاقات العامة العربية <http://www.aprs-info.org> consulté le 16/04/2019 à 10 :16.

³ بن دريدي فوزي : نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية ، العدد 1 ، جانفي 2006 ، الجزائر، ص: 65.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

والاجتماعية وحتى في الميادين الأكثر صعوبة كالميدان العسكري وكافة المنظمات التي تهتم بمصالح المجتمع والجمهير الواسعة وبالتالي مصلحة العامة ككل.

وخلاصة القول أن العلاقات العامة مرت بتطورات عديدة من بداية القرن العشرين حتى اليوم، ولعل أهم هذه التطورات ما يلي:

-انتقالها من مجرد نشاط يقوم به أفراد غير متخصصين إلى مهمة حديثة يقوم بممارستها متخصصون في العلاقات العامة.

-إنشاء عدد كبير من الكليات التي تقوم بإعداد المتخصصين في العلاقات العامة.

-زيادة عدد المؤسسات التي تستخدم العلاقات العامة.

-زيادة عدد المشتغلين بالعلاقات العامة.

- زيادة عدد المراجع والمجلات الخاصة بالعلاقات العامة.

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن نشأة العلاقات العامة وتطورها تميز بمراحل عديدة امتدت عبر التاريخ القديم وظهرت بقوة في أوائل القرن العشرين وواصلت تطورها خاصة بعد الحرب العالمية الثانية واستمرت أهميتها إلى يومنا هذا خاصة مع التطور الكبير الذي شهدته وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

2-1 تعريف العلاقات العامة و صلتها بالأنشطة الاتصالية الأخرى:

إن محاولة وضع تعريف دقيق لأي مصطلح و خاصة في مجال العلوم الاجتماعية و الإنسانية ليس بالأمر السهل لأسباب لعل أهمها تفاوت مدلولات المصطلح المراد تعريفه من كاتب إلى آخر و تأثير التعريف بوجهة نظر واضحة، كما أن اختلاف التعاريف قد ينتج بسبب تركيزها على عناصر دون أخرى وفقا

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

للزاوية التي ينطلق منها البحث،¹ و بذلك قد يكون من الصعوبة بمكان اختيار تعريف أو أكثر من التعاريف التي طرحت بشأن العلاقات العامة، حيث أن فحص أدبياتها المتخصصة يكشف عن كم هائل من التعاريف²، وإن الباحثين المتخصصين في هذا الموضوع لم يتفقوا حول تعريفها و تحديد طبيعتها.³ و بناء على ما سبق سوف نتعرض إلى تعريف العلاقات العامة و صلتها بالأنشطة الاتصالية الأخرى.

1-2-1 تعريف العلاقات العامة:

✓ التعريف اللغوي:

البناء اللفظي للكلمة يتكون من كلمة علاقات والتي تعني جملة الصلات والاتصالات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما والجمهير التي تتعامل معها، والكلمة الأخرى هي عامة، ويقصد بها جماهيرية، أي مجموعة الجماهير المختلفة التي ترتبط مصالحها وأنشطتها بالهيئة أو المؤسسة⁴، وهذا التحديد اللفظي لا يعني بالطبع تحديد المفهوم، ولذا سيتم عرض بعض تعريف العلاقات العامة.

✓ التعريف الاصطلاحي: ومن ابرز هذه التعاريف نذكر ما يلي:

❖ تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة: هي " وظيفة إدارية ذات طابع خاص ومستمر تهدف من

خلالها المنشأة العامة والخاصة إلى كسب الثقة والمحافظة على تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم

¹ بسام عبد الرحمان الجريدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، 2013، ص: 32.

² في مقال لهارلو Harlow نشر سنة 1977 تم حصر 472 تعريف للعلاقات العامة في سنة 1975.

³ Matthieu SAUVÉ, Les relations Publiques autrement « vers un nouveau modèle de pratique », Presse de l'Université de Québec, Québec, 2010, P :14.

⁴ د/محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية « أسس ومبادئ » ، مرجع سبق ذكره، ص : 26 .

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

بهم، وذلك عن طريق تقييم أكبر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة ونشرها¹.

إن هذا التعريف يؤكد أن العلاقات العامة أحد الوظائف الإدارية التي تسعى من خلالها إدارة المؤسسة إلى كسب ثقة الجمهور ويشير أيضا إلى دور خبير العلاقات العامة في تقييم مواقف الجمهور وآرائه بخصوص المؤسسة وإبلاغها للإدارة لتقوم بتعديل سلوكها وسياساتها بما يتلاءم مع احتياجات الجمهور.

❖ تعريف المعهد البريطاني للعلاقات العامة:

"هي جهود مخططة ومرسومة يقصد منها إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة وجمهورها"² يوضح هذا التعريف أن العلاقات العامة هي مجهود مدروس ومخطط قائم على أسس علمية من الدراسة والتحليل والتخطيط ويتصف بالاستمرارية كما لا يقتصر على إقامة الفهم المتبادل بين البيئة وجمهورها فقط ، بل يتضمن أيضا المحافظة على الفهم المتبادل مما يستدعي استمرار هذه الجهود العلمية.

❖ تعريف جمعية العلاقات العامة الفرنسية:

"هي صورة من السلوك و أسلوب للإعلام و الاتصال بهدف بناء و تدعيم العلاقات المليئة بالثقة و التي تقوم على أساس المعرفة و الفهم المتبادل بين المؤسسة و جمهورها المتأثر بوظائف و أنشطة المؤسسة"³ هذا التعريف يجمع بين مفهومي العمل و الإعلام لغرض تدعيم العلاقات المتبادلة.

¹ Bernard DAGENAIS, « Des modèles utiles mais ignorés: le cas des relations publiques », *Communication et organisation* [En ligne], 30 | 2006, mis en ligne le 21 juin 2012, consulté le 20/12/2015. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/3463>

² Danielle MAISONNEUVE, Jean-François Lamarche et Yves- St Amand, **Les relations publiques dans une société en mouvance**, 3^e Edition, presses de l'université du Québec, 2003, P : 11.

³ Danielle MAISONNEUVE, Jean-François Lamarche et Yves- St Amand, **Les relations publiques dans une société en mouvance**, Op.cit. , P : 10.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

❖ تعريف إدوارد بيرنيز:

"العلاقات العامة هي التواصل مع الجمهور بهدف تحقيق التفاهم المشترك و بناء علاقات حسنة."¹ نلاحظ ان إدوارد بيرنيز خبير العلاقات العامة الأمريكي، اعتبر أن العلاقات العامة هي محاولة لكسب تأييد الرأي العام لنشاط أو قضية أو حركة أو مؤسسة، عن طريق الإعلام والإقناع والتكيف لتحقيق التفاهم من الطرفين، أي إيجاد التكيف والتكامل والتوافق بين مواقف مؤسسة معينة وسلوكها، مع مواقف جماهيرها ورغباتهم، بحيث لا يطغى أحدهما على الآخر وذلك من اجل بناء علاقات طيبة بين المؤسسة و جمهورها.

❖ تعريف ايفي لي ليدبتر:

"هي نقل المعلومات الصحيحة و الصادقة عن المنظمة، ونقل سياساتها و أخبارها للرأي العام بصدق و أمانة، من اجل كسب ثقة و تأييد الجمهور"²، نلاحظ أن أهم ما ركز عليه ايفي لي في تعريفه ضرورة إضفاء الصدق و الأمانة في المعلومات التي تنقل الى الجمهور و الابتعاد عن الأكاذيب لتلميع الصورة التي هي في الحقيقة غير ذلك لان ثقة الجمهور قد تزعزع في حالة اكتشافه أن المؤسسة تقدم أخبار كاذبة عنها و عن نشاطاتها من اجل تقديم صورة مغايرة للواقع.

❖ أما كوتلر ودوبوا Kotler.P et Dubois فيريان أن العلاقات العامة كمحفز يستعمل

لصالح منتج، خدمة أو مؤسسة و ذلك عن طريق المعلومات المنشورة في الصحافة، الإذاعة والتلفزة أو

¹ فهدى محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 23.

² Michel DUMAS, Les relations publiques une profession en devenir, Presses de l'université du Québec, Québec, 2010, P :23.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

بتنظيم تظاهرات لها أهداف مشابهة والمقصود بكلمة تظاهرات هي أعمال الإشراف التجاري والمسيينا والمشاركة في المعارض التجارية وغيرها.

❖ و يعرفها كوتلب سانتر و بروم « **Cutlip, Center et Broom** » ان العلاقات العامة وظيفة إدارية تؤسس وتحافظ على علاقات المنفعة المتبادلة بين المنظمة والجمهور¹ ، و يركز هذا التعريف على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار مصلحة الطرفين اي الجمهور و المنظمة معا او ما يسمى بالمنفعة المتبادلة.

❖ و يقول لوسيان ماترا **Lucien Matrat** أن العلاقات العامة هي عبارة عن إستراتيجية كسب الثقة،² حيث يركز هذا التعريف على الثقة باعتبارها بعد مهم في العلاقات العامة والتي تتضمن عناصر لبنائها منها النزاهة، العدالة، الصدق، الكفاءة، الموثوقية، الاعتمادية، حسن المعاملة، الاحترام، المصادقية، الإحسان.. الخ.

❖ و يعرف عبد المالك عودة العلاقات العامة في القطاع العام أو الإدارات العمومية على "أنها عمليات إعلام تهدف إلى شرح تفاصيل و أهداف نشاط الإدارة الحكومية و قيامها بتحمل أعبائها و مسؤولياتها و نجاحها في تحقيق هذه الأعباء و المسؤوليات و بيان الأسباب التي أدت في بعض الأحيان إلى عدم تحقيق النتائج، و هذا يعتمد أثاره الاهتمام الدائم لدى المواطنين عامة و طالبو الخدمة العمومية خاصة و تهدف أيضا إلى تعريف المواطنين بأسهل و اقصر الطرق لانجاز أعمالهم في ميدان الإدارة الحكومية.³

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن العلاقات العامة:

- وظيفة إدارية تهدف إلى تحقيق التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها.

¹ Thierry LIBAERT et Andrea CATELLANI, « **Les relations sont-elles publiques ou avec les publics ?** », Op.cit., P :167. consulté le 34/04/2016.

² Jaques LENDREVIE – Arnaud de BAYNAST et Nicolas RIOU, **PUBLICIROR**, Dalloz, 6^{eme} Edition, Paris, 2004, P : 505.

³ عبد الناصر جرادات، لبنان هاتف الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 19.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- مستمرة و متجددة لا تتوقف عند تحقيق السمعة الطيبة بل تسعى للمحافظة عليها.
 - تعرض الحقائق عن المؤسسة و سياستها.
 - عملية اتصالية ذات اتجاهين، من المؤسسة إلى الجماهير و من الجماهير إلى المؤسسة.
 - جهود علمية ذات أبعاد إدارية و اجتماعية و اتصالية و تسويقية.
 - جهود مخططة و ليست عشوائية.
 - تستخدم أدوات الاتصال والإعلام والبحوث العلمية لتحقيق أغراضها.
 - الهدف من العلاقات العامة هو إقامة توازن مصلحي يقوم على أساس تفسير المؤسسة للجمهور و تفسير الجمهور للمؤسسة.
- من خلال ما تقدم يمكن القول أن العلاقات العامة تعد إحدى الوظائف المهمة للمنظمة و التي تعمل على توثيق علاقة المنظمة مع جمهورها الداخلي و الخارجي، بهدف خلق صورة طيبة في أذهان الجمهور وفق التعامل الإنساني و الأخلاقي السليم، من خلال وسائل الاتصال و الإعلام المتاحة.

2-2-1 صلة العلاقات العامة بالأنشطة الاتصالية الأخرى:

سنحاول فيما يلي ذكر بعض الأنشطة الاتصالية وإبراز أوجه التشابه أو الاختلاف بينها وبين مصطلح العلاقات العامة قصد إزالة الغموض واللبس، وتقريب الصورة أكثر للأذهان، ومن بين هذه المفاهيم ما يلي:

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

1-2-2-1 العلاقات العامة و الإعلام:

يقصد بالإعلام " نشر الحقائق والآراء والأخبار والأفكار بين جماهير الهيئة أو المؤسسة سواء جماهيرها الداخلية أو الخارجية ¹ " ، ومن وسائله الأساسية الصحافة والإذاعة والسينما والتلفزيون والمحاضرات والندوات.

مما يؤدي إلى خلق درجة عالية من المعرفة و الوعي و الإدراك... بما يسهم في تنوير الرأي العام تجاه القضايا و الوقائع و المواضيع المثارة، و هذا النوع من الاتصال يعرف بالأحادي الاتجاه، أما اتصال العلاقات العامة فانه ثنائي الاتجاه، كما أن العلاقات العامة تهدف من وراء العملية الاتصالية إلى خلق رأي عام منسجم مع أهدافها، فاتصال العلاقات العامة اتصال إقناعي، بينما الإعلام هو اتصال موضوعي، يرمي إلى تقديم الحقائق و المعلومات المجردة للجمهور بغية مساعدته في تكوين رأي اتجاه القضايا العامة المثارة، أما العلاقات العامة فإنها تسعى لإثارة قضايا تخص المنظمة التي تعمل لصالحها. ²

وعلى هذا يمكن القول أن العلاقات العامة كعملية اجتماعية أعم من الإعلام، فهو لا يعدو أن يكون جانب من جوانب برامجها، إذ انه يعد إحدى أهم أدواتها في التواصل مع الجمهور و تستعين به فقط كوسيلة لتحسين العلاقة بين المؤسسة وجمهورها أو إنشاء الصورة الطيبة عنها.

1-2-2-2 العلاقات العامة والإعلان:

يقصد بالإعلان " نشر المعلومات والبيانات عن السلع أو الخدمات أو الأفكار في وسائل النشر المختلفة بقصد بيعها أو المساعدة في بيعها أو نقلها نظير دفع مقابل بواسطة شخص معين ، وحيث أن المعلن يدفع

¹ غريب عبد السميع : الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب، الإسكندرية، 2006 ، ص 227 .

² فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 34.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

ثم النشر فإنه يتحكم في رسالته الإعلانية وفي طريقة نشرها والمكان الذي تظهر فيه¹ " و يعرف الإعلان كذلك على "انه عبارة عن تقنية تسهل نشر بعض الأفكار في إطار علاقات ذات طابع اقتصادي بين طرف يملك سلعة أو خدمة للتقديم و بين طرف آخر يطلب استعمال هذه السلعة أو الخدمة"². ويعتمد الإعلان على إثارة الانتباه بالتركيز على شيء معين، ومحاولة شغل الأذهان، بحيث تصبح الأشياء المعلن عنها بالصورة أو الصوت هي أشياء مرغوب فيها اجتماعيا، فتتركز دائما بؤرة شعور الفرد وهذا هو هدف الإعلان الناجح.

وفي ضوء مفهوم الإعلان يمكن القول أن العلاقات العامة أعم من الإعلان فهي تعتبر وسيلة من وسائلها في الاتصال بال جماهير الداخلية والخارجية.

1-2-3 العلاقات العامة والتسويق:

"التسويق هو مجموعة الأنشطة الفرعية المتكاملة التي تهدف إلى تسيير انسياب وتدفق السلع والخدمات والأفكار من مواقع إنتاجها إلى مواقع استهلاكها "وتختلف العلاقات العامة عن وظيفة التسويق من حيث المفهوم والقدرات ويتضح ذلك مما يلي:

✓ أن العلاقات العامة تتعامل مع كافة فئات الجماهير المرتبطة بالمنظمة في حين أن التسويق يتعامل مع بعضها وليس كلها مثل المستهلكين والموردين³.

✓ أن مجال تأثير النشاط التسويقي ينحصر في أربع عناصر يمكن التحكم فيها وهي: السعر، قنوات التوزيع المستخدمة، جودة المنتجات بالإضافة إلى الجهود الترويجية، وكل هذا من أجل تحقيق الربح.

¹احدي عبد الحارث البخشونجي : العلاقات العامة في مهنة الخدمة الاجتماعية ، مرجع سابق ، ص 41 .

²Jaques LENDREVIE – Arnaud de BAYNAST et Nicolas RIOU, **PUBLICIROR**, Dalloz, 6^{eme} Edition, 2004, P : 67.

³ محمد الغازي أحمد إدريس :مرجع سابق، ص36

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

أما عن مجال تأثير العلاقات العامة فهو أوسع وأشمل، فهو كل ماله علاقة باسم وسمعة ومكانة المنظمة لدى الجمهور¹ .

يتضح من هنا أن الأدوار التي تؤديها الوظيفتين:

✓ التسويق يأمل في جعل المنظمة تميل أكثر لتحقيق أهداف السوق لكن العلاقات العامة تأمل إلى جعل المنظمة تميل أكثر لتحقيق أهداف الجمهور.

✓ نشوء التسويق أساسا لاستشعار حاجة الجماهير وخدمتها وإرضائها محققا في ذلك ربحا معيناً أما العلاقات العامة نشأت لخلق النيات الحسنة لدى الجماهير المختلفة للمنظمة.

ويتمثل كذلك اختلاف بينهما من حيث الأدوات والأساليب المستخدمة، فالتسويق يستخدم بحوث التسويق للتعرف على احتياجات المستهلك بالنسبة لخصائص المنتجات المعروضة عليه، بينما العلاقات العامة تستخدم ما يعرف ببحوث الرأي العام والقياس العلمي لهذه الاتجاهات².

نخلص في الأخير أن العلاقات العامة الجيدة تساعد في تعبيد الطرق أمام الجهود التسويقية، وفي ذات الوقت فإن برنامج تسويق ناجح ومستهلكون راضون يجعل بناء وإدامة العلاقات الجيدة مع الآخرين أكثر يسرا.

1-2-4 العلاقات العامة و الشؤون العامة:

هناك خلط كبير بين العلاقات العامة والشؤون العامة، فقد جرت بعض الهيئات على إنشاء أجهزة تقوم بنشاط العلاقات العامة، وتطلق عليها تسمية إدارة الشؤون العامة، فالشؤون العامة تعني موضوعات مختلفة تختلف باختلاف الناس، وهي تعني الأمور التي تهم الرأي العام، مثل القضايا السياسية، الحكومية،

¹ جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 1998، ص65 .

² جميل أحمد خضر: نفس المرجع، ص65

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

والانتخابات للمجالس النيابية، العلاقات مع المجتمع المحلي، ومشاكل الهجرة والتوطن، وسياسة الأسعار... الخ.

وفي حدود هذا المفهوم تدرس الجامعات بالخارج ضمن برامج " الشؤون العامة"، المشاكل الدولية والموضوعات الهامة، والعلوم السياسية والاقتصادية والإدارة العامة¹.

أما العلاقات العامة فتعنى بالأمور التي تهم الجماهير من مشاكل اجتماعية واقتصادية وسياسية وموضوعات هامة ومعاصرة إضافة إلى مشاكل الإدارة العامة.

ومن هنا يتضح دور العلاقات العامة في أنها تدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف بين الجماهير، ويتم ذلك من خلال مؤسسات حكومية أو هيئات أهلية².

1-2-2-5 العلاقات العامة و الدعاية:

يخلط البعض بين العلاقات العامة والدعاية ويرجع هذا الخلط إلى اتحاد أهدافهما وهو الاتصال بالرأي العام ومحاولة بلورته وتعديله والتأثير فيه، فالدعاية هي أحد أنواع الاتصالات المستخدمة كقوة للسيطرة على أفكار أفراد المجتمع وتوجيههم الوجهة التي حددت لهم عن طريق استغلال عواطفهم وغرائزهم، ويتم ذلك من خلال وسائل الاتصال العامة³، وهكذا تعمل الدعاية على تكوين الأخبار وإخفاء بعض الحقائق أو تغيير بعضها الآخر، وبوصفها هذا فهي وسيلة متميزة لا تمد الجمهور سوى بالمعلومات التي تتفق ووجهة نظر المسؤولين عنها بأي ثمن وبأي وسيلة، بينما تهدف العلاقات العامة عن طريق الإخبار الصادق والتعليم والممارسة إلى إقناع الجمهور وتحقيق تعاونه معها على أساس الثقة والتفاهم المشترك⁴.

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان : العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 119 .

² عبد المحيي محمود صالح وآخرون، مرجع سابق، ص 54

⁴ حسين عبد الحميد أحمد رشوان : العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق، ص: 120-121.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

تحاول الدعاية السيطرة على الجماهير و دفعها لسلوك معين يخدم الجهة التي تقوم بالدعاية دون مراعاة مصلحة الجمهور، أما العلاقات العامة فهي تقوم أساسا على خدمة المصلحة العامة ووضع مصلحة جمهور المؤسسة في المقام الأول من سياستها و أعمالها، و كذلك قد تقوم الدعاية على تغيير بعض الأفكار عن طريق الضغط بينما تحترم العلاقات العامة رأي الفرد و حقه في الوصول إلى الحقيقة بأسلوب ديمقراطي.¹

3-1 أهمية و مبادئ العلاقات العامة:

إن ما تحققه العلاقات العامة من أهداف مبني على أساس أن المشاكل التي تواجهها المنظمات والحكومات معقدة و أن قدرة رجل الشارع العادي ايسر من تفهم هذه المشاكل بالكفاية المطلوبة، و من ذلك يتضح مدى أهمية العلاقات العامة، بالنسبة للمؤسسات الخاصة و العامة و بالنسبة للدولة في إقامة خطوط اتصال أو جسر للتقارب بينهما، و هذا ما كان يؤمن به الرئيس الأمريكي ثيودور روزفلت (Theodore Roosevelt) الذي كان يؤمن بمدى أهمية الإعلام و قوته في تكوين الرأي العام حتى قيل بأنه كان يحكم أمريكا بالصحف²، إلا أن مد جسور التواصل بين المنظمات و جماهيرها لا بد له من مبادئ تحكمها، و هذا ما سوف نتطرق له في العنوان الموالي أي أهمية و مبادئ العلاقات العامة و ذلك للدور الكبير الذي تلعبه في ممارستها.

1-3-1 أهمية العلاقات العامة:

لقد تزايدت الحاجة إلى العلاقات العامة في السنوات الأخيرة على إثر التغيير الكبير الذي حدث في النظم الاقتصادية، وفي مجالات الصناعة والتجارة، و في العلاقات التنافسية.... وغير ذلك، حيث تنفق حكومة

¹ سعيد حسن، عامر سالم، دور الدعاية و العلاقات العامة في الترويج عن الشركة و منتجاتها، دراسة حالة مصنع المهندس للبوهيات، مجلة الثقافة و التنمية، جامعة الجوف قسم إدارة الأعمال، العدد 97، أكتوبر 2015، ص: 200.

² عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، مرجع سابق، ص: 38.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

الولايات المتحدة الأمريكية سنوياً على العلاقات العامة أكثر مما تصرف على القطاعات القضائية والتشريعية، وتبلغ نفقات الحكومة الفيدرالية لإعلام دافعي الضرائب الأمريكيين، بالكلمة والصورة أكثر من ضعف ما تتكلفه الوكالتان الكبيرتان في جمع الأنباء، وشبكات التلفزيون، وعشرة أضعاف ما تتكلفه الصحف العشر الكبرى.¹ أما في فيما يخص العالم العربي فقد كشف الأستاذ محمد العايد، الرئيس والرئيس التنفيذي لشركة تراكس للعلاقات العامة، عن وجود ما يزيد على 500 وكالة علاقات عامة في العالم العربي، مشيراً إلى نمو الطلب على خدمات العلاقات العامة بمعدل 20%².

و قد ازدادت أهمية العلاقات العامة اثر التغير الكبير الذي حدث في المجتمعات الحديثة، فقد تميز المجتمع بتغيرات واسعة في شكله و تكوينه و طبيعته من النواحي السياسية، الاقتصادية و الاجتماعية، و من ابرز العوامل التي أدت إلى ازدياد الاهتمام بالعلاقات العامة ما يلي:

- ازدياد كبير في قوة ونفوذ الرأي العام خاصة في المجتمعات الديمقراطية، و هذا التطور في تزايد مستمر من يوم إلى آخر، فحتى تستمر الحكومات في الحكم لا بد لها من كسب ود الجماهير الشعبية، و تأييد الجمهور للحكومة و ثقته فيها عامل أساسي لنجاحها، و يتم ذلك عن طريق الأخبار الصادقة الهادفة إلى تعليم الجمهور الطرق السليمة للحصول على الخدمات التي تؤديها الأجهزة الحكومية، و بذلك تسعى الوزارات و المصالح و الإدارات العمومية المختلفة إلى تحقيق التفاهم بينها و بين الجماهير المتعاملة معها.
- كبر حجم المؤسسات الصناعية والتجارية و تزايد التنافس بينها، فأصبح وجود الشركات الضخمة التي يعمل بها آلاف العمال، تنتج إنتاجاً ضخماً و تتعامل مع الملايين من البشر في بقاع العالم، هذه التغيرات

¹ علي عوجة، العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، عالم الكتب، 2001، القاهرة، ص 155.

² محمد العايد، محاضرة بعنوان "العلاقات العامة ... نمو متسارع"، المؤتمر السعودي للتسويق الرابع 2016، جدة، السعودية، 24/23 نوفمبر 2016.

<https://www.eyeforiyadh.com/ar/news/details/1479973462> اطلع عليه يوم 2019/04/18 على الساعة 10:45.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

في حجم المؤسسات جعلها في حاجة ماسة إلى أن تحقق اتصالات سليمة بهذه الأعداد الكبيرة من الجماهير المختلفة و أن تنظم برنامجا و ترسم خططا تسير في ضوءها في علاقاتها العامة.

- الاستجابة لجماعات الضغط وجماعات الاهتمام المختلفة في المجتمع، وضرورة الاستجابة لها والسعي للحصول على تأييدها ودعمها، ففي ظل التحول الصناعي و التجاري الضخم، نظم العمال أنفسهم في نقابات و اتحادات، تجمع كلمتهم و تدافع عن مصالحهم، و أصبحت هذه النقابات في الأمم الصناعية المتحدث الرسمي باسم العمال، و أصبح لها من القوة و النفوذ ما جعل أصحاب الأعمال يخشون بطشها و يقبلون على مراضاتها و كان عليهم مواجهة ضغط النقابات و اكتساب الرأي العام و هنا تبرز أهمية و دور العلاقات العامة¹.

- تطور وسائل الإعلام و النشر نتيجة للتقدم الفكري و الفني و التقني الكبير، فهناك تطور تقني في الطباعة، في إخراج الصحف و المجلات، كما ظهرت وسائل إعلام لم تكن معروفة فيما مضى، كالأفلام السينمائية و الراديو و التلفزيون و الانترنت (خاصة شبكات التواصل الاجتماعي)، مما سهل من مهمة العلاقات العامة في الاتصال بالجماهير المختلفة، و استخدام الوسائل الملائمة مع الجماهير المتنوعة، و في الأوقات المناسبة².

- تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع، وتحقيق التفاعل الاجتماعي مع مختلف الأنظمة. ومن جهة أخرى فان الأهمية القصوى للعلاقات العامة في المنظمات المعاصرة تبرز من خلال ما تؤديه العلاقات العامة الناجحة من تكوين صورة ذهنية طيبة عن المنشأة، فالحقيقة التي لا شك فيها أن بقاء أية منظمة من المنظمات يعتمد بصفة أساسية على مدى قدرتها على الظهور الذي يرضى جماهيرها، وبعبارة

¹ فهني محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 31-32.

² حسين عبد الحميد احمد رشوان، العلاقات العامة من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق: ص 102-103.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

أخرى فان تكوين صورة ذهنية مرضية يعبر عن إحدى الأساليب الأساسية التي تعتمد عليها المنشأة في استمرارها وبقائها، فالصورة الذهنية للمنظمة تعكس سلوك المنظمة بصفة عامة، وتساعد بصفة أساسية على تسهيل قيام المنظمة بعملها في المجتمع الذي تعيش فيه، ومن بين المساهمات التي تحققها الصورة الذهنية المرضية عن المنظمة ما يلي:

- تسهل على المنظمة مهامها التسويقية.
 - تساعد وتسهل عملية اتخاذ القرار من جانب العميل.
 - تخلق نوعا من الثقة الكبيرة في أي منتج يرتبط بالمنظمة.
 - تساعد على قبول السلع الجديدة.
 - تسهل مهام المنظمة في حصولها على الكفاءات النادرة من العاملين.
 - ترفع من معنويات العاملين نتيجة انتمائهم للمنظمة.
 - تساعد المنظمة في حصولها على التمويل اللازم لإعمالها.
 - تساعد المجتمع على تفهم حقيقة المنظمة كعضو فعال وجزء حيوي منها¹.
- ومن هنا تظهر أهمية العلاقات العامة على أساس أن الصورة الذهنية المرضية عن المنظمة هي النتاج لعمل العلاقات العامة المثمرة.

1-3-2 مبادئ العلاقات العامة :

إن المبادئ التي انطلقت منها العلاقات العامة خرجت من فلسفة اجتماعية للإدارة أي فلسفة تنطلق من معايير أخلاقية و إنسانية فمضمونها يجب أن ينطلق من مبادئ تحدد إطارها و اتجاهاتها، هذا على المستوى

¹ Hichem Mohamed Ali HOCINE, **Public relations between the conviction and Negligence in the Arab World**, Arab British Academy for Higher Education, www.abahe.co.uk , consulté le 18/01/2016 à 23h :10.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

النظري أما على المستوى العملي فهي نشاط موجه إلى ذهن الإنسان بغرض التأثير عليه¹، للعلاقات العامة مجموعة مبادئ يلتزم بها المتخصصون في عملهم، والمبدأ هو "قاعدة أساسية لها صفة العمومية يصل إليها الإنسان عن طريق الخبرة والمعرفة والمنطق أو باستخدام الطرق العلمية كالتجريب والقياس". وعى الرغم من الاتفاق على المبادئ التي يلتزم بها العاملون بالعلاقات العامة إلا إنها تختلف في أساليب تطبيقها تبعاً لعدة اعتبارات أهمها:

● طبيعة نشاط المؤسسة : فالمؤسسات العمومية او التجارية أو الصناعية التي تقوم بإنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية الأساسية تحتاج كل منها إلى نوع معين من التنظيم الإداري لأعمال العلاقات العامة وطبيعة ونوعية ممارستها داخل التنظيم.

● حجم ونوعية الجمهور الذي يتصل بالمؤسسة: سواء كان هذا الجمهور داخلي أو خارجي بالنسبة للمؤسسة، و مدى القدرة على التأثير فيه ومدى استجابتهم ونوعية الأدوات والوسائل المستخدمة مع الجمهور.

● مدى إيمان المؤسسة بأهمية المسؤوليات والالتزامات الاجتماعية الملقاة على عاتق جهاز العلاقات العامة

● شخصية خبير العلاقات العامة بالمؤسسات :من حيث استعداداته ومهاراته وخبرته وإعداداته وقدرته على التعامل مع جمهور المؤسسة.

وتستند العلاقات العامة على مجموعة من الأسس أدمجها "ادوارد بيرنيز" في قاعدتين أساسيتين هما: الأداء النافع أولاً والأخبار الصادقة على نطاق واسع ثانياً، و القاعدة الثانية مكمله للأولى¹ بالإضافة إلى العديد المبادئ المتفق عليها و التي تقوم عليها العلاقات العامة و التي من أبرزها ما يلي:

¹ بسام عبد الرحمان الجرايدة، ادارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 128.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

تعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها التطوع الذاتي للمؤسسات في المساهمة في خلق مجتمع وبيئة أفضل للمؤسسات و هي كذلك الالتزام المستمر بالعمل للتصرف بشكل أخلاقي يُساهم في التنمية الاقتصادية ويُحسن نوعية حياة المتعاملين مع المؤسسة من عمال، مساهمين، موردين، مستهلكين... بالإضافة إلى المنظمات الحكومية و غير الحكومية².

تؤمن العلاقات العامة بأن المؤسسة تستمد أسباب وجودها و نجاحها من المجتمع، لذلك تقع عليها مسؤولية المساهمة في رفاهية المجتمع و تنهض المؤسسة بمسؤوليتها هذه، بجعل خدمة المجتمع هدفا أساسيا لها، و تقديم المصلحة العامة على مصالحها الخاصة، و يكون ذلك عن طريق أدائها لعملها و توفير سلعة أو خدمة بأفضل مستوى ممكن و بما يتلاءم و حاجات و أذواق جمهورها و إضافة إلى ذلك المساهمة بكل وسيلة ممكنة في رفع المستوى الحياتي لأفراد المجتمع، كذلك لا بد على المؤسسة من اعتماد برامج إعلامية تهدف إلى تثقيف المجتمع بصورة عامة و لا تقتصر على التعريف بالمؤسسة، فالإيمان بالمسؤولية الاجتماعية يتضمن مراعاة الصالح العام ووضعه في المقام الأول³.

- احترام رأي الفرد و الإيمان بقوة الرأي العام:

تقوم العلاقات العامة على احترام رأي الفرد و الاعتراف الكامل بحق الأفراد في التعبير عن آرائهم، كما أنها تسعى لتوفير الإمكانيات الفنية و تهيئة الشروط الملائمة لعرض الآراء المختلفة و المناقشة الحرة التي تؤدي إلى تكوين رأي عام، إن اخذ الأهداف الرئيسية لنشاط العلاقات العامة هو جعل المؤسسة تعمل وفقا

¹ عبد الحفي محمد صالح وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص 40 .

² Anne Bory, Yves Lochard, « La RSE, entre relations publiques et outil politique », *La Revue de l'Ires* 2008/2 (n° 57), p. 3-21.DOI 10.3917/rdli.057.0003, <http://www.cairn.info/revue-de-l-ires-2008-2-page-3.htm>, consulté le 24/01/2016 à 23h :20.

³ بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 129.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

لرغبات جمهورها، و هي لا تقف ساكنة حتى تتبلور تلك الرغبات بشكل مطالب ملحة بل تسعى إلى تشجيع الأفراد و حثهم على الإفصاح عن رغباتهم و حاجاتهم لترسم على ضوءها سياساتها التي تضمن الاستجابة عما تريده الجماعات المكونة لجمهورها¹.

- العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:

إن نجاح أي مؤسسة مرده تلك العلاقة المبنية على أساس التعاون والتفاهم المتبادل بينها وبين جميع الأفراد العاملين بها، فمن غير المنطقي أن تبدأ المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي وعلاقتها مع جمهورها الداخلي على غير ما يرام² لذلك وجب عليها أولاً خلق الروح الجماعية وجو من التعاون بين أفراد المؤسسة باختلاف مستوياتهم الإدارية بكافة الوسائل المتاحة ثم تشرع بعد ذلك في تنمية وتوطيد العلاقات الطيبة بينها وبين جمهورها الخارجي³، فالصورة التي تطبع في أذهان الجمهور الخارجي عن أي مؤسسة هي تلك التي يراها في موظفيها وعمالها وطريقة معاملتهم للناس، وأدائهم لواجباتهم وفي ذلك ما يبرز أن العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة⁴.

فلا يمكن لأي مؤسسة تريد أن تهيمن دائرة جمهورها الخارجي إلا إذا انطلقت من قاعدة صلبة ومتينة مبنية على جمهور داخلي يسوده التفاهم والتعاون، إذ أن هذا الأخير هو محك كل مؤسسة ومآثرها العاكسة لصورة المؤسسة، فهم ينقلون الانطباع الحسن للجمهور الخارجية و كلما زاد رضا الجمهور الداخلي، زاد طبعاً رضا الجمهور الخارجي و بالتالي الاستمرار والازدهار للمؤسسة.

¹ نفس المرجع، ص 130.

² هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية "أسس نظرية ومجالات تطبيقية"، مرجع سابق، ص. 41.

³ سمير حسن منصور: مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ص : 52.

⁵ محمد بيجت كشك،: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص : 24.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- ضرورة مراعاة الصدق والأمانة:

من الضروري أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة، وأن تتقيد بالعدالة، وأن تعمل على تنمية الثقة والاحترام المتبادل بينها وبين جماهيرها فيجب أن تتسم برامج العلاقات العامة بالصدق والبعد عن وسائل الغش والخداع والتضليل والدعاية المزيفة، ففي المؤسسات الإنتاجية مثلاً تفسر المؤسسة لجمهورها أسباب زيادة الأرباح أو العجز فيها، وفي مؤسسات الخدمات توضح أسباب النجاح أو الفشل في الخدمات التي تقدمها وهذا يؤكد عنصراً أساسياً في الهدف الأخلاقي للعلاقات العامة باعتبارها أداة قوية في تنمية الضمير الاجتماعي¹.

- إتباع الأسلوب العلمي:

إن العلاقات العامة لا تعتمد في برامجها على العشوائية، ولكنها تعتمد على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق وأساليب البحث العلمي، إذ يعتبر إتباع الأسلوب العلمي في حل مشكلة من المشكلات من المبادئ الأساسية للعلاقات العامة، ومما هو معروف أن الأسلوب العلمي يعد خريطة تركز على المنطق وتحاول الوصول إلى النتائج عن طريق التحليل العلمي الدقيق والبعد عن التحيز، ويبدأ هذا الأسلوب بتعريف وتحديد المشكلة، ومتى أمكن تحديدها أصبح من السهل جمع البيانات التي تفيد في حلها وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها، وبالتالي الوصول إلى الحلول المفترضة والبدائل وأساليب الوصول إليها والإمكانيات والموارد المطلوبة لتحقيقها².

¹ سمير حسن منصور، مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص: 52.

² نفس المرجع، ص-ص: 52-53.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- إتباع سياسة الإفشاء وعدم إخفاء الحقائق:

إن الأساس السليم في العلاقات العامة هو المصارحة و ليس إخفاء الحقائق التي تهم الجماهير، فليس ثمة أسرار في المؤسسات فيما عدا الأسرار الخاصة بعمليات الإنتاج،¹ و حتى هذه الأسرار لم يعد من السهل الاحتفاظ بها خاصة مع تطور وسائل الإعلام و الانترنت، فالإدارة الحديثة تعتبر المؤسسة كالبيت المصنوع من الزجاج الذي يظهر عما في داخله لكل من شاهده.²

وسياسة عدم إخفاء الحقائق كفيلة بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تمحو الثقة، وتكبح جماح الأقاويل الكاذبة التي يستعملها بعض المغرضين لإلحاق الضرر بالمؤسسة، كما تبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك³.

- نشر الوعي بين الجماهير:

من المهام التي أصبحت تقع على عاتق العلاقات العامة هي القيام بشرح سياسة الدولة وخطط وبرامج تنميتها ودور المؤسسة في ذلك، وهذا من خلال السعي لاستشارة اهتمام المواطنين بشؤون بلادهم، وذلك عن طريق توضيح الأهداف والاتجاهات العامة للدولة والمشاركة في مناقشة خطط الحكومة ومشروعاتها. كما تقوم بحملات التوعية بمختلف صورها من أجل تبصير المواطنين بمشكلات بلادهم والعمل على زيادة الاهتمام بتلك المشكلات، كما تهدف العلاقات العامة في جانبها السياسي إلى وضع الحقائق والبيانات عن النشاط الحكومي أمام الجمهور لتكوين رأي عام حقيقي حيالها.

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 137.

² بسام عبد الرحمان الجريدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 130.

³ هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية "أسس نظرية ومجالات تطبيقية"، مرجع سابق، ص: 42.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- كسب ثقة الجماهير:

يعتبر كسب ثقة الجماهير هدفا أساسيا من أهداف العلاقات العامة، و هذا يعني أن أنشطة المؤسسة لا يمكن أن تنجح إلا إذا تحقق رضا جماهيرها عنها و لذلك يجب أن يكون هناك تدريب للعاملين بالمؤسسة - الجمهور الداخلي - حتى يتمكنوا من القيام بواجبهم لكسب ثقة الجماهير على أكمل وجه وهذا بحسن أدائهم لعملهم واحترامهم لجماهيرها¹.

- تعاون المنظمة مع المنظمات الأخرى:

من الصعب علينا أن نتصور أن تنجح أي مؤسسة في المجتمع في تأدية رسالتها بمعزل عن المؤسسات الأخرى لذا يجب أن يكون التعاون هو أحد أسس النجاح، بل أن هناك قولا مميزا من قبل المهتمين والمتخصصين في هذا المجال مؤداه:"أن التعاون والتكامل بين مؤسسات المجتمع يعد شرطا أساسيا لتقدمه وتحقيقه لأهدافه".

ولذا يصبح التعاون هو أحد الأسس الهامة للنجاح، فلا يمكن أن تمارس المؤسسة نشاطها وتوطد علاقاتها بجماهيرها وتعمل تعاونا مع المؤسسات الأخرى، ومن هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الاتصال بين المؤسسات وبعضها للاتفاق على أسس التعاون بينها لا سيما في برامج العلاقات العامة².

- إتباع الأسلوب الديمقراطي في العلاقات العامة:

يعد هذا المبدأ أساسا لممارسة نشاط العلاقات العامة، والأخذ به لا يدع مجالاً لدكتاتورية القلة أو سيطرتها، فتسود المؤسسة روح معنوية عالية وتتاح الفرص للابتكار وعرض الاقتراحات، ولا يستطيع المديرون فرض سياستهم الذاتية دون اشراك هيئة الإدارة والعاملين في تحمل المسؤولية... مما يجعل سياسة المؤسسة لا ترسم

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 136-137.

² عمير حسن منصور، مناهج العلاقات من منظور الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص - ص: 52، 53.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

إلا نتيجة لأفكار العملاء، وكصدي لما يبده الأخصائيون من مشورة ومقترحات، وهذا تشجيعا

للمدقراطية ودعمًا للمبادئ الإنسانية السليمة.¹

وتعد هذه المبادئ بمثابة خطوات نحو مزيد من الثقة والمصادقية في إدارة العلاقات العامة وممارستها، كما

تحقق لإدارة العلاقات العامة النجاح والفعالية في جهودها.

وبعد العرض الخاص بمبادئ العلاقات العامة والتي يجب أن يلتزم بها المتخصصون في عملهم تبين أنه من

المستلزم الوقوف على أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة، وهو الأمر الذي سيقدم في العنصر الموالي.

1-4 أهم نماذج الاتصال في العلاقات العامة:

تمثل النماذج موجهات نظرية و علمية، تكفل لأي عمل موضوعي النجاح إذا تم فهمها و الاستعانة

بأفضلها و انسبها للواقع الفعلي، و يعرف النموذج بأنه " ذلك الشكل الذي يحمل اخص الصفات التي

تحاول تنظيم الحقائق الخاصة بالمجتمع عن طريق استخدام النماذج التطويرية أو العضوية أو الرياضية، و

تتحقق قيمة النموذج وفقا لمدى منفعة للدراسة و إسهامه في وضع النظريات و التفسيرات و التنبؤات

العلمية"².

و يقول "بوتان كارل" أن الهدف من وضع نموذج محدد للعلاقات العامة هو تحديد طريقة توضيح وظيفة

العلاقات العامة في المجتمع، و كيفية تحقيق الفعالية في أدائها، بحيث تصبح عاملا مدعما و معززا لأعمال

المؤسسة و ما تؤديه من دور في المجتمع.³

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 138-139.

² فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 88-89.

³ نفس المرجع، ص: 89.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

و خلال بحثنا وجدنا عدة نماذج ترتبط بنشاط العلاقات العامة و توضح الممارسة العلمية للعلاقات العامة و السلوك الاتصالي للمنظمات فيما يلي سنقوم بالتطرق إلى أهمها:

1-4-1 نموذج جرونج Grunig:

من بين الرواد الأوائل الذين قاموا بتطوير و تقديم نماذج عملية الاتصال في العلاقات العامة هم "جرونج و هانت Grunig et Hunt" و كان ذلك سنة 1984¹، و عليه فقد اقترحا مفهوما نظريا لكيفية ممارسة العلاقات العامة على مستوى المنظمة، و هذا المفهوم يقوم على الربط بين متغيرين هما:

- اتجاه الاتصال (اتجاه واحد- اتجاهان).

- تأثير الاتصال (متناسق-غير متناسق).²

و نتج عن الربط بين هذين المتغيرين أربعة نماذج توضح ممارسة العلاقات العامة في المنظمات المختلفة³، و تتمثل هذه النماذج فيما يلي:

أ- نموذج الوكالة الصحفية:

يمثل هذا النموذج أقدم أشكال الاتصال استخداما في العلاقات العامة وهو الاتصال الهابط⁴، فالمعلومات وفقا لهذا النموذج تنساب في اتجاه واحد من الإدارة العليا إلى العاملين، ومن المؤسسة إلى الجماهير الخارجية، و يعتمد العاملون في العلاقات العامة على النشر كنشاط اتصالي أساسي في توصيل رسائلهم إلى الجمهور، في حين يتجاهلون رد فعل هذا الأخير⁵.

¹ Anne- marie GAGNE, **la relation de confiance en relations publiques : vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale**, Thèse Doctorat, université du Québec à Montréal, 2012, P :49

² عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2011، ص:169.

³ فهد محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص89.

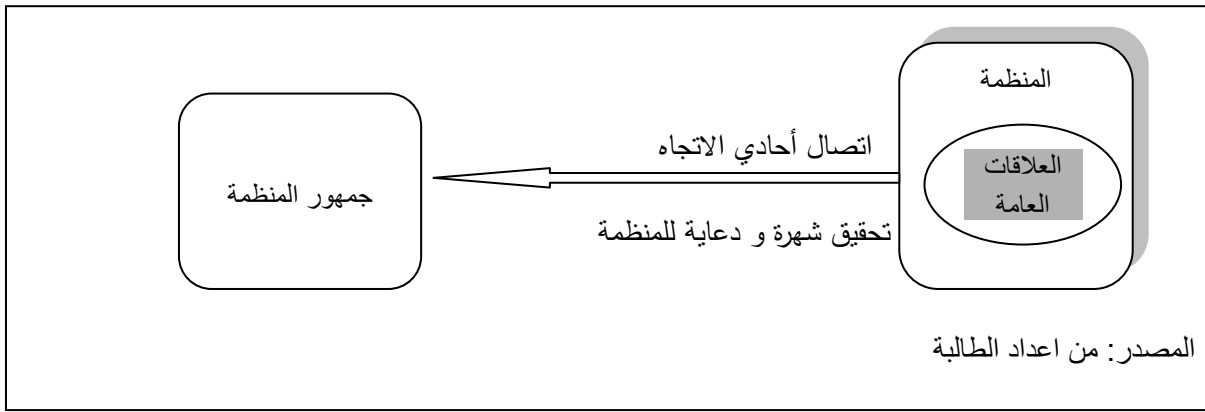
⁴ نفس المرجع، ص 51

⁵ Danielle MAISONNEUVE, Jean François Lamarche, Yves st-Armand, **les relations publiques dans une société en mouvance**, Op-cit, P : 19.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

ووفق هذا النموذج تتم ممارسة العلاقات العامة بهدف تحقيق شهرة و دعاية للمنظمة من خلال نشر اسم المنظمة التي تمثلها بكل الطرق الممكنة، و غالبا ما تكون المعلومات المقدمة للجمهور غير كافية أو تكون معتمدة على بعض الحقائق، أو مضللة لخداع الجمهور، كما أنها تستخدم الاتصال أحادي الاتجاه (من المنظمة إلى الجمهور) و لا تستخدم البحث العلمي.¹

الشكل رقم(01): نموذج الوكالة الصحفية



ب- نموذج الإعلام العام:

يعتمد هذا النموذج على عملية تقديم المعلومات الى الجمهور، ولكن ليس بغرض البيع أو الترويج، وهذا ما يجعله يختلف عن النموذج السابق، ولكن يظل الاتصال في اتجاه واحد من المؤسسة إلى الجمهور، فوفقا لهذا النموذج تكون العلاقات العامة عبارة عن مكتب للاستعلامات، ولعل هذا النموذج يكون عمليا في المؤسسات الحكومية غير الهادفة للربح، و يسعى العاملون في العلاقات العامة إلى توفير و تقديم المعلومات للجماهير المختلفة، و كلما ازدادت حاجة الجماهير للمعلومات ازداد نشاط العاملين في توفيرها.²

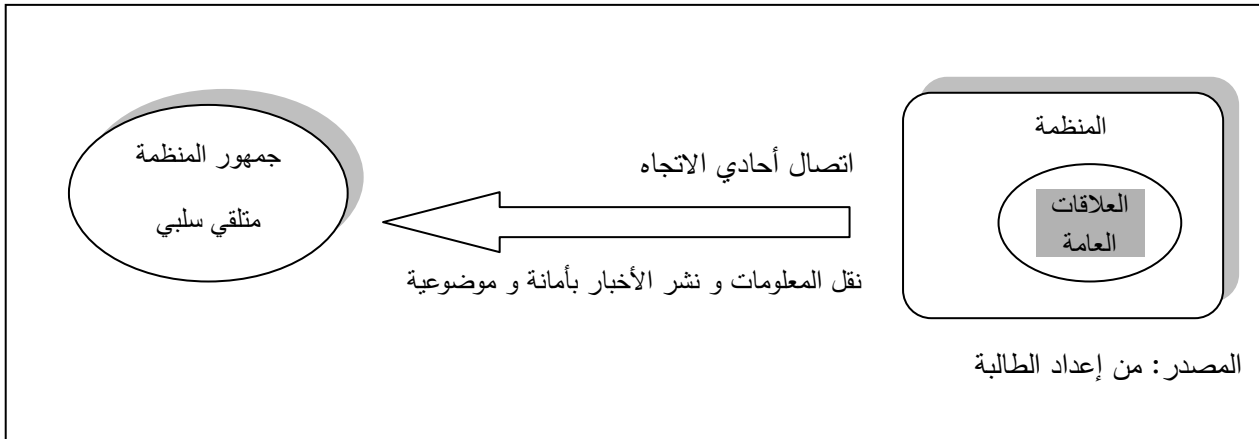
¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص90.

² نفس المرجع، ص90.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

فوفق هذا النموذج فالإعلام العام هو أهم أهدافه، فيركز ممارسو العلاقات العامة في النموذج على نقل المعلومات و نشر الأخبار بأمانة و موضوعية من المنظمة إلى جماهيرها، و الاتصال فيه أحادي الاتجاه.¹

الشكل رقم(02) : نموذج الإعلام العام



ج- النموذج غير المتوازن :

يكون الاتصال وفقا لهذا النموذج في اتجاهين، من المنظمة إلى الجماهير والعكس ولكنه يسعى إلى خدمة الأهداف الخاصة بالمؤسسة في المقام الأول، لذلك وصف بغير المتوازن ويطلق على هذا النموذج بالاتصال الإقناعي لأنه يوظف نماذج العلوم الاجتماعية لزيادة القدرة الإقناعية للرسالة، فالقائم بالعلاقات العامة حسب هذا النموذج يبعث بالرسائل ويتكلم أكثر مما ينصت.²

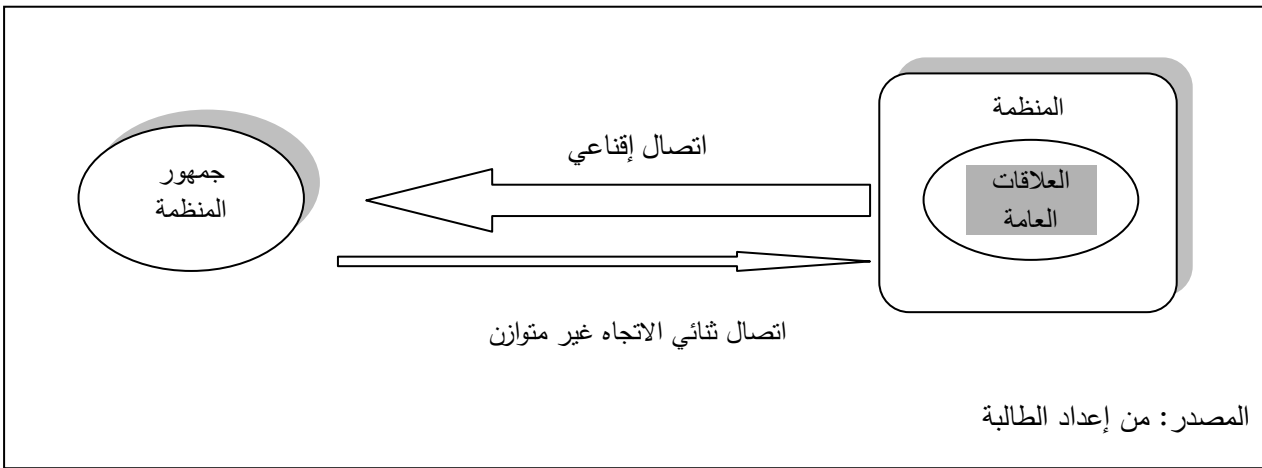
¹ Bernard DAGENAIS, « Des modèles utiles mais ignorés: le cas des relations publiques », *Communication et organisation* [En ligne], 30 | 2006, mis en ligne le 21 juin 2012, consulté le 20/12/2015. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/3463>.

² Anne- marie GAGNE, *la relation de confiance en relations publiques : vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale*, Op.cit., P :54.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

ويقوم العاملون في العلاقات العامة وفقا لهذا النموذج بالتعرف على اتجاهات الجماهير من خلال استطلاع الرأي العام ومناقشة الجماعات المركزة، وذلك لتصميم برامج علاقات عامة تحظى بدعم الجماهير الرئيسية، وقد تشير ذلك على اهتمام المؤسسات بالجماهير، ويكون هدف العلاقات العامة هنا هو تغيير اتجاهات الجماهير على المدى القصير، لذلك يطبق هذا النموذج في الشركات التجارية¹.

الشكل رقم (03) : النموذج غير المتوازن



د- النموذج المتوازن:

يعد هذا النموذج تطورا للنموذج السابق، فهو لا يتوقف على سعي المؤسسة إلى جعل الجماهير تتكيف معها، ولكن يذهب إلى أن المنظمة نفسها يجب أن تتكيف مع البيئة الخارجية، بما فيها الجماهير الفاعلة

¹ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص52.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

اتجاه المنظمة¹، وتطبيق هذا النموذج يمكن إدارة العلاقات العامة من القيام بمهمتها الأساسية في تحقيق التفاهم والانسجام بين المنظمة وجمهورها².

و يركز هذا النموذج على بناء علاقات استراتيجية مع الجماهير تعتمد على الفهم المتبادل و الاتصال الفعال في اتجاهين متوازيين بدلا من الاعتماد على الاقناع في اتجاه واحد، فالعلاقات العامة تهتم بإقناع الجمهور و التأثير فيه، و للجمهور قوة تأثير توازي تأثير المنظمة، فيؤثر على ادارة المنظمة لتعديل سياستها و قراراتها و خططها لتلبية لرغباته و اتجاهاته، و يستخدم هذا النموذج البحث التكويني و البحث التقييمي، حيث يستخدم البحث التكويني لمعرفة مفهوم المنظمة لدى الجمهور، و تقديم النصح و المشورة للإدارة العليا فيما يتعلق بردود فعل الجمهور على سياسات المنظمة و اقتراح تغيير او تعديل هذه السياسات لتكون أكثر فائدة للجمهور، ايضا يستخدم لمعرفة مدى تفهم الجمهور للمنظمة و مدى تفهم المنظمة للجمهور، اما البحث التقييمي فيستخدم لمعرفة مستوى التفاهم المتبادل بين المنظمة و جماهيرها نتيجة لجهود العلاقات العامة، و هذا النموذج يستخدم أكثر في المنظمات ذات المنفعة العامة.³

وقد أشار "كاميرون" إلى أن قدرة مخططي برامج العلاقات العامة على تطبيق هذا النموذج يتوقف على عدة عوامل منها:

-الاستقلالية في اتخاذ القرار

-القوة والأهمية التي تتمتع بها جماهير المنظمة.

- مناخ تغطية وسائل الاعلام.

¹ نفس المرجع، ص52.

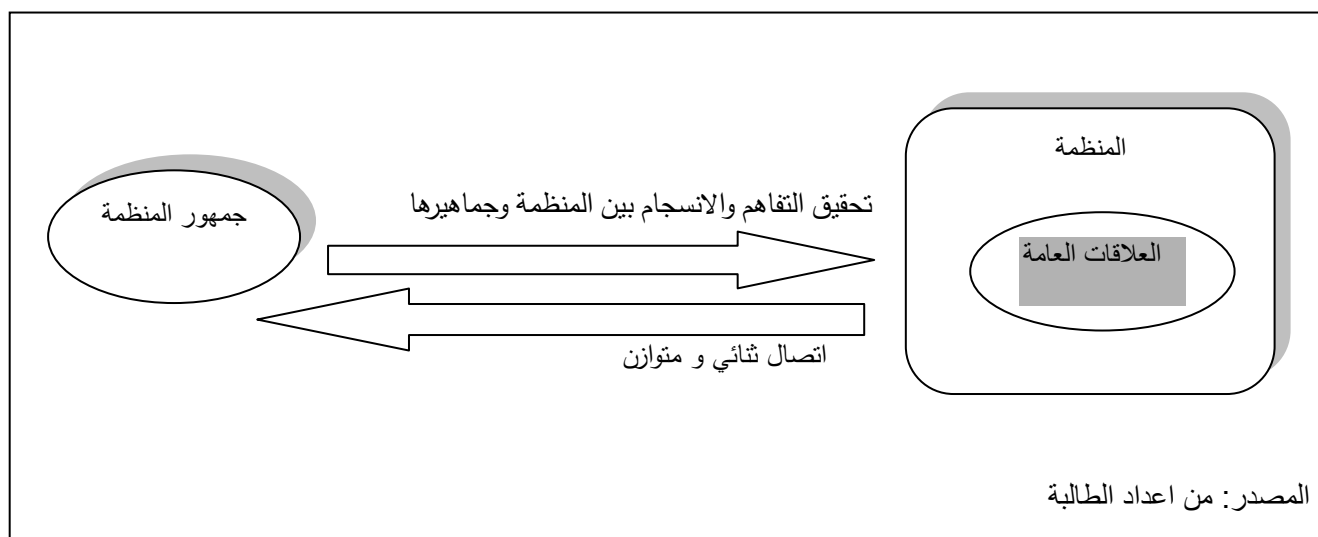
² Anne LANE, Working at the interface: The descriptive relevance of Grunig and Hunt's theories to public relations practices in south east Queensland schools, Griffith University, P:1, <http://www.praxis.bond.edu.au/prism/papers/refereed/paper1.pdf>, 22/12/2015.

³ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 171.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- و كذلك القيود القانونية والتنظيمية.¹

الشكل رقم (04): النموذج المتوازن :



و يمكن تلخيص نماذج جرونج الأربعة للاتصال في العلاقات العامة في الجدول التالي:

الجدول رقم: (02): نماذج جرونج الأربعة وفقا لخصائصها :

النموذج الخاصية	نموذج الوكالة الصحفية	نموذج الإعلام	النموذج غير المتوازن	النموذج المتوازن
الهدف	الدعاية	نشر المعلومات	الإقناع	الفهم المتبادل
طبيعة الاتصال	في اتجاه واحد: المعلومات الكاملة غير ضرورية	في اتجاه واحد: المعلومات الكاملة ضرورية	في اتجاهين: التأثير غير متوازن	في اتجاهين: التأثير متوازن
نموذج الاتصال	مرسل ← مستقبل	مرسل ← مستقبل	مرسل ← مستقبل → تغذية عكسية	جماعة ← → جماعة

المصدر: راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص54، بتصرف.

¹ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، ص53.

1-4-2 نموذج "بيرسون" Pearson :

قدم بيرسون نموذجاً للأداء والممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة يقوم على افتراض مؤداه ان العلاقات العامة تعتمد في صناعة القرار على الحوار بين المنظمة وجمهورها، وخلص بيرسون إلى أن المنظمة تتعرض إلى المخاطر عندما تعتمد على الحوار في اتجاه واحد¹، وقد ساهم بيرسون في فهم سلوك العلاقات العامة من خلال فهم طبيعة العلاقة المباشرة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وتشكيل السياسة العامة، والذي يجعل المنظمة تحقق الانسجام الأخلاقي مع البيئة الاجتماعية التي تعمل في إطارها و تعد جزءاً منها، ويتطلب الحوار وفقاً لنموذج بيرسون أربعة شروط هي:

- أن يكون للمشاركين في الحوار فرص متساوية في طرح الأفكار والمبادرات، والتأكيد على آرائهم وأفكارهم.

- أن يكون للمشاركين فرص متساوية في تقديم التفسيرات والتوضيحات، وطرح التحديات.

- التفاعل و الحوار بين المشاركين يجب أن لا يخضع لسيطرة طرف على الآخر.

- أن يكون لكل الأطراف المشاركة في الحوار درجة متساوية من السلطة.

وبناء على ذلك، يجب على إدارة العلاقات العامة والإدارة العليا أن تقبل بوجود ثلاثة مبادئ أساسية حتى يمكن القول ان هناك علاقات عامة فاعلة وهي:

- ان يتوقف استقرار المؤسسة الاقتصادي والاجتماعي على دعم ومساندة الرأي العام سواء رأي الجماهير

الأساسية للمنظمة، ام الرأي العام الذي يتشكل من خلال قضايا السياسة العامة.

- أن لكل الأفراد أو الجماهير الحق في المعلومات المتعلقة بالقرارات التي يمكن أن تؤثر على حياتهم.

¹ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص 55-56.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- أن إدارة الاتصال المفتوح في اتجاهين يمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في البيئة المحيطة¹.

وعلى هذا الأساس يمكن القول ان الممارسات الأخلاقية للعلاقات العامة يمكن ان تتحقق من خلال الحوار، وهذا الحوار يتطلب درجة متساوية من الاخذ والعطاء في العلاقات العامة، والذي بدوره يؤدي الى تحقيق الفهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها وكذلك يمكن القول ان أداء العلاقات العامة يتحدد ويقاس بالسلوكيات الاجتماعية للمنظمة والأفراد.

1-4-3 نموذج شارب sharpe :

حدد شارب خمسة سلوكيات للعلاقات العامة يمكن من خلالها تحقيق الانسجام والتفاهم بين المنظمات وجماهيرها، والحفاظ على علاقات إستراتيجية مع هذه الجماهير وفي ما يلي عرض لهذه السلوكيات والأهداف الاجتماعية الخاصة بها²:

- أمانة الاتصال لتحقيق المصداقية :

عندما يفقد الأفراد المصداقية في بعضهم يحاولون استعادتها، ويجدون صعوبة بالغة في ذلك، فالأمانة أكثر السلوكيات أهمية في بناء علاقات شخصية مستمرة وفاعلة، وفيما يتعلق بالمنظمات تكون تكلفة فقدان المصداقية من قبل الجمهور مرتفعة، وينتج عن ذلك عدم فعالية برامج الاتصال في العلاقات العامة، وتؤثر الأمانة والمصداقية إيجابيا أو سلبيا على المؤسسات من خلال ولاء العاملين ودعمهم وثقة المستهلكين بهم، والذي تعتمد المنظمة في وجودها على دعمهم، وكذلك دعم الجماهير الأخرى الأساسية من المؤسسات التشريعية، و المجتمع المحلي و غيرهم.

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص93-94.

² راسم محمد الجمال، خيروت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة "المدخل الاستراتيجي"، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثالثة، 2005، ص: 57.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- وضوح واتساق السلوكيات لتحقيق الثقة :

يفقد السياسيون و المديرون على حد سواء الثقة و المصداقية عندما تتناقض سلوكياتهم مع منطلقات برامجهم الاتصالية، أو عندما تكون الرسائل التي يقدمونها غير متسقة، و عندما لا تقتزن أفعال وسلوكيات المنظمات بالشفافية والوضوح، فإنها تخلق الشكوك لدى الجماهير ويصعب إقناعهم بها، على ذلك يجب أن تتصف سلوكيات المنظمات و إدارة العلاقات العامة بالوضوح و الاتساق و التأكيد على ان سلوكيات المنظمة هي انعكاس للأهداف المعلنة في البرامج الاتصالية.

- العدالة لتحقيق المصلحة المتبادلة :

تمثل عملية تحقيق العدالة في العلاقات بين المنظمات وجماهيرها تحديا للإدارة والافراد والمنظمات و يتطلب هذا الأمر إجراء بحوث علمية لتحديد آراء الجماهير ومصالحهم الذاتية وتوقعاتهم لسلوكيات المنظمة، وتأثير هذه السلوكيات عليهم.

- الاتصال المستمر لبناء العلاقات مع الجماهير :

ويتطلب ذلك من القائمين على برامج الاتصال تصميم رسائل تخاطب الحاجات الشخصية للأفراد و إحدى هذه الحاجات هي ان يشعر الجمهور بانه مهم للمنظمة، و عدم القيام بذلك يعرض المنظمة للعزلة من قبل الجماهير.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- تحليل مستمر للصورة الذهنية لتصحيح السلوك وبرامج الاتصال :

يساعد تحليل الصورة الذهنية للمنظمة في عملية التغيير، وتعد عملية معقدة ويتطلب بحوثاً موضوعية مستمرة، وقد يساعد التحديد الدقيق لصورة المنظمة في تصحيح السلوكيات ومضامين البرامج الاتصالية بما يعدل من هذه الصورة.¹

و في تقديرنا أن نموذج Grunig ركز على أنواع ممارسات العلاقات العامة من خلال الأنشطة التي تقوم بها المنظمة وكيفية الاتصال بالجمهور، و أعطت كذلك هذه النماذج المختلفة حدوداً للاستخدام الأمثل لوظيفة العلاقات العامة، في مختلف المؤسسات العامة و الخاصة أو التجارية و الخدمية، مما يزيد من أهمية هذه الوظيفة و تطبيقها بشكل علمي داخل المؤسسات المختلفة، و على الرغم من أن نموذج Grunig يمثل تسلسلاً طبيعياً لتطور العلاقات العامة نفسها كمهنة، فإن هذا الأخير ركز على طبيعة الاتصال في المنظمات، و من الواضح أن النموذج المتوازن ل Grunig هو النموذج الأكثر مثالية ، ويرجع ذلك إلى تأكيده على التفاهم المتبادل و الاتصال المتوازن حيث يذهب إلى أن المنظمة نفسها يجب أن تتكيف مع البيئة الخارجية، بما فيها الجماهير الفاعلة اتجاه المنظمة على الرغم من صعوبة تطبيق ذلك و الحفاظ عليه ، حيث أن تطبيق هذا النموذج يحتاج إلى بيئة و شروط معينة كما سبق ذكره.

و في رأينا فإن نموذج بيرسن و شارب دعم رؤية جرونج ، و بالأخص النموذج المتوازن، من حيث أن العلاقات العامة الحقيقية لا تتحقق إلا إذا وصلت المنظمة إلى مستوى الاتصال المتماثل و المفتوح في اتجاهين و تمكنت من تحقيق نوع من التكيف مع بيئتها الخارجية، و ساهم كذلك بيرسون بنموذجه في فهم سلوك العلاقات العامة من خلال فهم طبيعة العلاقة المباشرة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وتشكيل

¹ راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، نفس المرجع، ص: 57.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

السياسة العامة، والذي يجعل المنظمة تحقق الانسجام الأخلاقي مع البيئة الاجتماعية التي تعمل في إطارها و تعد جزءا منها، و ابرز كذلك نموذج شارب بعضا من ابعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة كبعد مهم، المصدقية، المصلحة المتبادلة و الاتصال المستمر.

2- واقع العلاقات العامة المعاصرة:

اضحت العلاقات العامة اليوم عاملا هاما في نجاح أي مشروع سواء كان سياسيا او اقتصاديا او اجتماعيا او ثقافيا ولم يعد الاهتمام بالعلاقات العامة منصبا فقط في تسويق السلع او توسيع الإنتاج، بل امتد الاهتمام بالعلاقات العامة الى العديد من دول العالم لتحسين صورتها من خلال حملات مدروسة ومنظمة للعلاقات العامة، فالعلاقات العامة تقوم بدور كبير من خلال الدراسات والأبحاث التي من شأنها ان ترفع سمعة المؤسسة او المنشأة و تحسن صورتها لدى جمهورها، وسنحاول من خلال هذا العنصر تسليط الضوء على العلاقات العامة و التغيرات في العالم المعاصر، التكنولوجيات الحديثة و العلاقات العامة، واقع العلاقات العامة اليوم في بعض الدول الرائدة في هذا المجال وفي بعض دول العالم العربي وكذلك في الجزائر، خاصة مع ما يشهده العالم اليوم من تغيرات في شتى المجالات الاقتصادية، الاجتماعية... و خاصة المجال التكنولوجي الذي كان له الأثر الكبير على تطور وسائل الاتصال في العلاقات العامة اليوم.

1-2 العلاقات العامة و التغيرات في العالم المعاصر:

يشهد العالم المعاصر تغيرات جمة يوما بعد يوم في مختلف المجالات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية و هو ما ينعكس على حياة البشر و دورهم في المجتمع و في النظام السياسي و الاقتصادي، و إذا كان عالم اليوم يوصف بأنه "عالم الفضائيات أو عالم القرية الصغيرة الذكية" فانه يمكننا القول انه عالم العلاقات العامة التي هي أداة للتواصل، و أداة لبناء الصورة الذهنية عن المؤسسة أو الجهاز الإداري أو

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

الحكومي أو البرلماني، كما أنها أداة لاستشراف المستقبل من خلال التخطيط الاستراتيجي، و هي أيضا أداة للتعامل مع الأزمات¹.

و لقد جاء التطور المعاصر الذي عرفته العلاقات العامة من حيث مفاهيمها و أدواتها و ممارستها نتيجة جهد كبير و تطور تاريخي قام به الرواد الأوائل منذ القرن التاسع عشر و حتى اليوم و تفاعل فيه فكر هؤلاء الرواد مع احتياجات المجتمع في كل مرحلة و مع الممارسات و المتطلبات السياسية و الإدارية و خصوصا في الولايات المتحدة²، و هذا التطور عكس و عبر عن سمات ثلاث:

- التفاعل داخل قوى المجتمع من خلال الثورة الصناعية ثم التكنولوجية، هذا التفاعل خلف مشكلات و معضلات كثيرة كان لا بد من التعامل معها من خلال العلاقات العامة.

- تفاعل مناهج البحث العلمي و تكامله مع مناهج السلوك و التصرفات العملية، فالتطور في مجال بحوث الإعلام، الرأي العام، الدعاية الأزمات انعكست آثاره على مجال اهتمامات العلاقات العامة، كما أن تطور الفكر الإعلامي و أدوات الاتصال الإعلامي الحديث ظهرت آثاره في سلوكيات و أعمال المسؤولين عن العلاقات العامة.

- تشابك و تعقد الحياة المعاصرة مما جعل الوحدة الصناعية أو المؤسسة أو حتى الدولة مهما انتهجت مبدأ الحرية الاقتصادية و اقتصاديات السوق لا تستطيع ان تتجاهل المسؤولية الاجتماعية بصورها المتعددة سواء تجاه المجتمع، المنظمة أو البيئة المحيطة بها.

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 270

² Krishnamurthy SRIRAMESH, **Globalisation and public relations: An overview looking into the future**, Massey University, Wellington, New Zealand, 2009, http://praxis.massey.ac.nz/prism_on-line_journ.html, consulté le 05/08/2016 à 23:26.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

هذه التطورات لا بد أن تفرض نفسها على ثلاثة قطاعات من العاملين في العلاقات العامة و المتعاملين معها:

الأول: العاملون في العلاقات العامة أو الراغبون في القيام بذلك، فأصبح عليهم تطوير ذاتهم و ثقافتهم و اهتماماتهم لتشمل مجالات علمية و ممارسات عملية متعددة، و هذا يجعل من التدريب المستمر أداة من أدوات تطوير الذات و صقل المهارات و تعزيز القدرات.

الثاني: العاملون في القيادة العليا للمنظمة و ضرورة إدراكهم الواعي لأهمية العلاقات العامة و دورها، ومن ثم ضرورة الارتباط المباشر للعلاقات العامة مع قيادات كل مؤسسة و جهاز، و هذا يمثل خير ضمان لأداء المسؤولين عن العلاقات العامة لدورهم المتكامل في نشر المعلومات و الحقائق و في القضاء على الإشاعات، و في نقل رؤى و تصورات المتعاملين مع المؤسسة للقيادات و من ثم المساهمة في تحسين صورتها.

الثالث: الجمهور العريض سواء كان الجمهور الداخلي للمنظمة أو الجمهور الخارجي¹.

2-2 التكنولوجيات الحديثة و العلاقات العامة:

يشهد عالم اليوم قفزات كبيرة في ميدان الاتصالات الحديثة وأجهزتها بحيث أصبح عصرنا هو عصر المعلومات، مما ترك أثرا فعالا وواضحا على كل النشاطات الإدارية و منها العلاقات العامة²، إن سرعة تنقل المعلومات و نشرها باستخدام التكنولوجيات الحديثة جعل إمكانية إجراء المسح و تقديم النشرات الإخبارية

¹ فهيمى محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 270، 271.

² Okafor Godson OKWUCHUKWU, **INTERNATIONAL PUBLIC RELATIONS AND THE NEW MEDIA**, Department of Mass Communication, Nnamdi Azikiwe University, AwkaI ,p 968, JAER/June-July 2014/Volume-3/Issue-4/Article No-3/964-975 consulté le 06/08/2016 à 23 :25.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

و المعلومات و طباعة المطويات و الكتب و الأدلة و تقديم الدراسات المتعلقة بالعلاقات العامة، ميسرة مقارنة بالوسائل التقليدية المستخدمة سابقاً¹.

ويعتبر الحاسوب الآن ضروريا في كل مكتب، فهو الآن بالإضافة إلى ميزاته و فوائده المعروفة في حل المسائل و المعادلات و إعداد الجداول و حفظ المعلومات و الملفات الهائلة باستعباده الضخم، أصبح ضرورة أساسية في الطباعة بلغات متعددة، و انجاز التصميم الفني و العلمية و اغلفة المجلات و الكتب و كذلك الربط بشبكات الأنترنت و الاتصال بالفاكس.

و يترتب على موظفي العلاقات العامة، بناء على ذلك أن يقتنعوا بضرورة استخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة، وان يزدادوا من قدرتهم على استيعاب و فهم ذلك.²

ويكاد الباحثون المهتمون بالعلاقات العامة يجمعون على أن الانترنت أثرت إيجابيا في ممارسة العلاقات العامة إذ يعتقد شل هولتز Shel Holtz ان الانترنت تمثل أكثر الأدوات التي تم استخدامها في ممارسة العلاقات العامة و أكثرها أهمية على الإطلاق، فقد غيرت الانترنت الطريقة التي تتواصل بها المنظمات داخليا بين منتسبيها و خارجيا مع جمهورها، و هذا ما دعمته الدراسة المسحية التي أجراها سبرينجستون Springston على عينة من ممارسي العلاقات العامة بلغ عددها 750 فردا، حول استخدام الانترنت في العلاقات العامة، حيث وافق معظمهم على ان الانترنت تتضمن ابرز مقومات التواصل، و اتضح ان استخدام البريد الإلكتروني و تصفح مواقع الالكترونية من طرف ممارسي العلاقات العامة أصبح أمرا شائعا،

¹ James E. GRUNIG, **Paradigms of global public relations in an age of digitalization**, University of Maryland, Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism* 6(2): http://praxis.massey.ac.nz/prism_on-line_journ.html.

² فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق ، ص: 272.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

و هناك من يرى بان الانترنت أزال الحاجر النفسي بين المنظمة و جمهورها، فأصبحت تبدو قريبة منهم و بان الانترنت هي البوابة الأمامية للمنظمة و موقعها الالكتروني هو الردهة التي يتجول فيها الجمهور¹.

حيث تعد شبكة الانترنت من أهم منتجات تطور تكنولوجيا الحديثة في هذا العصر و الذي تطورت فيه تكنولوجيا المعلومات بشكل سريع جدا، ليس في مجال الحاسوب فقط، و انما في مجال الاتصالات على وجه العموم حيث أتاح هذا التطور إمكانية التقاء تكنولوجيات مختلفة معا، فيما يعرف بانصهار أو اندماج أكثر من تكنولوجيات مختلفة معا، لتكون منتجا جديدا مختلفا يحمل صفات كل تكنولوجيا على حدة، إلا انه يكون متفردا تماما في صفاته و قدراته التكنولوجية².

و بالتالي أصبحت تكنولوجيا المعلومات ذات تأثير متزايد على مختلف نواحي الحياة اليومية للأفراد و الشركات والمنظمات و الحكومات³ فقد تأثرت وسائل الاتصال و مصادر الحصول على المعلومات و حركة البيع و الشراء، ووسائل التسلية طريقة انجاز العمل، و ظهور ما يعرف بالحكومة الالكترونية، و الأهم من ذلك تأثر طريقة الاتصال، التي تعد جوهر نشاط العلاقات العامة، فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات بمختلف منتجاتها شديدة التأثير على طبيعة النشاط الاتصالي في العلاقات العامة و يتجلى هذا التأثير في وسائل الاتصال، و هوية جمهور المنظمة، و سرعة الاتصال و أساليبه، و شكل الرسالة و مضمونها، و رجوع الصدى، و كيفية تصنيف المعلومات و إدارتها.

ففيما يتعلق بعدد مستخدمي الإنترنت، وعندما يتم مقارنتها بوسائل الاتصال الأخرى، يلاحظ أنه بينما أخذ الراديو وقتا من 40 إلى 50 عاما ليبلغ عدد مستمعيه 50 مليوناً، وأخذ التلفزيون 10 سنوات ليصل

¹ محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية مؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة: الواقع الحالي وآفاق المستقبل، 2007.

² فهمي محمد العدوي، مرجع سابق، ص 272.

³ Okafor Godson OKWUCHUKWU, INTERNATIONAL PUBLIC RELATIONS AND THE NEW MEDIA, Op.cit. consulté le 06/08/2016 à 23 :25.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

عدد مشاهديه لنفس هذا الرقم، نجد أن الإنترنت كوسيلة اتصال تجاوز عدد مستخدميها رقم الخمسين مليوناً في مدة لم تتجاوز 4 سنوات منذ ظهورها¹.

وقد أدى هذا التطور السريع للإنترنت كوسيلة اتصال إلى ضرورة إعادة النظر في الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة في كافة المؤسسات والمنظمات سواء كانت حكومية أو خاصة، إنتاجية أو خدمية، (ويرى هيربرت Hiebert)² أن وظيفة العلاقات العامة كانت من أكثر الوظائف الإدارية تأثراً بالإنترنت كوسيلة اتصال، ولم يتوقف تأثير الإنترنت علي مجال الدراسات الأكاديمية للعلاقات العامة كوظيفة إدارية واتصالية، وإنما امتد ليشمل ممارسة هذه الوظيفة في إطار الوظائف الإدارية والتسويقية الأخرى، كما غيرت الإنترنت طبيعة وسائط الاتصال مع الجمهور و تحول معظمها الى شكل الكتروني³.

و يتجلى بوضوح تأثير تكنولوجيا المعلومات في العلاقات العامة عند الحديث عن أبرز تطبيقات هذه التكنولوجيا و هي الانترنت فإمكانية شبكة الانترنت إتاحة كم هائل من البيانات و المعلومات، بالإضافة إلى سهولة الاتصال عبر هذه الشبكة بأقل التكاليف و بأسرع وقت ممكن، حيث وفرت الانترنت أدوات و تقنيات الاتصال التي أصبحت في متناول الجميع طالما توافر جهاز كمبيوتر.

¹ عبد الرزاق الدليمي، علوم الاتصال في القرن الواحد والعشرون، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2015، ص: 251.

² Hiebert ray eldon، ولد في 21 مايو 1932 في فريمان، الولايات المتحدة الأمريكية، نشأ هيربرت في كاليفورنيا وحصل على درجة البكالوريوس من جامعة ستانفورد من كلية الدراسات العليا في الصحافة بجامعة كولومبيا، وشهادة الماجستير والدكتوراه في التاريخ من جامعة ميريلاند، بدأ مسيرته المهنية كصحفي و شغل عدة مناصب مهمة وكان عميداً مؤسساً (1968) لكلية الصحافة في جامعة ماريلاند، وهو مؤلف ومحرر لعدة كتب ومقالات عن التاريخ، السيرة الذاتية، الصحافة، العلاقات العامة، الشؤون العامة، ووسائل الإعلام، شغل كذلك مديراً مؤسساً لمركز الصحافة الأمريكي في بودابست، من عام 1983 إلى عام 1991، كان مستشاراً أكاديمياً لـ Voice of America، حيث ساعد في إنشاء مركز التدريب على الاتصال الدولي VOA، والذي يقدم دورات قصيرة للصحفيين، والمذيعين، وأخصائيي المعلومات و الاتصالات من جميع أنحاء العالم، وكان مديراً لبرنامج الزمالة الصيفي للمركز لصحفيي العالم الثالث لمدة سبع سنوات، كما أنه مؤلف لأربعة سير ذاتية، بما في ذلك: قصة إيفي لي 1966، ومحرر منذ عام 1975 لمجلة العلاقات العامة، وهي مجلة أبحاث نقدية.

³ موسى بن غثيان، التطبيقات المهنية لممارسة العلاقات العامة، ملتقى العلاقات العامة الرقمية، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، كلية الإعلام و الاتصال، 2015.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

فيستطيع أي فرد أو أي منظمة إنشاء موقع على شبكة الانترنت، و استخدام البريد الإلكتروني و الرسائل الفورية و تنزيل الصور و لقطات الفيديو، و مناقشة الأخبار اليومية، و الاتصال بالأفراد و المنظمات و المؤسسات الحكومية على مستوى العالم.

و الانترنت ببساطة هي شبكة من أجهزة الكمبيوتر المتصلة، كل منها متصل بمجموعة أخرى و تعرف بشبكة الويب العالمية world wide web.

و من ابرز استخدامات العلاقات العامة للإنترنت ان المنظمات تستطيع توظيف خدمات شبكة الانترنت في مجال العلاقات العامة، و يمكن عرض أهم هذه الاستخدامات في الآتي:

1- تصميم موقع المنظمة الإلكتروني على شبكة الانترنت العالمية، بحيث يمثل أداة جوهرية و حيوية للاتصال بجمهور المنظمة و العالم الخارجي بشكل عام، ويعكس صورة حينة للمنظمة، على أن يتم مراعاة الجوانب الفنية عند تصميم الموقع، و نشر كل المعلومات عن المنظمة و انشطتها المختلفة و تحديثه باستمرار¹.

2- استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على المعلومات و البيانات و كتابة التقارير و الأخبار، و معرفة كل جديد في شتى المجالات، و الاستفادة منها في إعداد نشرات و مطويات و مطبوعات المنظمة بشكل عام، الأمر الذي مكن بعض ممارسي العلاقات العامة من المشاركة في صنع القرار داخل منظماتهم².

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 274.

² محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية، مؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة: الواقع الحالي وآفاق المستقبل، 2007.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

3- استخدام البريد الإلكتروني، أو ما يعرف بـ e-mail، و استخدام هذه الخدمة كوسيلة اتصال شخصي داخل المنظمة و كذلك خارجا للاتصال بالجمهور الخارجي المستهدف¹، و يمكن للعلاقات العامة الاستفادة من البريد الإلكتروني من خلال تنفيذ اشكال عديدة من الاتصال مثل الاتصال من فرد لفرد وهو أكثر الاستخدامات شيوعا و الاتصال من فرد الى مجموعة و يستخدم هذا الشكل لتوزيع البيانات الصحفية و النشرات الإلكترونية و الاتصال بين المجموعات حيث يمكن استخدام البريد الإلكتروني لأجراء الحوارات و النقاش حول القضايا و قد مكن البريد الإلكتروني الأشخاص من ان يتحولوا في كثير من المواقف من مجرد متلقين للرسائل الاتصالية الى قائمين بالاتصال، و قد ربط البعض بين استخدام البريد الإلكتروني و زيادة كفاءة ممارسي العلاقات العامة باعتبار انه ساعدهم في القيام بعملهم في وقت قياسي و بكفاءة عالية و تكلفة اقل².

4- اجراء البحوث على شبكة الانترنت من خلال المقابلات عبر الشبكة، و من خلال البريد الإلكتروني و التصويت في موقع المنظمة، و مجموعات الحوار في المنتديات، الاتصال عبر الانترنت باقل التكاليف.

5- تصفح المواقع المختلفة للمنظمات و مراكز الابحاث و المعاهد و الجامعات و التعرف على أنشطة هذه المؤسسات والاستفادة منها، و تبادل الخبرات³.

6- الاستفادة من خدمة نقل الملفات في الشبكة للحصول على المعلومات و البيانات و الصور و نقلها أو تحميلها على أجهزة الحاسوب الخاصة بالمنظمة.

¹ Okafor Godson OKWUCHUKWU, **INTERNATIONAL PUBLIC RELATIONS AND THE NEW MEDIA**, Op.cit, p :966 consulté le 06/08/2016 à 23 :45

² خيرت معوض محمد عياد، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت - الإعلام بين الحرية والمسؤولية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الرابع عشر لكلية الإعلام، جامعة القاهرة، 2008، ص : 7.

³ فهيم محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 274

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- 7- التعرف على الصورة الذهنية للمنظمة من خلال ما ينشر عنها من قبل وسائل الاعلام و المنافسين و المستخدمين و غيرهم في شبكة الانترنت¹.
- 8- زيادة قدرة المؤسسة على ابراز دورها في خدمة المجتمع و زيادة مسؤولياتها الاجتماعية فقد ساهمت الانترنت من خلال ما تتيحه العلاقات العامة من معلومات عن برامج المسؤولية الاجتماعية من تدعيم صورة هذه المؤسسة لدى المجتمع و تمكينها من ادارة سمعتها و بناء جسور الثقة بينها و بين جمهورها، و قد اشارت دراسات عديدة الى دور مواقع المؤسسات المهم في ابراز ما هو ابعد من الدور الاقتصادي للمؤسسة من خلال التركيز على مساهمتها الاجتماعية و البيئية.²
- 9- مساعدة ممارسي العلاقات العامة على تقديم المعلومات الكاملة و الفورية: فقد مكنت الانترنت إدارات العلاقات العامة من تقديم معلومات عن المؤسسة و منتجاتها و أنشطتها و مسؤوليتها الى جماهيرها بسرعة، و كذلك إمكانية تحديث هذه المعلومات على مدار الساعة.³
- 10- توظيف شبكات التواصل الاجتماعي على غرار الفيسبوك و تويتر من اجل التعريف بالمنظمات و ترويج افكارها و مجابهة الازمات و العمل على تحسين صورتها من خلال هذه الوسائل الفائقة السرعة و الأكثر رواجاً، اذ تصل في بعض الدول المتقدمة نسبة مستخدمي أجهزة الحاسوب الشخصية الذين لديهم عضوية في شبكات التواصل الاجتماعي الى 80% يقضون 25% من اجمالي وقت استخدامهم لشبكة الويب و هم على اتصال بهذه الشبكات.⁴

¹ محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية، مرجع سابق.

² حيرت معوض محمد عياد، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت - الإعلام بين الحرية والمسؤولية، مرجع سابق، ص: 9.

³ Seok KANG, Hanna E. NORTON, Colleges and universities' use of the World Wide Web: A public relations tool for the digital age, Department of Speech, Theatre and Journalism, Arkansas Tech University, Russellville, AR 72801, USA, 2006.

⁴ حسين محمود هتيمي، العلاقات العامة و شبكات التواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص: 48.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

و تبقى استفادة ممارسي العلاقات العامة من شبكة الانترنت مرهونة بزيادة مستخدمي الانترنت و بمدى قدرة العاملين في مجال العلاقات العامة على التعامل مع شبكة الانترنت و استخدام التقنيات الحديثة في هذا المجال¹.

وهكذا أصبحت الانترنت احد الوسائل الاتصالية المهمة لإدارات العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة، و لكنها في الوقت نفسه أضحت تمثل تحديا لممارسي العلاقات العامة في كيفية توظيفها و الاستفادة منها، فإذا كانت الانترنت احد الوسائل التي مكنت ممارسي العلاقات العامة من السيطرة على تدفق المعلومات من المؤسسة الى الجماهير بحرية فإنها زادت من مسؤوليتها في تقديم معلومات متوازنة، خاصة و أن هؤلاء الممارسون اصبحوا يتحكمون في إنتاج و نشر المعلومات عبر مواقع مؤسساتهم، و هنا يكمن دور المسؤولية الاجتماعية الذي يجب على المؤسسة الإيمان و العمل به و مراعاة البيئة المحيطة بالمؤسسة و الصالح العام ووضعه في المقام الأول.

2-3 العلاقات العامة في بعض الدول الرائدة في العلاقات العامة:

ازداد الاهتمام بالعلاقات العامة بصورة مستمرة في جميع دول العالم و بدرجة اكبر الدول المتقدمة، و بما أن العلاقات العامة نشأت في واقع يسود فيه الاقتصاد الحر و الرأسمالية فان معظم ما كتب في موضوع العلاقات العامة يشير إلى ممارستها في المجتمعات الغربية المتقدمة صناعيا.²

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية موطن العلاقات العامة الحديثة و البلد الرائد في هذا المجال، ففيه ولد وتشكل التصور عن المجال الجديد لهذا النشاط فقد كان افتتاح اول مكتب للعلاقات العامة بالولايات

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، ص: 273-274.

² Thierry LIBAERT, *une nouvelle vision des relations publiques « Slow PR »*, Magazine de la communication de crise et sensible publication, 2010.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

المتحدة الأمريكية¹ و نظراً لتزايد أعداد المؤسسات الاقتصادية التي كانت تمثل أهدافاً احتكارية ازداد الاهتمام بالعلاقات العامة و منه كان الزحف نحو البلدان الأوروبية بدرجة أقل ، وتعد بريطانيا موطن العلاقات العامة الأوروبية، حيث ظهرت أول صيغ خاصة بإدارة العلاقات العامة وأعلنت وزارة البريد في بريطانيا ضرورة توضيح عملها للأوساط الاجتماعية حيث استخدمت الحكومة العلاقات العامة وتكنولوجياها لشرح سياستها حيال الضمان الاجتماعي، وحتى حيال برامج الصحة العامة والبناء السكني، وظهرت في وزارات وسفارات الدول الأوروبية ممثلات متخصصة بالعلاقة مع الصحافة وتكونت العلاقات العامة كعلم وكمادة دراسية².

و في ظل الفرص و التحديات التي يشهدها العالم اليوم، بات من الضروري تنظيم اسس و معايير دقيقة لتحديد الخطوط العريضة و التفاصيل الخاصة بمهنة العلاقات العامة حيث ظهرت الجمعية الدولية للعلاقات العامة ايبرا³ IPRA أول هيئة عالمية تأسست خلال عام 1955 و هي تضم اليوم أكثر من 1000

¹ Sriramesh, K, **Globalisation and public relations: The past, present, and the future.** PRISM 6(2) Massey University, Wellington, New Zealand, 2009: http://praxis.massey.ac.nz/prism_on-line_journ.html consulté 27/07/2016 à 15:30.

² Okafor Godson OKWUCHUKWU, **International Public Relations And The New Media**, International Journal of Arts & Education Research, Nnamdi Azikiwe University, Awka. 2014. IJAER/June-July 2014/Volume-3/Issue-4/Article No-3/964-975 consulté 27/07/2016 à 16 :35.

³ تأسست الجمعية الدولية للعلاقات العامة رسمياً في لندن في 1 مايو 1955 و تم اعتماد دستور للجمعية وتعيين مجلس IPRA الأول. وتحققت فكرة إنشاء الجمعية الدولية للعلاقات العامة للمرة الأولى بشكل ملموس في نوفمبر تشرين الثاني 1949 عندما اجتمع مجموعة من المهنيين و ممارسي العلاقات العامة الهولنديين والبريطانيين لمناقشة تنظيم العلاقات العامة في المجتمع عبر هيئة وطنية بهدف رفع معايير ممارسة العلاقات العامة وتحسين جودة وكفاءة الممارسين، واصل أعضاء IPRA منذ ذلك الحين العمل لتعزيز الممارسات الأخلاقية لمهنة العلاقات العامة في مختلف أنحاء العالم، و كان لها دور فعال في وضع مجموعة من الأسس و قواعد السلوك التي غطت تقريباً جميع جمعيات العلاقات العامة المهنية في كل أنحاء العالم. اليوم ، IPRA هي شبكة نشطة لجمع أعضاء من المجتمع العالمي لممارسي العلاقات العامة والتواصل معهم لتبادل المعارف والتجارب والخبرات في المؤتمرات الإقليمية والوطنية ، وحلقات العمل من خلال تنظيمها في كل عام لمؤتمر العلاقات العامة "الكونجرس العلاقات" السنوي العالمي و جوائز غولدن IPRA للتميز في العلاقات العامة وكذلك التعرف على أفضل الممارسات في العلاقات العامة ، والحكم عليها من قبل هيئة محلفين من الممارسين البارزين من مختلف أنحاء العالم. منذ عام 1977 يدير الجمعية مجلس مدراء منتخبين من مجلس الجمعية الذي ينتخبه أعضاء الجمعية في مختلف البلدان، يرأس المجلس رئيس منتخب من مجلس الجمعية ويعمل وفق مجموعة من القوانين الداخلية التي يوافق عليها المجلس.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

عضو من 96 دولة مختلفة، تبعثها عام 1959 الفيدرالية الأوروبية للعلاقات العامة سبيرا التي ساهمت الى حد كبير في تطوير المستوى المهني للعاملين في هذا القطاع، و رابطة مستشاري العلاقات العامة التي تأسست في عام 1969 و عملت هذه الجمعيات على ايجاد معايير اخلاقية مهنية يمكن ان تكون مرجعا للعاملين في القطاع، اضافة الى تزويد المؤسسات الاقتصادية و السياسية و المجتمعية بالبرامج و الاسواق المختلفة، التي تساهم بشكل رئيس في خدمة أنشطتهم¹.

و نجد انه في الدول الرائدة في مجال العلاقات العامة أن هذا المجال منظم تحت لواء جمعيات ومنظمات فاعلة على المستوى العالمي تضبط أخلاقيات المهنة و تواكب كل التطورات الحاصلة في هذا المجال من خلال تنظيم المؤتمرات و اللقاءات العالمية و تبادل الخبرات بين الدول في مختلف أنحاء العالم فتأسست الجمعيات والروابط المهنية الوطنية والدولية، وهكذا ظهرت جمعيات العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية وفي فرنسا، إنجلترا، بلجيكا، أيرلندا، سويسرا، كندا، و استراليا....، وأصبحت هولندا مكاناً لتطوير العلاقات العامة عالية المهنية التي تتخصص في إدارة الأعمال ذات الطابع الدولي، كذلك انشاء الفيدرالية الأوروبية للعلاقات العامة (CERP) وأسهمت مجمل هذه المنظمات المهنية المحترفة إسهاماً كبيراً في تطوير العلاقات العامة².

عند بداية ظهور العلاقات العامة في أواخر القرن التاسع عشر و بداية القرن العشرين كانت الدراسات حول تطور مهنة و سوق العلاقات العامة عبر العالم ناقصة ان لم نقل منعدمة، لكن مع اثبات قوة العلاقات العامة في كسب رضى الجمهور و تغيير الراي العام و تحسين الصورة الذهنية للمنظمات،

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 74-75.

² The international History of public relation conference, Bournemouth University, Wednesday 11th & Thursday 12th July, 2012.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

اصبحت هناك دراسات تهم بتطور العلاقات العامة خاصة بعد نضوج و كبر السوق و ازدياد عدد المنظمات التي اصبحت تهم بتحسين صورتها و كسب ثقة جمهورها.

فحسب دراسة أجريت من قبل هيئة هولمز « the Holmes Report¹ » فان رقم الأعمال العالمي المحقق من طرف وكالات العلاقات العامة سنة 2014 يفوق 14.2 مليار دولار مقارنة بسنة 2013 حيث فاق 13.5 مليار دولار و هذا ما يفسر تزايد الاهتمام بالعلاقات العامة من خلال انتعاش السوق العالمي لهذه الصناعة²، حيث أن 3/2 من إجمالي السوق العالمي يتمركز في الولايات المتحدة و إنجلترا، فالمنظمات في هاته الدول لا يمكنها الاستمرار دون الاهتمام بالرأي العام ودون التحكم في صورتها الذهنية و سمعتها، فحسب تقرير ECCO³ فان 50% من إجمالي سوق العلاقات العامة يمارس في الولايات المتحدة الأمريكية 15% في إنجلترا 15% في اوروبا و 20% في بقية العالم⁴.

و في فرنسا يقدر عدد المهنيين العاملين بمجال العلاقات العامة بالوكالات او مهنيين مستقلين ، حسب التقرير السنوي لمجلس العلاقات العامة الفرنسي، بحوالي 3200 مهني سنة 2012 و قدر هامش الربح الإجمالي ب 321 مليون يورو لنفس السنة.⁵ اما في كندا (كيك) فان قطاع العلاقات العامة يوظف اكثر من 10.000 عامل في هذا المجال و يضم هذا القطاع اكثر من 1400 مؤسسة مختصة في مجال

¹ هيئة متخصصة بأعداد دراسات حول الاتصال و العلاقات العامة تضم عدة باحثين و أكاديميين و ممارسين لمهنة العلاقات العامة، موقعها نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية موقعها الإلكتروني <http://www.holmesreport.com> Web.

² Arun SUDHAMAN, **Global PR Industry 2016**, The Holmes Report, [http://www.holmesreport.com/research/article/global-pr-industry-hits-\\$14bn-in-2016](http://www.holmesreport.com/research/article/global-pr-industry-hits-$14bn-in-2016), consulté le 03/08/2016 à 11 :30.

³ تقرير صادر عن هيئة علمية مستقلة تضم وكالات التسويق والاتصالات والعلاقات العامة لدى ECCO-Network ممثلين نشطين في 40 دولة في العالم مقرها في لندن، تحدف ECCO-Network إلى تقديم خدمات لعملائها ، معتمدين على حضورها الدولي والاستقلالية التامة لشركائه ويقود أعضاؤها من قبل المهنيين ذوي الخبرة الواسعة في مهنة المنظمات العامة والخاصة ، والشركات والعلامات التجارية الوطنية والدولية.

⁴ ECCO International Communications Network, **État des lieux et grandes tendances du marché des Relations Publics à l'international**, Octobre 2012 , <http://culture-rp.com/wp-content/uploads/2012/11/Dossier-de-presse-ECCO-Tendances-RP-complet.pdf>, consulter le 03/08/2016 à 23 :26.

⁵ Etude annuelle d'activité 2011-2012, Syntec Conseil en Relations Publics.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

العلاقات العامة، من بين هذه المؤسسات 3,14% تضم أكثر من 50 عامل و تقدر مداخيل قطاع العلاقات العامة في الكيبك ب حوالي 3 ملايين دولار سنة 2015¹.

من بين وكالات العلاقات العامة التي حققت أكبر دخل في العالم لسنتي 2014 و 2015 والتي تحتل المراتب الأولى في مجال العلاقات العامة ما يبينه الجدول رقم(03) و الذي يوضح تطور مداخيل وكالات العلاقات العامة التي حققت أكبر رقم اعمال في العالم لسنتي 2014 و 2015.

الجدول رقم (03) : يوضح تطور مداخيل وكالات العلاقات العامة التي حققت أكبر رقم اعمال في العالم لسنتي 2014 و 2015 :

الترتيب	الوكالة	موقع الوكالة او البلد	رقم اعمال 2014 بالدولار	رقم اعمال 2015 بالدولار	عدد العاملين	نسبة النمو
1	Edelman	الو.م.ا	746.672.274	812.300.000	5800	8,8%
2	Weber Shandwick	الو.م.ا	697.468.500	800.000.000	/	14,7%
3	Fleishman Hillard	الو.م.ا	554.190.000	580.000.000	/	4,7%
4	Ketchum	الو.م.ا	490.000.000	515.000.000	/	5,1%
5	MSLGroup	فرنسا	520.000.000	490.000.000	3055	-5,8%
6	Burson-Marsteller	الو.م.ا	454.500.000	477.000.000	/	5,0%
7	Hill+Knowlton Strategies	الو.م.ا	386.100.000	380.000.000	/	-1,6%
8	Ogivy PR	الو.م.ا	297.000.000	303.000.000	/	2,0%
9	Golin	الو.م.ا	196.000.000	213.500.000	/	8,9%
10	HavasPR	فرنسا	209.000.000	211.000.000	/	1,0%
11	Brunswick	انجلترا	210.000.000	210.000.000	/	0,0%

Source : Global Top 250 PR Firms 2015, The Holms Report, <http://www.Holmesreport.Com/Ranking-And-Data/World-Pr-Report/Agency-Rankings-2015/Top-250> consulté le 05/08/2016 à 14:32.

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان صناعة العلاقات العامة في الدول الرائدة في هذا المجال خاصة الولايات المتحدة الامريكية تعرف معدل نمو متزايد و تحقق مداخيل معتبرة للوكالات على سبيل المثال وكالة

¹ Statistique Canada, Gouvernement du Canada, <http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/102/cst01> consulté le 03/08/2016 à 15:25.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

Edelman و Weber Shandwick التي حققت على التوالي معدل نمو لسنتي 2014 و 2015 يقدر بـ 8,8% و 14,7% و هذه ما يدل على ازدهار هذه الصناعة و لجوء معظم المنظمات للعلاقات العامة لإدراكها بأهمية كسب ثقة الجمهور وتحسين الصورة الذهنية لها.

رغم التطور الكبير الذي شهدته صناعة العلاقات العامة في الدول المتقدمة و ما حقته من إنجازات لا تزال العلاقات العامة في العالم العربي مهنة فتية تخطو خطواتها الأولى في هذا المجال و لا تزال الهوة قائمة بينها و بين الدول المتقدمة في عدة مجالات من بينها العلاقات العامة و هذا راجع للعديد من الصعوبات التي تواجهها و هذا ما سنتطرق له في العنصر الموالي.

2-4 العلاقات العامة في العالم العربي:

رغم تطور العلاقات العامة كمفهوم إداري وعمل مؤسسي سريعاً في المجتمعات الغربية المتقدمة، نتيجة التطورات الحاصلة في المجتمع الحديث، والقوة المتزايدة للرأي العام¹، وعلى الرغم من الاعتراف بأهمية العلاقات العامة في التطبيق العملي داخل المجتمعات المعاصرة، إلا أن التعامل مع هذا العلم والفن، في مجتمعاتنا العربية تعامل غير مدروس ومتباطئ حيث إن العلاقات العامة في دول العالم العربي ما زالت في مراحلها الأولى وما زالت النظرة إليها كوظيفة وكعلم وكفن يشوبها الكثير من سوء الفهم والالتباس وفي الكثير من الأحيان التبسيط والتهميش²، وذلك نتيجة عوامل كثيرة منها قصور مفهوم وظائف العلاقات العامة لدى العديد من مسؤولي المؤسسات، الذين حصروا تلك الوظائف على مراسم الاستقبال والتوديع،

¹Mohamed KIRAT, **Public relations practice in the Arab World: A critical assessment**, College of Communication, University of Sharjah, P.O. Box 27272, Sharjah, United Arab Emirates, Public Relations Review 31 (2005) 323-332.

² محمد قيراط، متاعب العلاقات العامة في الوطن العربي، 2013، اطلع عليه يوم 2016/08/07. <http://www.al-sharq.com/news/details/184072>

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

أو مجرد عمل مطويات و كتيبات وإلقاء خطب، وعدم الشعور بأهمية دور العلاقات العامة في التواصل مع الجمهورين الداخلي والخارجي للمؤسسة.

ان المتتبع لأداء العلاقات العامة يلاحظ فرقا شاسعا بين المفاهيم السائدة في الوطن العربي و بين المفاهيم المتطلبة في وقتنا الحاضر، و هذا الامر القى بضلاله على عمل العلاقات العامة في العالم العربي، من بينها النظرة التقليدية لممارس العلاقات العامة، من كونه رجلا يتقن لغة اجنبية و لا عمل له سوى الاستقبال و التوديع للوفود الأجنبية فضلا عن القيام ببعض المراسلات بين الحين والآخر¹. فرغم الدور المحوري والاستراتيجي للعلاقات العامة على مستوى المنظمة وعلى مستوى جماهيرها وعلى مستوى المجتمع، ما زال الكثير، في الوطن العربي ينظر للعلاقات العامة على أنها مهنة المدح للمنظمة والحصول على أكبر حجم ممكن من التغطية في وسائل الإعلام المختلفة والتأكيد على نشر صورة المدير وكبار المسؤولين في الصحف والمجلات ، يختلف واقع العلاقات العامة اليوم تماماً عن هذا الفهم الخاطئ لمهنة تلعب دورا استراتيجيا في حياة المؤسسات²، و هذا الانطباع المتولد و الذي اخذ مساحة شاسعة يعود للعوامل التالية:

2-4-1 عوامل ضعف ممارسة العلاقات العامة في العالم العربي:

من بين اهم العوامل التي أدت الى ضعف ممارسة العلاقات العامة في العالم العربي نذكر ما يلي:

- طبيعة النظام الاقتصادي:

تعد معظم المنشآت الاقتصادية في العالم العربي، مؤسسات صغيرة لا تضم الا عددا قليلا من العاملين مقارنة بعدد العاملين في المؤسسات العالمية في الدول المتقدمة، و هي لا ترقى الى مفهوم المؤسسة الا في

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، الطبعة الأولى، عمان 2011، ص: 73.

² هشام محمد علي حسين، العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، بريطانيا، رسالة دكتوراه، 2012.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

بعض ملاحظتها، و هي تفتقر الى المفهوم المؤسسي، حيث تسودها مراكز قوى تعتمد على السلطة¹ و لذلك نجد الميزانية المخصصة للعلاقات العامة قليلة او معدومة في بعض المؤسسات عكس ما نجده في الدول المتقدمة و التي تولى اهتمام كبير للعلاقات العامة و تخصص ميزانية معتبرة تمكنها من أداء مهامها على اكمل وجه، إضافة الى أن النظم و البيئة الاقتصادية في العالم العربي لا تزال متخلفة او سائرة في طريق النمو و لم تصل بعد الى الانفتاح المطلوب لممارسة العلاقات العامة و الاندماج في الاقتصاد العالمي².

- نقص الكفاءات البشرية المتخصصة:

يفتقر مجال العلاقات العامة في الوطن العربي للكفاءات البشرية المتخصصة في مجال العلاقات العامة و التي تعمل وفق المنهج العلمي لها من بحث و تخطيط و مراقبة و اجراء بحوث قياس تأثير برامج العلاقات العامة، وهذا الأمر يظهر بجلء عند المقارنة مع الدول الرائدة في هذا المجال، فضلا عن ان المسؤولين في تلك الدول، لا تقدر ضرورة اختيار ممارس العلاقات العامة المؤهل بالإضافة الى نقص او انعدام الجامعات المتخصصة في مجال العلاقات العامة فهو يدرس كتخصص تحت لواء علوم الاعلام و الاتصال³.

- ضعف قنوات الاتصال الجماهيري:

تتصف علاقة الجمهور بالإعلام في العالم العربي و الدول النامية بصفة عامة بمشاشتها، لكون الاعلام يستخدم كأداة سلطوية لخدمة النظام، أكثر مما هي قنوات هدفها تحقيق رفاهية المجتمع و تطوره، كما ان مصداقية قنوات الاتصال المرئية و المسموعة و المقروءة لا تنال ثقة الجمهور خاصة منها العمومية و بالتالي

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، الطبعة الأولى، عمان 2011، ص: 73-74.

² Mohamed KIRAT, **Public relations practice in the Arab World: A critical assessment**, Op.cit. ,P :323-332.

³ Marina VUJNOVIC , Dean KRUCKEBERG, **Imperative for an Arab model of public relations as a framework for diplomatic, corporate and nongovernmental organization relationships**,2005, School of Journalism & Mass Communication, E305 Adler Journalism Bldg.,University of Iowa, Iowa City, Iowa 52242-2005, USA.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

فهي قليلة التأثير¹، إضافة الى ان معظم الدول العربية لا تزال تفتقر الى الحكومات الديمقراطية وحرية التعبير².

- طبيعة النظام السياسي :

تفتقر الدول العربية كغيرها من الدول النامية الى المجتمع المدني و الى وجود مفهوم حقيقي للديمقراطية و لراي عام يؤثر و يتأثر في ظل سيطرة أجهزة الدولة، الامر الذي يحرم العلاقات العامة من احد اهم وسائل عملها و تأثيرها، و هو قياس الراي العام في جو من الحرية لاستخراج الجو الذي ينبغي مراعاته في إعداد خططها³ و تحقيق الديمقراطية التي تعتبر حجر الاساس في العلاقات العامة من اجل كسب الثقة بين الشعب و بين السلطة السياسية⁴ ، و دليل ذلك ما حدث في الدول العربية التي شهدت ما يسمى بالربيع العربي وما يحدث في الجزائر من حراك شعبي و الذي نتج عن تراكمات عديدة ادت الى انعدام هامش التجاوب السياسي بين الفواعل السياسية والاجتماعية و هو ما أدى إلى وجود انسداد سياسي بين الطبقات المجتمعية من جهة والسلطة السياسية من جهة أخرى.

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 74.

² Mohamed Kirat, **Public relations practice in the Arab World: A critical assessment**, *Op.cit.*, P : 323-332.

³ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 74-75.

⁴ *Idem*, p328 :

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- الثقافة العامة:

- تعاني الدول العربية من عادات وقيم متوارثة، تقاوم بشدة التغير مهما دعت الظروف الى التغير و هذا ما يجعلها تعاني من الضعف الداخلي الذي يجعلها شديدة الحساسية الى أي قادم جديد يمكن ان يحل محلها¹.

- التخلف الذي يشهده الوطن العربي في مجال استخدام تكنولوجيات الاعلام و الاتصال مقارنة بما وصلت اليه الدول المتقدمة.² حيث انه في ترتيبها لعام 2017 على مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، صنف الاتحاد الدولي للاتصالات، وهو وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، الجزائر في المرتبة 102 من بين 176 بلدا شملتها الدراسة الاستقصائية، وهي ليست بعيدة عن المغرب بترتيبه في العالم في المرتبة 100، وتونس في المرتبة 99 و تقود أيسلندا الترتيب بعد ما كانت في المرتبة 02 مقارنة مع عام 2016، أما في المركز الثاني فنجد كوريا الجنوبية و تحتل سويسرا المرتبة الثالثة³.

إضافة إلى أن قطاع العلاقات العامة لا ينتج موادّ محسوسة كاللوحات الترويجية التي ترسمها شركات الدعاية والإعلان على جانبي الشوارع وجدران البنايات أو المقاطع التلفزيونية مدفوعة الأجر في الفضائيات وصفحات الإنترنت، ويبقى إنتاجها وعلى الرغم من كونه قابلاً للقياس والتحليل، يبقى خليطاً من المفاهيم والصور والانطباعات الذهنية أو قناعات ومواقف حول خدمة أو فكرة أو سلعة ما، ينشد المروجون لها عبر

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 74.

² محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية، مؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة: الواقع الحالي وآفاق المستقبل، مرجع سابق.

³ ITU, International Telecommunication Union, <https://www.itu.int/ar/Pages/default.aspx> consulté le 17/04/2019 à 10:39.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

أدوات العلاقات العامة قيام جمهورهم المستهدف بفعلٍ ما أو تبني فكرةٍ معينة، و هذا ما يجعل تبنيها من قبل المجتمعات العربية ليس بالأمر السهل¹.

وتأسيسا لما تقدم، فإن الفروقات الشاسعة بين الدول المتقدمة والعالم العربي لا تقتصر على الفروقات الكمية من حيث الاعداد لما يمتلكه كلا العالمين من حيث الأجهزة و المعدات و القنوات المرئية و المسموعة و المقروءة، بل فيما يمتلكه العالم الأول من كمية انتاج اعلامي و تسويق هائل لمحتوى الرسائل الاتصالية لتلك القنوات، و هذا ما انعكس على العلاقات العامة في كلا العالمين حيث نجد ان العلاقات العامة في الدول المتقدمة أخذت تحتل الصدارة في إدارة منظماتها، بينما لا تزال في الوطن العربي في مكانها غير الصحيح من حيث المفهوم و التطبيق، إلا أن ذلك لم يمنعها من تشكيل جمعيات ونشاطات رغم مجهوداتها المتواضعة ومبادراتها المحتشمة.

2-4-2 جمعيات العلاقات العامة في العالم العربي:

على الرغم من الحجم الكبير لعدد دول العالم العربي (22 دولة) وعدد السكان البالغ أكثر من 330 مليون نسمة، إلا أن تواجد جمعيات وهيئات العلاقات العامة والمنظمات العربية التي تهتم بمجال العلاقات العامة مازال بعيدا عما هو متواجد في الدول المتقدمة²، و تتمثل هذه الجمعيات في:

- جمعية العلاقات العامة العربية (مقرها القاهرة) تأسست عام 1965.

- الجمعية المصرية للعلاقات العامة (مقرها مصر).

¹ صادق جرار، العلاقات العامة مهنة فنية في العالم العربي، <http://elaph.com/Web/Knowledge/2010/4/555644.html> اطلع عليه يوم 2016/08/06 على 12:23.

² Mohamed KIRAT, *Public relations practice in the Arab World: A critical assessment*, Ibid, p324:

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- جمعية الإمارات للعلاقات العامة (مقرها أبو ظبي) تأسست عام 2002.
- جمعية العلاقات العامة السورية (مقرها دمشق) تأسست عام 2004.
- جمعية العلاقات العامة البحرينية (مقرها المنامة) تأسست عام 2006
- جمعية العلاقات العامة العربية الكويتية (مقرها الكويت) تأسست عام 2007.
- جمعية العلاقات العامة للشرق الأوسط¹.

تتميز هذه الجمعيات بجدائة تأسيسها وبضعف النشاط الذي تقوم به و يتركز انتشارها الجغرافي في عدد قليل من الدول أو المناطق² و من بين أنشطة هذه الجمعيات³:

الاجتماعات والمؤتمرات الدورية والمحاضرات التعليمية والتدريبية، إصدار القوانين والدساتير الأخلاقية لضمان التزام أعضائها بمستويات أخلاقية سليمة ترفع من شأنهم وشأن مهنتهم في نظر عملائهم ومجتمعهم، تقديم البرامج والأنشطة والدورات التدريبية للتعرف على أساليب الإدارة الحديثة والتنمية الإدارية، توعية الجماهير والأعضاء بكيفية الاتصال الفعال والمناسب مع الجماهير لتحسين العلاقات الإنسانية، التواصل مع الهيئات والمؤسسات العاملة في مجالات العلاقات العامة والاعلام حول العالم، التعاون في كافة الأنشطة التي تتم بالتعارف مع الدول الأخرى والتي من شأنها تقوية العلاقات الثقافية والاجتماعية وكذلك تبادل الزيارات

¹ تأسست جمعية الشرق الأوسط للعلاقات العامة ميرا في العام 2001 و هي تضم اليوم أكثر من 38 عضوا يوفرون مجموعة شاملة من خدمات العلاقات العامة لعدد واسع من المؤسسات والشركات المحلية و الإقليمية و متعددة الجنسيات و تعمل الجمعية على تشجيع الشفافية في التعاملات بين شركات العلاقات العامة و عملاءها، و زيادة الوعي بقطاع العلاقات العامة كنشاط اقتصادي مهم في المنطقة، تنظيم دورات تدريبية لتطوير مستوى العاملين في القطاع و اضطلاعهم على أحداث السياسات العالمية المتبعة في هذا المجال، و يذكر ان عدد شركات العلاقات العامة في منطقة الخليج تجاوز حتى العام 2012، 130 شركة.

² محمد بدير، العلاقات العامة في العالم العربي بين الممارسات والطموحات، رسالة دكتوراه، جامعة كولومبوس الامريكية، 2011
<http://www.ambc.com.sa/upload/PHD-Public-Relations-in-Arab%20Countries>، اطلع عليه يوم 2016/08/06 على

15: 14

³ تم انعقاد المؤتمر الدولي العشرين للعلاقات العامة بدبي تحت عنوان "حملات العلاقات العامة الرقمية" و "الحملات المؤثرة"، كذلك عقد المؤتمر العربي الدولي الثاني للعلاقات العامة "ادارة الحوار عبر التنوع الثقافي في العالم، خلال الفترة 3-4 نوفمبر 2014 بفندق تريند بارك شونبرون بفيينا - النمسا، بتنظيم من المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية وبشراكة استراتيجية مع الجمعية الدولية للعلاقات العامة IPRA، وقد شارك في المؤتمر أكثر من 60 مشارك من 30 دولة عربية وأجنبية، كما شارك في المؤتمر مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال العلاقات العامة من مختلف الدول العربية والأجنبية.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

والوفود، رعاية الفعاليات والمؤتمرات العلمية والتوعوية والإشراف عليها ودعمها بالأوراق البحثية المتخصصة والأساتذة المحاضرون، تأسيس وهيكلية أقسام العلاقات العامة في جميع المؤسسات الإعلامية والتجارية والخدمية والصناعية وتأهيل أطاراتها وتوظيف الكوادر المثلى للقيام بالعمل على أكمل وجه ممكن¹.

2-4-3 العلاقات العامة في القطاع الخاص في العالم العربي:

يختلف واقع العلاقات العامة في القطاع الخاص عن القطاع الحكومي بشكل ملحوظ، فالقطاع الخاص والذي تقوده القطاعات الاقتصادية الريادية مثل القطاع المصرفي، وقد يكون ذلك راجعاً إلى طبيعة هذه القطاعات وعلاقتها القوية مع قطاعات الجماهير التي يتعامل معها، وارتباطها بتحقيق نتائج مالية في ميزانيتها أو وضعها التنافسي، ويتضح ذلك من خلال حرصها على استقطاب الكفاءات العاملة في مجال العلاقات العامة، وبرامج التدريب المتخصصة التي تقدم اليهم، والدعم المالي والمعنوي للعاملين في هذا القطاع، وفي الحقيقة يعود للقطاع المصرفي في الدول العربية الفضل الأكبر في نمو قطاع العلاقات العامة بالمنطقة.

وتختلف ممارسات العلاقات العامة في القطاع الخاص عنه في القطاع الحكومي ففي القطاع الخاص لا يتم التركيز بشكل كبير على المراسيم والتشريفات، وإن وجدت فإنها تكون من ضمن المهام التي يقوم بها المسؤول عن العلاقات العامة أو بعض موظفيه، وهي مهمة ليست رئيسية ولكنها من أحد المهام التي تقوم بها الإدارة ككل، إلا أن نشاطها الغالب مازال هو النشر الاعلامي الا أن قيادات تلك الإدارات وقيادات الشركات يبحثون دوماً عن أدوار جديدة يكون لها مردود ملحوظ على الأداء بشكل عام، إلا أن إدارة

¹ The International Public Relations Association, www.ipra-ar.org.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

العلاقات العامة في القطاع الخاص تعد هي الأكثر نشاطا وحركة، كما أنها أصبحت تقوم بدور مهم في تنمية القطاعات التي تعمل بها وفي المساهمة في تحقيق ربحيتها بشكل مباشر أو غير مباشر¹.

و مع الانفتاح الاقتصادي و تنامي ظاهرة الخوصصة وانتشارها في العالم العربي في الأعوام الأخيرة اندمجا مع ظاهرة العولمة، تغيرت الكثير من المفاهيم الإدارية والتنظيمية للهيئات والمنظمات الحكومية و المؤسسات الاقتصادية، حيث شرعت الكثير من الدول العربية في خوصصة الكثير من القطاعات² وقد حظيت العلاقات العامة باهتمام ملحوظ في هذه الجهات، فقد عمدت الإدارات الجديدة لهذه التي تم خوصصتها إلى تأسيس إدارات العلاقات العامة التي لم تكن موجودة بها، وأصبح نشاطها أكثر بروزا في وأصبحت تلك الجهات تنظر إلى إدارة العلاقات العامة وإلى المهام التي تقوم بها باهتمام أكبر باعتبارها وسيلة مهمة للتعريف بالتطورات الجديدة وتحقيق القبول والرضا من الجماهير التي تتعامل معها، وعلاوة على ذلك فإن دور العلاقات العامة أصبح له أهمية كبيرة في مجال الخوصصة نتيجة لأن الكثير من التجارب صاحبته الكثير من المشاكل التي أثرت في الرأي العام، ومن ثم تزايدت الحاجة إلى العلاقات العامة في فترات الانتقال المختلفة³.

¹ محمد بدير، العلاقات العامة في العالم العربي بين الممارسات والطموحات رسالة دكتوراه، جامعة كولومبوس الأمريكية، 2011

² Sadock HAMMAMI, « La communication publique dans le monde arabe. Essai d'analyse de son émergence et de son développement », Communication et organisation [En ligne], 35 | 2009, mis en ligne le 01 décembre 2012, consulté le 08/08/2016. URL : [http://www.ambc.com.sa/upload/PHD-Public-Relations-in-Arab%20Countries](http://communicationorganisation.revues.org/820)، اطلع عليه يوم 2016/08/06 على 15:2

³ محمد بدير، العلاقات العامة في العالم العربي بين الممارسات والطموحات، مرجع سابق.

4-4-2 العلاقات العامة في القطاع العام في العالم العربي:

يمثل القطاع الحكومي او القطاع العام ما يزيد عن 80 % من القطاعات في الدول العربية ، بل في بعض الدول يستحوذ على 100% من النشاط الاقتصادي، ويستقطب العدد الأكبر من الموظفين في هذه الدول¹.

يعتبر مفهوم العلاقات العامة في العالم العربي في القطاع الحكومي شكلي و مظهري يطبق في اطار ضيق و يحصر في إدارة وظيفية تقوم بالاستقبال و التوديع و القيام بالتعليق على ما ورد في الصحف و المجلات او غير ذلك من الأمور التي تقوم بها العلاقات العامة في المصالح العمومية من وزارات و إدارات مركزية و لا مركزية.

كاستقبال الضيوف و تهيئة الفنادق لنزلهم و اقامتهم و العمل على تدبير شؤونهم و نقلهم من مكان الى اخر و هذه الفكرة لم تكن سوى مجرد فكرة سطحية لم تدرك الابعاد او الأغراض و الأهداف التي يجب ان تكون عليها العلاقات العامة.²

ومن بين نماذج العلاقات العامة الأكثر انتشارا في القطاع العام في الوطن العربي نجد نموذج الوكالة الصحفية و الاعلام العام و هناك اهتمام اقل بالنموذج المتوازن و الغير متوازن.³

¹ نفس المرجع.

² فهد عبد الرحمن المليكي، مفهوم العلاقات العامة في العالم العربي، مجلة الدبلوماسيين مصر، ص: 83.

³ السيد بخيت، ، "Online Public Relations in the Arab governmental Websites"، منشور في الدورية الدولية Research Journal Arab and Muslim Media في عدد نوفمبر 2009.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

حيث يتركز نشاط إدارات العلاقات العامة في القطاع العام على الاستقبال والتوديع و الاعلام من طرف واحد، وقد نراها تدور في فلك انهاء المعاملات والمراسلات الرسمية مع الجهات الأخرى، في حين نراها في بعض الوزارات الأخرى إدارة علاقات إعلامية لنشر الأخبار والفعاليات التي تقوم بها الوزارة والمسؤولين الرسميين بالوزارة¹.

ومن بين المعوقات التي تحدّ من أداء العلاقات العامة في القطاع العام في العالم العربي، عدم إيمان الإدارات العليا بأهمية هذا المجال، إضافة إلى عدم إعطاء الصلاحيات الكافية والميزانيات المناسبة لتنفيذ خطط العلاقات العامة، كذلك غياب التخصص والتدريب ومواكبة التطور في مجال العلاقات العامة وضعف الدعم المادي والصلاحيات الممنوحة للإدارة، حيث أن كثيرا من ممارسي العلاقات العامة لا يحملون مؤهلا علميا في ذات التخصص، إلى جانب ضعف الإدراك بالمهام المطلوبة².

تواجه العلاقات العامة في الوطن العربي تحديات كبيرة جدا نظرا للتطور الكبير الذي تشهده المنطقة في المجال السياسي والاجتماعي والاقتصادي والثقافي و مجال التواصل الاجتماعي والعلاقات بين المكونات المختلفة للمجتمع التي استفادت من التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الاتصال، هذه المعطيات كلها تتطلب وجود إدارات علاقات عامة قوية وفعالة سواء في القطاع العام أو الخاص لأن المنظمة الحديثة بحاجة إلى مستوى عال من الاتصال والتعامل مع جماهيرها المختلفة.

¹ محمد بدير، العلاقات العامة في العالم العربي بين الممارسات والطموحات، مرجع سابق.

² Badreya Nasser Abdullah JENAIBI, **Comparing the roles of PR practitioners in the public and private sectors in the UAE**, *Global Media Journal Arabian Edition* Fall/Spring 2013-2014 Vol. 3, Nos. 1-2, pp. 63-77.

2-5 العلاقات العامة في الجزائر:

ان الاعتماد على العلاقات العامة كوظيفة من وظائف تسيير و إدارة المؤسسات في الجزائر بدأ فقط مع تسعينات القرن الماضي، مع دخول الجزائر اقتصاد السوق و خصوصية المؤسسات و الانتقال من النظام الاقتصادي القائم على الاعتماد على القطاع العام إلى الاقتصاد القائم على المؤسسات الخاصة، و مع ظهور متغيرات عالمية جديدة كبروز ظاهرة العولمة و تحرر الاقتصاد و التطور الهائل في مجال تكنولوجيات علوم الاعلام و الاتصال،¹ أصبح هناك تبني لبعض المؤسسات الجزائرية لمفاهيم التسيير الحديث من اتصال و علاقات عامة و تكنولوجيات حديثة، إدراكا بأهمية كسب ثقة الجمهور و أهمية الصورة الذهنية و السمعة و ضرورة كسب الراي العام، رغم الاحتشام الذي انطلقت به و التأخر الذي تعرفه الجزائر في هذا المجال مقارنة بالدول المتقدمة.

فالجزائر ما تزال متأخرة بشكل يدعو للأسف بركب الدول المتطورة في مجال الاستفادة من العلوم التقنية و الإنسانية في تسيير وادارة المؤسسات، فلو درسنا مثلاً طبيعة البنية المعلوماتية التقنية المعتمدة عليها كشبكة الانترنت و الانترنت نجد أن عدداً محدوداً من المؤسسات تتوفر على مثل هذه الشبكات، و لو أجرينا دراسات على مدى استفادة المؤسسات من نتائج الدراسات الإنسانية و الاجتماعية كعلوم التسويق و علم النفس الاجتماعي و توظيف هذه النتائج في التسيير نجد نسبة الاستفادة منخفضة إن لم تكن منعدمة مطلقاً.²

¹ يامين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 29، 2004، جامعة بجاية، ص: 12. اطلع عليه يوم 2016/08/18 على 9:06 <http://site.iugaza.edu.ps/tissa/files/2010/02/13.pdf>

² نفس المرجع.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

في معظم الجامعات الجزائرية مازال علم العلاقات العامة من العلوم غير الرئيسية، ولا ينظر اليه باعتباره علما قائما بذاته يستحق أن تؤسس له معاهد أو كليات لتدريسه، فهو علم فرعي وليس علم أساسي، ولازال يتم تدريسه باعتباره تخصص او مقياس من علوم الاعلام و الاتصال، الذي هو بمثابة قسم من أحد أقسام كليات العلوم الإنسانية و الإجتماعية .

فباعتبار هذا العلم حديث الظهور، فقد تأسس في الجزائر منذ عهدين اثنين فقط مع بداية التسعينات من القرن الماضي و كانت البداية بإدراج التكوين على مستوى الجامعات الجزائرية لتكوين متخرجين في هذا الميدان، وكان ذلك بإنشاء معهد الاعلام و الاتصال بالجزائر العاصمة و معهد علوم الاتصال بجامعة عنابة¹. و نجد كذلك كلية علوم الإعلام و الإتصال و السمي البصري بجامعة قسنطينة³ التي افتتحت في العام 2013 / 2014،² جامعة المسيلة حيث تم فتح قسم علوم الإعلام والاتصال خلال الموسم الجامعي 2006/2005 بجامعة المسيلة بتعداد 274 طالبا و 03 أساتذة دائمين و 12 أستاذا مؤقتا³، بالإضافة الى جامعات اخرى نذكر على سبيل المثال جامعة فرحات عباس سطيف، والاتصال، جامعة ورقلة، وهران، المدية⁴، مستغانم، بسكرة... الى جانب افتتاح لأول مرة مدرسة وطنية عليا للصحافة و علوم الاعلام بين عكنون الجزائر العاصمة للسنة الجامعية 2010/2009⁵، كذلك بالنسبة لمخابر

¹ يامين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مرجع سابق، ص: 13.

² <http://www.eddirasa.com/ens-uni/information-communication> consulté le 18/08/2016 à 09:59.

³ <http://labs.univ-msila.dz/faculte-shs/index.php/mobile-ready> consulté le 18/08/2016 à 10:12 موقع جامعة المسيلة.

⁴ نظمت جامعة المدية الملتقى الدولي للعلاقات العامة وتطور المجتمع يومي 22 و 23 أفريل 2015.

⁵ <https://www.mesrs.dz/universites> consulté le 18/08/2016 à 11:29. موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

البحث على مستوى الجامعات التي تهتم بالعلاقات العامة نجدها قليلة جدا نذكر على سبيل المثال "مخبر

التغيير الاجتماعي و العلاقات العامة" التابع لجامعة محمد خيضر بيسكرة.¹

و تجب الإشارة الى ان هذه الكليات لا تتخصص في تكوين خبراء و قارئون بالعلاقات العامة بل تدرس

كمقياس فقط ضمن مقاييس أخرى كالاتصال و علوم الاعلام و الصحافة، لذلك يسجل غياب كبير

للمتخصصين و الخبراء في هذا المجال الذين بإمكانهم ممارسة هذا العلم باحترافية و مهنية و الابداع فيه.²

وقد لوحظ في الفترة الأخيرة تزايد عدد دورات العلاقات العامة التي تقدمها المعاهد الخاصة³، وتزايد الاقبال

على هذه الدورات من قبل العاملين في مجال العلاقات العامة، مما ساهم بشكل واضح في دعم ثقافة

العلاقات العامة.

ولكن مازالت هناك صعوبة كبيرة في الدراسة الاكاديمية للراغبين في دراسة علم العلاقات العامة والحصول

على درجات علمية متخصصة فيه، نظراً لعدم توفر فرص دراسة هذا العلم في غالبية الجامعات، وأصبح

المصدر الأكثر توفراً للحصول على المعلومات هو الحصول على دورات تدريب متخصصة وقصيرة لا تغطي

طموحات الدارسين وتقدمها معاهد خاصة.

¹ موقع جامعة بيسكرة http://lab.unibiskra.dz/changesocial/index.php?option=com_content&view=article&id=70&Itemid= بيسكرة
consulté le 18/08/2016 à 11:45.

² ياسين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مرجع سابق، ص: 13

³ Exemple école « MDI Algiers Business School à Alger », et IICOM / Institut International de Communication et de Marketing à Alger, ainsi que l'école MEDAV à Tipaza. C'est des écoles privées de formation professionnelle agréées par l'état assurent des formations en Publicité, Communication, Marketing, Management, Gestion des Ressources Humaines GRH, Psychologie Appliquée, etc.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

اما بخصوص عدد وكالات العلاقات العامة التي تنشط في الجزائر فلا توجد إحصائيات دقيقة بخصوص

ذلك إلا انه من خلال بحثنا وجدنا بعض الوكالات الخاصة التي ظهرت مؤخرا من بينها

« RP Factory » نشأت سنة 2008 بالشراكة مع الفرنسيين و التونسيين¹ مقرها بسطاوالي الجزائر

العاصمة، و« Pi.Relations » انشأت سنة 2012 و مقرها الجزائر العاصمة²، وكالة « Pros

de la presse» مقرها بجريدة الجزائر العاصمة³ بالإضافة الى وكالات أخرى.

و قد تم تنظيم في الجزائر اول منتدى دولي للعلاقات العامة FIRPA⁴ في افريل 2012 بفندق هيلتون

من طرف وكالة العلاقات العامة SARL TOPREP بالشراكة مع الجمعية الدولية للعلاقات العامة

و مشاركة العديد من الخبراء الدوليين حيث تناول عدة مواضيع منها العلاقات العامة و التكنولوجيات

الحديثة، العلاقات العامة و مواقع التواصل الاجتماعي، اخلاقيات المهنة، العلاقات العامة في المغرب العربي

...و غيرها من المواضيع⁵.

كما ان المؤسسات الجزائرية العمومية والخاصة لم تولي أهمية كبيرة للعلاقات العامة في تسيير المؤسسة، أي

غياب ثقافة استخدام هذا العلم لدى المؤسسات و هذا ما يفسر غياب هذه الإدارات في المؤسسات

الجزائرية حتى و ان وجدت فهي لا تقوم بعملها على أكمل وجه.

¹ - <http://www.prfactory-dz.com/> consulté le 17/08/2016 à 13:45

² <http://www.ministerecommunication.gov.dz/fr/node/1529> consulté le 17/08/2016 à 17 :42 موقع وزارة الاتصال

³ <http://www.prosdelpresse.com/> consulté le 17/08/2016 à 14 :30.

⁴ FIRPA : Forum International des Relations Publiques d'Alger.

⁵ Premier Forum International des Relations Publiques D'Alger Les 25, 26 et 27 Avril 2012 Hôtel Hilton, Alger
http://anae.org/media/upload/page/228/228_fichier.pdf consulté 18/08/201 à 23 :09.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

فرغم ان حقوق المواطنين في الحصول على المعلومات والوثائق والإحصائيات من الإدارات و المصالح الحكومية مضمونان للمواطن في الدستور في مادته 51 "الحصول على المعلومات والوثائق والإحصائيات ونقلها مضمونان للمواطن، لا يمكن أن تفسر ممارسة هذا الحق بحياة الغير الخاصة وبحقوقهم وبالمصالح المشروعة للمؤسسات وبمقتضيات الأمن الوطني يحدد القانون كيفية ممارسة هذا الحق".¹

الا ان الواقع لا يعكس ذلك، فالحصول على المعلومات من الإدارات العمومية يتطلب الكثير من الجهد حتى و ان وجدت مصالح للإعلام و الاتصال و العلاقات العامة فإنها لا تقوم بعملها على اكمل وجه ، فعلى مستوى الإدارات العمومية الجزائرية وبالتحديد من بين كل الوزارات الجزائرية البالغ عددها ثلاثون وزارة وجدنا ان اغليبيتها لا تحوز على مديرية او مصلحة للعلاقات العامة و ان مهام العلاقات العامة توكل لخلايا الاتصال و الاعلام و حتى رؤساء الدواوين ضمن مهام أخرى، مثلا: وزارة الطاقة والمناجم تدرج مهمة العلاقات العامة تحت مديرية للإعلام²، اما بالنسبة لوزارة التضامن الوطني³ و الأسرة فان العلاقات العامة تدرج ضمن مهام رئيس الديوان و نفس الشيء بالنسبة لوزارة العدل⁴ فان رئيس الديوان هو المكلف بالعلاقات العامة ضمن مهام أخرى اما الوزارات التي تتوفر على مديريات للعلاقات نجد وزارة المالية⁵ (المديرية العامة للعلاقات العامة و الاتصال التابعة للمديرية العامة للضرائب، المديرية العامة للعلاقات العامة و الاعلام التابعة للمديرية العامة للجمارك) و كذلك وزارة الداخلية و الجماعات المحلية⁶ المحلية⁶ (و نجد المديرية العامة للعلاقات العامة و الاتصال التابعة للمديرية العامة للأمن و المديرية العامة

¹ رئاسة الجمهورية، الأمانة العامة للحكومة، الدستور الجزائري، 2016. <http://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

² موقع وزارة الطاقة و المناجم، <http://www.energy.gov.dz/francais/> consulté le 18/08/2016 à 10:40

³ موقع وزارة التضامن الوطني و الأسرة و قضايا المرأة، <http://www.msnf.gov.dz/fr/> consulté le 18/08/2016 à 10:52

⁴ موقع وزارة العدل، <http://www.mjustice.dz/> consulté le 18/08/2016 à 11:20

⁵ موقع وزارة المالية، <http://www.mf.gov.dz/> consulté le 18/08/2016 à 12:53

⁶ . موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية 45:13 <http://www.interieur.gov.dz/> consulté le 18/08/2016

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

للمحماية المدنية) و هذا ان دل على شيء فانه يدل على نقص الاهتمام بالعلاقات العامة و عدم إعطائها المكانة اللازمة.

"اما في المؤسسات الجزائرية الخاصة فلا تعتمد هذه الاخيرة على العلاقات العامة كاستراتيجية فعالة للتعريف و التشهير بالمؤسسة، بل حتى و ان استعملت بعض تقنيات ووسائل العلاقات العامة فذلك يكون بطريقة غير مخطط لها، و غير مقصودة و في كثير من الحالات يطلق عليها تقنيات اتصال او اشهار... ولا تظهر أقسام مستقلة للعلاقات العامة.

لاحظنا أيضا عدم الاعتماد على متخصصين في العلاقات العامة، بل يوظف حاملو الشهادات في تخصصات أخرى كالعلوم الاقتصادية، علوم التسيير، العلوم التجارية... وتستعين هذه المؤسسات نادرا بوكالات العلاقات العامة، لتصميم و اعداد استراتيجيات للعلاقات العامة، حتى و ان كان تسييرهم لعملية الاتصال يتم بصورة غير علمية، لا تحقق الأهداف المرجوة من عملية الاتصال، فقد يساء تحديد الأهداف، و قد توظف تقنيات غير فعالة و غير مناسبة كذلك، و قد يخطئون عند اختيار الجمهور المستهدف، فلا يتعرفون بصورة حقيقية على دوافع و رغبات الجمهور¹.

إن مجال العلاقات العامة هو مجال فتي في الجزائر و لا يوجد هناك وعي كاف لدى المؤسسات بأهميتها و دورها الفعال في التسيير و الإدارة و كسب ثقة الجمهور و تحسين صورة المؤسسة، أي غياب ثقافة العلاقات العامة لدى المسؤولين بالمؤسسة رغم الأهمية التي تكتسبها بالنسبة للمؤسسة².

¹ Entretien avec Mr CHABANI Saïd, Expert et Professeur associé à l'Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information en date du 2018/04/23 à 14h :00.

² يامين بودهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة ، مرجع سابق، ص: 17-18.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

3- العلاقات العامة في الإدارات العمومية:

قبل التطرق إلى تفصيل العلاقات العامة في الإدارات العمومية يجدر بنا أولاً أن نوضح طبيعة الإدارات العمومية أو ما يسمى بالإدارة العامة، فتعرف هذه الأخيرة على أنها جهاز تسيير للشؤون العامة للدولة و تتكون من مجموع الخدمات العمومية التي تسعى لتنفيذ السياسة العامة للدولة¹. ويعرفها كذلك فوزي حبيش على أنها : "مجموعة نشاطات وأعمال المنظمة، تقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة وتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط الموضوعة لها وبالتالي تحقيق الأهداف العامة المرسومة لها، بأكبر كفاية إنتاجية وأقل تكلفة"².

ونتيجة لتطور دور الدولة فقد تعددت مهامها و ازداد عدد الإدارات العمومية من مديريات و وزارات وتضاعفت عدد العاملين فيها مما استدعى ضرورة الاهتمام بالعلاقات مع الجماهير المختلفة التي تتعامل مع هذه الإدارات و بالتالي إنشاء مصالح و إدارات متخصصة في العلاقات العامة تنظم هذه العلاقات وتعمل على بناء جسور الثقة بين الإدارات العمومية و الجماهير التي تتعامل معها³.

3-1 أهمية العلاقات العامة في الإدارات العمومية:

تمثل العلاقات العامة جانبا هاما من جوانب الإدارة سواء في المؤسسات الخاصة أو الحكومية كونها نشاط يسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير المختلفة بالأهداف و سياسات و إنجازات المؤسسة وخلق جو من

¹ Charles DEBBASCH, Frédéric COLIN, **Administration publique**, Economica, 6^{em} édition, paris, 2005, p : 1.

² Abdelaziz SEGHIR " **Le Management de Services Publics**", communication au colloque national sur : " Le Management Et La Formation En Gestion " Institut Sup De Gestion Et De Planification, Alger, 27-29/06/99.

³ Gaston Silvano SPINETTI, **Relations publiques et administration publique**, Oakland université, États-Unis, 2015, P : 419.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

الألفة و التعاون بينها وبين جماهيرها المختلفة وهذا كله يعتمد على وجود سياسات سليمة و إعلام صادق.

وفي ذلك لا تختلف مسؤوليات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية عنها في المؤسسات الصناعية و التجارية فهي تهدف في النهاية إلى خلق جو من الثقة و الاحترام و الفهم المتبادل بين المؤسسة و بين الجمهور .

و العلاقات العامة في مجال الإدارات العمومية لها أهمية بارزة حيث تمارس الحكومة أعباء ضخمة وعليها مسؤوليات عديدة تجاه أفراد المجتمع وهذا ما استدعى ضخامة حجم الجهاز الحكومي ومن هنا كانت أهمية العلاقات الطيبة بين المؤسسة الحكومية وبين جمهور المواطنين بما يكفل دعم ثقة الجمهور في المؤسسة عن طريق إطلاعهم على الحقائق و المعلومات عن أهداف المؤسسة وسياساتها وبرامجها و خططها و إنجازاتها و إقناع الجمهور بأهمية الجهود التي تبذلها المؤسسة لخدمة المواطنين و الدور الهام الذي يقوم به الموظفون العاملون في هذا المجال وإعلام الجمهور بصراحة بالمشكلات التي تواجهها المؤسسة في نهوضها برسالتها وشرح ما يصدر من تشريعات و قوانين و قرارات وزيادة وعي الجمهور في المجال المالي و الاقتصادي من خلال تبسيط المعلومات المالية و الاقتصادية¹.

ويدخل في مجال العلاقات العامة في الحكومة إعلام الجمهور بحقيقة الموقف الداخلي للحكومة التي تحتاج تأييد الجمهور للمؤسسة الحكومية والتي بدون تعاونه معها لا يمكنها تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وهكذا تبدو أهمية توفير اتصال ذي طريقتين أو اتجاهين بين المؤسسة و الجمهور.

¹ عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، مرجع سابق، ص: 153-154.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

فمثلا يعد نشاط العلاقات العامة لنشاط الوحيد الذي يمكن الدولة من خلاله الشرح للمواطنين و المكلفين لماذا تقتطع الضرائب و أين تصرف و ذلك من اجل كسب ثقتهم و حثهم على الدفع¹. و هكذا فان الاتجاه السائد حاليا يؤمن بان العلاقات العامة لها دور مهم و فعال في الإدارة لا يمكن إغفاله و إهماله أو اعتباره نشاطا ثانويا لها.

مما أصبح من واجب المسؤولين الإداريين أن يخبروا الجماهير بسياساتهم و يدرسوا ميول و اتجاهات الرأي العام قبل إقرار سياساتهم، و أن يعملوا على إقناع الجماهير بوجهة نظر مؤسساتهم، فالحكومة الديمقراطية تعتمد في إدارتها للسلطة و القيام بواجباتها و بمهامها و استمرارها على مدى رضى الجماهير و تعاونها و تجاوزها معها².

و يؤكد كل من سيمون سميثبرج و طومسون (SimonSmithbarg, Thompson) أن "الإدارات الحكومية أو العمومية يجب أن تقوم بنشاط إخباري واسع تحاول بواسطته إعلام الجمهور عن نشاطها، و هذا يتأتى عن طريق إشعاع كمية ضخمة من المعلومات التي تحصل عليها نتيجة الأبحاث، و عليها أيضا أن تخبر الجمهور بشكل مستمر بالأنشطة و الخدمات التي تقوم بها، و تلفت نظره إلى واجباته تجاه النشاط الذي تقوم به هذه الإدارات.³"

¹ Gaston Silvano SPINETTI, **Relations publiques et administration publique**, Op.cit., 2015, P : 421.

² Martial PASQUIER, **Communication publique**, Boeck University, Bruxelles, 1 er Edition, 2011, P : 12-13.

³ عبد الناصر جرادات، لبنان هاتف الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 42-43.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

2-3 أهداف العلاقات العامة في الإدارات العمومية:

تسعى الدول و الحكومات و الهيئات و المؤسسات إلى خلق علاقات طيبة و متينة مع جماهيرها من خلال وضع كل المعلومات و الأنباء و الإحصاءات و الحقائق و ما تقوم به من أعمال و خدمات، و تستعمل لتحقيق ذلك العلاقات العامة¹.

و تبذل الحكومات الديمقراطية جهودا معتبرة من اجل التعرف على اتجاهات ووجهة نظر الجماهير و آرائهم عن طريق وسائل الاتصال و العلاقات العامة المختلفة لما لها من أهمية في اتخاذ القرارات المصيرية للدولة²، فقد تضطر الدول المتقدمة لمعرفة اتجاهات الجمهور إلى إجراء الاستفتاء العام.

و تختلف أهداف العلاقات العامة من هيئة إلى أخرى و من مؤسسة إلى أخرى، و مرد ذلك يعود إلى اختلاف أهداف هذه الهيئات و المؤسسات فهناك مؤسسات سياسية و برلمانية و هناك مؤسسات لها أهداف تنموية و أخرى خدمية و أخرى ربحية و هذا بطبيعة الحال يؤدي إلى اختلاف أهداف العلاقات العامة من هيئة إلى أخرى ومن وزارة إلى أخرى و من برلمان إلى آخر.

إن هدف العلاقات العامة من حيث المبدأ يستلزم تعاون و تحقيق التعاون الوثيق و المثمر ما بين الوزارات و المؤسسات العامة و الخاصة مع الجماهير إضافة إلى رضاهم و مساندتهم للجهود التي تبذلها الحكومة في مجال الخدمات العامة الصحية و الاجتماعية و الثقافية³.

و بصفة عامة فان أهداف العلاقات العامة في الإدارات العمومية تتمثل في:

¹ بسام عبد الرحمن الجرايدة، ادارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 145

² Elizabeth GARDERE et Amar LAKEI, « Repenser la communication des organisations publiques », Communication et organisation [En ligne], 35 | 2009, consulté le 15/05/2016. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/685>

³ بسام عبد الرحمن الجرايدة، ادارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 145.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- التوعية و الإرشاد الإعلامي: أي إعلام الجمهور بوجه النشاط الحكومي بغرض خلق المواطن الواعي و المشارك و المساهم برأيه و رضاه عن نشاط حكومته.
- كسب رضى و ثقة الجمهور: و هذا يحتاج إلى حملات إعلامية توضيحية للشرح و الاستئناس بآراء الجمهور قبل إقرار الخطة أو السياسة و التي تساهم في قبولها عند وضعها.
- معرفة الرأي العام فيما يختص بتقييمه لمستوى الأداء العام للخدمات و العمل عل تلبية طلباته قدر الإمكان على أن لا تتعارض تلك الطلبات مع المصالح العامة للدولة.
- مواجهة الشائعات و الحملات المغرضة بإبراز الحقائق و المكاشفة.
- الاهتمام بشؤون موظفيها و تهيئة الظروف المناسبة و الصحة للعمل لهم و مراعاة العلاقات الإنسانية و الاجتماعية.¹
- القيام بشرح أهداف النظام السياسي والاقتصادي و الاجتماعي السائد في الدولة.
- تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى المواطنين من خلال استخدام وسائل الاتصال و العلاقات العامة كالصحف و المجلات و التلفزيون و المؤتمرات، الندوات.... مثل التوجيهات المتعلقة بتوفير المياه و الكهرباء ومصادر الطاقة.
- الحصول على تأييد الرأي العام ومد جسور الثقة و التواصل بينه وبين الحكومة من خلال إمداده بالمعلومات الصحيحة و الاعتماد على الصدق و الأمانة في إيصال المعلومات إليه.

¹ عبد الرزاق الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 143-144.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- إضفاء الشفافية على مختلف القرارات المتخذة من قبل الدولة و المنفذة من طرف الإدارات العمومية و ذلك بالقيام بشرح القوانين الجديدة وأي تغيرات أو تعديلات في القوانين بالإضافة إلى شرح مبررات اتخاذ هذه القوانين أو التعديلات التي تجرى عليها¹.
- إرشاد المواطنين لما فيه مصلحتهم و المصلحة العامة .
- تحسين علاقات الإدارات العمومية سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي والمساهمة في بناء صورة ايجابية لها.
- ضرورة توجيه المواطنين بالخدمات و الوظائف التي تزاو لها الحكومة حتى يمكن أن يسهم فيها ويستفيد منها بالكامل.
- تنوير الجمهور المتعامل مع الإدارات العمومية بحقوقه وواجباته².

3-3 وظائف العلاقات العامة في الإدارات العمومية:

لا تختلف وظائف العلاقات العامة في أجهزة الدولة كثيرا عن أي جهاز آخر إلا بقدر اختلاف المهام الخاصة لكل جهاز و إن كانت ظروف الأجهزة الأمنية و طبيعة الأعمال الموكلة إليها تعطي العلاقات العامة بعدا مهما و خصائص مميزة، فالدور الأساسي لهذه الأجهزة هو تطبيق الأنظمة و القوانين و التي يمكن النظر إليها كقيود على الحرية الشخصية، و إن كانت هذه القيود هي في صالح الأفراد ووضعت غالبا برضاهم، إلا أن الأفراد في أي مجتمع لا يقبلون ما تقوم به الأجهزة الحكومية بترحيب و ارتياح، لذا فإن كسب ثقة المواطن و تعاونه و إضفاء صورة ذهنية إيجابية يبدو أكثر صعوبة و مشقة أمام هذه الأجهزة من

¹Mordecai , **The Return of Public Relations to the Public Administration Curriculum?**, University of Wisconsin-Milwaukee, Journal of Public Affairs Education, JPAE 15(4): 515-533,p:516-517 <http://www.naspaa.org/jpaemessenger/Article/v15n4-lee.pdf> consulté le 12/12/2016 à 8 :23.

² Dorian POCOVNICU, **Public Relations In Public Administration: Role And Management**, In A Socio-Political Marketing Context, Studies and Scientific Researches. Economics Edition, No 19, 2014, <http://sceco.ub.ro> p:216-217 consulté le 13/12/2016 à 7:50.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

أجهزة الدولة حيث أن الاحترام أساسه الارتياح و هو الأمر الذي يلقي أعباء إضافية على كاهل إدارات العلاقات العامة لتحقيقه¹.

و من بين وظائف العلاقات العامة في الإدارة العمومية نذكر:

- خلق التعاون العميق بين الإدارة العامة وجمهورها ونقل رغباتهم، ومقترحاتهم نحو خدماتها وتحقيق رفاهيتهم، وتحسين صورتها لديهم وتبرير سياساتها والحصول على تأييدهم لها.
- إحاطة المواطنين بأهداف وسياسات الإدارة العمومية ليعرفوا مبرراتها ولتضمن إدراكهم لها لخلق فرص التعاون بينهم وبين الإدارة.
- إيصال أفكار المواطنين وآرائهم واتجاهاتهم إلى الإدارة العليا وذلك كي تعيد النظر في سياساتها بما يحقق أهدافهم وأهداف المؤسسة معا.
- الاهتمام برغبات وحاجات العاملين في الإدارة العمومية سواء الثقافية أو الاقتصادية أو النفسية والعمل بما يحقق لهم شروط عمل كريمة من نظم وأجور وترقية وتحفيز، ويحميهم من حوادث العمل وأمراضه ومكافأهم عند الشئخوخة وبذلك تستطيع المؤسسة أن تخلق منهم سفراء لها ناطقين باسمها مخلصين لأهدافها في مجتمعاتهم.
- تأمين التواصل بين الإدارة والإدارات الأخرى، عن طريق تبادل النشرات والمطبوعات وكافة وسائل الاتصال.
- مساعدة وتشجيع التفاعل الاجتماعي والاتصال، والسعي إلى إقامة علاقات ودية قوية قائمة على الفهم المتبادل بين الإدارة والأفراد، وبين الأفراد بعضهم البعض.¹

¹ عبد الرزاق الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 143.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

- إنفتاح الإدارة على الجمهور والجمهور على الإدارة وذلك بشرح كل ما يهم الجمهور من معلومات تتعلق بسياسة الدولة بغية زرع الثقة بينهما وتحسين علاقتهما شرحا حقيقيا صادقا دون التستر على الأخطاء وراء حجج السرية، ولكي يحظى كل جانب باحترام الآخر وثقته.

- اتخاذ مصلحة الجمهور عملا أساسيا لإدارة العلاقات العامة إذ أن مصلحة الجمهور تعتبر سر نجاح المؤسسة، كما أصبح للجمهور مصلحة في العلاقات العامة حيث يريد أن تطلعه بصورة مستمرة ودائمة على سياسة المؤسسة واتجاهاتها ورغبتها لأنها مصدر معلوماته وجهة حصوله على الإجابات عن تساؤلاته².

- استقبال الجمهور و مساعدته في الوصول إلى الجهات المعنية التي تستطيع الرد على استفساراتهم و الاستجابة لطلبهم و كذلك تلقي كافة الشكاوي العامة التي ترد من الجمهور و الرد عليها أو تحويلها إلى الجهات المختصة للرد عليها³.

- العمل على تكوين صورة إيجابية للإدارات العمومية عن طريق تقديم صورة صادقة وحقيقية عن أفكار الحكومة لجمهورها واتجاهاتها، إذ أن التستر على عدم رضى الجمهور على سياسات الدولة وخططها يفقدها فرصة معالجة ذلك⁴.

- تشجيع روح الانتماء لدى العاملين في الإدارة وزيادة ولائهم نتيجة النظر في شكاوهم ومعاونتهم في تحقيق تطلعاتهم.

¹ غريب عبد السميع غريب: الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2006، ص 65.

³ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 288.

⁴ Adam WYSZOMIRSKI, **Public Relations Techniques In Public Administration**, Social Academy Of Science In Lodz, Seria: Organizacja I Zarządzanie z. 75, 2014, P: 168. <http://www.woiz.polsl.pl/znwoiz/z75/19.%20Wyszomirski.pdf> consulté le 13/12/2016 à 8 :38.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

3-4 أنواع الجماهير المتعاملة مع الإدارات العمومية:

يمكن تصنيف أنواع الجماهير في العلاقات العامة بالإدارات العمومية إلى نوعين رئيسيين هما:

3-4-1 الجمهور الداخلي:

نقصد بالجمهور الداخلي للإدارات العمومية، جمهور موظفي الجهاز الإداري الحكومي، فتتقن الموظفين في الجهاز و سياسته تساعد على تحسين الصورة الذهنية للإدارة العمومية أمام موظفيها حيث يعتبر الموظف العام مرآة عاكسة للإدارة التي يعمل بها، وبذلك فإن إدارة العلاقات العامة الاهتمام بالموظف العام وتكثيف البرامج التدريبية والإرشادية الموجهة إليه.

وتسعى العلاقات العامة في الإدارات العمومية من إقامة علاقات جيدة مع الموظفين العاملين إلى تحقيق عدة أهداف منها ما يلي:

- الحصول على ثقة الموظف وضمان تأييده لسياسات المنظمة.
 - رفع الروح المعنوية للموظف العام.
 - اجتذاب الأكفاء من الأفراد لشغل الوظائف العامة.
 - توعية الموظفين وإعلامهم بدورهم في المنظمة، وأثر هذا الدور على تحقيق أهداف الإدارة العامة.
- بالتالي فإن الموظف العام ينبغي أن يكون ملماً بأهداف الإدارة التي يعمل بها ومقتنعاً برسالتها وفلسفتها، حيث يساهم ذلك في رفع مستوى أداء الموظف العام وزيادة درجة انتمائه وإخلاصه لدائرته، مما يؤثر في إعطاء الانطباع الجيد والصورة الذهنية الإيجابية لدى المواطنين عن الإدارة وسياساتها والموظفين العاملين فيها.¹

¹ عبد الرزاق الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، ص: 144.

3-4-2 الجمهور الخارجي:

و يتمثل في المستفيدين من خدمات الإدارة العمومية سواء من الأجهزة الحكومية الأخرى أو الإدارات الخاصة أو وسائل الإعلام أو الأفراد، وهنا يجب التأكيد على أن التعامل مع هذه الجماهير يعتمد أيضا على الصدق وإبراز الحقائق لأن ذلك هو الطريق الأفضل لكسب ثقتهم وبقاء العلاقات الجيدة معهم.

و من أهداف التعامل مع الجمهور الخارجي ما يلي:

- قياس الرأي العام و التعرف على اتجاهاته نحو الإدارة العامة.
- إعلام المسؤولين بنتائج هذا القياس لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات الضرورية حيال هذا التوجه وتكثيف برامج العلاقات العامة بهدف المحافظة على اتجاهات إيجابية لدى الجماهير.
- إبلاغ الجمهور بالحقائق الخاصة بالإدارة العامة من حيث الأهداف و السياسة المتبعة.
- تعريف المواطنين برسالة الإدارة العامة و إبراز الجهود التي يبذلها الجهاز لصالح الوطن و المواطن.
- إمداد الجمهور بالبيانات و المعلومات التي تساعد على تكوين رأي إيجابي و صحيح نحو الإدارة العامة.

➤ التأكد من أن الأخبار التي تنشر عن الإدارة العامة صحيحة و مناسبة مع العمل على تصحيح الخاطئ منها.

➤ دعم علاقة الإدارة العامة بقيادة الرأي العام كونهم قادرين على التأثير على قاعدة كبيرة من الجمهور¹.

تسعى العلاقات العامة بالإدارات العمومية إلى بناء حالة من التوافق بين الإدارات العمومية و الجمهور المتعامل معها من خلال مهام ووظائف معينة من اجل إقامة توازن يقوم على أساس تفسير ما تسعى

¹ عبد الرزاق الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 145-146.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

الحكومة إلى تحقيقه للجمهور من خلال جهازها التنفيذي المتمثل في الإدارات العمومية و السعي لتوليد حالة من الاقتناع بخطتها و برامجها، و خلق نوع من الثقة و الرضى و المصادقية مع الجمهور، وصولاً إلى تكوين صورة ايجابية لها، نظراً لما تلعبه الصورة الذهنية الايجابية بالنسبة للمنظمة سواء كانت عمومية أو خاصة.

الفصل الأول: تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر

خلاصة الفصل الأول:

كخلاصة للفصل الاول استنتجنا أن نشأة العلاقات العامة وتطورها تميز بمراحل عديدة امتدت عبر التاريخ القديم وظهرت بقوة في أوائل القرن العشرين واستمرت أهميتها إلى يومنا هذا خاصة مع التطور الكبير الذي شهدته وسائل الاتصال و أن مصطلح العلاقات العامة لم يصاغ و لم تجرى دراسة علمية منظمة إلا في القرن العشرين في أمريكا، حيث مرت هذه الاخيرة بتطورات عديدة من بداية القرن العشرين حتى اليوم و انتقلت من مجرد نشاط يقوم به أفراد غير متخصصين إلى مهمة حديثة يقوم بممارستها متخصصون في المجال.

و لتحديد طريقة توضيح وظيفة العلاقات العامة في المجتمع، و كيفية تحقيق الفعالية في أدائها، تم وضع نماذج ترتبط بنشاطها و توضح الممارسة العلمية لها و السلوك الاتصالي للمنظمات من أهمها: نموذج جرونج Grunig، نموذج "بيرسون Pearson ونموذج شارب sharpe، كذلك تم التوصل إلى أن أهمية هذه الاخيرة لا يمكن أن يستهان بها فهي تساهم مساهمة فعالة في مد الجسور لإقامة أقوى العلاقات بين المنظمة و الجمهور و المساهمة الجادة في رسم الصورة الذهنية اللائقة عن نشاطات و سياسات هذه المنظمة و هذا كله ضمن مبادئ و أخلاقيات معينة.

و خلصنا كذلك إلى انه رغم الدور الرئيسي والاستراتيجي للعلاقات العامة على مستوى المنظمة وعلى مستوى جماهيرها وعلى مستوى المجتمع و ما يشهد عالم اليوم من قفزات كبيرة في ميدان الاتصالات الحديثة التي أثرت على مجاها، إلا انه توجد هوة كبيرة بين مفهوم و تطبيق العلاقات العامة في العالم العربي و بين الدول المتقدمة ومازالت الجزائر و دول العالم العربي تعرف تأخرا كبيرا في هذا المجال.

الفصل الثاني

الممارسة العملية للعلاقات العامة
والصورة الذهنية للمنظمات

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

1- الممارسة العملية للعلاقات العامة

1-1 أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة

2-1 أسس تنفيذ العلاقات العامة.

2- ماهية الصورة الذهنية

1-2 مفهوم الصورة الذهنية

3-2 علاقة صورة المنظمة بمختلف المفاهيم القريبة منها

4-2 خصائص وأنواع الصورة الذهنية

3-العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية

1-3 وسائل العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة

2-3 العناصر الأخرى المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة

3-3 أهمية بناء الصورة الذهنية الايجابية

مقدمة:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى تطور، مفاهيم وواقع العلاقات العامة اليوم ، سنتناول في هذا الفصل الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات و نقصد بذلك الممارسات التطبيقية للعلاقات العامة في المنظمات، و ذلك لما لها من أهمية وتأثير على علاقة المنظمة بالجمهور المتعامل معها، خاصة إذا كانت المنظمة تولي لها الاهتمام الكافي فان ذلك سوف يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة، حيث يعتبر تكوين الصورة الذهنية للمنظمة أحد أهم وظائف العلاقات العامة، ، فقد ازداد دور العلاقات العامة خاصة في ظل التغيرات السريعة و الأحداث المتلاحقة و لم يعد من الممكن أن تترك الأمور للصدف في ظل المحيط المعقد للمنظمة و هذا ما يتطلب دراسة مستمرة و بحوث دقيقة، و لهذا ارتأينا إلى التطرق في هذا الفصل تنظيم وتنفيذ نشاطات العلاقات العامة، ماهية الصورة الذهنية وعلاقة صورة المنظمة بمختلف المفاهيم القريبة منها، خصائصها وأنواعها و كعنصر ثالث سوف نتناول العلاقات العامة وتكوين الصورة الذهنية من خلال وسائل العلاقات العامة ، العناصر المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة و أخيرا أهمية بناء الصورة الذهنية الايجابية.

1- الممارسة العملية للعلاقات العامة:

لكي تحقق العلاقات العامة أهدافها لخدمة المنظمات و المنشآت، لا بد لها من ممارسة عملية و تطبيق في الواقع، و لذلك لا بد لها من تنظيم دقيق و محكم يكفل أداء الوظائف عن طريق توفير الإمكانيات المادية و البشرية اللازمة لذلك و إدارة تضم من يترأسها و عاملين ذوي خصائص و مؤهلات معينة من اجل تحقيق الأهداف المسطر بكفاءة و فعالية.

1-1 أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة:

يمثل تنظيم نشاط العلاقات العامة احد العوامل المهمة التي تحدد فاعلية هذه الوظيفة¹ و يقصد بالتنظيم بأنه حصر الأنشطة اللازمة لإنجاز الخطة وتقسيمها إلى اختصاصات للأفراد والأقسام والإدارات وتحديد وتوزيع سلطة كل منها لما يتكافأ مع مسؤولياتها، ووضع إطار رسمي لعلاقات العمل بينها بغرض تمكين الأفراد من العمل في انسجام وتعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة.

ومن الضروري الإشارة أنه لا يوجد شكل من أشكال التنظيم يمكن أن نطلق عليه التنظيم الأمثل لأنه يختلف حسب الهدف والحجم ومدى فهم القائمين بالإدارة لأعمال العلاقات العامة، بالإضافة إلى قدرة الأفراد الذين يشملهم التنظيم وكفاءتهم ودرجة توافرهم والإمكانات المتاحة لهم في تنفيذ هذه الأعمال.²

و من بين العوامل المحددة لمستوى و شكل الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة في المنظمة نذكر:

- حجم المنظمة.
- طبيعة الإدارة العليا للمنظمة و مدى تقديرها لدور العلاقات العامة.
- طبيعة نشاط المنظمة و مدى ارتباطها بالجمهور.³

¹ علي عبد الهادي عبد الأمير، نماذج العلاقات العامة و تدعيم فاعلية النشاط الاتصالي للعلاقات العامة، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 11، 2011، ص: 174.

² غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مرجع سابق، ص: 156-157.

³ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 192-193.

- حجم و نوعية الجمهور الذي تتعامل معه المنظمة.

- مدى توافر الموارد و الإمكانيات المالية¹.

و هناك عدة أساليب لتنظيم ممارسة العلاقات العامة من بينها:

1-1-1 - تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين:

وفيه تسند أعمال العلاقات العامة كوظيفة إضافية إلى أحد مديري المؤسسة علاوة على عمله الأصلي، فقد يكلف مدير المبيعات أو التسويق أو الإعلان بهذه الأعمال إضافة لأعمالهم الأصلية، وغالبا ما تنسب إلى مدير المؤسسة، إلا أن هذا النوع من التنظيم يوجه إليه بعض الانتقادات التي تقوم على أن من لا يفرغ لهذا العمل لن يوليه بالضرورة الاهتمام الكافي ولكي يخصص له الوقت والجهد المطلوبين بقدر ما يخصص لوظيفته الأصلية بما يؤثر على فعالية الأداء²، وغالبا ما تكون المؤسسات التي تتبع هذا الأسلوب في التنظيم هي مؤسسات صغيرة لا تحمل أعباء إدارة متخصصة للعلاقات العامة، لذلك فإن العلاقات العامة في هذه الحالة تكون مهمشة تكاد تكون نشاطاتها نادرة إن لم نقل منعدمة³.

2-1-1 إسناد العلاقات العامة إلى مستشار خارجي:

تقوم بعض المؤسسات الكبرى بتفويض بعض مكاتب المستشارين الخارجيين في العلاقات العامة أو شركات الإعلان للقيام بأعمال العلاقات العامة نيابة عنها، وتوقع معها عقودا لمدة معينة فيعتقد بعض الإداريين أن هذه المكاتب الاستشارية المتخصصة بالعلاقات العامة قد اكتسبت خبرة طويلة ومهارات متعددة في فنون العلاقات العامة والإعلام والاتصال، وأنها يمكن أن تؤدي المهمة بشكل أفضل بكثير من الإدارة الداخلية⁴.

¹ بسام عبد الرحمان الجريدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 196.

² عبد الناصر احمد جرادات، لبنان هاتف الشامى، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق، ص: 205.

³ جميل أحمد خضر : العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 122 .

⁴ نفس المرجع، ص: 124 .

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

و للاستشارة الخارجية مزايا و عيوب، فمن مزاياها أن المستشار الخارجي يتمتع بالخبرة الواسعة و المهارة لكونه على اتصال بوسائل الإعلام و الاتصال، و قدرته على النظر إلى القضايا و الأمور بموضوعية تامة و مجردة دون تأثره بالعلاقات أو الخلافات التي قد توجد بين العاملين في المنظمة، و كذلك عدم تأثره بالضغوط و المساومات، مما يجعل قراراته و تقويمه للموقف و نظره للمشاكل و المعوقات تقويمًا موضوعيًا دقيقًا.

و للمستشار الخارجي فائدة ملموسة عندما تكون المؤسسة خارج مراكز المدن حيث لا تتوفر وسائل الإعلام والاتصال قريبا منها، عند ذلك تكون الاستعانة بخبرة المستشار الخارجي مهمة في هذا المجال لكونه على علاقة مستمرة بوسائل الإعلام الجماهيرية و سهولة اتصاله بها، إضافة لذلك فإن المستشار الخارجي لا يمثل عبئا ماليا كبيرا على ميزانية المؤسسة لان الاستفادة من خدماته و خبرته يكون لقاء عقد خاص و بمبلغ مقطوع يدفع له مرة واحدة.¹

و أما بالنسبة لعيوب المستشار الخارجي، فتتمثل في عدم الارتياح له من قبل إدارة العلاقات العامة و العاملين فيها لأنه يمثل في نظرهم عنصرا دخيلا على المؤسسة، و خاصة إذا ادخل المستشار الخارجي بعض التغيير على عملهم كذلك لا يستطيع تكريس كل وقته لمنظمة واحدة أو لمنظمتين بشكل دائم و مستمر مما قد يؤدي عدم تفرغه للمؤسسة أن تكون بعض إرشاداته سطحية و غير فعالة في تجاوز و حل المشكلات.²

3-1-1 العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي:

على الرغم من أن كثيرا من المؤسسات الضخمة لها إدارات داخلية متخصصة في العلاقات العامة إلا أنها تبني علاقة وطيدة مع مستشار خارجي للعلاقات العامة، وذلك لأنه في الوقت الذي يتميز فيه المستشار الخارجي بالنظرة الموضوعية الشاملة، تتميز بالمقابل الإدارة الداخلية، بأكثر قدرة على رؤية التفاصيل والجزئيات التي

¹ عبد الناصر احمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق، ص 207-208.

² عبد الناصر احمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 196.

تضفي الدقة على الصورة الشاملة التي يراها المستشار¹، حيث يكون العمل بين الجانبين كجماعة متعاونة أو كفريق عمل متناسق.²

والجدير بالذكر أنه ليست هناك قواعد موحدة لصياغة التكامل بين الخبر الداخلي والمستشار الخارجي في العلاقات العامة، فما قد يكون مناسباً لأحدى المنشآت قد لا يناسب أخرى وفقاً لطبيعة المشاكل وطبيعة الأنشطة التي تمارسها والجماهير التي تتعامل معها³.

وعموماً فإن هذا التكامل لن يتحقق إلا إذا قامت إدارة العلاقات العامة بتوفير المناخ الجيد للمستشار الخارجي ومده بجميع المعلومات التي تمكنه من أداء مهمته على أكمل وجه.

4-1-1 تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة:

إن كان عبئ أنشطة العلاقات العامة على مستوى الفرد أو المؤسسة الصغيرة يتم على عاتق الشخص الواحد الذي يتولى مهمة تحقيق العلاقات العامة التي يقدرها في نطاق حاجته أو حاجة المؤسسة التي يملكها أو يشرف عليها أو يربطها، فإن الأمر يختلف في المنظمات الكبرى، حيث يكون نشاط العلاقات العامة متميزاً عن سواه من النشاطات المقررة لتنمية الفروع.

أما عن تنظيم العلاقات العامة فهو قائم كغيره من التنظيمات على أساس الأهداف المحددة والإمكانات المتوفرة والأهمية المعطاة له من قبل المؤسسة أو الإدارة⁴ والملاحظ أنه في معظم المنظمات الكبيرة التي تتعامل مع جماهير مختلفة يكون اختصاص العلاقات العامة موكلاً إلى إدارة متخصصة في علم العلاقات العامة وقواعده وفنونه الاتصالية .

ومثل هذا التنظيم هو المعروف والممارس في أغلب المؤسسات - حكومية كانت أو خاصة - إذ تكون فيها العلاقات العامة إدارة مستقلة بذاتها أو جزءاً هاماً من إدارة أخرى كإدارة الشؤون الإدارية في بعض

¹ علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق: ص 37 .

² عبد الناصر احمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق، ص 209.

³ محمد فريد الصحن ، العلاقات العامة "المبادئ و التطبيق" مرجع سابق، ص 72 .

⁴ حسن الحلبي : مبادئ في العلاقات العامة ، دار منشورات عويدات، بيروت مرجع سابق ، ص 65 .

المؤسسات مثلاً ونظراً لشيوع هذا النوع الأخير من أنواع التنظيم الداخلي للعلاقات العامة في المؤسسات الكبرى في الدول المتطورة، حيث تعتبر من الأساليب المهمة لممارسة نشاط العلاقات العامة بجهاز مستقل و مختص يقوم بمهام و مسؤوليات نشاط العلاقات العامة و يعكس في نفس الوقت مدى الاهتمام و التفهم من قبل الإدارة العليا لأهمية نشاط العلاقات العامة.

2-1 أسس تنفيذ العلاقات العامة:

يعتمد معيار نجاح أهداف و فلسفة العلاقات العامة على مدى نجاح نشاطات و فعالية العلاقات العامة و العاملين بها، و الأهم من ذلك أن أهداف العلاقات العامة يجب أن تكون محددة و في إطار زمني وفق أسس علمية و بخلاف ذلك فان عدم وضوح وظائف و أهداف و أنشطة العلاقات العامة يؤدي حتماً إلى نتائج سلبية.

يجمع خبراء العلاقات العامة و مفكرها بان الأسس أو الطريقة العلمية لتنفيذ نشاطات العلاقات العامة تمر بأربع مراحل أو خطوات و هي البحث، التخطيط، الاتصال و التقويم¹ أو ما يعرف بطريقة RACE² والتي تبناها العديد من الخبراء أمثال " سنتر، برووم و كوتلب" و كان أول من وضع هذه الطريقة John Marston عام 1963 في كتابه "طبيعة العلاقات العامة" و التي توضح حسب نشاط العلاقات العامة القائم على أسس علمية يختصر في وظيفة البحث، التخطيط، الاتصال و التقويم³.

حيث تعاني الممارسة العملية للعلاقات العامة من عدم الاعتماد على استخدام الأسلوب العلمي في تخطيط أنشطة العلاقات و تقويمها، ولهذا فان ترشيد الأداء الإداري للعلاقات العامة يجب أن يبدأ من نقطة الاعتماد على البحوث و ينتهي بتقويم، و هذا ما سنتطرق له في العنصر الموالي، خاصة وأن العلاقات العامة تؤدي

¹ Bernard DAGENAIS, « Des modèles utiles mais ignorés: le cas des relations publiques », *Communication et organisation*, mis en ligne le 21 juin 2012, P : 04 consulté le 20 août 2016 à 12 :35. URL : <http://communicationorganisation>.

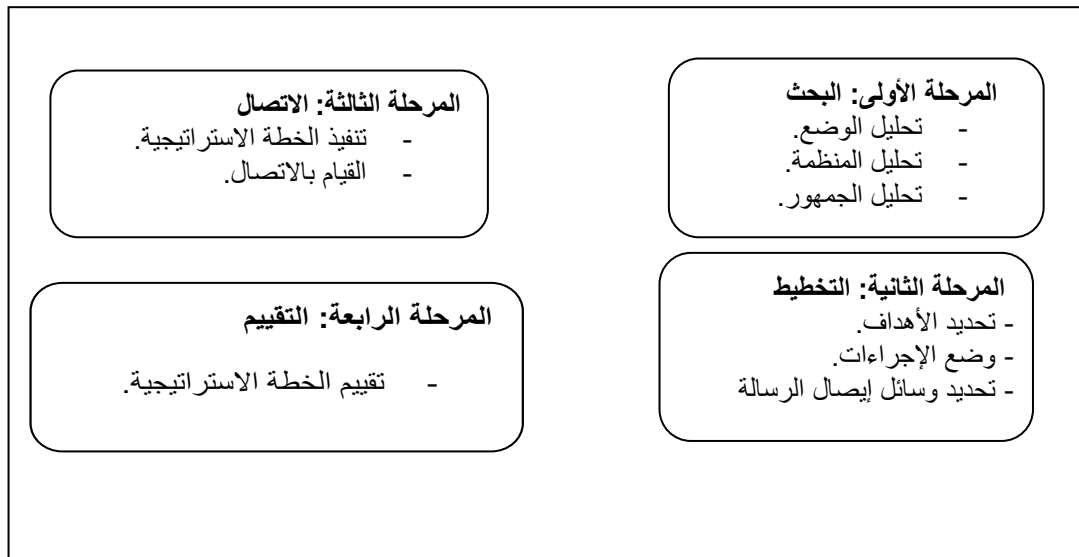
² RACE : Recherche, Action, Communication, Evaluation.

³ Danielle MAISONNEUVE, Jean-François LAMARCHE, Yves ST-AMAND, Les relations publiques dans une société en mouvance, Presse de l'université de Québec, Canada, 2010, P :51.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

وظيفتها في إطار الاتجاهات والقيم والرغبات والحاجات الإنسانية، وهي المتغيرات التي يصعب قياسها بدقة، ويستحيل حصرها عن طريق الاجتهادات الشخصية¹، ويوضح الشكل التالي مراحل تنفيذ العلاقات العامة في الممارسات التطبيقية:

الشكل رقم (05): مراحل تنفيذ العلاقات العامة في الممارسات التطبيقية:



Source : Ronald D.Smith, Strategic planning for public relations, Fourth Edition, Routledge, New York, 2013, P: 14.

1-2-1 البحث:

البحث هو استقصاء دقيق ومنظم يهدف إلى اكتشاف أو إضافة معارف أو حقائق أو قواعد عامة، يمكن توصيلها بعد التحقق من صحتها بالاختبار العلمي ويستعمل خلال ذلك التحري الشامل وصولاً إلى حل مشكلة أو إثبات مسألة.²

ويعتبر البحث خطوة مهمة في عمليات العلاقات العامة حيث يقصد بالبحث في العلاقات العامة القيام بالدراسات و البحوث المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين كل من جماهير المنظمة الداخلية و الخارجية¹،

¹ هشام محمد علي حسين، العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي، مرجع سابق، ص: 48.

² فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص 181.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

وجمع الحقائق و البيانات و المعلومات الخاصة بذلك، ويتم التركيز على الأعمال التمهيدية لعملية العلاقات العامة، و المتمثلة في جمع المعلومات وتحليل الوضع ويعتمد المخطط على المعلومات الحالية المتاحة للمنظمة و في نفس الوقت، يجب خلق برنامج بحثي لاكتساب المعلومات الإضافية اللازمة لترشيد القرارات التي ستأتي لاحقا في عملية التخطيط².

كما انه في ميدان العلاقات العامة تظهر البحوث أهمية كبرى لنجاح خطط العلاقات العامة، و يرجع ذلك إلى كون العلاقات العامة تسعى أساسا لإقناع الناس و التأثير في اتجاهاتهم الذهنية، لذلك على مخططي العلاقات العامة جمع أكبر ما يمكن من المعلومات في مرحلة البحث، حول تفكير الناس و ردود أفعالهم المتوقعة تجاه الظروف و الأحوال المختلفة و هذا لا يمكن الوصول إليه إلا بالبحث و الاستسقاء³.

و من ابرز الطرق لجمع المعلومات في مرحلة البحث نذكر على سبيل المثال الاستفتاء حيث يتم توجيه أسئلة للمبحوث معه تدور حول موضوع البحث الذي من اجله سوف تعد خطة للعلاقات العامة، و كذلك نجد المقابلة و هي محاولة موجهة يقوم بها الباحث مع فرد أو مجموعة للحصول على بيانات و معلومات محددة و كذلك عن طريق الملاحظة حيث يتم رصد و مراقبة سلوك او ردود فعل الجمهور إزاء موقف معين⁴، أيضا جمع البيانات من خلال الاتصال الهاتفي و إرسال الاستبيان إلى المبحوثين عن طريق البريد⁵.

و من هذا المنطلق يجمع خبراء العلاقات العامة و باحثوها على أهمية عملية البحث و جمع المعلومات في عملية العلاقات العامة، وتستهدف مرحلة البحث في مجال العلاقات العامة تحقيق مجموعة من الأهداف على النحو التالي:

¹ Danielle MAISONNEUVE, Jean-François LAMARCHE, Yves ST-AMAND, **Les relations publiques dans une société en mouvance**, Op.Cit, P :52.

² Ronald D.SMITH, **Strategic planning for public relations**, Fourth Edition, Routledge, New York, 2013, P: 15. http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781136172489_sample_494589.pdf consulté le 13/07/2016 à 01: 43.

³ يسام عبد الرحمن الجرايدة، **ادارة العلاقات العامة**، مرجع سابق، ص: 226.

⁴ James E GRUNIG, **public relation and stratégic management**, University of Maryland,UAS, 2011, P :20-21.

⁵ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، **ادارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي**، مرجع سابق ، ص: 171.

- توفير أرضية لبرنامج استراتيجي للعلاقات العامة و الإدارة العليا.
- تقليل المخاطر لان البحث يساعد على صناعة قرارات مرتكزة على معلومات و حقائق موثوقة ينتج وفقها تخطيط دقيق.¹
- توفير المواد والمعلومات التي تكفل للعلاقات العامة التعرف على وجهة نظر جماهيرها، حتى يمكن تخطيط عملية الاتصال على أساس الوعي والمعرفة التامة بآراء وأفكار مختلف فئات الجماهير واتجاهاتها.
- إمداد الإدارة بصورة صادقة وحقيقية لأفكار الجماهير ووجهات نظرهم ودوافعهم ورغباتهم وكمية ونوعية المعرفة المتوفرة لديهم ، مما يؤدي إلى توافر المقومات الموضوعية لعملية اتخاذ القرارات.
- إتاحة الفرصة أمام الجمهور المتعامل مع المنشأة بالإدارة والتعبير عن وجهة نظره فيما يرضى وما لا يرضى، وبهذا تحقق الإدارة هدفين أولهما التعرف على نواحي القوة والضعف ومواطن الشكوى والقصور لديها، وثانيهما إشباع الرغبة لدى الجماهير الداخلية والخارجية في التعبير عن وجهات نظرها مما يؤدي إلى الإحساس بالمشاركة في العملية الإدارية من جانب مختلف فئات الجمهور، ورفع الروح المعنوية، وتحرك روح الفريق بين جمهور العاملين في المنشأة على اختلاف مستوياتهم الإدارية.
- كما تهدف البحوث أيضا - بالنسبة لجمهور العاملين - إلى استقصاء الاقتراحات التي تؤدي، إذا ما طبقتها الإدارة بنجاح، إلى توافر ظروف ومقومات أفضل للعمل، وتحقيق معدلات أداء أعلى، سواء من حيث الكم أو الكيف ، مما ينعكس على تنمية المخرجات النهائية للمشروع.
- التبكير في التعرف على المشكلات المتوقعة واكتشاف الأسباب قبل وقوعها أو استنفالها وانتشارها بجمع معلومات تفصيلية عن مختلف فئات الجماهير التي تتعامل معها المنظمة، نظرا لتنوع هذه الجماهير واختلاف خصائصها، وهو ما يفيد في تصميم الطرق والأساليب والمداخل الاتصالية والإقناعية المختلفة لكل فئة، فضلا

¹ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص184..

عن اكتشاف القيادات الجماهيرية ومدى تأثيرها، والتعرف على القيم السائدة لدى كل فئة و آرائها واتجاهاتها، مما يسهل كثيرا من مهمة خبراء العلاقات العامة في رسم البرامج الإعلامية والاتصالية الفعالة¹.

1-2-2 التخطيط:

بعد إجراء البحوث و تحديد المشكلة تحديدا دقيقا من خلال المعلومات التي جمعت و البحوث التي أجريت يصبح لدى العلاقات العامة الأساس الذي تبني عليه أنشطتها في ضوء الإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف معينة و ذلك من خلال التخطيط، فالتخطيط هو ذلك النشاط العقلي الإرادي الذي يوجه لاختيار امثل استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة².

و يقصد بالتخطيط في العلاقات العامة بأنه العملية التي من خلالها تحدد الأهداف المراد بلوغها ، ووضع البرامج اللازمة لتحقيقها، مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المتاحة ، والقيود المحيطة بهذه العملية³، وتصميم البرامج وتوقيعها وتوزيع المهام على الأفراد القائمين بالتنفيذ، و تحب الإشارة إلى ان أي نشاط سليم وقابل للتأثير في العلاقات العامة يجب أن يعتمد على التخطيط الناجح لتحقيق الفائدة المرجوة و ذلك بالانطلاق من الأهداف المسطرة من قبل المنظمة⁴، و من ناحية أخرى فان عملية التخطيط بحد ذاتها تشكل أهمية كبيرة لممارسة العلاقات العامة و ذلك لأنها تمكن من:

- ضمان مساندة الادارة العليا.
- المساعدة على تقويم البرنامج.
- توزيع المهام على الاقسام والادارات.
- تركيز جهود المؤسسة ووجود رؤية واضحة للمستقبل⁵.

¹ هشام محمد علي حسين، العلاقات العامة بين القناعة والتمهيش في الوطن العربي، مرجع سابق، ص:49.

² فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص:202.

³ Danielle MAISONNEUVE, Jean-François LAMARCHE, Yves ST-AMAND, **Les relations publiques dans une société en mouvance**, Op.cit., P :52.

⁴ Alison THEAKER, **The public relations Hanbooks**, Second edition, Routledge, Great Britain, P : 90.

⁵ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص:239.

- إكساب أنشطة العلاقات العامة صفة العلمية مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات مبنية على اسس مدروسة¹.

إذا كانت خطط العلاقات العامة تختلف باختلاف المؤسسات وتتنوع بتنوع السياسات وتناسب مع ما يرصد لها من اعتمادات مالية، فإنه يمكن القول بأنها تشترك جميعا من حيث الخطوات المتبعة بهدف تحقيق الاهداف المسطرة، ويمكن تحديد هذه مراحل التخطيط كالتالي: تحديد الأهداف، تحديد الإمكانيات التي تعتمد عليها الخطة، اختيار الخطة المناسبة و مرحلة إقرار الخطة.

1-2-2-1 تحديد الأهداف:

يعتبر هذا الجزء من أهم أجزاء الخطة إذ انه من الواضح أن أحسن مدراء العلاقات العامة لا يتمكنون من وضع خطة إذا لم يكونوا على علم تام بالهدف أو بالأهداف حتى و لو كانت تحت تصرفهم مخصصات مالية كبيرة².

يبدأ التخطيط بتحديد الأهداف البعيدة والوسطى والقريبة وهي تتداخل وتنسجم لتحقيق الغايات المنشودة ولابد أن تكون هذه الأهداف واقعية وصریحة واضحة، كما أنه ينبغي كتابتها بدقة لكي يعرفها الجميع فتتوجه أعمالهم نحو تحقيقها، وقد تكون هذه الأهداف متصلة ببيع سلع أو زيادة إنتاج أو معادلة في قضية عامة أو كسب الثقة والاحترام، وفي هذه الأحوال وغيرها يسترشد أخصائي العلاقات العامة بغايات المؤسسة وفلسفتها التي شارك في وضعها، ثم يقوم بعد ذلك برسم الخطط ذات الأهداف التي تحقق تلك المبادئ العامة للمؤسسة، ومن ثم فإن أخصائي العلاقات العامة عليه القيام بدراسة كافة الظروف المحيطة بالمؤسسة والتأكد من توافر السمعة الطيبة والثقة والاحترام بين مختلف الجماهير تجاه المؤسسة³.

¹ Kieran KNIGHTS, **Strategic Planning In public Relations**, Thorogood professional Insights, Published By Thorogood, London, 2001,P : 06.

² بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 243.

³ سمير حسن منصور، منهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص : 248

1-2-2-2 تحديد الجمهور المستهدف:

يعتبر تحديد الجمهور خطوة مهمة في تخطيط العلاقات العامة و يساعد بشكل كبير بتوجيه المنظمة نحو الفئات المستهدفة فعلا حيث لا بد من تحديد الجماهير المستهدفة الرئيسة و هم المعنيون مباشرة بأهداف و موضوع العلاقات العامة و المستهدفون الثانويين والذين يمكن أن يقدموا دعما و مساهمة لأهداف العلاقات العامة¹. و يتمثل الهدف من تحديد الجمهور في الوصول إلى فئات المجتمع المقصودة بالاتصال ويكون هذا التحديد سهلا إذا كانت المنظمة تملك قوائم للجماهير المعنية او المستهدفة بالاتصال²، كجمهور المساهمين أو الموردين و غيرهم فتحديد الجمهور عملية توفر الكثير من الوقت و الجهد و النفقات مثلا لأنها تركز على الهدف مباشرة.

قد اختلف خبراء العلاقات العامة في تسمية جماهيرها رغم أن هناك شبه إجماع على تحديد أنواع هذه الجماهير فلا خلاف أن هناك جمهورا داخليا الذي يمثل نقطة البدء في أنشطة العلاقات العامة، فالعلاقات العامة تبدأ من الداخل لتتجه بعد ذلك إلى الخارج و لا يمكن أن يعامل الجمهور الداخلي جماهير المنظمة الخارجية بروح الود والتفاهم ان كان هو نفسه لا يلقي هذه المعاملة في الإدارة كما أن الجمهور الداخلي أكثر اهتماما وتأثرا بالتطورات التي تجري في المنظمة وهو بداخله وانتسابه إلى جماعات كثيرة في المجتمع المحلي ينقل الاهتمام والتأثير إلى الخارج في كثير من الأحيان.

كذلك على المنظمة أن لا تغفل عن الجمهور الخارجي والذي قد يوجد في نفس المدينة أو على مستوى الإقليم أو حتى على مستوى الدولة وأحيانا على الصعيد العالمي إذا اتسع نشاط المنظمة ليعطى هذا المجال ولكل ميدان من ميادين النشاط الاجتماعي طائفة من الجماهير التي يتصل بها خبير العلاقات العامة.

¹Ronald D.SMITH, **Strategic planning for public relations**, Op.cit. P: 15.
http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781136172489_sample_494589.pdf consulté le 14/07/2016 à 02: 43.

² Danielle MAISONNEUVE, Jean-François LAMARCHE, Yves ST-AMAND, **Les relations publiques dans une société en mouvance**, Op.cit., P :52.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

ولما كانت العلاقات العامة تستهدف الوصول إلى هذه الجماهير المتعددة لكسب ثقتها وتحقيق التفاهم والتناغم معها فقد أصبح من الضروري أن تتوافر لدى إدارة العلاقات العامة بيانات أساسية عن خصائص هذه الجماهير والصفات المشتركة بينها والاتجاهات والعادات السائدة والتي قد تقف عقبة أمام أي سياسة جديدة للمنظمة.

كما أن لكل جمهور مصالحه الخاصة التي قد تختلف عن مصالح الجماهير الأخرى ، فمصلحة المساهمين هي تحقيق أكبر قدر من الأرباح ومصلحة العمال والمستخدمين هي الحصول على أعلى الأجور والموزعون يريدون سلعا رخيصة لبيعها بأسعار مرتفعه كما أن المستهلكين بدورهم يريدون شراء السلع بأرخص الأثمان، وعلى الإدارة أن تدرس كافة هذه المصالح المتضاربة والاتجاهات المختلفة وما يطرأ عليها من تغييرات ثم تعمل على التوفيق بينها ومراعاة العدالة بالنسبة للجميع ولاشك أن هذه الوظيفة العليا من وظائف الإدارة تتصل اتصالا مباشرا بالعلاقات العامة.

1-2-2-3 تحديد الوسائل والإمكانيات اللازمة:

و نقصد بذلك تحديد الموارد و الإمكانيات، المادية و البشرية، اللازمة لإنجاز خطة العلاقات العامة وهذا يتطلب حصر هذه الموارد عن طريق الاعتماد على المعلومات والبيانات الدقيقة على أن يتضمن ذلك تحديد الجهاز البشري الذي يستطلع بتنفيذ الخطة، إذ أن أية خطة مهما كانت جيدة، قد تصبح عديمة الجدوى إذا لم يتوفر العنصر البشري الذي سيقوم بتنفيذها.

حيث أن المكلف أو المسؤول عن العلاقات العامة في المنظمة لا يمكنه أن يحدد الاحتياجات إذا لم يكن له فكرة عن حجم الأنشطة التي سوف تنفذ أو تقام و عليه فان تخطيط أنشطة العلاقات العامة يسير بالتوازي

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

مع تحديد الميزانية ، حيث انه لا بد من إستراتيجية محكمة و عقلانية لتحديد الميزانية مع الأخذ بعين الاعتبار ميزانية الأمان التي تضمن مجابهة أي طارئ غير متوقع يمكن أن يحدث¹.

و من خلال الموارد المادية و البشرية المتاحة لإدارة العلاقات العامة وبالنظر إلى الأهداف المطلوب تحقيقها والجمهور المستهدفة تستطيع الإدارة أن تحدد العناصر البشرية و الامكانيات اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة ، كما تتمكن الإدارة من تحديد وسائل الاتصال التي يمكن أن تعتمد عليها لإيصال الرسالة المطلوبة و تحقيق الأهداف المسطرة.

و يختلف حجم المبالغ المخصصة لميزانية العلاقات العامة من شركة إلى أخرى ومن نشاط إلى آخر وقد يختلف من فترة إلى أخرى بنفس الشركة ، فميزانية العلاقات العامة هي عبارة ترجمة رقمية لخطة العلاقات العامة، فقد تحدد بعض المنظمات ميزانية العلاقات العامة طبقا لمعايير ثابتة كنسبة المبيعات مثلا و قد تلجأ منظمات أخرى إلى تحديد هذه الميزانية على ضوء الأهداف التي سطرها و ذلك حسب الإمكانيات المتوفرة لدى كل منظمة.

1-2-2-4 مرحلة إقرار الخطة :

و هي المرحلة التي تبدأ فيها المنظمة بتوثيق أعمال عملية التخطيط و ذلك من خلال كتابتها في وثيقة تسمى "الخطة الاستراتيجية" أو "الخطة التنفيذية"،² فبعد أن يتم تحديد أهداف برنامج العلاقات العامة و الجمهور واتجاهاتها غالبا ما يتم إعداد الخطة عن طريق لجنة أو هيئة أو جهاز تخطيطي معين، إلا أن هذه الخطة بما تتضمن من أهداف ومشروعات وسياسات وميزانية لا تصبح بالصيغة الرسمية، ولا تحمل صفة الإلزام إلا بعد التصديق عليها من السلطات المختصة لذلك فخطة الدولة لا بد من إقرارها من مجلس الشعب وخطة مؤسسة

¹ Ronald D. SMITH, **Strategic Planning for Public Relations**, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, New Jersey, 2008, P : 216-217.

² فهمي محمد العدوي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 211.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

تجارية أو منشأة صناعية لابد من إقرارها من السلطة التي تختص بذلك سواء عن طريق مجلس الإدارة أو الرئيس الأعلى وفقا لما تحدده اللائحة الخاصة بالمنشأة أو القوانين المنظمة لذلك.

وفي حالة إقرارها من هذه السلطة ترسل إلى الجهات المختصة للبدء في التنفيذ، أما إذا لم تلق الموافقة فإنها تعاد إلى الجهاز التخطيطي لبحثها من جديد على أساس التوصيات والأهداف ثم تعاد للمصادقة عليها وإقرارها¹.
تحتوي وثيقة الخطة على محاور رئيسية لا بد من توفرها، و هي:

- الملخص التنفيذي: و تضم مراحل التخطيط، من يشارك في التخطيط، المعلومات و مصادرها، الوقت الذي استغرقته عملية التخطيط...الخ.
- الأطر الإستراتيجية: الرؤية، الرسالة، الأهداف، القيم.
- النشاطات و الإجراءات الواجب القيام بها.
- التوقعات: يتم ذكر النتائج التي من المتوقع الوصول إليها.
- فريق العمل: ذكر المعنيين بهذه الخطة².

1-2-3 الاتصال:

الاتصال وسيلة لتنفيذ الخطة و هذا يتطلب اختيار وسائل نقل الخطة للواقع و كذلك الاتصال هو العملية التي من خلالها يتم نقل المعلومات و قد تكون رسالة شفوية أو مكتوبة أو صورة أو حتى إشارة³، و يعد الاتصال انتقالا منطقيا و موضوعيا من مرحلة التخطيط إلى مرحلة التنفيذ الفعلي لهذه الخطط⁴.

فبالشروع في الاتصال يعني ان إدارة العلاقات العامة بدأت فعليا في تنفيذ الحملة او البرنامج المطلوب منها كما يقول المأثور ان "الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات"¹، فهو يحقق التفاعل مع البيئة الداخلية و

¹ محمد بهجت كشك: العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص.ص 195- 196 .

² فهمي محمد العدوي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 212.

³ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، مرجع سابق، ص: 43.

⁴ Danielle MAISONNEUVE, Jean-François LAMARCHE, Yves ST-AMAND, **Les relations publiques dans une société en mouvance**, Op.cit., p : 52-53.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

الخارجية للمنظمة، و يعتبر الاتصال و التواصل مهمة فعالة للتفاهم و تبادل الآراء و إقامة العلاقات الطيبة، و لذلك يقع على عاتق إدارة العلاقات العامة باي منظمة تحقيق الاتصال الفعال ب جماهير المنظمة من خلال الوسائل المناسبة.²

و يأخذ الاتصال في العلاقات العامة عدة أوجه من أهمها الاتصال الشخصي حيث يتم تبادل الأفكار و الآراء بين المرسل و المستقبل وجها لوجه، او الاتصال الجمعي و من اهم عناصره الخطب، الندوات، المؤتمرات، المحاضرات و المناقشات... الخ او الاتصال الجماهيري بأنواعه المقروء، المسموع، المقروء و المسموع.³

و في هذا السياق قدم ارجنتي و فورمان (Argenti et Forman) نموذجا يمثل اطارا للعلاقة الحتمية بين استراتيجية التخطيط و استراتيجية الاتصال، و يركز هذا الاطار على التكامل بين اهداف الخطة من جانب و اهداف البرنامج الاتصالي من جانب اخر، و يعتبر ان الجمهور هو محور البرنامج الاتصالي، فالمنظمة يجب ان تحدد اهداف كل برنامج اتصالي، و تتضمن تلك الأهداف تحديد الجمهور المقصود، و تحدد ما تريد المنظمة من هذا الجمهور و تقوم المنظمة بتقييم الموارد المتاحة سواء موارد مالية او بشرية، و عامل الوقت اللازم لتحقيق الأهداف، و بعد ذلك تقيم المنظمة سمعتها و صورتها الذهنية لدى جماهيرها.⁴

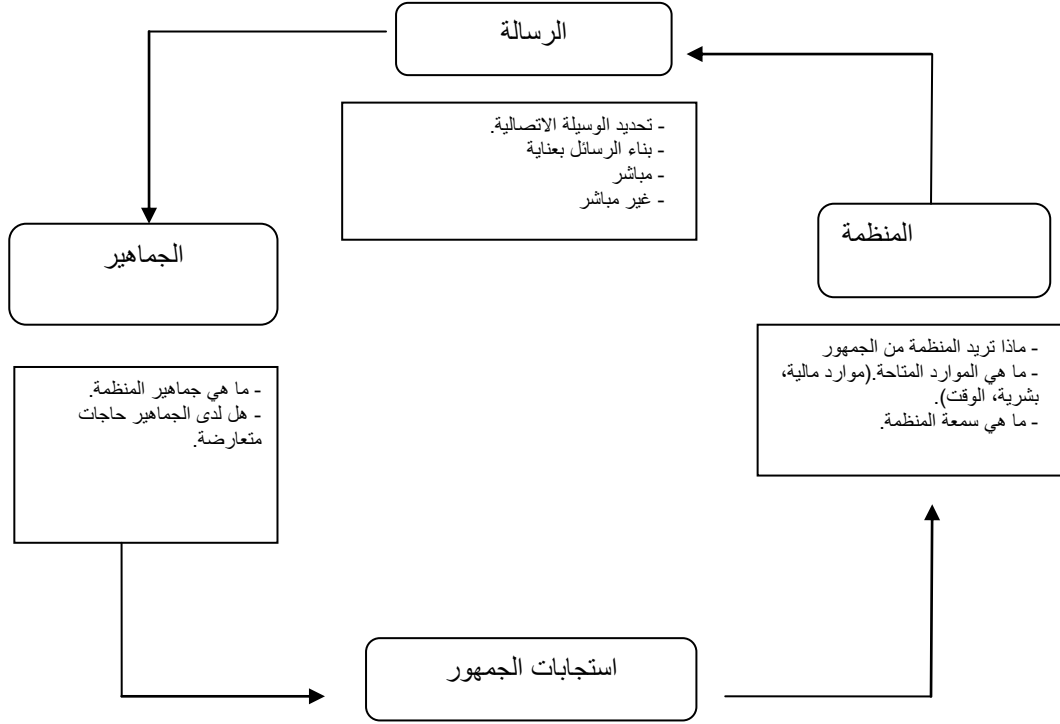
¹ Creative COMMONS, **Public Relations (v. 1.0)**, <http://2012books.lardbucket.org/pdfs/public-relations.pdf>, P:97, consulté le 05/09/2016 à 18:12.

² Ronald D.SMITH, **Strategic planning for public relations**, Op.cit. P: 15-16.

³ Idem, p :16.

⁴ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص:215.

الشكل رقم (06): يمثل العلاقة بين التخطيط و الاتصال في العلاقات العامة



المصدر: راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص: 215.

يوضح الشكل رقم (06) أهمية بناء الرسالة الاتصالية، و يجمعها في مدخل مباشر يركز على بدء الرسالة بالأفكار الأساسية، و مدخل غير مباشر يضع الأفكار الأساسية في نهاية الرسالة، و يتميز المدخل المباشر بقدرته على زيادة فهم الجمهور للرسالة، و تركيزه على بناء الرسالة من وجهة نظر الجمهور، و كذلك توفيره للوقت، و في نفس الوقت يشير الشكل الى أهمية تكامل إدارة العلاقات العامة، فالمنظمة لديها اهداف محددة في علاقتها مع جماهيرها، و التي تصاغ في ضوء الموارد المحدودة، وفي ضوء صورة المنظمة و سمعتها لدى الجماهير¹.

¹ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص: 216-217.

1-2-4 التقييم:

يمثل التقييم المرحلة الأخيرة¹ من مراحل أنشطة العلاقات العامة و يمكن تعريفه أنه عبارة عن اتباع أساليب محددة بهدف تقرير مدى تحقيق برامج العلاقات العامة لأهدافها وبالتالي فهناك أهداف ومعايير معينة يجرى رسمها عند وضع برامج العلاقات العامة بحيث يتم مقارنة هذه المعايير أو الأهداف مع النتائج الفعلية التي تم تحقيقها ومن ثم التوصل إلى أية انحرافات إيجابية أو سلبية عن المعايير المقررة واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجتها²، و يعرف كذلك على انه مقارنة الأداء الفعلي بالخطة الموضوعة مسبقا³.

1-4-2-1 أهمية وأهداف التقييم:

هناك اتفاق على انه لكي تحصل العلاقات العامة على اعتراف الإدارة العليا في المنظمات بانها احدى وظائف الإدارة، فان عليها إيضاح اهميتها كوظيفة، و اهمية أنشطتها للإدارة و المنظمة و هذا لا يتأتى الا من خلال التقييم و استخدام أدوات و أساليب دقيقة لقياس نتائج هذه الأنشطة، فالقدرة على استخدام هذه الأدوات و الأساليب لإثبات قدرة العلاقات العامة على ان تضيف أشياء مهمة للمنظمة هو الامر الذي يمكن ان يرفع منصب المسؤول عن العلاقات العامة الى مستوى المشاركة في وضع سياسات المنظمة، فالتقويم يساعد في عملية بناء السياسات و صنع القرارات، علاوة على فائدته في توجيه العمل اليومي و الأداء الحالي، و التخطيط الاستراتيجي للمستقبل⁴.

¹ كثيرا ما ينظر الى التقييم باعتباره الخطوة النهائية لأنشطة العلاقات العامة، ولكنه في الواقع غير ذلك، فأنشطة العلاقات العامة متداخلة في كل مرحلة من مراحل عملية العلاقات العامة، التي ما تبدأ الحركة حتى يصبح لا بداية لها و لا نهاية، لان بحوث تقييم برامج العلاقات العامة تمثل بداية البرنامج التالي.

²Ronald D.SMITH, **Strategic planning for public relations**, Op.cit, P: 17.

³ Michel DUMAS, **Les relations publiques. une profession en devenir**, Op.cit, P :72.

⁴ راسم محمد جمال، خيرت معوض رياض، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص:307.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

و تكمن أهمية التقييم في العلاقات العامة من ان نتائج التقييم تستخدم كأساس لبدء البرامج الموالية¹، و تساعد في تحقيق مصداقية العلاقات العامة مع الإدارة العليا عند توفر الأدلة على ما تم إنجازه، فالإدارة تريد ان ترى عائداً الاستثمار التي انفقت على برامج العلاقات العامة².

و تتحقق أهمية التقييم في العلاقات العامة من خلال الأهداف التي يحققها للعلاقات العامة والمتمثلة فيما يلي:

- معرفة مدى تحقيق البرامج التي وضعت ومدى التأثير على الجمهور وذلك تمهيدا للوصول الى الإجابة على الأسئلة التي طرحت سابقا و على رأسها ماذا حققنا من نتائج.

- مقارنة الإنجازات الفعلية بالخطط و الأهداف الموضوعة.

- التأكد من عدم وجود تجاوزات و مخالفات و انحرافات عن هذه الخطط و الأهداف.

- الكشف عن المشاكل و الصعوبات التي تواجه ادخال تعديلات على خطط العلاقات العامة لتتلاءم و الظروف المتغيرة³.

2-4-2-1 صعوبات التقييم:

تعتبر نشاطات العلاقات العامة من اصعب النشاطات من منطلق ان نشاطاته فكرية و ذهنية تتعلق بردات فعل نفسية للجمهور بينما نشاطات الدوائر الأخرى بالمؤسسة هي نشاطات كمية تخضع للحساب المادي و الإنتاجي، و لذلك فان عملية تقوم نشاطات العلاقات العامة صعبة و حساسة للغاية و الأهم من ذلك ان الصورة الذهنية عن العلاقات العامة مازالت سلبية في المنظمات و خاصة في دول العالم الثالث، فهناك نقاط ضعف مرتبطة بردود الفعل فالصورة الشائعة عن العلاقات العامة في المنظمات ناتجة عن النظرة الخاطئة من الأداء لوظيفة العلاقات العامة، و من هنا فان من ابرز الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة نذكر:

¹ Jim MACNAMARA, **The development of international standards for measurement and evaluation of public relations and corporate communication: Australian Centre For Public Communication, University of Technology Sydney, 2014.** <https://www.uts.edu.au/sites/default/files/acpc-pr-measurement-and-evaluation-review.pdf> consulté le 06/09/2016 à 9:13.

² راسم محمد جمال، خيرت معوض رياض، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص: 307

³ يسام عبد الرحمان الجرايدة، مرجع سابق، ص: 266-565.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

- اختلاف النظرة إلى نشاطات العلاقات العامة عن نشاط المديريات الأخرى في المؤسسة، فالأولى لا يمكن قياسها لأنها ذهنية غير ملموسة بينما الثانية إنتاجية ملموسة يمكن قياسها بالمقاييس المتعارف عليها بحيث يمكن تحديد وزنها الإداري¹.
- أن الأثر أو النتائج الناجمة عن برامج العلاقات العامة لا يتم بصفة فورية أو سريعة ولكن يأخذ وقتا ويؤدي إلى تراكم الأثر وتداخل النتائج الناجمة عن أنشطة العلاقات العامة عبر الخطط المتعاقبة للعلاقات العامة².
- أن التقييم يحتاج إلى تكاليف، الأمر الذي يستدعي دعم ميزانية العلاقات العامة التي تعاني العجز في معظم المنشآت والأمر يحتاج إلى مزيد من اقتناع الإدارة العليا بأهمية نشاط العلاقات العامة وإلى نظرة أكثر جدية لإدارة العلاقات، كما يحتاج الأمر إلى تزويد إدارة العلاقات العامة بالكفاءات البشرية وبعض المعدات اللازمة لإنجاز التقييم على النحو السليم مثل أخصائي الإحصاء والدراسات السكانية و الإعلام الآلي وأخصائي التكاليف وغيرهم من مجالات التخصص الاجتماعي العملي³.
- نظرة المنظمات إلى أداء العلاقات العامة والتي تحدد كلا من نشاطات العلاقات العامة ومدى صلاحية أساليب تقويمها، و من ذلك:
- قصور الفهم لوظيفة العلاقات العامة وعدم الاهتمام به.
- قلة الكفاءات المتخصصة بالعلاقات العامة وقلة اللجوء إلى التقييم.
- عدم وجود ميزانية مخصصة للتقييم وإن وجدت فهي لا تكفي للقيام بعملية التقييم على أكمل وجه.
- محدودية أهداف العلاقات العامة وعدم الحاجة للتقييم.
- نشاط العلاقات العامة معنوي يصعب تقييمه.

¹ نفس المرجع، ص: 268.

² Michel DUMAS, Les relations publiques. une profession en devenir, Op.cit, P :73.

³ حمّاش الحسين، واقع العلاقات العامة في مؤسسات وهيئات قطاع الشبيبة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا التخصص: علم النفس الاجتماعي، 2006، ص: 259.

- جهاز العلاقات العامة يغفل عن التقييم¹.

و في دراسة أجريت سنة 2009 من قبل Gaunt et Wright حول الصعوبات التي يتلقاها ممارسو العلاقات العامة في الميدان تبين ان ارتفاع تكلفة التقييم و نقص الوقت و الخبرة و عدم دقة النتائج هي من بين اهم الصعوبات التي يتلقاها ممارسو العلاقات العامة².

و على الرغم من أهمية هذا النشاط -التقييم- للعديد من المؤسسات الخاصة و العامة مثل الوزارات و المؤسسات الحكومية التنفيذية للدول، الا ان هناك من المنظمات التي لا تهتم بهذه العملية و خاصة في الدول النامية و منها الدول العربية، فقد أظهرت دراسة حول تنظيم و إدارة العلاقات العامة ان نسبة أجهزة العلاقات العامة التي لا تقوم بتقييم أنشطتها نسبة مرتفعة بعض الشيء حيث كشفت ان 45,5% من إدارات العلاقات العامة لا تقوم بعملية التقييم مطلقا و هذا يشير الى اغفال الفائدة التي يمكن ان تحققها هذه الإدارات من عملية التقييم، كما كشفت الدراسة عن الصعوبات التي تواجه إدارات العلاقات العامة في تقييم أنشطتها تمثلت في عدم اتباع الأساليب العلمية بنسبة 30,6% انتظام هذا النشاط بنسبة 27,8%³.

3-4-2-1 أساليب التقييم:

تختلف نشاطات العلاقات العامة من حيث التقييم عن النشاطات الإنتاجية الأخرى، فهي عبارة عن نشاط نوعي يتعلق بردود أفعال ذهنية و نفسية للجمهور، بينها النشاطات الإنتاجية الأخرى هي عبارة عن نشاطات

¹ عبد الرزاق الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 306.

² Kjerstin THORSON¹, David MICHAELSON and auther, **Joining the Movement? Investigating Standardization of Measurement an Evaluation Within Public Relations**, Research Journal of the Institute for Public Relations Vol.2, No. 1 (Winter, 2015), Institute for Public Relations, P :04.www.instituteforpr.org/tbd/ consulté le 15/09/2016 à 09:41.

³ فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 239.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

كمية يمكن قياسها بمختلف المقاييس المادية كمقاييس المساحة، الوزن، السعة... الخ بينما تكون المعرفة الذهنية والنفسية غاية في الصعوبة ولذا تكون عملية التقييم صعبة.¹

لا يوجد أسلوب واحد لتقويم برامج العلاقات العامة، و لكن توجد أساليب كثيرة و متنوعة، و المتفق عليه هو عدم وجود معايير موحدة وواضحة لقياس نتائج العلاقات العامة²، حسب اعلان برشلونة (2010) حول مبادئ القياس (Barcelona Declaration of Measurement Principles) " و هذا ما أدى بالمنظمات من التخوف في الاستثمار في مجال العلاقات العامة لغياب الأثر الملموس لنتائج العلاقات العامة حيث لا توجد طرق تقييم و قياس عالمية معتمدة لتقييم العلاقات العامة لذلك فلكل مؤسسة طريقتها الخاصة لقياس العلاقات العامة وتقييمها.

لكن مع ازدياد المنافسة الشديدة بين المنظمات خاصة في ظل العولمة أصبح هناك اهتمام زائد بالعلاقات العامة و تقييم نشاطاتها و في هذا الصدد نذكر ما قاله بيل غيتس عن العلاقات العامة : "لو خسرت ثروتي كلها لأنفقت الدولار الأخير على العلاقات العامة"³، فحسب دراسة أجريت من طرف Michaelson et Stacks في 2011 ان ثلثي 3/2 من ممارسي العلاقات العامة يعتقدون بضرورة إجراء تقييم لنشاط العلاقات العامة⁴، و كانت هناك عدة جهود و تحالفات من اجل إيجاد معايير موحدة لتقييم العلاقات العامة ففي عام 1994 نشرت الجمعية الدولية للعلاقات العامة (إيبرا) مقالتها بعنوان (الورقة الذهبية رقم 11: تقييم العلاقات العامة والمسؤولية المهنية) وقبلها في عام 1990 نشر «جلين بروم» Glen Broom «ديفيد دوزير» David Dozier كتابهما الشهير بعنوان (استخدام البحث في العلاقات العامة) الذي تناول دراسة

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل الى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 306.

² Pascal JAPPY, Comment mesurer les relations publiques et la réputation?, Augure, Paris, 2011, P :03, file:///C:/Users/pc/Downloads/livreblanc_lesmesuresdelareputation.pdf consulté le 29/08/2016 à 23:49.

³ Johanna MCDOWELL, How do you measure your PR in right way, http://www.ipra-ar.org/ consulté le 28/08/2016 à 13:10.

⁴ Jim MACNAMARA, Emerging international standards for measurement and evaluation of public relations: A critical analysis, Public Relations Inquiry 2014, Vol. 3(1) 7–29, University of Technology, Sydney, Australia, P : 09.https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream consulté le 15/09/2016 à 12:36.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

عدد من الحالات العملية، ثم بدأت تظهر الحملات التي روجت لتقييم العلاقات العامة، و لعبت المنظمات الناشطة في مجال العلاقات العامة دورا مهما في تطور قياس و تقييم العلاقات العامة على سبيل المثال معهد العلاقات العامة (IPR) ، جمعية العلاقات العامة الأمريكية (PRSA) و في عام 1999 تم تشكيل اللجنة الأمريكية لقياس و تقويم العلاقات العامة و ذلك بهدف وضع معايير و مقاييس موحدة لتقييم العلاقات العامة و كذلك أنشطة الاتصالات التي تكون مرتبطة بها و كذلك كان هناك تجمع سنة 2012 للعديد من الجمعيات و المنظمات المهتمة بتقييم و قياس العلاقات العامة و تمخض عنه إنشاء الجمعية العالمية لتقييم و قياس الاتصالات (AMEC)*¹ .

لكن ومع ذلك ظل تقييم العلاقات العامة على رأس المسائل التي اخذت مجالا كبيرا من الاهتمام من طرف الكثير من مزاوليها وأكثر المواضيع بحثاً، و من بين أهم الكتب ما ألفه توم واتسون Tom Watson " و باول نوبل Paul Noble " سنة 2007 تحت عنوان (تقييم العلاقات العامة) الذي توصل من خلال بحثه أن طرق قياس فاعلية العلاقات العامة موجودة منذ وقت طويل، منذ بداية القرن العشرين حين بدأ مصطلح "العلاقات العامة" بالانتشار تعبيراً عن نشاطات التواصل تم تحديد أساليب لقياسها².

و كذلك تم عقد مؤتمر القمة الأوروبية الثاني للقياس والتقييم في العلاقات العامة الذي أقيم بمدينة برشلونة الإسبانية في 17 يونيو 2010 حيث اجتمع ما يقرب من 200 مندوب ووكالات متخصصة في مجال العلاقات العامة والدعاية والإعلان من مختلف الدول، وذلك بالإضافة إلى عملاء من 33 بلد، قاموا بوضع

¹Kjerstin THORSON¹, David MICHAELSON and author, **Joining the Movement? Investigating Standardization of Measurement an Evaluation Within Public Relations**, Op.cit, consulté le 15/09/2016 à 09:10.

*(AMEC) International Association for the Measurement and Evaluation of Communication

² Tom WATSON, **Keep calm and evaluate, encouraging PR practitioners to measure effectively**, IPRA, 2014, <https://www.ipra.org/news/itle/Keep-calm-and-evaluate-encouraging-pr-practitioners-to-measure-effectively/> consulté le 29/08/2016 à 23:16.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

جدول أعمال أنشطة القياس والتقييم حتى عام 2020، واتخاذ سلسلة لرسم مسار مستقبل بحوث العلاقات العامة، والقياس، والتقييم، وتطوير معايير علمية لقياس وتقييم أنشطة العلاقات العامة الذي كان ولا يزال هو الشغل الشاغل للكثير من الباحثين والمتخصصين في مجال الإعلام والاتصال، وأصبح الأمر أكثر أهمية في ظل ظهور شبكات ووسائل الإعلام الاجتماعية وتزايد الاعتماد عليها في إدارة حملات الدعاية والإعلان والترويج لمختلف المشروعات ومجالات الاقتصاد¹.

حيث تم الإعلان عن مبادئ القياس في العلاقات العامة المعتمدة في أوروبا و في دول أخرى حتى 2020 و تم تسميته بـ "إعلان برشلونة"² وقدم إعلان برشلونة تلخيصاً للمبادئ التي ينبغي توافرها عند القيام بتحليل وتقييم وقياس نتائج أنشطة العلاقات العامة وهي:

- 1 تحديد الأهداف قبل الشروع في عملية القياس.
- 2 يفضل قياس الآثار المترتبة عن النتائج على قياس النتائج نفسها.
- 3 قياس عمليات النشر في وسائل الإعلام ينبغي أن يتم بالاعتماد على معايير كمية ونوعية تتعلق بطبيعة الوسيلة الإعلامية نفسها.
- 4 مقياس "معادل قيمة الإعلان" AVE^2 لا يعبر عن قيمة العلاقات العامة.
- 5 تحديد مدى التغيير الذي يطرأ على الجمهور ومجالات الأعمال كنتيجة مباشرة لأنشطة العلاقات العامة.
- 6 إن وسائل التواصل الاجتماعي يمكن و لابد من قياسها فهي تشبه أي وسيلة إعلامية أخرى.
- 7 ينبغي أن تكون كافة معايير وأدوات القياس بنفس القدر من الشفافية³.

¹ Jim MACNAMARA, **Emerging international standards for measurement and evaluation of public relations: A critical analysis**, Public Relations Inquiry, University of Technology, Sydney, Australia 2014, Vol. 3(1) 7-29,P: 08

² ADVERTISING VALUE EQUIVALENCY : وهي تقيس التكلفة المعادلة لشراء مساحة في الصحف أو ثواني في حالة وسائط البث و يشار إليها بقيمة الإعلان المساوية (قاموس العلاقات العامة ، القياس و البحث، الطبعة الثالثة، معهد العلاقات العامة، جامعة فلوريدا، 2014).

³ Idem, P : 9.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

ومن بين الجهود المبذولة في هذا المجال انعقاد القمة العالمية لتقييم نشاطات الاتصال والعلاقات العامة المنعقدة في جوان 2016 بلندن والمنظمة من طرف الجمعية العالمية لقياس وتقييم الاتصال الذي انصب النقاش فيه حول اخر المستجدات في مجال قياس وتقييم الاتصال ونشاطات العلاقات العامة.¹

و من بين طرق التقييم التي استُخدمت في العقد الأول من القرن الماضي قد تكون مألوفة لمزاوي العلاقات العامة في أيامنا هذه، منها طريقة "مسجل التغييرات" أو "الباروميتر" التي استخدمها مكتب الدعاية في بوسطن وهو أول وكالات الإعلان في الولايات المتحدة، وتعتمد هذه الطريقة على فهرسة ورقية لآراء المحررين واستخدام وسائل الإعلام للمواد الدعائية، ما مكن الوكالة من الحكم على "جودة" أو "سوء" المنشور من وجهة نظر عملائه، وبحلول أواخر الثلاثينات كان آرثر بيغ يستخدم استبيانات الرأي على نحو واسع في شركة الهاتف والتلغراف الأمريكية (AT&T) وكان التحليل الإعلامي كالتكرار والوصول والتفضيل أمراً مألوفاً في الولايات المتحدة خاصة فيما يتعلق بالتواصل الحكومي، ومع الوقت بدأت وكالات الإعلام والمراسلون يستخدمون مقياس "معادل قيمة الإعلان" AVE^2 الذي يبين إمكانية إيصال الرسائل بتكلفة أقل من كلفة الإعلان³، إلا ان هذه الطريقة AVE اثبت محدوديتها في تقييم العلاقات العامة خاصة بالنسبة للمنظمات الغير ربحية والإدارات العمومية، و هذا ما جعلها ترفض كمقياس لتقييم العلاقات العامة في إعلان برشلونة 2010⁴.

ومن بين الطرق أو الوسائل المستخدمة ايضا في تقويم أنشطة العلاقات العامة نذكر على سبيل المثال لا الحصر:

¹ International Association for the Measurement and Evaluation of Communication (AMEC), International Summit On Measurement, july 2016, www.amec.org, consulté le 19/09/2016 à 10:17.

³ Idem.

⁴ Jim MACNAMARA, **The development of international standards for measurement and evaluation of public relations and corporate communication**: Australian Centre For Public Communication, University of Technology Sydney, 2014, P :04.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

- تحليل المحتوى : يأخذ في أبسط صوره جميع ما قدمته وسائل الإعلام من أخبار ومعلومات تخص المؤسسة وتعلق بأنشطتها المتنوعة للتعرف على مدى اهتمام الصحف والمجلات أو مطبوعات المؤسسة، وذلك كخطوة أولية لتحديد حجم انتشار الرسالة الإعلامية، وهذه الدراسات لابد أن تتبعها دراسات أخرى لتحديد درجة استيعاب وتذكر المواد المقترحة، فالقراءة وحدها لا تكفي للاستيعاب والتذكر¹.
- البحوث الميدانية: من خلال الطرق الكمية والإحصائية كالاستقصاءات بقوائم الأسئلة، الاستبيانات، الملاحظة العلمية و التجربة العلمية².
- اختبارات القابلية للقراءة لقياس الانقرائية.
- بحوث المستمعين والمشاهدين.
- أسلوب صندوق الأدوات the tooKit : يقترح هذا الأسلوب مدخلا من خمس خطوات لإجراء بحوث تقويم العلاقات العامة و هي:
- بحوث مراجعة مدخلات و خدمات المنظمة، و مراجعة اتصال المنظمة مع جماهيرها و تساعد هذه البحوث في تحديد القضايا، و تتبع التقدم المنجز في حملات و برامج العلاقات العامة و مخرجاتها.
- تحديد الأهداف الإجرائية و التي يجب ان تعكس الاهداف الاستراتيجية للمنظمة³.
- الاستراتيجية و الخطة و تنبني على مستوى القياس و تسجل النتائج المتحصلة عليها، الرسائل الموجهة من طرف المنظمة، و الجمهور الذي وصلت اليه فعلا و تقيس المخرجات درجة التغير التي أحدثتها أنشطة العلاقات العامة في الآراء او الاتجاهات او التصور الذهني⁴.

¹ حماش الحسين، واقع العلاقات العامة في مؤسسات وهيئات قطاع الشبيبة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم النفس الاجتماعي، مرجع سابق، ص: 259.

² عبد الناصر احمد جرادات، لبنان هاتف الشامى، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق، ص: 95.

³ راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص: 328-329.

⁴ European Commission, **TOOLKIT for the evaluation of the communication activities, Directorate-General**

For Communication, July 2015, Brussel, http://ec.europa.eu/dgs/communication/about/evaluation/documents/communication-evaluation-toolkit_en.pdf consulté le 25/09/2016 à 22:28.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

- القياس و التقييم: وهنا يجب التقرير اذا كان التقييم سيجرى على مراحل او بشكل مستمر و عليه يتقرر الاستمرار في حملة العلاقات العامة ام لا او ن هناك تعديلات يجب ان تطرا على الأهداف و الاستراتيجيات.
- النتائج و في هذه المرحلة يتم مقارنة النتائج بالأهداف المسطرة مسبقا و ما هو التأثير الذي حدث.
- ومن بين النماذج المقترحة في تقييم العلاقات العامة النموذج الذي قدمه جيم ماكنامارا *Macnamara* و المبني على ثلاث محاور اساسية:

- المدخلات (Input): وتشمل مرحلة التحضير.
- المخرجات (Output) : وهي تعني تحديد كيفية الاستفادة من المدخلات، فالمخرجات تتضمن إحصاء الأشياء وتحليلها، مثل المقروئية التوزيع أو النشر في الصحف وتحليل المضمون.
- النتيجة (Outcome) تتضمن قياس التأثير النهائي للاتصال و تؤثر القرارات المتخذة في المرحلة الأولى و الثانية على النتيجة.¹

حيث يأخذ النموذج شكل الهرم، ففي القمة توجد الأهداف التي تم تحقيقها، وقد تم تقسيم كل نشاط هبوطا إلى خطوات متعددة في عملية الاتصال، يحدد النموذج المدخلات و يتم اختيار نوعية المعلومات، و الوسيلة والمضمون الاتصالي، ثم يدرس النتائج ما الذي حققه الاتصال بالفعل، وإلى جانب الخطوات هناك قائمة تتضمن طرق التقييم التي يمكن استخدامها في الحملة الإعلامية، الرسالة الإعلامية.... يحتاج النموذج إلى أن يتكيف مع كل حملة، ولكن تبقى الأسس واحدة، وتكمن قوته في تحديد مدى طرق التقييم ومناهجه، فليس هناك وصفة شاملة وسحرية.

و كذلك نموذج Hon & J. Grunig 1999 الذي حدد ابعادا للعلاقات العامة و كيفية قياسها و تمثل هذه الابعاد في الثقة، الرقابة المتبادلة، الالتزام، الرضا، العلاقة المجتمعية، التفاهم المتبادل.²

¹ Michel DUMAS, Les relations publiques. une profession en devenir, Op.cit., P :73.

² Linda CHILDERS Hon and Dr. James E. GRUNIG, *Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations Institute for Public Relations, USA, 1999, www.instituteforpr.org* consulté le 01/09/2016 à 10 :42.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

و مع تطور التكنولوجيا وظهور الوسائل الحديثة للتواصل كمواقع التواصل الاجتماعي مثل تويتر فيسبوك وغيره، انتقلت العلاقات العامة إلى مرحلة أكثر¹، وأصبح تقييم العلاقات العامة يتم بشكل مباشر عبر وسائل التواصل الاجتماعي، فاصبح يتم التقييم بقياس مدى الإقبال على زيارة صفحة المنتج على الإنترنت وكمية المعلقين عليه وبالتالي أصبحت أقسام العلاقات العامة والتسويق تعتمد على وسائل التواصل الاجتماعي لإطلاق حملتها و تقييمها رغم تحفظ بعض خبراء العلاقات العامة على التقييم من خلال هذه الوسائل الحديثة².

يمكن القول ان البحث و التخطيط و الاتصال و التقييم عمليات و اليات ليس من السهل تطبيقها في برامج العلاقات العامة لكونها نشاطات نوعية يصعب قياسها بوسائل القياس المادية كالحجم و المساحة و انما تعتمد على المهارة البشرية و الأساليب العلمية المتطورة إضافة الى ذلك فهي تتعامل على تفسيرات متباينة و متقلبة لذلك فان اليات العلاقات العامة تحتاج الى مهارة عالية و قدرة على التنبؤ و الملاحظة.

2- ماهية الصورة الذهنية:

رأينا فيما سبق تناوله في الفصل الأول أنه من بين الأهداف التي تسعى المنظمات، سواء كانت اقتصادية، تجارية او إدارات عمومية، الى تحقيقها من وراء ممارستها لنشاط العلاقات العامة هو تحسين الصورة الذهنية لدى الجماهير المختلفة التي تتعامل معها، حيث ازداد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية، نظرًا لما تقوم به من دور هام في تكوين الآراء واتخاذ القرارات، و تسعى أي مؤسسة الى تشكيل و خلق صورة ذهنية إيجابية عنها خاصة في ظل التنافس على جذب الجماهير المستهدفة و كسب ثقته من اجل البقاء، لم يعد السعي وراء تكوين صورة ايجابية عن المنظمة مقتصرًا على المؤسسات الاقتصادية و التجارية و انما حتى على المؤسسات و

¹ Johanna MCDOWELL, **How do you measure your PR in right way**, <http://www.ipra-ar.org/> consulté le 28/08/2016 à 13:45

² Pascal JAPPY, **Comment mesurer les relations publiques et la réputation?**, Augure, Paris, 2011, P :03, file:///C:/Users/pc/Downloads/livreblanc_lesmesuresdelareputation.pdf consulté le 29/08/2016 à 23:49.

الادارات العمومية¹، يعتبر مفهوم صورة المؤسسة من بين المفاهيم الحديثة في إدارة المؤسسات الحديثة، وبغرض تقديم نظرة حول هذا المفهوم سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم العناصر التي من شأنها إيضاح ماهية الصورة الذهنية، علاقتها بمختلف المفاهيم القريبة و خصائص وتصنيفات الصورة الذهنية.

2-1 مفهوم الصورة الذهنية:

يشمل استعمال مفهوم الصورة الذهنية حقولا معرفية عدة وفروعا علمية مختلفة، وقد شاع استعماله في البحث الاجتماعي المعاصر بوضوح في الدراسات الاتصالية والإعلامية عموما، فضلا عن وفرة استعماله في مجالات الفلسفة وعلم النفس وعلم النفس الاجتماعي وغيرها من الحقول المعرفية.

لقد اتخذ مفهوم الصورة الذهنية الصدارة في الدراسات الاتصالية المتعلقة بالعلاقات العامة، وكان له اثر مهم فيها، وله سمات معينة ارتبطت بطبيعة هذا الحقل المعرفي الاتصالي واستعمالاته العملية، ويندر أن نرى أي تفصيل لأهداف العلاقات العامة ووظيفتها يخلو من إشارة واضحة لمفهوم الصورة الذهنية، وفي الغالب تحت باب السعي لبناء الصورة الايجابية.²

وقد أدركت المنظمات بمختلف أشكالها أهمية دراسة وقياس صورتها الذهنية الموجودة في أذهان جماهيرها لكي تبنى استراتيجيتها و خططها التي تهتم بتحسين المفاهيم والمعارف والادراكات الذهنية للجمهور الداخلي والخارجي، وبالتالي خلق البيئة الملائمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية في كافة المجالات .

بدأ استخدام مصطلح الصورة الذهنية عندما أصبح لمهنة العلاقات العامة تأثير كبير على الحياة الأمريكية مع بداية النصف الثاني من القرن الماضي، وقد كان لظهور كتاب " تطوير صورة المنشأة" للكاتب الأمريكي لي بريستول لي Bristol lee في عام 1960 ، أثر كبير في نشر مفهوم صورة المنشأة بين رجال الأعمال ما

¹ Bernard DAGENAIS, « À la recherche d'une image institutionnelle positive pour la police ! », *Communication et organisation*, mis en ligne le 26 mars 2012, P: 02, consulté le 08/10/2016. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/1632>

² إرادة زيدان الجبوري، مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، كلية الاعلام - جامعة بغداد، مجلة الباحث الإعلامي ، العدد 9-10، 2010/ص: 161. <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=4269> اطلع عليه يوم 13/10/2016 على 7:43.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

لث هذا المصطلح ان تزايد استخدامه في المجالات التجارية و السياسية و الإعلامية و المهنية¹ و في فرنسا في منتصف الثمانينات طور ممارسو الاتصال المؤسسي فكرة أن قيمة المنظمة مرتبطة أيضا بصورتها وباتت من بين المؤشرات التي تقاس بها قيمة المنظمات إضافة إلى النتائج المالية و الموارد البشرية لها² ، ويتم التطرق إلى التعريف اللغوي، التعريفات و التفسيرات التي قدمتها معاجم وموسوعات وتعريفات المتخصصين في منظور علم النفس والاجتماع، التسويق والعلوم الإعلامية والاتصالية.

يعود مصطلح الصورة في أصله اللاتيني إلى كلمة IMAGO المتصلة بالفعل IMITARI، يحاكي "أو "يمثل"، وعلى الرغم من أن المعنى اللغوي للصورة يدل على المحاكاة والتمثيل إلا أن معناها الفيزيائي "الانعكاس"³.

وفي معجم ويبستر للاتصال ووسائله يعرف " ريتشارد وينر " الصورة الذهنية بأنها " مجموعة من الانطباعات والمشاعر أو الاعتقادات تتعلق بشركة صورة المؤسسة أو وجود آخر كما يراها جمهورها " ثم يقدم مجموعة التعريفات التي تتناول استعمالات تقنية أخرى للكلمة في مجال التصوير ويستدرك في " مجال العلاقات العامة محاكاة أو تمثيل شخصي أو شيء أو مفهوم الشخص، المنتج أو المؤسسة الذي يحمله الجمهور العام أو جمهور خاص "⁴.

¹ بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، ص: 319.

² Christian LE MOËNNE, « L'organisation imaginaire ? », *Communication et organisation* [En ligne], 34 | 2008, mis en ligne le 01 décembre 2011, P:140, consulté le 16/10/2016 URL : <http://communicationorganisation.revues.org/63>

³ ازهار نعمة عبد الزهرة ، دور ابعاد المواطنة التسويقية في إدارة صورة المنظمة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة و الاقتصاد، 2012، ص: 52. <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aid=82354> يوم 2016/10/20 على 21:44.

⁴ إرادة زيدان الجبوري، مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، كلية الاعلام - جامعة بغداد، مجلة الباحث الإعلامي ، العدد 9-10، 2010/ ص: 162. <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aid=4269> اطلع عليه يوم 2016/10/13 على 7:43.

حسب قاموس لاروس Larousse الصورة هي تمثيل عقلي مبني على تصور سابق و كذلك يعرف الصورة على أنها تمثيل مادي و معنوي لتصور شيء ما أو حدث ما، يمكن إعادة بنائه بواسطة الاستحضار¹.

من خلال التعاريف الواردة في مختلف المعاجم و القواميس نلاحظ أن الصورة عبارة عن تصور عقلي محدود يحتفظ به الإنسان في ذهنه عن أمر ما، وهذا التصور يضم تفاصيل كثيرة و أحاسيس ناتجة عن تجربة حسية مرتبطة بعواطف و مختزنة في مشهد واحد يمثل الصورة.

أما في مجال الفلسفة فالصورة عند أرسطو هي ما يتحدد به الشيء و هي مقابل المادة فليس هناك صورة إلا في الذهن، وهي أيضا تمثيل ذاتي غير ملموس لإحساس أو إدراك معين، وهي أيضًا استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو اللمس أو الشم أو التذوق².

و منه فالصورة في ميدان الفلسفة هي شيء غير ملموس يتولد في ذهن الإنسان نتيجة لأحاسيس، ادراكات و تفاعلات معينة.

أما في علم النفس يستعمل المصطلح في طريقتين بمعنى انه يشير إلى تجربة شخصية " الرؤية بعين العقل والسمع بأذن العقل " وما إلى ذلك كما انه يشير إلى طريقة خاصة محددة تتمثل فيها المعلومات وتعالج نتيجة لحدث أو تجربة³، و كذلك في علم النفس الاجتماعي تدرس الصورة الذهنية على أنها عملية معرفية و نفسية تعمم على المنظمات باعتبارها ظاهرة اجتماعية⁴.

¹Dictionnaire LAROUSSE, <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/image/41604?q=IMAGE#41508> consulté le 23/10/2016 à 12 :16.

² Cyrielle VELLERA, Marie-LAURE Gavard-PERRET, **Une meilleure compréhension du rôle et du mécanisme d'action des stimulations de l'imagerie mentale dans l'amélioration de la créativité d'utilisateurs « ordinaires »**, Laboratoire CRM CNRS (Centre de Recherche en Management), Toulouse, France, ram.sagepub.com, 2016.

³ إرادة زيدان الجبوري، مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، كلية الاعلام - جامعة بغداد، مجلة الباحث الإعلامي ، العدد 9-10، 2010/ ص: 163. <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=4269> اطلع عليه يوم 2016/10/13 على 7:43.

⁴ Aurélie LABORDE, Isabelle MAHY et Nadège SOUBIALE, « **Retour sur les images d'organisations** », *Communication et organisation* [En ligne], 34 | 2008, P: 08 mis en ligne le 01 décembre 2011, consulté le 19/10/2016.. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/544>.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

و تعرف أيضا في علم الاجتماع على أنها نتاج عملية استدلال و إعادة ترجمة عقلية لتجربة حسية أو إدراكية، و يمكن للصورة الذهنية أن تتغير إذا كانت التمثيلات و الظروف التي تكمن وراء تشكيلها تغيرت أيضا¹.

يعرف Lutz et Lutz الصور الذهنية على أنها حالة تنجم عن التصور العقلي لمفهوم أو علاقة في ظل غياب هذا المفهوم و هذه العلاقة².

يتضح من هذه التعاريف أن رواد علم النفس و الاجتماع ركزوا في تعاريفهم للصورة على أنها عملية معرفية و مفهوم ذاتي و شخصي لأنها مرتبطة بتصوّر و تفكير كل فرد على حدى، لأن كل شخص يرى الشيء ويستحضر الأحاسيس و الادراكات بشكل صورة ذهنية بطريقته الخاصة، فلا يمكن أن يحمل الأشخاص نفس الصورة الذهنية عن نفس التجربة فكل صورة ذهنية تختلف من شخص إلى آخر و تستحضر في الذهن بأشكال مختلفة.

أما بالنسبة للمنظور الاتصالي لمفهوم الصورة الذهنية و المتعلق بالمنظمات فهناك عدة تعاريف من بينها:

- عرفها جرونج grunig على أنها نتاج لرسائل اتصالية مقصودة³.

أي أن الصورة الذهنية ما هي إلا نتيجة لرسائل اتصالية قامت بها المنظمة بطريقة مدروسة و مقصودة.

➤ و عرف هارولد ماركس Marquis Harold الصورة الذهنية للمؤسسة هي إجمالي الانطباعات الذاتية

للجماهير عن المؤسسة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها

المؤسسة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من منتجات وخدمات للجماهير، وعلاقتها مع المجتمع، واستثماراتها

¹ Idem, P: 08. mis en ligne le 01 décembre 2011.

² Michel RATIER, **L'image en marketing : cadre théorique d'un concept multidimensionnel**, Centre de Recherche en Gestion, Cahier de recherche no. 2002 – 152, Toulouse, P:02. <http://benoit.lafon.free.fr/13/13doc/03Ratier%20-%20L'image%20en%20marketing.pdf> consulté le 16/10/2016 à 10 :05.

³ Aurélie LABORDE, Isabelle MAHY et Nadège SOUBIALE, « **Retour sur les images d'organisations** », Op.cit, P: 08.

الاجتماعية ومظهرها الإداري، وتندمج تلك الانطباعات الفردية وتتوحد لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة¹."

نلاحظ أن هذا التعريف أكثر شمولية و تفصيل حيث من خلاله تمثل صورة المؤسسة في مجموعة من الانطباعات المتكونة في ذهن الفرد تجاه المؤسسة، وهي شخصية و ذاتية لأنها مرتبطة بإدراك كل فرد على حدى عما تقوم به المؤسسة وتقدمه من نشاطات و خدمات تجارية، اتصالية، اجتماعية، وإدارية.

➤ و يعرف فرانك جيفكنز Frank Jefkins الصورة الذهنية في العلاقات العامة بأنها الانطباع الصحيح²، وربما كان يقصد بالانطباع الصحيح ذلك الانطباع الذي ينبغي أن تحرص على تحقيقه العلاقات العامة في ممارستها التي يجب أن تستند إلى معلومات صادقة³.

فحسب رأينا الانطباع يمكن أن يكون صحيحا إذا ما كونه معلومات صادقة و صحيحة و قد يكون غير صحيح إذا ما كونه معلومات مضللة و مغرصة، حيث تشوه المعلومات الصادرة عن المنظمة على نحو لا يتفق مع الحقيقة.

و عرفها علي عوجة بأنها الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الافراد او الجماعات إزاء شخص معين او نظام ما او شعب او جنس بعينه او منشأة او مؤسسة او منظمة محلية او دولية او مهنية معينة او أي شيء اخر يمكن ان يكون له تأثير في حياة الانسان، و تتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة و غير المباشرة و ترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد، و اتجاهاتهم وعقائدهم، بغض النظر عن صحة

¹ كريمان فريد، علي عوجة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط2، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 128.

² Frank JEFKINS, **Modern Marketing Communications**, Springer, Blackie, 1990, numérisé le 25/06/2009, <https://books.google.dz/books?id=sbWvBQAAQBAJ&pg=PA234&lpg=PA234&dq> consulté le 16/10/2016 à 10 :58.

³ إرادة زيدان الجبوري، مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 172.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

او عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم و يفهمونه أو يقدرونه على أساسها¹.

نستنتج من تعريف علي عجوة بأن الصورة الذهنية نتيجة نهائية و خلاصة لانطباعات عقلية غير ملموسة تتشكل في الذهن عند الأفراد إزاء شيء معين و هي انطباعات ذاتية في عقول الأفراد لها أبعادها ومظاهرها، تتدخل في تكوينها الخبرات و التجارب السابقة المباشرة وغير المباشرة التي تعرضوا لها، حيث ترتبط بعواطف و أحاسيس الأفراد و اتجاهاتهم سواء كانت هذه المعلومات المتعلقة بهذه التجارب صحيح أم لا.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:

➤ الصورة الذهنية هي الانطباعات التي تكونت في عقول و أذهان الجماهير نحو المنظمة نتيجة خبرات و تجارب سابقة ذاتية خاصة بكل فرد، و كذلك نتيجة محفزات خارجية كوسائل الإعلام و الاتصال التي تقوم به المنظمة.

- أن الصورة الذهنية لا تنشأ من فراغ وإنما تتأثر بكل الظروف المحيطة بها.

- أن الصورة الذهنية تكتسب الطابع العاطفي فهي ترتبط بالمشاعر و التجارب التي مر بها الفرد لذا يمكن أن تكون الصورة سلبية، إيجابية أو محايدة و تختلف من شخص لآخر و هي تخضع لعمليات البناء و التركيب.

- الصورة الذهنية يمكن أن تكون ثابتة نسبيا، لكنها قابلة للتكيف و التغير نظرا لارتباطها بمؤثرات خارجية .

- الصورة متغيرة استدلالية، يمكن للمنظمة من خلالها تحديد فئات الجمهور المختلفة من أجل وضع إستراتيجية لتكوين أو تحسين الصورة الذهنية لها.

- ترتبط الصورة الذهنية بسلوك الفرد و جمهور المنظمة المتعامل معها، فهي عامل مهم في اتخاذ قراراته المتعلقة بتعامله معها.

¹ يسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 318.

و على الرغم من وجود تعريفات كثيرة مرتبطة بمفهوم الصورة الذهنية للمنظمة إلا انه لا يزال يشوبه بعض الغموض نظرا لقربه و علاقته من مفاهيم أخرى قريبة منه لذلك سنحاول في المطلب الموالي حصر هذه المفاهيم و إبراز الصلة الموجودة بينها و بين الصورة الذهنية للمنظمة.

2-2 علاقة صورة المنظمة بمختلف المفاهيم القريبة منها:

على الرغم من تداول مصطلح الصورة الذهنية علميا في الكثير من البحوث والدراسات الأكاديمية على المستوى العالمي ، غير أن هناك غموضا و لبسا مازال يكتنف تداول هذا المصطلح، إذ ان هناك خلطا بينه وبين مصطلحات مقارنة له في مختلف الدراسات والبحوث التي تناولت هذا المصطلح، حيث كثيرا ما يحدث خلط بين مفهوم الصورة الذهنية، الهوية، السمعة و الشخصية و مفاهيم أخرى نظرا للتداخل الشديد بينهم، فإن كانت هذه المفاهيم تبدو في ظاهرها مترادفة إلى أن تحليلها يشير إلى وجود اختلافات متباينة في مفاهيم كل مفردة و هذا ما أدى بنا إلى التطرق إلى علاقة صورة المنظمة بكل من السمعة، الهوية و الشخصية باعتبارها المصطلحات الأكثر قربا من مفهوم الصورة الذهنية.

1-2-2 السمعة:

تلعب السمعة دورا أساسيا للمنظمات فهي تمثل 63٪ من قيمتها السوقية حسب دراسة أجريت من طرف ويدر شاندويك¹ Weber Shandwick عام 2011 وعلاوة على ذلك، تعتبر مخاطر السمعة أكثر صعوبة من أي شيء آخر، و في عام 2009 اعتبر 29٪ من اصل 500 مسؤول بالاتصال ان السمعة كانت من بين اهم اوليات المنظمات بشكل عام، والسعي لبناء سمعة طيبة يثير اهتمام كل من الاكاديميين و الممارسين.²

¹ شركة Weber Shandwick من أكبر 10 شركات علاقات عامة في العالم.

² Philippe BOISTEL, « Réputation : un concept à définir », *Communication et organisation* n° 46 | 2014, consulté le 29 octobre 2016 à 14 :23. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/4796>.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

هناك خلط بين مفهوم الصورة و السمعة و لمعرفة أوجه الاختلاف بينهما يجب إعطاء بعض تعاريف السمعة، حيث تم تعريف سمعة المنظمة من قبل العديد من العلماء بطرق مختلفة و غالبا ما ينظر إلى سمعة المنظمة بأنه "منظر عام للمنظمة حسب بيك، جاكوبسون و ابرا Bick, Jacobson & Abratt ، وينظر إليه على أنه مفهوم شامل يضم جميع جوانب التسويق للمنظمات بما في ذلك: صورة المنظمة، وهوية المنظمة، العلامات التجارية للمنظمات وشخصيتها و دمج كل هذه المفاهيم معا هي التي تشكل سمعة المنظمة، أي ان صورة المنظمة هي جزء من السمعة¹.

كذلك "أنها انعكاس لأراء جمهور المنظمة حول المنظمة على مر الزمن" (ساكستون, Saxton).

هي "تقييم الجمهور أو أصحاب المصلحة الشامل للمنظمة في فترة زمنية معينة" *Gotsi and Wilson*².

أي أن سمعة المنظمة مجموع الأحكام التراكمية للجمهور على المنظمة على مر الزمن، فتكوين السمعة عملية طويلة و بطيئة، تسعى إلى كسب الثقة و الاحترام من خلال الجهود المستمرة للمنظمة على مر الزمن، فهي تأخذ وقتا طويلا لكي تتشكل لكن يمكن أن تنهار في دقائق معدودة، في هذا الصدد نذكر المقولة الشهيرة لوارن بافت Warren Buffet³ حيث ذكر "انك تحتاج لعشرين عام لبناء سمعة جيدة و فقط خمس دقائق لتدميرها، إذا فكرت بذلك سوف تقوم بأعمالك بطريقة مختلفة"⁴.

كما رصد دهالا وكاراياموبولاس (Dhalla & Carayamopoulos, 2008) مجموعة من التعريفات المتكاملة والموضحة لطبيعة مفهوم سمعة المنظمة حيث تعد السمعة أحد الممتلكات غير المنظورة للمنظمة والتي

¹ Hamed M. SHAMMA, **Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation Concept, Measurement and Implications**, International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 16; 2012,P : 155. Published by Canadian Center of Science and Education, www.ccsenet.org/ijbm consulté le 31/10/2016 à 15:15.

² Idem, P :155.

³ رجل أعمال وأشهر مستثمر أمريكي في بورصة نيويورك، رئيس مجلس إدارة شركة بيركشير هاثاواي وهو ثالث أغنى أغنياء العالم لعام 2014.

⁴ Reputation Risk, <https://www.soa.org/files/pd/las/lspnrg07-001-rochette.pdf> consulté le 02/11/2016 à 09:46.

يتم التعرف عليها من خلال تحقق عدداً من العناصر المرتبطة بثقة الجمهور في المنظمة ومنتجاتها وولائهم لها، إلى جانب كفاءة ومهارة العاملين بها وسياساتها الإدارية ودورها في المجتمع ونجاحها المالي، حيث تقوم العلاقات العامة بدور هام من خلال نشاطها الاتصالي في تقديم المعلومات المرتبطة بتحقيق هذه العناصر¹.

وتختلف السمعة عن الصورة من حيث ان الصورة يمكن ان تنشأ على تصورات صحيحة او خاطئة بينما لا يمكن ان توصل المؤسسة الى جمهورها الا سمعة حقيقية عنها².

أي ان الصورة يمكن ان تتكون في الذهن نتيجة لتصور خاطئ او صحيح عن المنظمة غير ان السمعة تتكون بشكل تلقائي عند الجمهور نتيجة الاعمال التي تقوم بها المنظمة.

2-2-2- الهوية:

عرف Moingeon و Ramantsoa الهوية على أنها مجموعة من السمات المترابطة التي تعطي للمنظمة الخصوصية والاستقرار والثبات وبالتالي تجعل من السهل التعرف عليها³.
وفقا لبعض الكتاب، "العرض الذاتي للمنظمة" و الهوية يمكن التعرف عليها من خلال عناصر تقوم المنظمة بعرضها كالسلوك، الرمز أو الشعار و الاتصال الذي تقوم به⁴.

و حسب Lafferty و Barnett, Jermier تمثل الهوية المؤسسية مجموعة من الرموز المستمدة من القيم والمعتقدات الداخلية التي بدورها تؤدي إلى تشكيل الصورة الذهنية للمنظمة¹.

¹ احمد فاروق رضوان، دور الاتصال عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة في بناء السمعة الجيدة دراسة على الجمهور والوسيلة لمنظمات تجارية في مصر والإمارات، قسم الإعلام ، كلية الآداب ، جامعة حلوان ، مصر، 2014.
<http://dalay6848.blogspot.com/2014/04/28.html> اطلع عليه يوم 2016/11/03 على الساعة 23:13.

² Joseph eric MASSEY, **A Theory of Organizational Image Management: Antecedents, Processes & Outcomes**, California State University, Fullerton, Paper presented at the International Academy of Business Disciplines Annual Conference, held in Orlando, P : 08 ; April, 2003, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.2229&rep=rep1&type=pdf> consulté le 01/11/2016 à 16:59.

³ Julien TASSEL, **L'identité d'entreprise « Réponse du management à l'accélération sociale »**, Vol. 31/1|2013, mis en ligne le 06 mai 2013, consulté le 29 octobre 2016 à 15:23. URL : <http://communication.revues.org/3906> ; DOI : 10.4000/communication.3906,

⁴ Idem.

و يرى بالمر BALMER أن هوية المؤسسة تشير إلى الخصائص التي تتميز بها و التي تشكل سلوكها و سلوك أعضائها.²

ويؤكد كبرفر JEAN NOEL KEPFERER على أن الهوية تركز على جانبيين، الجانب المرئي المتمثل في الاسم، اللوغو، اللون و الشكل... الخ الجانب غير المرئي و الذي يتمثل في مجموع القيم و حصر عناصر الهوية و العلامة في ستة عناصر كما يلي:

-المظهر: ويعكس الصفات الملموسة او المظهر الخارجي لمنتجات و خدمات المنظمة.

-الثقافة: حيث ترمز إلى مجموعة القيم التي تتبناها المنظمة.

-العلاقة: وتمثل الإحساس بالارتباط مع جمهور المنظمة.

-الشخصية : وتعكس الخصائص المميزة للمنظمة مثل الاستقرار، القوة ، الصمود، الضمير، الإحساس... الخ.

-الانعكاس أو الصدى: ويعكس الصورة التي تعطيها المؤسسة بالنسبة لجمهور المنظمة.

-الذهنية :إذا كان الانعكاس هو المرآة الخارجية للفئة المستهدفة فإن الذهنية هي الصورة التي يعطيها جمهور المنظمة أو الاعتبار الذي يوليه لنفسه عند استعمال منتجات او خدمات المنظمة.³

¹ Hamed M. SHAMMA, **Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation Concept, Measurement and Implications**, International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 16; 2012,P : 158. Published by Canadian Center of Science and Education, www.ccsenet.org/ijbm consulté le 31/10/2016 à 15:15.

² John M. T. BALMER, Stephen A. Greyser, **Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, corporate branding and corporate level marketing**, Routledge, London and New York,2003. <https://books.google.dz/books> consulté le 03/11/2016 à 09:45.

³ Darpy et P; GOMY, **Le prisme d'identité de marque, outil pour l'analyse historique des publicités - 30 ans de DIM**, Centre de recherche DMSP -Université de Paris Dauphine, Mars 1999, P : 03 et 04. <https://core.ac.uk/download/pdf/6218743.pdf> consulté le 09/11/2016 à 11:05.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

و يرى ماركويتش و فيل *Markwich and Fill* أن هوية المؤسسة يتم خلقها بواسطة أعضاء المؤسسة بناء على القيم التنظيمية، لان الهوية مرتبطة بالقيم الأساسية للمؤسسة فان معظم الباحثين يعتبرونها مفهوما مستقرا و جامدا و غير قابل للتغيير لكن بعض الباحثين قد أشاروا إلى أن الهوية يمكن أن تتعرض للتغيير¹.

وحددت هاريسون Harrison, 2004 عدة أسباب لدفع المنظمات إلى تغيير هويتها ومنها تغيير المنظمة لاسمها نتيجة تحالفات جديدة أو تغيير الملكية، أو قدم الهوية الحالية للمنظمة ورغبتها في تقديم نفسها بصورة جديدة، أو تحديد المنظمة لرسالة جديدة تؤديها وتعمل على تحقيقها أو وجود قيادات جديدة للمنظمة. وأضافت أن الإعلان المؤسسي يساهم في التعريف بهذه الهوية من خلال بناء الوعي بها وشرح فلسفة المنظمة وسياساتها وإنجازاتها ودورها الاجتماعي، وقد اتفق عدد كبير من الباحثين على أن هوية المنظمة تساهم في تكوين صورتها².

من خلال التعاريف السابقة للهوية نستنتج أن هناك ترابط و علاقة قوية بين هوية المنظمة و صورتها فالهوية تساهم في تكوين و تشكيل صورة المنظمة و تؤثر فيها فهي التعبير المرئي للصورة التي تريد أن تكونها المؤسسة في ذهن الجمهور، فبينما تتمثل الهوية في طبيعة عمل المنظمة، أسواقها، أدائها، تاريخها، رموزها أو ما يميزها عن غيرها فان الصورة الذهنية هي النتيجة النهائية و خلاصة الانطباعات العقلية التي تتشكل في ذهن عن المنظمة لدى الأفراد، الجماعات أو الرأي العام.

3-2-2 الشخصية:

حسب أولينز Olins تتمثل الشخصية في الثقافة التنظيمية السائدة في كل إدارات المنظمة، وأيضا في تعاملات العاملين بها بين بعضهم البعض فهي العنصر الرئيسي الذي يعطي التميز للهوية و تتعلق أيضا بموقف و معتقد أصحاب المصلحة في المنظمة³.

¹ سليمان صالح، وسائل الإعلام و صناعة الصورة الذهنية، ص: 17.

² احمد فاروق رضوان، دور الاتصال عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة في بناء السمعة الجيدة، مرجع سابق، ص: 3.

³ Anuchat CHAMCHONG, Phusit WONGLORSAICHON, **The Definition, Development, and Dimensions of Corporate Identity**, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce, Thailand P: 529-530 http://utcc2.utcc.ac.th/academicweek_proceeding/2552/business/anuchat.pdf consulté le 11/11/2016 à 08:57 .

و يعرفها بالمر Balmer على انها عنصر من العناصر الأساسية لهوية المنظمة و معرفتها لا بد من طرح التساؤل التالي "من نحن" و هي خليط من الثقافة و المهنية و الإقليمية و غيرها من العناصر و هذا الخليط هو الذي يصنع التميز في هوية المنظمة¹.

و تتكون شخصية المنظمة من فلسفة المنظمة، والقيم التي تتبناها ومهمتها التي انشأت من اجلها². تختلف الشخصية من منظمة إلى أخرى سواء المنظمات الناشطة في نفس المجال أو في مجالات مختلفة و لكل مؤسسة خصائص لشخصيتها تميزها عن الأخرى، كالاختلاف الذي يكون بين الأشخاص فكل إنسان يختلف عن الآخر بشخصيته كذلك المنظمات، و قد نجد منظمات أخرى تتميز بشخصية غير واضحة، غامضة، غير مفتوحة و هذا كله يؤثر على الصورة الذهنية.

و بالتالي فان شخصية المنظمة تصنع من خلال الثقافة التنظيمية، رؤية المنظمة، الرسالة، المهمة، الأسلوب الإداري و غيرها من العناصر، و الشخصية تلعب دور مهم في تشكيل هوية المنظمة التي تتمثل هي الأخرى في مجموعة الرموز التي تستخدمها المنظمة لتعرف بنفسها للجمهور مثل الرمز، الشعار...، و الاتصال الذي تقوم به حيث يتم تمييزها سواء من خلال عملية استرجاع للمعلومات المخزنة أو من خلال تعزيز المعلومات الحالية و كل هذا يؤدي الى خلق صورة ذهنية للمنظمة عند الجمهور و التي تعتبر المرآة العاكسة لشخصية و هوية المنظمة.

و قد شرح "بالمر" Balmer هذه المفاهيم، مقدما تعريفات إجرائية لها و هذا ما يوضحه الجدول رقم (04):

¹Idem, p : 529-530.

²Helen STUART, **Towards a definitive model of the corporate identity management process**, Corporate Communications: An International Journal, Vol. 4. Downloaded by University of Florida in January 2016 , P :206. <file:///C:/Users/pc/Desktop/stuart1999.pdf> consulté le 11/11/2016 à 09:50.

الجدول رقم (04) يوضح مفاهيم الهوية، المنظمة، السمعة و الصورة الذهنية للمنظمة:

المفهوم	أسئلة ترجمة	تفسيرات إجرائية للمفهوم
هوية المنظمة	ماذا نحن؟	طبيعة عمل المنظمة، أسواقها، أدائها، استراتيجياتها، تاريخها.
شخصية المنظمة	من نحن؟	الثقافة التنظيمية المهيمنة على كل إدارات المنظمة، و تعاملات العاملين بها بعضهم البعض.
سمعة المنظمة	ما هي الصفات المنسوبة؟	ما الانطباعات الثابتة عن المنظمة لدى الأفراد، الجماعات أو الرأي العام.
الصورة الذهنية للمنظمة	ما هي الانطباعات الحالية للجمهور عن المنظمة؟	ما المدركات العقلية الحالية عن المنظمة لدى الأفراد، الجماعات، أو الرأي العام.

المصدر: كريمان فريد، علي عجوة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط2، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص130.

3-2 خصائص و تصنيفات الصورة الذهنية:

1-3-2 خصائص الصورة الذهنية:

تميز الصورة الذهنية بمجموعة من الخصائص والسمات نذكر من بينها ما يلي:

➤ الجزئية:

الصورة الذهنية لا تمثل الكل تمثيلاً دقيقاً و لكنها تمثل جزءاً من الواقع الكلي و لذلك يأخذ البعض عليها انها تحتل بعض النقائص منها انه توجد صعوبة في ان يعبر الجزء عن الكل بوضوح كامل، و قد يقفز الانسان من خلالها إلى استنتاجات خاطئة¹ ، وهذا ينطوي على صعوبة أن يعبر الجزء بصدق عن الكل في ضوء عدم توفر المعلومات الكافية².

¹ يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة و المنهج الإسلامي، مكتبة القران للطبع و النشر و التوزيع، 2000، ص 112-113.

² جيهان يسرى أبو العلا: الاتجاهات الحديثة في دراسات الصورة الذهنية لشعوب العالم الثالث في الدراما المرئية . مجلة عالم الفكر، المجلد33، العدد الأول ، الكويت، 2004.

➤ التحيز:

ذهب كل من هاملتون و جيفورد الى ان التحيز المعرفي في طريقة استقاء المعلومات او التعامل معها يمكن ان يشكل تحيزات في تكوين الصورة الذهنية.

فالصور الذهنية قد تبنى على درجة من درجات التعصب كما انها قد تكون متحيزة، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال الصور الذهنية يرى الافراد جوانب من الحقيقة ، و يهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تتفق مع اتجاهاتهم¹.

➤ عدم الدقة:

ان عدم الدقة في عرض الرسالة يجعلها قابلة للتشويش و عدم التيقن، و لذلك فان على رجل العلاقات العامة ان يتحرى الدقة في صياغة رسالته و هذه الدقة تأتي من الاستعمال الصحيح للغة بعد معرفة التعبيرات او اللهجات و الاصطلاحات لمستقبلي الرسالة²، كما أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلى، ولكنها تعبر في غالب الأحيان عن جزء من الواقع الكلى خاصة وأن الأفراد عادة ما يلجؤون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة و تعد خاصية الدقة صحيحة و صادقة في حالة النظر إلى الصورة على أنها تعميمات إما الكل صحيح أو لا³.

➤ المقاومة للتغيير :

يرى كثير من الباحثين أن من أهم خصائص الصورة الذهنية هي الثبات والجمود، فالصورة كما يعبر عنها "اليमान" "من الصعب هزها أو تغييرها" أو على حد تعبير بعض الباحثين انها اشبه برسوم... يصعب تعديلها" و هي تميل الى الثبات و مقاومة التغيير⁴.

¹ ايمن منصور نداء، الصورة الذهنية و الإعلامية عوامل التشكيل و استراتيجيات التغيير كيف يرانا الغرب؟، كلية الاعلام، جامعة القاهرة، الديمة برس، 2004، ص: 51.

² يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة و المنهج الإسلامي، مرجع سابق، ص: 114.

³ ايمن منصور نداء، الصورة الذهنية و الإعلامية عوامل التشكيل و استراتيجيات التغيير كيف يرانا الغرب؟، مرجع سابق، ص: 45.

⁴ نفس المرجع، ص: 47.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

وفي الحقيقة إنه من الصعب على الكثير من الأفراد، خاصة المتعصبين، ترك أو التخلي عن صورههم الذهنية بدون أدلة قوية، وذلك لامتلاكهم ما يسمى "بالتفكير النمطي" الذي تنتج عنه تلك الصور، ولكن هذا لا يعني عدم وجود الكثير من الأشخاص الذين غيروا صورههم الذهنية اتجاه موضوع معين¹. غير ان الواقع لا يدعم هذه النظرية فعلى سبيل المثال كان لدى الأمريكيين صور سلبية نحو الألمان وصور إيجابية نحو الروس أثناء الحرب العالمية الثانية، ثم تغير هذا الأمر ليصبح صوراً سلبية تجاه الروس وأخرى إيجابية تجاه الألمان بعد الحرب².

و عليه يرى بعض الباحثين ان الصورة الذهنية للمنظمة تتسم بالديناميكية، و القابلية للتغير، و التفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد، او تلك الخاصة بالمنظمة نفسها، او بالمنظمات المنافسة لها، كما تتفاعل مع المتغيرات المجتمعية المختلفة.

➤ الصورة الذهنية للمنظمة هي انطباعات عقلية ذاتية تتكون في اذهان الافراد او الجماعات، و تشكل اتجاهاتهم و مواقفهم و احكامهم تجاه المنظمة.

➤ الصورة الذهنية للمنظمة تمثل تقديمًا عقليًا لكل ما يتعلق بالمنظمة للجمهور سواء كان هذا التقديم جزئياً لبعض عناصر المنظمة (صورة الادارة، صورة العلامة او صورة المنتجات) او تقديمًا للعناصر الكلية للمنظمة بكل مكوناتها و ابعادها.

➤ الصورة الذهنية للمنظمة مقصودة و مخطط لها بعناية: و هي بذلك تختلف عن الصورة النمطية التي يكونها الافراد بناء على معلومات خاطئة (اذا كان مصدرها) و تعتمد على برامج اعلامية مدروسة.

¹ كموش مراد، الصورة الذهنية لرجل الأمن لدى الشباب الجزائري دراسة ميدانية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2013-2014، ص: 39.

² ايمن منصور نداء، الصورة الذهنية و الإعلامية عوامل التشكيل و استراتيجيات التغيير كيف يرانا الغرب؟، مرجع سابق، ص: 47.

➤ الصورة الذهنية للمنظمة قابلة للقياس: باستخدام اساليب البحث العلمي، و يمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكونة لدى الجمهور، و تحديد اية تغيرات تطرا عليها سواء كانت سلبية او ايجابية.¹

2-3-2- تصنيفات الصورة الذهنية:

هناك عدة تصنيفات تحدد أنواعا مختلفة لصورة المؤسسة، وعليه سوف نتطرق لبعض هذه التصنيفات كما يلي: صنف ديكودان Décaudin الصورة الذهنية الى الأنواع التالية:

-الصورة المرغوبة L'image voulue:

و هي تلك الصورة التي تسعى المؤسسة الى ايصالها و تكوينها في اذهان جماهيرها المستهدفة عن طريق وسائل الاتصال المختلفة أي التموقع الذي تصبو إليه المؤسسة، و تعد من بين اهداف المؤسسة المسطرة من قبل مسيرتها و التي تسعى إلى تحقيقها.

-الصورة المنقولة L'image transmise:

هي ترجمة للصورة المرغوبة عن طريق مختلف تقنيات الاتصال المستخدمة من قبل المؤسسة، و تتصل المؤسسة بطريقة تسهل عليها إيصال الرسالة و التي ترغب الى الجمهور المستهدف لغرس صورة إيجابية عنها حيث يمكن للمؤسسة تمويل بعض النشاطات الرياضية او أي تظاهرات أخرى من اجل الوصول الى هدفها المنشود.²

➤ الصورة المدركة L'image perçue:

وهي الصورة التي تتشكل في ذهن الجمهور عن المؤسسة بعد استقبالهم لمختلف رسائل الاتصال المستعملة من طرف المؤسسة، وتتمثل بالطريقة التي تم تلقي الرسالة الاتصالية بها من طرف الجمهور اي طريقة فهمه وتحليله للرسالة الاتصالية و التي تتشكل في صورة ذهنية مدركة لديه. وبمعنى اخر هي النتيجة المتحصل عليها بعد

¹ علي عوجة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإستراتيجية و إدارة الأزمات، مرجع سابق، ص: 129، 130.

² Michel RATIER, L'image en marketing : cadre théorique d'un concept multidimensionnel, Novembre 2002, IAE de Toulouse, Cahier de recherche no. 2002 – 152 P: 03 <http://benoit.lafon.free.fr/13/13doc/03Ratier%20-%20L'image%20en%20marketing>. Consulté le 09/12/2016 à 13 :45.

القيام بعملية الاتصال¹، ويمكن لنا تحديدها من خلال الدراسات الكيفية كتحليل محتوى، أو الدراسات الكمية بالإعتماد مثلاً على الاستبيان.²

يعدد جفكينز أنواع الصورة الذهنية إلى ما يلي:

- **الصورة المرآة:** و هي الصورة التي ترى المنشأة نفسها من خلالها.

- **الصورة الحالية:** و هي التي يرى بها الآخرون المؤسسة.

- **الصورة المرغوبة:** و هي التي تود المنشأة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير.

- **الصورة المثلى:** و هي امثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المنشآت الأخرى و

جهودها في التأثير على الجماهير و لذلك يمكن أن تسمى بالصورة المتوقعة.

- **الصورة المتعددة:** و تحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين للمنشأة يعطي كل منهم انطبعا مختلفا

عنها، و من الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلا فإما أن يتحول إلى صورة ايجابية أو صورة سلبية او ان

تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلها العناصر الايجابية و السلبية تبعا لشدة تأثير كل منهما على هؤلاء

الأفراد³.

ويصنف بيتش⁴ الصورة الذهنية الى أربعة أنواع:

¹ Idem, P : 03.

² Hadjer BERREHAIL, El Hadi BOUKALKOUL , **Concept de l'image de marque**, Proceeding of the Marketing Spring Colloquy (MSC), Unit of Reaserch & Applications in Marketing (URAM), Special Volume, 2016, Vol (5), E-ISSN: 2490-4376, P: 98 <http://conference.uramarketing.org/wp-content/uploads/article/uram-.pdf> consulté le 12/12/2016 à 13:31.

³ علي عجوة، **العلاقات العامة و الصورة الذهنية**، عالم الكتب، القاهرة، طبعة 2، 2014، ص: 8-9.

⁴ سليمان صالح، مرجع سابق، ص: 25

– الصورة الذاتية:

وهي تتكون من المعتقدات والأخلاقيات والمعايير والقيم والأعراف التي تكون مقبولة بشكل عام داخل المنظمة، وعلى أساس كل ذلك يتم تشكيل الأهداف وتقييمها، ومن الواضح أن هذا النوع يقترب إلى حد كبير من مفهوم الذاتية وهو يركز على الجمهور الداخلي أو على أعضاء المنظمة والعاملين فيها.

– الصورة المستقبلية للمنظمة : وتقوم على الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وخططها وبرامجها وأجندتها.

– صورة أعمال المنظمة : و يطلق عليها أيضا الصورة الفعلية أو الواقعية وهي تقوم على الخطط المرتبطة بالأهداف والسلوك الفعلي للمنظمة.

– صورة مشاريع المنظمة : وهي تقوم على الأحداث المتوقعة التي يمكن أن تصنعها المنظمة أو تشارك في صنعها¹.

و هناك تصنيف اخر حيث تقسم الصورة حسب المكان أو نطاق الرؤية إلى الصورة الداخلية و الصورة الخارجية:

➤ الصورة الداخلية : الصورة الداخلية للمنظمة هي مجموعة التمثيلات الذهنية لعمال المنظمة عن المنظمة

نفسها، حيث تركز على عاملين أساسيين هما تحفيز العمال و إستراتيجية المنظمة.²

ويكون هنا الجمهور المستقبل هو مستخدمي المؤسسة (عمالها وإطاراتها..) ويكون الاتصال أكثر سهولة ومرونة ، وذلك عن طريق الخطابات التي يقدمها مسؤولو المؤسسة ، وكذا كيفية التعامل داخل المؤسسة الصرامة، الجدية ،الخوافز... ، بالإضافة إلى ثقافة التوظيف في المؤسسة، وهي ثقافة المؤسسة نفسها ،

¹ نفس المرجع، ص: 25.

² Nadine LECLAIRE, « L'image interne d'entreprise : élément d'activation des ressources humaines », Communication et organisation, mis en ligne le 20 décembre 2012, consulté le 04/12/2016 à 09 :45 URL : <http://communicationorganisation.revues.org/1824>, P : 02.

بالإضافة إلى كيفية تعامل المؤسسة مع زبائنها وعملائها وحتى الموردين بصفة مختصرة هي تلك الصورة التي تحاول المؤسسة نقلها إلى جمهورها القريب.

كل العوامل السابقة الذكر هي التي تتحكم في رأي العامل في مؤسسته وكذا متعاملاتها، حيث أن العامل الذي سينقل الصورة الداخلية للمؤسسة إلى الخارج بحسب تأثيره وكيفية تعامل المؤسسة معه، و هو الذي يحدد نوع الصورة التي سينقلها سيئة كانت أم جيدة¹.

-الصورة الخارجية :

إذا كانت الصورة الداخلية هي الصورة الموجهة للجمهور الداخلي للمؤسسة، فالصورة الخارجية هي تلك الموجهة للجمهور الخارجي للمؤسسة، فتحسين صورة المؤسسة الخارجية هي مسؤولية المؤسسة في حد ذاتها، أي الصورة الجيدة تصنع في الداخل قبل الخارج، فحين ينقل الجمهور الداخلي صورة حسنة و جذابة عن المؤسسة التي يشتغلون بها حين ذاك تبني الجماهير الخارجية صورة جيدة عن المؤسسة ، و يضم الجمهور الخارجي للمؤسسة الزبائن، المؤسسات الأخرى، وسائل الاعلام، المؤسسات الحكومية، المساهمون، البنوك²... يحكم على صورة المؤسسة من خلال مشاركتها في التظاهرات، جودة منتجاتها، مستوى إعلاناتها، علامتها التجارية، مشاركتها في الأعمال الخيرية و التطوعية والرياضية، لكن هذا لا يكفي لإطلاق حكم على المؤسسة إنما هنالك عناصر أخرى تأخذ بعين الاعتبار وهي:

الحالة المالية للمؤسسة ، وضعيتها في السوق المالية ، حجم ونوع قنواتها التوزيعية ، خبرتها في مجال نشاطها ، وحتى شكلها العام مباني ، سيارات، البدلات الرسمية للعمال ، وثائقها الرسمية، بطاقتها الخاصة دون أن ننسى عاملا مهما في تحديد صورة المؤسسة ألا وهو الصورة الداخلية التي ينقلها العمال عن مؤسستهم³.

¹ بنت طاعة الله بكار، دور العلاقات العامة لمجلس الامة في إدارة صورته الذهنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2015/2014، ص: 135-136.

² يامين بوهان، هل توجد استراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بجاية، العدد 29، يوليو 2006.

³ بنت طاعة الله بكار، دور العلاقات العامة لمجلس الامة في إدارة صورته الذهنية، مرجع سابق، ص: 136.

3- العلاقات العامة و تكوين الصورة الذهنية:

تعتبر إدارة الصورة الذهنية للمنظمة احد أهم وظائف العلاقات العامة، بل أن الهدف المنشود للعلاقات العامة في أي منظمة هو تكوين و الحفاظ على صورة ذهنية ايجابية عنها في أذهان الجماهير، فقد اتخذ مفهوم الصورة الذهنية الصدارة في الدراسات الاتصالية المتعلقة بالعلاقات العامة، وكان له اثر مهم فيه، وقل ما نرى أي تفصيل لأهداف العلاقات العامة ووظيفتها يخلو من ربطها بالصورة الذهنية، وفي الغالب تحت باب السعي لبناء الصورة الايجابية.

3-1 وسائل العلاقات العامة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة :

تمثل وسائل الاتصال في العلاقات العامة، القنوات التي تنتقل من خلالها الرسالة المرسلية إلى المتلقي¹، حيث تمثل هذه القنوات موقعا مهما في عملية الاتصال للعلاقات العامة بوصفها الجسر الذي تعبر من خلاله المعلومات المراد ايصالها الى الجمهور المستهدف و لهذا فان التعرف على طبيعة القناة و معرفة امكانياتها و خصائصها واستخداماتها يعد احد المهام الأساسية و الاستراتيجية التي تهم أي صاحب قرار عن عملية الاتصال للعلاقات العامة.²

يعد التطرق إلى وسائل الاتصال في العلاقات العامة مسلکا مهما في تنظيم إدارة العلاقات العامة و ذلك لما لها من تأثير في عملية التواصل مع الجماهير الداخلية و الخارجية، و قبل الخوض بالتفصيل في وسائل الاتصال للعلاقات العامة ، وجب علينا الإشارة إلى العوامل التي تؤثر في اختيار وسيلة الاتصال أولا ، فإن لاختيار وسيلة الاتصال المناسبة أهمية في تحقيق الهدف من الاتصال، ومنه نشير إلى أهم هذه العوامل كالآتي :

✓ نوع و طبيعة الجمهور المطلوب الاتصال به و مستواه الفكري و الثقافي و الاجتماعي و مدى انتشاره.

¹ Martial PASQUIER, **Communication publique**, De Boeck édition, 1^{er} édition, Paris, 2011, P :231-232.

² محمد صاحب سلطان، **العلاقات العامة ووسائل الاتصال**، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص: 151.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

✓ نوع و طبيعة حجم الرسالة و المعلومات المراد معرفتها او توصيلها و مدى وضوح هذه الرسالة او تلك المعلومات.

✓ الوقت المتاح او السرعة المطلوبة في عملية الاتصال.

✓ مدى أهمية و حساسية الموضوع او المعلومات المطلوب معرفتها او نقلها.¹

✓ الإمكانيات المادية و الوسائل المتوفرة و الصورة التي تريد أن تظهر بها المؤسسة.²

تناول خبراء العلاقات العامة في دراساتهم تقسيمات كثيرة لوسائل الاتصال في العلاقات العامة ولكننا سنأخذ بالتقسيم الشائع الذي يصنف هذه الوسائل الى: وسائل مكتوبة (او مطبوعة)، وسائل مسموعة، وسائل مرئية³، وسائل مرئية مسموعة و وسائل رقمية.

3-1-1 الوسائل المكتوبة : تلعب وسائل الاتصال للعلاقات العامة المطبوعة دورا حيويا في نشر نشاطات

العلاقات العامة، نذكر من بينها ما يلي:

➤ الصحف:

تعتبر الصحف من أقوى أجهزة الاتصال و الإعلام المطبوع و يحتل مكانة كبيرة و لها جمهورها الخاص رغم ما توصلت اليه التكنولوجيات الحديثة من تطور و نقصد بالصحف تلك الدوريات، أو المطبوعات التي تصدر بشكل منتظم ولها عنوان متميز ويشترك في الكتابة فيها عدد من الصحفيين، وتغطي صفحاتها الموضوعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية⁴.

فالصحف وسيلة مهمة يمكن أن يعتمد عليها رجل العلاقات العامة بحيث يتمكن من إيصال رسالته إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير، فعادة لا تواجه إدارة العلاقات العامة أي صعوبات في توصيل رسالتها الإعلامية التي

¹ بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 271.

² فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2004، ص. 28.

³ محمد ناجي الجوهر : وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2000، ص. 131، 132.

⁴ Martial PASQUIER, Communication publique, Op.cit., P :235-236

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

خطط لها جيدا حسب الأهداف المرجوة من هذه الوسيلة ومادامت لها المخصصات المالية الكافية لمواجهة مصاريف النشر أو الإعلان أو حتى القيام بحملة إعلامية لهذا الغرض.

فالصحيفة أصبحت لا غنى عنها في معظم الشركات و المؤسسات كوسيلة للإعلام و الإقناع وكذا الإعلان، فكلما كبر حجم المؤسسات كلما تزايد احتياجها لسعة جمهورها و انتشاره.

فضلا عن ذلك تتميز الصحف بمجموعة من المميزات أهمها:

- تسمح للقارئ باختيار الوقت و المكان المناسب للقراءة مما يضيف عليه صفو الخصوصية.
- القدرة على عرض التفاصيل الدقيقة و الموضوعات الطويلة.
- تتصف بصفة محلية.
- تقدم مضامين متنوعة كالأخبار السياسية، الفنية، الاقتصادية، الرياضية، الثقافية... الخ
- إتاحة الفرصة أمام القارئ لقراءة الرسالة عدة مرات¹.
- دلت الأبحاث على أن الرسالة المطبوعة تؤدي إلى قدرة عالية من جانب القارئ على الاحتفاظ بالمعلومات التي تتسم بالتعقيد الشديد، إذا ما قورنت بالقناة المسموعة.²
- إلى جانب المزايا التي تتسم بها الصحف، فان هناك مجموعة من العيوب تعثر بها أهمها:
- العمر القصير فالصحف عادة لا يتم الاحتفاظ بها لفترات طويلة.
- يتضاءل تأثير الصحف كلما ارتفعت نسبة الأمية في المجتمع.³
- توجه لجميع القراء دون اختيار فئة معينة و هذا ما يجعل مهمة ممارسة العلاقات العامة صعبة إذا أراد الوصول إلى جمهور معين.

¹ بسام عبد الرحمن الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 281.

² محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 208.

³ نفس المرجع، ص: 210.

- تضاؤل فرص قراءة الصحف التي تعنى لأخبار المؤسسات و الهيئات، حيث يخصص القراء معظم وقتهم للصفحة الأولى و بعض الأخبار كالرياضة و الحوادث و الاقتصاد.
 - و يمكن استخدام الصحف لأغراض العلاقات العامة من خلال الأتي:
 - كتابة التقرير بالمؤسسة أو التحقيقات الصحفية التي يقوم بها مراسلو الصحف.
 - المقابلات التي يجريها مدراء المؤسسات.
 - المقالات و النشرات و الإحصائيات و الإعلانات الخاصة بالمؤسسة¹.
 - مد جسور التعاون مع رجال الصحافة، و محاولة جذبهم لصالح قضايا منظمتهم.²
- مجلة المؤسسة:
- و هي عبارة عن مطبوعة مغلقة تصدر بشكل دوري طويل او قصير و تحتوي على مادة مقروءة ومتنوعة³، تصدر غالبية المنظمات مجلات في مناسبات معينة أو بصورة دورية، قد تكون شهرية أو فصلية أو سنوية، تهدف من خلالها إلى الاتصال بفئات الجمهور المتنوعة داخليا أو خارجيا بغية تزويدهم بالبيانات و المعلومات و ألوان المعرفة التي يرغبون الاستفادة منها، بغرض التفسير أو التثقيف أو تحسين الصورة الذهنية للمنظمة.
- و تتميز المجلة كغيرها من المطبوعات بصفات عديدة منها أنها تصل إلى عدد كبير من الأفراد و تعطي الفرصة للتفصيل أو الشرح بالنسبة للمعلومات التي يراد توصيلها سواء كانت تعليمات أو بيانات أو إحصائيات⁴، وتكون هذه المجلات على شكل:

¹ يسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 281-282.

² محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 211.

³ يسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 286.

⁴ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 202.

-مجلة المؤسسة الداخلية:

وهي مجلة خاصة بالعاملين داخل المؤسسة وتستعمل بكثرة من قبل المنظمات¹، إلا أن توزيع هذه المجلات يمتد ليصل إلى الجماهير الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة والجماعات والأفراد المختلفين الذين يرتبطون بعلاقات بالمؤسسة.

-مجلة المؤسسة الخارجية:

وتصدرها المؤسسة خصيصا للجمهور العام الخارجي، تطبع باستخدام أفضل أنواع الورق، وبأفضل المطابع، موضوعاتها تثير اهتمام الجمهور وتلبي رغباته مستعينة بأفضل الكتاب والمحررين، كما تستخدم الصور والرسوم البيانية وغيرها، توزع هذه المجلات توزيعا واسعا لدعم سمعة الشركة وصورتها.

-مجلة موجهة للجمهور الداخلي و الخارجي معا:

هذا النوع من المجلات صدر أساسا للجمهور الداخلي إلا أنه تحول إلى مجلة موجهة لكل من الجمهوريين في الداخل والخارج فاقدا بذلك صفته الداخلية، أحد أكثر الأمثلة وضوحا في هذا المجال هو " المجلة الجغرافية القومية الأمريكية"، حيث كانت هذه المجلة موجهة للجمهور الداخلي لتصبح فيما بعد من المجلات الكبرى الموجهة للجمهور العام².

➤ النشرات :

تعد النشرات من أكثر قنوات الاتصال الجمعي استخداما في مجال العلاقات العامة، جراء انخفاض تكلفتها و سهولة إعدادها و إنتاجها، تتسم بملائمتها لعامل الوقت و السرعة في إيصال المعلومات. تستخدمها إدارات العلاقات العامة سواء مع الجمهور الداخلي فتعرف بالنشرات الداخلية أو مع الجمهور الخارجي فتعرف

¹ Émile-Michel HERNANDEZ, « La communication interne : du discours à la réalité », *Communication et organisation* [En ligne], 5 | 1994, mis en ligne le 26 mars 2012, P:03, consulté le 23 août 2016 à 15 :29. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/1706>.

² محمد ناجي الجوهري، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، مرجع سابق: ص-ص: 68 - 69.

بالنشرات الخارجية، تصدر النشرات في شكل مطويات حيث يسهل حملها و مراجعة ما فيها من موضوعات، وتوزع عادة بالمجان، تحتوي النشرة على موضوع واحد وتسلم باليد أو ترسل بواسطة البريد¹.

➤ الكتيبات و المطويات :

يقصد بالكتيبات الكتب ذات الحجم الصغير و التي لا يزيد عدد صفحاتها عن الخمسين صفحة²،

هذه الوسيلة قوامها الكلمة المكتوبة، و هي صورة مصغرة من الكتاب تتناول موضوع واحد بالتفصيل أو عدة موضوعات لها علاقة بالجهة التي تصدرها.

تتنوع موضوعات الكتيب، وتتعدد صفحاته و معالجات الموضوعات فيه، وقد يكون الهدف من الكتيب شرح برنامج إنتاجي جديد، أو تقديم خدمة جديدة، وتهتم المؤسسات بنوع الورق و الغلاف و الإخراج الفني، و الأحرف و العناوين، لكي يعبر الكتيب عن الصورة المشرفة، التي تريد المنظمة إظهار نفسها بها³.

أما المطويات فهي التي لا يتجاوز عدد صفحاتها ست صفحات من القطع الصغيرة أو المتوسطة و تصمم بطريقة تطوى صفحاتها من دون استخدام أي من أدوات الثبيت من الخيوط أو الدبابيس، و تمثل إحدى قنوات الاتصال الجمعي المبنية على الكلمة و الصورة و الرسوم البيانية و الخرائط⁴.

➤ الملصقات:

عبارة عن لوحات مصورة على صحائف كبيرة من الورق تلصق داخل إطارات و تعلق على الجدران تعرض في مكان عام، وتنقل معظم الملصقات رسالة تجمع بين الكلمات والرسوم أو الصور⁵، تتميز بقدرتها على التعبير المركز فهي لا تحتاج إلى جهد أو وقت لقراءتها، إذ يدرك محتواها في ثوان قليلة فضلا عن إمكانية فهمها و

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص:181.

² نفس المرجع، ص: 183.

³ عايد فضل الشعراوي، الإعلان و العلاقات العامة، ط1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2006، ص 231.

⁴ Définitions Marketings, l'encyclopédie illustrée du marketing, <http://www.definitions-marketing.com/definition/depliant-publicitaire/>, consulté le 23/08/2016 à 16 :54.

⁵ Amaury DAELE, Communiquer à l'aide d'affiches (posters), Centre de soutien de l'enseignement, Université de Lausanne, Suisse, 2009, http://www.unil.ch/files/live/sites/cse/files/shared/brochures/UNIL-CSE_posters.pdf, consulté le 31/08/2016 à 17 :22.

إدراكها بسهولة كما تتوفر فيها سمة التكرار، إذ يشاهد الملصق في أماكن كثيرة مفتوحة فتتيح بذلك فرص كبيرة للتأثير في الجمهور¹.

➤ التقرير السنوي:

يأتي التقرير السنوي في مقدمة وسائل الاتصال بالمساهمين بالنسبة للمؤسسات التجارية و الصناعية و يشغل المركز الثاني في وسائل الاتصال بغير المساهمين من العاملين و المجتمع المحلي و الموزعين و الموردين، و يتضمن التقرير السنوي عناصر أساسية عن المؤسسة و توجهاتها المستقبلية و منتجاتها الجديدة، و يشتمل التقرير السنوي على معلومات مالية، انتاجية، تسويقية، و أخرى متنوعة².

أما عن أسلوب الكتابة في التقرير فإنه يكون واضحاً ومختصراً ومفيداً وبمبسطة وبساطة لا تخل بالمعنى، كما لا يجب استخدام المصطلحات التقنية و العلمية المعقدة غير المفهومة من قبل الجماهير الموجهة لها هذه التقارير، ويتخذ التقرير أشكالاً مختلفة، ولكن في الغالب يتخذ شكل المجلة أو الكتيب كما يمكن أن يأخذ شكل الإعلان أو الفيلم، ويتحدد شكل التقرير وفقاً للمعلومات التي يتضمنها أو الجمهور الموجه له³.

➤ سجل الشكاوي و الاقتراحات:

وهي وسيلة مهمة من وسائل العلاقات العامة و الاتصال و هو عبارة عن سجل يكون في شكله الورقي أو الإلكتروني، يوضع في مواقع الاستقبال عادة يقوم من خلاله الجمهور الوارد الى المنظمة بتسجيل شكاويه و اقتراحاته، حيث تعتبر الشكاوى والاقتراحات من المعلومات المهمة التي تحصل عليها المنظمة من الجمهور المتعامل معها، وأن آلية التعامل مع الشكاوى والمقترحات ليست متعلقة بعدد الشكاوى وحلها فقط ، ولكن بفرص التحسين المتوفرة من خلال طلبات الشكاوى والمقترحات ، حيث أنها تتيح الفرصة للتصحيح المباشر لصعوبات تقديم الخدمات، كما أنها توفر أفكار بناءه لتطوير منتجات وخدمات المنظمة، مما يستدعي ضرورة

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 185.

² بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 303.

³ محمد ناجي الجواهر. نفس المرجع. ص-ص 81- 83 .

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

إنشاء نظام شكاوى ومقترحات فعال لمعالجة شكاوى المتعاملين وذلك للمساهمة في زيادة معدل رضا الجمهور المتعامل مع المنظمة وتطوير خدماتها و تحسين صورتها.

➤ الفاكس:

يعد الفاكس من الوسائل الأكثر شيوعا واستعمالا في المنظمات، لما لها من أهمية في تخطي الصعوبات وإرسال الرسائل بأقصى سرعة، وبالتالي وصولها إلى المرسل في زمنها الحي¹، إلا أنه لا يعمل إلا بتوفر خط هاتفي، ولكنه يتميز عن الهاتف بمميزات منها:

- يستطيع المرسل اختصار الرسالة، لا يحتاج إلى الكلام المنمق و المجاملات.
- مضمون الوصول ولا يحتاج إلى طرف ثالث.
- السرية الكاملة دون وجود مجال لتسرب المعلومات.
- الاقتصاد بنفقات النقل.
- سرعة الاتصال.
- مكتوب ومسجل ويمكن إثباته وحفظه².

3-1-2 الوسائل المسموعة: تتمثل هذه الوسائل فيما يلي:

➤ الإذاعة:

تعتبر الإذاعة وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة و العامة و تلعب دورا كبيرا في التأثير على في التأثير على الرأي العام، وأصبح الكثيرون يطلقون عليها الصحافة المسموعة ، ويمكن أن يكون لها تأثير أقوى من الصحف ولذلك سميت بالصحف الناطقة³.

¹ Alain KIYINDOU, « Les médias africains à l'heure du numérique », Communication et organisation [En ligne], 37 | 2010, mis en ligne le 31 mai 2011, p:02, consulté le 21août 2016 à 9:25. URL :<http://communicationorganisation.revues.org/1339>

² زياد محمد الشمران، عبد الغفور عبد السلام : مبادئ في العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2001، ص-ص: 81-82.

³ يسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 291.

و تعد الإذاعة من بين وسائل الاتصال الأكثر سرعة لإيصال المعلومة، و لها اثر كبير في تحريك المشاعر و الخيال و الإيحاء و لها القدرة على الوصول للجماهير في أي مكان و تخطي الحواجز الأمية و الحواجز الجغرافية فمن يستمع للإذاعة لا يحتاج إلى معرفة القراءة و الكتابة و تحظى بثقة كبيرة من طرف المجتمع¹. و يمكن لممارسي العلاقات العامة الاستفادة من خدمات الإذاعة من خلال برامجها المتنوعة لإرسال رسائلهم.

➤ الهاتف:

و هو نوع من الاتصال الشخصي المباشر في مجال العلاقات العامة، و تبرز أهميته في أن الكلمة المسموعة و المباشرة يكون لها تأثير قوي على الشخص الآخر الذي يتم التحدث معه، من الكلمة المكتوبة الصادرة عن نفس الشخص، كما انه من خلال الحديث الهاتفي يمكن للمحادثين تبادل الرأي و المناقشة، كما أن تكلفة استخدامه بسيطة.

و يعتبر الهاتف وسيلة سريعة للاتصال بين المسؤولين بالمنظمة و جماهيرها الخاصة من عاملين، عملاء، موردين و مستثمرين و غيرهم².

3-1-3 الوسائل المرئية : و تتمثل فيما يلي:

➤ المعارض:

و هي وسيلة هامة من وسائل الإعلام سواء المعارض الصناعية، التجارية، الزراعية و غيرها، حيث تعرض نماذج لأعمال و خدمات المنظمة مدعمة بخرائط و رسوم بيانية و غيرها، كما تعرض نماذج من منتجات المنظمة، و كذلك عرض لكيفية تصنيع المنتجات و تقديم الخدمات، و يحتاج ذلك إلى قدر عال من التصور و الإبداع و استخدام وسائل الإيضاح و ذلك بهدف بناء سمعة طيبة عن المؤسسة، قد توضع هذه المعارض أمام

¹ Martial PASQUIER, **Communication publique**, Op.cit., P :238.

² عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليانوري، الطبعة الأولى، 2011، ص:119.

مكاتب المنظمة و منشآتها أو في الأماكن العامة، وغالبا ما يحدد نوع المعرض أو الواجهة وفقا للمكان الذي سيقام فيه ¹.

➤ الصور الفوتوغرافية:

تعد من أكثر الوسائل دلالة ووضوح للكثير من الأشياء التي يصعب التعبير عنها بالكلام أو الكتابة، أو قد يكون الطرف الآخر غير قادر على فهم أو قراءة الشيء المكتوب ولأسباب كثيرة فتكون الصورة أفضل وسيلة للتعبير عن الفكرة، فضلا عن بقاءها في الذاكرة لفترة أطول قياسا بما هو عليه في الأشياء المكتوبة ².

➤ لوحة الإعلانات:

يمكن أن تلتصق لوحة الإعلانات في أماكن رئيسية وهامة داخل الشركة بحيث يستطيع كافة الموظفين رؤيتها و الحصول على المعلومات ذاتها في الوقت ذاته.

هذه المعلومات يمكن أن تتضمن مواعيد مسابقات، أخبارا هامة عن العمل، الدعوة لاجتماعات وساعات العمل، افتتاح أقسام جديدة والى ما هناك من أخبار يستطيع الموظف قراءتها كل يوم ، و الشخص المسؤول عن هذه اللوحة هو مدير العلاقات العامة أو موظف من قسم العلاقات، و يكون مسؤولا بشكل تام عن هذه الأخبار ³.

3-1-4 الوسائل المرئية المسموعة:

و تعتبر الوسائل المرئية المسموعة أو ما يعرف أيضا بالسمعية البصرية من أكثر الوسائل أهمية و تأثيرا من بين وسائل الاتصال في العلاقات العامة و نذكر من بينها:

¹ نفس المرجع، ص: 124.

² ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1 ، الأردن، 2006 ص : 294.

³ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 171.

➤ التلفزيون:

يعتبر التلفزيون من أكثر وسائل الاتصال في العلاقات العامة تأثيرا على الجمهور لأنه يقدم الصوت و الصورة المتحركة في الوقت نفسه و بالتالي يبقى تأثيره في النفس و المشاعر اقوي لفتوة أطول من قنوات الاتصال الأخرى¹.

وقد أصبح التلفزيون في السنوات الأخيرة من أوسع الوسائل انتشارا أو أكثرها جاذبية لدى الجمهور وذلك لقدرته على مخاطبة الطبقات المختلفة من الجمهور في جميع مستويات العمر، وعلى مدى زمني كبير نسبيا، فيمكن من خلال شاشة التلفزيون إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى فئات عديدة من الجمهور ومن الممكن أيضا استغلال البرامج والمسابقات في تقديم العديد من الرسائل الإعلامية².

يساعد التلفزيون على تحقيق برامج العلاقات العامة، و خدمة برامج التسويق بشرط أن تكون البرامج المعروضة ذات قيمة إخبارية واضحة، و أن تتصف بالصدق و الصراحة و أن لا تخفي الحقائق التي تضر بسمعة المنظمة بل تعالجها بطريقة حكيمة بأقل الخسائر³.

➤ الأفلام السينمائية :

و هي تشكل إحدى القنوات الرئيسية التي يستخدمها ممارسو العلاقات العامة، فهي تؤثر تأثيرا قويا في مشاهديها إذا ما تم إعدادها بعناية، تتميز الأفلام السينمائية عن قنوات الاتصال الأخرى، في أن مشاهديها يكونون في حالة سكون و على استعداد تام لتلقي الرسالة، فقلما يتناقشون أثناء عرض الفيلم إلا في حدود تعليقات بسيطة⁴.

و تخدم الأفلام السينمائية العلاقات العامة في كونها تعمل على :

¹ Martial PASQUIER, **Communication publique**, Op.cit., P :238-237

²Marie hélène WESTPAHLEN, Thierry LIBAERT, **Communicator « toute la communication d'entreprise »**, 5^{eme} édition, Dunod, 2009, P : 236,406 et 408.

³ محمد صاحب سلطان، **العلاقات العامة ووسائل الاتصال**، مرجع سابق، ص:220.

⁴ نفس المرجع، ص: 225.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

- توعية جمهور المستهلكين و تشجيعهم على اقتناء منتجات المنظمة.
- تحسين سمعة المنظمة لدى حملة الأسهم عن طريق الإعلام عن الإنتاج و حجمه.
- الاتصال بجمهور المنظمة الداخلي ليقفوا على مراحل الإنتاج و اختصاصات الإدارة، و ما تقدمه من خدمات اجتماعية.

- الترويج للمنظمة من خلال عرض أوجه نشاطاتها و الدور الذي تقوم به في مجال عملها.
- و ينبغي على ممارس العلاقات العامة التأكد من أن هنالك حاجة حقيقية لاستعمال الفيلم و انه من دونه لن يتحقق الهدف و كذلك عليه اختيار الأوقات و المناسبات التي يستخدم من خلالها الفيلم كقناة اتصال¹.

➤ الفيديو:

لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو ضمن وسائل الاتصال المرئية والسمعية معاً، وتقوم المنشآت الكبيرة بإمداد إدارات العلاقات العامة وأجهزة الفيديو لتسجيل وتصوير الحفلات والمناسبات واجتماعات مجالس الإدارة، وكبار المديرين والجمعيات العمومية وإعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت فيها². إن الفيديو الداخلي يمكن أن يكون مؤثراً جداً، فشريط فيديو مدته عشر دقائق يعلن عن سياسات جديدة للمؤسسة من شأنه أن يؤثر مئات المرات أكثر في زرع معلومات أكثر مما يتقدم به الشريط السمعي لنفس الرسالة الذي يحوي بدوره على معلومات أكثر بمئات المرات من النص المطبوع لنفس الرسالة³.

➤ الندوات :

تعد الندوات إحدى قنوات الاتصال الجمعي التي تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق الاتصال بين القيادات الإدارية و الخبراء و بين العاملين من اجل النقاش حول الموضوعات التي تطرح للبحث و الدراسة و تحاول

¹ نفس المرجع، ص: 226.

² جميل أحمد خضر :العلاقات العامة، مرجع سابق، ص153 .

³ Entreprises, pensez à la communication en vidéo <http://www.leparisien.fr/economie/business/entreprises-pensez-a-la-communication-en-video-17-05-2016-5801069.php> , consulté le 25/08/2016 à 9:25.

الوصول إلى قرارات بشأنها. حيث تستخدم الندوات لمعرفة آراء المتخصصين في العديد من الموضوعات التي لا يوجد عليها اتفاق تام و ذلك لتقرب وجهات النظر و تتيح الندوة الفرصة للنقاش بين الجمهور و الخبراء بتلقائية مما يجعل الاتصال يسير في اتجاهين¹.

➤ المؤتمر الصحفي:

و هو اجتماع للصحفيين و رجال الإعلام حول موضوع او حدث معين تقوم بتنظيمه المنظمة²، حيث يجب على إدارة المنظمة و العلاقات العامة أن تكون مستعدة، بالحقائق و المعلومات عن المنظمة و عن الحدث الذي ينعقد المؤتمر الصحفي بشأنه، و يجب أن يعقد في مكان مجهز و معد لهذا الحدث و لاستقبال الصحفيين و الإجابة على أسئلتهم، لذا من الضروري الاهتمام بالتخطيط الجيد للمؤتمر الصحفي و أن تكون فعلا أخبار تستحق عقد المؤتمر³.

➤ الزيارات:

تعتبر هذه الوسيلة كنوع من الأحداث الخاصة تعدها إدارة العلاقات العامة في المؤسسات، فهي تعمل على إبراز مهام المؤسسة ووظائفها وإمكانياتها للجماهير المختلفة التي تتعامل معها وحتى للجمهور العام المحيط بهدف زيادة التفاعل و الاحتكاك الذي يسمح بترسيخ صورة حسنة عن المؤسسة⁴.

وتعتبر الزيارات من المجالات الهامة التي تعمل فيها العلاقات العامة على لفت نظر الجمهور، وتشجعه على احترام المنشأة، والإقبال على التعامل معها، فالزيارات يمكن أن تتمثل في دعوة عدد من جماهير المؤسسة الخارجيين لزيارة المؤسسة، والإطلاع على نشاطاتها، وما تقدمه من منتجات وخدمات وهنا يتوجب على إدارة العلاقات العامة تعيين أشخاص من ذوي الكفاءة والخلق السليم، والفصاحة واللياقة في الحديث، لاستقبال الجمهور والتعامل معهم، والعمل على تعريفهم بكل ما يهم بالمؤسسة وأهدافها.

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 187.

² Martial PASQUIER, *Communication publique*, Op.cit., P :240.

³ عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 121-122.

⁴ Communication d'entreprise, visuels communicants, brochure, Montpellier, France, p 12.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

كما يمكن أن تظهر في قيام موظفي العلاقات العامة بإجراء زيارات، اتصالات مع المنظمات الشعبية المختلفة، بحيث يمكنهم اللقاء مع أكبر عدد ممكن من أفراد الجمهور الخارجي، وتقديم الكتيبات والنشرات التي توضح أهداف ونشاطات وسياسات المؤسسة.

➤ الاحتفالات:

إن الحفلات تعد من وسائل العلاقات العامة التي تهدف من خلالها العلاقات العامة زيادة العلاقات الاجتماعية وخلق روابط حميمة سواء مع الجماهير الداخلية أو الخارجية منها ، فالحضور يكون فيه موظفو المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية، وقد تدعو المؤسسة أفراد مختارين من جمهورها الخارجي لحضور مثل هذه الحفلات وبخاصة تلك التي تعقد بمناسبة تأسيس المؤسسة أو بمناسبة انضمام مدير جديد لها أو بمناسبة إنتاج منتج جديد، أو غير ذلك من المناسبات الوطنية، وعلى إدارة العلاقات العامة استغلال مثل هذه الحفلات لعرض توجهات الشركة، وطموحاتها وأهدافها ..على الجماهير المشاركة في الاحتفالات المعنية.¹

➤ الدعوات:

الدعوى هي نوع آخر من الأحداث الخاصة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وتقدمها بأشكال مختلفة حسب التوقيت والظروف، ويرتبط هذا الحدث الخاص بنشاط آخر كاجتماع أو اللقاء أو الحلقة الدراسية أو يكون مستقلا ويتم تنفيذه في فندق أو دار استراحة أو مطعم أو دار خاصة، وفي جميع الأحوال لابد من إجراء الترتيبات المسبقة، والإعداد المسبق والاتفاق على المكان و أنواع الطعام، والشراب المطلوب تقديمه، والدعوات أنواع نذكر منها: دعوات الفطور، دعوات الغداء، دعوات العشاء، الولائم الكبرى....الخ.

و بصفة عامة فان الدعوة يجب أن تكون لها قيمة إخبارية تسهم في تحسين سمعة المنظمة و تحسين صورتها لدى الجماهير.²

¹ عبد المعطي محمود عساف و محمد صالح :أسس العلاقات العامة ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2004، ص104 .

² عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص:120-121..

➤ الاستقبال الشخصي:

يعد الاستقبال الشخصي من بين قنوات الاتصال الشخصية المباشرة لأنها تحدث وجها لوجه¹، و يمكن من خلال الاستقبال الشخصي تحقيق أهداف يصعب الوصول إليها من خلال وسائل الاتصال العامة، فمن خلال هذا الشكل من الاتصال يمكن الاستفادة من مؤثرات أخرى غير الصوت و الصورة مثل: لغة الجسم و الحركة و اللمس غيرها حيث يمكن اعتماد وسيلة الحوار و طرح تساؤلات و توضيح أي غموض يكتنف القضية و من ثم التأكد من رجوع الصدى².

و بالنسبة للاستقبال في الإدارات العمومية لا نجد الكثير من النصوص القانونية التي تعالج الكيفية التي يتم بها استقبال الجمهور من طرف الإدارات و الجو العام الذي يجب توفيره للاستقبال الجمهور، لان هذا الاتصال المباشر هو العامل الأول الذي يطبع الصورة الذهنية للقاصد لهذه الإدارات بالإضافة إلى عوامل أخرى كوقت الانتظار، موقع الاستقبال، اللباس الموحد، نوعية الاستقبال...³ الخ

5-1-3 الوسائل الرقمية:

تعتبر الوسائل الرقمية من الأساليب المتطورة التي أصبحت إدارات العلاقات العامة تعتمد عليها في تنفيذ خططها، فلقد تطورت الأساليب والتقنيات التي أصبحت تعتمد في هاته الوسيلة، خاصة وان المؤسسة يمكنها إرسال رسائل متعددة الوسائط⁴، حيث تطورت شبكة الانترنت بدرجة سريعة و أصبحت أكثر تعقيدا، و ازداد الاعتماد عليها من طرف شركات الأعمال و المنظمات بمختلف توجهاتها كوسيلة للاتصال المستمر و التفاعلي مع المستهلكين و المستثمرين و العاملين على نطاق محلي و إقليمي و دولي و يمكن من خلالها تقديم

¹ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص: 177.

² راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، مرجع سابق، ص: 274.

³ Martial PASQUIER, *Communication publique*, Op.cit., P :48.

⁴ Idem, P :265-266.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

أخبار فورية عن المؤسسة و تتيح هذه الشبكة تحديث هذه الأخبار و المعلومات دقيقة بدقيقة و تجديد الرسالة الإعلامية على مدار الساعة و إيصال رسالة المؤسسة إلى الملايين عبر العالم.

و بالتالي أصبح استخدام الانترنت في مجال العلاقات العامة من بين الأساسيات و الضروريات و ذلك لما يوفره من خدمات كثيرة¹، حيث تستطيع المنظمات توظيف خدمات شبكة الانترنت في مجال العلاقات العامة و يمكن عرض أهم الاستخدامات في الآتي:

- تصميم موقع المنظمة الالكتروني على شبكة الانترنت العالمية.
- استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على المعلومات و البيانات و الأخبار.
- استخدام البريد الالكتروني أو ما يعرف باختصار ²E-MAIL.
- الاتصال عبر شبكات التواصل الاجتماعي (فايسبوك، تويتر، يوتوب...الخ) حيث أصبحت تعتبر جزءا أساسيا من عملياتها من اجل تحقيق اهداف العلاقات العامة وفق خطط و استراتيجيات مدروسة فهي تعد فرصة سانحة للوصول للجمهور باقل تكلفة و بشكل تفاعلي مباشر و انتشار عالمي.³
- إجراء البحوث على شبكة الانترنت من خلال المقابلات عبر الشبكة.
- التعرف على صورة المنظمة من خلال ما ينشر عنها من قبل وسائل الإعلام و المنافسين و المستخدمين و غيرهم في شبكة الانترنت.
- الاستفادة من خدمة نقل الملفات في الشبكة للحصول على المعلومات و البيانات و الصور، و نقلها و تحميلها على أجهزة الكمبيوتر الخاصة بالمنظمة⁴.

¹ بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 297-298.
² كريم بلقاسمي، توظيف البريد الالكتروني والنشرة الالكترونية في العلاقات العامة للمنظمة، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3، دالي إبراهيم، العدد الأول، ص: 248-249. <http://www.univ-alger3.dz/revue> اطلع عليه يوم 2016/09/05 على 14:26.
³ حسين محمود هتيمي، العلاقات العامة و مواقع التواصل الاجتماعي، دار اسامة للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص: 158.

⁴ كريم بلقاسمي، توظيف البريد الالكتروني و النشرة الالكترونية في العلاقات العامة للمنظمة، مرجع سابق، <http://www.univ-alger3.dz/revue> اطلع عليه يوم 2016/09/05 على 14:46.

و في الأخير يمكننا القول ان وسائل الاتصال في العلاقات العامة متعددة إلا أننا اقتصرنا على ذكر بعضها، فرغم تعددها إلا انه لا يوجد اتفاق على أفضل الوسائل للعلاقات العامة، فلكي يتمكن ممارسو العلاقات العامة من تنفيذ البرامج و الآليات و بغية تحقيقي الأهداف و النتائج المرجوة، لا بد من اختيار القنوات الاتصالية المناسبة، مع العلم أن نجاح وسائل الاتصال في العملية الاتصالية لا يرتبط فقط بطريقة اختيارها وكيفية استعمالها، إنما يتركز على جودة ونوعية منتج المؤسسة والخدمات التي تقدمها كذلك و بالتالي هناك عناصر أخرى يمكن ان تؤثر على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة و هذا ما سنتاوله في العنصر الموالي.

2-3 العناصر الأخرى المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة:

أشار العديد من الباحثين في مجال العلاقات العامة و الاتصال منهم Kazileas, Kim و Moffit Garbert إلى أن الصورة الذهنية تتأثر بعدة عوامل بعضها يتعلق بالمنظمة نفسها و البعض الآخر يتعلق بالفرد المستقبل للمعلومات عن المنظمة، و كلاهما يتأثر بالخصائص الاجتماعية و الثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة¹، تعد عملية تكوين الصورة الذهنية للمنظمة عملية معقدة، فمن التحديات الأساسية التي تواجه المؤسسات المعاصرة انهيار الحدود و الفواصل بين وظائفها الداخلية و علاقاتها الخارجية، حيث تتشابك العلاقات الداخلية و الخارجية للمؤسسة في الممارسات اليومية لأعضائها، و يمكن ذكر بعض العناصر المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية للمنظمة فيما يلي:

– ثقافة المنظمة:

تعد ثقافة المنظمة من بين العناصر التي تؤثر في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة، و ينطوي تحتها مجموعة من العناصر مثل الأخلاقيات، القيم، المعتقدات، المعارف، السلوكيات... الخ و هي تمثل مجموعة من المزايا التي تميز المنظمة عن باقي المنظمات الأخرى² و تعكس صورتها الذهنية، فثقافة المنظمة تركز على إيجاد قيم و أهداف مشتركة بين العاملين تشكل صورة المنظمة الداخلية والتي تؤثر على الصورة الخارجية التي يراها بها الجمهور، و

¹ علي عوجة، كريدمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الأزمات، مرجع سابق، ص: 139.

عرف Ouchi ثقافة المنظمة "بأنها مجموعة من الرموز، الطقوس و الأساطير التي تسمح بنقل القيم و الاعتقادات الجوهرية للأفراد في المؤسسة"¹.

كما عرفها Hofstede على "أنها تلك القيم، العادات، و السلوكيات المشتركة بين أفراد المنظمة"² و قد أصبحت ثقافة المنظمة تولى لها أولوية في كثير من المنظمات المعاصرة فالكثير من المديرين يعطون الأولوية والاهتمام الكافي لثقافة المنظمة في منظماتهم لأنهم يعتبرونها من أهم المكونات الأساسية لصورة المنظمة حيث إنها تحدد نجاح المنظمة إلى حد كبير كما أنها تخلق ضغوطاً على الأفراد العاملين بها للمضي قدماً للتفكير والتصرف بطريقة تنسجم وتتناسب معها و هذا ما له تأثير على تكوين الصورة الذهنية للمنظمة، فثقافة المنظمة تؤثر على العاملين بالمنظمة باعتبارهم الجمهور الداخلي لها و بدورهم يكونون قناة رئيسية لنقل نظرهم و انطباعهم، و الصورة التي يحملونها عنها فيشكلون بدورهم أداة لنقل صورة معينة عن المنظمة لان الثقافة بما تحتويه من قيم و قواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم.

- موقع المنظمة كمكان للعمل:

تؤثر انطباعات الجماهير عن المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين وخدمات اجتماعية و صحية و حوافز و أجور متميزة كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني و أثاث و نظافة، روائح ألوان... في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل³ ، حيث يعتبر شكل المنظمة سواء الداخلي أو الخارجي من بين العناصر التي تؤثر في صورتها باعتبار الشكل الخارجي هو أول ما يقابل الجمهور و يعتبر عاملاً مهماً لإضفاء صورة تميزها عن باقي المنظمات و هو لا يقل أهمية عن الشكل

¹ Kaïs LASSOUED, « Relation culture d'entreprise contrôle de gestion. Une étude empirique », La Revue des Sciences de Gestion 2005/6 (n°216), p. 129-143, www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2005-6-page-129.htm le 13/12/2016 à 10 :29.

² Richard HOFFMAN, *Strategic Planning and Cross-Cultural Management.- The Strategic Planning Process and Performance Relationship: Does Culture Matter?* Spring, 28 Journal of Business Strategies Vol. 24, No. 1 P : 29.

³ علي عجوة، كريدمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الالتزامات، مرجع سابق، ص: 142.

الداخلي¹، و هذا كله يضيف على المنظمة طابعاً مميزاً في أذهان الجماهير لا يقل أهمية عن المضمون الفعلي لسياسات المنظمة و أنشطتها الاتصالية و الأفراد العاملين بها².

- المسؤولية الاجتماعية:

أدركت المنظمات أنها ليست بمنأى عن المجتمع، وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية و تقديم الخدمات، مثل الاهتمام بالمجتمع والبيئة، حيث أدركت ضرورة تجسيد أعمال أخرى و سياسات تجاه المجتمع ككل و جماهير المؤسسة في كل ما يصدر عنها من قرارات و أفعال تؤمن من خلالها حماية المجتمع فضلاً عن تحقيق منفعتها الخاصة أي مقدار مساهمتها في تلبية حاجات المجتمع من خلال الوظائف التي تؤديها³.

فقد عرفها Durker أنها "التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"⁴ و قد أشار Holmer إلى أن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات... وغيرها⁵.

و بذلك تعد برامج المسؤولية الاجتماعية عاملاً مؤثراً في عواطف الجماهير نحو المؤسسة و كسب ثقتهم و تأييدهم سواء ما يخص الجماهير الداخلية أو الخارجية أو البرامج المجتمعية و البيئة المختلفة و ذلك هي جزء

¹ Eric GIUILY, *La communication institutionnelle*, Op.cit., P : 127.

² علي عجوة، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، مرجع سابق، ص: 68.

³ علي عجوة، كريدمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الازمات، مرجع سابق، ص: 142.

⁴ Michel CAPRON et Pascal PETIT, *Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes*, *Revue de la régulation*, Spring 2011, , consulté le 13 décembre 2016 à 23:46. URL : <http://regulation.revues.org/9142>.

⁵ محمد الصيرفي ، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، ط1 ، 2007 دار الوفاء لنيل الطبع والنشر، الاسكندرية، ص:15.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

من مكونات الصورة الذهنية لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمؤسسة تجاه المجتمع و الجماهير الداخلية و الخارجية¹.

- جودة منتجات و خدمات المنظمة:

فمنتجات أية مؤسسة أو خدماتها و مدى جودتها و تميزها، و مدى قدرتها على مسايرة التغير في اتجاهات العملاء و مسايرة التطور العلمي في إنتاجها و تقديمها، و طريقة تقديم خدمات ما بعد البيع تؤثر على تقييم الجماهير لأعمال المؤسسة تساهم في تكوين صورة طيبة لها لدى الجماهير².

- أداء موظفي المنظمة :

تتمثل في قدرة موظفي المنظمة على تمثيلها بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم ، و كفاءة و سرعة أداء المهام المنوطة بهم، مما يعطي انطباعا ايجابيا نحوها.

اضافة الى العناصر السابق ذكرها، هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية تتعلق بالفرد المستقبل للمعلومات عن المنظمة و كذلك بالمجتمع، يمكن ذكر البعض منها في النقاط التالية:

❖ عوامل شخصية : وتتمثل في:

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم...).
- الاتصالات الذاتية للفرد و قدرته على تفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة و تكوين ملامح الصورة الذهنية.
- درجة دافعية الفرد واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

❖ عوامل اجتماعية: وتتمثل في:

- تأثير الجماعات الأولية (الأسرة و الأصدقاء) على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم في اتصالاتهم الشخصية حول الموضوع.

¹ علي عوجة، كريدمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الازمات، مرجع سابق، ص: 142.
² نفس المرجع، ص: 142.

- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.

- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه¹.

بالتالي يمكن القول أن الصورة الذهنية للمنظمة تتكون و تتأثر بعدة عوامل منها ما يتعلق بالمنظمة نفسها ومنها ما هو فردي و اجتماعي يتعلق بالفرد و المجتمع وتتكون الانطباعات في أذهان الجمهور، وترتبط بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم، بغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة تجاربه، فهي تمثل لأصحابها واقعًا صادقًا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدرونه على أساسها.

وتقوم الصورة الذهنية بدور هام ومحوري في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك الأفراد وتؤثر في تصرفاتهم تجاه الجماعات والقطاعات المختلفة، فقد أدركت المؤسسات والمنظمات سواء العامة أو الخاصة أهمية تكوين الصورة الذهنية الايجابية في أذهان جمهورها، واتخذت مختلف السياسات و الخطط الكفيلة لتكوين هذه الصورة حيث أصبح تكوين الصورة الإيجابية هدفًا أساسيًا تسعى إلى تحقيقه كل الشركات أو المؤسسات من خلال الأداء الصحيح الذي يتفق مع احتياجات جمهورها و هذا ما سنتناوله في العنوان التالي أهمية الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة.

3-3 - أهمية تكوين الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة:

أدركت الكثير من المنظمات مدى أهمية الصورة الذهنية الايجابية، لذلك فقد استثمرت أموالاً معتبرة في محاولة ترسيخها في أذهان أصحاب المصلحة²، و يعتقد Gregory بان لكل منظمة صورة ذهنية، وان الصورة الذهنية الجيدة لها تأثير كبير على نجاح المنظمات و تحقيق أهدافها، أما Ferrand و Pages فيريان أن الصورة الذهنية قادرة على إيجاد قيمة وان لها تأثير على سلوك الجمهور الداخلي و الخارجي سواء في

¹ نفس المرجع، ص: 140.

² بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثالث و الثلاثون، جامعة الإسراء، الأردن، ص: 384. بتصرف.

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=72648> يوم 2016/12/06 على 23: 10.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

المؤسسات التجارية و الصناعية أو الإدارات الحكومية، حيث تتضمن إدراك معين لديهم، حيث يقول Boyle بان الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة كنز من الصعب الحصول عليه و لكن من السهل ضياعه¹ ، و لم يصبح موضوع تشكيل الصورة الذهنية الايجابية مقتصر على المنظمات الربحية فقط بل تعداه إلى المنظمات الحكومية و الدول حيث لا يمكنها أن تتجاهل الطريقة التي ينظر اليها.²

وتتجلى أهمية بناء الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة فيما يلي:

- تساعد الصورة الذهنية الايجابية المنظمة على اجتذاب المهارات البشرية اللازمة للعمل فيها، و فخر العاملين بالانتماء اليها.
- تساهم في انخفاض المشاكل العمالية وارتفاع الروح المعنوية للجمهور الداخلي، الأمر الذي يلقي بظلاله على زيادة الكفاءة الإنتاجية وأعداد المساهمين.
- تساهم كذلك في اجتذاب الموردين والمتعهدين بالإضافة إلى سهولة التعامل مع الهيئات التنفيذية والتشريعية في الدولة.
- كما أن الصورة الطيبة للمنظمة تخلق الثقة في أي إنتاج يحمل اسمها، وتساعد على تقبل الجمهور لأي إنتاج أو خدمة جديدة مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة المبيعات و تنشيط الخدمات³.
- تساعد الصورة الذهنية الايجابية المنظمة في حالة حدوث أزمة لإعطاء الوقت و التريث قبل إصدار الحكم عليها من قبل الجمهور و ذلك حتى تتمكن المنظمة من شرح مختلف أبعاد الأزمة أو تبرير المواقف المختلفة و تبيان الأحداث و السياسات المتخذة في جو هادئ و بطريقة مقنعة.¹

¹ نفس المرجع.

²Adam WYSZOMIRSKI , **Public Relations Techniques In Public Administration**, Social Academy of Science in Lodz, n° 75/2014, p : 168. <http://www.woiz.polsl.pl/znwoiz/z75/19.%20Wyszomirski.pdf> consulté le 06/12/2016 à 11 :40.

³ علي عجرة، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، مرجع سابق، ص:69-70.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

- تساعد على إقناع السلطات والجمهور بأهمية الدور الاجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع.²
- الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة هي العامل الذي يصنع الفرق في حالة المنافسة وتدفع بالجمهور الى اختيار خدماتها و منتجاتها.³
- زيادة ثقة الجمهور فيما تقدمه المنظمة من منتجات و خدمات وكذلك كسب ثقة الجمهور بالنسبة للإدارات الحكومية او العمومية و زيادة إمكانية الاصفاء لخطابات الحكومة و بالتالي زيادة إمكانية اقناع الجماهير بالسياسات و القرارات الحكومية.⁴
- ترتبط الصورة الذهنية بعامل المصداقية، فالشخص أو المنظمة التي تتمتع بصورة ذهنية ايجابية لدى الجمهور، تكون درجة مصداقيتها عالية، و المصداقية تعين في هذا المجال درجة اعتقاد المتلقي بصدق ما يقدمه المرسل من معلومات و أفكار، و في الأغلب يميل أفراد الجمهور إلى تقييم ما يورده المرسل في ضوء صورته الذهنية التي تكونت لدى الجمهور، فحينما يكون الانطباع جيدا، فان درجة المصداقية تكون عالية، و إذا كان الانطباع سيئا انعكس ذلك سلبا على مصداقية المرسل.⁵
- إمكانية زيادة مشاركة الجماهير بالأنشطة التي تقوم بها المنظمة بصفة عامة و الإدارات العمومية التي تقوم بها و بالتالي التقرب أكثر من الجمهور من اجل إقناعه و شرح مختلف القرارات التي تتخذها الحكومة و المنظمة بشكل عام.⁶

وقد أثمرت نتائج دراسة حديثة عن الصورة الذهنية قام بها " يافكلوفيش"، حيث قام بإجراء مقابلات مع رؤساء الشركات الأمريكية الكبرى، ومديري البحوث والإدارات المالية إلى أن الشركات التي تتمتع بصورة ذهنية طيبة

¹ Asal MIRZAI, Yaser SOBHANI FARD, Alireza SLAMBOLCHI, **The Branding : A Study Of Brand Image, Brand Associations And Reputation**, Advanced Social Humanities and Management 3(1) 2016:52-64, www.ashm-journal.com consulté le 06/12/2016 à 10 :43.

² علي عوجة، كرم فريد، العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع سابق، ص144.

³ Eric GIUILY, **La communication institutionnelle**, PUF, Paris, 2ème Edition, 2013, P : 42.

⁴ Asal Mirzai, Yaser Sobhani Fard, Alireza Slambolchi, **The Branding : A Study Of Brand Image, Brand Associations And Reputation**, Op.cit, P : 174.

⁵ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مرجع سابق، ص:116

⁶ Eric GIUILY, **La communication institutionnelle**, Op.cit., P : 67.

الفصل الثاني: الممارسة العملية للعلاقات العامة و الصورة الذهنية للمنظمات

تتمتع بتأييد المجتمعات المحلية لها فقد أشارت 65 % من العينة بأن تلك الشركات تحظى بالتأييد والتشجيع لمواقفها تجاه مجتمعاتها عندما تطلب منهم إجابات محددة على مواقف مفترضة في المستقبل¹.

كما تشير نتائج الدراسات التي أجريت عن الصورة الذهنية للمنظمات الى أهمية جهود العلاقات العامة في هذا الشأن فقد اظهر بحث ميداني قامت به شركة "دالتا" الامريكية على عينة من عملائها من الجماهير الداخلية والخارجية اجمالي مفرداتها 138 مفردة، ان الصورة الذهنية للمنظمة لها تأثير كبير على اتجاهات الجماهير نحوها وان الافراد يعكسون مدركاتهم عن المنظمة و صورتها الذهنية على منتجات و خدمات المنظمة عند اتخاذ قرار الشراء أو الاستفادة من خدماتها، كما أشارت إلى ان الصورة الذهنية الطيبة لها تأثير هام على شعور العاملين بالرضا عن المنظمة.²

¹ علي عجوة، كريمان فريد، العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع سابق، ص 144.

² نفس المرجع، ص: 145.

خلاصة الفصل الثاني:

يعتبر تكوين الصورة الذهنية للمنظمة احد أهم وظائف العلاقات العامة، حيث لا يكاد يخلو أي ذكر لأهداف العلاقات العامة من غير أن يذكر هدف تكوين صورة ذهنية ايجابية للمنظمة، و تمثل العلاقات العامة جانبا هاما من جوانب الإدارة سواء في المنظمات الربحية أو غير الربحية كالإدارات العمومية، كونها نشاط يسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير المختلفة بالأهداف و سياسات و إنجازات المنظمة وخلق جو من الألفة و التعاون بينها وبين جماهيرها المختلفة وهذا كله يعتمد على وجود سياسات سليمة و إعلام صادق على نطاق واسع.

وفي ذلك لا تختلف كثيرا مسؤوليات العلاقات العامة وجهودها في الإدارات العمومية عنها في المؤسسات الصناعية و التجارية فهي تهدف في النهاية إلى خلق جو من الثقة و الاحترام و الفهم المتبادل بين المؤسسة و بين الجمهور .

فلقد أصبحت العلاقات العامة من متطلبات التسيير الحديث خاصة مع ما يميز هذا العصر من ديناميكية و تغيرات سريعة و تطور تكنولوجي هائل، لذلك أصبح من الضروري للمنظمة العمل وفق أسس علمية تعتمد كما سبق ذكره على البحث و التخطيط و الاتصال و التقييم واستخدام الوسائل البشرية و المادية اللازمة بأنواعها من وسائل مكتوبة، مسموعة، مرئية و مسموعة و مرئية في آن واحد الرقمية، و كذلك استخدام المهارات البشرية الكفؤة من اجل الوصول إلى الأهداف المنشودة و التي من بينها خلق صورة ذهنية ايجابية و التي تتمثل في إجمالي الانطباعات الذاتية للجماهير عن المنظمة و محاولة الحفاظ على هذه الصورة في خضم مختلف العناصر المؤثرة عليها و تعقد المحيط الخارجي للمنظمة.

الفصل الثالث

واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية
العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية بالمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1- العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب

- 1-1 نبذة عن المديرية العامة للضرائب
- 2-1 أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
- 3-1 مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
- 4-1 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب والجمهور المستهدف منها
- 5-1 وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب
- 6-1 استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب.

7-1 مساهمة العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية لإدارة الضرائب لدى جمهورها الخارجي

2- العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للجمارك

- 1-2 نبذة عن المديرية العامة للجمارك
- 2-2 أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
- 3-2 مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
- 4-2 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك والجمهور المستهدف منها
- 5-2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك
- 6-2 استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك

7-2 مساهمة العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية لإدارة الجمارك لدى جمهورها الخارجي.

3- استنتاجات الدراسة

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

مقدمة

يعتبر البحث العلمي وحدة متكاملة ومتزايدة الحلقات، تتساند فيها الأطر النظرية والأطر التجريبية، ذلك أن الفائدة من البحث تكمن في تكامل كل من الجانب النظري والميداني فلا يمكن عرض التصورات الفكرية دون إدراك صلتها بالواقع ولا يمكن جمع البيانات الميدانية دون الرجوع إلى دلالتها النظرية. وتكملةً لخطوات الدراسة وتنسيقها وعلى ضوء ما طرح ونوقش في الفصول النظرية السابقة التي تناولنا فيها الإطار النظري و المنهجي للدراسة، تطور العلاقات العامة وواقعها المعاصر و كذلك الممارسة العملية للعلاقات العامة والصورة الذهنية للمنظمات، سنحاول تخصيص الفصل الثالث لواقع العلاقات العامة و الصورة الذهنية بالمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك من خلال تقديم نبذة عن المديريتين محل الدراسة، أهداف ومكانة العلاقات العامة بالمديريتين، الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة والجمهور المستهدف منها، وسائل العلاقات العامة بالمديريتين، استخدام و تقييم وسائل العلاقات العامة من قبل الجمهور الخارجي للمديريتين، و كذلك مدى مساهمة العلاقات العامة في الصورة بناء الذهنية لإدارة الضرائب وإدارة الجمارك لدى عينة البحث و تقديم استنتاجات الدراسة، من خلال الاعتماد في جمع البيانات والمعطيات على الملاحظة، المقابلة و الاستمارة.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1- العلاقات العامة و الصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب:

عرفت الجزائر عدة تطورات في جميع المجالات، وفي قطاع المالية عملت السلطات الجزائرية على تحسين الأداء الضريبي و ذلك بإعادة هيكلة مصالح الضرائب و شهدت المديرية العامة للضرائب عدة تغيرات قبل أن تصبح على ما هي عليه الآن، و قد جاءت هذه التغيرات على وقع عدة ظروف وقفت كحواجز تعيق سير العملية الجبائية، حاولت السلطات من خلالها إيجاد حلول لها، إما بإدخال تعديلات أو خلق قوانين جديدة في إطار إعادة النظر في السياسة الجبائية وتبني سياسة اتصالية لمحاولة رسم صورة ذهنية مقبولة عنها.

1-1 نبذة عن المديرية العامة للضرائب:

حددت صلاحيات المديرية العامة للضرائب، بموجب القرار رقم 09 في 19 جانفي 1997 الذي عدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-364 المؤرخ في 28 نوفمبر 2007 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية¹ و تتمثل مهام المديرية العامة للضرائب فيما يلي :

- ✓ السهر على دراسة واقتراح وإعداد النصوص التشريعية والتنظيمية وكذا تنفيذ التدابير الضرورية لإعداد وعاء الضرائب وتصفياتها وتحصيلها والحقوق والرسوم الجبائية وشبه الجبائية.
- ✓ السهر على تحضير ومناقشة الاتفاقيات الجبائية الدولية والاتفاقات الدولية التي تحتوي على أحكام جبائية أو شبه جبائية.
- ✓ تنفيذ التدابير الضرورية لمكافحة الغش والتهرب الجبائي.

¹ انظر الملحق رقم 08 المتضمن المرسوم التنفيذي رقم 07-364 المؤرخ في 28 نوفمبر 2007، الجريدة الرسمية رقم 75.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- ✓ السهر على التكفل بالمنازعات الإدارية والقضائية المتعلقة بالضرائب والحقوق والرسوم أيا كانت طبيعتها.
- ✓ توفير أدوات تحليل ومراقبة تسيير ومردودية مصالح الإدارة الجبائية لا سيما مؤشرات نجاعة المصالح الجبائية.
- ✓ السهر على تحسين علاقات المصالح الجبائية مع المكلف بالضريبة.
- ✓ التنسيق بين المصالح الجبائية و مختلف الهيئات التي يعتبر نشاطها من اختصاص المصالح الجبائية و كذلك الهيئات العمومية المعنية بتطبيق الجبائية و شبه الجبائية¹.
- وتتكون المديرية العامة للضرائب من ثماني (8) مديريات:
 - مديرية التشريع والتنظيم الجبائي؛
 - مديرية المنازعات ؛
 - مديرية العمليات الجبائية والتحصيل ؛
 - مديرية الأبحاث والتدقيقات ؛
 - مديرية الإعلام والوثائق الجبائية؛
 - مديرية الإعلام الآلي والتنظيم؛
 - مديرية إدارة الوسائل والمالية؛
 - مديرية العلاقات العامة والاتصال.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 07-364 المؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية، ص: 16.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

و تتوفر كذلك المديرية العامة للضرائب على مفتشية عامة للمصالح الجبائية يحكمها نص خاص و يساعد كذلك المدير العام للضرائب أربعة (4) مديرين للدراسات.

أما بالنسبة للمصالح الخارجية نجد مديرية كبريات المؤسسات، المفتشية الجهوية للمصالح الجبائية، المديريات الجهوية، المديريات الولائية، المصلحة الجهوية للأبحاث والمراجعات، المركز الجهوي للإعلام والوثائق، مفتشيات الضرائب، قباضات الضرائب و حديثا مراكز الضرائب¹.

2-1 أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب²:

تسعى إستراتيجية الاتصال والعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتماشى مع الإمكانيات المتاحة ومن بين هذه الأهداف ما يلي:

➤ السعي للتنسيق بين الاتصال الداخلي و الخارجي من اجل خلق مناخ داخلي ملائم و تكوين صورة حسنة عن المديرية العامة للضرائب من قبل المكلفين بالضريبة.

➤ تطوير و تحسين مهام المديرية العامة للضرائب من حيث الاستقبال، الإعلام و الاتصال و كذا تطوير "الثقافة الجبائية" في الجزائر، و بهذا الصدد قامت المديرية العامة للضرائب بعملية توأمة مع المديرية العامة للأموال العمومية الفرنسية تمحور حول "مرجع نوعية الخدمة" المتضمن آليات من اجل تكفل أفضل بدفعي الضرائب، حيث تلزم الإدارة تجاه المكلف بعدة التزامات³.

➤ تسعى المديرية العامة للضرائب إلى خلق و تكوين ثقافة جبائية لدى المواطنين من خلال تعريفهم بالدور الذي تلعبه الضرائب في حياة المجتمع و إحساسهم بأهميتها في بناء مجتمع متكافئ.

¹ قرار وزاري مشترك مؤرخ في 25 صفر عام 1430 الموافق 21 ل فبراير سنة 2009 ، يحدّد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها.

² انظر الملحق رقم 1 ص06، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

➤ ³ انظر الملحق رقم 02 و الذي يمثل التزامات الإدارة الجبائية تجاه المكلف بالضريبة.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- يعد إعلام الخاضعين للضريبة بمثابة المهمة الأساسية و الضرورية للعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب، من اجل شرح و تبين ما لهم من حقوق و ما عليهم من واجبات.
- كسب ثقة الخاضعين للضريبة من خلال نشاطات العلاقات العامة لتحقيق التفاهم والانسجام.
- توضيح ما ينجر عن الغش الضريبي و عدم دفع الضريبة من قبل المكلفين من عبئ على الدولة، باعتبارها مورد مهم لميزانية الدولة.
- تكوين صورة ايجابية للمديرية العامة للضرائب و تعزيزها، عن طريق تسليط الضوء على التوجهات الإستراتيجية للإدارة الضرائب (الخدمات المقدمة، تدابير تحديث الإدارة وتبسيط الإجراءات الضريبية، الامتيازات الجبائية ... الخ).
- تسهيل عملية الاتصال من خلال استخدام الوسائل الرقمية.
- تحديث و إصلاح الإدارة الجبائية و هذا من اجل ضمان حسن الاستقبال للمكلفين بالضريبة.

3-1 مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب:

سنحاول التركيز على مكانة العلاقات العامة في الإدارة الجبائية من خلال التطرق إلى موقعها في الهيكل التنظيمي و مختلف الإمكانيات البشرية و المادية المتاحة لها في هذا المجال.

- من حيث موقعها في الهيكل التنظيمي:

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-364 الذي جاء في الجريدة الرسمية رقم 75 و الصادرة بتاريخ 02 ديسمبر 2007 تم فصل المديرية الفرعية للعلاقات العامة و الإعلام عن مديرية التشريع الضريبي و أصبحت مديرية مركزية للاتصال و العلاقات العامة قائمة بحد ذاتها تملك صلاحيات أوسع في مجال الاتصال و العلاقات العامة و ذلك حرصا من إدارة الضرائب على تحسين الاتصال و العلاقات بين المكلفين بالضريبة و الإدارة الجبائية.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- من حيث عدد الموظفين و تخصصهم:

لا يمكن تصور تنظيم فعال لوظيفة العلاقات العامة، من دون الاعتماد على المورد البشري المتخصص و المؤهل لشغل الوظائف المختلفة التي تسفر عنها العلاقات العامة، وهذا بدوره يتطلب الاختيار المناسب لهذه المؤهلات البشرية، و تعيينهم في الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم و خبراتهم و صفاتهم الشخصية، و القيام بتدريبهم وتحفيزهم لممارسة أعمالهم بكفاءة عالية، حيث "يقدر عدد الموظفين و القائمين على الاتصال و العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب على المستوى المركزي 25 موظفا (المدير العام، ثلاث مديرين فرعيين، و 9 رؤساء مكاتب و 13 إطار)، معظم تخصصهم الاقتصاد و التجارة، الحقوق، العلوم الإدارية (المدرسة الوطنية للإدارة) حيث لا تتوفر المديرية العامة للضرائب على أي اختصاصي في الاتصال و العلاقات العامة لان هذه الشهادة لا تدخل ضمن متطلبات مسابقات التوظيف التي تنظمها المديرية العامة للضرائب"¹ أي أن كل الموظفين ذو اختصاص تقني و هذا ما يؤكد غياب المختصين القائمين بالمهام المسندة للعلاقات العامة بإدارة الضرائب و في غالب الأحيان تدار عملية ممارسة العلاقات العامة بصورة اجتهادية إلى حد كبير، حيث تتم الممارسة وفق القدرات الشخصية والمهارات التي يتمتع بها الأشخاص أنفسهم، ويعتمد النجاح في العمل بشكل أساسي على معيار الاجتهاد الشخصي للممارسين.

¹ انظر الملحق رقم 1 ص 03، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- من حيث التكوين في مجال العلاقات العامة:

بالنسبة لمجال التكوين، "هناك نقص في عدد دورات التكوين المخصصة للقائمين على الاتصال و العلاقات العامة بإدارة الضرائب في مجال العلاقات العامة، فمديرية العلاقات العامة و الاتصال ليس لها الاستقلالية في تسيير برامج و ميزانية التكوين بل هي تابعة لمديرية إدارة الوسائل والمالية و هذا ما يحول دون تحقيق الأهداف المسطرة في مجال الاتصال والعلاقات العامة من قبل المديرية العامة للضرائب"¹، رغم أن للتكوين دور فعال في اكتساب قدرات و مهارات أكثر تزيد من قدرة الأداء لدى الموظفين و تفتح المجال نحو بروز كفاءات، و قدرات مؤهلة يمكنها إحداث التغيير على مستوى الإدارة، ولهذا لا بد من الاهتمام بالتكوين، الذي أصبح بمثابة المفتاح في عملية تطوير وتحسين الأداء للموظفين، حيث يعد التكوين عنصر مهم في الإستراتيجية التي ترسمها المؤسسة و لا يمكن الاعتماد على الاجتهادات الشخصية بدون برنامج تكوين مسطر يفي بحاجات المؤسسة في هذا المجال.

- من حيث الميزانية المخصصة:

تحتاج ادارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها الى موارد مالية ينبغي ان يحدد ما هو متاح منها وما هو محتمل، كما ان المكلف العلاقات العامة لا يستطيع ان يحدد احتياجاته ما لم يكن لديه تصور تقريبي لحجم الأنشطة التي ستنفذ ومن هنا يتضح ان تخطيط أنشطة العلاقات العامة يسير جنباً الى جنب مع تحديد الميزانية.

¹ انظر الملحق رقم 1 ، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساءً ، ص03.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

و فيما يخص الميزانية المخصصة بإدارة الضرائب "يجب التوضيح أن مديرية العلاقات العامة و الاتصال بإدارة الضرائب ليس لها ميزانية مستقلة تتصرف فيها بل هي تابعة في المجال المالي إلى مديرية إدارة الوسائل والمالية و بالتالي فان الإجراءات الإدارية المتعلقة بالميزانية معقدة نوعا ما و تأخذ وقتا طويلا في التنفيذ، يدفع بالقائمين على العلاقات العامة إلى التخلي عن النشاطات المزمع القيام بها خاصة إذا كان زمن الحدث قد ولى، بالإضافة إلى نقص الموارد المالية و عدم كفايتها و هذا ما يحول دون إتمام المهمات على أكمل وجه¹، كذلك عدم تخصيص ميزانية مستقلة و تبعية مديرية العلاقات العامة و الاتصال في المجال المالي إلى مديرية مركزية أخرى في نفس ترتيبها في الهيكل التنظيمي يعد عاملا كابحا لها في تأدية مهامها على أحسن وجه، وقد تكتفي فقط بالوظائف الروتينية على حساب الوظائف الجوهرية و الإستراتيجية و هذا نظرا لتعدد الإجراءات الإدارية المتعلقة بتنفيذ الميزانية من جهة وعدم كفاية الاعتمادات المخصصة و هو الأمر الذي أكدته لنا رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب، و هذه كلها عوامل تعيق و تحد من وظيفة العلاقات العامة في المديرية العامة للضرائب مما ينعكس على أدائها بالسلب، فتخصيص ميزانية مستقلة لمديرية العلاقات العامة و الاتصال بإدارة الضرائب ستخفف من العوائق الإدارية المتعلقة بتنفيذ الميزانية و ستساعد المورد البشري في أداء وظيفة العلاقات العامة على أكمل وجه.

- من حيث التنسيق في العمل:

يلعب تنسيق ادارة العلاقات العامة في عملها مع الادارات الاخرى دورا هاما في تحقيق أهداف الإدارة العامة ويتوقف على حسن التنسيق إنجاز الأهداف بأعلى درجة من الفعالية، حيث يهدف التنسيق الى برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى في المنظمة بما يمنع التداخل و الازدواجية و كذلك

¹ انظر الملحق رقم 1 ص 03، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

التعارض و التقاطع. و "تعمل مديرية الاتصال و العلاقات العامة بإدارة الضرائب بالتنسيق مع مختلف المديريات المركزية الأخرى و كذلك المصالح الخارجية فهي تتحصل على المعلومات التقنية التي يتم نشرها أو تقديمها لإعداد الندوات و المؤتمرات بالتعاون مع مختلف المديريات المركزية الأخرى و تقوم بدور المرشد و المراقب في مجال الاتصال بالنسبة للمصالح الخارجية"¹، أي أنها تستمد ما تنشره في المطبوعات و النشرات و الدلائل و مختلف وسائل الاتصال الأخرى بالتنسيق مع المديريات الأخرى للحصول مثلاً على الإحصائيات و البيانات المالية التي تقوم بنشرها هذا يدل على التنسيق و التعاون مع الإدارات الأخرى لتوجيه أهداف كل مديرية باتجاه واحد يهدف إلى تحقيق الأهداف الكبرى المسطرة، "أما فيما يخص البحث الأولي و دراسة الرأي العام فهي لا تقوم به قبل تحديد استراتيجيتها و ذلك لنقص الإمكانيات المادية و البشرية للقيام بذلك"² كما تم تأكيده من قبل، أما تقويم النشاطات الاتصالية للعلاقات العامة فهي تقوم ببعض التقييمات للجمهور حول نوعية الاستقبال في مصالحها و نوعية الخدمة عن طريق استبيانات توزع على الجمهور المتعامل مع إدارة الضرائب أو سبر آراء على الموقع الإلكتروني.

4-1 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب والجمهور المستهدف منها:

سنحاول من خلال هذا العنوان التطرق الى مختلف المصالح القائمة بالعلاقات العامة بإدارة الضرائب وتحديد الجمهور المستهدف منها:

¹ انظر الملحق رقم 1 ص03، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساءً.

² نفس المرجع، ص07.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1-4-1 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب :

في ظل المخطط الاستراتيجي للاتصال للفترة 2015-2019، وضعت المديرية العامة للضرائب هياكل مكلفة بالعلاقات العامة والاتصال على المستوى الداخلي والمستوى الخارجي للمديرية، و توجد ميدانيا ضمن مستويين على مستوى الإدارة المركزية و كذلك على مستوى المصالح الخارجية¹:

1-4-1-1 على مستوى الإدارة المركزية:

و هي ممثلة في مديرية العلاقات العامة والاتصال، وتعزيزا لدور الاتصال و العلاقات العامة سواء على المستوى الداخلي أو المستوى الخارجي بالمديرية العامة للضرائب، تم فصل المديرية الفرعية للعلاقات العامة و الإعلام عن مديرية التشريع الضريبي و أصبحت مديرية عامة للاتصال و العلاقات العامة قائمة بحد ذاتها².

و تكلف مديرية العلاقات العامة و الاتصال بدراسة التدابير المناسبة لتحسين العلاقات بين الإدارة الجبائية و المكلفين بالضرائب، و السهر على تطبيقها الفعلي من طرف جميع المصالح و تتكون من ثلاث مديريات فرعية:

✓ المديرية الفرعية للعلاقات العامة والاتصال³:

"و تقوم بإعداد ونشر المعلومات والآراء التي تذكر المكلفين بالضرائب بحقوقهم وواجباتهم في مجال الجبائية، دراسة التدابير الملائمة لتحسين العلاقات بالإدارة الجبائية والمكلفين بالضرائب والسهر على تنفيذها الفعلي من طرف جميع المصالح بالإضافة إلى تطوير العلاقات مع الجمعيات والاتحادات

¹ **Le plan de communication stratégique de la DGI 2015-2019**, Direction des relations publiques et de la communication (DRPC), Direction Générale des Impôt, 2015, P : 20.

² Raouya abderrahman, **les relations de l'administration fiscale à l'usager « une nouvelle approche »**, lettre de la DGI, Direction Générale des Impôt, n° 38, février 2009, P : 01.

³ انظر الملحق رقم 1 ص 02، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

المهنية الممثلة لمختلف فئات المكلفين بالضرائب، و تندرج تحتها ثلاث مكاتب: مكتب العلاقات العامة، مكتب استراتيجيات الاتصال، مكتب ركائز الاتصال¹.

✓ المديرية الفرعية للمنشورات ذات الطابع الجبائي :

" و تقوم بإعداد برنامج المنشورات بالاتصال مع مصالح الإدارة الجبائية، ضمان تحيين كل النصوص القانونية والتنظيمية الخاصة بالجباية والسهر على توفرها في المصالح، بالإضافة إلى إعداد ونشر الوثائق الرامية إلى تعميم التشريع والتنظيم الجبائيين باتجاه الجمهور الداخلي والخارجي للمديرية العامة للضرائب² و تندرج تحتها ثلاث مكاتب : مكتب المنشورات الجبائية، مكتب التوثيق الجبائي، مكتب أرشيف الوثائق³.

✓ المديرية الفرعية للعرائض الجبائية :

" و تسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في معالجة البريد المرسل من المصالح المركزية أو الخارجية للمديرية العامة للضرائب المتعلق بالضريبة على الدخل والرسوم على رقم الأعمال والضريبة على رأس المال، وكذلك إعداد ونشر مذكرات التفسير ذات بعد عام باتجاه المصالح المركزية أو الخارجية للمديرية العامة للضرائب⁴ و تتكون من ثلاث مكاتب، مكتب عرائض الضرائب المباشرة، مكتب عرائض الرسم على رقم الأعمال، مكتب عرائض الضريبة على رأس المال⁵.

¹ Arrêté interministériel du 24 Chaoual 1430 correspondant au 13 octobre 2009 portant organisation de l'administration centrale du ministère des finances en bureaux, p :19.

² (انظر الملحق رقم (1) ص:02)، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

³ قرار وزاري مشترك مؤرخ في 25 صفر عام 1430 الموافق 21 فبراير سنة 2009 ، يحدد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها، ص 1.

⁴ (انظر الملحق رقم (1) ص:02)، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

⁵ قرار وزاري مشترك مؤرخ في 25 صفر عام 1430 الموافق 21 فبراير سنة 2009 ، يحدد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها، ص 1.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1-4-1-2 على مستوى المصالح الخارجية :

"أسندت مهمة العلاقات العامة و الاتصال بالمكلفين بالضريبة على مستوى المصالح الخارجية إلى المصالح التالية :

➤ "مديرية كبريات المؤسسات: و تتولى القيام بذلك مصلحة الاستقبال وإعلام المكلفين بالضريبة"¹ و تقوم بما يلي :

- تنظيم استقبال المكلفين بالضريبة وإعلامهم.
 - نشر المعلومات في اتجاه المكلفين بالضريبة التابعين إلى مديرية كبريات المؤسسات و تذكيرهم بحقوقهم وواجباتهم الجبائية .
 - التكفل بحاجيات مديرية كبريات المؤسسات فيما يخص الوثائق الجبائية².
- "المديرية الجهوية للضرائب : و يتولى القيام بذلك مكتب التنشيط والتنظيم والعلاقات العامة"³ و يقوم بما يلي:
- برمجة أعمال التنشيط و إنجازها.
 - التكفل بطلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ومتابعتها
 - تطوير كل عمل للاتصال و الإعلام⁴.

¹ (انظر الملحق رقم 1 ص:02)، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

² Arrêté interministériel du 25 Safar 1430 correspondant au 21 février 2009 fixant l'organisation et les attributions des services extérieurs de l'administration fiscale, P :14.

³ (انظر الملحق رقم (1) ص:02) المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء..

⁴ Arrêté interministériel du 25 Safar 1430 correspondant au 21 février 2009 fixant l'organisation et les attributions des services extérieurs de l'administration fiscale, P :14.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

➤ " المديرية الولائية للضرائب: و يتولى القيام بذلك مكتب التنظيم والعلاقات العامة"¹ و يقوم بما يلي:

- استلام و دراسة طلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مع تسليم هذه الإعتمادات .
- متابعة الأنظمة الجبائية الخاصة والامتيازية.
- نشر المعلومة الجبائية و استقبال الجمهور وإعلامه و توجيهه.
- ونجد على مستوى المديرية الولائية للضرائب مصالح أخرى تتولى مهمة الاتصال مع المكلفين بالضريبة و تمثل هذه المصالح في المفتشيات و قباضات الضرائب².
- "مركز الضرائب و المركز الجوازي للضرائب : و تتولى القيام بذلك مصلحة الاستقبال والإعلام"³ تحت سلطة رئيس المركز و يقوم بما يلي:
- تنظيم استقبال المكلفين بالضريبة وإعلامهم .
- نشر المعلومات حول حقوقهم وواجباتهم الجبائية الخاصة بالمكلفين بالضريبة التابعين لاختصاص مركز الضرائب⁴.

¹ (انظر الملحق رقم (1) ص:02) المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

² Arrêté interministériel du 25 Safar 1430 correspondant au 21 février 2009 fixant l'organisation et les attributions des services extérieurs de l'administration fiscale, P :14.

³ انظر الملحق رقم (1) ص:02 المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء

⁴ Arrêté interministériel du 25 Safar 1430 correspondant au 21 février 2009 fixant l'organisation et les attributions des services extérieurs de l'administration fiscale, P :14.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1-4-2 الجمهور المستهدف من العلاقات العامة:

يعرف الجمهور المستهدف بأنه مجموعة الأشخاص الذين يعينهم الاتصال والعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب، حيث يعتبر تعريف الجمهور المستهدف خطوة مهمة في إعداد إستراتيجية العلاقات العامة والاتصال، ويتمثل هذا الجمهور في الجمهور الداخلي و المتمثل في موظفي الإدارة الضريبية من مسؤولين، إدارات و أعوان التنفيذ والجمهور الخارجي و المتمثل في المتعاملين الخارجيين مع إدارة الضرائب و سنركز دراستنا على الجمهور الخارجي باعتباره محل الدراسة في هذا البحث:

1-2-4-1 الجمعيات والاتحادات المهنية:

"وتتمثل في جمعيات المجتمع المدني، المنظمات الاقتصادية والتجارية كغرف التجارة، الاتحادات المهنية، اتحادات أرباب العمل و الجمعيات الاقتصادية و التجارية"¹ والتي تتعاون معها المديرية العامة للضرائب عندما يقتضي الأمر خاصة فيما يتعلق بإجراءات إعداد قانون المالية و مختلف القرارات المتخذة، من اجل معرفة وجهة نظرهم في الأثر الذي قد ينجم عن هذه القرارات، و كذلك الاستعانة بهم لتوصيل مختلف الرسائل إلى الجماهير المحتواة من طرفهم من اجل إضفاء مصداقية أكثر على القرارات المتخذة من طرف المديرية العامة للضرائب².

¹ انظر الملحق رقم(1) ص:06 مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة

14.00 مساءً.

²Le plan de communication stratégique de la DGI 2015-2019, Direction des relations publiques et de la communication (DRPC), Direction Générale des Impôt, 2015, P : 31.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1-2-4-2 المكلفين بالضريبة: " و نقصد بالمكلف بالضريبة كل شخص ملزم بحكم القوانين

الضريبية بموجبات ضريبية لتمويل ميزانية الدولة¹، " وينقسم المكلفين بالضريبة حسب تقسيم المديرية العامة للضرائب إلى:

❖ المكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات: و تتمثل هذه الفئة في:

- الشركات العاملة في قطاع المحروقات.
- الشركات المقيمة بالجزائر، العضوة في مجموعات أجنبية و كذا تلك التي لا تتوفر على إقامة مهنية دائمة بالجزائر.
- شركات رؤوس الأموال و شركات الأشخاص التي اختارت النظام الجبائي لشركات رؤوس الأموال و التي يفوق أو يساوي رقم أعمالها 100 مليون دج.
- مجموعات الشركات القانونية أو الفعلية عندما يفوق رقم الأعمال السنوي لإحدى الشركات العضوة 100 مليون دج².

❖ المكلفون بالضريبة التابعين لمراكز الضرائب: يتبع لمجال اختصاص مراكز الضرائب:

- المؤسسات الفردية الخاضعة للنظام الضريبي الحقيقي أو للنظام المبسط و التي رقم أعمالها يفوق 30.000.000 دج.
- الشركات غير الخاضعة لمديرية كبريات المؤسسات والتي رقم أعمالها يفوق 30.000.000 دج.
- المؤسسات الفردية الخاضعة للنظام الجزائي والتي تختار الخضوع للضريبة حسب النظام الحقيقي³.

¹ (انظر الملحق رقم(1) ص:07، مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساءً.

² قانون المالية لسنة 2002.

³ Brochure centre des impôts « Champ de compétence : Personnes et Impôts concernés», DGI, Direction des relations publiques et de la communication, 2017, P : 02.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

❖ المكلفين بالضريبة التابعون للمركز الجوّاري للضرائب: يتميز المركز الجوّاري للضرائب عن مركز

الضرائب و مديرية كبريات المؤسسات بالطابع الجزائي لفئة المكلفين بالضريبة التي يسيروها، و يتبع لمجال اختصاص المركز الجوّاري للضرائب:

- الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون الخاضعون لنظام الضريبة الجزائية الوحيدة (الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون، الشركات و التعاونيات التي تمارس نشاط صناعي، أو تجاري أو حرفي أو مهنة غير تجارية و التي لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوي ثلاثين مليون دينار جزائري. (30.000.000 دج) كما يخضع للضريبة الجزائية الوحيدة المستثمرون الذين يمارسون أنشطة أو ينجزون مشاريع والمؤهلين للاستفادة من دعم "الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب" أو " الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر " أو " الصندوق الوطني للتأمين على البطالة ."

- الأشخاص الطبيعيين الملزمون باكتتاب تصريح إجمالي لمداخلهم كل سنة.

- الأشخاص الطبيعيين الذين يؤجرون:

○ عقارات مبنية أو جزء عقارات مبنية لاستعمال سكني.

○ محلات تجارية أو صناعية غير مجهزة بعنادها إذا لم تكن مدرجة في الأرباح الصناعية أو تجارية

أو حرفية أو مستثمرة فلاحية أو مهنية غير تجارية.

○ أملاك غير مبنية مهما تكن طبيعتها.

- الأشخاص الطبيعيين الذين يحققون مداخيل فلاحية.

- المؤسسات الإدارية العمومية و مؤسسات مستخدمة أخرى لا تهدف إلى تحقيق الربح.

- الأشخاص الطبيعيين الساكنين في الجزائر و الذين يجوزتهم املاك في الجزائر و ايضا الأشخاص الذين ليس

لهم إقامة في الجزائر و لكن لهم أملاك في الجزائر.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المالكين لعقارات مبنية او غير مبنية
- الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الذين لهم أملاكاً واقعة في بلديات تستفيد من خدمة رفع القمامة المنزلية¹.

3-2-4-1 ممثلي المكلفين بالضرائب في الإدارة الضريبية:

و تتمثل هذه الفئة في الأشخاص الذين يمارسون مهنة حرة في إطار القانون كخبراء المحاسبة، محافظ الحسابات، محاسبين، خبراء جبائيين، الموثقين و المحضرين القضائيين أو الذين ينشطون على مستوى المؤسسات²، حيث يمثلون حلقة الربط بين الإدارة الجبائية و المكلفين بالضريبة و يساهمون بشكل كبير في إيصال الرسائل الاتصالية للمديرية العامة للضرائب إلى المكلفين بالضريبة.³

4-2-4-1 المنظمات الدولية و الشركاء الأجانب:

و نقصد بالمنظمات الدولية الهيئات والمؤسسات التي يتكون منها المجتمع الدولي وتشارك في تفعيل إرادة الجماعة الدولية كمنظمة التجارة العالمية أما الشركاء الأجانب فهي الشراكة التي تتمثل في نشاط اقتصادي ينشأ بفضل تعاون الأجانب ذوي المصالح المشتركة لإنجاز مشروع معين، ويمكن أن تكون طبيعة التعاون تجارية، مالية، تقنية أو تكنولوجية، حيث تركز المديرية العامة للضرائب في العلاقات العامة على الفرص التي تتيحها التسهيلات الاقتصادية والإدارية والمزايا الضريبية التي يمنحها القانون⁴.

¹ Brochure centre de proximité des impôts «champs de compétence », DGI, Direction des relations publiques et de la communication, 2017, P :03.

² انظر الملحق رقم 1 ص:07، مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساءً.

³ Le plan de communication stratégique de la DGI 2015-2019, Direction des relations publiques et de la communication (DRPC), Direction Générale des Impôt, 2015, P : 31

⁴ Idem, P : 32.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1-5 وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب:

تمثل العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب مرجع مهم في تسيير عمل الإدارة الجبائية، و هي تدخل في إطار الإصلاحات و التحديات التي عرفتتها على اثر ذلك، و تستخدمها المديرية العامة للضرائب من اجل تحسين العلاقات بين الإدارة و المستخدمين من جهة و بينها و بين المكلفين بالضريبة من جهة أخرى و تستخدم عدة وسائل للاتصال بجمهورها منها الوسائل المكتوبة، الوسائل المباشرة، الوسائل السمعية البصرية وكذلك الوسائل الرقمية.

1-5-1 الوسائل المكتوبة:

✓ **الدلائل الجبائية :** " و يتراوح عدد صفحاتها بين 30 و 100 صفحة تصدرها المديرية العامة للضرائب في

مواضع متعددة وتقوم بتحيينها كل عام مع صدور قانون المالية¹ " و نجد عدة عناوين منها :

- الدليل الجبائي للمكلف بالضريبة

- الدليل الجبائي للمستثمرين.

- الدليل الجبائي للشباب المستثمر.

- الدليل الجبائي للمهن الحرة

- الدليل الجبائي للرسم على القيمة المضافة.

- الدليل الجبائي للتسجيل.

- الدليل الجبائي للحرف التقليدية

¹ انظر الملحق رقم 1 ص: 03 المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- النظام الجبائي الجزائري.

- دليل التصريحات الجبائية¹.

و في سنة 2016 تم توزيع 5000 دليل على مستوى مصالح الإدارة المركزية و مصالحها الخارجية، و تهدف المديرية العامة للضرائب من خلال وضعها لهذه الدلائل إلى إعطاء مزيد من التوضيحات و الشروحات حول ما يخص قانون الضرائب و كذلك الشروحات الكافية للمكلفين بالضريبة من اجل توعيتهم بواجباتهم و حقوقهم².

✓ المطويات الجبائية

"هي عبارة عن مطويات تضعها المديرية العامة للضرائب في متناول المكلفين بالضريبة بغرض إعلامهم بواجباتهم و حقوقهم و تزويدهم بكل التفسيرات المتعلقة بالمواضيع الجبائية"³ و يتم توزيعها بصفة مجانية لضمان وصولها إلى كافة الشرائح، ويتم فيها تناول المواضيع الجبائية بصفة مبسطة خالية من التعقيد والكلمات التقنية من اجل ضمان فهم أكثر من طرف المكلفين بالضريبة، و تصدر كل سنة باللغتين العربية و الفرنسية، و في سنة 2016 تم توزيع 25.000 مطوية تتعلق بمراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب⁴. ومن بين المطويات التي تصدرها المديرية العامة للضرائب نذكر:

- المطويات الجبائية للمكلفين بالضرائب التابعين للمركز الجواني للضرائب.

- المطويات الجبائية للمكلفين بالضريبة التابعين لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة.

¹ Le plan de communication stratégique de la DGI 2015-2019, Direction des relations publiques et de la communication (DRPC), Direction Générale des Impôt, 2015, P : 2015

² Direction des Relations Publiques et de la Communication, Direction Générale des Impôts, Bilan d'activité 2016.

³ انظر الملحق رقم 1 ص:04 المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 الساعة 14.00 مساء .

⁴Direction des Relations Publiques et de la Communication, Direction Générale des Impôts, Bilan d'activité 2016.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- جباية المهن الحرة.
- جباية الحرفي التقليدي.
- المنازعات الجبائية.
- الرقابة الجبائية.
- المحرر الجبائي¹.

✓ **بلاغات الصحافة :** "تتعامل المديرية العامة للضرائب مع مختلف الجرائد اليومية الوطنية و هذا لنشر بلاغاتها²" و المتمثلة في :

- **البلاغات العامة :** و تتضمن أهم التعديلات التي مست قانون المالية و الذي يصدر سنويا.
- **البلاغات الخاصة :** كالتي تنشر لتذكير الخاضعين للضريبة بآجال دفع الضريبة و نذكر على سبيل المثال :

- بلاغ يتعلق بالتصريح السنوي للدخل الإجمالي.
- بلاغ يتعلق بالتصريح السنوي للضريبة على أرباح الشركات .
- بلاغ يتعلق بالتصريح بالأرباح المهنية .
- بلاغ خاص بتصريح الأرباح غير التجارية.
- بلاغ خاص بآخر اجل لتقديم الميزانية المالية.
- بلاغ خاص بقسيمة السيارات.³

¹ <http://www.mfdgi.gov.dz/> consulté le 12/03/2017 à 13 :36.

² انظر الملحق رقم 1 ص:04، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء

³ <http://www.mfdgi.gov.dz/> consulté le 12/03/2017 à 15 :48.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

✓ رسالة المديرية العامة للضرائب¹ : "تتكون في غالب الأحيان من خمسة إلى عشر صفحة تحتوي على الافتتاحية بقلم المدير العام للضرائب، أعمدة ، حوارات ، إحصائيات ، بورترى و أخبار تخص إدارة الضرائب و كذلك مجموعة من المواضيع الجبائية التي تكون حديث الساعة، و هي تنشر دورياً² و قامت المديرية سنة 2016 بتوزيع 10.000 نسخة و يقدر عدد المشتركين في رسالة المديرية العامة للضرائب سنة 2015 ب 2709 مشترك³.

✓ المراسلات الكتابية: هي وسيلة مهمة في العلاقات العامة تستعملها المديرية العامة للضرائب للاتصال مع الخاضعين للضريبة، فعندما يتوجه هذا الأخير بالاستفسارات عن طريق المراسلة الكتابية تقوم المديرية العامة بالرد على هذه الأسئلة المطروحة خلال اجل لا يتجاوز (30) الثلاثين يوماً⁴.

1-5-2 الوسائل المباشرة:

✓ الاستقبال المباشر: "تتواجد مصالح الاستقبال على مستوى المديرية المركزية للضرائب و المديرية الجهوية و الولائية ومراكز الضرائب و كذلك على مستوى مديرية كبريات المؤسسات و هي مكلفة بتقديم كافة المعلومات التي يطلبها المكلف بالضريبة"⁵ مثلاً:

- كيفية فتح و تكوين الملف الجبائي.

- التصريح الضريبي بالوجود

- التصريح الضريبي الشهري و السنوي

¹ انظر الملحق رقم 09 نموذج عن رسالة المديرية العامة للضرائب.

² انظر الملحق رقم 1 ص:04، المتضمن، مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساءً.

³ Direction Générale des Impôts, Direction des Relations Publiques et de Communication, Bilan d'activité 2015.

⁴ Instruction générale sur le référentiel qualité de service, direction générale des impôts « Direction des relations publiques et de la communication », 2012, p : 17

⁵ انظر الملحق رقم 1 ص:04، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساءً.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- كيفية ملئ التصريحات الجبائية

- النظام الضريبي المطبق على نشاط المكلف بالضريبة

- التعريف بحقوق و واجبات المكلف بالضريبة

- الحصول على مختلف الوثائق الجبائية.

- المصلحة التي ينتمي إليها المكلف بالضريبة¹.

و كذلك إمداد المكلفين بالضريبة بمعلومات توجيهية خلال زيارة هذه المصالح، و لضمان خدمة ذات مستوى يتعين على الموظفين أن يتسموا بكفاءة مهنية و نشاط و وعي مهنيين لتوعية و إعلام المكلف بالضريبة و كذلك ضمان سرية المحادثات التي تجري معهم تطبيقاً لمبدأ السر المهني²، و يكون الاستقبال بمصالح الضرائب بمعدل يومين في الأسبوع من 9:00 صباحاً إلى 12:00 و مساءً من 13:30 إلى 16:00 ببعض المصالح و قد نجد الاستقبال يتم في كامل أيام الأسبوع في مصالح أخرى كمراكز الضرائب مثلاً.

✓ اللقاءات مع الجمعيات و الاتحادات المهنية :

"و هي مجموعة من اللقاءات التي تجمع بين الإدارة الجبائية و بين مختلف الهيئات و الاتحادات المهنية الممثلة من طرف النقابات المهنية، الغرف التجارية، غرف الحرفيين و المهن، وكالات الترقية و غيرها ، حيث تكون عبارة عن اتفاقية تلتزم فيها المديرية العامة للضرائب بتقديم المعلومات الجبائية و مختلف الشروحات للمكلفين بالضريبة و ذلك من خلال تنظيم ملتقيات وورشات إعلام و هم يجتمعون كلما دعت الضرورة

¹ Guide pratique du contribuable, Direction de communication et de relation publiques, DGI, 2017.

² نفس المرجع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

إلى ذلك من اجل اخذ انشغالهم ذات الطابع الجبائي و إفادتهم بالسياسة الجبائية الجديدة المطبقة من قبل السلطات العمومية¹.

إذن فالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب تركز أيضا في تنظيم لقاءات مع الجمعيات و الاتحادات المهنية حيث تمثل رابط من روابط الإعلام الجبائي بين الإدارة الجبائية و المكلفين بالضريبة، ومن بين هذه اللقاءات نذكر ما يلي:

- منتدى رؤساء المؤسسات (FCE) تمحور اللقاء حول نظام المعلومات "جبائتك"، بتاريخ 2018/10/25.

- لقاء مع المحاسبين و محافظي الحسابات، حول شرح قانون المالية لسنة 2018 بتاريخ 2018/02/27².

- مع الموثقين بتاريخ 2018/12/12 حول النظام الجزائي و نظام المعلومات لإدارة الضرائب.

- اتحاد المقاولين الجزائريين و تمحور اللقاء حول قانون المالية لسنة بتاريخ 2018/03/15.

- غرفة التجارة و تمحور اللقاء حول شرح قانون المالية لسنة 2018 و نظام المعلومات بتاريخ 2018/02/22³.

و يكمن الهدف من اللقاءات مع الجمعيات في رفع الاهتمامات الخاصة لهذه الجمعيات المهنية إلى المسؤولين في الإدارة الجبائية وتحديد الأهداف المشتركة بين الجمعيات المهنية و الإدارة قصد تحسين المعلومة الضريبية.

¹ انظر الملحق رقم 1 ص: 04 المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

² Bilan d'activité 2018, DRPC, DGI.

³ Bilan d'activité 2018, DRPC, DGI.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

✓ الأيام الدراسية و الملتقيات : "تقوم المديرية العامة للضرائب بتنظيم سلسلة من الملتقيات و الأيام الدراسية، تلقى فيها محاضرات من طرف الموظفين و الأعوان الذين لهم اطلاع بفحوى هذا القانون و لهم القدرة التقنية على شرحه و عادة ما يتم دعوة الأعوان الاقتصاديين و يتم تنظيمها في غالب الأحيان من اجل التشريع الجبائي الجديد لقانون المالية أو توضيح و شرح الإجراءات و القوانين الجبائية و من بين هذه الملتقيات و الأيام الدراسية نذكر:

- ملتقى وطني تحت عنوان "معاينة وتشخيص الحلول الرقمية لتوسيع الوعاء الضريبي" من 19 إلى 21 نوفمبر 2018 بالجزائر العاصمة .
 - ملتقيات بالمديريات الجهوية للضرائب على المستوى الوطني لشرح قانون المالية لسنة 2017 و 2018.
 - يوم دراسي حول التدابير الجبائية بنادي الجيش بالعاصمة بتاريخ 2017/01/12.
 - يوم إعلامي حول تبعيات قانون المالية 2017 على المؤسسات الاقتصادية بتاريخ 2017/01/10.¹
- ✓ الأبواب المفتوحة و المعارض:

" تقوم المديرية العامة للضرائب بتنظيم الأبواب المفتوحة بالتعاون مع المديريات الجهوية التابعة لها بغرض تقديم شروحات حول النظام الجبائي أو لتعريفهم بمهامها و جوهرها في تنمية و بناء الاقتصاد الوطني و إبراز الجهود التي يبذلها و الإمكانيات التي تسخرها من اجل إعلام الخاضعين للضريبة² ، و قد نظمت المديرية العامة للضرائب أبوابا مفتوحة حول الإدارة الجبائية وهذا من 27 إلى 31 مارس 2016 عبر كامل التراب الوطني بهدف ترسيخ الوعي الجبائي لدى الجمهور والمتعاملين الاقتصاديين و كذلك في سنة 2017 نظمت أبواب مفتوحة حول الإدارة الجبائية من 21 إلى 25 ماي، وذلك في إطار توجهات

¹ انظر الملحق رقم 1 ص 04-05 المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

² نفس المرجع (الملحق رقم 1 ص: 05)

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

السلطات العمومية المتعلقة بتنفيذ النموذج الجديد للنمو حيث ركزت على محورين هامين الأول إبراز التدابير المتخذة لتبسيط و تخفيف الضريبة الجزافية الوحيدة و المحور الثاني شرح نظام إعادة جدولة الديون الجبائية للمؤسسات التي تعاني من صعوبات مالية¹.

و كذلك شاركت في المعارض التالية:

- المعرض الوطني للشغل SALEM – ANSEJ بتاريخ 19 الى 22 ماي 2016.

- المعرض الجزائري للتصدير ALGEX من 28 ماي الى 02 جوان 2016².

1-5-3 الوسائل السمعية و البصرية:

✓ الإذاعة و التلفزيون : " تعتبر الحصص الإذاعية و التلفزيونية وسيلة فعالة لتقديم أو عرض التشريعات الجديدة لقانون المالية و الإجابة على تساؤلات و انشغالات المكلفين بالضريبة عندما تقوم المديرية العامة للضرائب بتنشيط حصص إذاعية أثناء صدور قانون المالية الجديد³ " ومن بين الحصص الإذاعية التي شاركت فيها المديرية العامة للضرائب نذكر:

- القناة الإذاعية الأولى حول الضريبة الجزافية الوحيدة بتاريخ 2016/02/15.

- القناة الإذاعية الجزائرية الدولية بتاريخ 2016/03/29 و 2016/06/13.

- القناة الإذاعية Jil – FM حول التحصيل الجبائي بتاريخ 2016/04/05 و قسيمة السيارات بتاريخ

2016/05/11⁴.

¹ <http://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/> consulté le 17/05/2017 à 11 :12.

³ انظر الملحق رقم 1 ص 05 المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

⁴ Bilan d'activité 2016, DGI, Op.cit.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

أما فيما يخص التلفزيون فهناك نقص كبير في الحصص التي تعني بالمواضيع الجبائية فنلاحظ انه في النشرة الإخبارية يكون هناك ملخص لمستجدات قانون المالية كل سنة، و بالرغم مما تتمتع به هاتين الوسيطتين من قدرة كبيرة في التأثير على سلوكيات المواطنين فان المديرية العامة للضرائب لا تلجا إليها إلا نادرا، فاستعمالها ينحصر فقط في تمرير الإعلانات أما الحصص التحسيسية و التوعوية لدور الضرائب في المجتمع فهي قليلة، و من بين الحصص التلفزيونية التي شاركت فيها المديرية العامة نذكر:

- حصة قضايا اقتصادية لقناة DZAIR.TV.

- حصة حول الضريبة الجزافية الوحيدة بالقناة الوطنية A3.

- حصة اقتصادية بقناة الأجواء بتاريخ 2016/03/29 و 2016/04/19¹.

✓ **الاستقبال الهاتفي:** "هو وسيلة أساسية للربط بين المديرية العامة للضرائب و المكلفين بالضريبة، حيث يجنبهم عناء التنقل و يسمح لهم بتبادل المعلومات بسرعة، لهذا قامت المديرية العامة للضرائب بوضع مكاتب مخصصة للاستقبال الهاتفي على مستوى مديرية كبريات المؤسسات و المديرية الجهوية و الولائية تحت إشراف المديرية العامة للضرائب و هذا من اجل الرد على استفساراتهم و إعلامهم بالواجبات و الحقوق، و تكون هذه المكاتب في الخدمة من الأحد إلى الخميس من 9:00 صباحا إلى 11:30 و من 13:30 إلى 16:00 مساء²."

¹ Idem.

² انظر الملحق رقم 1 ص05، المتضمن مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء .

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

و كذلك تقوم المديرية بدراسات لمراقبة قياس فعالية الاستقبال و نوعية الأجوبة المقدمة على الأسئلة المطروحة، من خلال إجراء عمليات اتصال سرية مبرمجة ومنفذة من طرف مديرية العلاقات العمومية والاتصال والمديريات الجهوية للضرائب¹.

1-5-4 الوسائل الرقمية:

✓ الموقع الإلكتروني: "خصصت المديرية العامة للضرائب موقع الكتروني خاص بها في خدمة المكلفين بالضريبة يتضمن معلومات عن المديرية و مختلف النشاطات التي تقوم بها المديرية العامة للضرائب و هو يؤدي خدمة كبيرة للمكلفين و مختلف المتعاملين الاقتصاديين فيمكنهم من تحميل مختلف الوثائق و التصاريحات الجبائية و تجنب عناء التنقل إلى المصالح الجبائية و يرد على الكثير من الأسئلة المطروحة و ذلك عن طريق خدمة (FAQ)²، و يوفر كذلك خدمات الكترونية متعددة³ و يلقي إقبالا كبيرا و يتم إثراؤه و تحسينه كل سنة مع صدور قانون المالية لكل سنة و يتمثل عنوان الموقع في : www.mfdgi.gov.dz، و حسب الإحصائيات التي قامت بها المديرية فان عدد الزائرين لسنة 2018 فاق 1.303.824 زائر⁴.

✓ شبكات التواصل الاجتماعي:

"تقوم المديرية العامة للضرائب بالتواصل مع جمهورها عبر شبكات التواصل الاجتماعي (فايسبوك، تويتر، غوغل+) والتي قامت بإنشائها بتاريخ 23 سبتمبر 2014"⁵، حيث أصبحت تعتبر جزءا

¹ Direction Générale des Impôts, Direction des Relations Publiques et de la Communication, Instruction Générale Sur Le Référentiel Qualité De Service, 2012.

² FAQ: Frequently Asked Questions و نقصد به الأسئلة الشائعة أو الأسئلة المتكررة، و هي عبارة عن قائمة من الأسئلة و أجوبتها حيث تجتمع هذه الأسئلة و تتركز على سياق معين و موضوع محدد.

³ انظر الملحق رقم 1 ص 05، مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.

⁴ Rapport sur le Référentiel qualité de service, Direction Générale des Impôts, 2018.

⁵ مقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء (انظر الملحق رقم 1 ص 06)

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

أساسيا من عملياتها من اجل تحقيق أهدافها الاتصالية ورسم صورة إيجابية عنها وذلك فهي تعد فرصة سانحة للوصول للجمهور بأقل تكلفة وبشكل تفاعلي مباشر.¹

- عدد المشتركين بصفحة الفيسبوك لسنة 2018 فاق 19 290 مشترك.

- عدد المشتركين بصفحة Twitter بلغ 1814 خلال سنة 2018 مشترك.

عدد المشتركين بصفحة google+ قدر سنة 2018 ب 64 مشترك.²

6-1 استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي

للمديرية العامة للضرائب:

سنحاول من خلال هذا العنصر محاولة معرفة مدى استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب و المتمثل في المكلفين بالحاسبة والضرائب سواء على مستوى مكتب مستقل أو على مستوى المؤسسات أي (خبير محاسبي، محافظ حسابات، محاسب، مسؤول المالية و المحاسبة، مسؤول الجباية و الضرائب، مكلف بالحاسبة و الجباية)، و ذلك في ضوء تحليل الاستبيان، و استخدام الملاحظة و المقابلة، و قبل البدء في تقييم وسائل العلاقات العامة نذكر أن حجم العينة التي اعتمدنا عليها بالنسبة للجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب يتكون من 150 مفردة، حيث قمنا بتوزيع 150 استمارة وتم استرجاع 139 استمارة و قمنا بعدها بإدخال بيانات الاستمارات المسترجعة في برنامج SPSS³.

¹ Plan de communication stratégique de la DGI 2015-2019, Op-cité.

² Rapport sur le Référentiel qualité de service, Direction Générale des Impôts, 2018.

³ SPSS : برنامج حاسوب والحروف هي اختصارات (Statistical Package for the Social Sciences) و معناها الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. أول نسخة من البرنامج ظهرت عام 1968 يعتبر البرنامج استخداما لتحليل المعلومات الإحصائية في علم الاجتماع. يستخدم اليوم بكثرة من قبل الباحثين في مجال التسويق و المال و الحكومة و التربية و يستخدم أيضا لتحليل الاستبيانات وفي إدارة وتوثيق المعلومات.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

1-6-1 خصائص أفراد عينة البحث:

من خلال البيانات التي تم جمعها عن العينة المبحوثة بواسطة الاستبيان سنقوم بتحديد خصائص العينة، وذلك بهدف التعرف على صفات المبحوثين من حيث الوظيفة، الجنس، السن، المستوى الدراسي والاقدمية المهنية.

الجدول رقم(05): متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:

الوظيفة	التكرار	النسبة
خبير محاسب ¹	16	11,5%
محاسب ²	37	25,2%
محافظ حسابات ³	35	26,6%
مسؤول المالية و المحاسبة ⁴	13	9,4%
مسؤول الجباية ⁵	17	12,2%
مكلف بالمحاسبة و الجباية ⁶	12	8,6%
مراجع ⁷	9	9%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

¹ يعد خبيراً محاسباً كل شخص يمارس بصفة عادية، باسمه الخاص و تحت مسؤوليته مهمة تنظيم و فحص و تقويم و تحليل المحاسبة، ومختلف أنواع الحسابات للمؤسسات و الهيئات التي نص عليها القانون، و التي تكلفه بهذه المهمة بصفة تعاقدية لخبرة الحسابات، و يقوم الخبير المحاسب أيضاً بمسك و مركزة و فتح و ضبط و مراقبة و تجميع محاسبة المؤسسات و الهيئات التي لا يربطه بها عقد عمل.
² يعرف المحاسب على أنه المهني الذي يمارس بصفة عادية باسمه الخاص و تحت مسؤوليته، مهمة مسك و ضبط محاسبات و حسابات التجار و الشركات أو الهيئات التي تطب خدماته.
³ محافظ الحسابات هو كل شخص يمارس بصفة عادية، باسمه الخاص و تحت مسؤوليته، مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركات و الهيئات و انتظامها و مطابقتها لأحكام التشريع المعمول به. (القانون رقم 01-10 المؤرخ في 29 يونيو 2010) المتعلق بمهنة الخبير المحاسبي، محافظ الحسابات و المحاسب المعتمد).

⁴ مسؤول المالية و المحاسبة هو الشخص المسؤول ماليا و محاسبيا في الشركة امام مجلس ادارة الشركة، حيث يقوم بأعداد التقارير المالية و الحسابات الختامية للشركة و كذلك وضع الخطط الاستراتيجية المالية و تقييمها و عرضها على مجلس الإدارة لاعتمادها.

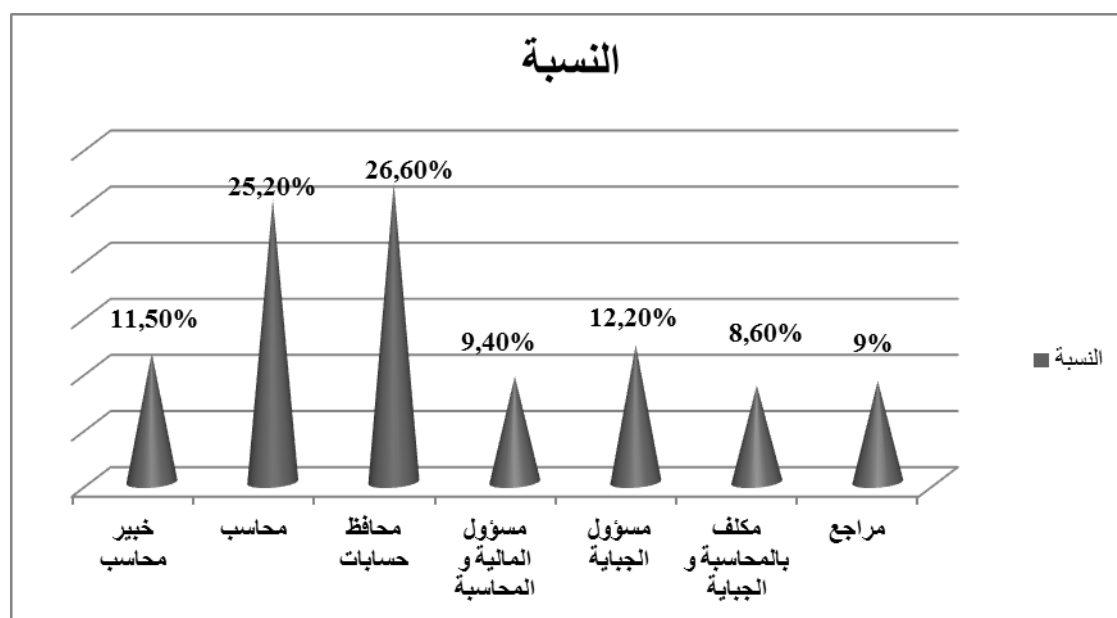
⁵ مسؤول الجباية هو الشخص المسؤول عن التصريح بضرائب و جباية المؤسسة.

⁶ المكلف بالمحاسبة و الجباية هو الشخص المساعد لمسؤول المحاسبة و الجباية.

⁷ المراجع هو ذلك الشخص الذي يحقق في الدفاتر التجارية و الاوراق المالية للشركة و يراقب انتظام حساباتها و صحتها، كما يراجع صحة المعلومات المقدمة في تقرير مجلس الادارة، و في الوثائق المرسلة الى الاطراف الخارجية حول الوضعية المالية للشركة كما انه يصادق على انتظام الجرد و الموازنة و صحتها (المادة 715 مكرر من القانون التجاري الجزائري).

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (07): متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:



بالنسبة للوظيفة التي يشغلها أفراد العينة، يلاحظ أن أغلبية المستجوبين هم محافظي حسابات أي
بنسبة 26,6%، تليها فئة المحاسبين بنسبة 25,2%، مسؤولي الجباية بنسبة 12,2% ، خبير محاسبي
بنسبة 11,5%، مسؤول المالية و المحاسبة بنسبة 9,4% ، المراجعين بنسبة 9% و أخيرا نجد فئة
المكلفين بالمحاسبة و الجباية بنسبة 8,6% ، وتجدر الإشارة إلى أن مهنة الخبير المحاسبي و مسؤول المالية،
المحاسبة و الجباية تتطلب شهادات عليا معينة وخبرة اكبر مقارنة بالمحاسبين و محافظي الحسابات و هذا ما
يفسر تباين النسب أي كلما ارتفعت رتبة الوظيفة قل العدد، ما عدا نسبة المكلف بالمحاسبة و الجباية و
كذلك المراجع فان ضعف هذه النسب يرجع إلى قلة تواجد هذا الصنف من الوظيفة في مجتمع البحث
فقلما نجد مؤسسة كبرى تولى مهمة المحاسبة و الجباية لنفس الشخص و إنما نجد ذلك في المؤسسات
الصغيرة.

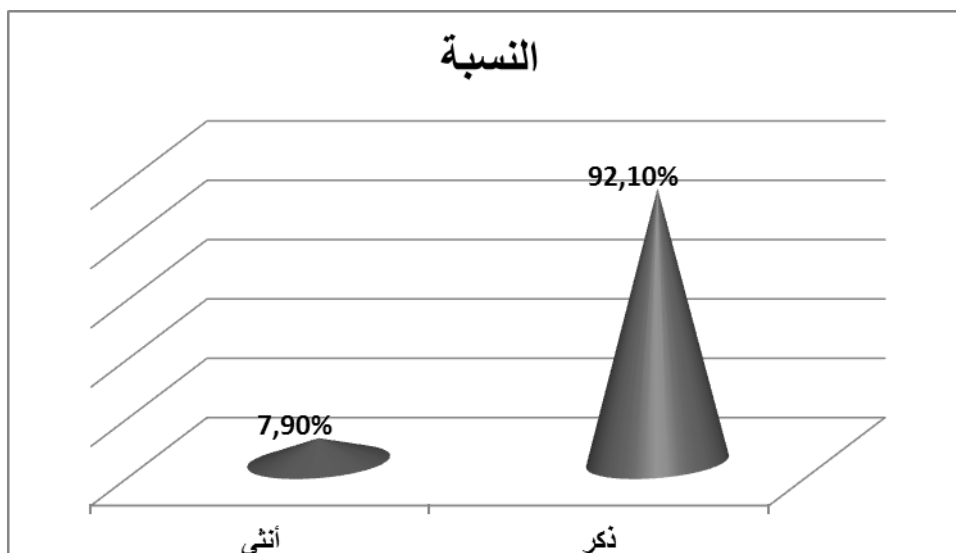
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(06): متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:

الجنس	التكرار	النسبة
أنثى	11	7,9%
ذكر	128	92,1%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(08): متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:



نلاحظ ان هناك تباين ملحوظ في متغير الجنس حيث نجد النسبة الساحقة هي جنس الذكور بنسبة 92,1% أما الإناث فالنسبة لا تتجاوز 7,9% و هذا التباين يفسر بان هذا النوع من الوظائف يحتاج إلى كثير من الوقت والمسؤولية و حتى التنقل و البقاء لساعات متأخرة في المكتب خاصة لأنها مهنة مرتبطة بآجال محددة لإغلاق الحسابات المالية و التصريح الضريبي و بالتالي ضغط عمل كبير و هذا ما جعل الكثير من جنس الإناث يعزفن عن ممارسة مثل هذه الوظائف.

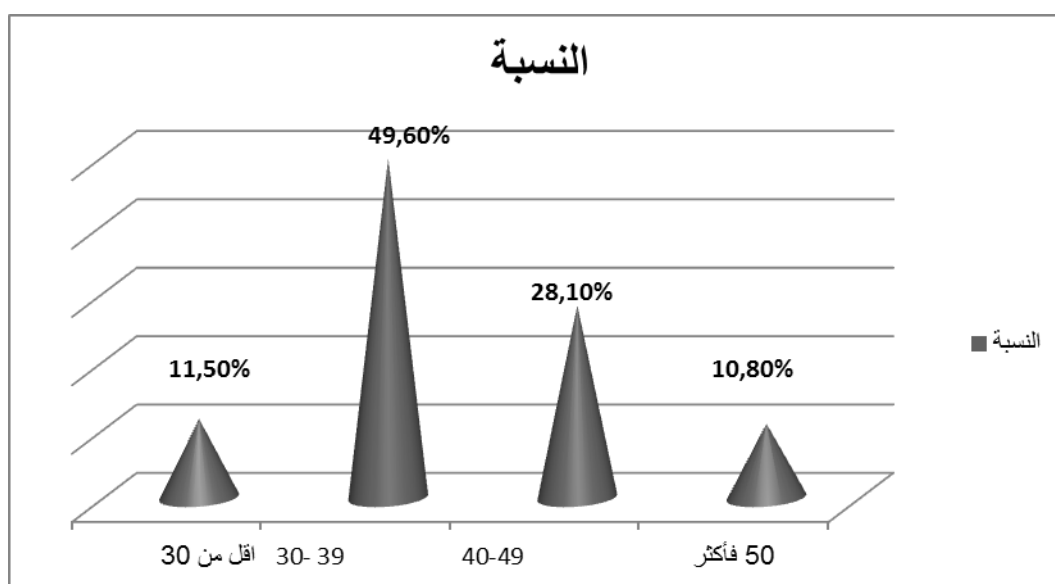
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(07): متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:

السن	التكرار	النسبة
اقل من 30	16	11,5%
30 - 39	69	49,6%
40-49	39	28,1%
50 فأكثر	15	10,8%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(09): متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:



نلاحظ بالنسبة لمتغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب أن اغلب المستجوبين ينتمون إلى الفئة العمرية المحددة من 30 - 39 سنة بنسبة 49,6% تليها فئة 40-49 سنة باعتبار أن معظمهم إطارات و مسؤولون و لهم خبرة في التعامل مع إدارة الضرائب و نجد فئة اقل من 30 سنة بنسبة 11,5% و كذلك الفئة التي يفوق عمرها 50 سنة بنسبة 10,8%.

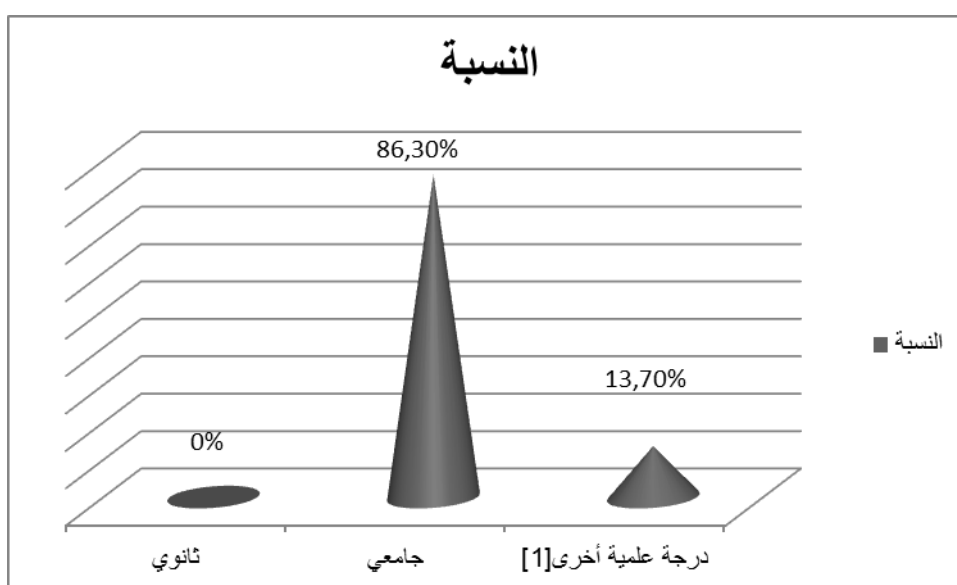
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(08): متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:

النسبة	التكرار	المستوى الدراسي
0%	0	ثانوي
86,3%	120	جامعي
13,7%	19	درجة علمية أخرى ¹

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(10): متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:



- يتبين لنا أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة المبحوثة متحصلين على مستوى جامعي بنسبة 86,3% و 13,7% منهم متحصلين على درجة علمية أخرى لان هذا النوع من الوظائف و المهن يتطلب درجة علمية جامعية أو تكوين متخصص في المجال للحاصلين على مستوى علمي معين وهذا ما مكن كل أفراد العينة من فهم كافة أسئلة الاستبيان .

¹ كشهادة الكفاءة المحاسبية أو شهادة التحكم في تقنيات المحاسبة غيرها من الشهادات المهنية في المحاسبة.

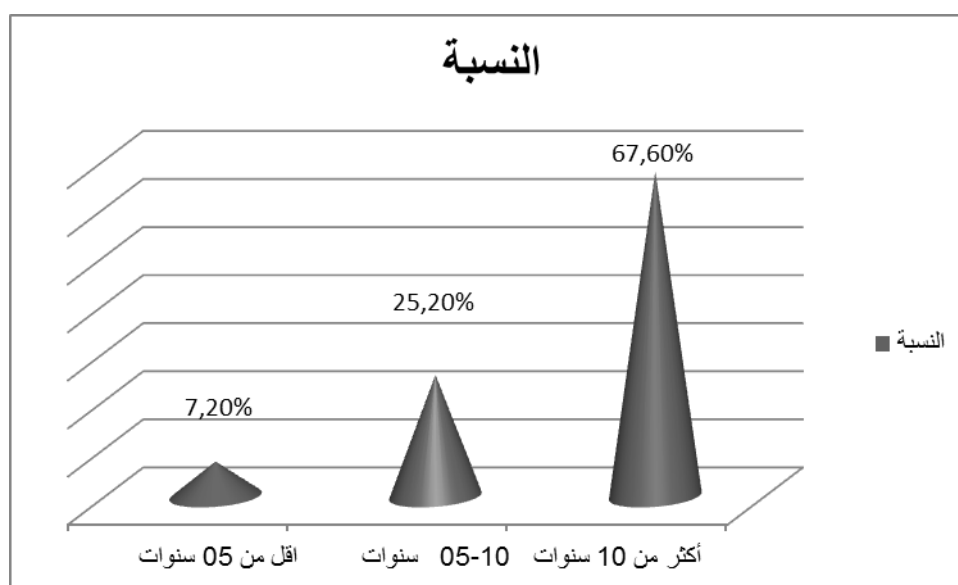
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(09): متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:

الاقدمية في المهنة	التكرار	النسبة
اقل من 05 سنوات	10	7,2%
05-10 سنوات	35	25,2%
أكثر من 10 سنوات	94	67,6%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(11): متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للضرائب:



نلاحظ أن معظم أفراد العينة يملكون خبرة عمل تفوق 10 سنوات أي بنسبة 67,6% أي أكثر من نصف العينة تملك مسار لا بأس به في التعامل مع إدارة الضرائب، تليها الفئة التي تملك خبرة مهنية بين 05 و 10 سنوات بنسبة 25,2% و أخيرا الفئة التي تملك خبرة مهنية اقل من 05 سنوات بنسبة 7,2%.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(10): يبين مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب:

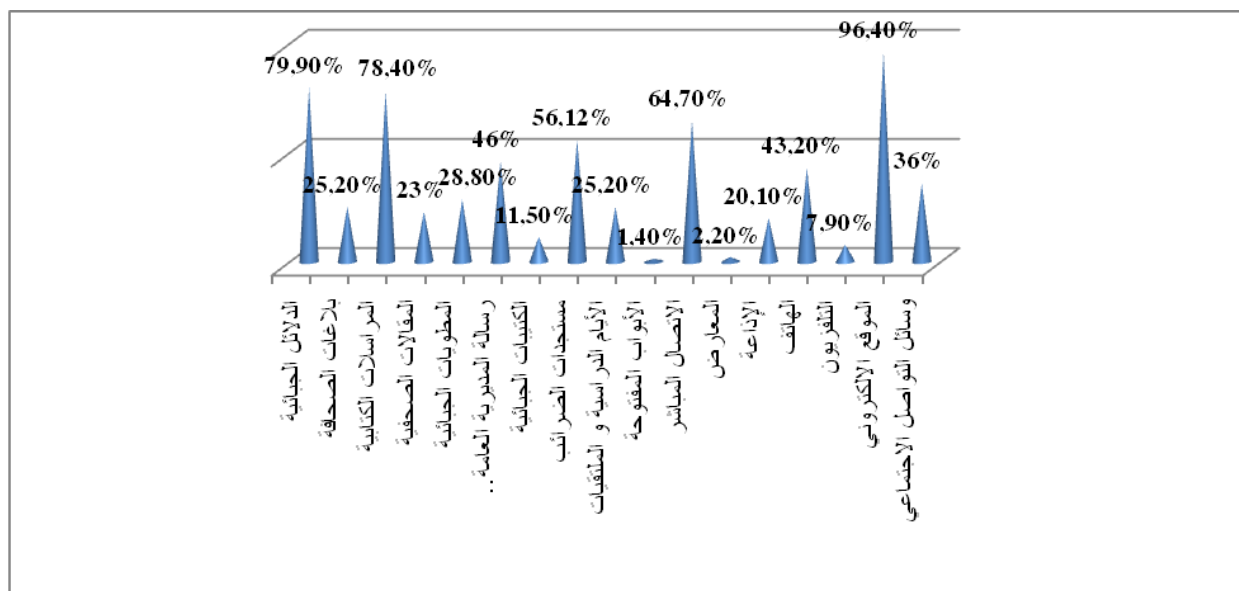
الوسيلة	التكرار	النسبة
الموقع الالكتروني	134	96,4%
الدلائل الجبائية	111	79,9%
المراسلات الكتابية	109	78,4%
الاتصال المباشر	90	64,7%
مستجدات الضرائب	78	56,12%
رسالة المديرية العامة للضرائب	64	46%
الهاتف	60	43,2%
وسائل التواصل الاجتماعي	50	36%
المطويات الجبائية	40	28,8%
الأيام الدراسية و الملتقيات	35	25,2%
بلاغات الصحافة	35	25,2%
المقالات الصحفية	32	23%
الإذاعة	28	20,1%
الكتيبات الجبائية	16	11,5%
التلفزيون	11	7,9%
المعارض	03	2,2%
الأبواب المفتوحة	02	1,4%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (12) : يبين مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي

للمديرية العامة للضرائب:



من خلال بيانات الجدول المبين أعلاه الذي يبين مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب يتضح لنا أن وسائل العلاقات العامة الأكثر استعمالا من قبل العينة المبحوثة هي الموقع الإلكتروني بنسبة 96,4% و هذا راجع لسهولة الاتصال دون عناء التنقل أو خسارة الوقت فقد أصبح من المستحيل تجاهل دور الانترنت كوسيلة إعلامية و اتصالية خاصة مع التطور التكنولوجي حيث لا تخلو أي مؤسسة أو مكتب من الربط بشبكة الانترنت و أن معظم وسائل العلاقات العامة المكتوبة كالمطبوعات و الكتيبات... الخ يتم تحميلها من الموقع الإلكتروني وكذلك يتم الاطلاع على مختلف المعلومات الجبائية التي تهم الجمهور، كذلك يسمح للجمهور باختيار الوقت و المكان المناسب لزيارة الموقع على عكس باقي الوسائل الأخرى كالتلفزيون و الإذاعة حيث تكون الحصص مبرجة في زمن معين، ربما لا يتناسب مع توقيت الجمهور المشاهد، وهذا ما يؤكد إجابات أفراد العينة من خلال الإجابة

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

على السؤال الموالي في الاستبيان والذي يبين كيفية إعلام جمهور المديرية العامة للضرائب بوسائل العلاقات العامة حيث أجاب 83,5% بإعلامهم عن طريق الموقع الالكتروني و هذا لأنه متاح و سهل الوصول إليه.

تليها الدلائل الجبائية بنسبة 79,9% باعتبارها تحتوي على المزيد من التوضيحات و الشروحات حول ما يخص قانون الضرائب ويتم تحيينها كل عام مع صدور قانون المالية، و بعدها نجد المراسلات الكتابية بنسبة 78,4% و يلجا أفراد العينة المبحوثة إلى هذه الوسيلة باعتبارهم يتلقون ردا ملموسا على استفساراتهم، و كذلك دليلا قاطعا للإثبات في حالة حصول منازعات مع إدارة الضرائب، يليها الاتصال المباشر بنسبة 64,7% وذلك لان الاستقبال المباشر يمكن الجمهور من طرح انشغالاته مباشرة أمام المسؤولين و موظفي الإدارة الجبائية دون وجود وسيط و نجد كذلك مستجدات الضرائب بنسبة 56,12% باعتبارها تتضمن بطريقة ملخصة الأحداث و المستجدات التي تهم الجمهور و كذلك نجد رسالة المديرية العامة للضرائب بنسبة 46% لأنها تحتوي على مواضيع جبائية تكون عادة حديث الساعة حيث فاق عدد المشتركين في رسالة المديرية العامة للضرائب سنة 2016، 3000 مشترك. و كذلك الهاتف 43,2% بنسبة باعتباره وسيلة سهلة و غير مكلفة و بعدها نجد وسائل التواصل الاجتماعي بنسبة 36% و هي نسبة لا بأس بها باعتبار أن أكثر من نصف العينة شباب يهتمون بالتكنولوجيات الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي ذلك لأنها طريقة سهلة للتواصل و التفاعل أما الأيام الدراسية و الملتقيات فكانت بنسبة 25,2% و هي نسب متواضعة حيث انه لا يتم الإعلام عنها كفاية لتمكين الجمهور من المشاركة في هذه الأيام الدراسية، و نجد كذلك بنسب اقل التلفزيون ب7,9% رغم ما تتمتع به هذه الوسيلة من قدرة على التأثير في الجماهير لاستخدامها للصوت و الصورة معا المعارض ب 2,2% ب الأبواب المفتوحة ب 1,4% حيث يبقى استخدامها متواضعا إن لم نقل ناقصا رغم أنها وسائل حيوية تلقى إقبالا واسعا من طرف الجماهير.

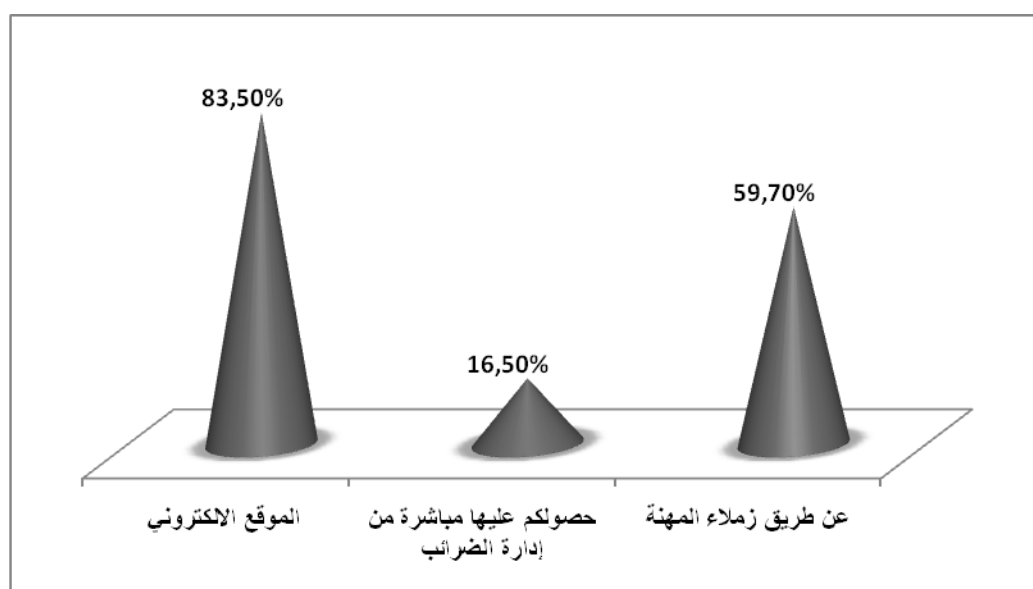
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (11) : يبين كيفية إعلام جمهور المديرية العامة للضرائب بوسائل العلاقات العامة:

النسبة	التكرار	الكيفية
83,5%	116	الموقع الالكتروني
16,5%	23	حصولكم عليها مباشرة من إدارة الضرائب
59,7%	83	عن طريق زملاء المهنة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (13) : يبين كيفية إعلام جمهور المديرية العامة للضرائب بوسائل العلاقات العامة:



في الجدول الذي بين أيدينا و الذي يبين كيفية إعلام جمهور المديرية العامة للضرائب بوسائل العلاقات العامة يتبين لنا أن الموقع الالكتروني هو وسيلة العلاقات العامة الأولى في إعلام الجمهور بنسبة 83,5% و هذا ما تؤكده بيانات الجدول السابق من حيث أن وسيلة العلاقات العامة الأكثر استعمالا من قبل العينة المبحوثة هي الموقع الالكتروني بنسبة 96,4%، تليها بعد ذلك الإعلام عن طريق زملاء المهنة بنسبة 59,7% ما يؤكد أن هناك تواصل بين المهنيين في هذا المجال و تبادل المعلومات و في المرتبة الأخيرة نجد الحصول على وسائل العلاقات العامة مباشرة من إدارة الضرائب بنسبة 16,5% وهي نسبة منخفضة

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

تدل على قلة إعلام الجمهور بوسائل العلاقات العامة عند حضوره إلى مصالح الضرائب و هذا ما لاحظناه خلال تواجدها بمصالح الضرائب أي قلة و عدم تواجد هذه الوسائل من كتيبات و مطويات... في قاعات الانتظار بالنسبة للهياكل القديمة للمديرية كالمفتشيات ، و هذا ربما راجع لتوفرها في الموقع الالكتروني حيث يمكن تحميلها بسهولة من طرف المكلفين بالضريبة، لكن لاحظنا تواجدها بصفة أكثر في الهياكل الجديدة كمراكز الضرائب.

الجدول رقم (12): يوضح طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الضرائب في الحصول على

وسائل العلاقات العامة:

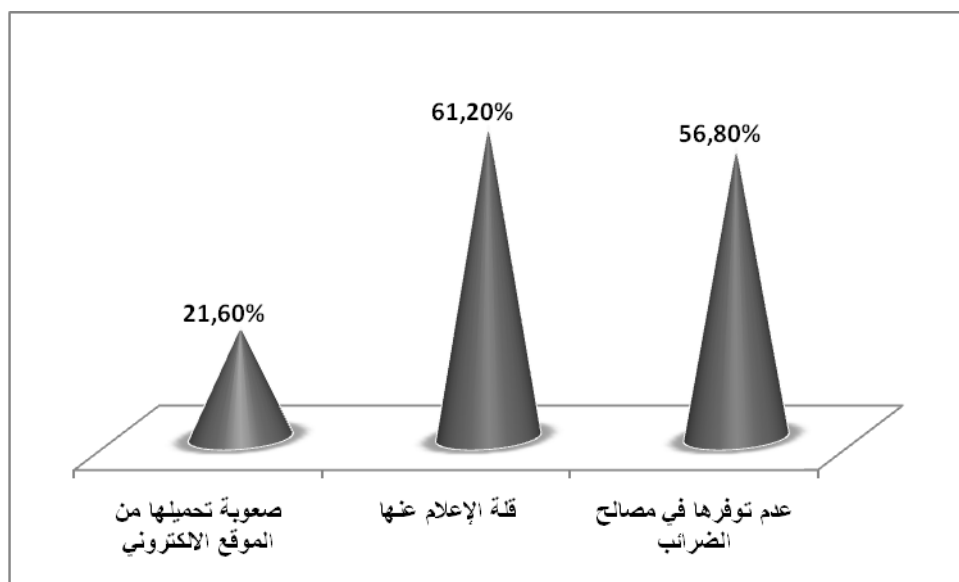
الإجابة	التكرار	النسبة
صعوبة تحميلها من الموقع الالكتروني	30	21,6%
قلة الإعلام عنها	85	61,2%
عدم توفرها في مصالح الضرائب	79	56,8%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (14): يوضح طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الضرائب في الحصول على

وسائل العلاقات العامة:



من خلال الجدول رقم (12) يمكننا ترتيب طبيعة الصعوبات التي يواجهها الجمهور في الحصول على وسائل العلاقات العامة و ذلك حسب إجابات أفراد العينة إلى:

- قلة الإعلام عن نشاطات ووسائل العلاقات العامة بنسبة 61,2% أي أن أكثر من نصف العينة ليسوا على علم واطلاع بهذه الوسائل و النشاطات و هذا ما يفسر النقص الكبير في الترويج و الإعلام عن وسائل العلاقات العامة المتاحة بالمديرية العامة للضرائب و حتى إن وجدت فهناك نقص من حيث الإعلام عنها وهذا ما لاحظناه عند زيارتنا للموقع الالكتروني عدة مرات فالتظاهرات كالأبواب المفتوحة الملتقيات، الندوات، المعارض، الحصص التلفزيونية... الخ التي تقيمها المديرية لا يتم الإعلان عنها في الموقع رغم أهمية هذه الوسيلة في إيصال المعلومة و جمع أكبر عدد من المشاركين.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- عدم توفرها في مصالح الضرائب بنسبة 56,8%، حيث اجمع أكثر من نصف أفراد العينة على أن وسائل العلاقات العامة خاصة المكتوبة غير متوفرة في مصالح الضرائب، و هذا ما لاحظناه حيث أن معظم قاعات الاستقبال لا تتوفر على هذه الوسائل رغم أهمية توفرها في قاعات الاستقبال لإعلام الجمهور من جهة، و عدم شعورهم بوقت الانتظار من جهة أخرى.

- صعوبة تحميلها من الموقع الالكتروني بنسبة 21,6% و هي نسبة مقبولة كون أن أكثر من 78% لا يجدون صعوبة في تحميل المطبوعات، الدلائل الجبائية، الكتيبات و غيرها من الوسائل المكتوبة من الموقع الالكتروني.

الجدول رقم(13): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الضرائب من

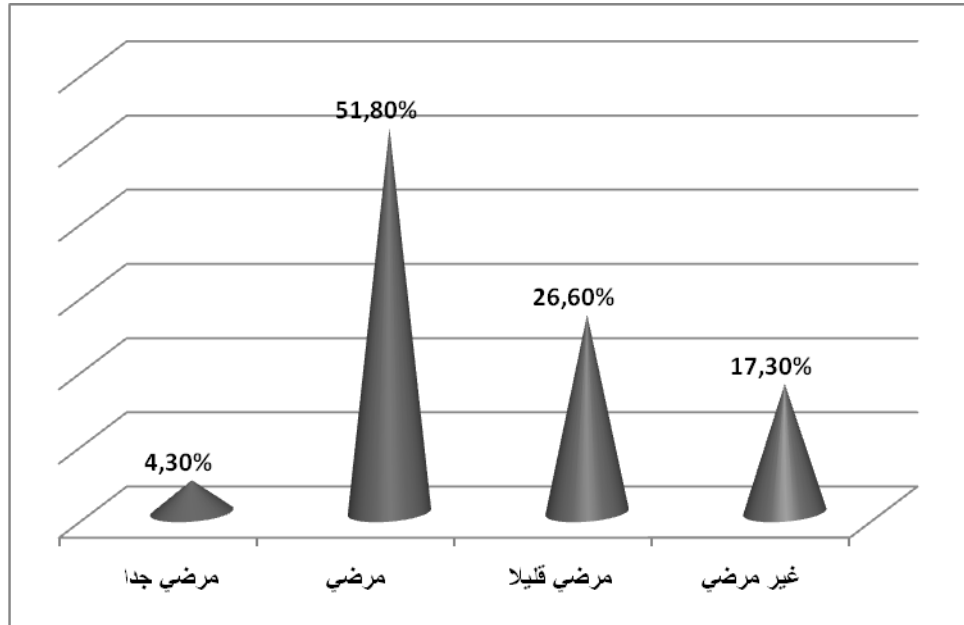
حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...):

النسبة	التكرار	الإجابة
4,3%	6	مرضي جدا
51,8%	72	مرضي
26,6%	37	مرضي قليلا
17,3%	24	غير مرضي
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(15): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الضرائب من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...):



نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف افراد العينة أي 51,8 % يرون أن وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب مرضية من حيث الشكل أي نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية.... وهي نسبة مقبولة نوعا ما خاصة مع تطور الوسائل الرقمية و التكنولوجية و الجاذبية التي يمكن أن تضيفها على هذه الوسائل، أما 26,6% فيرون أن وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب من حيث الشكل مرضية قليلا و هذا راجع إلا أن الميزانية المخصصة لطبع هذه الوسائل بالمديرية العامة للضرائب لا تسمح دائما باللجوء إلى المطابع الأكثر جودة نظرا لارتفاع تكلفتها و هذا ما تم تأكيده لنا خلال المقابلة، أجاب كذلك ما نسبته 4,3% بمرضي جدا وهي نسبة منخفضة، أما 17,3% فيرون أنها غير مرضية من حيث الشكل و هذا راجع ربما إلى أن هذه الفئة سبق لها و ان حصلت على مطبوعات لمؤسسات أخرى تستعمل تقنيات طباعة حديثة و لاحظت الفرق بينها .

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (14): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة لإدارة الضرائب من

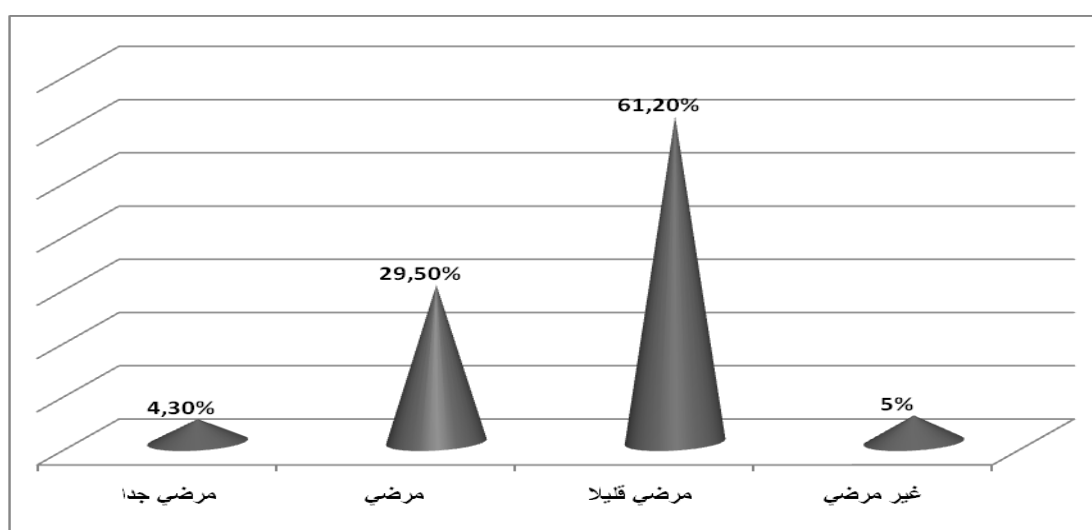
حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...):

النسبة	التكرار	الإجابة
4,3%	6	مرضي جدا
29,5%	41	مرضي
61,2%	85	مرضي قليلا
5%	7	غير مرضي
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (16): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة لإدارة الضرائب من

حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...):



من خلال الجدول رقم (14) يتبين لنا تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة من حيث المضمون

(نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...) حيث نجد أن ما نسبته 4,3% فقط كان تقييمهم بمرضي

جدا و 29,5% مرضي و هي نسب قليلة تبين تدني رضى الجمهور عن وسائل العلاقات العامة من

حيث المضمون، حيث أجاب أيضا ما نسبته 61,2% بمرضي قليلا و 5% بغير المرضي و هذا راجع

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

لان معظم الموظفين العاملين بمديرية العلاقات العامة و الاتصال و القائمين على إعداد هذه الوسائل المكتوبة ليسوا مختصين في مجال الاتصال و العلاقات العامة بل كلهم يملكون شهادات في الاقتصاد، التجارة و القانون و كذلك الدورات التكوينية التي استفادوا في مجال الاتصال قليلة و هذا ما يحول دون تبسيط المعلومات تبسيطا كافيا، و هذا ما تم تأكيده خلال إجراء المقابلة حيث لا تتوفر المديرية العامة للضرائب على أي اختصاصي في الاتصال و العلاقات العامة لان هذه الشهادة لا تدخل ضمن متطلبات مسابقات التوظيف التي تنظمها المديرية العامة للضرائب ففي غالب الأحيان يتم إعداد المطويات و الكتيبات بصورة اجتهادية إلى حد كبير، ضف إلى ذلك تعقيد القوانين و الإجراءات الجبائية في الجزائر وعدم استقرارها وكثرة التعديلات الواردة على القوانين، فإذا كانت القوانين مبهمة فكيف لوسائل العلاقات العامة المكتوبة و التي تحتوي في مجملها شرحا لهذه القوانين ان تكون واضحة فهذا الإبهام و الاضطرابات في القوانين يفتح الباب أمام التأويلات بما يحول دون تمكّن الفرد من فهم محتواها والتعرّف على مضمونها بسهولة ويسر والامتنال لأوامرها، وتمكين المكلف بالضريبة من القدرة على الحصول على المعلومة الخاصة بحقوقه والتزاماته، وأن يتوقع مبلغ الضريبة الذي يدفعه لأخذه بعين الاعتبار في اتخاذ قراراته الاقتصادية، لأن النصوص القانونية و محتوى مختلف وسائل العلاقات العامة معقدة و غير واضحة.

الجدول رقم (15): يبين مدى حضور الجمهور لنشاطات العلاقات العامة (ملتقيات، أبواب

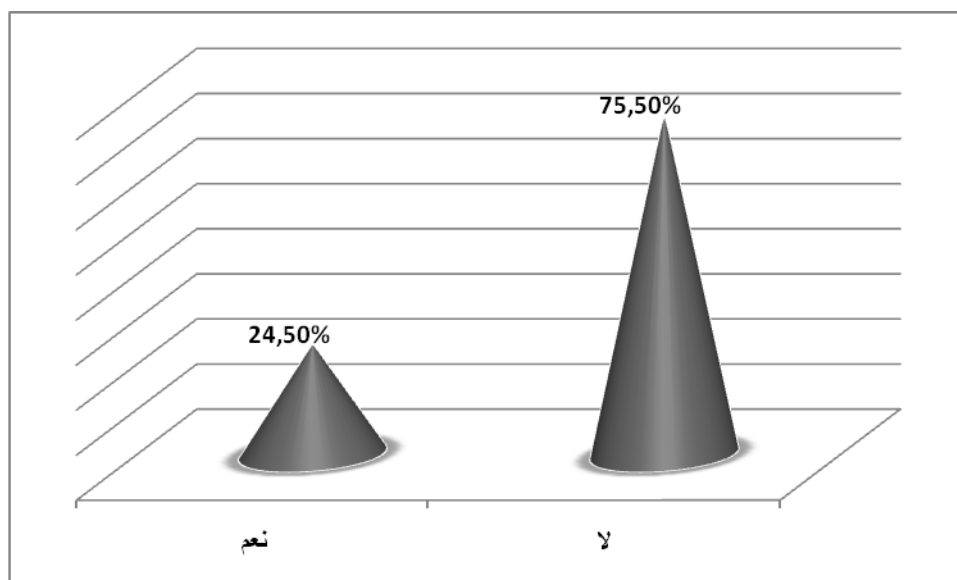
مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب :

النسبة	التكرار	الإجابة
24,5%	34	نعم
75,5%	105	لا
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (17): يبين مدى حضور الجمهور لنشاطات العلاقات العامة (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب :



إن تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه يكشف أن نسبة كبيرة أي 75,5% من أفراد العينة المبحوثة لا يحضرون نشاطات العلاقات العامة (الملتقيات، الأبواب المفتوحة و الندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للضرائب، نظرا لعدد الأسباب نكتشفها في الجدول اللاحق، أما 24,5% فقط فإنهم أجابوا بأنهم حضروا النشاطات المنظمة من طرف إدارة الضرائب.

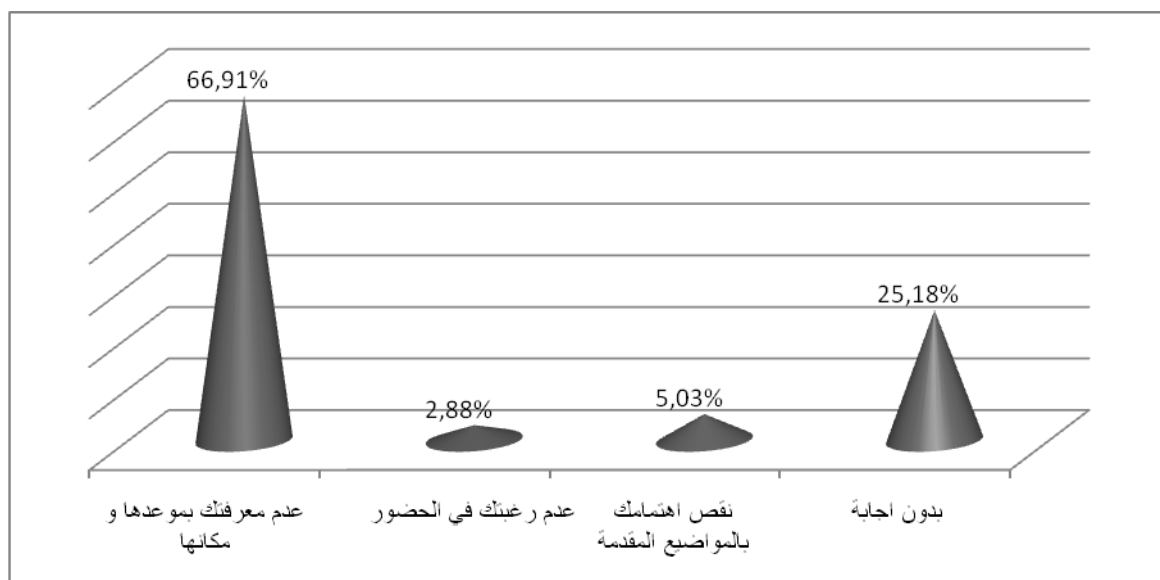
الجدول رقم (16): يبين أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للضرائب:

النسبة	التكرار	الإجابة
66.91%	93	عدم معرفتك بموعدها و مكانها
2,88%	4	عدم رغبتك في الحضور
5,03%	7	نقص اهتمامك بالمواضيع المقدمة
25,18%	35	بدون اجابة
100%	139	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بناء مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (18): يبين أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للضرائب:



من خلال الجدول رقم(16) يمكننا ترتيب أهم أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للضرائب وذلك حسب إجابات أفراد العينة إلى:

- عدم المعرفة بالموعد و المكان بنسبة 66,91% و هي نسبة تفوق النصف حيث ارجع المبحوثون عدم مشاركتهم في نشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للضرائب إلى نقص الجانب الإعلامي لهذه النشاطات، و هذا ما يؤكد ما توصلنا إليه في الجدول رقم(08) و الذي يتضمن ترتيب طبيعة الصعوبات التي يواجهها الجمهور في الحصول على وسائل العلاقات العامة حيث أجاب ما نسبته 61,2% أن أهم صعوبة تواجههم هي قلة الإعلام عن نشاطات، حيث نجد أن التظاهرات المختلفة التي تقيمها المديرية العامة للضرائب كالأبواب المفتوحة الملتقيات، الندوات، المعارض لا يروج لها كفاية في الموقع الالكتروني رغم عدد الزيارات المعتبر التي يسجلها الموقع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- أما نقص الاهتمام بالمواضيع المقدمة فكان بنسبة 5,03% و عدم الرغبة في الحضور كان بنسبة 2,88% و هي نسب قليلة جدا و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن اغلب المبحوثين لديهم رغبة في حضور النشاطات التي تقدمها المديرية العامة للضرائب إلا أنهم ليسوا على علم بموعد و مكان هذه النشاطات ومنه نستنتج أن هناك نقص كبير في الجانب الإعلامي لنشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للضرائب.

الجدول رقم(17): يبين تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها

المديرية العامة للضرائب :

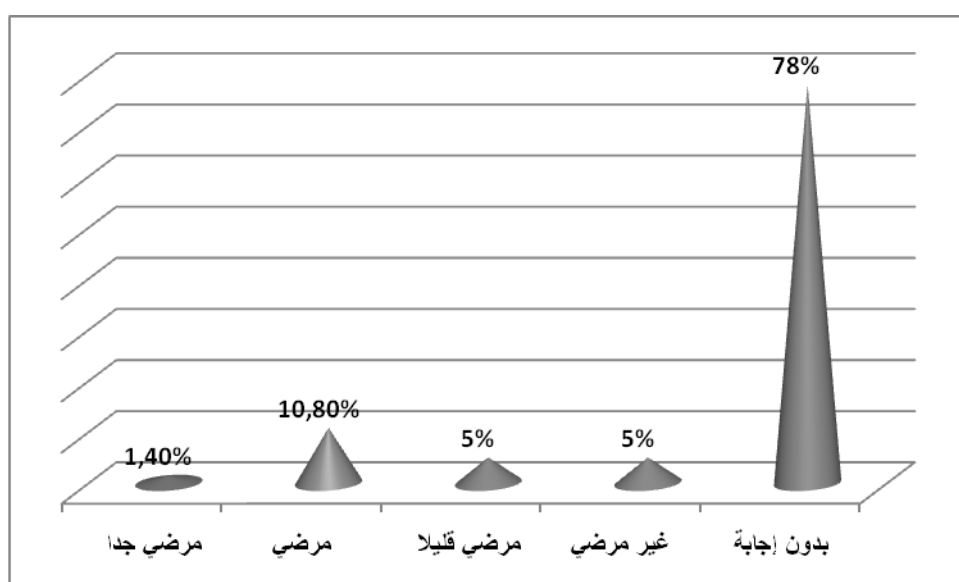
النسبة	التكرار	الإجابة
1,4%	02	مرضي جدا
10,8%	15	مرضي
5%	07	مرضي قليلا
5%	07	غير مرضي
78%	108	بدون إجابة
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(19): يبين تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها

المديرية العامة للضرائب :



يوضح لنا الجدول رقم(17) تقييم النشاطات التي تنظمها المديرية العامة للضرائب من ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات... الخ من قبل العينة المبحوثة حيث أجاب ما نسبته 10,8% بان النشاطات مرضية و 5% بمرضي قليلا و كذلك 5% بغير مرضي و 1,4% بمرضي جدا، و قدرت نسبة الذين لم يجيبوا على السؤال ب 78% و هي تمثل النسبة الساحقة التي لم تشارك في هذه النشاطات، و منه نستنتج أن درجة الرضى حول تقييم الملتقيات، الأبواب المفتوحة و الندوات متدنية ومن بين الأسباب الأولية التي تعطي عدم الرضى عند العينة المبحوثة ربما أماكن انعقادها فهي عادة ما تجرى في قاعات تابعة لمديرية الضرائب أو لوزارة المالية وقلما تجرى في الفنادق أو القاعات المخصصة لمثل هذه اللقاءات و هذا ما يعطي الانطباع الأول عن عدم الرضى عن مكان انعقاد الملتقى أو الندوة بالإضافة إلى أسباب أخرى منها تجهيزات الإلقاء و العرض، طريقة الإلقاء، المحاضرون و غيرها من الأسباب، و تجدر الإشارة كذلك انه خلال زيارتنا

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

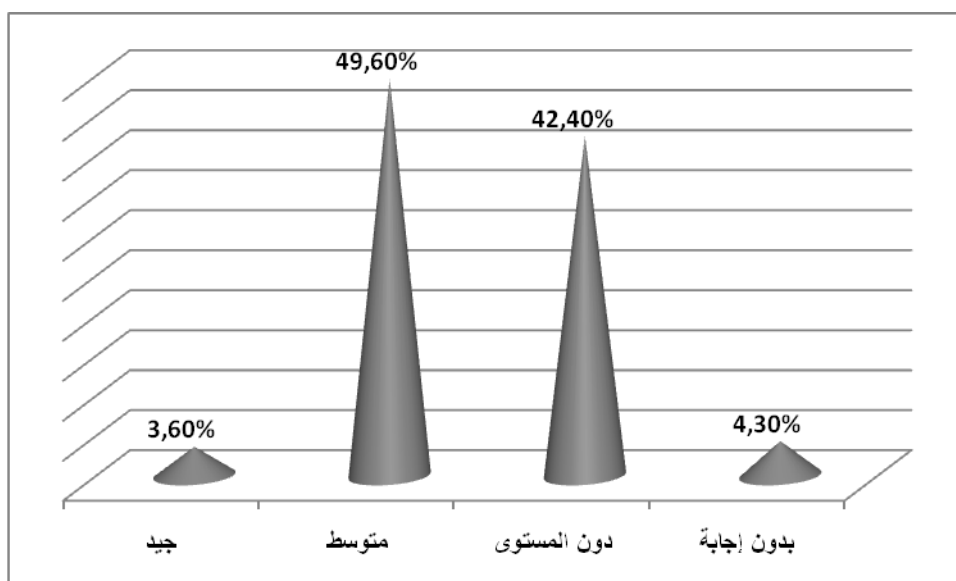
لمعرض الإنتاج الجزائري في طبعته 26 الذي احتضنه قصر المعارض (الصنوبر البحري- العاصمة) من 21 إلى 27 ديسمبر 2017 لاحظنا أن المساحة المخصصة للمديرية العامة للضرائب صغيرة جدا و في زاوية منعزلة مقارنة مع المؤسسات الأخرى رغم أنها طرف فاعل في تشجيع الإنتاج الوطني من خلال التعريف بمختلف الامتيازات الجبائية الممنوحة في هذا المجال حتى أن الإقبال على الجناح المخصص لها كان ضعيفا جدا.

الجدول رقم (18) : يبين نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الضرائب:

النسبة	التكرار	الإجابة
3,6%	05	جيد
49,6%	69	متوسط
42,4%	59	دون المستوى
4,3%	06	بدون إجابة
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (20) : يبين نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الضرائب:



الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

يظهر من معطيات الجدول رقم (18) أن ما نسبته 49,6% أجابوا بأنهم تلقوا استقبال متوسط في مصالح الضرائب و أن ما نسبته 42,4% تلقوا استقبال دون المستوى و ما نسبته فقط 3,6% حصلوا على استقبال جيد و هي نسبة ضئيلة جدا و هذا ما يوضح أن الاستقبال في مصالح الضرائب لا يرقى إلى مستوى تطلعات جمهورها، رغم الجهود المسطرة من طرف الإدارة المركزية لترقية الاستقبال في إدارة الضرائب، و التي من بينها إصدار تعليمة عامة رقم 01 المؤرخة في 07 جوان 2004، يتمحور موضوعها حول مرجع نوعية الخدمة¹ من اجل ترقية ثقافة الاستقبال ونوعية الخدمة، فهي تضم مجموعة معايير داخلية وخارجية يجب أن يلتزم أعوان الضرائب باحترامها، حيث يركز مرجع نوعية الخدمة على خمسة محاور رئيسية : مصلحة متواجدة (نقوم بتحسين كفاءة الدخول إلى مصالحنا تبعا لمتطلباتكم)، استقبال أكثر إصغاء (نستقبلكم بتهذب وفعالية)، معالجة سريعة لطلباتكم للمعلومات (نرد في الآجال المعلن عنها)، نصغي إليكم لإحراز تقدم وفي الأخير، نحسن تنظيمنا ونسعى لتطوير كفاءتنا، و منه نستنتج أن إدارة الضرائب رغم المجهودات التي تقوم بها من اجل تحسين الاستقبال و الخدمة في مصالحها إلا أن الدراسة الميدانية لم تؤكد ذلك و كانت درجة الرضى عن الاستقبال المخصص لجمهور إدارة الضرائب منخفضة و هذا راجع لطبيعة بعض الموظفين وحالتهم النفسية و ظروفهم المهنية و المعيشية أو لضغط العمل و تهاون بعض الموظفين و أحيانا لسلوك بعض المكلفين بالضريبة تجاه الموظفين أنفسهم مما يضعهم في حالة من الغضب تحول دون تحقيق استقبال جيد.

¹ تمثل هذا المسعى في اكتوبر 20 التزاما لنوعية الخدمة التي تلتزم الإدارة الجبائية باحترامها بغية ضمان تكفل أحسن باستقبال المكلفين بالضريبة يهدف مرجع نوعية الخدمة الى:

- جعل من نوعية الخدمة أولوية إستراتيجية للإدارة الجبائية ؛
- إضفاء الطابع المهني على مهام الاستقبال في الإدارة الجبائية ؛
- وصول المكلف بالضريبة بسهولة للمصلحة ؛
- تسهيل الإجراءات الإدارية للمكلفين بالضريبة ؛
- الإلمام بتطلعات المكلفين بالضريبة ؛
- قياس وإعلان نتائج مسعى نوعية الخدمة بشكل منتظم.

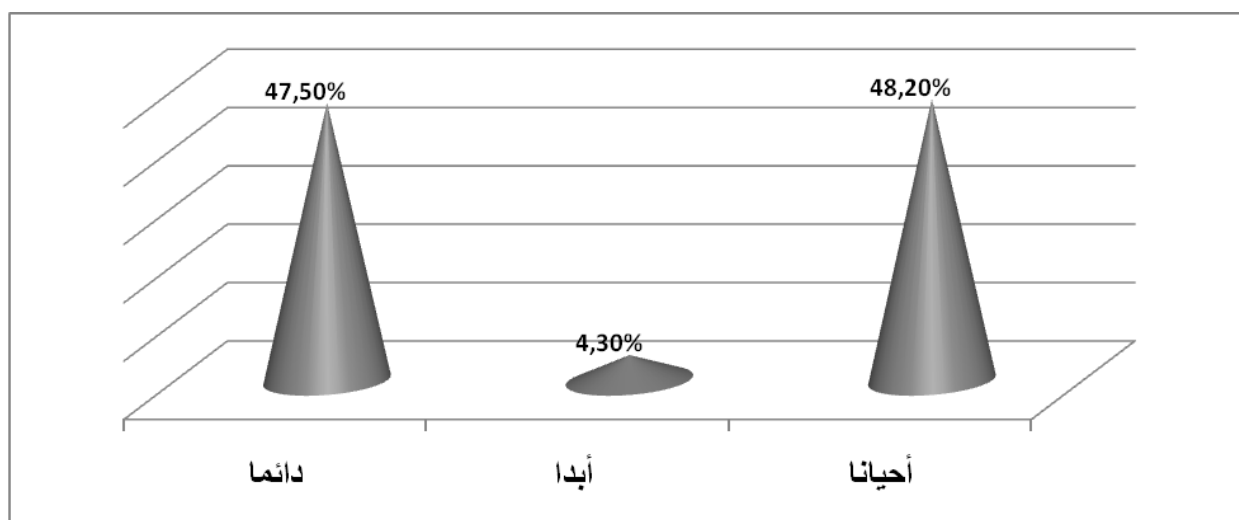
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(19): يبين مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب:

الإجابة	التكرار	النسبة
دائما	66	47,5%
أحيانا	67	48,2%
أبدا	6	4,3%
المجموع	139	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(21): يبين مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب:



من خلال الجدول رقم (19) يتبين لنا أن نسبة المتصفحين بصفة دائمة للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب تمثل 47,5% و الذين أجابوا بأنهم يتصفحون الموقع أحيانا تمثل 48,2% أما نسبة الذين لا يتصفحون الموقع أبدا فتمثل 4,3% و هذا يدل على أن العينة المبحوثة تتصفح الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب لكن بدرجات متفاوتة و هذا ما يؤكد إجابات أفراد العينة على السؤال المتعلق بمدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للضرائب إذ اتضح لنا أن وسائل العلاقات العامة الأكثر استعمالا من قبل العينة المبحوثة هي الموقع الإلكتروني بنسبة 96,4% و

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

هذا لما للموقع الإلكتروني من أهمية بالغة وفائدة كبيرة فهو يمثل حلقة الوصل بين الجمهور وكثير من المؤسسات سواء كانت خاصة أو عمومية من خلال تقديم الكثير من الخدمات والتسهيلات وتوفير الوقت والجهد للكثير، ويتضمن الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب معلومات عن إدارة الضرائب و مختلف النشاطات التي تقوم بها و هو يمكن الجمهور من تحميل مختلف الوثائق و التصاريحات الجبائية و يرد على الأسئلة المطروحة و ذلك عن طريق خدمة (FAQ)¹، و يوفر خدمات الكترونية و حسب الإحصائيات التي قامت بها المديرية فان عدد الزائرين لسنة 2018 فاق 1.303.824 زائر².

الجدول رقم(20): يبين مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة:

النسبة	التكرار	الإجابة
30,9%	43	غير كافية
48,20%	67	كافية قليلا
15,11%	21	كافية
00%	00	كافية جدا
5,75%	8	بدون اجابة
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS

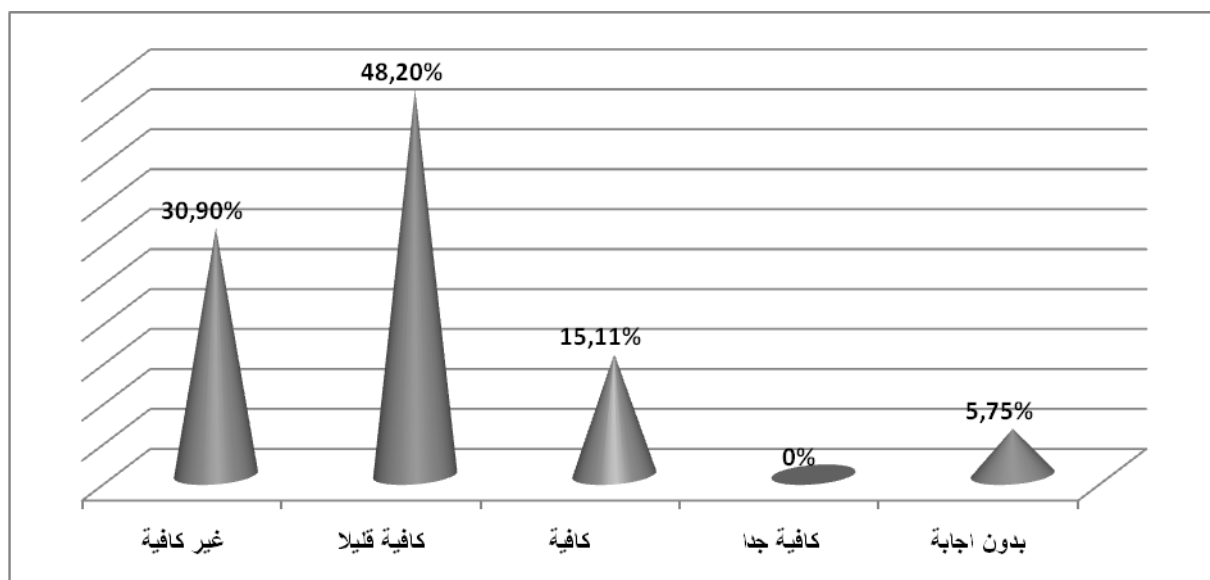
¹ FAQ: Frequently Asked Questions و نقصد به الأسئلة الشائعة أو الأسئلة المتكررة، و هي عبارة عن قائمة من الأسئلة و أجوبتها حيث تجتمع هذه الأسئلة و تتركز على سياق معين و موضوع محدد.

² Rapport sur le Référentiel qualité de service, Direction Générale des Impôts, 2018.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(22): يبين مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب للمعلومات

المطلوبة:



يبين الجدول أعلاه مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة من قبل العينة المبحوثة، حيث أجاب ما نسبته 30,9% بغير كافية و 48,20% بكافية قليلا أما 15,11% أجابوا بأنها كافية و 0% بأنها كافية جدا و هذا ما يدل على أن العينة المبحوثة لا تجد الموقع الإلكتروني شامل لكل المعلومات المطلوبة، و هذا يعود إلى أن العينة المبحوثة و المتمثلة في خبراء المحاسبة، محافظي الحسابات، محاسبين، مسؤولي المالية و المحاسبة، مسؤولي الجباية و الضرائب، مكلفين بالمحاسبة و الجباية، تضم أشخاصا متمكنين في المجال الضريبي و المالي و المحاسبي و بالتالي يبحثون عن معلومات دقيقة تخص المجال الضريبي و المالي و هذا ما جعلهم يرون بعدم شمولية و كفاية المعلومات المتواجدة في الموقع الإلكتروني، رغم احتواء الموقع على كم هائل من المعلومات القيمة التي تقوم مديرية العلاقات العامة و الاتصال بوضعها في الموقع بالتنسيق مع مختلف المديريات المركزية الاخرى، فالعينة المبحوثة تطمح في الحصول على كل المعلومات لان الجهل بأي مادة أو نص قانوني قد يكلف دفع ضرائب أكثر للمكلفين

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

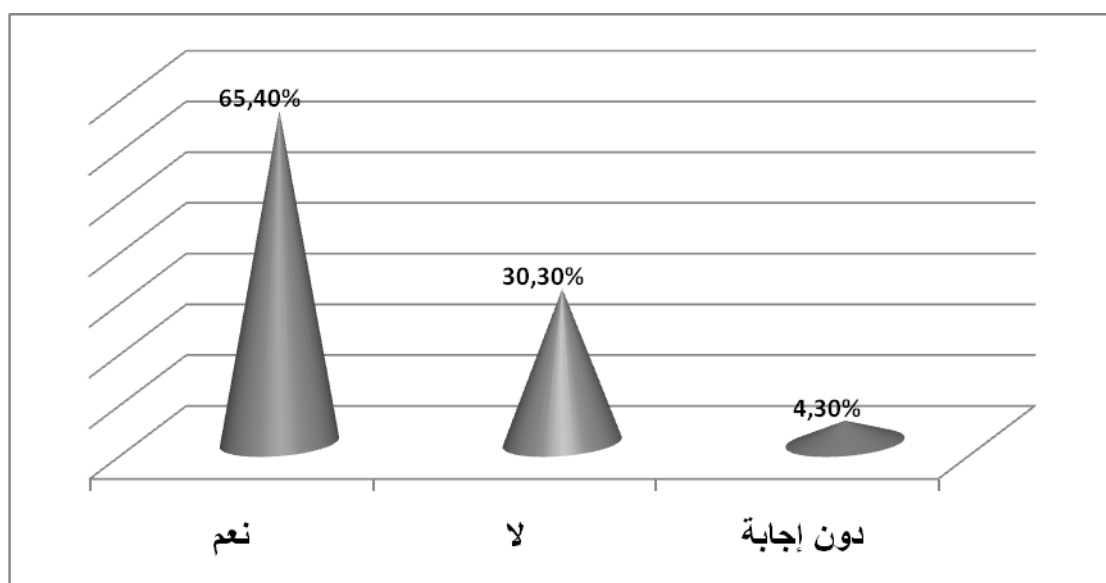
بالضريبة أو التعرض لغرامات ضريبة في حالة عدم التصريح، فلا عذر بجهل أي أن التشريع متى أصبح نافذا فإنه يسري في مواجهة جميع الأفراد المخاطبين بأحكامه، ولا يعفى أي منهم من الخضوع له، سواء علموا به أو لم يعلموا.

الجدول رقم(21) يبين مدى تحديث المعلومات بالموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب :

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	77	65,4%
لا	56	30,3%
بدون إجابة	06	4,30%
المجموع	139	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(23) يبين مدى تحديث المعلومات بالموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب :



يبين الجدول رقم (21) مدى تحديث المعلومات بالموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب حيث أجاب أكثر من نصف العينة المبحوثة أي 65,4% بان المعلومات محدثة و أجاب ما نسبته 30,3% بان المعلومات المتواجدة في الموقع الالكتروني غير محدثة، و هذا راجع إلى أن بعض الأعمدة يتم تحديثها

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

باستمرار " كالمستجدات " فهي تحوي النشاطات اليومية المتجددة للمديرية العامة للضرائب أما الأعمدة الأخرى "كفضاء المعلومات " و"الجباية الخاصة بكم" فيتم تحيينها دوريا، تبعا لصدور قانون المالية أو أي تعليمة ضريبية، كذلك العمود المخصص للتصريح الضريبي يتم تحديثه باقتراب موعد التصريح الضريبي لتذكير المكلفين بالضرائب بآجال اكتاب التصريحات الدورية و السنوية و تجب الإشارة إلى انه اختلفت الآراء حول المعيار الذي يتطلب تحديث مصدر المعلومات بصفة دورية، فالبعض يرى بأن التحديث المستمر لمعلومات المصدر أمر تتفاوت أهميته بحسب نوع هذه المعلومات وسرعة تقادمها، والبعض الآخر يرى بأن التحديث الدوري يفقد المصدر مصداقيته، فقد يستشهد الباحث بمعلومة معينة في بحثه وعندما يعاود استرجاعها بعد مدة قد لا يجدها أو تتغير مدلولاتها بفعل التحديث.

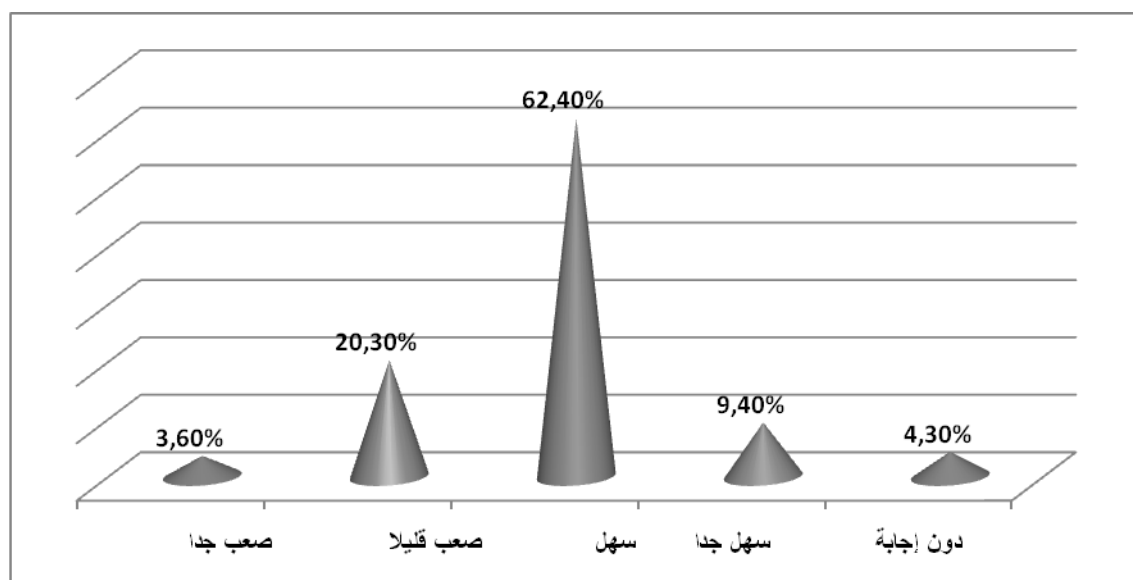
الجدول رقم (22): يبين تقييم التصفح في الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب:

الإجابة	التكرار	النسبة
صعب جدا	5	3,6%
صعب قليلا	56	20,3%
سهل	59	62,4%
سهل جدا	13	9,4%
دون إجابة	06	4,3%
المجموع	139	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (24): يبين تقييم التصفح في الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب:



يوضح لنا الجدول رقم(22) تقييم التصفح في الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب حيث أجاب ما نسبته 62,4% بان تصفح الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب سهل و ما نسبته 40,3% أجابوا بان التصفح صعب قليلا و 9,4% سهل جدا و 3,6% أجابوا بان التصفح في الموقع صعب جدا و هذا ما لمسناه خلال تصفحنا للموقع الالكتروني أي أن هناك سهولة في التصفح، من حيث وضوح الخط، وضوح عناوين البنود ، تحميل الوثائق، وضوح و تناسق الألوان المستعملة، خدمة البحث، تزود الموقع بروابط إضافية مفيدة لمن يرغبون في المزيد من المعلومات ذات الصلة، و وجود روابط مواقع التواصل الاجتماعي فايسبوك، تويتر و قوقل +.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (23): يبين ما مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للضرائب عبر مواقع التواصل الاجتماعي:

الموقع	فيسبوك		تويتر		قوقل+	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
دائما	23,7%	33	5,8%	8	17,3%	24
أحيانا	38,1%	53	11,5%	16	15,8%	22
أبدا	38,1%	53	82,7%	115	66,9%	93
المجموع	100%	139	100%	139	100%	139

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (23) و الذي يوضح مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للضرائب عبر مواقع التواصل الاجتماعي يتبين لنا أن موقع التواصل الاجتماعي الأكثر اطلاعا من طرف أفراد العينة هو الفيسبوك حيث أجاب ما نسبته 23,7% بالاطلاع عليه دائما و 38,1% باحيانا و كذلك 38,1% بأبدا، و يليه موقع google+ بنسبة اطلاع دائما ب 17,3% و 15,8% من أجابوا بأنهم أحيانا ما يطلعون عليه أما في المرتبة الثالثة فيأتي موقع التواصل الاجتماعي Twitter بنسبة اطلاع دائما ب 5,8%، أحيانا ب 11,5% و أبدا ب 82,7% و هي نتائج منطقية تعكس الواقع حيث أن الفيسبوك هو موقع التواصل الاجتماعي الذي يحتل الصدارة في الجزائر فحسب دراسة Internet Word Stats فان عدد الجزائريين المشتركين في موقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك" فاق سنة 2018 تسعة عشر مليون مشترك¹ و هذا ما يؤكد أيضا ما توصلنا إليه سابقا من معلومات حيث ان:

—عدد المشتركين بصفحة الفيسبوك لسنة 2018 فاق 19 290 مشترك.

¹ <http://www.internetworldstats.com/africa.htm#dz> consulté le 2019/05/05 à 10 :19.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- عدد المشتركين بصفحة Twitter بلغ 1814 خلال سنة 2018 مشترك.

عدد المشتركين بصفحة google+ قدر سنة 2018 ب 64 مشترك¹.

الجدول رقم (24): يبين مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب

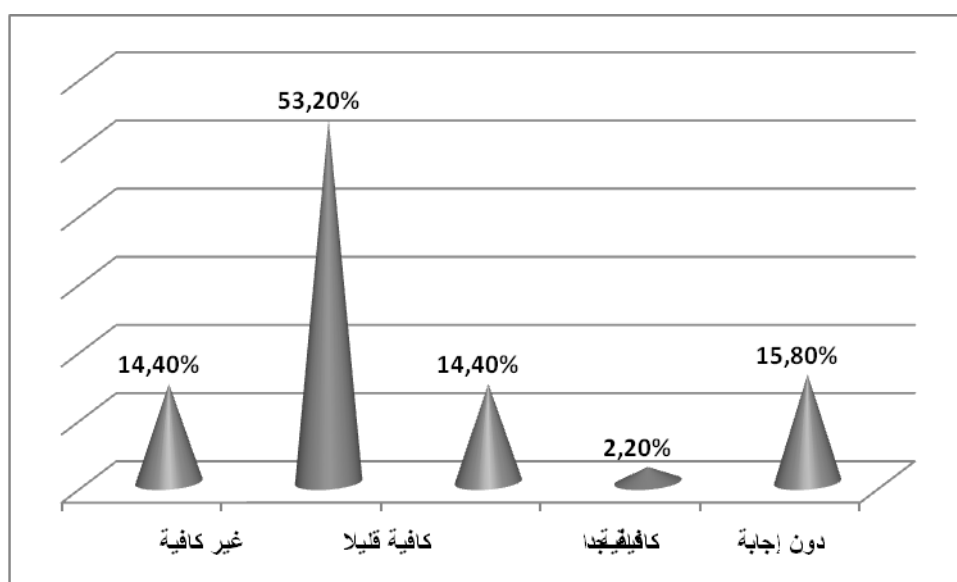
للمعلومات المطلوبة:

النسبة	التكرار	الإجابة
14,4%	20	غير كافية
53,2%	74	كافية قليلا
14,4%	20	كافية
2,2%	3	كافية جدا
15,8%	22	دون إجابة
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (25): يبين مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب

للمعلومات المطلوبة:



¹ Rapport sur le Référentiel qualité de service, Direction Générale des Impôts, 2018.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

من خلال طرحنا لهذا السؤال حاولنا معرفة مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب على المعلومات التي يبحث عنها الجمهور أي مدى كفاية المعلومات المتواجدة على الصفحة فجاءت إجابات أفراد العينة المبحوثة كما يلي كافية قليلا بنسبة 53,2%، كافية بنسبة 14,4%، غير كافية 14,4% و كافية جدا بنسبة 2,2% فقط أي أن أكثر من نصف العينة اقروا بان المعلومات المتواجدة على الصفحة كافية قليلا أي أن الجمهور لا يجد كل المعلومات التي يبحث عنها في صفحات التواصل الاجتماعي رغم أهمية و سهولة هذه الوسيلة في التواصل و التفاعل الكبير الذي تعرفه هذه الصفحات، و تتضمن هذه الاخيرة معلومات عن المديرية و مختلف النشاطات التي تقوم بها المديرية العامة للضرائب كذلك وسائل العلاقات العامة من اعلانات، قوانين المالية، رسالة المديرية العامة للضرائب، الوثائق و رزنامة التصريحات الجبائية...الخ و هي معلومات نجدها كذلك في الموقع الالكتروني.

الجدول رقم (25): مدى تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للضرائب عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي:

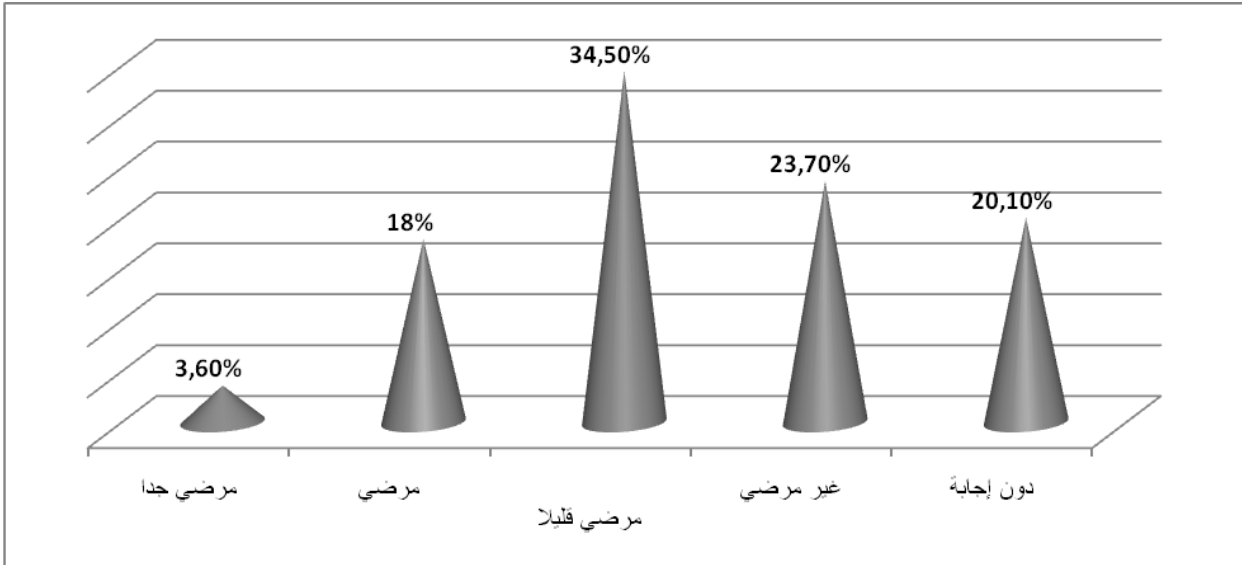
النسبة	التكرار	الإجابة
3,6%	5	مرضي جدا
18%	25	مرضي
34,5%	48	مرضي قليلا
23,7%	33	غير مرضي
20,1%	28	دون إجابة
100%	139	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (26): مدى تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للضرائب عبر صفحتها في مواقع

التواصل الاجتماعي:



حاولنا من خلال طرحنا لهذا السؤال محاولة معرفة مدى تقييم الجمهور لتجاوب و تفاعل المديرية العامة للضرائب عبر صفحتها مع جمهورها في مواقع التواصل الاجتماعي أي هل تقوم بالرد و التفاعل مع تعليقات الجمهور حول ما تنشره عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي فجاءت إجابات العينة المبحوثة كما يلي 34,5% أجابوا بان التفاعل مرضي قليلا و 23,7% غير مرضي و 18% مرضي و فقط 3,6% أجابوا بان التفاعل كان مرضي جدا و هي إجابات تعكس ما لاحظناه من تفاعل و تعليقات في صفحات المديرية العامة للضرائب عبر مواقع التواصل الاجتماعي حيث أنها لا تتفاعل إلا مع عدد قليل من التعليقات خاصة الأسئلة الواضحة و الموضوعية، و ذلك راجع إلى أن بعض التعليقات غير هادفة و غير محترمة و البعض منها يروي تجارب شخصية، وكذلك راجع إلى أن إدارة الضرائب لا يمكنها الرد على الأسئلة المطروحة لأنها لا تملك كافة المعلومات والوثائق المتعلقة بالسؤال المطروح أو الفصل في وضعية جبائية معينة.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

7-1 مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الضرائب لدى جمهورها

الخارجي:

سنحاول من خلال أسئلة الاستبيان في شطره الأخير محاولة معرفة مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الضرائب لدى جمهورها الخارجي من خلال أبعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة، الرضا، التفاهم المتبادل و الالتزام حسب الدراسات المبينة في الجدول رقم (01) الذي يمثل أبعاد العلاقات العامة.

اعتمدنا في هذا الجزء على المتوسط الحسابي¹ والانحراف المعياري² بهدف الكشف على اتجاه أفراد العينة حول أبعاد العلاقات العامة حيث تم استخدام مقياس "ليكارت" الخماسي التدرج و الذي يتوزع على الدرجات من أعلى وزن و الذي درجته (5) التي تقابل إجابة "متفق تماما" إلى اقل وزن الذي يمثل الدرجة (1) (المقابل لإجابة "غير متفق تماما").

¹ يعتبر المتوسط الحسابي من أهم مقاييس النزعة المركزية و أكثر استخداما في النواحي التطبيقية و يعرف عموما على أنه مجموع القيم مقسوما على عددها، حيث سيتم تفسير قيمة المتوسط الحسابي بعد حسابه بناءً على عدد الخيارات والفئات في المقياس، و ذلك كما يلي :

- المدى يساوي 5-1=4

كذلك نجد طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات)، إذن $0.80 = 4/5$.

فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي: من 1 إلى 1+0.80، وهكذا بالنسبة لبقية قيم المتوسطات الحسابية، فيكون الجدول التالي الذي يبين طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية:

قيمة المتوسط الحسابي	التفسير
- من 1 إلى 1.80	غير متفق تماماً
- من 1.81 إلى 2.60	غير متفق
- من 2.61 إلى 3.40	محايد
- من 3.41 إلى 4.20	متفق
- من 4.21 إلى 5.00	متفق تماماً

² يعتبر الانحراف المعياري القيمة الأكثر استخداما من بين مقاييس التشتت الإحصائي لقياس مدى التبعثر الإحصائي، أي أنه يدل على مدى امتداد مجالات القيم ضمن مجموعة البيانات الإحصائية، و يمكن الانحراف المعياري من معرفة مدى تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما قل التشتت و زاد تجانس أفراد العينة حول اتفاقهم على قيمة المتوسط الحسابي.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (26) يبين مدى سعي إدارة الضرائب لكسب ثقة جمهورها الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,824	2,31	0	0	7,9	11	30,2	42	46,8	65	15,1	21	الدقة
0,834	1,58	0	0	5	7	7,2	10	28,1	39	59,7	83	النزاهة و العدالة
0,839	2,17	0	0	5,8	8	27,3	38	44,6	62	22,3	31	الكفاءة
0,856	1,66	0	0	5,8	8	7,9	11	33,1	46	53,2	74	الشفافية و المصادقية
0,838	1,93	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (26) و الذي يوضح مدى سعي إدارة الضرائب لكسب ثقة جمهورها الخارجي، تراوحت جميع المتوسطات الحسابية بين 1,58 و 2,31؛ إذ إحتلت عبارة "الدقة" المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 2,31 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة "الكفاءة" بمتوسط بلغ 2,17 ، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " الشفافية و المصادقية" بمتوسط 1,66، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة "النزاهة و العدالة " ب1,58 وجاءت الإنحرافات المعيارية منخفضة، إذ تراوحت قيمها بين 0,824 و 0,856، والتي تدل على قلة التشتت في إجابات أفراد العينة لاقتربها من الصفر.

على العموم نستنتج من خلال مستوى إجابات عينة البحث عن بعد الثقة للعلاقات العامة أن المتوسط الحسابي العام لبعد الثقة بلغ 1,93 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي

(1,81- 2.60) وهي الفئة التي تشير الى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على أن إدارة الضرائب تسعى لكسب ثقة جمهورها الخارجي حيث أبدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة تجاه هذا البعد أي أن إدارة الضرائب لم تفلح في تطبيق هذا البعد من أبعاد العلاقات العامة بحسب رأي المستطلعين و تشير كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,838 إلى قلة

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

التشتت و التبعر في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول بعد الثقة مما أعطى درجة تجانس كبيرة لإجابات عينة البحث.

فرغم إثبات أهمية العبارات المدروسة في بعد الثقة (الدقة، النزاهة و العدالة، الكفاءة، الشفافية و المصادقية) في دراسة كل من Anne-Marie gagné¹ ، Trent Seltzer² و Grunig et Hon³ ، و التي اعتبرت من بين العناصر المهمة في تكوين الثقة بين المؤسسة أو العاملين بالعلاقات العامة من جهة و الجمهور المتعامل معها من جهة أخرى، إلا أن النتائج المتحصل عليها في دراستنا بينت عدم اتفاق الجمهور المستجوب حول تطبيق هذه العوامل من قبل إدارة الضرائب من اجل السعي لكسب ثقة جمهورها و هذا ما يؤثر بالطبع على الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن الإدارة محل الدراسة.

الجدول رقم (27): يبين مدى سعي إدارة الضرائب لكسب رضى جمهورها الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,608	2,01	0	0	3,6	5	7,9	11	74,1	103	14,4	20	نوعية الخدمة المقدمة
0,800	2,14	0	0	10,8	15	7,2	10	66,9	93	15,1	21	التكفل بانشغالاتكم
0,754	1,82	0	0	5,8	8	3,6	5	57,6	80	33,1	46	عدم مواجهتكم للصعوبات
0,737	2,02	0	0	5	7	12,9	18	61,2	85	20,9	29	الاهتمام بتعزيز مستوى الرضى لدى جمهورها
0,725	1,99	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

¹ Anne-Marie gagné, **La relation de confiance en relations publiques: vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale**, Thèse de doctorat en communication, Université du Québec à Montréal, 2012.

² Trent Seltzer, **Measuring the Impact of Public Relations: Using a Coorientational Approach To Analyze the Organization-Public Relationship**, University of Florida College of Journalism & Communication Department of Public Relations , 2006.

³ Linda Childers Hon and James E. Grunig, **Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations**, Published by the Institute for Public Relations, November 1999.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

يبين الجدول رقم (27) مدى سعي إدارة الضرائب لكسب رضى جمهورها الخارجي، حيث تراوحت جميع المتوسطات الحسابية بين 1,82 و 2,14، حيث نجد عبارة "التكفل بانشغالاتكم" في المركز الاول بمتوسط بلغ 2,14 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة "الاهتمام بتعزيز مستوى الرضى لدى جمهورها" بمتوسط بلغ 2,02، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " نوعية الخدمة المقدمة " بمتوسط 2,01، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة " عدم مواجهتك للصعوبات " ب1,82 وجاءت الانحرافات المعيارية منخفضة، إذ تراوحت قيمها بين 0,608 و 0,800، وهي تدل على نقص التشتت في إجابات أفراد العينة.

ومنه نستنتج من خلال إجابات العينة المبحوثة فيما يخص بعد الرضى أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 1,99 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81 - 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين بالتزام إدارة الضرائب بالعوامل المدروسة المكونة للرضى أي نوعية الخدمة المقدمة كما أشار إليه كل من Zeithimal, et Coll حيث عرف الرضى بأنه " الحكم على جودة المنتج أو الخدمة الناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون والأداء الفعلي"¹، التكفل بانشغالات الجمهور، عدم مواجهة الجمهور للصعوبات وكذلك الاهتمام بتعزيز مستوى الرضى لدى جمهورها، و هذا ما أكدته لنا الأستاذ ش.س حيث أشار إلى "أن إدارة الضرائب قبل القيام بنشاطات العلاقات العامة و الاتصال مع الجمهور الخارجي عليها أولا الاهتمام بمسائل أخرى أولى، كجودة الخدمة، المسائل القانونية كتبسيط الإجراءات الجبائية، توفير الوسائل المادية و البشرية للإدارة للقيام بالعمل على أحسن وجه، تذليل الصعوبات أمام الجمهور... و بعدها القيام ببعث رسائل اتصالية صادقة

¹ Basheer Abbas Al-alak Ghaleb Awad EL-refae, The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers, International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 1; January 2012, United Arab Emirates, P :199. <http://www.ijbssnet.com/> consulté le 05/01/2017 à 11:50.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

كما يمكنها من تقديم صورة ايجابية عنها"¹، و هذا مل يؤكد أيضا " PAUL GARRETT " الذي تولى مسؤولية العلاقات العامة بمؤسسة "جنرال موتورز الأمريكية في قوله "أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية وإنما هي الجهود المستمرة من قبل الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه"².

و ابدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة تجاه بعد الرضى و هذا ما يدل على ضعف واضح في تطبيق هذا البعد من أبعاد العلاقات العامة من قبل إدارة الضرائب و توضح كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,725 إلى قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول بعد الرضى.

الجدول رقم (28): يبين مدى سعي إدارة الضرائب إلى خلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها

الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,635	2,13	0	0	5	07	12,2	17	73,4	102	9,4	13	حسن التوجيه و الإرشاد
0,653	2,38	0	0	2,9	04	38,8	54	51,8	72	6,5	9	عدم احتكار المعلومة
0,773	1,84	0	0	2,9	4	14,4	20	46,8	65	36	50	سهولة الاتصال
0,768	1,65	0	0	5	7	2,9	4	44,6	62	47,5	66	اهتمامها بتطلعات و اقتراحات جمهورها
0,707	2,00	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

¹ Voir Annexe N° (04) portant Guide d'entretien avec Mr CHABANI SAID, Expert et Professeur associé à l'Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information. Effectué le 23/04/2018 à 14h :00

² علي عوجة، يوسف محمود ، إدارة و تخطيط العلاقات العامة، القاهرة، 2005، ص، 45.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

من خلال الجدول رقم (28) و الذي يبين مدى سعي إدارة الضرائب إلى خلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 1,65 و 2,38 حيث كانت عبارة " عدم احتكار المعلومة " في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 2,38 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة " حسن التوجيه و الإرشاد " بمتوسط بلغ 2,13، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " سهولة الاتصال " بمتوسط 1,84، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة " اهتمامها بتطلعات و اقتراحات جمهورها " ب1,65 و مما يدل على درجة تأييد منخفضة أبقاها المبحوثون تجاه هذا البعد، و جاءت الانحرافات المعيارية منخفضة إذ تراوحت قيمها بين 0,635 و 0,773، وهي تدل على قلة التشتت في إجابات أفراد العينة.

ومنه نستخلص من خلال إجابات العينة المبحوثة فيما يخص بعد التفاهم المتبادل أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 2,00 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81 - 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على أن إدارة الضرائب تسعى لخلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي و أنها تقوم بتقديم التفسيرات اللازمة للجمهور و تهتم بتفسير الجمهور لها أي أن العلاقات العامة في إدارة الضرائب لا تسعى لتحقيق عملية اتصالية ذات اتجاهين، من المؤسسة إلى الجماهير و من الجماهير إلى المؤسسة كما جاء في النموذج المتوازن لجرونج، و هذا ما تفسره النتائج المتوصل إليها في دراستنا، حيث أبدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة و هذا ما يدل على ضعف واضح في تطبيق بعد التفاهم المتبادل من قبل إدارة الضرائب و توضح كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,707 و هذا ما يبين قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول هذا البعد، رغم الدور الكبير

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الذي يلعبه التفاهم المتبادل في بناء علاقات إستراتيجية مع الجماهير تعتمد على الاتصال الفعال في اتجاهين متوازيين بدلا من الاعتماد على الإقناع في اتجاه واحد.

الجدول رقم (29): يبين مدى احترام إدارة الضرائب للالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,790	1,78	0	0	6,5	9	2,9	4	52,5	73	38,1	53	احترام الآجال القانونية للرد على الطلبات و الشكاوى
0,598	2,07	0	0	5	7	6,5	9	79,1	110	9,4	13	الحصول على المعلومات في الوقت المناسب
0,672	2,45	0	0	5	7	39,6	55	50,4	70	5	7	اهتمامها باستمرارية العلاقة بينها و بين جمهورها
0,752	2,36	0	0	12,9	18	13,7	19	69,8	97	3,6	5	انجاز الخدمة في الوقت المحدد
0,703	2,17	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (29) مدى احترام إدارة الضرائب للالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 1,78 و 2,45، فنجد عبارة "اهتمامها باستمرارية العلاقة بينها و بين جمهوره" في المركز الاول بمتوسط بلغ 2,45 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة " انجاز الخدمة في الوقت المحدد " بمتوسط بلغ 2,36، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " الحصول على المعلومات في الوقت المناسب " بمتوسط 2,07، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة " احترام الآجال القانونية للرد على الطلبات و

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكاوى " ب 1,78 وجاءت الانحرافات المعيارية منخفضة، إذ تراوحت قيمها بين 0,598 و 0,790، وهي تدل على قلة التشتت في إجابات أفراد العينة.

- ومنه نستنتج من خلال إجابات العينة المبحوثة فيما يخص بعد الالتزام أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 2,17 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81 - 2,60) وهي الفئة التي تشير الى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على أن إدارة الضرائب تحترم الالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي، حيث أبدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة تجاه هذا البعد و هذا ما يدل على ضعف واضح في تطبيق هذا البعد من أبعاد العلاقات العامة من قبل إدارة الضرائب و تبين كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,703 الى قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول بعد الالتزام من قبل أفراد العينة، رغم الأهمية التي أشار إليها كل Grunig و Hon لهذا البعد في استمرارية العلاقة بين الطرفين حيث عرفها « على أنها بذل أقصى الجهود من الطرفين للحفاظ على علاقة قيمة و هي كذلك احترام التعهد في العلاقة بين الطرفين من اجل المحافظة على استمرارية العلاقة بين الطرفين¹ » و عدم احترام بعد الالتزام من قبل إدارة الضرائب يؤدي الى التهرب الضريبي من قبل المكلفين بالضريبة مما ينجر عنه خسائر مالية كبيرة للخزينة العمومية حيث قدرت أموال التهرب الضريبي 800 مليون دينار سنة 2017 و بلغ حجم الأموال المتراكمة للتهرب الضريبي حتى سنة 2016 ما يقارب 11 الف ملياردينار جزائري².

¹ Samsup Jo , Measurement of organization-public relationships: validation of measurement using a manufacturer-retailer relationship, Doctoral Candidate, University of Florida, 2003, P :25.

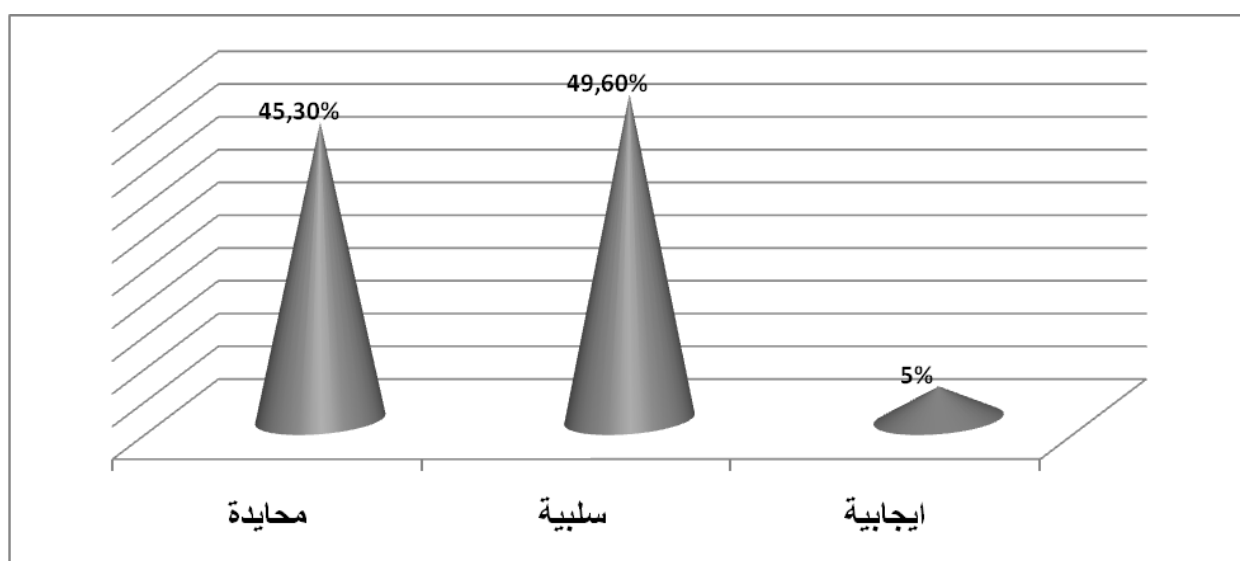
² احصائيات المديرية العامة للضرائب.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (30): يبين الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للضرائب:

النسبة	التكرار	الإجابة
45,3%	63	محايدة
49,6%	69	سلبية
5%	07	إيجابية
100%	139	المجموع

الشكل رقم (27): يبين الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للضرائب



نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 49,6% من العينة المبحوثة يحملون صورة سلبية عن إدارة الضرائب و هذا ربما راجع للصعوبات التي تتلقاها العينة المبحوثة في التعامل مع إدارة و كذلك إلى التوافق الكبير الذي اجمع عليه أفراد العينة المبحوثة حول عدم تطبيق أبعاد العلاقات العامة المدروسة على غرار الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام من طرف المديرية العامة للضرائب أو لتجارب شخصية مروا بها في تعاملهم مع إدارة الضرائب تركت لديهم هذا الانطباع، أما الذين يرون أن صورتها محايدة و لم يحددوا موقف واضح تجاه الصورة الذهنية لإدارة الضرائب فتقدر نسبتهم 45,3 %، والذين يحملون صورة إيجابية لا تتجاوز نسبتهم 05% و هي نسبة ضئيلة جدا إن لم نقل منعدمة، وهذا ربما يعكس إلى ما توصلنا إليه من عدم اتفاق

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجمهور حول تطبيق إدارة الضرائب لأبعاد العلاقات العامة المدروسة و المتمثلة في الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام، و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على عدم قدرة مساهمة العلاقات العامة بإدارة الضرائب في بناء صورة ايجابية عنها.

و من بين الاقتراحات التي ذكرت من طرف المستجوبين على السؤال المطروح بخصوص تحسين الصورة الذهنية لإدارة الضرائب سلبية، فهناك من أجاب بضرورة تحسين الاتصال و فن الاستماع إلى الجمهور، كفاءة الموظفين كعنصر مهم لتحسين صورة إدارة الضرائب، انجاز الخدمة في الوقت المحدد، عدم احتكار المعلومة، التكفل بانشغالاتكم و كذلك إعادة تهيئة و عصنة مصالح الضرائب.

و تجدر الإشارة إلى أنه من خلال بحثنا في الشق النظري وجدنا أن الصورة الذهنية تتميز بمجموعة من الخصائص والسمات و التي من بينها الجزئية، التحيز، عدم الدقة، و كذلك عدم المقاومة للتغيير، حيث انه على الرغم من أن إدارة الصورة الذهنية تعتبر من احد أهم وظائف العلاقات العامة وقل ما نرى أي تفصيل لأهداف العلاقات العامة ووظيفتها يخلو من ربطها بالصورة الذهنية، إلا أن العديد من الباحثين في مجال العلاقات العامة و الاتصال منهم Kazileas, Kim و Moffit Garbert اشاروا أن الصورة الذهنية تتأثر بعدة عوامل أخرى بعضها يتعلق بالمنظمة نفسها كثقافة المنظمة، موقع المنظمة كمكان للعمل، المسؤولية الاجتماعية، جودة منتجات و خدمات المنظمة وكذلك أداء موظفي المنظمة و البعض الآخر يتعلق بالفرد المستقبل للمعلومات عن المنظمة كالسمات الذاتية للشخص المستقبل للمعلومات، و كلاهما يتأثر بالخصائص الاجتماعية و الثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة¹.

¹ علي عوجة، كريدمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الأزمات، مرجع سابق، ص: 139.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

بالتالي يمكن القول أن الصورة الذهنية للمنظمة تتكون و تتأثر بعدة عوامل منها ما يتعلق بالمنظمة نفسها ومنها ما هو فردي و اجتماعي يتعلق بالفرد و المجتمع وتتكون الانطباعات في أذهان الجمهور، وترتبط بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم، بغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة تجاربه، فهي تمثل لأصحابها واقعًا صادقًا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدرونه على أساسها.

2- العلاقات العامة و الصورة الذهنية للمديرية العامة للجمارك:

في ظل التغيرات الاقتصادية التي شهدتها العالم وكذلك إرادة السلطات العمومية للتوجه نحو اقتصاد السوق، شهد قطاع الجمارك هيكلية تنظيمية جديدة، التي من خلالها حاول مسايرة المعطيات الدولية والمحلية الجديدة¹ حيث عرفت الإدارة العامة للجمارك عدة تغييرات في تنظيمها واعتمدت كذلك برنامجا لعصرنة إدارتها تضمن محاور عديدة² و التي من بينها التركيز على العلاقات العامة و الاتصال و بالتالي صورتها الذهنية.

2-1 نبذة عن المديرية العامة للجمارك:

تقوم المديرية العامة للجمارك، تحت سلطة وزير المالية، بتنفيذ التدابير القانونية والتنظيمية التي تسمح بضمان تطبيق القانون الجمركي والقانون التعريفي والتدابير الموضوعة على عاتقها، بموجب النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها وبهذه الصفة تكلف المديرية العامة للجمارك، على الخصوص بما يلي :

¹ وزارة المالية، وزارة المالية خمسون سنة من الانجاز، 2012، ص: 187.

² تتمثل هذه المحاور في تنمية الموارد البشرية و التكوين، تطوير الهياكل القاعدية و التجهيزات، تطوير المعلوماتية، إعادة البناء التنظيمي و الوظيفي للمصالح، الإعلام و الاتصال، إصلاح قانون الجمارك و النشاط المعياري القانوني، المراقبة الجمركية للمحروقات، تحسين التحصيل، تكثيف مكافحة الغش و التعاون الدولي.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- المشاركة في إعداد النصوص التشريعية والمبادرة بالنصوص التنظيمية المتعلقة بالقانون الجمركي وإدارة الجمارك ووضعها حيز التنفيذ .
- المشاركة في حماية الاقتصاد الوطني بالتشاور مع السلطات المعنية، عن طريق تنفيذ السياسة التعريفية وغير التعريفية.
- السهر، وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، على ضمان مهمة الحماية الموضوعة على عاتقها والمتعلقة بالصحة العمومية والأخلاق العامة والمحيط .
- السهر على مكافحة المساس بحقوق الملكية الفكرية والاستيراد والتصدير غير المشروعين للممتلكات الثقافية .
- السهر ، بالاتصال مع المصالح المختصة ، على مكافحة :
 - ✓ التهريب وتبييض الأموال و الجريمة العابرة للحدود.
 - ✓ الاستيراد والتصدير غير المشروعين للبضائع التي تمس بالأمن والنظام العمومي.
- المشاركة في دراسة وإعداد مشاريع الاتفاقيات والاتفاقات الدولية التي تهم النشاط الجمركي.
- تنفيذ الأحكام القانونية والتنظيمية المطبقة على المبادلات الدولية والمراقبة الجمركية.
- ضمان إعداد إحصائيات التجارة الخارجية وتحليلها¹.
- و تشمل الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك على ما يأتي :
- مديرية التشريع والتنظيم والأنظمة الجمركية.
- مديرية الجباية وأسس الضريبة.

¹المرسوم التنفيذي رقم 17-90 مؤرخ في 23 جمادى الاولى عام 1438 الموافق لـ 20 فبراير سنة 2017 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك و صلاحيتها، الجريدة الرسمية رقم 2017/13، ص: 09.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- مديرية الاستعلام وتسيير المخاطر.
 - مديرية التحقيقات الجمركية.
 - مديرية المنازعات وتأطير قباضات الجمارك.
 - مديرية الأمن والنشاط العملياني للفرق.
 - مديرية الدراسات والاستشراق¹.
 - مديرية الإعلام والاتصال.
 - مديرية الموارد البشرية.
 - مديرية إدارة الوسائل.
 - مديري (2) دراسات.
 - ستة (6) رؤساء دراسات.
 - المفتشية العامة لمصالح الجمارك ، ويسيرها نص خاص.
- و كذلك أسندت مهام العلاقات العامة و الاتصال إلى المصالح تحت إشراف المديرية المركزية للإعلام والاتصال و تتمثل في مراكز وطنية للجمارك وتحكمها نصوص خاصة، مديريات جهوية للجمارك و مصالح جهوية للرقابة البعدية².

2-2 أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك:

تسعى العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها ما يلي:

¹ تم تعديل تسمية مديرية الدراسات و الاستشراق بعدما كانت مديرية العصرية و الاستشراق في الجريدة الرسمية رقم 2017/16، ص: 54.

² المرسوم التنفيذي رقم 11- 421 المؤرخ في ديسمبر سنة 2011و الذي حدد تنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للجمارك ويسيرها.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- السعي إلى بناء صورة ذهنية ايجابية عن إدارة الجمارك من خلال رسائل اتصالية تركز على الدور الاقتصادي و الاجتماعي للجمارك و كذلك تثمين انجازات إدارة الجمارك.
- السهر على بناء إعلام فعال، مستمر و ممنهج يمس كل فئات الجمهور المستهدف.
- محاولة كسب ثقة الجمهور الخارجي المتعامل مع المديرية العامة للجمارك.
- السعي للتنسيق بين الاتصال الداخلي والخارجي.
- تحسين مهام المديرية العامة للجمارك من حيث الاستقبال، الإعلام والاتصال.
- تحقيق التفاهم المتبادل والانسجام بين إدارة الجمارك وجمهورها الداخلي و الخارجي¹.
- تسهيل عملية الاتصال وتحسين العلاقات مع جمهورها من خلال استخدام وسائل الاتصال الحديثة و الرقمية.

- ضمان حسن الاستقبال للجمهور من خلال برامج تحديث وإصلاح الإدارة الجمركية.
- إتاحة المعلومات اللازمة والمطلوبة في الوقت المناسب لكل فئات جمهور المديرية العامة للجمارك، خاصة المعلومات الاقتصادية و الإحصائية للمتعاملين الاقتصاديين و جمهور الطلبة.
- تحقيق سياسة الاستماع و الأخذ برأي جمهور إدارة الجمارك أي السماح بالمشاركة في عملية صنع القرار من خلال تكريس آليات الاستماع للجمهور.
- تكريس مبدأ الشفافية في اتخاذ القرارات العامة.
- تطوير العلاقات الحوارية مع الجمهور المستهدف من خلال تسهيل الاتصال و النصيح المقدم².

¹ DIRECTION GENERALE DES DOUANES | **Plan Stratégique Des Douanes Algériennes 2016-2019 Orientations Stratégiques**, Constats & Actions à Mettre En Œuvre, Janvier 2016.

² انظر الملحق رقم(3) ص: 05 ، المتضمن مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (انظر الملحق رقم(3) ص: 05)

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

نلاحظ من خلال أهداف العلاقات العامة المسطرة من قبل المديرية العامة للجمارك بأنها تسعى من خلال مخططها إلى تطبيق أبعاد العلاقات العامة التي سنقوم بدراستها على غرار الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام فهل تمكنت من تطبيق هذه الأبعاد و هل أدى ذلك إلى رسم صورة ايجابية في أذهان الجمهور هذا ما سنطرق له في هذا الجزء من الفصل.

2-3 مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك:

سنطرق في هذا العنصر إلى مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك من خلال موقعها في الهيكل التنظيمي، الميزانية المخصصة، عدد الموظفين و تكوينهم و مدى قيام المديرية المكلفة بالعلاقات العامة بالبحث و التقييم في نشاطاتها و كذلك مدى تنسيقها في عملها مع المصالح الأخرى بالمديرية.

- من حيث موقعها في الهيكل التنظيمي:

قبل 1993 لم تكن لدى الجمارك أية هيكلة متخصصة في مجال الاتصال و العلاقات العامة و لا أي اهتمام بالصورة الذهنية لها، لكن مع التطورات التي عرفتتها على كل المستويات خاصة تحرير التجارة الخارجية و إرادة السلطات العمومية للتوجه نحو اقتصاد السوق، تم إنشاء منصب مدير دراسات للاتصال و العلاقات العامة يساعد المدير العام للجمارك و ذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 93-329 المؤرخ في 1993.12.27 ، و في 2008 تم استحداث لأول مرة مديرية مركزية مكلفة بالعلاقات العامة و الإعلام وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08 - 63 المؤرخ في 24 فبراير سنة 2008.

و تواصل عصرنه إدارة الجمارك في إطار المخطط الاستراتيجي للجمارك 2016-2019 و ذلك تماشيا مع التحولات الدولية، استجابة لمقتضيات النموذج الاقتصادي الجديد، حيث تجسد ذلك في صدور قانون الجمارك الجديد بموجب القانون رقم 17 - 04 المؤرخ في 16 فبراير سنة 2017 المعدل و

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

المتمم للقانون رقم 79-07 المؤرخ في 21 يوليو سنة 1979 و المتضمن قانون الجمارك¹ و كذلك صدور المرسوم التنفيذي رقم 17-90 المؤرخ في 20 فبراير سنة 2017² ، و المتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك و الذي تضمن مديرية مركزية للإعلام و الاتصال.

- من حيث عدد الموظفين وتخصصهم:

"يتراوح عدد الموظفين بالمديرية العامة للجمارك و القائمين على الاتصال و العلاقات العامة حوالي 60 موظفا، معظم تخصصهم الاقتصاد و التجارة، الحقوق، العلوم الإدارية (المدرسة الوطنية للإدارة) علوم سياسة و القليل منهم 2 فقط يحملون شهادة في علوم الإعلام و الاتصال³ « اي ان الموظفين التقنيين يفوق اضعافا الموظفين الذين تكوينهم الاساسي هو مجال الاتصال و العلاقات العامة بإدارة الجمارك و أن معظم القائمين على هذه المهمة هم تقنيون في مجالات أخرى وان عملهم يعتمد على معيار الاجتهاد الشخصي في مجال العلاقات العامة و ليس تكوينهم الأساسي.

- من حيث التكوين في مجال العلاقات العامة:

بالنسبة لمجال التكوين، فعدد دورات التكوين المخصصة للقائمين على الاتصال و العلاقات العامة بإدارة الجمارك لا يفي بالغرض الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة في مجال الاتصال والعلاقات العامة من قبل المديرية العامة للجمارك، حيث أن هناك تقييم تقريبي غير مدروس لاحتياجات التكوين في هذا المجال وعدم تكييف برامج التكوين مع احتياجات إدارة الجمارك وغياب نظام تقييم التكوينات المقدمة⁴.

¹ القانون رقم 17 - 04 المؤرخ في 16 فبراير سنة 2017 المعدل و المتمم للقانون رقم 79-07 المؤرخ في 21 يوليو سنة 1979 و المتضمن قانون الجمارك، الجريدة الرسمية رقم 11، ص: 03.

² المرسوم التنفيذي رقم 17-90 المؤرخ في 20 فبراير سنة 2017، و المتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك وصلاحياتها، الجريدة الرسمية رقم 13، ص: 09.

³ (انظر الملحق رقم (3) ص 02 المتضمن، مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم

2017/05/14 على الساعة 13.30 مساءً) (انظر الملحق رقم (3) ص 02)

⁴ نفس المرجع، ص: 2.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

كذلك يعتبر تكوين الموظفين في مجال العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب خطوة ضرورية لا بد من القيام بها، خاصة في ظل نقص الكفاءات التي تحمل تكويننا أساسيا في المجال، حيث انه لا بد من الاهتمام بتحديد الاحتياجات و رسم خطة محكمة لتدارك النقص في المجال و البعد عن العشوائية التي تهدف إلى استهلاك الاعتمادات المالية المخصصة للتكوين المستمر بدلا من تحسين الأداء الفردي و التنظيمي، فحسب دراسة ح.ن حول تسيير الموارد البشرية في إدارة الجمارك فان تحديد الاحتياجات من التكوين، غالبا ما يكون بقرار إداري دون استشارة المعنيين بالأمر، كما انه لا ينطلق من مخرجات نظام التقييم الذي يحدد جوانب الضعف لدى الموظفين عكس الاتجاهات الحديثة في مجال التكوين التي تقتضي اشراك الموظف في العملية، حيث أجاب ما نسبته 63,86% في دراسته انه من الأحسن إجراء مقابلة مع المسؤول قبل متابعة دورة تكوينية¹.

- من حيث الميزانية المخصصة:

"فيما يتعلق بالميزانية فهي غير كافية لتحقيق الأهداف المسطرة أي هناك عدم التوافق بين الميزانيات المخصصة للمصالح القائمة بالعلاقات العامة والاتصال والاحتياجات الفعلية وكذلك التأخير و تعقيد الإجراءات في تنفيذ رخص برنامج التجهيزات المسجلة بعنوان المصالح المكلفة بهذه الجوانب و في هذا الصدد نذكر مثلا توقف مطبعة الجمارك نظرا لقدمها مما أدى إلى الاستعانة بمصادر خارجية لطبع وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة و هذا كله يخضع لإجراءات تنظيمية ثقيلة، تؤدي في غالب الأحيان إلى تأخر الطبع بالإضافة إلى التكاليف الباهظة التي تحول دون إتمام العملية على أكمل وجه"²

¹ حامدي نور الدين، تسيير الموارد البشرية في الدارة العامة في الجزائر - حالة الجمارك الجزائرية 2006-2013، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية، جامعة الجزائر 3، 2013، ص: 408.

² مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (انظر الملحق رقم (3) ،ص: 02)

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

حيث يشكل ضعف الموارد المالية وعدم كفاية الموارد المخصصة لنشاطات العلاقات العامة كبجاء، لا يستهان به، لدعم الاتصال في الجمارك.¹

- من حيث التنسيق في العمل:

"تعمل المصالح القائمة على الاتصال و العلاقات العامة بإدارة جمارك بالتعاون مع مختلف المديريات الأخرى التابعة للمديرية العامة للجمارك و المصالح الخارجية فهي تتحصل على المادة الأولية و المعلومات التقنية التي يتم نشرها بالتنسيق مع مختلف المصالح الأخرى"²، أي أن هناك تفاعل و تكامل بين عمل العلاقات العامة و مختلف المديريات من اجل تحقيق الأهداف المشتركة. أما فيما يخص البحث الأولي فهي "لا تقوم به في غالب الأحيان قبل تحديد استراتيجيتها و ذلك لنقص الإمكانيات المادية و البشرية للقيام بذلك و بخصوص التقويم أكد لنا المدير الفرعي للإعلام و العلاقات العامة انه في غالب الأحيان هناك تقويم للنشاطات الاتصالية للعلاقات العامة التي تقوم بها المديرية العامة للجمارك و ذلك عن طريق استبيانات توزع على الجمهور المتعامل مع إدارة الجمارك أو سبر آراء على الموقع الالكتروني"³.

2-4 الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك والجمهور المستهدف منها:

سنتطرق في هذا الجزء من البحث إلى مختلف الهياكل المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة على مستوى المديرية العامة للجمارك وكذلك الجمهور المستهدف بالاتصال:

2-4-1 الهياكل المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك:

و "توجد على مستوى الإدارة المركزية و كذلك على مستوى المصالح الخارجية لإدارة الجمارك:

¹ DIRECTION GENERALE DES DOUANES, **Plan Stratégique Des Douanes Algériennes 2016-2019 Orientations Stratégiques**, Constats & Actions a Mettre En Œuvre, |Janvier 2016.

² مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساءً. النظر الملحق رقم(3) ص 06.

³ نفس المرجع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

2-4-1-1 على مستوى الإدارة المركزية:

و هي ممثلة في مديرية الإعلام والاتصال، وهي مكلفة بإعداد إستراتيجية الإعلام والاتصال الداخلي والخارجي لإدارة الجمارك و السهر على تطبيقها الفعلي من طرف جميع المصالح¹ وهي مكلفة بما يلي:

- اقتراح النصوص التنظيمية الخاصة بالإعلام والاتصال، وإخضاع مشاريعها لمديرية الدراسات والاستشراف لضمان انسجامها.

- إعداد إستراتيجية الإعلام والاتصال الداخلي والخارجي لإدارة الجمارك ، وضمان تنفيذها.

- إقامة علاقات مهنية مع مؤسسات الدولة والشركاء ومساعدتي الجمارك والعالم الاقتصادي.

- إعداد ميثاق استقبال المرتفقين.

- تأطير ومتابعة نشاط المصالح الخارجية للجمارك فيما يخص الإعلام والاستقبال والاتصال والتظاهرات.

- ضمان الاطلاع على المعلومة الجمركية .

- السهر على ترقية الصورة الحسنة لإدارة الجمارك.

- إعداد مشاريع الإجراءات الخاصة بالإعلام والاتصال وفقا لمرجع مقاييس إعداد الإجراءات.

وإخضاعها لمديرية الدراسات والاستشراف من أجل ضمان الانسجام².

و تتكون من ثلاث مديريات فرعية:

✓ **المديرية الفرعية للاتصال** ، وهي مكلفة بما يلي :

- تعريف إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي، والسهر على تنفيذها.

¹ نفس المرجع.
² مرسوم تنفيذي رقم 17-90 مؤرخ في 23 جمادى الاولى عام 1438 الموافق ل 20 فبراير سنة 2017 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك وصلاحياتها، الجريدة الرسمية رقم 2017/13.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- ضمان الرصد والتحليل فيما يخص الاتصال.
- إقامة علاقات مع وسائل الإعلام.
- ضمان الاطلاع الصحفي في كل أشكال الدعائم وتحليل محتواه، والشروع في الإجراءات الضرورية في هذا المجال .
- تقييم مجموع النشاطات المنوطة بها ، وإعداد حصيلة سنوية مصحوبة باقتراح إجراءات التحسين.

✓ المديرية الفرعية للإعلام و العلاقات العامة: وهي مكلفة بما يلي:

- تحديد إجراءات استقبال المرتفقين في إدارة الجمارك.
- تسيير الطلبات وإعلام المتعاملين و المساعدين وإنشاء وتحيين ملف مركزي بواسطة الإعلام الآلي لكل شكاوى الجمهور و المتابعات المخصصة لها.
- ضمان تنظيم وتسيير الاتصال المتعلق بالتظاهرات للمديرية العامة للجمارك.
- تسيير النجاعة فيما يخص علاقات إدارة الجمارك بمرتفقيها.
- السهر على التحيين المنتظم لدعائم الإعلام التابعة للمديرية العامة للجمارك.
- تقييم مجموع النشاطات المنوطة بها، وإعداد حصيلة سنوية مصحوبة باقتراح إجراءات التحسين.¹

✓ المديرية الفرعية للتوثيق و الأرشفة و هي مكلفة بما يلي:

- ضمان التسيير الإلكتروني لوثائق وأرشفة المصلحة.
- ضمان تسيير مكتبة الإدارة المركزية ومتحف الجمارك.

¹ نفس المرجع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- ضمان نشر التوثيق الجمركي تبعا للضرورات وحسب القواعد.
- توزيع التوثيق التقني للمصلحة على جميع مصالح إدارة الجمارك وكذا مستعملي المرفق العام الجمركي .
- إعداد النشريات الدورية المنشورة من طرف المديرية العامة للجمارك، بالتشاور مع الهياكل التقنية المركزية والخارجية.
- تقييم مجموع النشاطات المنوطة بها، وإعداد حصيلة سنوية مصحوبة باقتراح إجراءات التحسين¹.

2-1-4-2 على مستوى المصالح الخارجية:

أسندت مهمة العلاقات العامة والاتصال بالمتعاملين مع إدارة الجمارك على مستوى المصالح الخارجية إلى الخلايا الجهوية للعلاقات العامة والإعلام، مكاتب الاستقبال والإعلام والمديريات الجهوية².

2-4-2 الجمهور المستهدف من العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك:

يعتبر تعريف الجمهور المستهدف خطوة مهمة في إعداد إستراتيجية العلاقات العامة والاتصال، حيث يمثل مجموعة الأشخاص الذين يعينهم الاتصال والعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك، ويتمثل هذا الجمهور في الجمهور الداخلي و المتمثل في كافة موظفي الإدارة الجمركية من مسؤولين، إدارات و أعوان التنفيذ والجمهور الخارجي و المتمثل في المتعاملين الخارجيين مع ادارة الجمارك³ و سنركز دراستنا على الجمهور

¹ مرسوم تنفيذي رقم 17-90 مؤرخ في 23 جمادى الاولى عام 1438 الموافق ل 20 فبراير سنة 2017 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك و صلاحيتها، الجريدة الرسمية رقم 2017/13

² مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (النظر الملحق رقم(3) ص 06).

³ نفس المرجع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الخارجي باعتباره محل الدراسة في هذا البحث و يتمثل الجمهور الخارجي المستهدف من العلاقات العامة في ما يلي:

- الجمهور العام:

و تتمثل فئة هذا الجمهور في المسافرين، الطلبة، ممثلي الجمعيات، المواطنين و طالبي العمل...الخ.

-المؤسسات والشركاء:

و تتمثل في المؤسسات الوطنية والدولية والجامعات والمراكز المتخصصة وكذلك وسائل الإعلام.

- الجمهور الاقتصادي:

جمعيات أرباب العمل، و المتعاملين الاقتصاديين الذين تربطهم علاقة ذات منفعة اقتصادية و خدمية بإدارة الجمارك و هم في غالب الأحيان ممثلين بالوكلاء الجمركيين و القائمين بالتصاريح الجمركية على مستوى إدارة الجمارك¹.

2-5 وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك:

تمثل وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك مرجع مهم للعديد من المتعاملين مع إدارة الجمارك، من اجل الحصول على المعلومات اللازمة و البقاء على اتصال بهذه الإدارة و تمثل هذه الوسائل الواجهة الأولى لجمهورها الخارجي فهي من أهم عناصر تكوين الصورة الذهنية لديه و تلعب دورا مهما في تحسين العلاقات بين الإدارة و المستخدمين و تستخدم المديرية العامة للجمارك عدة وسائل منها:

¹ **Atelier de Communication**, Direction des Relations Publiques et de l'information, Direction Générale Des Douanes, 2015.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

2-5-1 الوسائل المكتوبة:

✓ النشرة الرسمية للجمارك:

يتم إصدار النشرة الرسمية للجمارك فصليا باللغتين العربية والفرنسية و يتراوح عدد صفحاتها بين 30 و 100 صفحة و هي موجهة للجمهور الداخلي و الخارجي، تتضمن جميع النصوص التشريعية والتنظيمية ومختلف التعليمات الصادرة عن إدارة الجمارك و كذلك الإعلانات و الإشعارات الصادرة عن المديرية العامة للجمارك¹، و تم إنشاءها بموجب القرار الوزاري الصادر بتاريخ 1998/03/18 و يمكن الاطلاع عليها من خلال الموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك².

✓ النشرة الإخبارية للجمارك:

هي دورية شهرية تصدر عن المديرية العامة للجمارك لا تتجاوز في الغالب العشر صفحات تتضمن معلومات عامة متعلقة بمختلف أنشطة المؤسسة الجمركية، اللقاءات والأيام الدراسية و مختلف النشاطات التي يقوم بها أعوان الإدارة الجمركية.

✓ الكتيبات الجمركية:

هي عبارة عن كتيبات تضعها المديرية العامة للجمارك في متناول المتعاملين مع إدارة الجمارك بغرض إعلامهم بواجباتهم وحقوقهم وتزويدهم بكل التفسيرات المتعلقة بالمواضيع الجمركية ويتم توزيعها بصفة مجانية لضمان وصولها إلى كافة الشرائح، ويتم فيها تناول المواضيع الجمركية بصفة مبسطة خالية من التعقيد والكلمات التقنية من اجل ضمان فهم أكثر³. ومن بين الكتيبات التي تصدرها المديرية العامة للجمارك نذكر:

¹ <http://www.douane.gov.dz/> consulté le 27/05/2017 à 15 :35

² مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (انظر الملحق رقم (3)ص3)
³ نفس المرجع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- نظام SIGADII¹

- الحوافز الجبائية.

- اتفاقية الاتحاد الأوروبي.

- موسم الاصطياف

- المسافر: كل ما يجب ان تعرفه.

- النظام الجزائي

- المتعاملين الاقتصاديين².

✓ تقرير الاداء السنوي :

و هو وسيلة اتصال هامة سواء للجمهور الداخلي أو الخارجي للمديرية العامة للجمارك، يصدر كل سنة و هو يمثل انعكاس لمدى تطبيق إستراتيجية إدارة الجمارك و يُعد أداة مراقبة وتقييم للأعمال والأنشطة الموضوعة ضمن خطة العمل حيث يوضح المستجدات المتعلقة بالجمارك³ و كذلك يعين في رسم صورة عن سير العمل ومدى نجاحه أو فشله، كما يعكس ويفسّر التقدم في العمل أو انعدامه و يوفر معلومات لازمة لصناعة القرار وهو كذلك وسيلة رقابية هامة لمعرفة ما تم إنجازه وما لم يتم و كذلك ما هو العمل الذي أنجزته المنظمة على امتداد السنة الماضية، بما في ذلك تقارير اللجان والتقارير المالية، و يحتوي على معلومات تهم كافة أنواع الجماهير المتعاملة مع إدارة الجمارك⁴.

¹ SIGAD : Système d'Information et de Gestion Automatisée des Douanes.

² <http://www.douane.gov.dz/> consulté le 28/05/2017 à 14 :28.

³ مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساءً (انظر الملحق رقم

(3) ص 03)

⁴ <http://www.douane.gov.dz/> consulté le 28/05/2017 à 14 :28

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

2-5-2 الوسائل المباشرة:

✓ الأيام الدراسية و الملتقيات:

تنظم المديرية العامة للجمارك سلسلة من الملتقيات والأيام الدراسية، تلقى فيها محاضرات من طرف إدارات الجمارك الذين لهم اطلاع بفحوى القانون ولهم القدرة التقنية على شرحه حيث يتم دعوة الأعوان الاقتصاديين، الطلبة ومختلف فئات جمهور المديرية العامة للجمارك، وقد تناول هذه الأيام الدراسية و الملتقيات مواضيع اقتصادية متنوعة، و من بين هذه الملتقيات و الأيام الدراسية نذكر:

- أيام دراسية حول مراقبة وتأمين الحدود في كل من بشار (9 و 10 نوفمبر) وتلمسان (23 و 24 نوفمبر) و تمناست (7 و 8 ديسمبر) 2016 .

- ملتقى جهوي بعنابة حول الإجراءات والتسهيلات الجمركية الخاصة بمعالجة وفحص المسافرين ماي 2017.

-ملتقى نظم بالمديرية الجوية للجمارك الذي حمل عنوان "المتعامل الاقتصادي المعتمد - الخطوط التوجيهية"، تم بحضور المدير الجهوي للجمارك بقسنطينة و جميع إدارات المديرية، و شارك فيه 14 متعاملا اقتصاديا معتمدا في مختلف الصناعات كالنسيج و مخابر الأدوية و البلاستيك و الطباعة و المحركات الفلاحية و عدة صناعات تحويلية أخرى.

- ملتقى اليقظة الإستراتيجية و نظم المعلومات بالمدرسة الوطنية للجمارك نوفمبر 2016.

- يوم دراسي حول " التعريف الجمركية الجديدة" بالمديرية العامة للجمارك 2016.

- ملتقى جهوي للجمارك بقسنطينة لشرح التعريف الجمركية بعشرة ارقام.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- تنظيم يوم دراسي لشرح التعديلات الجديدة لقانون الجمارك المديرية الجهوية للجمارك بإيليزي بالتنسيق مع غرفة التجارة و الصناعة لولاية إيليزي يوم 2017/05/25¹.

✓ الأبواب المفتوحة:

تقوم المديرية العامة للجمارك بتنظيم الأبواب المفتوحة بالتعاون مع مصالحها الخارجية والمديريات الجهوية لتعريف الجمهور المتعامل معها عن الدور الاقتصادي، الاجتماعي و الحمائي الذي تقوم به ادارة الجمارك فبمناسبة احياء اليوم العالمي للجمارك الموافق لـ 26 جانفي 2017، نظمت المديرية الجهوية للجمارك بتمنراست يوم 29 جانفي 2017 يوما إعلاميا وابوابا مفتوحة بالمركز الجامعي وذلك لفائدة الطلبة وبحضور مدير المركز واساتذة معهد الحقوق والعلوم السياسية و مديرين فرعيين بإدارة الجمارك، تمحورت حول "ادارة الجمارك: الصلاحيات والهيكلة"، البعد الاستراتيجي والنشاط العملي و كذلك "دور الجمارك في التنمية الاقتصادية، و من بين ما نظمته أيضا إدارة الجمارك في هذا المجال، الأبواب المفتوحة على الجمارك الجزائرية لشرح التسهيلات الجمركية الجديدة بالمديرية العامة للجمارك جويلية 2016 ، و احياءا لليوم العالمي للجمارك الجزائرية نظمت أبواب مفتوحة للجمهور بدار الصناعة التقليدية بالخلفة 2015 و كذلك الأبواب المفتوحة على مستوى المركز الجهوي للهياكل القاعدية والتجهيزات للجمارك بشار² 2016.

¹ مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (انظر الملحق رقم(3) ص 03-04)

² نفس المرجع.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

✓ الاتصال المباشر:

يتم استقبال الجمهور المتعامل مع المديرية العامة للجمارك بفتاته المختلفة المتعاملين الاقتصاديين، المسافرين، المؤسسات و الشركاء الاجتماعيين على مستوى كل من المديرية المركزية و كذلك المصالح الخارجية للمديرية العامة للجمارك حيث تقدم لهم كافة المعلومات التي يطلبونها و كل ما يتعلق من إجراءات جمركية¹.

2-5-3 الوسائل السمعية و البصرية:

✓ الاذاعة و التلفزيون:

تعتبر الإذاعة و التلفزيون من بين الوسائل التي تلقى اقبالا واسعا من طرف الجماهير حيث تلجأ المديرية العامة للجمارك الى هاتين الوسيلتين من اجل إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى فئات عديدة من الجمهور ومن الممكن أيضا استغلال البرامج في تقديم العديد من الرسائل الإعلامية، و من بين الحصص الاذاعية و التلفزيونية التي شاركت فيها إدارة الجمارك نذكر:

- مداخلة المدير العام للجمارك² سنة 2015 في حصة l'invité de la rédaction للقناة الاذاعية الثالثة.
- حصة الشروق تحقق روبرتاج عن الجمارك الجزائرية تحت عنوان "جدار أمني حصين في وجه المهربين" تم بثه بتاريخ 2016/02/23.
- روبرتاج حول دور إدارة الجمارك في مكافحة آفة المخدرات من إعداد مؤسسة التلفزيون الجزائري انتاج 2016.
- برنامج " مهام صعبة" و الذي خص المؤسسة الجمركية ماي 2017 بث على قناة Beur Tv

¹ مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء. (انظر الملحق (3) رقم ص 04).

² المدير العام للجمارك السيد قدور بن طاهر.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- شريط وثائقي " الجمارك الجزائرية إصرار على التطهير " ديسمبر 2014 التلفزة الجزائرية.
- كواليس "الجمارك الجزائرية في المطار الدولي" 2016 التلفزة الجزائرية¹.
- روبرتاج "عيون لا تنام" على الحدود الملغمة دزايرنيوز انتاج 2017.
- حصة "بعيون الجزائرية تحتفل مع الجمارك بيومها العالمي" انتاج 2017 قناة الجزائرية.
- التلفزة الجزائرية روبرتاج "عيون لا تنام مكافحة التهريب على الحدود" 2015.
- "الجمارك الجزائرية" في برنامج الشروق تحقق 2015 على قناة الشروق².

✓ الهاتف:

يعتبر استخدام الهاتف كوسيلة من وسائل الاتصال في العلاقات العامة وسيلة سهلة و هامة للربط بين المديرية العامة للجمارك و مستخدميها، حيث يجنبهم عناء التنقل و يسمح لهم بالحصول على المعلومات بسرعة، لهذا قامت المديرية العامة للجمارك بوضع ارقام هواتف تحت تصرف جمهورها و ذلك للرد على استفساراتهم المختلفة و توجيههم و كذلك قامت بوضع رقم اخضر(1023) تحت خدمة كل الجماهير.

2-5-4 الوسائل الرقمية:

✓ الموقع الالكتروني:

خصصت المديرية العامة للجمارك موقع الكتروني خاص بها في خدمة كافة المتعاملين مع إدارة الجمارك و تم إنشاءه في 2007/06/26³ و هو يؤدي خدمة كبيرة ويجنبهم عناء التنقل إلى المصالح الجمركية للحصول على المعلومات، إذ يحتوي على عدة بنود منها الجمارك في استماعكم، اتصل بنا، منشوراتنا، علبة الاستعمال، كل ما يجب أن يعرفه المسافر، رأيكم يهمنا، إحصائيات... و يرد على الكثير من الأسئلة المطروحة و ذلك عن طريق خدمة (FAQ) ،

¹ نفس المرجع.

² Atelier de Communication, Direction des Relations Publiques et de l'information, Direction Générale Des Douanes.

³ انظر الملحق رقم (3) ص 05 المتضمن، مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء (انظر الملحق رقم (3) ص 05).

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

و يوفر كذلك خدمات الكترونية متعددة مثل التعريفية الجمركية، حساب جمركة السيارات، التصريح بالعملة الصعبة وكذلك تحميل مختلف المطبوعات و يتمثل عنوان الموقع في : <http://www.douane.gov.dz>¹.

✓ وسائل التواصل الاجتماعي:

تستخدم المديرية العامة للجمارك وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع جمهورها على غرار الفيسبوك، و مؤخرًا تويتر، و يوتيوب²، و ذلك لما لهته الوسائل من رواج خاصة في الآونة الأخيرة حيث أصبحت المديرية العامة للجمارك تعتمد عليها من اجل إرسال رسائل اتصالية لجمهورها وذلك لتحقيق أهدافها الاتصالية ورسم صورة إيجابية عنها فهي تعد فرصة سانحة للوصول للجمهور بأقل تكلفة وبشكل تفاعلي مباشر و بلغ عدد المعجبين بصفحة الفيسبوك حتى شهر ماي 2019، 115.511 معجب و عدد المتصفحين 120.430³.

2-6 استخدام و تقييم وسائل الاتصال للعلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك:

سنحاول في هذا الجزء من البحث معرفة مدى استخدام الجمهور الخارجي لوسائل الاتصال للعلاقات العامة للمديرية العامة للجمارك و تقييم مدى نجاعة هذه الوسائل التي تلجا إليها مصالح العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك للتواصل مع جمهورها، و ذلك في ضوء تحليل نتائج الاستبيان، ونذكر أن حجم العينة التي اعتمدنا عليها بالنسبة للجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك يتكون من 150 مفردة، حيث قمنا بتوزيع 150 استمارة وتم استرجاع 143 استمارة وقمنا بعدها بإدخال بيانات الاستمارات المسترجعة في برنامج SPSS⁴.

¹ Atelier de Communication, Direction des Relations Publiques et de l'information, Direction Générale Des Douanes.

² انظر الملحق رقم (3) ص 05 المتضمن، مقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساءً.

³ <https://www.facebook.com/douane.dgd/> consulté le 2019/05/07 à 12 :56.

⁴ SPSS (Statistical package for social sciences) أي " الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "في طبعته الواحدة والعشري V.21.0 وهو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة (برنامج احصائي) لإدخال البيانات وتحليلها.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- خصائص أفراد عينة البحث:

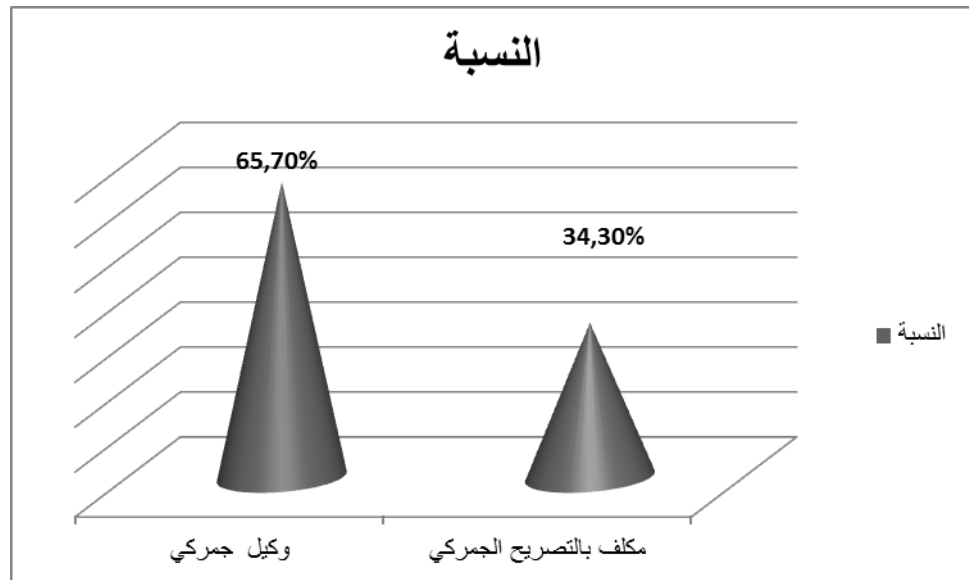
من خلال البيانات العامة التي تم جمعها عن العينة المبحوثة بواسطة الجزء الأول من الاستبيان سيتم تحديد خصائص العينة، وذلك بهدف التعرف على صفات المبحوثين من حيث الوظيفة، التركيبة الجنسية و العمرية والعلمية و الاقدمية المهنية، و يوضح الجدول التالي خصائص أفراد العينة المبحوثة.

الجدول رقم(31): متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:

الوظيفة	التكرار	النسبة
وكيل جمركي ¹	94	65,7%
مكلف بالتصريح الجمركي ²	49	34,3%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(28): متغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:



¹ يعتبر وكيلا لدى الجمارك، كل شخص طبيعي او معنوي معتمد من قبل ادارة الجمارك ليقوم لصالح الغير بالإجراءات الجمركية المتعلقة بالتصريح المفصل للبضائع، على كامل التراب الوطني (مرسوم تنفيذي رقم 10-288 المؤرخ في 14 نوفمبر 2010 يتعلق بالأشخاص المؤهلين بالتصريح المفصل للبضائع).

² الأشخاص المؤهلين من طرف الوكيل الجمركي للقيام بالتصريح.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

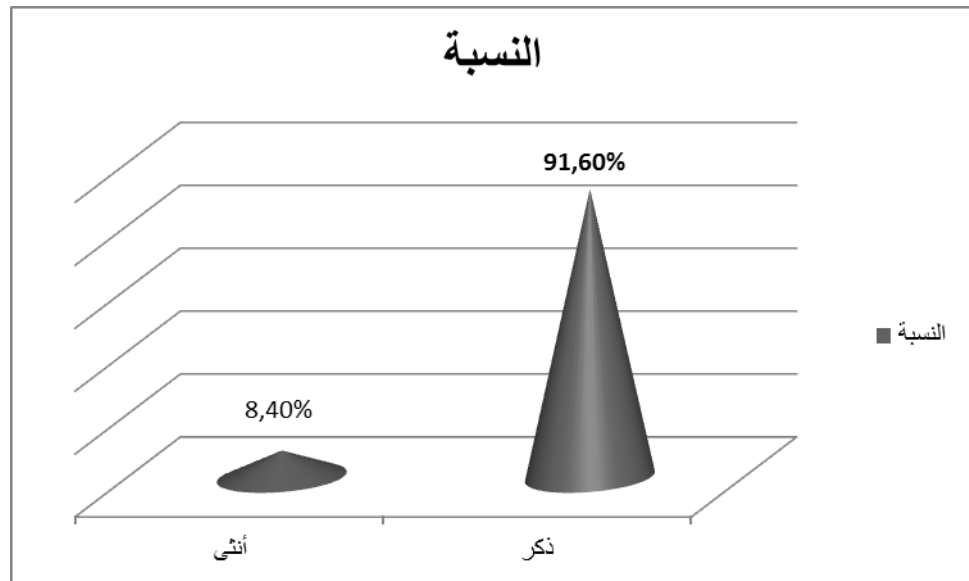
يتضح لنا ان بالنسبة لمتغير الوظيفة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك فيما يخص الوظيفة التي يشغلها أفراد العينة، نلاحظ أن أكثر من نصف المستجوبين هم وكلاء جمارك أي بنسبة 65,7% و 34,3% مكلفون بالتصريح الجمركي.

الجدول رقم(32): متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:

الجنس	التكرار	النسبة
أنثى	12	8,4%
ذكر	131	91,6%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(29): متغير الجنس لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:



هناك تباين ملحوظ في متغير الجنس حيث نجد النسبة الساحقة هي جنس الذكور بنسبة 91,6% أما الإناث فالنسبة لا تتجاوز 8,4% و هذا التباين يفسر بان هذا النوع من الوظائف يحتاج إلى الكثير من الوقت و التنقل و هذا ما جعل الكثير من جنس الإناث يعزفن عن ممارسة مثل هذه الوظائف لارتباطات و مسؤوليات عائلية.

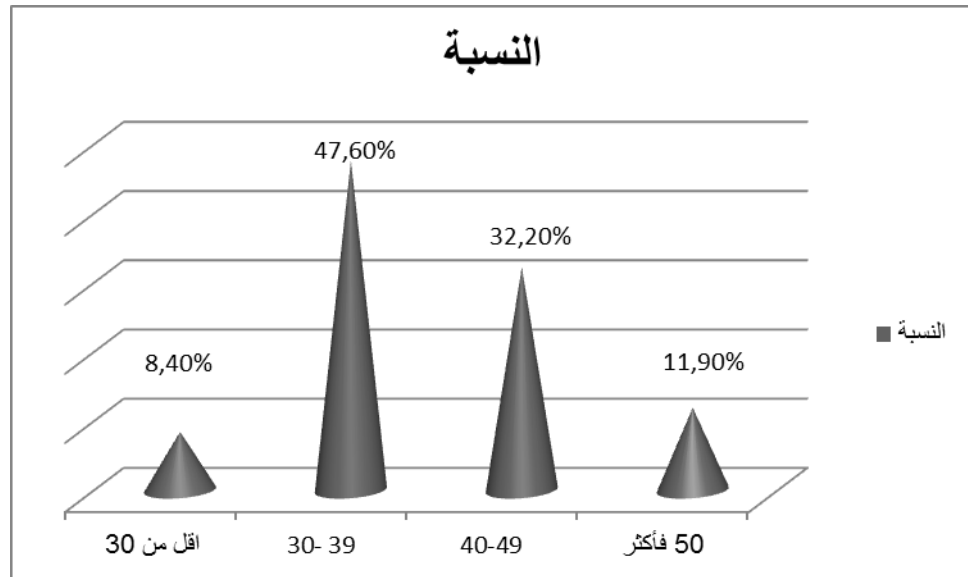
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(33): متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:

السن	التكرار	النسبة
اقل من 30	12	8,4%
30- 39	68	47,6%
40-49	46	32,2%
فأكثر 50	17	11,9%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(30): متغير السن لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك



نلاحظ أن اغلب المستجوبين ينتمون إلى الفئة العمرية المحددة من 30- 39 سنة بنسبة 47,6% تليها فئة 49-40 سنة و نجد فئة اقل من 30سنة بنسبة 8,4% و كذلك الفئة التي يفوق عمرها 50 سنة بنسبة 11,9%.

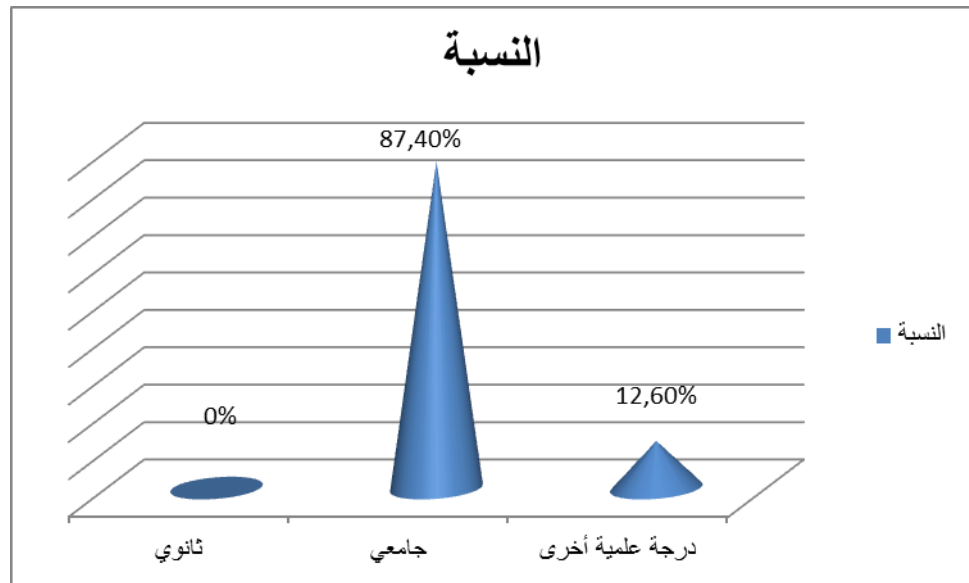
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم(34): متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:

النسبة	التكرار	المستوى الدراسي
00%	00	ثانوي
87,4%	125	جامعي
12,6%	18	درجة علمية أخرى

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(31): متغير المستوى الدراسي لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:



يتبين لنا ان أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة المبحوثة متحصلين على مستوى جامعي 87,4% و 12,6% منهم متحصلين على درجة علمية أخرى كالشهادات المهنية، هذا ما مكن كل أفراد العينة من فهم كافة أسئلة الاستبيان.

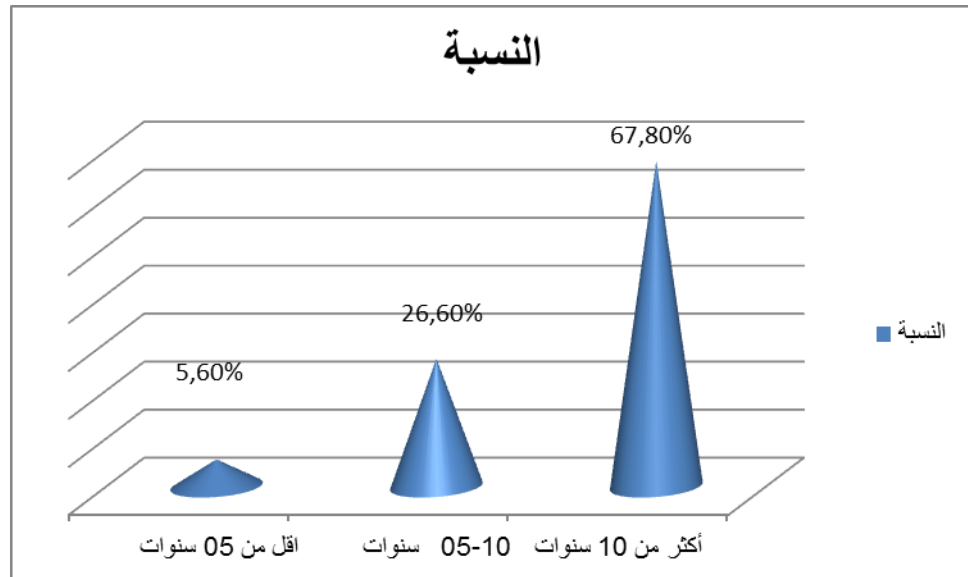
الجدول رقم(35): متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:

النسبة	التكرار	الاقدمية في المهنة
5,6%	08	اقل من 05 سنوات
26,6%	38	10-05 سنوات
67,8%	97	أكثر من 10 سنوات

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(32): متغير الاقدمية في المهنة لعينة البحث بالنسبة للمديرية العامة للجمارك:



نلاحظ أن معظم أفراد العينة يملكون خبرة عمل تفوق 10 سنوات أي بنسبة 67,8% أي أكثر من نصف العينة تملك مسار لا بأس به في التعامل مع إدارة الجمارك، تليها الفئة التي تملك خبرة مهنية بين 05 و 10 سنوات بنسبة 26,6% و أخيرا الفئة التي تملك خبرة مهنية اقل من 05 سنوات بنسبة 5,6%.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة

للجمارك

الجدول رقم(36): يبين مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة

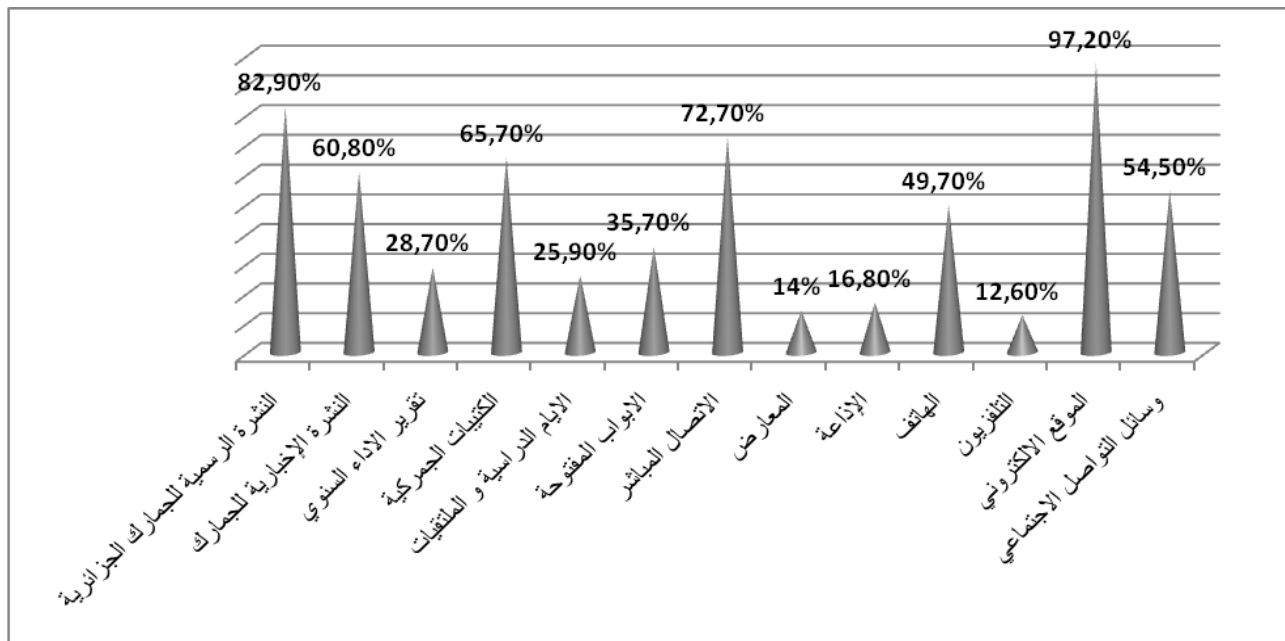
للجمارك:

الوسيلة	التكرار	النسبة
الموقع الالكتروني	139	97,2%
النشرة الرسمية للجمارك الجزائرية	120	82,9%
الاتصال المباشر	104	72,7%
الكتيبات الجمركية	94	65,7%
النشرة الإخبارية للجمارك	87	60,8%
وسائل التواصل الاجتماعي	78	54,5%
الهاتف	71	49,7%
الأبواب المفتوحة	51	35,7%
تقرير الاداء السنوي	41	28,7%
الأيام الدراسية و الملتقيات	37	25,9%
الإذاعة	24	16,8%
المعارض	20	14%
التلفزيون	18	12,60%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(33): يبين مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك:



من خلال بيانات الجدول المبين أعلاه الذي يبين مدى استخدام وسائل العلاقات العامة من طرف الجمهور الخارجي للمديرية العامة للجمارك يتضح لنا أن وسائل الاتصال للعلاقات العامة الأكثر استعمالا من قبل العينة المبحوثة هي الموقع الالكتروني بنسبة 97,2% و هذا راجع لسهولة الاتصال دون عناء التنقل أو خسارة الوقت فقد أصبح من المستحيل تجاهل دور الانترنت كوسيلة إعلامية و اتصالية خاصة مع التطور التكنولوجي، و هذا ما يؤكد إجابات أفراد العينة من خلال الإجابة على السؤال الموالي في الاستبيان والذي نطلب فيه ذكر الوسائل التي يفضلها الجمهور و لماذا هذا التفضيل حيث أجاب 71% من أفراد العينة المبحوثة بأنهم يفضلون الموقع الالكتروني لأنه متاح و سهل الوصول إليه.

تليها النشرة الرسمية للجمارك الجزائرية بنسبة 82,9% و هذا راجع لكونها تتضمن جميع النصوص التشريعية والتنظيمية ومختلف التعليمات الصادرة عن إدارة الجمارك و كذلك الإعلانات و الإشعارات الصادرة عن المديرية العامة للجمارك للجمارك، و أن الفئة المبحوثة تتطلع للحصول على معلومات معمقة و دقيقة و لا تكفي بالمطبوعات و الكتيبات البسيطة و التي تحتوي على معلومات مختصرة و لأنها تصدر باللغتين العربية و الفرنسية و

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

يمكن الاطلاع عليها من خلال الموقع الالكتروني للمديرية العامة، و بعدها نجد الاتصال المباشر بنسبة 72,7% وذلك لان الاتصال المباشر يمكن الجمهور من طرح انشغالاته مباشرة أمام موظفي الإدارة الجمركية دون وجود وسيط و كذلك الكتيبات الجمركية بنسبة 65,7% باعتبارها تتناول مواضيع جمركية مختلفة بصفة مبسطة خالية من التعقيد والكلمات التقنية و بعدها نجد النشرة الإخبارية للجمارك بنسبة 60,8% بما أنها تتضمن معلومات عامة متعلقة بمختلف أنشطة المؤسسة الجمركية و نجد كذلك وسائل التواصل الاجتماعي بنسبة 54,5% و هي نسبة لا بأس بها باعتبارها طريقة سهلة للتواصل و التفاعل و كذلك الهاتف بنسبة 49,7% باعتباره وسيلة سهلة و غير مكلفة و بعدها نجد الأبواب المفتوحة بنسبة 35,7% أما الأيام الدراسية و الملتقيات فكانت بنسبة 25,9% و هي نسب متواضعة حيث انه لا يتم الإعلام عنها كفاية لتمكين الجمهور من المشاركة في هذه الأيام الدراسية و نجد كذلك بنسب اقل الإذاعة بنسبة 16,8% ، المعارض بنسبة 14% التلفزيون ب 12,60% حيث يبقى استخدامها متواضعا رغم أنها وسائل تستخدم بكثرة من طرف الجمهور.

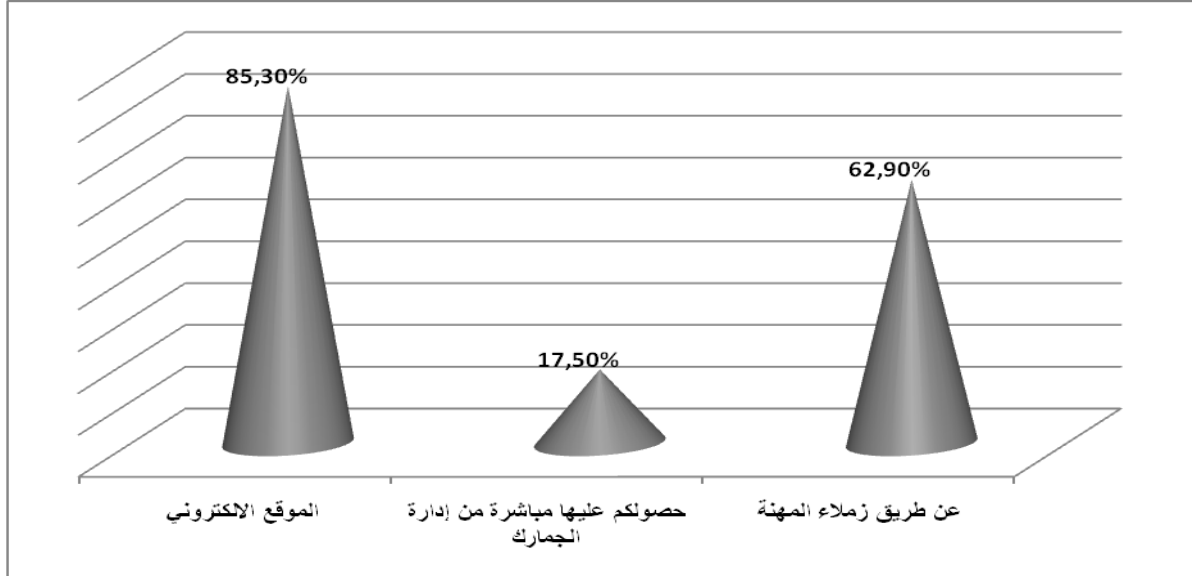
الجدول رقم (37) : يبين كيفية إعلام جمهور إدارة الجمارك بوسائل العلاقات العامة:

النسبة	التكرار	الكيفية
85,3%	122	الموقع الالكتروني
17,5%	25	حصولكم عليها مباشرة من إدارة الجمارك
62,9%	90	عن طريق زملاء المهنة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (34) : يبين كيفية إعلام جمهور إدارة الجمارك بوسائل العلاقات العامة:



يتبين لنا من الجدول رقم (37) أن الموقع الالكتروني هو وسيلة العلاقات العامة الأولى في إعلام الجمهور بنسبة 85,3% و هذا ما تؤكده بيانات الجدول السابق من حيث أن وسيلة العلاقات العامة الأكثر استعمالاً من قبل العينة المبحوثة هي الموقع الالكتروني بنسبة 97,2%، تليها بعد ذلك الإعلام عن طريق زملاء المهنة بنسبة 62,9% ما يؤكد أن هناك تواصل بين المهنيين في هذا المجال و تبادل المعلومات، و في المرتبة الأخيرة نجد الحصول على وسائل العلاقات العامة مباشرة من إدارة الجمارك بنسبة 17,5% و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن مصالح الجمارك لا تقوم بإعلام الجمهور مباشرة عند حضوره إلى مصالحها بوسائل العلاقات العامة و هذا ما لاحظناه خلال تواجدها بمصالح الجمارك غياب هذه الوسائل من كتيبات و مطويات... في قاعات الانتظار و إن وجدت فهي قديمة و ليست محدثة و كذلك غياب الملصقات التي تخص الإعلام عن الأيام الدراسية و الأبواب المفتوحة.

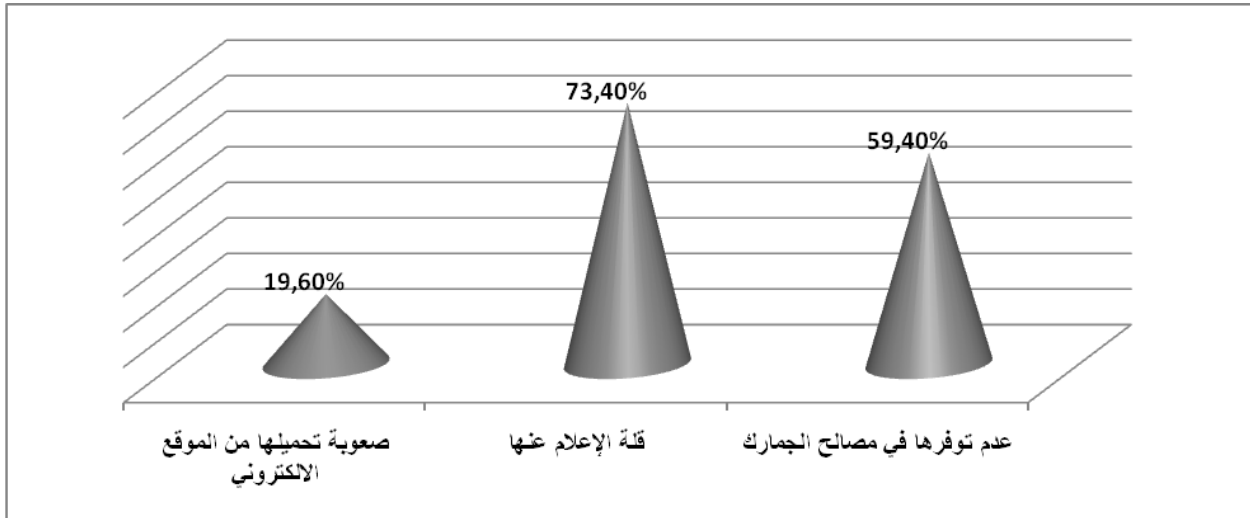
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (38): يوضح طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الجمارك في الحصول على وسائل العلاقات العامة:

الإجابة	التكرار	النسبة
صعوبة تحميلها من الموقع الالكتروني	28	19,6%
قلة الإعلام عنها	105	73,4%
عدم توفرها في مصالح الجمارك	85	59,4%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (35): يوضح طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الجمارك في الحصول على وسائل العلاقات العامة:



من خلال الجدول رقم 38 يمكننا ترتيب طبيعة الصعوبات التي يواجهها الجمهور في الحصول على وسائل العلاقات العامة و ذلك حسب إجابات أفراد العينة إلى:

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

- قلة الإعلام عن نشاطات ووسائل العلاقات العامة بنسبة 73,4% أي أن أغلبية العينة المبحوثة ليسوا على علم و اطلاع بهذه الوسائل و النشاطات و هذا ما يفسر النقص الكبير في الترويج و الإعلام عن وسائل العلاقات العامة المتاحة بالمديرية العامة للجمارك و حتى إن وجدت فهناك نقص من حيث الإعلام عنها.

- عدم توفرها في مصالح الجمارك بنسبة 59,4%، حيث اجمع أكثر من نصف أفراد العينة على أن وسائل العلاقات العامة خاصة المكتوبة غير متوفرة في مصالح الجمارك، حيث أن معظم قاعات الاستقبال لا تتوفر على هذه الوسائل رغم أهمية توفرها في قاعات الاستقبال لإعلام الجمهور من جهة، و عدم شعورهم بوقت الانتظار من جهة أخرى.

- صعوبة تحميلها من الموقع الالكتروني بنسبة 19,6% و هي نسبة مقبولة كون أن أكثر من 80% لا يجدون صعوبة في تحميلها من الموقع الالكتروني، كالمطويات، النشرات، الكتيبات...الخ.

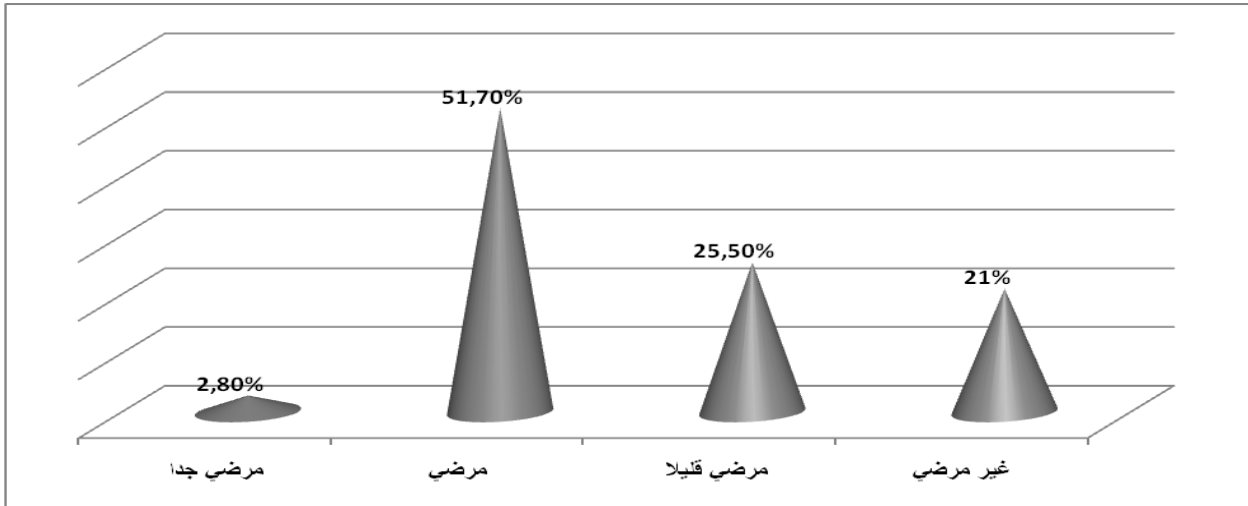
الجدول رقم(39): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...):

النسبة	التكرار	الإجابة
2,8%	4	مرضي جدا
51,7%	74	مرضي
25,5%	35	مرضي قليلا
21%	30	غير مرضي
100%	143	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(36): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...):



نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكثر من نصف افراد العينة أي 51,7% أجابوا أن وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك مرضية من حيث الشكل أي نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية....و هي نسبة مقبولة نوعا ما خاصة مع تطور الوسائل الرقمية و التكنولوجية و الجاذبية التي يمكن أن تضيفها على هذه الوسائل، أما 25,5% فيرون أن وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك من حيث الشكل مرضية قليلا و 2,8% مرضي جدا وهي نسبة منخفضة، أما 21% فيرون أنها غير مرضية من حيث الشكل، و هذا راجع ربما إلى توقف مطبعة الجمارك مما أدى إلى الاستعانة بمصادر خارجية لطبع وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة و هذا كله يخضع لإجراءات تنظيمية ثقيلة، تؤدي في غالب الأحيان إلى تكاليف باهظة تحول دون إتمام العملية على أكمل وجه.

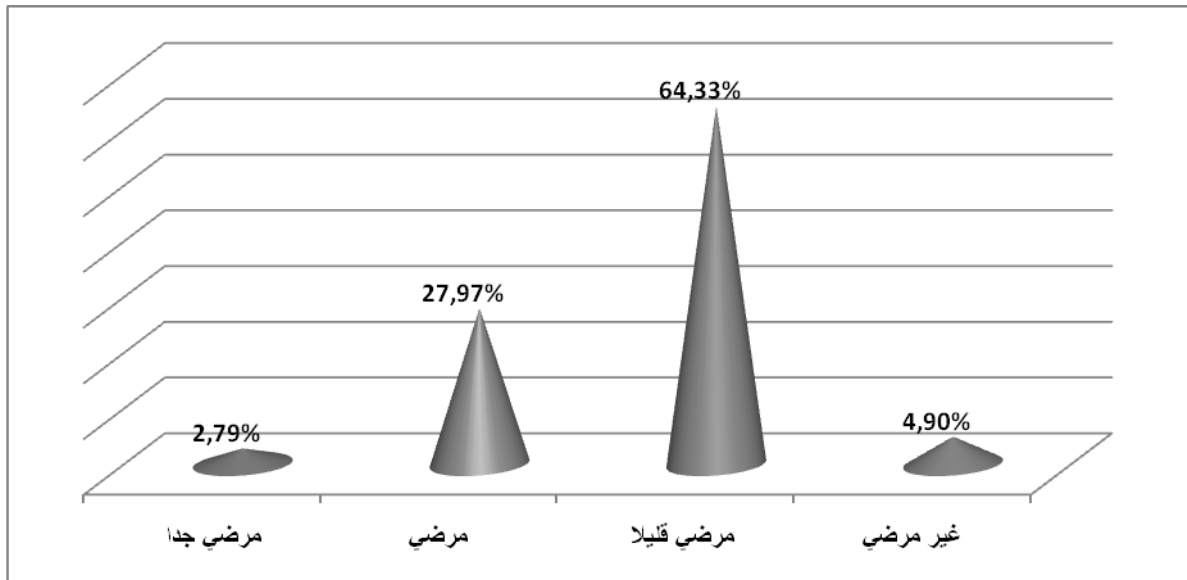
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (40): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...):

الإجابة	التكرار	النسبة
مرضي جدا	4	2,79%
مرضي	40	27,97%
مرضي قليلا	92	64,33%
غير مرضي	7	4,90%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (37): يوضح تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الجمارك من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...):



من خلال الجدول رقم (40) يتبين لنا تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...) حيث نجد أن ما نسبته 2,79% فقط كان تقييمهم بمرضي جدا و 27,97% مرضي و هي نسب قليلة تبين عدم رضى الجمهور عن وسائل العلاقات العامة من حيث المضمون،

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

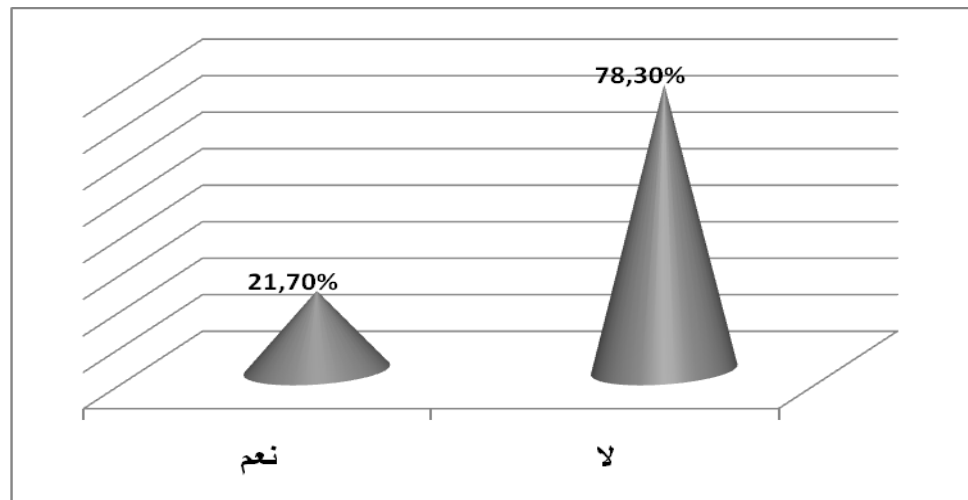
حيث أجاب ما نسبته 64,33% بمرضي قليلا و 4,90% بغير المرضي و هذا راجع ربما لان معظم الموظفين القائمين على إعداد هذه الوسائل المكتوبة ليسوا مختصين في مجال الاتصال و العلاقات العامة بل اغلبهم يملكون شهادات في الاقتصاد، الإدارة، التجارة و الحقوق و هذا ما يحول دون تبسيط المعلومات تبسيطا كافيا بأسلوب جذاب يمكن من شد و جذب انتباه الجمهور، و هنا تبرز الحاجة الملحة لتوظيف متخصصين في مجال العلاقات العامة و تدريب الموظفين للارتقاء بمستواهم في المجال.

الجدول رقم (41): يبين مدى حضور الجمهور لنشاطات العلاقات العامة (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك :

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	31	21,7%
لا	112	78,3%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (38): يبين مدى حضور الجمهور لنشاطات العلاقات العامة (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك:



الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

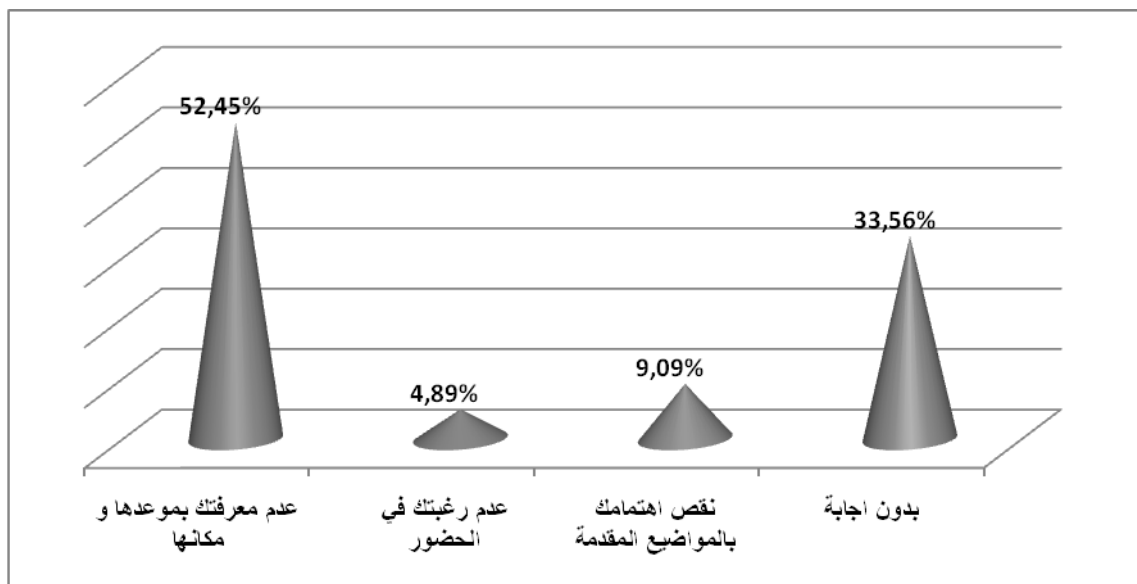
من خلال الأرقام الواردة في الجدول رقم (41) يتبين لنا أن أكثر من نصف العينة 78,3% من أفراد العينة المبحوثة لا يحظرون نشاطات العلاقات العامة (الملتقيات، الأبواب المفتوحة و الندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك، نظرا لعدد الأسباب نتعرف عليها في الجدول اللاحق، أما 21,7% فقط فإنهم أجابوا بأنهم حظروا النشاطات المنظمة من طرف إدارة الجمارك.

الجدول رقم (42): يبين أسباب عدم حضور الجمهور لنشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للجمارك:

الإجابة	التكرار	النسبة
عدم معرفتك بموعدها و مكانها	75	52,45%
عدم رغبتك في الحضور	7	4,89%
نقص اهتمامك بالمواضيع المقدمة	13	9,09%
بدون اجابة	48	33,56%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPS

الشكل رقم (39): يبين أسباب عدم حضور الجمهور لنشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للجمارك



الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

من خلال الجدول رقم(42) يمكننا ترتيب أهم أسباب عدم حضور الجمهور للنشاطات التي تنظمها المديرية العامة للجمارك وذلك حسب إجابات أفراد العينة إلى:

- عدم المعرفة بالموعد و المكان بنسبة 52,45% و هي نسبة مرتفعة حيث ارجع المبحوثون عدم مشاركتهم في نشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للجمارك إلى عدم معرفتهم بموعدها و مكانها و هذا راجع لعدم الإعلام و الترويج لها كفاية و كذلك لان النشاطات التي تنظمها إدارة الجمارك تكون الدعوة فيها موجهة لفئات معينة من الجماهير.

- أما نقص الاهتمام بالمواضيع المقدمة فكان بنسبة 9,09% و عدم الرغبة في الحضور كان بنسبة 4,89% و هي نسب قليلة جدا و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن اغلب المبحوثين لديهم رغبة في حضور النشاطات التي تقدمها المديرية العامة للجمارك إلا أنهم ليسوا على علم بموعد و مكان هذه النشاطات ومنه نستنتج أن هناك نقص كبير في الجانب الإعلامي لنشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للجمارك.

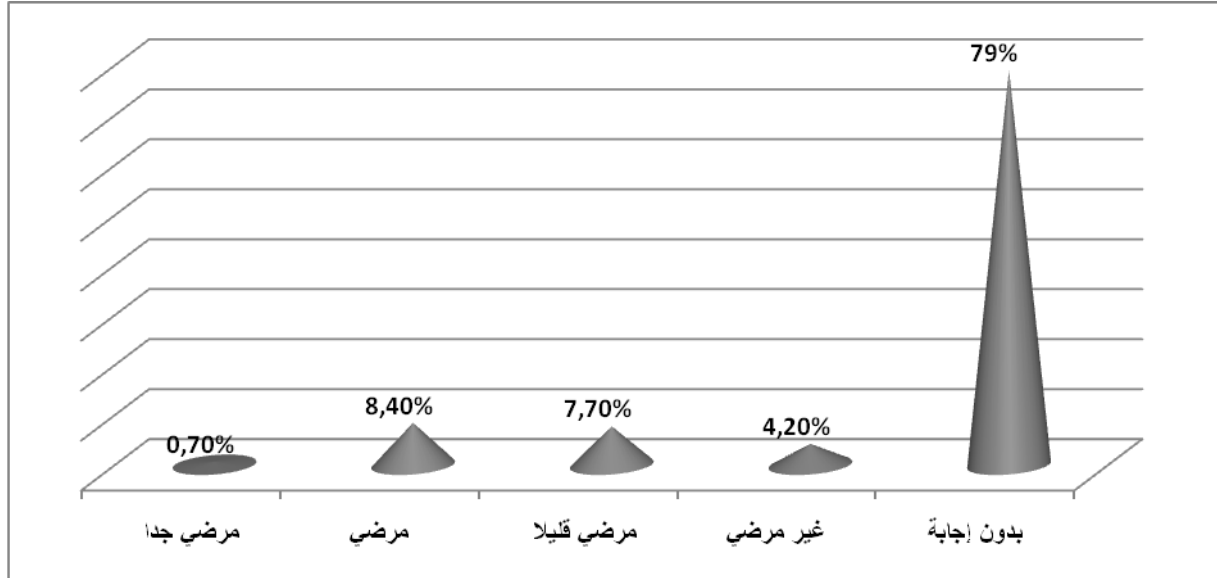
الجدول رقم(43): يبين تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك :

النسبة	التكرار	الإجابة
0,7%	01	مرضي جدا
8,4%	12	مرضي
7,7%	11	مرضي قليلا
4,2%	06	غير مرضي
79%	113	بدون إجابة
100%	143	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(40): يبين تقييم النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي تنظمها المديرية العامة للجمارك :



يوضح لنا الجدول رقم(43) تقييم النشاطات التي تنظمها المديرية العامة للجمارك من ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات... الخ من قبل العينة المبحوثة حيث أجاب ما نسبته 8,4% بان النشاطات مرضية و 7,7% بمرضي قليلا و كذلك 4,2% بغير مرضي و 0,7% بمرضي جدا و نلاحظ أن نسبة من حضروا هذه النشاطات لا تتجاوز 21% و قدرت نسبة الذين لم يجيبوا على السؤال ب 79% و هي تمثل النسبة التي لم تشارك في هذه النشاطات، و منه نستنتج أن درجة الرضى حول تقييم الملتقيات، الأبواب المفتوحة و الندوات تبقى ضعيفة وربما من بين الأسباب أدت إلى مثل هذه النتائج أماكن انعقادها فهي عادة ما تجرى في قاعات تابعة لمديرية الجمارك أو لوزارة المالية وقلما تجرى في الفنادق أو القاعات المخصصة لمثل هذه اللقاءات بالإضافة إلى أسباب أخرى منها تجهيزات الإلقاء و العرض، طريقة الإلقاء، المحاضرون و غيرها من الأسباب.

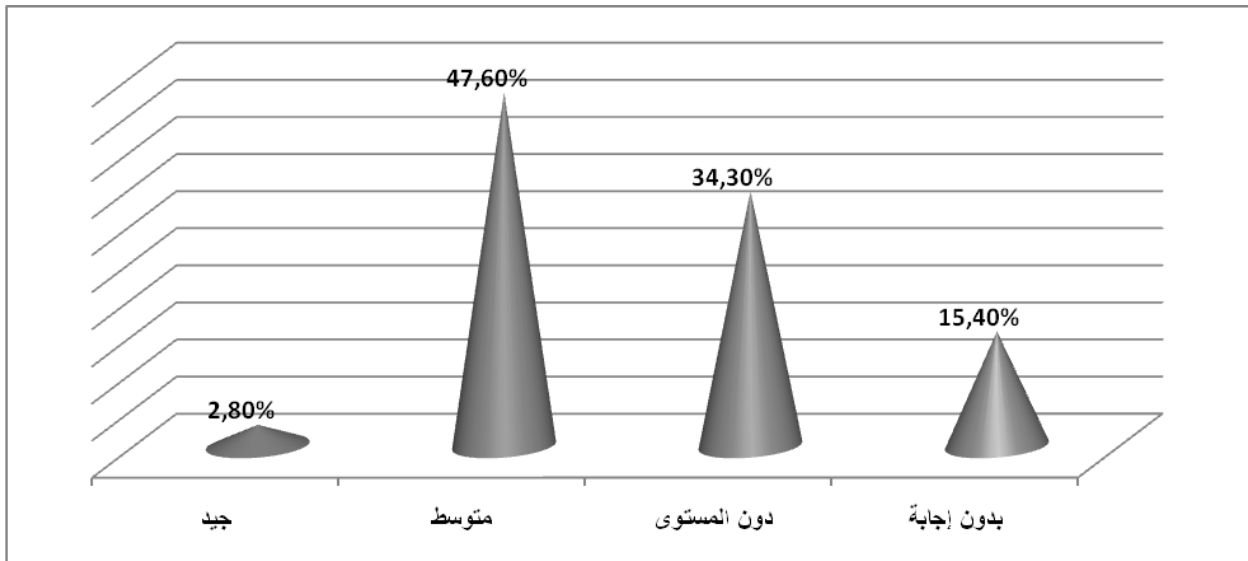
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (44) : يبين نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الجمارك:

النسبة	التكرار	الإجابة
2,8%	04	جيد
47,6%	68	متوسط
34,3%	49	دون المستوى
15,4%	22	بدون إجابة
100%	143	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (41) : يبين نوعية الاستقبال في حالة الاتصال المباشر مع مصالح الجمارك:



يظهر من معطيات الجدول رقم (44) أن ما نسبته 47,6% أجابوا بأنهم تلقوا استقبال متوسط في مصالح الجمارك و أن ما نسبته 34,3% تلقوا استقبال دون المستوى و ما نسبته فقط 2,8% حصلوا على استقبال جيد و هي نسبة ضئيلة جدا و هذا ما يوضح أن الاستقبال في مصالح الجمارك لا يرقى إلى مستوى تطلعات جمهورها و هذا راجع لطبيعة الموظفين أو ضغط العمل و تعاون بعض الموظفين وكذلك نقص التكوين في مجال الاتصال و العلاقات العامة خاصة تقنيات استقبال الجمهور، و تجدر الإشارة أن المديرية العامة للجمارك واعية بهذا النقص في مجال

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

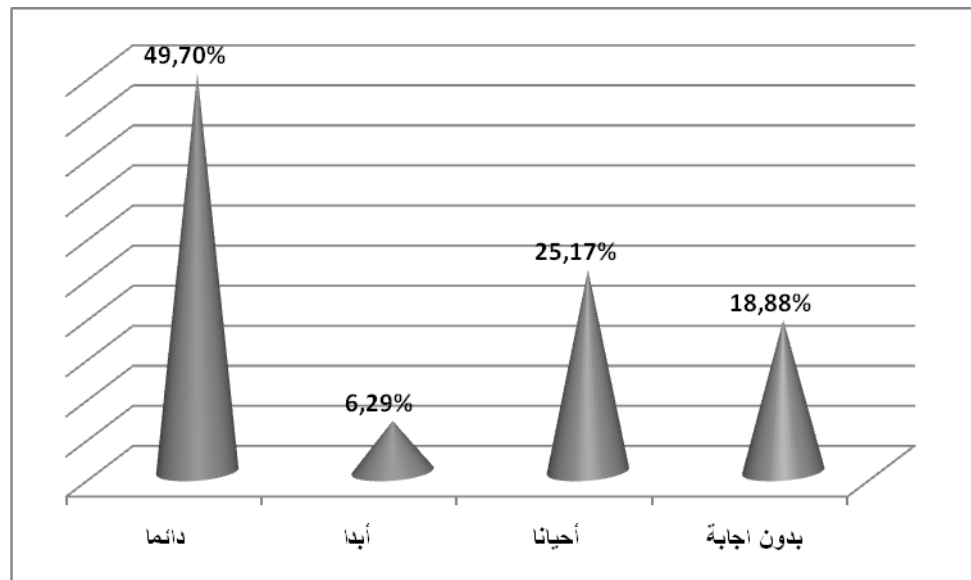
الاستقبال و تقوم بعدة مجهودات لتحسين الاستقبال بمصالحها من بينها إبرام اتفاقيات تعاون مع مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية بالجزائر، من أجل تطوير القدرات البشرية وعصرنة إدارة الجمارك و تحسين الاستقبال و الاتصال و ذلك في إطار تطبيق المخطط الإستراتيجي للجمارك الجزائرية 2016-2019.

الجدول رقم(45): يبين مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك:

الإجابة	التكرار	النسبة
دائما	71	49,7%
أبدا	9	6,29%
أحيانا	36	25,17 %
بدون اجابة	27	18,88%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(42): يبين مدى تصفح الجمهور للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك:



الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

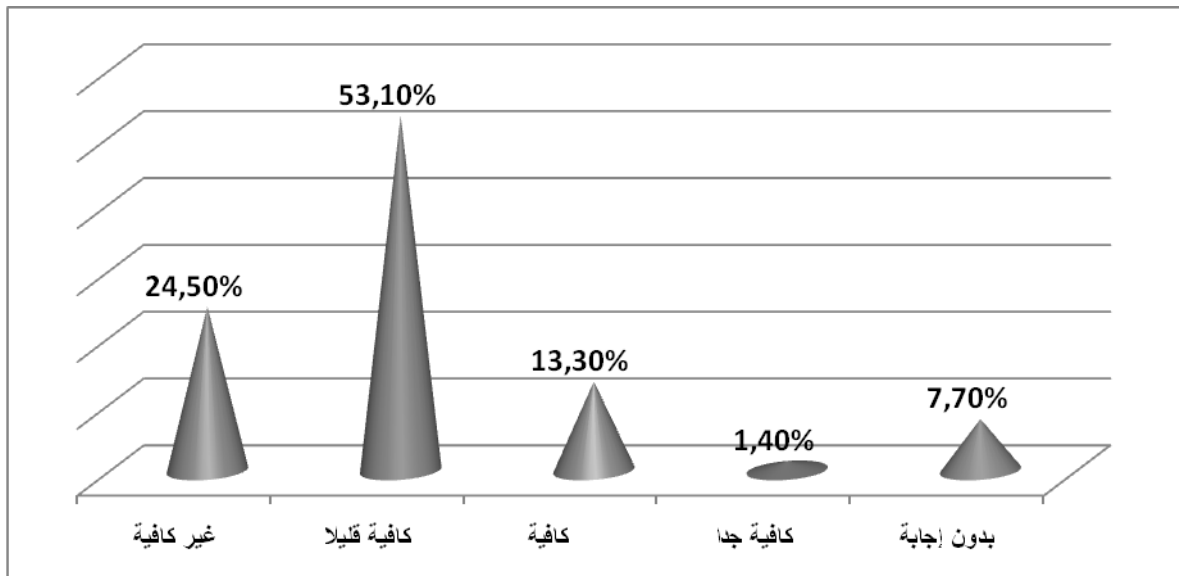
من خلال الجدول رقم (45) يتبين لنا أن نسبة المتصفحين بصفة دائمة للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك تمثل 49,7% و الذين أجابوا بأنهم يتصفحون الموقع أحيانا تمثل 25,17% أما نسبة الذين لا يتصفحون الموقع أبدا فتتمثل 6,29% و هذا يدل على أن أغلبية العينة المبحوثة تتصفح الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك، حيث يحتوي الموقع على عدة بنود منها بند الجمارك في استماعكم، اتصل بنا، منشوراتنا، علبة الاستعمال، كل ما يجب أن يعرفه المسافر، رأيكم يهمنا، إحصائيات...، و يوفر كذلك خدمات الكترونية متعددة مثل التعريفية الجمركية، حساب جمركة السيارات، التصريح بالعملة الصعبة وكذلك تحميل مختلف المطبوعات.

الجدول رقم(46): يبين مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة:

الإجابة	التكرار	النسبة
غير كافية	35	24,5%
كافية قليلا	76	53,1%
كافية	19	13,3%
كافية جدا	02	1,4%
بدون إجابة	11	7,7%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(43): يبين مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة:



الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

يبين الجدول أعلاه مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة حيث أجاب ما نسبته 24,5% بغير كافية و 53,1% بكافية قليلا أما 13,3% أجابوا بأنها كافية و 1,4% بأنها كافية جدا و هذا يعود ربما إلى أن العينة المبحوثة و المتمثلة في وكلاء الجمارك و المصرحين الجمركيين، تسعى للحصول على أكبر قدر من المعلومات التي تمكنهم من ممارسة عملهم على أكمل وجه، خاصة و أن الوكيل المعتمد و المصرح الجمركي يعد ملتزما شخصيا و مسؤولا اتجاه إدارة الجمارك عن التصريح بالبضائع المملوكة للغير و أنه مسؤول أمام موكله عن القيام بما أوكل إليه من مهام و بذلك فان عدم حصوله على المعلومات الكافية قد يؤدي به إلى التقصير في أداء مهامه لجهله بالقانون و قد يترتب عن ذلك أضرارا لموكله و مسؤولية اتجاه إدارة الجمارك لذلك يسعى للحصول على أكبر قدر للمعلومات، رغم توفر الموقع على العديد من المعلومات المهمة.

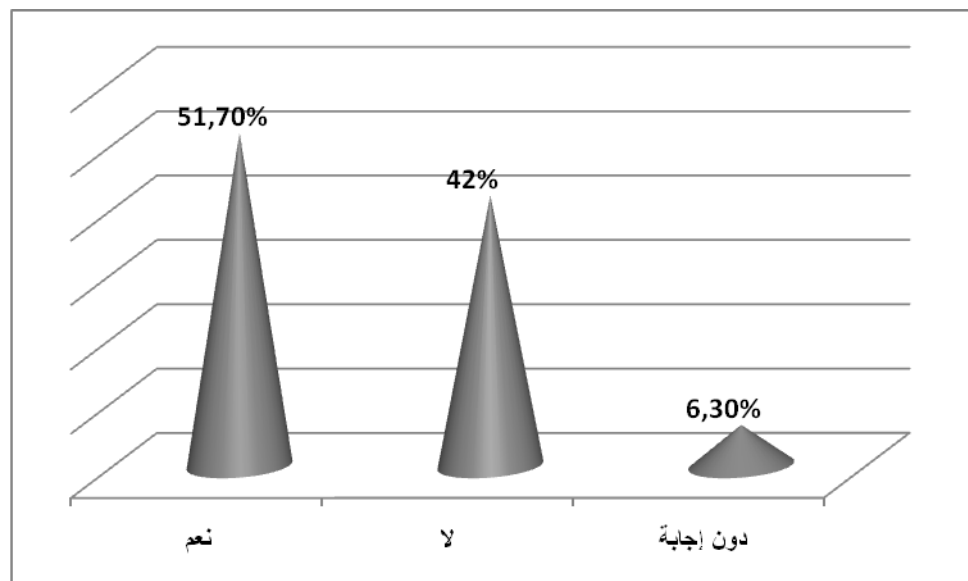
الجدول رقم(47) يبين مدى تحديث المعلومات بالموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك :

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	74	51,7%
لا	60	42%
دون إجابة	09	6,3%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم(44) يبين مدى تحديث المعلومات بالموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك :



يبين الجدول رقم (47) مدى تحديث المعلومات بالموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك حيث أجاب أكثر من نصف العينة المبحوثة أي 51,7% بان المعلومات محدثة و أجاب ما نسبته 42% بان المعلومات المتواجدة في الموقع الالكتروني غير محدثة، و هذا راجع إلى أن بعض الأعمدة يتم تحديثها باستمرار مثلاً " les nouveautés du site " فهي تحتوي كل المستجدات في المجال الجمركي أما الأعمدة الأخرى مثل "Tarif douanier" و "Réglementation douanière" فيتم تحديثها دورياً، تبعاً لصدور القوانين الجمركية أو أي تعليمات جمركية.

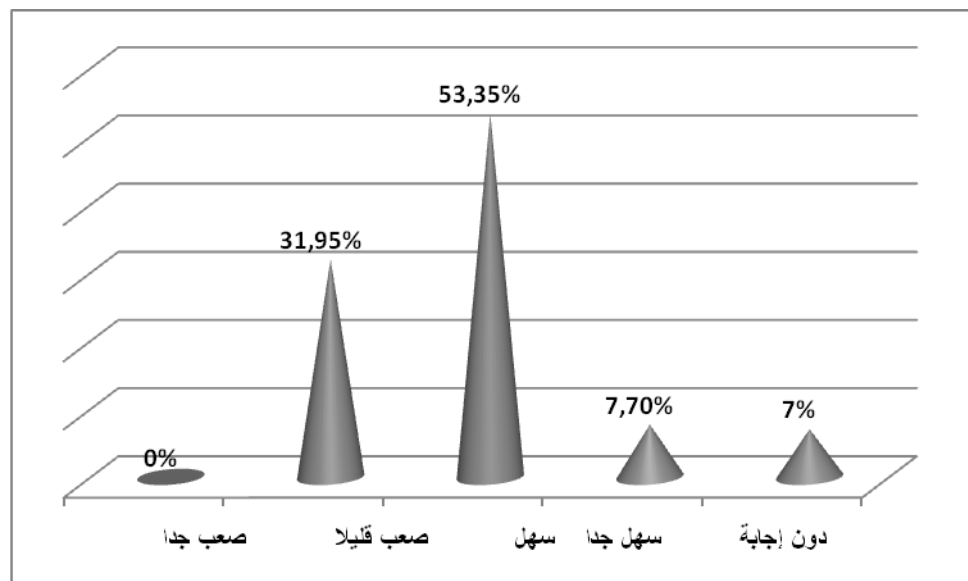
الجدول رقم (48): يبين تقييم التصفح في الموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك:

النسبة	التكرار	الإجابة
00%	00	صعب جداً
31,95%	60	صعب قليلاً
53,35%	62	سهل
7,7%	11	سهل جداً
07%	10	دون إجابة
100%	143	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (45): يبين تقييم التصفح في الموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك:



يوضح لنا الجدول رقم(48) تقييم التصفح في الموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك حيث أجاب أكثر من نصف العينة اي ما نسبته 53,35% بان تصفح الموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك سهل و ما نسبته 31,95% أجابوا بنا تصفح صعب قليلا و 7,7% سهل و هذا ما لمسناه من خلال تصفحنا للموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك من سهولة في التصفح، من حيث وضوح الخط، وضوح عناوين البنود ، تحميل الوثائق، وضوح و تناسق الألوان المستعملة، خدمة البحث، تزود الموقع بروابط إضافية مفيدة لمن يرغبون في المزيد من المعلومات ذات الصلة، و وجود روابط مواقع التواصل الاجتماعي فايسبوك، تويتر و يوتوب.

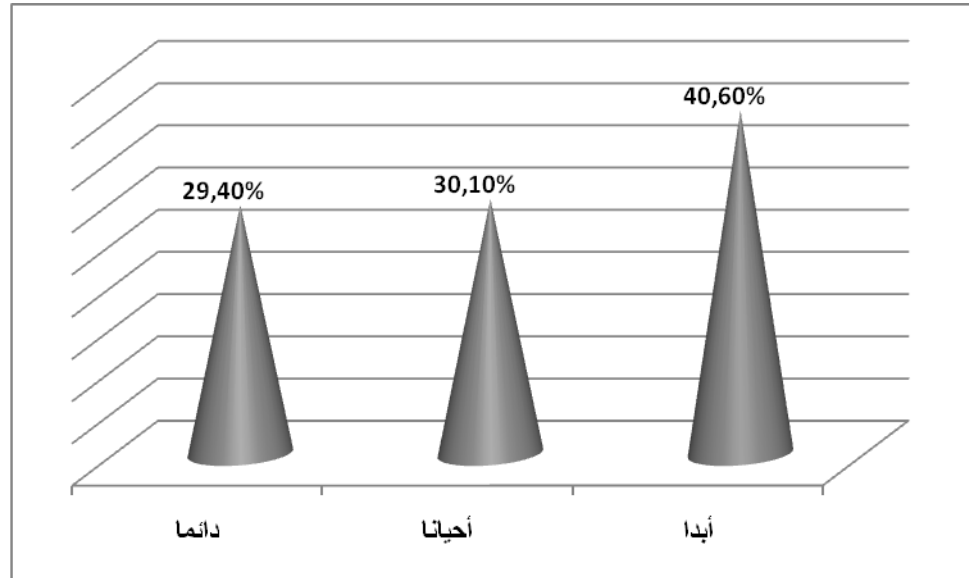
الجدول رقم (49): يبين مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي:

الموقع	فايسبوك	
	التكرار	النسبة
دائما	42	29,4%
أحيانا	43	30,1%
أبدا	58	40,6%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الشكل رقم (46): يبين مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي:



من خلال الجدول رقم (49) و الذي يوضح مدى اطلاع الجمهور على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي (الفيسبوك) أجاب ما نسبته 29,4% بالاطلاع عليه دائما و 30,1% أحيانا و كذلك 40,6% بأبدا و هذا ما يوضح بان هناك نسب معتبرة أي 59,5% من العينة المبحوثة تطلع على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر موقع التواصل الاجتماعي بدرجات متفاوتة، خاصة وأن هذه الوسائل لاقت رواجاً كبيراً مع التطور التكنولوجي الحاصل اليوم حيث بلغ

عدد المعجبين بصفحة الفيسبوك حتى شهر ماي 2019، 115.511 معجب و عدد المتصفحين 120.430¹.

¹ <https://www.facebook.com/douane.dgd/> consulté le 2019/05/07 à 12 :56.

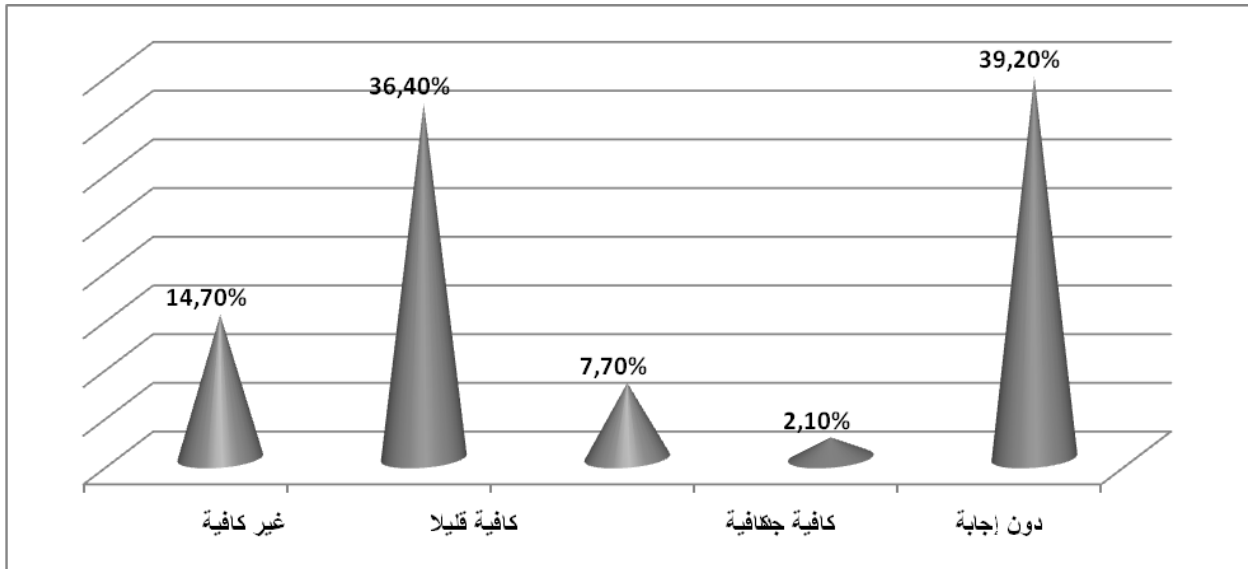
الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (50): يبين مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة:

الإجابة	التكرار	النسبة
غير كافية	21	14,7%
كافية قليلا	52	36,4%
كافية	11	7,7%
كافية جدا	3	2,1%
دون إجابة	56	39,2%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (47): يبين مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة:



من خلال طرحنا لهذا السؤال حاولنا معرفة مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للجمارك على المعلومات التي يبحث عنها الجمهور أي مدى كفاية المعلومات المتواجدة على الصفحة فجاءت إجابات أفراد العينة المبحوثة كما يلي كافية قليلا بنسبة 36,4%، كافية بنسبة 7,7%، غير كافية 14,7% و كافية جدا بنسبة

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

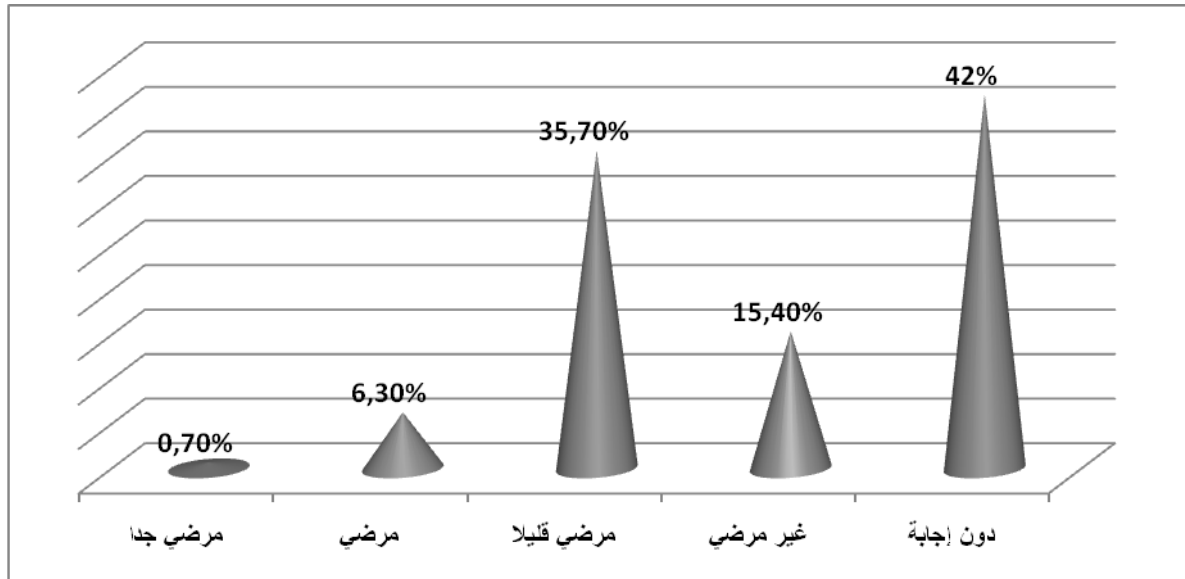
2,1% فقط أي أن النسبة الأعلى للذين اجابوا بان المعلومات المتواجدة على الصفحة كافية قليلا أي أن الجمهور لا يجد كل المعلومات التي يبحث عنها في صفحة التواصل الاجتماعي رغم أهمية و سهولة هذه الوسيلة في التواصل و التفاعل الكبير الذي تعرفه هذه الصفحات.

الجدول رقم (51): مدى تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للجمارك عبر صفحتها في مواقع التواصل الاجتماعي:

الإجابة	التكرار	النسبة
مرضي جدا	1	0,7%
مرضي	9	6,3%
مرضي قليلا	51	35,7%
غير مرضي	22	15,4%
دون إجابة	60	42%
المجموع	143	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (48): مدى تقييم الجمهور لتفاعل المديرية العامة للجمارك عبر صفحتها في مواقع التواصل الاجتماعي:



الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

حاولنا من خلال طرحنا لهذا السؤال محاولة معرفة مدى تقييم الجمهور لتجاوب و تفاعل المديرية العامة للجمارك عبر صفحاتها مع جمهورها في مواقع التواصل الاجتماعي أي هل تقوم بالرد و التفاعل مع تعليقات الجمهور حول ما تنشره عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي فجاءت إجابات العينة المبحوثة كما يلي 35,7% أجابوا بان التفاعل مرضي قليلا و 15,4% غير مرضي و 6,3% مرضي و فقط 0,7% أجابوا بان التفاعل كان مرضي جدا و هي إجابات تعكس ما لاحظناه من تفاعل و تعليقات في صفحات المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي حيث أنها لا تتفاعل كثيرا مع تعليقات الجمهور، لان معظم التعليقات تطرح انشغالات شخصية لا يمكن الرد عليها في صفحة التواصل الاجتماعي بل يتطلب الأمر الكثير من التوضيح و الوثائق للرد على التساؤل المطروح، ضف إلى ذلك بعض التعليقات غير الموضوعية حيث تتجنب المديرية العامة للضرائب الخوض في مثل هذه النقاشات.

7-2 مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الجمارك لدى جمهورها الخارجي:

سنحاول من خلال أسئلة الاستبيان في شطره الأخير محاولة معرفة مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الجمارك لدى جمهورها الخارجي من خلال أبعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة، الرضا، التفاهم المتبادل و الالتزام.

اعتمدنا في هذا الجزء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف الكشف على اتجاه أفراد العينة تجاه أبعاد العلاقات العامة حيث تم استخدام مقياس "ليكارت" الخماسي التدرج و الذي يتوزع على الدرجات من أعلى وزن و الذي درجته (5) التي تقابل اجابة "متفق تماما " إلى اقل وزن الذي يمثل الدرجة (1) المقابل لإجابة "غير متفق تماما".

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (52) يبين مدى سعي إدارة الجمارك لكسب ثقة جمهورها الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,781	2,20	0	0	5,6	08	25,2	36	52,4	75	16,8	24	الدقة
0,895	1,52	0	0	8,4	12	2,1	3	22,4	32	67,1	96	النزاهة و العدالة
0,817	2,31	0,7	1	7,7	11	30,1	43	46,9	67	14,7	21	الكفاءة
0,893	1,56	0	0	8,4	12	2,1	3	26,6	28	62,9	90	الشفافية و المصداقية
0,846	1,90	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

حسب الجدول رقم (52) و الذي يوضح مدى سعي إدارة الجمارك لكسب ثقة جمهورها الخارجي، تراوحت جميع المتوسطات الحسابية بين 1,52 و 2,31، إذ احتلت عبارة " الكفاءة " المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 2,31 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة " الدقة " بمتوسط بلغ 2,20، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " الشفافية و المصداقية " بمتوسط 1,56، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة "النزاهة و العدالة " ب1,52 وجاءت الانحرافات المعيارية منخفضة، إذ تراوحت قيمها بين 0,781 و 0,895، والتي تدل على قلة التشتت في إجابات أفراد العينة.

و منه نستنتج من خلال مستوى إجابات عينة البحث عن بعد الثقة للعلاقات العامة، ان المتوسط الحسابي العام لبعد الثقة بلغ 1,90 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81 - 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى درجة "غير متفق"، و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على أن إدارة الجمارك تسعى لكسب ثقة جمهورها الخارجي حيث ابدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة تجاه هذا البعد أي أن إدارة الجمارك لم تفلح في تطبيق هذا البعد من أبعاد العلاقات العامة بحسب رأي المستطلعين و تشير كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,846 إلى قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول

بعد الثقة مما أعطى درجة تجانس كبيرة لإجابات عينة البحث.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

فحسب دراسة Anne-Marie gagné¹ فان العبارات المدروسة في بعد الثقة و المتمثلة في (الدقة، النزاهة و العدالة، الكفاءة، الشفافية و المصداقية)، تعتبر من أهم المؤشرات التي تدخل في تكوين الثقة بين المؤسسة أو العاملين بالعلاقات العامة من جهة و الجمهور المتعامل معها من جهة أخرى، إلا أن النتائج المتحصل عليها في دراستنا بينت عدم اتفاق الجمهور المستجوب لإدارة الجمارك حول تطبيق هذه العوامل من قبل إدارة الجمارك، و هذا يعود إلى جملة المشاكل التي تعاني منها إدارة الجمارك و الإدارات العمومية على وجه العموم في الجزائر، كالرشوة والفساد² و البيروقراطية وغيرها من المظاهر السلبية التي أفقدت ثقة المواطن فيها و رسخت صورة ذهنية سلبية عنها، رغم الجهود التي تقوم بها إدارة الجمارك لتحديث و عصنة إدارتها ومسيرة التطورات العالمية والالتحاق بركب الدول المتقدمة الناجحة في هذا المجال، بوضعها للمخطط الاستراتيجي 2016-2019³.

الجدول رقم (53): يبين مدى سعي إدارة الجمارك لكسب رضى جمهورها الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,592	2,13	0	0	5,6	8	7,7	11	80,4	115	6,3	09	نوعية الخدمة المقدمة
0,901	2,16	0	0	14	20	7,7	11	58,7	84	19,6	28	التكفل بانشغالاتكم
0,755	1,75	0	0	5,8	8	3,6	5	57,6	80	33,1	55	عدم مواجهتك للصعوبات
0,818	2,12	0	0	8,4	12	14,7	21	57,3	82	19,6	28	الاهتمام بتعزيز مستوى الرضى لدى جمهورها
0,766	2,04	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

¹ Anne-Marie gagné, **La relation de confiance en relations publiques: vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale**, Thèse de doctorat en communication, Université du Québec à Montréal, 2012.

² يفيد مؤشر إدراك الفساد لعام 2018 الصادر عن منظمة الشفافية الدولية (ترانسپيرنسي)، بأن الجزائر احتلت المرتبة 105 عالميا من أصل 180 دولة بمعدل 35 نقطة من أصل 100. <https://www.transparency.org> يوم 2019/05/15 على 33: 13

³ يهدف المخطط الاستراتيجي للجمارك إلى إحلال ترشيد الميزانية فيما يخص النفقات العمومية و التحصيل وكذا تحسين نوعية الخدمة العمومية الجمركية ومرافقة الاستثمار المنتج من خلال تسهيلات جمركية وأيضاً المساهمة في تحسين مناخ الأعمال، كما يرمي إلى التوفيق بين التسهيلات والرقابة وتكثيف المكافحة والوقاية من المخالفات الجبائية والمالية وكذا تطوير التعاون الدولي مع المؤسسات العالمية المعنية مع تهيئة الموارد البشرية. وكذلك عصنة إدارة الموارد البشرية، من إعادة النظر في القانون الأساسي للجمارك و البدء في تغيير النظام الداخلي للهيئة وإعداد مدونة المناصب والأعمال وكذلك إطلاق عملية تصميم النظام الإعلامي و الرقمنة لوثائق إدارة الموارد البشرية، كما أطلقت مديرية الجمارك مشروع النظام المعلوماتي الذي يعتبر منصة جديدة ترمي لتحسين عمل إدارة الجمارك وكذا تشديد الرقابة على التجارة الخارجية، في ما يخص الاتصال يهدف إلى تطوير خدمات على موقعها الإلكتروني تخص المسافرين والأحكام التنظيمية لفائدة المتعاملين الاقتصاديين وإعلانات الصرف وتطوير استعمال شبكات التواصل الاجتماعي.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

يبين الجدول رقم (53) مدى سعي إدارة الضرائب لكسب رضى جمهورها الخارجي، حيث تراوحت جميع المتوسطات الحسابية بين 1,75 و 2,16، حيث نجد عبارة "التكفل بانشغالاتكم" في المركز الاول بمتوسط بلغ 2,16 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة " نوعية الخدمة المقدمة " بمتوسط بلغ 2,13 وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " الاهتمام بتعزيز مستوى الرضى لدى جمهورها " بمتوسط 2,12، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة " عدم مواجهتك للصعوبات " ب1,75 وجاءت الانحرافات المعيارية منخفضة، إذ تراوحت قيمها بين 0,592 و 0,901، وهي تدل على نقص التشتت في إجابات أفراد العينة.

ومنه نستنتج من خلال إجابات العينة المبحوثة فيما يخص بعد الرضى، ان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 2,04 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81- 2,60) وهي الفئة التي تشير الى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على ان إدارة الجمارك تسعى لكسب رضى جمهورها الخارجي حيث أبدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة تجاه هذا البعد و هذا ما يدل على ضعف واضح في تطبيق هذا البعد من ابعاد العلاقات العامة من قبل إدارة الجمارك و توضح كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,766 الى قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول بعد الرضى و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير مجمعين بالتزام إدارة الجمارك بالعوامل المدروسة المكونة للرضى أي نوعية الخدمة المقدمة، التكفل بانشغالات الجمهور، عدم مواجهة الجمهور للصعوبات وكذلك الاهتمام بتعزيز مستوى الرضى لدى جمهورها، رغم الاتفاق الكبير بين العديد من الباحثين (انظر الجدول رقم 1) الذي يحدد أبعاد العلاقات العامة) حول اهمية هذا البعد من الأبعاد التي تتضمنها العلاقات العامة و اشتراكهم في تحديده كعنصر اساسي، و هذا راجع للتعقيدات و الصعوبات التي يواجهها المتعاملين مع ادارة الجمارك في تخليص و جمركة سلعهم و ببطء الإجراءات و عدم تقديم كافة الخدمات وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية العالمية، حيث ان النظام المعلوماتي المستخدم من قبل ادارة الجمارك تعثره العديد من النقائص والقيود التكنولوجية والتقنية نظرا لقدمه، حيث تم العمل

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

به منذ سنة 1995، إلا أن في إطار برنامجها الاستراتيجي لسنة 2016-2019 تسعى إدارة الجمارك الى تحديث نظامها المعلوماتي بإدراج نظام جديد ابتداء من سنة 2019، يعمل على تقليص وقت وتكاليف مختلف العمليات الجمركية، مما يساهم بشكل فعال في مناخ الأعمال والاستثمارات في الجزائر.

وتهدف إدارة الجمارك الجزائرية من خلال تبني واعتماد النظام المعلوماتي الجديد إلى إبراز مدى اهتمامها بالتوجه نحو عملية جمركية أكثر فعالية، والاعتماد على أدوات تسيير المخاطر ومنصات تبادل البيانات والمستندات الإلكترونية بين مختلف الفاعلين في السلسلة اللوجستية للتجارة الدولية.

ويشكل اختيار هذا النظام المعلوماتي الجديد بالشراكة مع إدارة جمارك كوريا الجنوبية باعتبار هذا الأخير نموذجا ناجحا في العديد من الدول ومعترف به من قبل منظمة الجمارك العالمية كأفضل تطبيق في هذا المجال¹ و هذا كله من شأنه الارتقاء بمستوى خدمة المتعاملين وتسهيل حصولهم على الخدمات و تحسين عملياتها وتطوير خدمات جديدة ومبتكرة للوصول إلى أعلى درجات الرضا لدى جميع فئات المتعاملين.

الجدول رقم (54): يبين مدى سعي إدارة الجمارك إلى خلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,713	2,22	0	0	8,4	12	13,3	19	69,9	100	8,4	12	حسن التوجيه و الإرشاد
0,701	2,48	0	0	5,6	08	43,4	62	44,8	64	6,3	9	عدم احتكار المعلومة
0,828	1,74	0	0	5,6	8	7,7	11	42	60	44,8	64	سهولة الاتصال
0,871	1,71	0	0	8,4	12	2,1	3	41,3	59	48,3	69	اهتمامها بتطلعات و اقتراحات جمهورها
0,778	2,04	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

¹Douanes algériennes, <http://www.douane.gov.dz/> consulté le 15/05/2019 à 12 :26.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

من خلال الجدول رقم (54) و الذي يبين مدى سعي إدارة الجمارك إلى خلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي نلاحظ ان المتوسطات الحسابية تراوحت بين 1,71 و 2,48 حيث كانت عبارة " عدم احتكار المعلومة " في المرتبة الاولى بمتوسط بلغ 2,48 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة " حسن التوجيه و الإرشاد " بمتوسط بلغ 2,22، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " سهولة الاتصال " بمتوسط 1,74، في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة " اهتمامها بتطلعات و اقتراحات جمهورها " ب 1,71 وهذا ما يدل على درجة تأييد منخفضة أبداءها المبحوثون تجاه هذا البعد، و جاءت الانحرافات المعيارية منخفضة إذ تراوحت قيمها بين 0,701 و 0,871، وهي تدل على قلة التشتت في إجابات أفراد العينة.

ومنه نستخلص من خلال إجابات العينة المبحوثة فيما يخص بعد التفاهم المتبادل ان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 2,04 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81 - 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على أن إدارة الجمارك تسعى لخلق التفاهم المتبادل بينها و بين جمهورها الخارجي حيث أبدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة و هذا ما يدل على ضعف واضح في تطبيق هذا البعد من قبل إدارة الجمارك و توضح كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,778 إلى قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول بعد التفاهم المتبادل، أي انه ليس هناك اجماع بالتزام إدارة الجمارك بالعوامل المكونة لبعد التفاهم المتبادل و المتمثلة في حسن التوجيه و الإرشاد، عدم احتكار المعلومة ، سهولة الاتصال، اهتمامها بتطلعات و اقتراحات جمهورها، رغم الأهمية التي أشار إليها كل Grunig حيث عرف التفاهم المتبادل « على أنها تفسير المنظمة للجمهور و تفسير الجمهور للمنظمة أي أن العلاقات العامة عملية اتصالية ذات اتجاهين، من المؤسسة إلى الجماهير و من الجماهير إلى

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

المؤسسة"¹، و هذا راجع لنقص تكوين الموظفين في مجال الاتصال و العلاقات العامة، فعدد دورات التكوين المخصصة في هذا المجال لا يفي بالغرض الذي يمكن من خلاله تحقيق الأهداف المسطرة، رغم ان التفاهم المتبادل هو جوهر العلاقات العامة، بحيث يعمل على تسهيل عملية التعاون والتكامل والاندماج وتدعيم العلاقات مع الجمهور، بحيث أن نظام الحوار المفتوح يسمح بتجنب الآثار السلبية للصراع، و يؤدي تحقيق التوافق والتوازن بين الادارة و جمهورها الخارجي.

الجدول رقم (55): يبين مدى احترام إدارة الجمارك للالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متفق تماما		متفق		محايد		غير متفق		غير متفق تماما		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0,844	1,86	0	0	8,4	12	4,2	6	52,4	75	35	50	احترام الآجال القانونية للرد على الطلبات و الشكاوى
0,662	2,22	0	0	8,4	12	9,8	14	76,9	110	4,9	07	الحصول على المعلومات في الوقت المناسب
0,738	2,55	0	0	8,4	12	44,8	64	40,6	58	6,3	9	اهتمامها باستمرارية العلاقة بينها و بين جمهورها
0,849	2,40	0	0	18,9	27	07	10	69,2	99	4,9	7	انجاز الخدمة في الوقت المحدد
0,773	2,26	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام										

¹ Lane, A. Working at the interface: The descriptive relevance of Grunig and Hunt's theories to public relations practices in south east Queensland schools, Griffith University, P :1, <http://www.praxis.bond.edu.au/prism/papers/refereed/paper1.pdf>, 2017/04/02

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

يبين الجدول رقم (55) مدى احترام إدارة الجمارك للالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 1,86 و 2,55، فنجد عبارة "اهتمامها باستمرارية العلاقة بينها و بين جمهوره" في المركز الاول بمتوسط بلغ 2,55 درجة على سلم ليكرت، تلتها عبارة " انجاز الخدمة في الوقت المحدد " بمتوسط بلغ 2,40، وجاءت في المرتبة الثالثة عبارة " الحصول على المعلومات في الوقت المناسب " بمتوسط 2,22 في حين قدر المتوسط الحسابي لعبارة " احترام الآجال القانونية للرد على الطلبات و الشكاوى " ب 1,86 وجاءت الانحرافات المعيارية منخفضة، إذ تراوحت قيمها بين 0,662 و 0,849، وهي تدل على قلة التشتت في إجابات أفراد العينة.

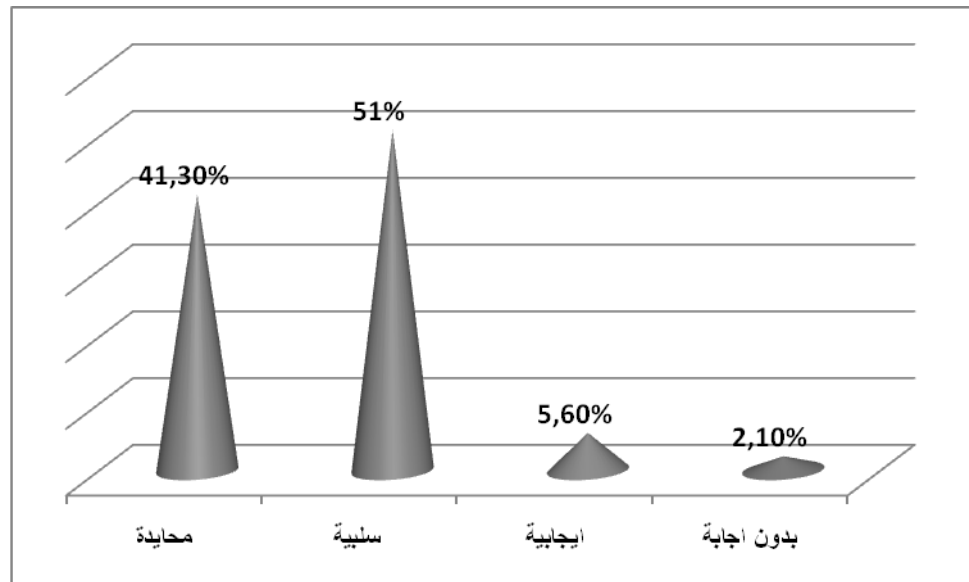
ومنه نستنتج من خلال إجابات العينة المبحوثة فيما يخص بعد الالتزام ان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 2,26 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات المقياس الخماسي (1,81 - 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى درجة "غير متفق" و هو ما يعني أن أفراد العينة المبحوثة غير متفقين على أن إدارة الجمارك تحترم الالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي، حيث أبدى المبحوثون درجة استجابة منخفضة تجاه هذا بعد الالتزام و هذا ما يدل على ضعف واضح في تطبيق هذا البعد من قبل إدارة الجمارك و تبين كذلك قيمة الانحراف المعياري العام و الذي بلغ 0,773 الى قلة التشتت في إجابات العينة و هذا راجع لدرجة الإجماع الكبيرة نحو عدم الاتفاق حول بعد الالتزام من قبل أفراد العينة، أي ان ادارة الجمارك لا تسعى الى المحافظة على استمرارية العلاقة بين الطرفين و هذا ما يؤدي الى التهرب الجمركي من قبل المتعاملين معها، و محاولة التملص من دفع الرسوم و الحقوق الجمركية و بالتالي التأثير على الإيرادات الجمركية التي تعتبر مورد مهم في تغذية الخزينة العمومية.

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

الجدول رقم (56): يبين الصورة التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للجمارك:

الإجابة	التكرار	النسبة
محايدة	59	41,3%
سلبية	73	51%
إيجابية	08	5,6%
بدون اجابة	3	2,1%
المجموع	143	100%

الشكل رقم (49): يبين الصورة التي يحملها الجمهور عن المديرية العامة للجمارك:



نلاحظ من خلال الجدول رقم (56) أن 51% من العينة المبحوثة يحملون صورة سلبية عن إدارة الجمارك و هذا راجع ربما للصعوبات التي يتلقونها في التعامل مع إدارة الجمارك، أما الذين يحملون صورة محايدة عن إدارة الجمارك فتقدر نسبتهم 41,3% و أفراد العينة الذين يحملون صورة إيجابية لا تتجاوز نسبتهم 5,6% و هي نسبة ضئيلة جدا إن لم نقل منعدمة، وهذا ما يعكس إلى ما توصلنا إليه من نتائج في الجداول السابقة و التي تبين عدم اتفاق أفراد

الفصل الثالث: واقع العلاقات العامة والصورة الذهنية للمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك

العينة المبحوثة حول تطبيق إدارة الجمارك لأبعاد العلاقات العامة محل الدراسة و المتمثلة في الثقة، الرضا، التفاهم المتبادل و الالتزام.

و من بين ما اقترحه أفراد العينة لتحسين الصورة السلبية التي يحملونها عن إدارة الجمارك ضرورة تحسين الاستقبال، حسن التوجيه و الإرشاد و انجاز الخدمة في الوقت المحدد

3- استنتاجات الدراسة:

من خلال تناولنا لموضوع البحث " العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية في الجزائر دراسة حالة المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك " و في ظل الإشكالية و الفرضيات المطروحة، توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها فيما يلي:

✓ عن مكانة العلاقات العامة في كل من المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك:

- تحظى العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك بمكانة من خلال موقعها في الهيكل التنظيمي، إذ أن كلا المديريتين خصصت مصلحة للعلاقات العامة و الاتصال في الهيكل التنظيمي فبالنسبة لإدارة الضرائب أصبحت مديرية مركزية بعدما كانت مديرية فرعية تابعة لمديرية التشريع الضريبي، و أصبحت بالتالي تملك صلاحيات أوسع في مجال الاتصال و العلاقات العامة و كذلك على مستوى المصالح الخارجية حيث تتوفر على مصالح و مكاتب تتولى الإعلام، الاتصال و العلاقات العامة. أما بالنسبة للمديرية العامة للجمارك فقبل 1993 لم تكن تتوفر على أية هيكلية متخصصة في مجال الاتصال و العلاقات العامة، لكن مع التطورات التي عرفتتها كل المجالات تم إنشاء منصب مدير دراسات للاتصال و العلاقات العامة يساعد المدير العام للجمارك و ذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 93-329 المؤرخ في 1993.12.27 و في 2008 تم استحداث لأول مرة مديرية مركزية مكلفة بالعلاقات العامة و الإعلام.

- عدم اعتماد كلا الإدارتين على متخصصين في العلاقات العامة و الاتصال، حيث يتم توظيف حاملي الشهادات في تخصصات أخرى كالعلوم الاقتصادية، العلوم القانونية، علوم التسيير، العلوم التجارية... و لا يتم أيضا الاستعانة بالوكالات المتخصصة في العلاقات العامة بل يتم الاعتماد فقط و بصفة كلية على موظفيها رغم عدم تخصصهم في المجال، ففي غالب الأحيان تدار عملية ممارسة العلاقات العامة بصورة

اجتهادية إلى حد كبير، حيث تتم الممارسة وفق القدرات الشخصية والمهارات التي يتمتع بها الأشخاص أنفسهم، ويعتمد العمل بشكل أساسي على معيار الاجتهاد الشخصي للممارسين، إلا انه لا بد من الإشارة أن مصلحة العلاقات العامة هي مصلحة متخصصة في المقام الأول و لكي يتمكن الموظف من القيام بواجباته على الوجه المطلوب فلا بد من توفير الموظفين المتخصصين، و القيام بتدريبهم وتحفيزهم لممارسة أعمالهم بكفاءة عالية.

- نقص البرامج التكوينية في مجال العلاقات العامة بالنسبة للإدارتين وعدم تكييف برامج التكوين وفقا لاحتياجات الإدارتين وكذلك غياب نظام تقييم التكوينات المقدمة و هذا ما يحول دون تحقيق الأهداف المسطرة و عدم استقلالية المديرتين القائمتين على الاتصال و العلاقات العامة في تسيير برامج و ميزانية التكوين بل هي تابعة لمديرية إدارة الوسائل والمالية.

- انعدام ميزانية مستقلة خاصة بالمديرتين القائمتين بالعلاقات العامة و الاتصال في كل من إدارة الضرائب و إدارة الجمارك للقيام بالمهام المنوطة بهما بل هما تابعتان في المجال المالي إلى مديرية إدارة الوسائل والمالية و بالتالي فان الإجراءات الإدارية المتعلقة بالميزانية معقدة نوعا ما و تأخذ وقتا طويلا في التنفيذ، ما يدفع بالقائمتين على العلاقات العامة إلى التخلي عن النشاطات المزمع القيام بها خاصة إذا كان زمن الحدث قد ولى، بالإضافة إلى نقص الموارد المالية المخصصة من قبل إدارة الوسائل و عدم كفايتها و هذا ما يحول دون إتمام المهمات على أكمل وجه حيث يشكل ضعف الموارد المالية و عدم كفاية الموارد المخصصة لنشاطات العلاقات العامة كبها، لا يستهان به للقيام بالوظائف الجوهرية للعلاقات العامة.

- بعد ممارسة العلاقات العامة بكل من إدارة الضرائب و الجمارك عن النشاط العلمي القائم على البحث و التخطيط و التقييم فليس هناك أي دراسة للرأي العام و لا بحث أولي قبل وضع الأهداف و تحديد الاستراتيجية و هذا راجع لنقص الإمكانيات المادية و البشرية للقيام بذلك، فالعلاقات العامة من دون

دراسات وبحوث لا معنى لها بلغة الإستراتيجية والتخطيط ودعم صناعة القرار فهي تبدأ بوظيفة البحث وتنتهي بالبحث كما رأينا سابقا في دراستنا النظرية.

- تبين لنا كذلك أن نموذج العلاقات العامة المطبقة بهاتين الإدارتين هو مزيج بين نموذج الوكالة الصحفية و نموذج الإعلام العام (Grunig et Hunt 1984) الذي تناسب فيهما المعلومات باتجاه واحد من المؤسسة إلى الجماهير الخارجية، و يتضح نموذج الوكالة الصحفية و نموذج الإعلام العام في اعتماد العاملين في العلاقات العامة في كلتا الإدارتين على النشر كنشاط اتصالي أساسي في توصيل رسائلهم إلى الجمهور و توفير المعلومات للجماهير المختلفة، في حين يتجاهلون رد فعل هذا الأخير (التغذية العكسية)، أي أن هناك اتصال أحادي الاتجاه (من المنظمة إلى الجمهور) دون الاعتماد على بحوث الرأي العام و تقوم الفهم المتبادل بين الإدارة و جمهورها.

✓ عن وسائل الاتصال في العلاقات العامة المستخدمة من قبل المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك ومدى استخدامها من قبل الجمهور:

اتضح لنا من تفصيل وسائل الاتصال للعلاقات العامة بإدارة الضرائب و إدارة الجمارك استخدامها للعديد من الوسائل من بينها الوسائل المكتوبة (المطويات، الدلائل، الكتيبات...) ووسائل مباشرة (الأيام الدراسية و الملتقيات، المعارض، الأبواب المفتوحة...) الوسائل السمعية البصرية و الرقمية (الإذاعة التلفزيون ووسائل التواصل الاجتماعي) إلا أن مدى استخدامها من طرف الجمهور يختلف من وسيلة إلى أخرى، حيث وجدنا أنه من بين وسائل العلاقات العامة الأكثر استعمالا من قبل العينة المبحوثة هي الموقع الالكتروني بنسبة تفوق 90% بالإدارتين و هذا راجع لسهولة الاتصال فقد أصبح من المستحيل تجاهل دور الانترنت كوسيلة إعلامية و اتصالية خاصة مع التطور التكنولوجي، و كذلك لان الموقع الالكتروني متاح و سهل الوصول إليه.

تليها الوسائل المكتوبة كالدلائل الجبائية بنسبة 79,9% بالنسبة لإدارة الضرائب باعتبارها تحتوي على المزيد من التوضيحات و الشروحات حول ما يخص قانون الضرائب و كذلك النشرة الرسمية للجمارك الجزائرية بنسبة 82,9% و هذا راجع لكونها تتضمن جميع النصوص التشريعية والتنظيمية ومختلف التعليمات الصادرة عن إدارة الجمارك، كذلك الاتصال المباشر بنسبة 64,7% بالنسبة لإدارة الضرائب و بنسبة 72,7% لجمهور إدارة الجمارك وذلك لان الاستقبال المباشر أو الجسماني يمكن الجمهور من طرح انشغالاته مباشرة أمام المسؤولين و موظفي الإدارة الجبائية دون وجود وسيط.

و كذلك الهاتف بنسبة 43,2% بالنسبة لإدارة الضرائب و بنسبة 49,7% بالنسبة لإدارة الجمارك باعتباره وسيلة سهلة و غير مكلفة وكذلك نجد وسائل التواصل الاجتماعي بنسبة 36% لإدارة الضرائب و 54,5% بالنسبة لإدارة الجمارك و هي نسبة لا بأس بها باعتبار أن أكثر من نصف العينة شباب يهتمون بالتكنولوجيات الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي ذلك لأنها طريقة سهلة للتواصل و التفاعل أما الأيام الدراسية و الملتقيات فكانت بنسبة 25,2% لإدارة الضرائب و 25,9% لإدارة الجمارك هي نسب متواضعة حيث انه لا يتم الإعلام عنها كفاية لتمكين الجمهور من المشاركة في هذه الأيام الدراسية و نجد كذلك بنسب اقل التلفزيون ب 7,9% لإدارة الضرائب و 12,60% لإدارة الجمارك حيث أن استخدام الإدارتين للتلفزيون كوسيلة اتصال من طرف الإدارتين متواضع خاصة ادارة الضرائب مقارنة مع الجمارك رغم أنها وسيلة تلقى إقبالا واسعا من طرف الجماهير ورغم أهمية التلفزيون كوسيلة اتصال سمعية بصرية ، تستحوذ على اهتمام جمهور عريض من الناس وتستميل مشاعرهم وميولهم وتوجه اختياراتهم وتحدد قيمهم وتحملهم على تقبل المعلومات، أما الأبواب المفتوحة فتقدر نسبتها ب 1,4% لإدارة الضرائب 35,7% لإدارة الجمارك حيث نلاحظ أن إدارة الجمارك تلجا إلى الأبواب المفتوحة للتواصل مع جمهورها الخارجي عكس إدارة الضرائب التي تعد نسبة استخدامها لهذه الوسيلة ضعيفة جدا.

✓ عن تقييم وسائل الاتصال في العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك من طرف جمهورها:

فيما يخص تقييم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة في إدارة الضرائب من حيث الشكل تبين لنا أن أكثر من نصف افراد العينة أي ما يفوق 50% بالنسبة للإدارتين يرون أن وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة بالمديرتين مرضية من حيث الشكل أي نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية....و هي نسبة مقبولة نوعا ما خاصة مع تطور الوسائل الرقمية و التكنولوجية و الجاذبية التي يمكن أن تضيفها على هذه الوسائل، إلا أن العائق يبقى في تكلفتها المرتفعة مقارنة مع الميزانية المخصصة لإعداد و طباعة هذه الوسائل و التي لا تسمح دائما باللجوء إلى المطابع الأكثر جودة نظرا لارتفاع تكلفتها.

أما من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...) وجدنا بالنسبة لإدارة الضرائب أن ما نسبته 4,3% فقط كان تقييمهم بمرضي جدا و 29,5% مرضي و هي نسب قليلة تبين عدم رضى الجمهور عن وسائل العلاقات العامة من حيث المضمون، وأجاب ما نسبته 61,2% بمرضي قليلا و 5% بغير المرضي، أما بالنسبة لجمهور إدارة الجمارك وجدنا أن ما نسبته 2,79% فقط كان تقييمهم بمرضي جدا و 27,97% مرضي، و أجاب ما نسبته 64,33% بمرضي قليلا و 4,90% بغير المرضي و هذا راجع إلى نقص الموظفين المتخصصين في مجال العلاقات العامة و هذا ما يحول دون تبسيط المعلومات تبسيطا كافيا، بالإضافة إلى تعقيد القوانين الجبائية و الجمركية، فإذا كانت القوانين مبهمة فكيف لوسائل العلاقات العامة المكتوبة و التي تحتوي في مجملها شرحا لهذه القوانين ان تكون واضحة فهذا الإهمام و الاضطرابات في القوانين يفتح الباب أمام التأويلات بما يحول دون تمكن الفرد من فهم محتواها والتعرف على مضمونها بسهولة ويسر.

أما بالنسبة لتقييم الجمهور لنشاطات العلاقات العامة من ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات... الخ المنظمة من قبل الإدارتين فقد أجاب ما نسبته 10,8% بأن النشاطات مرضية بالنسبة لإدارة الضرائب و8,4% بالنسبة لإدارة الجمارك و هي نسب منخفضة و قدرت نسبة الذين لم يجيبوا على السؤال بأكثر من 70% لجمهور الإدارتين وهي تمثل النسبة الساحقة التي لم تشارك في هذه النشاطات و هذا راجع لنقص الترويج لنشاطات العلاقات العامة التي تنظمها المديرية العامة للجمارك و المديرية العامة للضرائب وعدم معرفة عينة البحث بمكان و موعد النشاط المبرمج.

أما عن مدى شمولية الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة أو المبحوث عنها فقد أجاب ما يقارب نصف أفراد العينة بالنسبة للإدارتين بأن المعلومات كافية قليلا و30,9% أجابوا بأنها غير كافية بالنسبة لإدارة الضرائب و 24,5% بالنسبة لجمهور إدارة الجمارك و هذا ما يدل على أن الموقعين يحتويان فعلا على معلومات لكنها ليست شاملة في نظر العينة المبحوثة و هذا راجع إلى أن العينة المبحوثة تضم أشخاصا متمكنين في المجال الضريبي والجمركي و بالتالي يبحثون عن كل ما يخص المجال الضريبي و الجمركي و هذا ما جعلهم يرون بعدم شمولية و كفاية المعلومات المتواجدة في الموقع الإلكتروني و ربما نجد نفس المعلومات المتواجدة بالموقع الإلكتروني كافية لجمهور آخر و كذلك لان الجهل بأي مادة أو نص قانوني قد يكلف دفع ضرائب و رسوم جمركية أكثر أو التعرض لغرامات مالية في حالة عدم التصريح، فلا عذر بجهل القانون أي أن التشريع متى أصبح نافذا فإنه يسري في مواجهة جميع الأفراد المخاطبين بأحكامه، ولا يعفى أي منهم من الخضوع له. و اجمع كذلك أكثر من نصف العينة المبحوثة بالإدارتين على أن المعلومات المتواجدة بالموقع الإلكتروني للإدارتين محدثة و هذا ما لاحظناه أي أن بعض اغلب الأعمدة يتم تحديثها باستمرار و بعض الأعمدة الأخرى يتم تحيينها دوريا، تبعا لصدور القوانين و التعليمات الضريبية و الجمركية.

أما بخصوص تقييم التصفّح في الموقع الإلكتروني فقد أجمع أكثر من نصف العينة للإدارتين بأن التصفّح سهل و هذا ما لمسناه من خلال تصفّحنا للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك من سهولة في التصفّح، من حيث وضوح الخط، وضوح عناوين البنود ، تحميل الوثائق، وضوح و تناسق الألوان المستعملة، خدمة البحث، تزود الموقع بروابط إضافية مفيدة لمن يرغبون في المزيد من المعلومات ذات الصلة، و وجود روابط مواقع التواصل الاجتماعي فايسبوك، تويتر، قوقل+ و يوتوب.

أما عن مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب و الجمارك للمعلومات المطلوبة، فقد تبين لنا أن 53,2% من عينة إدارة الضرائب أجابوا بأنها كافية قليلا و 36,4% بالنسبة لجمهور إدارة الجمارك و هذا ما يدل على أن الجمهور لا يجد كل المعلومات التي يبحث عنها في صفحات التواصل الاجتماعي رغم أهمية و سهولة هذه الوسيلة في التواصل و التفاعل الكبير الذي تعرفه هذه الصفحات كذلك أبدى الجمهور عن عدم رضاه عن تفاعل الإدارتين مع جمهورها عبر صفحاتها لمواقع التواصل الاجتماعي حيث أنها لا تتفاعل إلا مع عدد قليل من التعليقات و تتجنب الخوض في النقاشات غير موضوعية.

✓ عن مدى سعي المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك الى تحقيق أبعاد العلاقات العامة و المتمثلة في الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام لبناء صورة ذهنية ايجابية عنها:

من خلال إجابات عينة البحث عن كافة أبعاد محور العلاقات العامة التي أعطت نتائجها درجة استجابة منخفضة اتجاه الأبعاد المدروسة (الثقة، الرضى، التفاهم المتبادل و الالتزام) اتضح لنا أن الإدارتين لم تنجح في تحقيق ابعاد العلاقات العامة بحسب رأي العينة المبحوثة، بل أنها تحتاج إلى الكثير من الجهود للارتقاء

بتلك الأبعاد مستقبلا و التخطيط المستمر من اجل كسب ثقة جمهورها و تحقيق الرضى و التفاهم المتبادل.

✓ عن الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور الخارجي المتعامل مع المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك عنها:

تبين لنا أن أغلبية العينة المبحوثة تحمل صورة ذهنية سلبية عن الإدارتين (49,6% بالنسبة لإدارة الضرائب و 51% بالنسبة لإدارة الجمارك) أما الذين يرون أن صورتها محايدة و لم يحددوا موقف واضح تجاه الصورة الذهنية تقدر نسبتهم 45,3 % بالنسبة لإدارة الضرائب و 41,3% لإدارة الجمارك أما الذين يحملون صورة إيجابية لا تتجاوز نسبتهم 05% لجمهور إدارة الضرائب و 5,6% بالنسبة لجمهور إدارة الجمارك وهي نسب متقاربة حسب رأينا تعكس واقع الإدارات العمومية في الجزائر و ما تعانيه من مشاكل كالرشوة والفساد و البيروقراطية وغيرها من المظاهر السلبية التي أفقدت ثقة الجمهور فيها و رسخت صورة ذهنية سلبية عنها، فلا بد من تكريس الجهود للقضاء على هذه المظاهر السلبية و اصلاح الادارة و تخطي المشاكل التي تعاني منها و تبسيط الإجراءات الجبائية والجمركية، و من ثم القيام بعلاقات عامة صادقة غير منافية للواقع تسوق لصورة ايجابية عنها.

خاتمة

خاتمة:

لقد أصبحت العلاقات العامة ذات أهمية بالغة سواء في المؤسسات الاقتصادية أو الإدارات العمومية خاصة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي وتنوع وسائل الاتصال والإعلام المختلفة التي شهدها العالم مع نهايات القرن الماضي وبدايات القرن الحالي، حيث أضحت العلاقات العامة و الصورة الذهنية موضوعا جديرا بالبحث و الدراسة، ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية كسب ثقة الجمهور و تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، بصرف النظر عن نوع نشاطها، ويرجع ذلك إلى ضرورة أخذ وجهة نظر و ميولات الجمهور كمتغير رئيسي مؤثر عند إتخاذ قراراتها ولذلك تلعب العلاقات العامة دوراً كبيراً في توطيد العلاقة مع الجمهور و التقرب أكثر منه، فقلما نجد دراسات تعنى بالعلاقات العامة دون ارتباطها بالصورة الذهنية و هذا راجع إلى أن احد أهم أهداف العلاقات العامة هو تحسين الصورة الذهنية و الحفاظ عليها.

فالعلاقات العامة لم تعد عبارة عن وظيفة يقوم بها موظف على أساس مواهبه وقدراته المهنية، و لا بشكل عشوائي غير مناسب لها، على حساب المهام الحقيقية والعلمية التي ترقى بها إلى تحقيق الأهداف المنوطة بها على أكمل وجه، وهذا ما جعل منها ضرورة حتمية في إدارتنا العمومية في ظل معطيات الفكر الحديث، المبني على سياسة الباب المفتوح و بناء علاقات إستراتيجية مع جماهيرها، تعتمد على الفهم المتبادل و الاتصال الفعال في اتجاهين متوازيين، بدلا من الاعتماد على الإقناع في اتجاه واحد والذي تفرضه المتغيرات والآليات الجديدة في التسيير، حيث لا يعود بالفائدة على الإدارة فقط بل يتعداه إلى جماهيرها، هذه الأخيرة التي أصبحت تتطلع لمعرفة كل شيء عنها.

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة موضوع العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية في الجزائر من خلال محاولة معرفة إلى أي مدى يمكن أن تساهم العلاقات العامة الممارسة من قبل المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك، في تكوين صورة ذهنية ايجابية عنها لدى جمهورها الخارجي

المتعامل معها، و خلصنا إلى أن إدارة العلاقات العامة موجودة في الهيكل التنظيمي لكلتا الإدارتين، إلا أن الوسائل المادية و البشرية المتاحة لها و مكانتها لم تسمح لها بأداء مهامها على أكمل وجه و كذلك عدم اعتماد كلا الإدارتين على متخصصين في العلاقات العامة و الاتصال، ففي غالب الأحيان تدار عملية ممارسة العلاقات العامة بصورة اجتهدية إلى حد كبير تكون بعيدة عن النشاط العلمي المتعارف عليه في مجال العلاقات العامة و القائم على البحث و التخطيط و التقييم ، حيث تجدر الإشارة إلى أن جهاز العلاقات العامة هو جهاز متخصص في المقام الأول و لكي يتمكن من القيام بواجباته على الوجه المطلوب فلا بد من توفير الوسائل المادية و الموظفين المؤهلين لذلك، إذ أن اختيار و تعيين الموظفين المتخصصين سيؤثر حتما على مستوى أداء إدارة العلاقات العامة.

و بما أن اغلب الموظفين بالإدارتين ليسوا متخصصين في مجال العلاقات العامة، هنا تبرز الحاجة الملحة لتدريب هؤلاء الموظفين للارتقاء بمستواهم و تنمية معارفهم و مهارتهم بهدف تمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة و فعالية.

و وصلنا كذلك إلى أن الإدارتين محل الدراسة تستخدم وسائل العلاقات العامة من مطويات، الدلائل، الكتيبات، الأيام الدراسية و الملتقيات، المعارض، الأبواب المفتوحة، الوسائل السمعية البصرية و الرقمية كالإذاعة، التلفزيون ووسائل التواصل الاجتماعي... إلخ إلا أنها بقيت بعيدة عن جوهر ممارسة العلاقات العامة المبنية على أساس البحث و التخطيط الاستراتيجي الذي هو جزء من الاستراتيجية الكلية للإدارة، و أن استخدامها لوسائل الاتصال في العلاقات العامة لم يكن بالوتيرة و الفعالية التي تسمح برسم صورة ذهنية إيجابية عن الإدارتين، لأنها لم تحظى بالاهتمام الكافي لتكون جهاز فاعل ومؤثر، فالعلاقات العامة من دون بحث علمي لا تستطيع أن تكون فعالة وصاحبة نفوذ داخل الإدارة حيث يعتبر قرب هذه الأخيرة

من دائرة صناعة القرار تواصل إيجابي بين الإدارة العليا والعلاقات العامة ومعرفة ماذا تستطيع هذه الإدارة أو الجهاز أن يقدمه إلى المنظمة، سواء على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي.

وخلصنا كذلك إلى أن سعي الإدارتين في تحقيق أبعاد العلاقات العامة المدروسة (الثقة، الرضى، الالتزام و التفاهم المتبادل) لم يرقى بحسب رأي العينة المبحوثة، إلى رسم صورة ذهنية ايجابية في أذهان جمهورها بل أنها تحتاج إلى الكثير من الجهود للارتقاء بتلك الأبعاد مستقبلا و التخطيط المستمر من اجل تحقيق ذلك، و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على ضعف مساهمة العلاقات العامة بإدارة الضرائب و الجمارك في بناء صورة ايجابية عنها، حيث أن أغلبية العينة المبحوثة تحمل صورة ذهنية سلبية عن الإدارتين، و اقتراحات العينة المبحوثة لتحسين الصورة السلبية لم يخص فقط اقتراحات متعلقة بالاتصال و العلاقات العامة بل تعداه إلى اقتراحات أخرى تمس مجالات أخرى غير الاتصال و العلاقات العامة كإعادة تهيئة مصالح و هياكل الإدارتين، تبسيط الإجراءات الجبائية و الجمركية و منه نستنتج أن بناء صورة إيجابية عن إدارة الضرائب و الجمارك، لا يعتمد فقط على نشاط العلاقات العامة، بل لا بد أن يصاحبه إصلاح و تطوير داخلي للإدارة، فدور العلاقات العامة يكمن في إبراز ما تقوم به الإدارة بشكل متخصص، فإذا كان هناك قصور في أداء الإدارة فلا نتوقع أن يكون لها صورة ذهنية إيجابية.

فالصورة الذهنية الإيجابية لا يمكن ان تنشأ بالصدفة، وانما هي نتاج الجهود المتواصلة المخططة والمدروسة، فرسم صورة إيجابية ليس مقتصرًا فقط على إدارة العلاقات العامة، بل يساهم في بنائها كل الإدارات والأقسام كل في تخصصه ويكون دور العلاقات العامة إبراز وإظهار الإيجابيات بشكل اتصالي ناجح وصادق.

فمكانة العلاقات العامة في المجتمع مرتبطة بمكانة ودور الرأي العام في الحياة العامة حيث يجب الاقتناع أن العلاقات العامة هي ثقافة وهي ممارسة للديمقراطية قبل أن تكون مهنة إدارية اتصالية، فالعلاقات العامة تبدأ بالرأي العام وتنتهي بالرأي العام وإذا كان المجتمع لا يحترم الرأي العام فالعلاقات العامة في هذه الحالة لا تستطيع أن تقوم بإنجاز الكثير من مهامها الإستراتيجية داخل الإدارة العمومية، فالعلاقات العامة تعني الممارسة الديمقراطية للاتصال بمختلف أنواعه وأشكاله داخل المنظمة وخارجها وهذا يعني حرية الفكر والرأي والتعبير وكذلك احترام الرأي الآخر والأخذ به إذا كان رشيدا وصائبا، لهذا على هذه الإدارات العمومية إعادة النظر في أهمية و دور العلاقات العامة، وأهمية وجود إدارة متكاملة النسق من اجل تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة، فمن الضروري إعادة النظر في موقع إدارة العلاقات العامة بالهيكل التنظيمي للإدارات وضرورة قربه من الإدارة العليا، و كذلك في الإمكانيات المادية و البشرية التي تتطلبها إدارة العلاقات العامة لما له من آثار إيجابية تعود على هذه الإدارات وعلى الجمهور في نفس الوقت.

ما يمكن قوله في نهاية هذه الدراسة أن البحث والتنقيب في هذا الموضوع لم يصل إلى نهايته بعد، و ربما كان هذا البحث انطلاقة لأبحاث أخرى لتشمين العلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية و الخدمة العمومية في الجزائر بتناول أبعاد أخرى للعلاقات العامة لم يتم التطرق إليها في دراستنا كالعلاقة الشخصية، الانفتاح...الخ.

قائمة المراجع



✓ الكتب باللغة العربية :

1. احمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الطبعة الثانية، 2005.
2. الياس سلوم ، تقنية العلاقات العامة ، دار الرضا للنشر، ط1 ، 2000.
3. العساف ، صالح بن حمد، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، دار الزهراء ، الرياض ، 2010.
4. ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1 ، الأردن، 2006.
5. حسين محمود هتيمي، العلاقات العامة و مواقع التواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
6. حمدي عبد الحارث البخشونجي : العلاقات العامة في مهنة الخدمة الاجتماعية، المكتب العلمي للكمبيوتر و النشر و التوزيع، الاسكندرية ، مصر، 2000.
7. حسين عبد الحميد أحمد رشوان : العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية، 2004 .
8. جميل أحمد خضر : العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 1998.
9. راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة "المدخل الاستراتيجي" ، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثالثة، 2005.
10. ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس : وسائل الاتصال وتكنولوجيا الاتصال، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005 .
11. ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي، الاتصال و العلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005.
12. زياد محمد الشorman، عبد الغفور عبد السلام : مبادئ في العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 1998.

13. زياد محمد الشorman، عبد الغفور عبد السلام : مبادئ في العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2001.
14. سمير حسن منصور: مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999.
15. شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
16. شدوان علي شيبه: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، الأزارطة ، 2007.
17. فضيل دليو: الاتصال"مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، ط 1 ، القاهرة، دار الفجر لنشر والتوزيع، 2003.
18. فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار اسامة للنشر و التوزيع، 2011.
19. فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، ط 1، لبنان، 2004.
20. فخرى جاسم سلمان و آخرون: العلاقات العامة، دار الكتب للطباعة و النشر العراق، 1998.
21. عبد الناصر احمد جرادات و لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
22. عبد المعطي محمد عساف، محمد صالح : أسس العلاقات العامة ، دار الحمد للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
23. عبد المحيي محمود صالح و آخرون : العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004.
24. عبد الكريم راضي الجيوري ، العلاقات العامة فن و ابداع "تطوير المؤسسة و نجاح الادارة"، ط1، دار التسيير، بيروت، 2001.
25. عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، 2013.
26. . عبد الرزاق الدليمي، علوم الاتصال في القرن الواحد و العشرون، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2015.
27. علي عجوة، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، طبعة 2، 2014.

28. عبد الناصر جرادات، لبنان الشامي، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري، الطبعة الأولى، 2011.
29. عبد الله محمد عبد الرحمان: سوسيولوجيا الإتصال والإعلام "النشأة التطورية والإتجاهات الحديثة والدراسات الميدانية"، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 2005.
30. عبد الباسط عبد المعطي، اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، عالم المعرفة، الكويت، 1998.
31. عايد فضل الشعراوي، الإعلان و العلاقات العامة، ط 1 ، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2006.
32. غريب عبد السميع، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006
33. لبنان هاتف الشامي، العلاقات العامة" المبادئ و الاسس العلمية" ط 1 ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009 .
34. لارامي، ب.فالي: البحث في الاتصال عناصر منهجية، ترجمة ميلود سفاري وآخرون، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2009 .
35. محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2003.
36. محمد فريد الصحن : العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003 .
37. محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط 1، عمان دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2000
38. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، ط 1 ، القاهرة، 2000
39. محفوظ احمد جودت، العلاقات العامة "مفاهيم و ممارسات" دار زهران ، 2008.
40. محمد جودت ناصر: الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة ، ط 1، عمان، دار مجدلاوي، 1997.
41. محمد عبد الفتاح محمد ، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية "اسس و مبادئ، المعهد العلمي للكمبيوتر و النشر و التوزيع، الاسكندرية، 1994.

42. موسى بن غثيان، التطبيقات المهنية لممارسة العلاقات العامة، ملتقى العلاقات العامة الرقمية، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، كلية الإعلام و الاتصال، 2015.
43. محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
44. محمد الصيرفي ، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، ط 1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2007.
45. كريمان فريد، علي عجوة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط2، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
46. هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية "أسس نظرية ومجالات التطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2001.
47. يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة و المنهج الإسلامي، مكتبة القرآن للطبع و النشر و التوزيع، 2000.

✓ الكتب باللغة الأجنبية :

1. Alison Theaker, The public relations Hanbooks, Second edition, Routledge, Great Britain, 2012.
2. Benoit Gahutier, Recherche sociale de la problématique à la collecte des données, Presse de l'université de Québec, Canada 2009.
3. Charles Debbasch, Frédéric Colin, Administration publique, Economica, 6em édition, paris, 2005.
4. Danielle Maisonneuve, Jean-François Lamarche et Yves- St Amand, Les relations publiques dans une société en mouvance, 3^e Edition, presses de l'université du Québec, 2003.
5. Danielle maisonneuve, Les relations publiques dans une société en mouvance, presses de l'université du Québec, Québec, 2010.
6. Eric Giully, La communication institutionnelle, PUF, Paris, 2ème Edition, 2013.
7. Gaston Silvano Spinetti, Relations publiques et administration publique, Oakland université, États-Unis, 2015.

8. James E Grunig, **public relation and stratégic management**, University of Maryland,UAS, 2011.
9. Jaques Lendrevie – Arnaud de Baynast et Nicolas Riou, **PUBLICIROR**, Dalloz, 6^{eme} Edition, 2004.
10. John M. T. Balmer,Stephen A. Greyser, **Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, corporate brading and corporate level marketing**, Routledge, London and New York,2003.
11. J. L. Loubet des Bayle, **Initiation aux méthodes des sciences sociales**, L'Harmattan, Paris, 2000.
12. Marie hélène westpahlen, Thierry libaert, **Communicator « toute la communication d'entreprise »**, 5^{eme} édition, Dunod, 2009.
13. Marie hélène westpahlen, Thierry libaert, **Communicator « toute la communication d'entreprise »**, 5^{eme} édition, Dunod, 2009.
14. Martial Pasquier, **Communication publique**, De Boeck édition, 1^{er} édition, Paris, 2011.
15. Matthieu Sauvé, **Les relations Publiques autrement « vers un nouveau modèle de pratique »**, Presse de l'Université de Québec, Québec, 2010.
16. Michel Dumas, **Les relations publiques une profession en devenir**, Presses de l'université du Québec, Québec, 2010.
17. Manu Crrinocano et autres, **Analyse de données avec SPSS**, pearson education, 2eme édition, Paris,2010.
18. Omar Aktouf, **méthodologie des sciences sociales et approches qualitative des organisations**, Les Presses de l'Université du Québec, 1987.
19. Pierre Mongeau, **Réaliser son mémoire ou sa thèse**, Presse de l'Université de Québec, Canada, 2008.
20. Ronald D. Smith, **Strategic Planning for Public Relations**, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, New Jersey, 2008.
21. Ronald D.Smith, **Strategic planning for public relations**, Fourth Edition, Rutledge, New York, 2013.

✓ رسائل الدكتوراه:

- 1- بنت طاعة الله بكار، دور العلاقات العامة لمجلس الامة في إدارة صورته الذهنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر، 2015/2014.
- 2- حماش الحسين، واقع العلاقات العامة في مؤسسات وهيئات قطاع الشبيبة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا التخصص :علم النفس الاجتماعي، 2006.
- 3- حامدي نور الدين، تسيير الموارد البشرية في الإدارة العامة في الجزائر - حالة الجمارك الجزائرية 2006-2013، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية، جامعة الجزائر 3، 2013.
- 4- كموش مراد، الصورة الذهنية لرجل الأمن لدى الشباب الجزائري دراسة ميدانية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3 كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2014-2013.
- 5- Anne- marie Gagné, **la relation de confiance en relations publiques : vers un modèle d'adéquation contextuelle optimale**, Thèse Doctorat, université du Québec à Montréal, 2012.

✓ المقالات العلمية:

باللغة العربية:

- 1- احمد فاروق رضوان، دور الاتصال عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة في بناء السمعة الجيدة دراسة على الجمهور والوسيلة لمنظمات تجارية في مصر والإمارات، قسم الإعلام ، كلية الآداب ، جامعة حلوان ، مصر، 2014.
- 2- إرادة زيدان الجبوري، مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، كلية الاعلام - جامعة بغداد، مجلة الباحث الإعلامي ، العدد 9-10، 2010.
- 3- ازهار نعمة عبد الزهرة ، دور ابعاد المواطنة التسويقية في إدارة صورة المنظمة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة و الاقتصاد.
- 4- بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثالث و الثلاثون، جامعة الإسراء، الأردن.
- 5- بن دريدي فوزي : نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية ، العدد 1 ، جانفي 2006 ، الجزائر.

- 6- جيهان يسرى أبو العلا :الاتجاهات الحديثة في دراسات الصورة الذهنية لشعوب العالم الثالث في الدراما المرئية . مجلة عالم الفكر، المجلد 33، العدد الأول ، الكويت، 2004.
- 7- سعيد حسن، عامر سالم، دور الدعاية و العلاقات العامة في الترويج عن الشركة و منتجاتها، دراسة حالة مصنع المهندس للبهيات، مجلة الثقافة و التنمية، جامعة الجوف قسم إدارة الأعمال، العدد 97، أكتوبر 2015.
- 8- علي عبد الهادي عبد الأمير، نماذج العلاقات العامة و تدعيم فاعلية النشاط الاتصالي للعلاقات العامة، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 11، 2011.
- 9- نبيل حميدشة، البنائية الوظيفية و دراسة الواقع و المكانة، مجلة البحث و الدراسات للعلوم الانسانية، رقم 05، ماي 2010.
- 10- نبيل حميدشة، المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثامن، جوان 2012.
- 11- كريم بلقاسمي، توظيف البريد الالكتروني والنشرة الالكترونية في العلاقات العامة للمنظمة، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3، دالي إبراهيم، العدد الأول.

باللغة الأجنبية:

- 1- Adam WYSZOMIRSKI , Public Relations Techniques In Public Administration, Social Academy of Science in Lodz, n° 75/2014.
- 2- Alain Kiyindou, « Les médias africains à l'heure du numérique, Annie Lenoble-Bart et Annie Chéneau-Loquay (dir.) », *Communication et organisation* [En ligne], 37 | 2010.
- 3- Anne Bory, Yves Lochard, « La RSE, entre relations publiques et outil politique », *La Revue de l'Ires* 2008/2 (n° 57).
- 4- Anne-Marie Gagné, « La confiance et le soupçon », *Communication* [En ligne], Vol29/1 | 2011.
- 5- Anuchat chamchong Phusit Wonglorsaichon, The Definition, Development, and Dimensions of Corporate Identity, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce.
- 6- Asal Mirzai, Yaser Sobhani Fard, Alireza Slambolchi, The Branding : A Study Of Brand Image, Brand Associations And Reputation, *Advanced Social Humanities and Management* 3(1) 2016.

- 7- Aurélie Laborde, Isabelle Mahy et Nadège Soubiale, « **Retour sur les images d'organisations** », *Communication et organisation* [En ligne], 34 | 2008.
- 8- Badreya Nasser Abdullah Jenaibi, **Comparing the roles of PR practitioners in the public and private sectors in the UAE**, *Global Media Journal Arabian Edition* Fall/Spring 2013-2014 Vol. 3.
- 9- Basheer Abbas Al-alak Ghaleb Awad EL-refae, **The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers**, *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3 No. 1; January 2012, United Arab Emirates.
- 10- Bernard Dagenais, « **Des modèles utiles mais ignorés: le cas des relations publiques** », *Communication et organisation*, 30 | 2006.
- 11- Christian Le Moëne, « **L'organisation imaginaire ?** », *Communication et organisation* [En ligne], 34 | 2008.
- 12- Cyrielle Vellera, Marie-Laure Gavard-Perret, **Une meilleure compréhension du rôle et du mécanisme d'action des stimulations de l'imagerie mentale dans l'amélioration de la créativité d'utilisateurs « ordinaires »**, Laboratoire CRM CNRS (Centre de Recherche en Management), Toulouse, France, ram.sagepub.com, 2016.
- 13- Dorian Pocovnicu, **Public Relations In Public Administration: Role And Management**, In A Socio-Political Marketing Context, *Studies and Scientific Researches. Economics Edition*, No 19, 2014.
- 14- Elizabeth Gardère et Amar Lakel, « **Repenser la communication des organisations publiques** », *Communication et organisation* [En ligne], 35 | 2009.
- 15- Émile-Michel Hernandez, « **La communication interne : du discours à la réalité** », *Communication et organisation* [En ligne], 5 | 1994.
- 16- Frank Jefkins, **Modern Marketing Communications**, Springer, Blackie, 1990, numérisé le 25/06/2009.
- 17- Hadjer Berrehail, El Hadi Boukalkoul , **Concept de l'image de marque**, Proceeding of the Marketing Spring Colloquy (MSC), Unit of Reaserch & Applications in Marketing (URAM), Special Volume, 2016, Vol (5).
- 18- Hamed M. Shamma, **Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation Concept**, Measurement and Implications, *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 16; 2012.
- 19- Helen Stuart, **Towards a definitive model of the corporate identity management process**, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 4. Downloaded by University of Florida in January 2016.

- 20- Imranul Hoque , S. M. Sohel Rana , M. NurulAzim Chowdhury, **Customer Satisfaction Level towards Processed and Further Processed Chicken Products: A Study on a Renowned Bangladeshi Farm**, International Journal of Management Sciences Vol. 1, No. 8, 2013.
- 21- James E. Grunig, **Paradigms of global public relations in an age of digitalization**, University of Maryland, Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism* 6(2).
- 22- Jim Macnamara, **Emerging international standards for measurement and evaluation of public relations**: A critical analysis, Public Relations Inquiry 2014, Vol. 3(1) 7–29, University of Technology, Sydney, Australia
- 23- Jim Macnamara, **The development of international standards for measurement and evaluation of public relations and corporate communication: Australian Centre For Public Communication**, University of Technology Sydney, measurement-and-evaluation-review , 2014.
- 24- John A. Ledingham, **Explicating Relationship Management as a General Theory of Public Relations**, journal of public relations research, 15(2).
- 25- John A.LedinghamStephen D.Bruning , **Relationship management in public relations: Dimensions of an Organization- Public Relationship**, 1998, Public Relations Review, 24(1): 55-65.
- 26- Joseph Parackal, **PR As Persons In Relation « a personalistic approach to the studie and practice of PR »**, educreation publishing, New Delhi, 2011.
- 27- Julien Tassel, **L'identité d'entreprise « Réponse du management à l'accélération sociale »**, Vol. 31/1 | 2013, <http://communication.revues.org/3906> .
- 28- Kaïs Lassoued, « **Relation culture d'entreprise contrôle de gestion. Une étude empirique** », *La Revue des Sciences de Gestion* 2005/6 (n°216), p. 129-143 .
- 29- Ki, Kim, Ledingham, **Public Relations as relationship managment**, **Routledge**, New York and London, second edition, 2015.
- 30- Kjerstin Thorson1, David Michaelson and author, **Joining the Movement? Investigating Standardization of Measurement an Evaluation Within Public Relations**, Research Journal of the Institute for Public Relations Vol.2, No. 1 (Winter, 2015), Institute for Public Relations.
- 31- Krishnamurthy Sriramesh, **Globalisation and public relations: An overview looking into the future**, Massey University, Wellington, New Zealand,2009.

- 32- Linda Childers Hon and James E. Grunig, **Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations** Institute for Public Relations, USA, 1999.
- 33- Léo Gerville-Réache, **Vincent Couallier, Echantillon représentatif (d'une population finie) : définition statistique et propriétés, Sondage, Quotas, Probabilités d'inclusion**, 2011. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00655566>
- 34- Marina Vujnovic , Dean Kruckeberg, **Imperative for an Arab model of public relations as a framework for diplomatic, corporate and nongovernmental organization relationships**, 2005, *School of Journalism & Mass Communication, E305 Adler Journalism Bldg., University of Iowa, Iowa City, Iowa 52242-2005, USA.*
- 35- Michel Capron et Pascal Petit, **Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes**, *Revue de la régulation*, Spring 2011.
- 36- Mohamed Kirat, **Public relations practice in the Arab World: A critical assessment**, *College of Communication, University of Sharjah, P.O. Box 27272, Sharjah, United Arab Emirates*, *Public Relations Review* 31 (2005) 323–332.
- 37- Mordecai , **The Return of Public Relations to the Public Administration Curriculum?**, *University of Wisconsin-Milwaukee, Journal of Public Affairs Education, JPAE* 15(4): 515–533, p :516-517.
- 38- Nadine Leclaire, « **L'image interne d'entreprise : élément d'activation des ressources humaines**», *Communication et organisation*, mis en ligne le 20 décembre 2012.
- 39- Okafor Godson Okwuchukwu, **INTERNATIONAL PUBLIC RELATIONS AND THE NEW MEDIA**, *Department of Mass Communication, Nnamdi Azikiwe University, Awka IJAER/June-July 2014/Volume-3/Issue-4/Article No-3/964-975.*
- 40- Philippe Boistel, « **Réputation : un concept à définir** », *Communication et organisation* n° 46 | 2014.
- 41- Richard Hoffman, **Strategic Planning and Cross-Cultural Management.- The Strategic Planning Process and Performance Relationship: Does Culture Matter?** Spring, 28 *Journal of Business Strategies* Vol. 24, No. 1
- 42- Sadock Hammami, « **La communication publique dans le monde arabe. Essai d'analyse de son émergence et de son développement** », *Communication et organisation* [En ligne], 35 | 2009, mis en ligne le 01 décembre 2012.
- 43- Samsup Jo , **Measurement of organization-public relationships: validation of measurement using a manufacturer-retailer relationship**, *Doctoral Candidate, University of Florida*, 2003, P :25.

44- Seok Kang, Hanna E. Norton, Colleges and universities' use of the World Wide Web: A public relations tool for the digital age, Department of Speech, Theatre and Journalism, Arkansas Tech University, Russellville, AR 72801, USA, 2006.

45- Sriramesh, K, Globalisation and public relations: The past, present, and the future. PRism 6(2) Massey University, Wellington, New Zealand, 2009.

46- Thierry Libaert et Andrea Catellani, « Les relations sont-elles publiques ou avec les publics ? », Communication et organisation [En ligne], 45 | 2014.

47- Trent Seltzer, Measuring the Impact of Public Relations: Using a Coorientational Approach To Analyze the Organization-Public Relationship, University of Florida College of Journalism & Communication Department of Public Relations, 2006.

✓ الملتقيات:

1- Abdelaziz SEGHIR " Le Management de Services Publics", communication au colloque national sur : " Le Management Et La Formation En Gestion " Institut Sup De Gestion Et De Planification, Alger, 27-29/06/99.

2- Joseph Eric Massey, A Theory of Organizational Image Management: Antecedents, Processes & Outcomes, California State University, Fullerton, Paper presented at the International Academy of Business Disciplines Annual Conference, held in Orlando, April, 2003.

3- The international History of public relation conference, Bournemouth University, Wednesday 11th & Thursday 12th July, 2012.

4- Premier Forum International des Relations Publiques D'Alger Les 25, 26 et 27 Avril 2012 Hôtel Hilton, Alger.

5- خيرت معوض محمد عياد، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت - الإعلام بين الحرية والمسؤولية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الرابع عشر لكلية الإعلام، جامعة القاهرة، 2008.

6- محمد الأمين موسى، مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية مؤتمر العلاقات العامة في الوطن العربي في ظل العولمة: الواقع الحالي وآفاق المستقبل، 2007.

✓ القوانين و المراسيم:

1. المرسوم التنفيذي رقم 90-188 المؤرخ في 23 جوان 1990 المحدد لهياكل الإدارة المركزية لوزارة المالية.

2. المرسوم التنفيذي رقم 95-55 المؤرخ في 15 فيفري 1995 الذي يحدد تنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية و تحديد صلاحيات المديرية العامة للضرائب.

3. قرار وزاري مشترك مؤرخ في 25 صفر عام 1430 الموافق 21 فبراير سنة 2009 ، يحدد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها.
4. المرسوم التنفيذي رقم 07 - 364 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية .
5. المرسوم التنفيذي رقم 17-90 مؤرخ في 23 جمادى الاولى عام 1438 الموافق لـ 20 فبراير سنة 2017 ، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية للمديرية العامة للجمارك و صلاحياتها، الجريدة الرسمية رقم 2017/13.
6. المرسوم التنفيذي رقم 11 - 421 المؤرخ في ديسمبر سنة 2011 و الذي حدد تنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للجمارك وسيرها.
7. Arrêté interministériel du 24 Chaoual 1430 correspondant au 13 octobre 2009 portant organisation de l'administration central du ministère des finances en bureaux.

✓ القواميس:

- 1- معن خليل العمر : معجم علم الاجتماع المعاصر ، ط 1 ، دار الشروق ، عمان ، 2006 .
- 2- Oxford Dictionaries , Oxford University Press, 2017.
- 3- LAROUSSE , 2017.

✓ تقارير ووثائق :

1. Atelier de Communication, Direction des Relations Publiques et de l'information, Direction Générale Des Douanes, 2015.
2. Bilan d'activité 2016, Direction des Relations Publiques et de la Communication, Direction Générale des Impôts.
3. Brochure centre de proximité des impôts «champs de compétence », DGI, Direction des relations publiques et de la communication, 2017.
4. Brochure centre des impôts «accueil et information des contribuables relevant du CDI », DGI, Direction des relations publiques et de la communication, 2016
5. Conseil des impôts, Les relations entre les contribuables et l'administration française, rapport au président de république française, 2006.
6. |Plan Stratégique Des Douanes Algériennes 2016-2019 Orientations Stratégiques, DIRECTION GENERALE DES DOUANES Constats & Actions à Mettre En Œuvre, Janvier 2016.

7. , Bilan d'activité 2015, Direction Générale des Impôts, Direction des Relations Publiques et de Communication
8. Direction Générale des Impôts, Direction des Relations Publiques et de la Communication, Instruction Générale Sur Le Référentiel Qualité De Service, 2012.
9. Enquête de satisfaction sur la qualité du service fourni via le site web de la DGI, 2014.
10. Guide pratique du contribuable, Direction de communication et de relation publiques, DGI, 2017.
11. Instruction générale sur le référentiel qualité de service, « Direction des relations publiques et de la communication », 2012.
12. J. Dubergé, psychologie sociale de l'impôt et relations publiques en matière fiscale, revue Française de finance Publiques, n°15, 1986.
13. Le plan de communication stratégique de la DGI 2015-2019, Direction des relations publiques et de la communication (DRPC), Direction Générale des Impôt, 2015.
14. Lettre de la DGI n° 60/2012, le référentiel qualité de service « une nouvelle démarche de qualité », DGI, 2012.
15. Lettre de la DGI, Les relations publiques avec les usagers, Direction Générale des Impôt, n° 38, février 2009 .
16. Poursuite du processus d'amélioration des relations de l'administration fiscale avec les contribuables, fiche de projet de jumelage Algérie – UE, DGI, 2012.
17. Raouya abderrahman, les relations de l'administration fiscale à l'utilisateur « une nouvelle approche », lettre de la DGI, Direction Générale des Impôt, n° 38, février 2009.
18. Rapport d'évaluation des dispositifs d'accueil des usagers afférent à la période du 1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} trimestre 2011.
19. RATIER Michel, l'image de marque à la frontière de nombreux concepts : centre de recherche en gestion, cahier N° 200-158, Toulouse, France, 2003.

20. وزارة المالية، وزارة المالية خمسون سنة من الانجاز، 2012، وزارة المالية، الجزائر.

✓ مواقع الكترونية:

1- **Revue française des sciences de l'information et de la communication**

<https://journals.openedition.org/communicationorganisation/>

2- Revues et ouvrages en sciences humaines et sociales

<https://www.cairn.info/>

3- Archive ouverte pluridisciplinaire HAL:

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal>

4- Google books

<https://books.google.com/?hl=fr>

5- Revue de Communication

<https://journals.openedition.org/communication/>

6- Algerian Scientific Journals Platform

<https://www.asjp.cerist.dz/>

7- Portail National de Signalement des Thèses (PNST)

<https://www.pnst.cerist.dz/>

8- The Holmes Report :

<https://www.holmesreport.com/>

9- International Public Relations Association (IPRA)

<https://www.ipra.org/>

10- Direction Générale des Impôts :

www.mfdgi.gov.dz

11- Direction Générale des Douanes :

<http://www.douane.gov.dz/>

12- موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي <https://www.mesrs.dz/universites>

13- موقع جامعة بسكرة <http://lab.unibiskra.dz>

14- موقع جامعة المسيلة <http://labs.univ-msila.dz/>

15- موقع وزارة الاتصال <http://www.ministerecommunication.gov.dz>

16- رئاسة الجمهورية، الأمانة العامة للحكومة، الدستور الجزائري،

<http://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

17- موقع وزارة الطاقة و المناجم. <http://www.energy.gov.dz/f>

18- موقع وزارة العدل <http://www.mjjustice.dz/>

19- موقع وزارة المالية <http://www.mf.gov.dz/>

20- موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية <http://www.interieur.gov.dz>

21- مكتبة المصطفى <https://www.al-mostafa.com/>

22- مكتبة الإسكندرية <https://www.bibalex.org/ar%5CDefault>

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	دليل المقابلة مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء
02	التزامات الإدارة الجبائية تجاه المكلف بالضريبة
03	دليل المقابلة مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء
04	Guide d'entretien avec Mr CHABANI SAID, Expert et Professeur associé à l'Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information. Le 23/04/2018 à 14h :00
05	التعريف بالباحثين (جدول أبعاد العلاقات العامة)
06	بطاقة الملاحظة
07	الاستمارة
08	المرسوم التنفيذي رقم 07-364 المؤرخ في 28 نوفمبر 2007، الجريدة الرسمية رقم 75.
09	رسالة المديرية العامة للضرائب
10	Capture d'écran site internet DGI
11	Capture d'écran site internet DGD

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الإعلام

الموضوع: العلاقات العامة و الصورة الذهنية للادارات العمومية في الجزائر

دراسة حالة: المديرية العامة للضرائب

و المديرية العامة للجمارك

دليل مقابلة

مع رئيس مكتب العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب يوم 2017/11/26 على الساعة 14.00 مساء.
(مدة المقابلة 45 دقيقة)

تحت اشراف الاستاذة :

د: طايبي ف. الزهرة

من إعداد:

الطالبة : اسيا طيار

I- مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب و الوسائل المادية و البشرية المتاحة لها في هذا المجال:

س1 : ما هي الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب؟

نجدها على مستوى الإدارة المركزية ممثلة في مديرية العلاقات العامة والاتصال و تتكون من ثلاث مديريات فرعية:

- المديرية الفرعية للعلاقات العامة والاتصال و تقوم بإعداد ونشر المعلومات والآراء التي تذكر المكلفين بالضرائب بحقوقهم وواجباتهم في مجال الجبائية، دراسة التدابير الملائمة لتحسين العلاقات بالإدارة الجبائية والمكلفين بالضرائب والسهر على تنفيذها الفعلي من طرف جميع المصالح بالإضافة إلى تطوير العلاقات مع الجمعيات والاتحادات المهنية الممثلة لمختلف فئات المكلفين بالضرائب.

- المديرية الفرعية للمنشورات ذات الطابع الجبائي : و تقوم بإعداد برنامج المنشورات بالاتصال مع مصالح الإدارة الجبائية، ضمان تحيين كل النصوص القانونية والتنظيمية الخاصة بالجبائية والسهر على توفرها في المصالح، بالإضافة إلى إعداد ونشر الوثائق الرامية إلى تعميم التشريع والتنظيم الجبائيين باتجاه الجمهور الداخلي والخارجي للمديرية العامة للضرائب.

- المديرية الفرعية للعرائض الجبائية : و تسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في معالجة البريد المرسل من المصالح المركزية أو الخارجية للمديرية العامة للضرائب المتعلقة بالضريبة على الدخل والرسوم على رقم الأعمال والضريبة على رأس المال، وكذلك إعداد ونشر مذكرات التفسير ذات بعد عام باتجاه المصالح المركزية أو الخارجية للمديرية العامة للضرائب.

و على مستوى المصالح الخارجية أسندت مهمة العلاقات العامة و الاتصال بالمكلفين بالضريبة على إلى المصالح التالية:

- مديرية كبريات المؤسسات: و تتولى القيام بذلك "مصلحة الاستقبال وإعلام المكلفين".
- المديرية الجهوية للضرائب : و تتولى القيام بذلك "مكتب التنشيط والتنظيم والعلاقات العامة".
- المديرية الولائية للضرائب: و يتولى القيام بذلك "مكتب التنظيم والعلاقات العامة".
- مركز الضرائب و المركز الجوّاري للضرائب: و تتولى القيام بذلك «مصلحة الاستقبال والإعلام "تحت سلطة رئيس المركز.

س2: ما هو عدد الموظفين المنتسبين لقسم العلاقات العامة؟ و ما هو تخصصهم؟

ج2: يقدر عدد الموظفين و القائمين على الاتصال و العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب على المستوى المركزي 25 موظفا (المدير العام، ثلاث مديرين فرعيين، و 9 رؤساء مكاتب و 13 إطار)، معظم تخصصهم الاقتصاد و التجارة، الحقوق، العلوم الإدارية (المدرسة الوطنية للإدارة) حيث لا تتوفر المديرية العامة للضرائب على أي اختصاصي في الاتصال و العلاقات العامة لان هذه الشهادة لا تدخل ضمن متطلبات مسابقات التوظيف التي تنظمها المديرية العامة للضرائب.

س3: هل يتم تخصيص ميزانية لنشاطات العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب؟ إذا كان نعم فهل هي كافية؟
ج3: فيما يخص الميزانية هنا يجب التوضيح أن مديرية العلاقات العامة و الاتصال بإدارة الضرائب ليس لها ميزانية مستقلة تتصرف فيها بل هي تابعة في المجال المالي إلى مديرية إدارة الوسائل والمالية و بالتالي فان الإجراءات الإدارية المتعلقة بالميزانية معقدة نوعا ما و تأخذ وقتا طويلا في التنفيذ، يدفع بالقائمين على العلاقات العامة إلى التخلي عن النشاطات المزمع القيام بها خاصة اذا كان زمن الحدث قد ولى، بالإضافة إلى نقص الموارد المالية و عدم كفايتها و هذا ما يحول دون إتمام المهمات على أكمل وجه.

س4: هل تقومون بتدريب و تكوين القائمين على العلاقات العامة بإدارة الضرائب؟ في حالة الإجابة بلا لماذا؟
- ج4: هناك نقص في عدد دورات التكوين المخصصة للقائمين على الاتصال و العلاقات العامة بإدارة الضرائب في مجال العلاقات العامة، فمديرية العلاقات العامة و الاتصال ليس لها الاستقلالية في تسيير برامج و ميزانية التكوين بل هي تابعة لمديرية إدارة الوسائل والمالية و هذا ما يحول دون تحقيق الأهداف المسطرة في مجال الاتصال والعلاقات العامة من قبل المديرية العامة للضرائب.

س5: ما هي وسائل الاتصال في العلاقات العامة المستخدمة من قبل المديرية العامة للضرائب للاتصال مع جمهورها الخارجي؟

ج5 : تستخدم المديرية العامة للضرائب عدة وسائل للاتصال بجمهورها منها :
- الدلائل الجبائية : و يتراوح عدد صفحاتها بين 30 و 100 صفحة تصدرها المديرية العامة للضرائب في مواضع متعددة و تقوم بتحسينها كل عام مع صدور قانون المالية.
- المطويات الجبائية هي عبارة عن مطويات تضعها المديرية العامة للضرائب في متناول المكلفين بالضريبة بغرض إعلامهم بواجباتهم و حقوقهم و تزويدهم بكل التفسيرات المتعلقة بالمواضيع الجبائية.
- بلاغات الصحافة : تتعامل المديرية العامة للضرائب مع مختلف الجرائد اليومية الوطنية و هذا لنشر بلاغاتها.
- رسالة المديرية العامة للضرائب : تتكون في غالب الأحيان من خمسة إلى عشر صفحة تحتوي على الافتتاحية بقلم المدير العام للضرائب، أعمدة ، حوارات ، إحصائيات ، بورتري و أخبار تخص إدارة الضرائب و كذلك مجموعة من المواضيع الجبائية التي تكون حديث الساعة و هي تنشر دوريا.
- المراسلات الكتابية.
- الاستقبال المباشر: تتواجد مصالح الاستقبال على مستوى المديرية المركزية للضرائب و المديرية الجهوية و الولائية ومراكز الضرائب و كذلك على مستوى مديرية كبريات المؤسسات و هي مكلفة بتقديم كافة المعلومات التي يطلبها المكلف بالضريبة.

- اللقاءات مع الجمعيات و الاتحادات المهنية :

و هي مجموعة من اللقاءات التي تجمع بين الإدارة الجبائية و بين مختلف الهيئات و الاتحادات المهنية الممثلة من طرف النقابات المهنية، الغرف التجارية، غرف الحرفيين و المهن، وكالات الترقية و غيرها، حيث تكون عبارة عن اتفاقية تلتزم فيها المديرية العامة للضرائب بتقديم المعلومات الجبائية و مختلف الشروحات للمكلفين بالضريبة و ذلك من خلال تنظيم ملتقيات وورشات إعلام و هم يجتمعون كلما دعت الضرورة إلى ذلك من اجل ايضا اخذ انشغالاتهم ذات الطابع الجبائي و إفادتهم بالسياسة الجبائية الجديدة المطبقة من قبل السلطات العمومية.

- **الأيام الدراسية و الملتقيات :** تقوم المديرية العامة للضرائب بتنظيم سلسلة من الملتقيات و الأيام الدراسية، تلقى فيها محاضرات من طرف الموظفين و الأعوان الذين لهم اطلاع بفحوى هذا القانون و لهم القدرة التقنية على شرحه و عادة ما يتم دعوة الأعوان الاقتصاديين و يتم تنظيمها في غالب الأحيان من اجل التشريع الجبائي الجديد لقانون المالية أو توضيح و شرح الإجراءات و القوانين الجبائية و من بين هذه الملتقيات و الأيام الدراسية نذكر:

- ملتقى وطني حول حصيلة المديرية العامة للضرائب لسنة 2015 وآفاقها لسنة 2016 نظم بمقر وزارة المالية.
- ملتقيات بالمديريات الجهوية للضرائب على المستوى الوطني لشرح قانون المالية لسنة 2015 و 2016.
- يوم دراسي حول التدابير الجبائية بنادي الجيش بالعاصمة بتاريخ 2017/01/12.
- يوم إعلامي حول تبعايات قانون المالية 2017 على المؤسسات الاقتصادية بتاريخ 2017¹01/10.

✓ الأبواب المفتوحة و المعارض:

تقوم المديرية العامة للضرائب بتنظيم الأبواب المفتوحة بالتعاون مع المديريات الجهوية التابعة لها بغرض تقديم شروحات حول النظام الجبائي أو لتعريفهم بمهامها و جوهرها في تنمية و بناء الاقتصاد الوطني و إبراز الجهود التي يبذلها و الإمكانيات التي تسخرها من اجل إعلام الخاضعين للضريبة.

- **الإذاعة و التلفزيون :** تعتبر الحصص الإذاعية و التلفزيونية وسيلة فعالة لتقديم أو عرض التشريعات الجديدة لقانون المالية و الإجابة على تساؤلات و انشغالات المكلفين بالضريبة عندما تقوم المديرية العامة للضرائب بتنشيط حصص إذاعية أثناء صدور قانون المالية الجديد.

- **الاستقبال الهاتفي :** هو وسيلة أساسية للربط بين المديرية العامة للضرائب و المكلفين بالضريبة، حيث يجنبهم عناء التنقل و يسمح لهم بتبادل المعلومات بسرعة، لهذا قامت المديرية العامة للضرائب بوضع مكاتب مخصصة للاستقبال الهاتفي على مستوى مديرية كبريات المؤسسات و المديرية الجهوية و الولائية تحت إشراف المديرية العامة للضرائب و هذا

من اجل الرد على استفساراتهم و إعلامهم بالواجبات و الحقوق. و تكون هذه المكاتب في الخدمة من الأحد إلى الخميس من 9:00 صباحا إلى 11:30 و من 13:30 إلى 16:00 مساء.

- **الموقع الالكتروني:** خصصت المديرية العامة للضرائب موقع الكتروني خاص بها في خدمة المكلفين بالضريبة يتضمن معلومات عن المديرية و مختلف النشاطات التي تقوم بها المديرية العامة للضرائب و هو يؤدي خدمة كبيرة للمكلفين و مختلف المتعاملين الاقتصاديين فيمكنهم من تحميل مختلف الوثائق و التصريحات و يرد على الكثير من الأسئلة المطروحة و ذلك عن طريق خدمة (FAQ)، و يوفر كذلك خدمات الكترونية متعددة .

- **شبكات التواصل الاجتماعي:** تقوم المديرية العامة للضرائب بالتواصل مع جمهورها عبر شبكات التواصل الاجتماعي (فايسبوك، تويتر، غوغل+) والتي قامت بإنشائها بتاريخ 23 سبتمبر 2014.

II- إستراتيجية العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية الايجابية للمديرية العامة للضرائب:

س1: ما هي أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب:

ج1 من بين أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب ما يلي:

- السعي للتنسيق بين الاتصال الداخلي و الخارجي من اجل خلق مناخ داخلي ملائم و تكوين صورة حسنة عن المديرية العامة للضرائب من قبل المكلفين بالضريبة.
- تطوير و تحسين مهام المديرية العامة للضرائب من حيث الاستقبال، الإعلام و الاتصال و كذا تطوير "الثقافة الجبائية" في الجزائر. و بهذا الصدد قامت بعملية توأمة مع المديرية العامة للأموال العمومية الفرنسية تمحور حول "مرجع نوعية الخدمة" المتضمن آليات من اجل تكفل أفضل بدفع الضرائب، حيث تلزم الإدارة تجاه المكلف بعدة التزامات.
- تسعى المديرية العامة للضرائب إلى خلق و تكوين ثقافة جبائية لدى المواطنين من خلال تعريفهم بالدور الذي تلعبه الضرائب في حياة المجتمع و إحساسهم بأهميتها في بناء مجتمع متكافئ.
- يعد إعلام الخاضعين للضريبة بمثابة المهمة الأساسية و الضرورية للعلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب، من اجل شرح و تبين ما لهم من حقوق و ما عليهم من واجبات.
- كسب ثقة الخاضعين للضريبة من خلال نشاطات العلاقات العامة لتحقيق التفاهم والانسجام.
- توضيح ما ينجر عنه من عبئ على الدولة جراء الغش الضريبي و عدم دفع الضريبة من قبل المكلفين باعتبارها مورد مهم لميزانية الدولة.
- تعزيز الصورة الإيجابية للمديرية العامة للضرائب عن طريق تسليط الضوء على التوجهات الإستراتيجية للإدارة الضرائب (الخدمات المقدمة، تدابير تحديث الإدارة و تبسيط الإجراءات الضريبية ... الخ).
- تسهيل عملية الاتصال من خلال استخدام الوسائل الرقمية.
- تحديث و إصلاح الإدارة الجبائية و هذا من اجل ضمان حسن الاستقبال للمكلفين بالضريبة.

س2: ما هو الجمهور المستهدف من العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك؟

ج2: يتمثل الجمهور الخارجي المستهدف من العلاقات العامة في ما يلي:

- الجمعيات والاتحادات المهنية: وتتمثل في جمعيات المجتمع المدني، المنظمات الاقتصادية والتجارية كغرف التجارة، الاتحادات المهنية، اتحادات أرباب العمل و الجمعيات الاقتصادية و التجارية.

- المكلفين بالضريبة: و نقصد بالمكلف بالضريبة كل شخص ملزم بحكم القوانين الضريبية بموجبات ضريبة لتمويل ميزانية الدولة.

- ممثلي المكلفين بالضرائب في الإدارة الضريبية: و تتمثل هذه الفئة في الأشخاص الذين يمارسون مهنة حرة في إطار القانون كخبراء المحاسبة، محافظ الحسابات، محاسبين، خبراء جبائيين، الموثقين و المحضرين القضائيين أو الذين ينشطون على مستوى المؤسسات.

- س3: هل يوجد تنسيق بين مصلحة العلاقات العامة و المديريات الأخرى؟ كيف ذلك؟

ج3: تعمل مديرية الاتصال و العلاقات العامة بإدارة الضرائب بالتنسيق مع مختلف المديريات المركزية الأخرى و كذلك المصالح الخارجية فهي تحصل على المعلومات التقنية التي يتم نشرها أو تقديمها لإعداد الندوات و المؤتمرات بالتعاون مع مختلف المديريات المركزية الأخرى و تقوم بدور المرشد و المراقب في مجال الاتصال بالنسبة للمصالح الخارجية.

س4: هل تقومون بالبحث الأولي الميداني قبل تحديد إستراتيجية الاتصال و العلاقات العامة؟

ج3: أما فيما يخص البحث الأولي و دراسة الرأي العام فهي لا تقوم به قبل تحديد استراتيجيتها و ذلك لنقص الإمكانيات المادية و البشرية للقيام بذلك.

س4: هل هناك تقويم لنشاطات العلاقات العامة التي تقوم بها المديرية؟ و ما هي طرق التقييم المتبعة؟

ج4: بالنسبة لتقويم النشاطات الاتصالية للعلاقات العامة فهي لا تقوم به على اكمل وجه بل تقوم ببعض التقييمات للجمهور حول نوعية الاستقبال في مصالحها عن طريق استبيانات توزع على الجمهور المتعامل مع إدارة الضرائب أو سبر آراء على الموقع الالكتروني.

مرجعية نوعية الخدمة

التزام 1 : نحيطكم علما
بكيفية الدخول و الاستقبال
في مصالحنا بطريقة تلقائية
أثناء أي تغيير

التزام 2: نوجهكم نحو
المصلحة المناسبة و نتكفل
بكم بواسطة أعوان
استقبال مؤهلين

التزام 5 : نستقبلكم بتهذب
و نقدم لكم إسم محاوركم.

التزام 6 : نسهل
إجراءاتكم الإدارية

التزام 10 : نقوم بالرد
على بريدكم في أجل
أقصاه 30 يوما مفتوحا.

التزام 13: نرد خلال أجل
أقصاه 20 يوما مفتوحة
على كل اقتراحاتكم و
شكاويكم المتضمنة إحترام
التزاماتنا.

مصلحة متواجدة :
نقوم بتحسين كيفية الدخول
إلى مصالحنا تبعا لمتطلباتكم

إستقبال أكثر إصغاء :
نستقبلكم بتهذب و
فعالية

معالجة سريعة لطلباتكم
للمعلومات :
نرد في الآجال
المعلن عنها

نصغي إليكم
لإحراز تـقدم

التزام 3 : نسهل اتمام
الإجراءات بالنسبة للأشخاص
ذوي الحركة المحدودة

التزام 4 : نستقبل بطريقة
ملائمة الأشخاص ذوي
صعوبات

التزام 7 : نسهل على
رفاهية فضاءات الإستقبال و
الانتظار في كل مصلحة
جديدة منشأة (CPI, CDI,DGE)

التزام 8 : نلتزم باحترام
السرية و مدة الانتظار

التزام 9 : نحن حريصون
على مقروئية ، وضوح
وصحة أجوبتنا على البريد و
البريد الإلكتروني

التزام 11 : نقوم بالرد على
بريدكم الإلكتروني في أجل
أقصاه 3 أيام مفتوحة.

التزام 12 : نتكفل بمكالماتكم
الهاتفية و ندرس اقتراحاتكم ،
عروضكم و طلباتكم للمعلومات

التزام 14 : نقوم بالتقييم و
نعلمكم بطريقة منتظمة بنتائجنا
فيما يخص نوعية الخدمة .

التزام 15 : نقوم بسبر آراء حول
نوعية الخدمة (استقبال المكلفين
بالضريبة ، المراسلات المكتوبة و
الموقع الإلكتروني للمديرية
العامة للضرائب إلخ) ونقوم
بإظهار نتائج السبر على مستوى
كل مصالحنا القاعدية و كذا
على الموقع الإلكتروني للمديرية
العامة للضرائب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الإعلام

الموضوع: العلاقات العامة و الصورة الذهنية للادارات العمومية في الجزائر

دراسة حالة: المديرية العامة للضرائب

و المديرية العامة للجمارك

دليل مقابلة

مع المدير الفرعي للعلاقات العامة و الإعلام بالمديرية العامة للجمارك يوم 2017/05/14 على الساعة 13.30 مساء. (مدة المقابلة 45 دقيقة)

تحت اشراف الاستاذة :

د: طايبي ف. الزهرة

من إعداد:

الطالبة : اسيا طيار

I- مكانة العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك و الوسائل المادية و البشرية المتاحة لها في هذا المجال:

س1 : ما هي الهياكل المكلفة بالعلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك؟

ج1: توجد على مستوى الإدارة المركزية و هي ممثلة في مديرية الإعلام والاتصال، وهي مكلفة بإعداد إستراتيجية الإعلام والاتصال الداخلي والخارجي لإدارة الجمارك و السهر على تطبيقها الفعلي من طرف جميع و تتكون من ثلاث مديريات فرعية ، المديرية الفرعية للاتصال ، المديرية الفرعية للإعلام و العلاقات العامة و المديرية الفرعية للتوثيق و الأرشفة و كذلك على مستوى المصالح الخارجية حيث أسندت مهمة العلاقات العامة والاتصال بالمتعاملين مع إدارة الجمارك على مستوى المصالح الخارجية إلى الخلايا الجهوية للعلاقات العامة والإعلام مكاتب الاستقبال والإعلام على مستوى المديرية العامة للجمارك و المديريات الجهوية.

س2: ما هو عدد الموظفين المنتسبين لقسم العلاقات العامة؟ و ما هو تخصصهم؟

ج2: يتراوح عدد الموظفين بالمديرية العامة للجمارك و القائمين على الاتصال و العلاقات العامة حوالي 60 موظفا، معظم تخصصهم الاقتصاد و التجارة، الحقوق، العلوم الإدارية (المدرسة الوطنية للإدارة) علوم سياسة و القليل منهم حوالي 2 فقط يحملون شهادة في علوم الإعلام و الاتصال.

س3: هل يتم تخصيص ميزانية لنشاطات العلاقات العامة بالمديرية العامة للضرائب؟ إذا كان نعم فهل هي كافية؟

ج3: فيما يتعلق بالميزانية فهي غير كافية لتحقيق الأهداف المسطرة أي هناك عدم التوافق بين الميزانيات المخصصة للمصالح القائمة بالعلاقات العامة والاتصال والاحتياجات الفعلية وكذلك التأخير و تعقيد الإجراءات في تنفيذ رخص برنامج التجهيزات المسجلة بعنوان المصالح المكلفة بهذه الجوانب و في هذا الصدد نذكر مثلا توقف مطبعة الجمارك نظرا لقدمها مما أدى الى الاستعانة بمصادر خارجية لطبع وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة و هذا كله يخضع لإجراءات تنظيمية ثقيلة، تؤدي في غالب الأحيان الى تأخر الطبع بالإضافة الى التكاليف الباهظة التي تحول دون اكمال العملية على اكمل وجه.

س4: هل تقومون بتدريب و تكوين القائمين على العلاقات العامة بإدارة الجمارك؟ في حالة الإجابة بلا لماذا؟

ج4: بالنسبة لمجال التكوين، نعم هناك تكوين لكن لا يفي بالغرض الذي يؤدي الى تحقيق الأهداف المسطرة في مجال الاتصال والعلاقات العامة من قبل المديرية العامة للجمارك، حيث ان هناك تقييم تقريبي غير مدروس لاحتياجات التكوين في هذا المجال وعدم تكييف برامج التكوين مع احتياجات إدارة الجمارك وغياب نظام تقييم التكوينات المقدمة.

س5: ما هي وسائل الاتصال في العلاقات العامة المستخدمة من قبل المديرية العامة للجمارك للاتصال مع جمهورها الخارجي؟

ج 5: تستخدم المديرية العامة للجمارك عدة وسائل منها:

✓ النشرة الرسمية للجمارك:

و تم إنشاءها بموجب قرار وزاري الصادر بتاريخ 18/03/1998 و يمكن الاطلاع عليها من خلال الموقع الالكتروني للمديرية العامة للجمارك.

✓ النشرة الإخبارية للجمارك:

هي دورية شهرية تصدر عن المديرية العامة للجمارك لا تتجاوز في الغالب العشر صفحات تتضمن معلومات عامة متعلقة بمختلف أنشطة المؤسسة الجمركية، اللقاءات و الأيام الدراسية و مختلف النشاطات التي يقوم بها أعوان الإدارة الجمركية.

✓ **الكتيبات الجمركية:** هي عبارة عن كتيبات تضعها المديرية العامة للجمارك في متناول المتعاملين مع إدارة الجمارك بغرض إعلامهم بواجباتهم و حقوقهم و تزويدهم بكل التفسيرات المتعلقة بالمواضيع الجمركية ويتم توزيعها بصفة مجانية لضمان وصولها إلى كافة الشرائح، ويتم فيها تناول المواضيع الجمركية بصفة مبسطة خالية من التعقيد والكلمات التقنية من اجل ضمان فهم أكثر.

✓ تقرير الاداء السنوي:

و هو وسيلة اتصال هامة سواء للجمهور الداخلي أو الخارجي للمديرية العامة للجمارك، يصدر كل سنة و هو يمثل انعكاس لمدى تطبيق إستراتيجية إدارة الجمارك و يُعد أداة مراقبة وتقييم للأعمال والأنشطة الموضوعية ضمن خطة العمل، حيث يوضح المستجدات المتعلقة بالجمارك.

✓ الأيام الدراسية و الملتقيات:

تنظم المديرية العامة للجمارك سلسلة من الملتقيات و الأيام الدراسية، تلقى فيها محاضرات من طرف إدارات الجمارك الذين لهم اطلاع بفحوى القانون و لهم القدرة التقنية على شرحه حيث يتم دعوة الأعوان الاقتصاديين، الطلبة و مختلف فئات جمهور المديرية العامة للجمارك و قد تناولت هذه الأيام مواضيع اقتصادية متنوعة، و من بين هذه الملتقيات و الأيام الدراسية نذكر:

- أيام دراسية حول مراقبة وتأمين الحدود كل من بشار (9 و 10 نوفمبر) وتلمسان (23 و 24 نوفمبر) و تمنراست (7 و 8 ديسمبر) 2016 .

- ملتقى الجهوي بعنابة حول الإجراءات والتسهيلات الجمركية الخاصة بمعالجة وفحص المسافرين ماي 2017.

- ملتقى نظم بالمديرية الجوية للجمارك الذي حمل عنوان "المتعامل الاقتصادي المعتمد - الخطوط التوجيهية"، تم بحضور المدير الجهوي للجمارك بقسنطينة و جميع إدارات المديرية، و شارك فيه 14 متعاملا اقتصاديا معتمدا في مختلف الصناعات كالنسيج و مخابر الأدوية و البلاستيك و الطباعة و المحركات الفلاحية و عدة صناعات تحويلية أخرى.

- ملتقى البقطة الإستراتيجية و نظام المعلومات بالمدرسة الوطنية للجمارك نوفمبر 2016.

- يوم دراسي حول "التعريف الجمركية الجديدة" بالمديرية العامة للجمارك 2016.

- ملتقى جهوي للجمارك بقسنطينة لشرح التعريفية الجمركية بعشرة ارقام.

- تنظيم يوم دراسي لشرح التعديلات الجديدة لقانون الجمارك المديرية الجهوية للجمارك بإيليزي بالتنسيق مع غرفة التجارة و الصناعة لولاية إيليزي يوم 2017/05/25.

✓ الأبواب المفتوحة:

تقوم المديرية العامة للجمارك بتنظيم الأبواب المفتوحة بالتعاون مع مصالحها الخارجية والمديريات الجهوية لتعريف الجمهور المتعامل معها عن الدور الاقتصادي، الاجتماعي و الحمائي الذي تقوم به ادارة الجمارك فبمناسبة احياء اليوم العالمي للجمارك الموافق لـ 26 جانفي، نظمت المديرية الجهوية للجمارك بتامنغست يوم الاحد 29 جانفي 2017 يوما اعلاميا وابوابا مفتوحة بالمركز الجامعي لتامنغست الحاج موسى اق اخموك وذلك لفائدة الطلبة وبحضور مدير المركز الدكتور واساتذة معهد الحقوق والعلوم السياسية و مديرين فرعيين بإدارة الجمارك، تمحورت حول "ادارة الجمارك: الصلاحيات والهيكلة"، البعد الاستراتيجي والنشاط العملياتي و كذلك "دور الجمارك في التنمية الاقتصادية. و من بين الابواب المفتوحة المنظمة نذكر كذلك الأبواب المفتوحة على الجمارك الجزائرية لشرح التسهيلات الجمركية الجديدة بالمديرية العامة للجمارك جويلية 2016 ، و احياء لليوم العالمي للجمارك الجزائرية نظمت أبواب مفتوحة للجمهور بدار الصناعة التقليدية بالخلفة 2015 وكذلك الأبواب المفتوحة على مستوى المركز الجهوي للهياكل القاعدية والتجهيزات للجمارك بشار 2016.

✓ الاتصال المباشر:

يتم استقبال الجمهور المتعامل مع المديرية العامة للضرائب بفئاته المختلفة المتعاملين الاقتصاديين، المسافرين المؤسسات و الشركاء الاجتماعيين على مستوى كل من المديرية المركزية و كذلك المصالح الخارجية للمديرية العامة للجمارك حيث تقدم لهم كافة المعلومات التي يطلبها يطلبونها و كل ما يتعلق من إجراءات جمركية.

✓ الاذاعة و التلفزيون:

تعتبر الإذاعة و التلفزيون من بين الوسائل التي تلقى اقبالا واسعا من طرف الجماهير حيث تلجأ المديرية العامة للجمارك الى هاتين الوسيطتين من اجل إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى فئات عديدة من الجمهور ومن الممكن أيضا استغلال البرامج في تقديم العديد من الرسائل الإعلامية، و من بين الحصص الاذاعية و التلفزيونية نذكر:

- مداخلة المدير العام للجمارك 2015 في حصة l'invité de la rédaction القناة الاذاعية الثالثة

- حصة الشروق تحقق روبرتاج عن الجمارك الجزائرية تحت عنوان "جدار أمني حصين في وجه المهربين" بثت بتاريخ 2016/02/23.

- روبرتاج حول دور إدارة الجمارك في مكافحة آفة المخدرات من إعداد مؤسسة التلفزيون الجزائري انتاج 2016.

- برنامج " مهام صعبة" و الذي سيخص المؤسسة الجمركية. ماي 2017 بث على قناة Beur Tv

- شريط وثائقي - الجمارك الجزائرية إصرار على التطهير ديسمبر 2014 التلفزة الجزائرية

- كواليس الجمارك الجزائرية في المطار الدولي 2016 التلفزة الجزائرية.

✓ الهاتف:

يعتبر استخدام الهاتف كوسيلة من وسائل الاتصال في العلاقات العامة وسيلة سهلة و هامة للربط بين المديرية العامة للجمارك و مستخدميها، حيث يجنبهم عناء التنقل و يسمح لهم بالحصول على المعلومات بسرعة، لهذا قامت المديرية العامة للجمارك بوضع ارقام هواتف تحت تصرف جمهورها و ذلك للرد على استفساراتهم المختلفة و توجيههم و كذلك قامت بوضع رقم اخضر(1023) تحت خدمة كل الجماهير.

✓ الموقع الالكتروني:

خصصت المديرية العامة للضرائب موقع الكتروني خاص بها في خدمة كافة المتعاملين مع إدارة الجمارك و تم إنشاءه في 2007/06/26.

✓ وسائل التواصل الاجتماعي:

تستخدم المديرية العامة للجمارك وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع جمهورها على غرار الفيسبوك، و مؤخرًا تويتر، و يوتوب حيث أصبحت المديرية العامة للجمارك تعتمد عليها تعتبر من اجل إرسال رسائل اتصالية لجمهورها وذلك لتحقيق أهدافها الاتصالية ورسم صورة إيجابية عنها.

II- إستراتيجية العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية الايجابية للمديرية العامة للجمارك:

س1: ما هي أهداف العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك:

ج1: تسعى المديرية العامة للجمارك من خلال العلاقات العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها:

- السعي إلى بناء صورة ذهنية ايجابية عن إدارة الجمارك.
- تسهيل عملية الاتصال وتحسين العلاقات مع جمهورها من خلال استخدام وسائل الاتصال الحديثة و الرقمية.
- ضمان حسن الاستقبال للجمهور من خلال برامج تحديث وإصلاح الإدارة الجمركية.
- إتاحة المعلومات اللازمة والمطلوبة في الوقت المناسب لكل فئات جمهور المديرية العامة للجمارك، خاصة المعلومات الاقتصادية و الإحصائية للمتعاملين الاقتصاديين و جمهور الطلبة.
- تحقيق سياسة الاستماع و الأخذ برأي جمهور إدارة الجمارك أي السماح بالمشاركة في عملية صنع القرار مشاركة الشركات في من خلال تكريس آليات الاستماع للجمهور.
- تكريس مبدأ الشفافية في اتخاذ القرارات العامة.
- تطوير العلاقات الجوارية مع الجمهور المستهدف من خلال تسهيل الاتصال و النصح المقدم.

س2: ما هو الجمهور المستهدف من العلاقات العامة بالمديرية العامة للجمارك؟

ج2: يتمثل هذا الجمهور في الجمهور الداخلي والممثل في كافة موظفي الإدارة الجمركية من مسؤولين، إطارات و أعوان التنفيذ... والجمهور الخارجي و الممثل في المتعاملين الخارجيين مع ادارة الجمارك (الجمهور العام المؤسسات والشركاء الجمهور الاقتصادي...).

س3: هل يوجد تنسيق بين مصلحة العلاقات العامة و المديريات الأخرى؟ كيف ذلك

ج3: نعم هناك تنسيق ما بين المديرية القائمة على الاتصال و العلاقات العامة و مختلف المديريات الأخرى بالمديرية العامة للجمارك و المصالح الخارجية فهي تتحصل علة المادة الأولية و المعلومات التقنية التي يتم نشرها بالتنسيق مع مختلف المصالح الأخرى.

س4: هل تقومون بالبحث الأولي الميداني قبل تحديد إستراتيجية الاتصال و العلاقات العامة؟

في غالب الأحيان لا تقوم المديرية العامة بالبحث الأولي قبل تحديد استراتيجيتها.

ج4: هل هناك تقويم لنشاطات العلاقات العامة التي تقوم بها المديرية؟ و ما هي طرق التقييم المتبعة؟

نعم في غالب الأحيان هناك تقويم للنشاطات الاتصالية للعلاقات العامة التي تقوم بها المديرية العامة للجمارك و ذلك عن طريق استبيانات توزع على الجمهور المتعامل مع إدارة الجمارك او سبر اراء على الموقع الالكتروني.

س5: كيف تساهم العلاقات العامة بمديرية الجمارك على رسم صورة ذهنية ايجابية لها عند جمهورها الخارجي؟

ج5: يتحقق تحسين صورة إدارة الجمارك من خلال نشر رسائل ذات تأثير و إرساء علاقات دائمة وإيجابية مع وسائل الإعلام و جمهور المتعاملين مع إدارة الضرائب وتحسين الخدمة العمومية الجمركية واستعمال أنظمة المتابعة الإعلامية (استباق الأزمات وتحليل مختلف المعلومات).

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information

Thème :

**Les relations publiques et l'image des administrations publiques en
Algérie**

Etude de cas : Direction Générale des Impôts (DGI)

Direction Générale des Douanes (DGD)

Guide d'entretien

Élaboré par :

M^{me} TEYAR Assia

Encadré par :

Dr TAIEBI F.Zohra

- Entretien effectué le lundi 23/04/2018 à 14 h :00.

- Informations personnelles :

Nom: CHABANI.

Prénom : Saïd

Fonction : Expert et Professeur associé à l'Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information.

I- La place des relations publiques dans les administrations publiques en Algérie :

Q1 : Plusieurs personnes confondent entre la notion de relations publiques et celle de communication d'une manière générale. Pouvez- vous nous expliquer la différence entre ces deux concepts ?

Merci, Eh bien, si ces personnes confondent ces deux notions ce n'est pas pour rien, il y a comme même une nuance entre les deux. Cette confusion, à mon avis, vient du fait que les relations publiques sont étroitement liées à la communication en général. Il se trouve que d'une façon résumée, les relations publiques désignent l'ensemble des messages de communication d'une entreprise destiné à l'extérieur, donc elles concernent la communication d'image et c'est la raison pour la quelle on confond entre les deux. Bien évidemment, comme je viens de vous dire, il y a une nuance entre les deux parce quand on parle de communication d'une manière générale on sait qu'il y a la communication interne et externe et il faut faire la correspondance entre les deux, alors que quand on fait un travail de RP c'est beaucoup plus vers le public extérieur. Ça ne veut pas dire qu'on va ignorer complètement le public interne mais on cible beaucoup plus le public extérieur. Les RP en interne ça existe dans les grandes entreprises, mais ce travail d'image concerne surtout l'extérieur et puis c'est lié aux autres activités de l'entreprise, au marketing, à la qualité de service de cette institution..... Dans tous les cas, avant de mettre en œuvre des actions de RP, il faut d'abord faire un diagnostic interne sur l'activité de l'institution, c à d qu'en matière de qualité de service, elle ne doit rien à se reprocher qui puisse nuire à son image. Parmi les principes à respecter, ne jamais faire des promesses et ne pas les tenir. Pour faire un bon travail de communication, on doit veiller à la qualité des messages. Je veux dire par là il y a un programme de PR mais un travail de communication c à d que les messages doivent être clairs, rédigés sans ambiguïté, s'assurer qu'ils ont atteints les cibles. Aussi, les RP c'est une partie de la communication (une grosse partie).

Q2 : Que pensez-vous des relations publiques en Algérie, notamment celles pratiquées par des administrations publiques?

Bon, concernant les administrations publiques d'une manière générale et plus précisément en Algérie, il a eu une évolution, il y a des institutions qui ont fait des progrès, il n'y a aucun doute sur ça mais, je pense que ce n'est pas encore très au point, parce que justement ce que je veux dire maintenant c'est en relation avec ce que j'ai déjà dit pour la première question, c à d que ces institutions font un travail de PR mais ça coïncide au niveau de la qualité de communication. Ce qui revient à dire, qu'on peut organiser un événement, mais on va mal communiquer lors de celui-ci, on va présenter des documents incohérents, ou on ne va pas donner toute l'information qu'il faut, ou alors on va faire des erreurs au niveau du ciblage du public invité. Et puis en général dans l'administration même dans l'entreprise il y a une confusion entre les RP et les relations de presse c à d que le responsable des RP ou alors celui de la communication fait beaucoup plus le travail de l'ancien attaché de presse, et ça c'est vraiment le minimum. En d'autres termes, on n'est pas encore allé à la communication au sens propre du mot.

Je crois que c'est tout -à -fait normal comme je vous l'ai dit, mais il ne faut que la confusion dure encore plus longtemps. Aussi, il y a trois éléments qui sont en jeu, il y a d'abord l'activité de cette entreprise ou institution qui doit être vraiment de qualité Avant de faire les RP, il faut d'abord faire un travail correct, sans présenter des carences par ailleurs. Si on a des failles au plan juridique, organisation du travail, au niveau des moyens ou en matière de planification comment voulez-vous qu'on communique correctement avec les gens ? C'est plus facile de communiquer quand on fait quelque chose de bien et on le montre.

Q3 : Quels sont, selon vous, les supports ou les outils de relations publiques qui peuvent contribuer à la création d'une bonne image sur les administrations publiques, notamment l'administration des impôts et des douanes ?

Comme vous le savez, il y a toute une liste de moyens qui- servent les RP, ça va du simple communiqué de presse, dépliant, site internet, jusqu'à l'organisation d'événements nationaux ou au besoin internationaux, mais concernant la DGI et la DGD, personnellement je pense qu'il n'y a pas mieux que les portes ouvertes pour que le citoyen puisse comprendre exactement quelles sont ces administrations, qu'est -ce qu'elles font, je crois c'est le meilleur moyen, il y a aussi le site internet c'est l'un des moyens à l'heure actuelle qu'il faut développer, actualiser et exploiter.

II- Contribution et stratégie des relations publiques dans la construction d'une image positive-sur les administrations publiques el Algérie ?

Q4 : l'Administration publique algérienne néglige la communication sur son image, selon vous quel est apport des relations publiques dans la construction d'une image positive sur ces dernières ?

Merci, d'abord il faut faire l'audit de communication, régler certains problèmes, en particulier, prendre en charge les questions hors communication, en l'occurrence l'organisation du travail, les aspects juridiques, les moyens humains et matériels, est-ce qu'on a ce qu'il faut ? , qui fait quoi ? Pour qu'il y est vraiment apport en matière d'image, il faut améliorer la qualité de service, il faut qu'on fasse un diagnostic pour rehausser l'image externe. Dans le cas qui vous concerne pour la DGI, on doit savoir est-ce que les contribuables ont bien compris le rôle de l'impôt, à quoi sert l'impôt, son rôle dans la construction des infrastructures du pays par l'Etat, et que sans impôt, le contribuable ne va pas travailler et va fermer son entreprise, et à ce moment la on lance une campagne d'image par différents moyens pour montrer qui nous sommes, voilà ce que nous faisons et voilà nos objectifs, que nous sommes correctes, qu'on respecte le citoyen, le contribuable et la réglementation, et ce que nous faisons se fait dans tous les pays du monde.

Q5 : Pensez vous qu'une bonne stratégie de relations publiques au sein des administrations publiques permettra de gagner la confiance de leurs publics-cibles et en conséquence peut contribuer à l'amélioration de son image ?

Comme vous le savez, il y a plusieurs étapes en matière de communication, pour avoir de bons résultats, il faut être efficace à tous les niveaux, il faut poser les vrais problèmes de communication, mettre les moyens qu'il faut et surtout, savoir à qui on s'adresse, qu'est ce nous voulons dire et le dire correctement. Si on fait tout ça comme il se doit d'une manière professionnelle, normalement ça va conduire à l'amélioration de l'image, à condition de ne pas tomber dans la contradiction c à d faire des promesses et ne pas les tenir ou dire je fais quelques chose et je ne le fais pas réellement ou alors dire qu'on est efficace et finalement on fait attendre les gens longtemps pour régler leurs problèmes, ou on les renvoie-d'un service à l'autre. Donc il faut qu'il y'ait une cohérence générale, une entreprise ne peut pas avoir une stratégie de communication si elle ne dispose pas d'une stratégie globale, il y a des efforts à faire en matière de management avant d'arriver à des résultats appréciables en matière de communication.

الملحق رقم (5) : التعريف بالباحثين (جدول أبعاد العلاقات العامة)

Mary Ann T. Ferguson- أستاذة بدرجة بروفيسور في كلية الصحافة والاتصالات في جامعة فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية، قامت بنشر العديد من البحوث في مجال العلاقات العامة، الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الاجتماعية للشركات... و حازت على العديد من الجوائز العلمية في هذا المجال شغلت عدة مناصب في الجامعة من بينها مديرة مركز بحوث الاتصالات في كلية الصحافة والاتصالات بجامعة فلوريدا و شغلت منصب رئيس مجلس كلية الصحافة والاتصال في نفس الجامعة، حصلت على درجة الدكتوراه في التواصل الجماهيري و شهادات أخرى في العلاقات العامة و الاتصال من جامعة Wisconsin - Madison بالولايات المتحدة الأمريكية. <https://www.jou.ufl.edu/staff/mary-ann-ferguson/> بتاريخ 2017/10/12 . 00:13h

James.E Grunig- من بين الرواد الأوائل الذين قاموا بتطوير و تقديم نماذج عملية الاتصال في العلاقات العامة ، قام باقتراح مفهوم نظري لكيفية ممارسة العلاقات العامة على مستوى المنظمة و قام كذلك قام بنشر أكثر من 250 مقال وكتب وتقارير عن العلاقات العامة وقد حصل على الجوائز والتكريم من جمعية العلاقات العامة في أمريكا ومعهد بحوث العلاقات العامة بأمريكا.

William Ehling- استاذ بروفيسور بجامعة Syracuse بأمريكا، أسس قسم العلاقات العامة في مدرسة نيوهوس Newhouse شغل منصب مدير الدراسات العليا في نيوهوس، وكان أيضا مدير الجامعة للعلاقات العامة ورئيس مكتب خدمات المعلومات ، أنشأ فصل سيراكيوز من جمعية العلاقات العامة للطلاب في أمريكا شارك في تأليف تقرير عام 1987 للجنة تعليم العلاقات العامة، التي وضعت معايير للتعليم الجامعي في أمريكا وكان عضوا في جمعية العلاقات العامة في أمريكا، التي منحت له سندان فضي للمعلم المتميز في عام 1988 و كان كذلك مستشارا في منهجية البحث، ونظرية الاتصالات، واستراتيجيات الإدارة، وحل النزاعات، والقضايا البيئية.

HUANG, Christine Yi-Hui - أستاذة بروفيسور بكلية الصحافة والاتصال بجامعة هونغ كونغ، متحصلة على الدكتوراه بجامعة Maryland بأمريكا، مديرة مركز البحث والتطوير، كلية الاتصالات، جامعة تشنغشي ، تايوان.

John A. Ledingham- أستاذ بروفيسور، قسم الاتصالات، جامعة كابيتال Capital، الولايات المتحدة الأمريكية، متحصل على الدكتوراه من جامعة the Ohio state سنة 1980، قام بنشر العديد من الكتب و المقالات في مجال إدارة العلاقات، الاتصال و العلاقات العامة.

Stephen D. Bruning- أستاذ بروفيسور و مدير بجامعة Capital بالولايات المتحدة الأمريكية، نشر عدة كتب و أبحاث في مجال العلاقات العامة و الاتصال من بينها , second Edition, New York, 2015, P : xv. , John A. Ledingham et autres, Public Relations as relationship management, Routledge.

Linda Childers Hon - أستاذة بروفيسور - قسم العلاقات العامة جامعة فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية، ومديرة مشروع العلاقات العامة والدعوة الاجتماعية - بمركز الإعلام والابتكار والبحوث حصلت ن على جائزة " Pathfinder " لعام 2001 لأفضل برنامج بحثي في العلاقات العامة قدمه معهد العلاقات العامة و عملت كذلك كمحررة مجلة بحوث العلاقات العامة من 2000-2005. وكانت عضوا افتتحيا في لجنة قياس وتقييم العلاقات العامة، ومعهد العلاقات العامة، وعضوا افتتحيا للمجلس الاستشاري لمركز بلانك للعلاقات العامة في جامعة ألاباما، وهي عضو في جمعية التعليم في الصحافة والاتصال الجماهيري، جمعية العلاقات العامة في أمريكا، وجمعية العلاقات العامة فلوريدا، قامت بنشر العديد من الأبحاث و الكتب في مجال العلاقات العامة.

Jeong-Nam Kim- أستاذ بروفيسور بجامعة Oklahoma بأمريكا نشر عدة أبحاث و كتب في مجال السلوك العام وإدارة الاتصالات الإستراتيجية والعلاقات العامة والدبلوماسية العامة، تحصل على جائزة AEJMC " جائزة العلاقات العامة لمجلة بحوث العلاقات العامة " وحصل على العديد من الجوائز البحثية في المؤتمرات العلمية والمهنية و فاز أيضا بجائزة الأستاذ المتميز بمدرسة the Brian Lamb School of Communication's.

الملحق رقم (6): بطاقة الملاحظة

الهدف	المكان	فترة الملاحظة
- ملاحظة حجم و نوع الجماهير المتعاملة مع إدارة الضرائب. - معرفة طبيعة العلاقات القائمة بين الإدارتين و جمهورها الخارجي. - ملاحظة كيفية استقبال الجمهور و طريقة المعاملة و تجهيزات الاستقبال المخصصة. - ملاحظة تواجد المطبوعات و الكتيبات ، و المطويات في قاعات الاستقبال. - معرفة وسائل الاتصال و العلاقات العامة المستخدمة من قبل الإدارتين - ملاحظة انطباعات الجمهور و رضاه عن الخدمة المقدمة. - ملاحظة سمات أفراد مجتمع الدراسة الذين تطبق عليهم استمارة البحث.	المديرية العامة للضرائب	من 2017/12/10 إلى 2017/12/21
	مديرية كبريات المؤسسات	من 2017/10/08 إلى 2017/10/11
	مفتشية الضرائب لحسين داي	2017/09/03
	مركز الضرائب الحراش	2017/09/05
	مديرية الضرائب الجزائر شرق	2017/07/23
	مديرية الضرائب الجزائر غرب	2017/07/25
	مديرية الضرائب الجزائر وسط	2017/08/27
	المديرية العامة للجمارك	2017/05/14
		2017/05/22
		2017/05/28
	المديرية الجهوية للجمارك الجزائر	2017/05/07
	مفتشية أقسام الجمارك الجزائر	
	معرض الإنتاج الجزائري في طبعته 26	2017/12/22

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الإعلام

استمارة بحث :

العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية في الجزائر دراسة حالة: المديرية العامة للجمارك

بغرض إعداد بحث لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تخصص "صحافة، تطبيقات و تخصصات"، نقدم لكم هذا الاستبيان و نرجوا منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه بكل دقة و موضوعية، علما أن إجاباتكم تبقى سرية و لن نستخدم إلا لغرض علمي، ولن نقدم لأي جهة أخرى مهما كانت صفتها، نشكركم مسبقا على تعاونكم لإنجاز هذه الدراسة و لكم منا فائق الاحترام و التقدير .

تحت إشراف الاستاذة :
د: طايبي ف. الزهرة

من إعداد:
الطالبة : اسيا طيار

ضع علامة (x) في المكان المناسب :

I - عينة الدراسة :

1- هل انتم؟

☐

أ- وكيل جمركي

☐

ب- مكلف بالتصريح الجمركي

وظيفة أخرى.....

II - البيانات الشخصية:

☐

ب- أنثى

☐

2- الجنس : أ- ذكر

☐

د / 50 فاكثر

☐

ج / 40-49

☐

ب / 30-39

☐

3- السن : أ / اقل من 30

☐

ج- درجة علمية أخرى

☐

ب- جامعي

☐

4- المستوى الدراسي: أ- ثانوي

☐

ج / أكثر من 10

☐

ب / 05-10

☐

5- الاقدمية في المهنة: أ/اقل من 05 سنوات

III-مدى استخدام و تقييم الجمهور الخارجي لوسائل الاتصال للعلاقات العامة بإدارة الجمارك:

6- من بين الوسائل التالية، ما هي الوسائل التي تستخدمها للحصول على المعلومات أو اتصالك بإدارة الجمارك؟

☐

- الكتيبات الجمركية

☐

- النشرة الرسمية للجمارك الجزائرية

☐

- تقرير الاداء السنوي

☐

- النشرة الإخبارية للجمارك

☐

- الاتصال المباشر

☐

- الأيام الدراسية و الملتقيات

☐

- الأبواب المفتوحة

☐

- معارض

☐

- الهاتف

☐

- الإذاعة

☐

- الموقع الالكتروني

☐

- التلفزيون

☐

- وسائل التواصل الاجتماعي (فيسبوك)

- وسائل أخرى، اذكرها.....

- اذكر الوسائل التي تفضلونها و لماذا؟

7- كيف تم إعلامكم بهذه الوسائل؟

ا- من الموقع الالكتروني

ب- حصولكم عليها مباشرة من إدارة الجمارك

ج- عن طريق زملاء المهنة

د- مصدر آخر اذكره.....

8- اذا كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه الصعوبات؟

ا- عدم توفرها في مصالح الجمارك

ب- صعوبة تحميلها من الموقع الالكتروني

ج- قلة الإعلام عنها

أ- أسباب أخرى اذكرها.....

9- كيف تقيم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...)?

ا- مرضي جدا ☐ ب- مرضي ☐ ج- مرضي قليلا ☐ د- غير مرضي ☐

10- كيف تقيم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...)?

ا- مرضي جدا ☐ ب- مرضي ☐ ج- مرضي قليلا ☐ د- غير مرضي ☐

11- هل حضرت النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي نظمتها المديرية العامة للجمارك ؟

ا- نعم ☐ ب- لا ☐

12- في حالة الإجابة بلا فهل يرجع السبب إلى؟

ا- عدم معرفتك بموعدها و مكانها ☐ ب- عدم رغبتك في الحضور ☐ ج- نقص اهتمامك بالمواضيع المقدمة ☐

د- اسباب اخرى تذكر.....

13- في حالة الاجابة بنعم فما تقييمك لهذه النشاطات اي (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...)?

ا- مرضي جدا ☐ ب- مرضي ☐ ج- مرضي قليلا ☐ د- غير مرضي ☐

14- في حالة اتصالك المباشر مع مصالح الجمارك ماهي نوعية الاستقبال الذي خصص لك؟

ا- جيد ☐ ب- متوسط ☐ ج- دون المستوى ☐

15- ما مدى تصفحك للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك؟

ا- دائما ☐ ب- أبدا ☐ ج- أحيانا ☐

16- ما مدى شمولية الموقع للمعلومات المطلوبة؟

ا- غير كافية ☐ ب- كافية قليلا ☐ ج- كافية ☐ د- كافية جدا ☐

17- هل المعلومات التي تحصل عليها من الموقع محدثة؟

ا- لا ☐ ب- نعم ☐

18- كيف تقيم التصفح في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للجمارك؟

ا- صعب جدا ☐ ب- صعب قليلا ☐ ج- سهل ☐ د- سهل جدا ☐

19- ما مدى اطلاعك على صفحة المديرية العامة للجمارك عبر مواقع التواصل الاجتماعي (الفايسبوك)؟

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

20- ما مدى شمولية صفحة الفايسبوك للمديرية العامة للجمارك للمعلومات المطلوبة:

ا- غير كافية ☐ ب- كافية قليلا ☐ ج- كافية ☐ د- كافية جدا ☐

21- ما هو تقييمك لتفاعل المديرية العامة للجمارك عبر صفحاتها في الفايسبوك مع جمهورها الخارجي:

ا- مرضي جدا ☐ ب- مرضي ☐ ج- مرضي قليلا ☐ د- غير مرضي ☐

IV- مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الجمارك لدى جمهورها الخارجي؟

22- إدارة الجمارك تسعى إلى كسب ثقة جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

23- إدارة الجمارك تسعى إلى كسب رضى جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

24- إدارة الجمارك تسعى إلى خلق التفاهم المتبادل بينها وبين جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

25- إدارة الجمارك تحترم الالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

26- ما هي طبيعة الصورة التي تحملها عن المديرية العامة للجمارك؟

☐

ج- سلبية

☐

ب- محايدة

☐

ا- ايجابية

27- إذا كانت الصورة سلبية فما هي اقتراحاتك لتحسينها؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information

Questionnaire de recherche :

Les relations publiques et l'image des administrations publiques
En Algérie
Etude de cas : Direction Générale des Douanes (DGD)

Dans le cadre de l'élaboration d'une thèse de Doctorat en sciences de communication et de l'information, spécialité « Journalisme, Pratique et Spécialisation », nous vous prions de bien vouloir remplir le présent questionnaire.

Nous vous remercions vivement pour votre collaboration. Nous vous informons que le traitement des données recueillies se fera de façon tout- à- fait anonyme.

Élaboré par :

M^{me} TEYAR Assia

Encadré par :

Dr TAIEBI F.Zohra

Veillez mettre une (X) dans la case qui convient :

I- Population questionnée :

1- êtes-vous ?

a- Commissionnaires en Douanes

☐

b- Chargé des déclarations douanière

☐

c- Autre fonction (à préciser).....

II- Identification :

2- Sexe :

a- Masculin

☐

b- Féminin

☐

3- Age : a- moins de 30 ans

☐

b- 30-39

☐

c- 40-49

☐

d- plus de 50

☐

4- Niveau d'étude : a- Secondaire

☐

b- Universitaire

☐

c- autres diplôme

☐

5- Ancienneté professionnelle : a- moins de 05 ans

☐

b- 05-10

☐

c- plus de 10 ans

☐

III- Les supports de relations publiques utilisés par la Direction Générale des Douanes et l'évaluation de ces supports par son public :

6- Parmi les supports de relations publiques suivants, quels sont ceux que vous utilisez pour vous informer ?

- Bulletin officiel des douanes algériennes

☐

- Rapport annuel de la performance

☐

- Bulletin Info Douanes

☐

- les Brochures

☐

- Les journées d'études et les rencontres

☐

- Les journées portes ouvertes

☐

- L'accueil direct

☐

- Les expositions

☐

- La radio

☐

- le Téléphone

☐

- La télévision

☐

- Le Site Web de la DGD

☐

- Les réseaux sociaux (Facebook)

☐

a- Autre support, à préciser.....

b- Citez les supports préférés et précisez pourquoi ?

.....

.....

.....

.....

.....

7- Comment avez vous été informés de ces supports ?

a- à travers le Site web de la DGD

☐

b- directement par les services de l'administration douanière

☐

c- Auprès des collègues

☐

d- autres sources, à préciser.....

8- Quelles sont ces difficultés rencontrés?

a- Non disponibilité dans les services de l'administration douanière

☐

b- Difficulté de téléchargement du site web

☐

c- Manque d'information sur ces supports

☐

d- Autres difficultés précisez

.....
9- Comment évaluez-vous les moyens écrits de relations publiques, en la forme (Qualité du papier, police, les couleurs...) ?

a- Très satisfaisant ☐ b-satisfaisant ☐ c- peu satisfaisant ☐ d- non satisfaisant ☐

10- Comment évaluez-vous les moyens écrits de relations publiques, en le fond (Qualité de l'information, le style, complétude ...) ?

a- Très satisfaisant ☐ b-satisfaisant ☐ c- peu satisfaisant ☐ d- non satisfaisant ☐

11- Avez-vous assisté aux événements (colloques, portes ouvertes, rencontres ...) organisés par la Direction Générale des douanes ?

a-Oui ☐ b- non ☐

12- Si non, est ce que c'est dû au :

a- méconnaissance des lieux et dates des événements

☐

b- refus de participation

☐

c- manque d'intérêt pour les sujets présentés

☐

d- Autres raison, précisez.....

13- Si oui, quelle est votre évaluation sur ces événements (colloques, portes ouvertes, rencontres...) ?

a- Très satisfaisante ☐ b-satisfaisante ☐ c- peu satisfaisante ☐ d-non satisfaisante ☐

14- Dans le cadre de vos contacts directs avec les services des douanes, Comment évaluez- vous la qualité d'accueil qui vous a été réservé par le personnel de L'administration douanière ?

a- Bon ☐ b- moyen ☐ c- médiocre ☐

15- A quelle fréquence Consultez-vous le site web de la Direction Générale des douanes ?

a- Souvent ☐ b- jamais ☐ c- parfois ☐

16- Pensez-vous que les informations contenues dans le site Web de la DGD sont ?

a- insuffisantes ☐ b- peu suffisantes ☐ c- suffisantes ☐ d- très suffisantes ☐

17- Les informations contenues dans le site Web sont- elles actualisées ?

a- Oui ☐ b- non ☐

18- Comment trouvez-vous la navigation sur le site web de la DGD:

a- très difficile ☐ b- peu difficile ☐ c- facile ☐ d- très facile ☐

19- A quelle fréquence consultez-vous la page facebook de la DGD?

Souvent ☐ Parfois ☐ Jamais ☐

20- Pensez-vous que les informations contenues dans la page facebook de la DGD sont ?

a- insuffisantes ☐ b- peu suffisantes ☐ c- suffisantes ☐ d-très suffisantes ☐

21- Comment évaluez-vous l'interaction de la DGD avec son public à travers la page facebook ?

a-Très satisfaisant ☐ b-satisfaisant ☐ c- peu satisfaisant ☐ d- non satisfaisant ☐

IV- Contribution de relations publiques dans la construction d'une image positive sur l'administration douanière :

22- L'administration douanière a gagné la confiance de son public à travers :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
la fiabilité					
l'équité et la justice					
la compétence					
la transparence et la crédibilité					

23- L'administration douanière a atteint la satisfaction de son public à travers ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
la qualité du service fourni					
la prise en compte de vos préoccupations					
absence des difficultés					
l'intérêt accordé à la satisfaction de son public					

24- L'administration douanière a réalisé une compréhension mutuelle avec son public à travers ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
la bonne orientation					
la non rétention de l'information					
la communication bidirectionnelle (dans les deux sens)					
la prise en compte des suggestions de son public					

25- L'administration fiscale respecte l'engagement auprès de son public à travers ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
le respect des délais légaux pour répondre aux demandes et requêtes introduites.					
l'obtention de l'information en temps opportun					
l'intérêt accordé pour la continuité de la relation.					
la réalisation du service en temps opportun					

26- Quelle image portez-vous sur l'administration douanière?

a- Positive ☐ b- neutre ☐ c- négative ☐

27- Si l'image est négative, quelles sont vos suggestions pour l'améliorer :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للصحافة و علوم الإعلام

استمارة بحث :

العلاقات العامة و الصورة الذهنية للإدارات العمومية في
الجزائر
دراسة حالة : المديرية العامة للضرائب

بغرض إعداد بحث لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال تخصص " صحافة، تطبيقات و تخصصات " ، نقدم لكم هذا الاستبيان و نرجوا منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه بكل دقة و موضوعية، علما أن إجاباتكم تبقى سرية و لن نستخدم إلا لغرض علمي، ولن نقدم لأي جهة أخرى مهما كانت صفتها، نشكركم مسبقا على تعاونكم لإنجاز هذه الدراسة و لكم منا فائق الاحترام و التقدير.

تحت اشراف الاستاذة :
د: طايبي ف. الزهرة

من إعداد:
الطالبة : اسيا طيار

ضع علامة (x) في المكان المناسب :

I- عينة الدراسة :

1- هل انتم؟

- أ- خبير محاسب ☐
- ب- محافظ حسابات ☐
- ت- محاسب ☐
- ث- مسؤول المالية و المحاسبة ☐
- ج- مسؤول الجباية ☐
- ح- مكلف بالمحاسبة و الجباية ☐
- خ- وظيفة أخرى..... ☐

II - البيانات الشخصية:

2- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

3- السن : ☐ اقل من 30 ☐ ب/ 30 - 39 ☐ ج/ 40 - 49 ☐ د/ 50 فأكثر

4- المستوى الدراسي: ☐ ا- ثانوي ☐ ب- جامعي ☐ ج- درجة علمية أخرى

5- الاقدمية في المهنة: ☐ اقل من 05 سنوات ☐ ب/ 05 - 10 ☐ ج/ أكثر من 10

III- مدى استخدام و تقييم الجمهور الخارجي لوسائل الاتصال للعلاقات العامة بإدارة الضرائب:

6- من بين الوسائل التالية، ما هي الوسائل التي تستخدمها للحصول على المعلومات او اتصالك بإدارة الضرائب؟

☐	- المطويات الجبائية	☐	- الدلائل الجبائية
☐	- رسالة المديرية العامة للضرائب	☐	- بلاغات الصحافة
☐	- الكتيبات الجبائية	☐	- المراسلات الكتابية
☐	- مستجدات الضرائب	☐	- المقالات الصحفية
☐	- الأبواب المفتوحة	☐	- الأيام الدراسية و الملتقيات
☐	- المعارض	☐	- الاتصال المباشر
☐	- الهاتف	☐	- الإذاعة

- التلفزيون ☐ - الالكتروني

- وسائل التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر...) ☐

- وسائل أخرى، اذكرها.....

- اذكر الوسائل التي تفضلونها و لماذا؟

7- كيف تم إعلامكم بهذه الوسائل؟

☐

ا- من الموقع الالكتروني

☐

ب- حصولكم عليها مباشرة من إدارة الضرائب

☐

ج- عن طريق زملاء المهنة

د- مصدر آخر اذكره.....

8- ما هي طبيعة الصعوبات التي يواجهها جمهور إدارة الضرائب في الحصول على وسائل العلاقات العامة ؟

☐

ا- عدم توفرها في مصالح الضرائب

☐

ب- صعوبة تحميلها من الموقع الالكتروني

☐

ج- قلة الإعلام عنها

ذ- أسباب أخرى اذكرها.....

9- كيف تقيم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة من حيث الشكل (نوعية الورق و الخط، الألوان، الجاذبية...)?

☐

د- غير مرضي

☐

ج- مرضي قليلا

☐

ب- مرضي

☐

ا- مرضي جدا

10- كيف تقيم وسائل الاتصال المكتوبة للعلاقات العامة من حيث المضمون (نوعية المعلومات و شموليتها، الأسلوب...)?

☐

د- غير مرضي

☐

ج- مرضي قليلا

☐

ب- مرضي

☐

ا- مرضي جدا

11- هل حضرت النشاطات (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...) التي نظمتها المديرية العامة للضرائب ؟

☐

ب- لا

☐

ا- نعم

12- في حالة الإجابة بلا فهل يرجع السبب إلى؟

ا- عدم معرفتك بموعدها و مكانها ☐ ب- عدم رغبتك في الحضور ☐ ج- نقص اهتمامك بالمواضيع المقدمة ☐

د- أسباب أخرى تذكر.....

13- في حالة الاجابة بنعم فما تقييمك لهذه النشاطات اي (ملتقيات، أبواب مفتوحة، ندوات...)?

ا- مرضي جدا ☐ ب- مرضي ☐ ج- مرضي قليلا ☐ د- غير مرضي ☐

14- في حالة اتصالك المباشر مع مصالح الضرائب ماهي نوعية الاستقبال الذي خصص لك :

ا- جيد ☐ ب- متوسط ☐ ج- دون المستوى ☐

15- ما مدى تصفحك للموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب؟

ا- دائما ☐ ب- أبدا ☐ ج- أحيانا ☐

16- ما مدى شمولية الموقع للمعلومات المطلوبة؟

ا- غير كافية ☐ ب- كافية قليلا ☐ ج- كافية ☐ د- كافية جدا ☐

17- هل المعلومات التي تحصل عليها من الموقع محدثة؟

ا- لا ☐ ب- نعم ☐

18- كيف تقيم التصفح في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب؟

ا- صعب جدا ☐ ب- صعب قليلا ☐ ج- سهل ☐ د- سهل جدا ☐

19- ما مدى اطلاعك على صفحة المديرية العامة للضرائب عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟

الموقع	دائما	أحيانا	أبدا
Facebook			
twitter			
google+			

20- ما مدى شمولية صفحة موقع التواصل الاجتماعي للمديرية العامة للضرائب للمعلومات المطلوبة:

ا- غير كافية ☐ ب- كافية قليلا ☐ ج- كافية ☐ د- كافية جدا ☐

21- ما هو تقييمك لتفاعل المديرية العامة للضرائب عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي مع جمهورها الخارجي:

ا- مرضي جدا ☐ ب- مرضي ☐ ج- مرضي قليلا ☐ د- غير مرضي ☐

IV- مدى مساهمة العلاقات العامة في بناء صورة ذهنية ايجابية لإدارة الضرائب لدى جمهورها الخارجي؟

22- إدارة الضرائب تسعى إلى كسب ثقة جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

23- إدارة الضرائب تسعى إلى كسب رضى جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

24- إدارة الضرائب تسعى إلى خلق التفاهم المتبادل بينها وبين جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما

25- إدارة الضرائب تحترم الالتزام بينها وبين جمهورها الخارجي من خلال:

غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما	
					احترام الآجال القانونية للرد على الطلبات و الشكاوى
					الحصول على المعلومات في الوقت المناسب
					اهتمامها باستمرارية العلاقة بينها و بين جمهورها
					انجاز الخدمة في الوقت المحدد

26- ما هي طبيعة الصورة التي تحملها عن المديرية العامة للضرائب؟

ا- ايجابية ☐ ب- محايدة ☐ ج- سلبية ☐

27- إذا كانت الصورة سلبية فما هي اقتراحاتك لتحسينها؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Journalisme et des Sciences de l'Information

Questionnaire de recherche :

**Les relations publiques et l'image des administrations publiques
en Algérie**

Etude de cas : Direction Générale des Impôts (DGI)

Dans le cadre de l'élaboration d'une thèse de Doctorat en sciences de communication et de l'information, spécialité « Journalisme, Pratique et Spécialisation », nous vous prions de bien vouloir remplir le présent questionnaire.

Nous vous remercions vivement pour votre collaboration. Nous vous informons que le traitement des données recueillies se fera de façon tout- à- fait anonyme.

Élaboré par :

M^{me} TEYAR Assia

Encadré par :

Dr TAIEBI F.Zohra

Veillez mettre une (X) dans la case qui convient :

I- Population questionnée :

1- êtes-vous ?

- a- Expert-comptable ☐
- b- Commissaires aux comptes ☐
- c- Comptable ☐
- d- Responsable finance et comptabilité ☐
- e- Responsable de fiscalité ☐
- f- Chargé de comptabilité et de la fiscalité ☐
- g- Autre fonction (à préciser).....

II- Identification :

- 2- Sexe : a- Masculin ☐ b- Féminin ☐
- 3- Age : a- moins de 30 ans ☐ b- 30-39 ☐ c- 40-49 ☐ d- plus de 50 ☐
- 4- Niveau d'étude : a- Secondaire ☐ b- Universitaire ☐ c- autres diplôme ☐
- 5- Ancienneté professionnelle : a- moins de 05 ans ☐ b- 05-10 ☐ c- plus de 10 ans ☐

III- Les supports de relations publiques utilisés par la Direction Générale des Impôts et l'évaluation de ces supports par son public :

6- Parmi les supports de relations publiques suivants, quels sont ceux que vous utilisez pour vous informer ?

- les guides fiscaux	☐	- les dépliants fiscaux	☐
- les communiqués de presse	☐	- la lettre de la DGI	☐
- les correspondances écrites	☐	- les brochures fiscales	☐
- les articles de presse	☐	- actualités-Impôts	☐
- Les journées d'études et les rencontres	☐	- Les journées portes ouvertes	☐
- L'accueil direct	☐	- Les expositions	☐
- La radio	☐	- le Téléphone	☐
- La télévision		- Le site web de la DGI	☐
- Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter....)	☐		

a- Autre support, à préciser.....

b- Citez les supports préférés et précisez pourquoi ?

.....

.....

.....

.....

7- Comment avez vous été informés de ces supports ?

a- à travers le Site web de la DGI ☐

b- directement par les services de l'administration fiscale ☐

c- Auprès des collègues ☐

d- autres sources, à préciser.....

8- Quelles sont ces difficultés rencontrés ?

a- Non disponibilité dans les services de l'administration fiscale ☐

b- Difficulté de téléchargement du site web ☐

c- Manque d'information sur ces supports ☐

d- Autres difficultés précisez

.....

9- Comment évaluez-vous les moyens écrits de relations publiques, en la forme (Qualité du papier, police, les couleurs...) ?

a- Très satisfaisant ☐ b-satisfaisant ☐ c- peu satisfaisant ☐ d- non satisfaisant ☐

10- Comment évaluez-vous les moyens écrits de relations publiques, en le fond (Qualité de l'information, le style, complétude ...) ?

a- Très satisfaisant ☐ b-satisfaisant ☐ c- peu satisfaisant ☐ d- non satisfaisant ☐

11- Avez-vous assisté aux évènements (colloques, portes ouvertes, rencontres ...) organisés par la Direction Générale des Impôts ?

a-Oui ☐ b- non ☐

12- Si non, est ce que c'est dû au :

a- méconnaissance des lieux et dates des évènements ☐

b- refus de participation ☐

☐

c- manque d'intérêt pour les sujets présentés

d- Autres raison, précisez.....

13- Si oui, quelle est votre évaluation sur ces évènements (colloques, portes ouvertes, rencontres...) ?

a- Très satisfaisante ☐ b-satisfaisante ☐ c- peu satisfaisante ☐ d-non satisfaisante ☐

14- Dans le cadre de vos contacts directs avec les services des impôts, Comment évaluez- vous la qualité d'accueil qui vous a été réservé par le personnel de l'administration fiscale ?

a- Bon ☐ b- moyen ☐ c- médiocre ☐

15- A quelle fréquence Consultez-vous le site web de la Direction Générale des Impôts ?

a- Souvent ☐ b- jamais ☐ c- parfois ☐

16- Pensez-vous que les informations contenues dans le site Web de la DGI sont ?

a- insuffisantes ☐ b- peu suffisantes ☐ c- suffisantes ☐ d- très suffisantes ☐

17- Les informations contenues dans le site Web sont- elles actualisées ?

a- Oui ☐ b- non ☐

18- Comment trouvez-vous la navigation sur le site web de la DGI :

a- très difficile ☐ b- peu difficile ☐ c- facile ☐ d- très facile ☐

19- A quelle fréquence consultez-vous les pages de la DGI sur les réseaux sociaux ?

Réseaux	Souvent	Jamais	Parfois
a- Facebook			
b- twitter			
c- google+			

20- Pensez-vous que les informations contenues dans les pages de la DGI sur les réseaux sociaux sont ?

a- insuffisantes ☐ b- peu suffisantes ☐ c- suffisantes ☐ d-très suffisantes ☐

21- Comment évaluez-vous l'interaction de la DGI avec son public à travers les réseaux sociaux ?

a-Très satisfaisant ☐ b-satisfaisant ☐ c- peu satisfaisant ☐ d- non satisfaisant ☐

IV- Contribution de relations publiques dans la construction d'une image positive sur l'administration fiscale :

22- L'administration fiscale a gagné la confiance de son public à travers :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
la fiabilité					
l'équité et la justice					
la compétence					
la transparence et la crédibilité					

23- L'administration fiscale a atteint la satisfaction de son public à travers ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
la qualité du service fourni					
la prise en compte de vos préoccupations					
absence des difficultés					
l'intérêt accordé à la satisfaction de son public					

24- L'administration fiscale a réalisé une compréhension mutuelle avec son public à travers ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
la bonne orientation					
la non rétention de l'information					
la communication bidirectionnelle (dans les deux sens)					
la prise en compte des suggestions de son public					

25- L'administration fiscale respecte l'engagement auprès de son public à travers ?

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
le respect des délais légaux pour répondre aux demandes et requêtes introduites.					
l'obtention de l'information en temps opportun					
l'intérêt accordé pour la continuité de la relation.					
la réalisation du service en temps opportun					

26- Quelle image portez-vous sur l'administration fiscale ?

a- Positive ☐ b- neutre ☐ c- négative ☐

27- Si l'image est négative, quelles sont vos suggestions pour l'améliorer :

.....

.....

.....

.....

.....

.....



الجمهورية الجزائرية
الديمقراطية الشعبية

الجريدة الرسمية

اتفاقات دولية، قوانين، مراسيم
قرارات وآراء، مقررات، منشورات، إعلانات وبلاعات

الإدارة والتحرير الأمانة العامة للحكومة WWW.JORADP.DZ الطبع والاشتراك المطبعة الرسمية	الجزائر تونس المغرب ليبيا موريطانيا	بلدان خارج دول المغرب العربي	الاشتراك سنوي
حي البساتين، بئر مراد رايس، ص.ب 376 - الجزائر - محطة الهاتف : 021.54.35.06 إلى 09 021.65.64.63 الفاكس 021.54.35.12 ج.ب 50-3200 الجزائر Télex : 65 180 IMPOF DZ بنك الفلاحة والتنمية الريفية 060.300.0007 68 KG حساب العملة الأجنبية للمشاركين خارج الوطن بنك الفلاحة والتنمية الريفية 060.320.0600.12	سنة	سنة	النسخة الأصلية النسخة الأصلية وترجمتها
2675,00 د.ج	5350,00 د.ج	1070,00 د.ج 2140,00 د.ج	تزداد عليها نفقات الإرسال

ثمن النسخة الأصلية 13,50 د.ج
ثمن النسخة الأصلية وترجمتها 27,00 د.ج
ثمن العدد الصادر في السنين السابقة : حسب التسعيرة.
وتسلم الفهارس مجاناً للمشاركين.
المطلوب إرفاق لفيفة إرسال الجريدة الأخيرة سواء لتجديد الاشتراكات أو للاحتجاج أو لتغيير العنوان.
ثمن النشر على أساس 60,00 د.ج للسطر.

فهرس

مراسيم تنظيمية

- مرسوم رئاسي رقم 07 - 368 مؤرخ في 21 ذي القعدة عام 1428 الموافق أول ديسمبر سنة 2007، يتضمن تعيين أعضاء في مجلس الأمة..... 3
- مرسوم رئاسي رقم 07 - 369 مؤرخ في 21 ذي القعدة عام 1428 الموافق أول ديسمبر سنة 2007، يتضمن تحويل اعتماد إلى ميزانية تسيير وزارة الشؤون الخارجية..... 3
- مرسوم تنفيذي رقم 07 - 363 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يعدل توزيع نفقات ميزانية الدولة للتجهيز لسنة 2007، حسب كل قطاع..... 4
- مرسوم تنفيذي رقم 07 - 364 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية..... 5
- مرسوم تنفيذي رقم 07 - 365 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يحدد كفاءات دفع وتخصيص ناتج الرسم السنوي المحصل لفائدة الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة وغرف التجارة والصناعة..... 33

قرارات، مقررات، آراء

المجلس الدستوري

- قرار رقم 09 / ق.م.د / 07 مؤرخ في 24 شوال عام 1428 الموافق 5 نوفمبر سنة 2007، يتعلق بمقعد نائب بالجلس الشعبي الوطني..... 35

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

- قرار مؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1428 الموافق 15 يوليو سنة 2007، يحدد جدول التلقيح الإلزامي المضاد لبعض الأمراض المتنقلة..... 36

مراسيم تنظيمية

المادة 2 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 21 ذي القعدة عام 1428 الموافق أول ديسمبر سنة 2007.

مبد العزيز بوتفليقة



مرسوم رئاسي رقم 07 - 369 مؤرخ في 21 ذي القعدة عام 1428 الموافق أول ديسمبر سنة 2007، يتضمن تحويل اعتماد إلى ميزانية تسيير وزارة الشؤون الخارجية.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على تقرير وزير المالية،

- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 6 - 77 و 125 (الفقرة الأولى) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 07 - 03 المؤرخ في 9 رجب عام 1428 الموافق 24 يوليو سنة 2007 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2007،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 21 رجب عام 1428 الموافق 5 غشت سنة 2007 والمتضمن توزيع الاعتمادات المخصصة لميزانية التكاليف المشتركة من ميزانية التسيير بموجب قانون المالية التكميلي لسنة 2007،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 235 المؤرخ في 21 رجب عام 1428 الموافق 5 غشت سنة 2007 والمتضمن توزيع الاعتمادات المخصصة لوزير الشؤون الخارجية من ميزانية التسيير بموجب قانون المالية التكميلي لسنة 2007،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يلغى من ميزانية سنة 2007 اعتماد قدره خمسة وسبعون مليون دينار (75.000.000 دج) مقيّد في ميزانية التكاليف المشتركة وفي الباب رقم 37-91 "نفقات محتملة - احتياطي مجمع".

مرسوم رئاسي رقم 07 - 368 مؤرخ في 21 ذي القعدة عام 1428 الموافق أول ديسمبر سنة 2007، يتضمن تعيين أعضاء في مجلس الأمة.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المواد 6 - 77 و 1-101 (الفقرة 3) و 102 (الفقرتان 2 و 3) منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 97 - 07 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 04 - 06 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1424 الموافق 8 يناير سنة 2004 والمتضمن تعيين أعضاء في مجلس الأمة،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : طبقا لأحكام المادتين 101 (الفقرة 3) و 102 (الفقرتان 2 و 3) من الدستور، يعيّن أعضاء في مجلس الأمة، ابتداء من تاريخ تنصيبهم، السيدتان والسادة الآتية أسماؤهم :

- عبد القادر بن صالح،

- علي محساس،

- ياسف سعدي،

- محمد بوخالفة،

- ابراهيم بولحية،

- حمود شايد،

- زهرة ظريف بيطاط،

- ليلي الطيب،

- فرحات احميدة الطيب،

- مسعود زيتوني،

- عبد القادر رقيق،

- رشيد بوغربال،

- مصطفى بoudينة،

- ابراهيم غومة،

- بوزيد لزهاري،

- محمد أخا موخ،

- حسان عبد الوهاب.

في 9 رجب عام 1428 الموافق 24 يوليو سنة 2007 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2007)، طبقا للجدول "أ" الملحق بهذا المرسوم.

المادة 2 : يخصص لميزانية سنة 2007 اعتماد دفع قدره خمسة ملايين دينار (5.000.000.000 دج) ورخصة برنامج قدرها خمسة ملايين دينار (5.000.000.000 دج) يقيدان في النفقات ذات الطابع النهائي (المنصوص عليها في الأمر رقم 07-03 المؤرخ في 9 رجب عام 1428 الموافق 24 يوليو سنة 2007 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2007)، طبقا للجدول "ب" الملحق بهذا المرسوم.

المادة 3 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007.

مبد العزيز بلخادم

الملحق

الجدول "أ" مساهمات نهائية

(بآلاف الدينانير)

المبالغ المضافة		القطاعات
رخصة البرنامج	اعتماد الدفع	
5.000.000	5.000.000	احتياطي لنفقات غير متوقعة.
5.000.000	5.000.000	المجموع

الجدول "ب" مساهمات نهائية

(بآلاف الدينانير)

المبالغ المخصصة		القطاعات
رخصة البرنامج	اعتماد الدفع	
5.000.000	5.000.000	مخططات التنمية البلدية.
5.000.000	5.000.000	المجموع

المادة 2 : يخصص لميزانية سنة 2007 اعتماد قدره خمسة وسبعون مليون دينار (75.000.000 دج) يقيّد في ميزانية تسيير وزارة الشؤون الخارجية وفي الباب رقم 37-01 "الإدارة المركزية - المؤتمرات الدولية".

المادة 3 : يكلف وزير المالية ووزير الشؤون الخارجية، كل فيما يخصه، بتنفيذ هذا المرسوم الذي ينشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 21 ذي القعدة عام 1428 الموافق أول ديسمبر سنة 2007.

مبد العزيز بوتفليقة



مرسوم تنفيذي رقم 07 - 363 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يعدل توزيع نفقات ميزانية الدولة للتجهيز لسنة 2007، حسب كل قطاع.

إن رئيس الحكومة،

- بناء على تقرير وزير المالية،

- وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 85 - 4 و 125 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 07-03 المؤرخ في 9 رجب عام 1428 الموافق 24 يوليو سنة 2007 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2007،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98 - 227 المؤرخ في 19 ربيع الأول عام 1419 الموافق 13 يوليو سنة 1998 والمتعلق بنفقات الدولة للتجهيز، المعدل والمتمم،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يلغى من ميزانية سنة 2007 اعتماد دفع قدره خمسة ملايين دينار (5.000.000.000 دج) ورخصة برنامج قدرها خمسة ملايين دينار (5.000.000.000 دج) مقيدان في النفقات ذات الطابع النهائي (المنصوص عليها في الأمر رقم 07 - 03 المؤرخ

**مرسوم تنفيذي رقم 07 - 364 مؤرخ في 18 ذي القعدة
عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يتضمن
تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية.**

إن رئيس الحكومة،

- بناء على تقرير وزير المالية،

- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 85 - 4
و125 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 63 - 198 المؤرخ في 8
يونيو سنة 1963 والمتضمن إحداث وكالة قضائية
للخزينة،

- وبمقتضى القانون رقم 79 - 07 المؤرخ في 26
شعبان عام 1399 الموافق 21 يوليو سنة 1979 والمتضمن
قانون الجمارك، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8
شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق
بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم رقم 80 - 53 المؤرخ في 14
ربيع الثاني عام 1400 الموافق أول مارس سنة 1980
والمتضمن إحداث مفتشية عامة للمالية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 172
المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو
سنة 2007 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 173
المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو
سنة 2007 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 188
المؤرخ في أول ذي الحجة عام 1410 الموافق 23 يونيو
سنة 1990 الذي يحدد هيكل الإدارة المركزية وأجهزتها
في الوزارات،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95 - 54 المؤرخ
في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995
الذي يحدد صلاحيات وزير المالية،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95 - 55 المؤرخ
في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995
والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية،
المعدل والمتمم،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : تشتمل الإدارة المركزية في وزارة
المالية، تحت سلطة وزير المالية، على ما يأتي :

1 - الأمين العام، ويلحق به مكتب البريد والمكتب
الوزاري للأمن الداخلي، ويساعده أربعة (4) مديري
دراسات وثلاثة (3) رؤساء دراسات.

2 - رئيس الديوان، ويساعده ثمانية (8) مكلفين
بالدراسات والتلخيص يكلفون، على التوالي،
بما يأتي :

- العلاقات مع الهيئات التشريعية،

- الشؤون القانونية،

- العلاقات مع هيئات التنفيذ،

- التعاون الدولي،

- العلاقات مع الحركة الجمعوية،

- حصائل وبرامج نشاط الوزارة،

- الملفات المسجلة في مجالس الوزراء ومجالس
الحكومة،

- متابعة الإصلاحات الاقتصادية والمالية.

وستة (6) ملحقين بالديوان.

3 - الهياكل الآتية :

- المديرية العامة للتقدير والسياسات،

- المديرية العامة للميزانية،

- المديرية العامة للخزينة،

- المديرية العامة للضرائب،

- المديرية العامة للمحاسبة،

- المديرية العامة للعلاقات الاقتصادية والمالية
الخارجية،

- المديرية العامة للأموال الوطنية،

- المديرية العامة للجمارك، ويحكمها نص خاص،

- قسم الصفقات العمومية،

- مديرية عمليات الميزانية والمنشآت القاعدية،

- مديرية الصيانة والوسائل،

- مديرية الموارد البشرية،

- مديرية نظام الإعلام،

- مديرية الوكالة القضائية للخزينة،

- مديرية الاتصال،

- المفتشية العامة للمالية، ويحكمها نص خاص.

المادة 2 : المديرية العامة للتقدير والسياسات ،

وتكلف بما يأتي :

- إعداد تقديرات الاقتصاد الكلي،
 - تحديد أنظمة الإعلام في وزارة المالية،
 - إعداد العناصر الضرورية لصياغة السياسات الميزانية و الجبائية،
 - تقييم السياسات الميزانية والجبائية،
 - متابعة توازنات الأنظمة الاجتماعية وتقييمها،
 - إعداد تأطير الاقتصاد الكلي والمالي لقوانين المالية،
 - تحضير تقارير تقديم قوانين المالية،
 - تصور آثار التدابير ذات الطابع الاقتصادي والمالي.
- وتتكون من أربع (4) مديريات :

*** مديرية تقدير الاقتصاد الكلي، وتكلف بما يأتي :**

- ضمان التقدير على المدين القصير والمتوسط، بالارتكاز على متابعة الظرف الاقتصادي وتحليله،
 - ضمان تأطير الاقتصاد الكلي والميزاني لقوانين المالية،
 - إعداد تقارير تقديم قوانين المالية.
- وتشتمل على أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتقدير، وتكلف بما يأتي :

- إعداد مناهج التقدير على المدين القصير والمتوسط لمجاميع القطاعات الحقيقية والمالية،
- ضمان تقدير التوازنات والموارد والتشغيل للأمة وتوازنات الميزانية بالتنسيق مع الهياكل المعنية في وزارة المالية،
- ضمان تأطير وإعداد تقرير تقديم قوانين المالية.

. المديرية الفرعية للتحليل الظرفي، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد المذكرات الفصلية حول تحليل الظرف الاقتصادي والمالي للبلاد،
- إعداد التقرير السنوي حول الوضعية الاقتصادية والمالية،
- إعداد المذكرات الخاصة المتعلقة بتطور المؤشرات التي لها تأثير على الاقتصاد الوطني.

. المديرية الفرعية لتحليل العمليات المالية،

وتكلف بما يأتي :

- ضمان إعداد الجدول البياني للعمليات المالية،
 - ضمان متابعة و تحليل التدفقات المالية،
 - المساهمة في الدراسات ذات الطابع المالي.
- . المديرية الفرعية للنماذج والتصورات ، وتكلف**

بما يأتي :

- تحيين النماذج وتكييفها،
- تصور آثار التدابير ذات الطابع الاقتصادي والمالي.

*** مديرية جمع المعلومات، وتكلف بما يأتي :**

- وضع نظام الإعلام في المديرية العامة وتكوين قاعدة للمعطيات حول القطاع المالي والقطاع الحقيقي والقطاعات الاجتماعية،
 - تنظيم الإعلام الإحصائي المكلفة به بالتعاون مع الهياكل المعنية،
 - نشر المعلومات الإحصائية من أجل احتياجات النظام الوطني للإعلام الإحصائي.
- وتتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية لإحصائيات القطاع المالي،**. المديرية الفرعية لإحصائيات القطاع الحقيقي.**

وتكلف كل واحدة، فيما يخصها، بما يأتي :

- تحديد دعائم ومسارات الإعلام، بالتعاون مع منتجي المعلومات المالية،
- تكوين قاعدة للمعطيات حول إحصائيات دائرة كل منهما،
- تنظيم نشر الإحصائيات بالتعاون مع الهياكل المعنية.

*** مديرية السياسات الميزانية، وتكلف بما يأتي :**

- اقتراح العناصر الضرورية لتحديد السياسة الميزانية،
 - السهر على التحكم في هيكل النفقات الميزانية و تناسق توزيعها،
 - تقييم السياسة الميزانية.
- وتتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية لتوازنات الميزانية، وتكلف

بما يأتي :

. المديرية الفرعية للجباية الخاصة، وتكلف

بما يأتي :

- اقتراح التدابير المتعلقة بالأنظمة الجبائية الخاصة،

- متابعة وتقييم الآثار الناتجة عن الأنظمة الجبائية الخاصة.

يساعد المدير العام للتقدير والسياسات مدير دراسات.

المادة 3 : المديرية العامة للميزانية، وتكلف

بما يأتي :

- المساهمة في إعداد سياسة الميزانية، بالاتصال مع الهياكل والمؤسسات المعنية،

- المبادرة بأي نص تشريعي أو تنظيمي يخضع لمجال اختصاصها،

- دراسة واقتراح أي إجراء ضروري لترشيد نفقات الدولة وتحسين فعاليتها،

- إعداد مشروع الميزانية،

- ضمان تنفيذ ومتابعة تنفيذ الميزانية ومراقبتها وتقييمها،

- العمل على فتح المناصب المالية للمؤسسات والإدارات العمومية وتحويلها وإلغائها وإعادة توزيعها،

- المساهمة، فيما يخصها، في دراسة وتحضير وتطبيق الاتفاقيات والاتفاقات الدولية ذات الأثر المالي على ميزانية الدولة،

- متابعة إصلاح الميزانية وتنفيذها،

وتتكون من خمسة (5) أقسام، منها أربعة (4) تمارس مهام مشتركة وهي :

- قسم التنمية البشرية،

- قسم تطوير النشاط الاقتصادي والاجتماعي،

- قسم التطوير الإداري والضبط،

- قسم تطوير المنشآت القاعدية الأساسية.

ويكلف كل واحد، فيما يخصه، بما يأتي :

- إعداد مشاريع الميزانيات السنوية والمتعددة السنوات،

- اقتراح أي تدبير لترشيد النفقات العمومية،

- وضع ومتابعة تنفيذ الميزانيات،

- المساهمة في تحديد السياسات الميزانية،

- تنفيذ متابعة السياسات الميزانية وتقييم آثارها.

. المديرية الفرعية للنشاط الاقتصادي والاجتماعي

للدولة، وتكلف بما يأتي :

- إعداد العناصر الضرورية لتحديد النشاطات الاقتصادية والاجتماعية للدولة،

- ضمان متابعة وتقييم آثار النشاط الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

*** مديرية السياسة الجبائية، وتكلف بما يأتي :**

- اقتراح استراتيجية جبائية ترمي إلى عصنة و تبسيط النظام الجبائي وتحسين مردوديته،

- السهر على تناسق الأدوات الجبائية وشبه الجبائية،

- توجيه الاستراتيجية في مجال العلاقات الجبائية الدولية،

- تحديد الجباية في مجال المداخل والاستهلاك والادخار،

- توجيه الاستراتيجية في مجال الجباية النوعية،

- متابعة وتقييم السياسات الجبائية وتوازنات الأنظمة الاجتماعية.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للسياسة الجبائية للمداخيل

والاستهلاك والادخار، وتكلف بما يأتي :

- اقتراح التدابير الجبائية المتعلقة بمداخيل الخواص والمؤسسات وكذا تلك المتعلقة بالاستهلاك والادخار، والتوصية بها،

- ضمان دراسة وترشيد تقنيات فرض الضريبة على المداخل والاستهلاك والادخار،

. المديرية الفرعية للأنظمة الاجتماعية، وتكلف

بما يأتي :

- اقتراح التدابير الجبائية للإعفاء والتخفيض بالنسبة للأنظمة الاجتماعية،

- اقتراح التدابير شبه الجبائية بالنسبة للأنظمة الاجتماعية،

- تقييم الجباية وشبه الجباية المرتبطة بالأنظمة الاجتماعية.

- تقييم تنفيذ الميزانية.

وتشتمل هذه الأقسام على مديريات تمارس مهام مشتركة.

وتكلف كل واحدة، فيما يخصها، بما يأتي :

- اقتراح مشاريع الميزانية، بعد التحكيم،

- المساهمة في تحديد السياسات الميزانية للقطاعات وتنفيذها ومتابعتها،

- متابعة تنفيذ الميزانية و تقييمها،

- تمثيل وزير المالية في الهيئات التي تتوفر على موارد ناتجة عن تنفيذ ميزانية الدولة.

وتشتمل هذه المديريات على مديريات فرعية تمارس مهام مشتركة وتكلف كل واحدة، فيما يخصها، بما يأتي :

- تحضير العناصر الضرورية لإعداد مشاريع الميزانية،

- جمع المعلومات الضرورية لمتابعة وتقييم تنفيذ الميزانيات،

- متابعة وتحيين مدونات البرامج والمشاريع التي تستفيد من تمويلات الميزانية.

وتنظم هذه الأقسام الأربعة (4) كما يأتي :

- قسم التنمية البشرية، ويشتمل على مديريتين (2) :

*مديرية قطاعات التربية والتكوين والبحث العلمي، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للتربية،

. المديرية الفرعية للتعليم العالي والبحث العلمي،

. المديرية الفرعية للتكوين والتعليم المهنيين.

* مديرية القطاعات الاجتماعية الثقافية، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للصحة،

. المديرية الفرعية للشباب والرياضة والشؤون الدينية والثقافة.

- قسم تطوير النشاط الاقتصادي والاجتماعي، ويشتمل على ثلاث (3) مديريات :

* مديرية السكن : وتتكون من :

. المديرية الفرعية للسكن والتعمير،

. المديرية الفرعية لتطوير ظروف المعيشة.

* مديرية التحويلات الاجتماعية والحماية الاجتماعية، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للمعاشات والتضامن،

. المديرية الفرعية للضمان الاجتماعي ومعاشات التقاعد ومنح البطالة،

. المديرية الفرعية لأنظمة التعويضات.

* مديرية النشاط الاقتصادي، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للفلاحة والتنمية الريفية،

. المديرية الفرعية للقطاعات الاقتصادية الأخرى.

- قسم التطوير الإداري والضبط، ويشتمل على مديريتين (2) :

* مديرية قطاعات السيادة، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للدفاع،

. المديرية الفرعية لقطاعات السيادة الأخرى.

* مديرية المؤسسات الوطنية وإدارات الضبط، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للمؤسسات الوطنية،

. المديرية الفرعية لإدارات الضبط.

- قسم تطوير المنشآت القاعدية، ويشتمل على ثلاث (3) مديريات :

* مديرية قطاعات النقل والمواصلات السلكية واللاسلكية والأشغال العمومية، وتتكون من :

. المديرية الفرعية للأشغال العمومية،

. المديرية الفرعية للنقل والمواصلات السلكية واللاسلكية.

* مديرية تنمية الموارد المائية، وتتكون من :

. المديرية الفرعية لبرامج حشد الموارد المائية،

. المديرية الفرعية لبرامج التزويد بمياه الشرب والتطهير،

. المديرية الفرعية لبرامج الري الفلاحي.

*** مديرية تهيئة الإقليم والبيئة والبرامج غير المركزية،** وتكلف، زيادة على المهام المشتركة والمذكورة أعلاه، بما يأتي :

- المساهمة في التقييم المالي لسياسة تهيئة الإقليم والتنمية الجهوية،

- تحليل البرامج المقترحة وتقييم آثارها.

و تتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية لتهيئة الإقليم والبيئة،

وتكلف، زيادة على المهام المشتركة والمذكورة أعلاه، بما يأتي :

- متابعة و تقييم العمليات المتعلقة بتحسين إطار معيشة السكان،

- المساهمة في تحسين آليات حماية البيئة والتوازن الإقليمي.

. المديرية الفرعية للبرامج المحلية، وتكلف، زيادة

على المهام المشتركة والمذكورة أعلاه، بما يأتي :

- وضع وتسيير جهاز تقرير البرامج المحلية،

- المساهمة في أشغال مختلف مجالس صناديق دعم التنمية المحلية،

- جمع المعطيات الضرورية لتقييم البرامج المحلية بما فيها تلك الممولة من الميزانيات المحلية.

- قسم تلخيص الميزانية، ويكلف بما يأتي :

- إعداد تلخيص معطيات الميزانية،

- صياغة ونشر الوثائق المتعلقة بمشروع ميزانية الدولة،

- إعداد النصوص التنظيمية المتضمنة توزيع الاعتمادات المنصوص عليها في قانون المالية،

- ضمان وضع الاعتمادات والبرامج المنصوص عليها في قانون المالية، بالاتصال مع الأقسام القطاعية،

- إعداد الأدوات المنهجية المتصلة بتوزيع الميزانية،

- إعداد تشكيلة الميزانية لقانون المالية.

ويتكون من ثلاث (3) مديريات :

*** مديرية إعداد الميزانية،** وتكلف بما يأتي :

- اقتراح العناصر الضرورية لتحضير الميزانية،

- ضمان تسيير الدعائم المرتبطة بتنفيذ الميزانية،

- ضمان إعداد تلاخيص الميزانية.

و تتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية لتحضير الميزانية المجمعة،

وتكلف بما يأتي :

- تصميم الدعائم الإعلامية المرتبطة بتحضير الميزانية،

- تحضير تلخيص الميزانية،

- استكمال وثائق الميزانية ونشرها.

. المديرية الفرعية للإجراءات وترميز الميزانية،

وتكلف بما يأتي :

- ضبط مقاييس وثائق الميزانية،

- تكييف الإجراءات الميزانية،

- متابعة وتحليل تقييم مؤشرات ومعايير الميزانية والتكاليف.

*** مديرية وضع الميزانية ومتابعتها،** وتكلف

بما يأتي :

- تطبيق القرارات المرتبطة بتنفيذ الميزانية،

- ضمان متابعة تنفيذ الميزانية،

- تقييم وضعية تنفيذ الميزانية دوريا.

و تتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية لوضع الميزانية، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد وثائق الميزانية وتبليغها،

- تسجيل وثائق الميزانية ونشرها وحفظها،

- اقتراح وإعداد مراسيم التحويلات.

. المديرية الفرعية لمتابعة تنفيذ الميزانية، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد جداول التلخيص الدورية في مجال تخصيص الموارد،

- وضع قاعدة للمعطيات الميزانية.

*** مديرية الإحصائيات والتوازن الجهوي،** وتكلف

بما يأتي :

- إعداد بطاقية للإحصائيات الجهوية وضمان نشرها،

- المساهمة في نظام الإعلام لوزارة المالية،

- إعداد بطاقية للخرائط،

- متابعة تطور التوازن الجهوي.

وتتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية للإحصائيات الجهوية، وتكلف

بما يأتي :

- المساهمة في وضع نظام للمعلومات و المتابعة حول التنمية المحلية والجهوية،

- وضع قاعدة للمعطيات تتضمن المقاييس الرئيسية لتقييم الوضعية الاجتماعية الاقتصادية والمالية للقطاعات والجماعات المحلية،

- ترقية نشر المعلومات حول القطاعات والجماعات المحلية.

. المديرية الفرعية للتوازنات الجهوية، وتكلف

بما يأتي :

- تكوين بطاقيات الخرائط حسب كل ولاية،

- متابعة تطور التنمية الجهوية وتحليلها.

تشتمل المديرية العامة للميزانية، زيادة على الهياكل المذكورة أعلاه، على ما يأتي :

*** مديرية التنظيم الميزاني والرقابة المسبقة**

للنفقات، وتكلف بما يأتي :

- اقتراح كل التدابير التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالميزانية والمشاركة في صياغتها، ولاسيما بمراقبة النفقات التي تعهدت بها المؤسسات والإدارات العمومية،

- السهر على احترام التشريع والتنظيم المتعلقين بالميزانية، ولاسيما ما يتعلق بالنفقات التي تعهدت بها المؤسسات والإدارات العمومية،

- ضمان تنشيط شبكة المراقبين الماليين والسهر على الإشراف على نشاطاتهم وتنسيقها،

- إعداد تقييم سنوي لنشاط المراقبين الماليين.

و تتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتنظيم، وتكلف بما يأتي :

- المبادرة بكل التدابير التشريعية والتنظيمية المطبقة على تنفيذ الميزانية والمتعلقة بمراقبة النفقات المتعهد بها، واقتراح ذلك،

- القيام أو المساهمة في إعداد وتوزيع مجموعة النصوص التي تحكم مجالات النشاط المذكورة سابقا، على مستوى الإدارات والهيئات والهيكل المعنية.

. المديرية الفرعية للرقابة، وتكلف بما يأتي :

- ممارسة والعمل على ممارسة الرقابة المسبقة لنشاطات التعهد بالنفقات التي يقدمها الآمرون بالصرف، طبقا للقوانين و التنظيمات المعمول بها،

- تأطير نشاطات المصالح الخارجية التابعة للرقابة المالية وتنشيطها،

- استغلال تقارير الرقابة التي تعدها مصالحها أو الهياكل والهيئات المؤهلة قانونا، بالتشاور مع المصالح والمؤسسات المعنية.

. المديرية الفرعية للدراسات القانونية، وتكلف

بما يأتي :

- تنسيق الدراسات التابعة للمديرية العامة وتحليل النصوص القانونية التي لها أثر على ميزانية الدولة.

*** مديرية الإعلام الآلي، وتكلف بما يأتي :**

- تنفيذ المخطط التوجيهي للإعلام الآلي للمديرية العامة،

- ضمان تطوير تطبيقات الإعلام الآلي،

- ضمان صيانة تجهيزات الإعلام الآلي.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية لتطوير أنظمة الإعلام الآلي،

وتكلف بما يأتي :

- ضمان تطوير التطبيقات الخاصة بهياكل المديرية العامة.

. المديرية الفرعية لتطوير الشبكات، وتكلف

بما يأتي :

- صياغة وتطوير أرضية الشبكة،

- إدارة قواعد المعطيات وتسيير شبكة المديرية العامة.

. المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات

والبرمجيات، وتكلف بما يأتي :

- تشكيل وضمان صيانة البرمجيات والتجهيزات،

- تقييم الاحتياجات من أدوات الإعلام الآلي.

*** مديرية إدارة الوسائل والمالية،** وتكلف،
بالاتصال مع الهياكل المركزية للوزارة المكلفة بالوسائل
والموارد البشرية، بما يأتي :

- ضمان تسيير مستخدمي المديرية العامة،
- ضمان تسيير ميزانيات ووسائل المديرية العامة،

- تنفيذ ميزانيات المصالح الخارجية،
- تأطير وتنسيق تسيير ميزانيات ووسائل
ومستخدمي المصالح الخارجية،

- ضمان تطبيق وتنفيذ برامج التكوين المخصصة
لمستخدمي المديرية العامة في إطار استراتيجية
التكوين للوزارة.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمستخدمين، وتكلف بما يأتي :
- تسيير مستخدمي الهياكل المركزية للمديرية العامة،

- تأطير تسيير مستخدمي المصالح الخارجية
وضمن متابعتها وتقييمه.

. المديرية الفرعية للوسائل والميزانية، وتكلف
بما يأتي :

- تسيير الوسائل المالية والمادية للهياكل المركزية
للمديرية العامة،

- إعداد تقديرات الميزانية للمديرية العامة،
- تنفيذ الميزانيات الممنوحة للمصالح الخارجية
وضمن متابعتها وتقييمها،

- ضمان تسيير الوثائق وحفظ الأرشيف.

. المديرية الفرعية للتكوين، وتكلف بما يأتي :
- المساهمة في تحديد برامج التكوين الضرورية
لمستخدمي المديرية العامة،

- تنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي
المديرية العامة وتطبيقها، بالاتصال مع هيكل الوزارة
المكلف بالموارد البشرية.

*** مديرية عصرنة أنظمة الميزانية،** وتكلف
بما يأتي :

- متابعة مشروع عصرنة عملية الميزانية،
- اقتراح كل نص ذي طابع تشريعي وتنظيمي
مرتبط بإصلاحات عملية الميزانية،

- تنفيذ ومتابعة التوجيهات المنبثقة عن مشروع
عصرنة عملية الميزانية،

- تعميم مضمون إصلاح الميزانية.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية لتنفيذ الإجراءات الجديدة،
وتكلف بما يأتي :

- تكييف الإجراءات والمقاييس والوسائل التقنية
(المدونة)،

- شرح وتعميم مضمون إصلاح الميزانية.

**. المديرية الفرعية لتنفيذ التركيبة المعلوماتية
المرتبطة بإصلاح الميزانية،** وتكلف بما يأتي :

- المساهمة في تصميم الوسائل المعلوماتية
المرتبطة بعصرنة أنظمة الميزانية،

- تنفيذ استعمالات البرامج المعلوماتية المرتبطة
بإصلاح الميزانية.

**. المديرية الفرعية للتنسيق بين إصلاحات
الميزانية،** وتكلف بما يأتي :

- تنسيق أعمال الإصلاح مع الهياكل الأخرى،
- السهر على احترام الرزنامة المقررة لسير
عملية الإصلاح،

- التكفل بالجوانب الخاصة بالوثائق والاتصال
المتعلقة بإصلاح الميزانية.

تتوفر المديرية العامة للميزانية على مفتشية
لمصالح الميزانية يحكمها نص خاص.

يساعد المدير العام للميزانية مديران (2)
للدراستات ورئيس دراسات.

المادة 4 : المديرية العامة للخزينة، وتكلف
بما يأتي :

- المبادرة بأي نص تشريعي أو تنظيمي تابع لمجال
اختصاصها،

- المساهمة في تحديد سياسات تسيير تدخل
الخزينة في القطاع الاقتصادي وضمن متابعتها
وتقييمها،

- ضمان متابعة وتقييم مساهمات الدولة في
القطاع العمومي الاقتصادي غير المالي،

- اقتراح العناصر التي تساهم في تحديد
سياسة المساهمات الخارجية للدولة وضمن
تسييرها ومتابعتها وتقييمها،

. المديرية الفرعية للمديونية العمومية الداخلية،

وتكلف بما يأتي :

- اقتراح شروط مكافأة القيم التي تصدرها الخزينة العمومية والأموال المودعة لديها،
- تطوير أدوات ونشاطات تحصيل الموارد المالية الضرورية لتعزيز الوسائل المالية للخزينة والقيام بأي عملية اقتراض في السوق الوطنية،
- تأطير وتنظيم وضبط الأسواق الابتدائية والثانوية وقيم الدولة ونشر المعطيات والمعلومات المرتبطة بها،
- متابعة وتقييم ومراقبة نشاط المختصين في قيم الخزينة.

. المديرية الفرعية للمديونية العمومية**الخارجية، وتكلف بما يأتي :**

- السهر على تطبيق اتفاقات واتفاقيات القروض الدولية وتنفيذ التدابير المتعلقة بتجسيد التعهدات التي تسجلها الخزينة،
- إعداد وتحسين نماذج تقييم ومتابعة المديونية العمومية الخارجية،
- تحليل هيكل وحجم المديونية العمومية الخارجية واقتراح أي عمل يرمي إلى التحكم فيها وتحسين شكلها،
- إعداد وتقديم تقرير دوري عن تسيير القروض واستعمالها،
- السهر على تسديد الأقساط المستحقة في التاريخ المحدد، بعنوان المديونية العمومية الخارجية،
- اقتراح أي عمل يرمي إلى تسيير نشيط للمديونية العمومية الخارجية قصد تخفيض مخزونها وتكلفتها،
- تحديد كفاءات وشروط المنح المحتمل لضمان الدولة.

*** مديرية خزينة الدولة، وتكلف بما يأتي :**

- المساهمة في أي عملية تتضمن تدخل الخزينة، في مجال التسبيقات والقروض والمستحقات،
- إعداد المخطط التقديري لموارد واستثمارات وتدفعات الخزينة والسهر على تطبيقه ومتابعة تنفيذه،

- المساهمة، مع الإدارات المعنية، في تحديد تدابير ذات طابع مالي تتصل بإعادة هيكلة القطاع العمومي الاقتصادي وضمان تسييرها ومتابعتها،

- تحضير عناصر تحديد سياسة المديونية العمومية والالتزامات المالية الداخلية والخارجية للدولة،

- اتخاذ كل التدابير المرتبطة بتعهدات الخزينة وتسيير موارد واستثمارات خزينة الدولة،

- تطوير نشاطات تحصيل الموارد المالية ووسائل الدفع الضرورية لتغطية الاحتياجات المالية المتصلة بتنفيذ الميزانية والتعهدات المالية للدولة،

- تحديد شروط مكافآت القيم التي تصدرها الخزينة والأموال المودعة لديها،

- المساهمة في تطوير المؤسسات ووسائل الأسواق المالية،

- المساهمة في إعداد وتنفيذ مشاريع عصنة النظام المصرفي والمالي،

- السهر على متابعة وتقييم شركات التأمين العمومية،

- وضع التخصيصات الأساسية للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري ومركز البحث والتنمية،

- إعداد وضعية مختصرة لعمليات الخزينة.

وتتكون من خمس (5) مديريات :

*** مديرية المديونية العمومية، وتكلف بما يأتي :**

- المساهمة في تحديد سياسة المديونية العمومية الداخلية والخارجية وضمان تنفيذها،

- السهر على تطوير نشاطات وأدوات تحصيل الموارد المالية الضرورية لاحترام توازنات الخزينة،

- الشروع في أي عملية اقتراض في السوق الوطنية لرؤوس الأموال المتصلة باحتياجات تمويل الدولة،

- تحديد شروط مكافآت القيم التي تصدرها الخزينة والأموال المودعة لديها،

- تصميم وتنفيذ تدابير التسيير النشط لمختلف صيغ تدخل الخزينة في الأسواق المالية،

- المبادرة بأي تدبير يتعلق بشروط المنح المحتمل لضمان الدولة.

وتتكون من مديرتين (2) فرعيتين :

- إعداد الوضعية الملخصة لعمليات الخزينة والوثائق الملحق، بالاتصال مع الهياكل المعنية،

- القيام بالأشغال المتعلقة بتحليل وتقييم وضعية عمليات الخزينة ورصيد تنفيذ قانون المالية،

- ضمان تسيير ومتابعة مستحقات الخزينة لدى باقي العالم، بالاتصال مع المؤسسات والهياكل المعنية،

- دراسة واقتراح التدابير المتعلقة بإعداد وتنفيذ برامج تدخل الخزينة التي تمر عبر الحسابات الخاصة للخزينة،

- ضمان وظيفة الأمر بالصرف بالنسبة لاعتمادات ميزانية التجهيز بعنوان العمليات بالرأسمال والمخصصة لتزويد حسابات التخصيص الخاص،

- إعداد الوضعية الملخصة لعمليات الخزينة والتقديرات على المدينين القصير والمتوسط في مجال تمويل عمليات الخزينة، على أساس الوضعية الملخصة لعمليات الخزينة.

وتتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية للتدخلات المالية، وتكلف بما يأتي :

- دراسة واقتراح التدابير الضرورية لإعداد وتنفيذ برامج تدخل الخزينة في مجال القروض والتسبيقات،

- متابعة إنجاز العمليات الداخلية والخارجية للقروض والتسبيقات ومستحقات الخزينة الأخرى،

- إعداد قرارات القروض وتسبيقات الخزينة وكذا أوامر الصرف المرتبطة بها،

- تسيير الحسابات الخاصة للخزينة المكلفة بها،

- ضمان تسيير حافظة السندات ومتابعة عمليات التحصيل وإعداد تقرير دوري بشأنها،

- إنجاز أوامر صرف العمليات من حسابات التخصيص وحسابات التجارة.

. المديرية الفرعية لتسيير الخزينة، وتكلف بما يأتي :

- إعداد المخطط التقديري لموارد واستعمالات وتدفقات أموال الخزينة وضمان تنفيذها ومتابعتها،

- متابعة حركات أموال ونقود المحاسبين العموميين وتحديد معايير وقواعد التسيير،

- ضمان متابعة وتحليل حركات الأموال ومكافآتها لا سيما مع مصالح البريد،

- إعداد الوضعية الملخصة لعمليات الخزينة،

- إعداد المعطيات الإحصائية طبقا للمعايير الخاصة أو النظام العام لنشر المعلومات.

*** مديرية المساهمات، وتكلف بما يأتي :**

- المساهمة في إعداد السياسة المتعلقة بمساهمات الدولة في القطاع العمومي الاقتصادي غير المالي،

- تحديد كفاءات وإجراءات تدخل الخزينة في إطار إعادة هيكلة المؤسسات العمومية والشراكة والخصوصية،

- تنظيم وضمان متابعة مساهمات الدولة في القطاع العمومي الاقتصادي غير المالي، بالاتصال مع المؤسسات المعنية،

- تنظيم وضمان تسيير ومتابعة المساهمات الخارجية للدولة والسهر على تمثيل وزارة المالية في المؤسسات المعنية،

- تطوير القدرات التقنية لتحليل وتقييم المؤسسات العمومية للقطاع غير المالي، لملاءمتها مع متطلبات عملية الشراكة والخصوصية.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمساهمات ذات الطابع الصناعي،

. المديرية الفرعية للمساهمات ذات الطابع غير الصناعي.

تمارس هاتان المديريتان، كل واحدة في مجال اختصاصها، المهام المشتركة وتكلفان بما يأتي :

- اقتراح الأدوات المؤسسية والتنظيمية الضرورية لتمثيل الدولة، بعنوان مساهماتها،

- المساهمة في أعمال إعادة التنظيم وإعادة الهيكلة أو إعادة توزيع المؤسسات العمومية،

- تحديد برامج وكفاءات وشروط تدخل الخزينة في إطار عمليات إعادة تنظيم وإعادة هيكلة وإعادة توزيع المؤسسات العمومية، عندما تقرر الهيئات المؤهلة تدخل الدولة وصياغة التدابير ذات الطابع المالي الموضوع على عاتق الخزينة العمومية،

- ضمان متابعة المساهمات الداخلية للدولة، بالاتصال مع المديرية الفرعية للتحليل والتقييم المالي،

- تنظيم متابعة وتحليل وتقييم مساهمات الدولة في البنوك والمؤسسات المالية،

- ترقية الآليات الجديدة لتمويل الاقتصاد عن طريق الأسواق المالية،

- التقييم الدوري لسير وأداء مؤسسات السوق واقتراح أي تدبير يرمي إلى تحسين فعاليتها،

- إبداء الرأي في أي نص تبادر به سلطات السوق المالية،

- اقتراح أي تدبير يهدف إلى تعبئة الادخار وتطوير الوساطة المالية،

و تتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمؤسسات البنكية، وتكلف

بما يأتي :

- التقييم الدوري للوضع المالية و نشاط البنوك،

- ضمان تسيير مساهمات الدولة في القطاع البنكي في إطار ممارسة وزير المالية سلطات وصلاحيات الجمعية العامة، بتحضير وعقد الجمعيات العامة العادية وغير العادية وكذا متابعة تنفيذ لوائح هذه الجمعيات،

- المبادرة بأي عمل من شأنه أن يسمح بالتأهيل المؤسسي وعصرنة البنوك العمومية، والمساهمة في ذلك،

- اقتراح أي تدبير يرمي إلى تحسين تسيير البنوك العمومية،

- اقتراح أي عمل للإصلاح المؤسسي للقطاع البنكي والمساهمة في تنفيذه،

- إعداد أي وثيقة للتخليص السنوي حول وضعية تطور القطاع البنكي وآفاقه .

. المديرية الفرعية للسوق المالية، وتكلف بما يأتي :

- اقتراح أي تدبير يرمي إلى تنشيط السوق المالية وتطوير منتوجات مالية جديدة والتنظيم والتطوير المؤسسي لسوق رؤوس الأموال،

- التقييم الدوري للإطار المؤسسي للوساطة المالية واقتراح التدابير التي من شأنها أن تدعم فعاليتها،

- اقتراح كل التدابير التي من شأنها التشجيع على استثمار الادخار في الأسواق المالية، بالاتصال مع الهياكل المعنية،

- اقتراح أي تدبير يرمي إلى الضمان المؤقت للعمليات ذات الطابع المالي المعروفة باستعجالها وفائدتها،

- المساهمة في تحديد استراتيجيات وسياسة الدولة في مجال خوصصة المؤسسات العمومية،

- المساهمة في متابعة تنفيذ وتقييم عمليات خوصصة المؤسسات العمومية،

- دراسة طلبات التخصيص الأساسية للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري ومركز البحث و التنمية.

. المديرية الفرعية للتحليل والتقييم المالي،

وتكلف بما يأتي :

- جمع عناصر الإعلام لدى المؤسسات المعنية،

- ضمان تنظيم ومعالجة المعلومات التي يتم جمعها، بهدف تكوين بنك للمعطيات الإحصائية التي يمكن أن تستخدم في إعداد الدراسات والتحليل والمذكرات حول المؤسسات والهيئات العمومية،

- إعداد دعائم ونماذج تقديم المعلومات الاقتصادية والمالية المتعلقة بنشاط المؤسسات والهيئات العمومية و ضمان نشرها الدوري، بالتشاور مع الهياكل المعنية،

- متابعة المؤسسات والهيئات العمومية، وتقييم وضعيتها الاقتصادية والمالية،

. المديرية الفرعية للمساهمات الخارجية، وتكلف

بما يأتي :

- المشاركة في تحديد السياسة المتعلقة بالمساهمات الخارجية للدولة وإعدادها،

- اقتراح طرق تنظيم المساهمات الخارجية للدولة وتسييرها،

- ضمان متابعة المساهمات الخارجية للدولة من خلال وضع الوسائل والأدوات الملائمة.

*** مديرية البنوك العمومية والسوق المالية،**

وتكلف بما يأتي :

- جمع وتحليل كل المعلومات والمعطيات المتعلقة بتطور الأسواق والمشاركة في كل الأشغال الرامية إلى تطوير وعصرنة النظام البنكي والمالي،

- تنظيم متابعة وتحليل وتقييم البنوك العمومية وغيرها من المؤسسات المالية العمومية،

- إعداد أي وثيقة للتلخيص السنوي حول وضعية تطور السوق المالية وأفاقها.

المديرية الفرعية لعصرنة الأسواق وإدماجها،

وتكلف بما يأتي :

- جمع المؤشرات الاقتصادية والمالية وإعدادها وتحيينها،

- القيام بالتحاليل الكمية والنوعية انطلاقا من المؤشرات الاقتصادية والمالية،

- تحليل ظروف تمويل الاقتصاد عن طريق وساطة الأسواق المالية،

- اقتراح أي تدبير يرمي إلى إزالة عراقيل الأسواق المالية في مجال تغطية مجمل عمليات إنضاج المنتوجات (مدى قصير ومتوسط وطويل) وكذا على مستوى تناسق قواعد تسييرها.

* مديرية التأمينات، وتكلف بما يأتي :

- دراسة واقتراح التدابير الضرورية للتغطية المناسبة في مجال تأمين الممتلكات الوطنية والاقتصادية والاجتماعية،

- دراسة واقتراح التدابير الموجهة لضبط وترقية ادخار هيئات التأمين وإعادة التأمين،

- دراسة وتنفيذ التدابير التي من شأنها التشجيع على تطوير التأمين بجميع أشكاله،

- الاشراف على تسيير الهيئات التي تمارس المهام المتصلة بنشاط التأمين والموضوعة تحت سلطة وزير المالية،

- متابعة وتقييم مساهمات الدولة في شركات التأمين العمومية واقتراح أي تدبير يرمي إلى تحسين تسييرها،

- السهر على الوفاء بدين شركات وتعاونيات التأمين وإعادة التأمين،

- دراسة ملفات طلبات الاعتماد لشركات وتعاونيات التأمين وإعادة التأمين ووسطاء التأمين ،

- القيام بمركزة وتوحيد وتلخيص العمليات الحاسبية والمالية لنشاط التأمين وإعادة التأمين وإعداد حصائل دورية بشأنها،

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

المديرية الفرعية للتنظيم، وتكلف بما يأتي :

- دراسة الشروط العامة والخاصة لعقود التأمين، وبصفة عامة كل وثيقة موجهة للتوزيع على الجمهور،

- تسيير المنازعات في مجال التأمين،

- دراسة ملفات طلبات اعتماد الشركات والتعاونيات ووسطاء التأمين وإعادة التأمين.

المديرية الفرعية للمتابعة والتحليل، وتكلف

بما يأتي :

- القيام بمركزة وتوحيد وتلخيص العمليات الحاسبية والمالية لقطاع التأمين وإعادة التأمين،

- تحليل العمليات الحاسبية والمالية،

- إعداد التقديرات حول آفاق تطوير نشاطات قطاع التأمينات،

- دراسة وتقديم التدابير الضرورية لتنفيذ الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بمقاييس تسعير المخاطر.

المديرية الفرعية للمراقبة، وتكلف بما يأتي :

- السهر على قانونية عمليات التأمين وإعادة التأمين،

- القيام بعمليات الرقابة والتحقيق، في الميدان، حول العمليات الحاسبية والمالية لشركات وتعاونيات ووسطاء التأمين وإعادة التأمين،

- تلخيص تقارير المهام والحاضر وإرسالها إلى الهيئات المعنية،

- متابعة تسيير مختلف صناديق التعويضات.

يساعد المدير العام للخزينة مديران (2) للدراسات.

المادة 5 : المديرية العامة للضرائب، وتكلف

بما يأتي :

- السهر على دراسة واقتراح وإعداد النصوص التشريعية والتنظيمية وكذا تنفيذ التدابير الضرورية لإعداد وعاء الضرائب وتصفياتها وتحصيلها والحقوق والرسوم الجبائية وشبه الجبائية،

- السهر على تحضير ومناقشة الاتفاقيات الجبائية الدولية والاتفاقات الدولية التي تحتوي على أحكام جبائية أو شبه جبائية،

- تنفيذ التدابير الضرورية لمكافحة الغش والتهرب الجبائيين،

. المديرية الفرعية للعلاقات الجبائية الدولية،

وتكلف بما يأتي :

- المساهمة في دراسة وإعداد مشاريع الاتفاقيات والاتفاقات الجبائية الدولية والتفاوض بشأنها وكذا في تحضير التدابير والمناهج الأولية المتصلة بها،

- تسوية المسائل المتعلقة بتطبيق الامتيازات والحصانات الدبلوماسية أو القنصلية في المجال الجبائي والأحكام الجبائية المتضمنة في اتفاقات التعاون الأخرى،

- المساهمة في إعداد النصوص التشريعية والتنظيمية فيما يخص تدخل المؤسسات الخارجية والأشخاص غير المقيمين في الجزائر.

. المديرية الفرعية للموافز الجبائية والأنظمة

الجبائية الخاصة، وتكلف بما يأتي :

- إحصاء وتحيين وتقييم الامتيازات الجبائية الممنوحة إما بمقتضى قوانين المالية وإما بمقتضى نصوص خاصة ،

- السهر على تطبيق ومتابعة الإعفاءات والامتيازات الجبائية الممنوحة ،

- المساهمة في إعداد النصوص التشريعية والتنظيمية التي تتضمن التدابير الجبائية المطبقة على أنظمة جبائية خاصة،

*** مديرية المنازعات، وتكلف بما يأتي :**

- السهر على التطبيق الحسن للتشريع والتنظيم الجبائيين في معالجة شؤون المنازعات.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية لمنازعات الضريبة على الدخل،

وتكلف بما يأتي :

- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في معالجة كل قضايا المنازعات المقدمة للمصالح الخارجية و المتعلقة بالضرائب المباشرة والرسوم المماثلة،

- إبداء رأي مطابق في قضايا المنازعات الناتجة عن التدقيق المحاسبي والتدقيق المعمق للوضع الجبائية الشاملة التي تقوم بها مصالح الأبحاث والتدقيقات،

- إبداء رأي مطابق في طعون المنازعات المقدمة من المكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات.

- السهر على التكفل بالمنازعات الإدارية والقضائية المتعلقة بالضرائب والحقوق والرسوم أيا كانت طبيعتها،

- توفير أدوات تحليل ومراقبة تسيير ومردودية مصالح الإدارة الجبائية، لا سيما مؤشرات نجاعة المصالح الجبائية،

- السهر على تحسين علاقات المصالح الجبائية مع المكلفين بالضريبة.

وتتكون من ثماني (8) مديريات :

*** مديرية التشريع والتنظيم الجبائيين، وتكلف**

بما يأتي :

- تطبيق السياسة الجبائية،

- إنجاز أشغال إعداد النصوص التشريعية والتنظيمية للجبائية،

- تحضير اقتراحات تدابير قوانين المالية وكل النصوص التطبيقية المرتبطة بها وكذا الاتفاقيات والاتفاقات الدولية.

و تتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتشريع والتنظيم والإجراءات

الجبائية، وتكلف بما يأتي :

- دراسة وإعداد مشاريع النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بكل الضرائب والحقوق والرسوم من كل طبيعة، بما فيها الرسوم شبه الجبائية التي يعود تحصيلها للإدارة الجبائية وإدارة الجمارك،

- تنسيق الأشغال التحضيرية لمشاريع قوانين المالية،

- دراسة وإعداد واقتراح كل النصوص والمنشورات والمذكرات التطبيقية المرتبطة بالتشريع والتنظيم الجبائيين أو التي لها صلة بهذه الأخيرة.

. المديرية الفرعية للدراسات الجبائية، وتكلف

بما يأتي :

- القيام بكل الدراسات الضرورية لتنفيذ السياسة الجبائية وشبه الجبائية،

- اتباع التجارب في المجال الجبائي لاسيما على المستوى الجهوي والدولي قصد القيام بدراسات مقارنة،

- تحليل وتقييم النصوص التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بالنشاطات البترولية والمنجمية.

. المديرية الفرعية لمنازعات الرسم على القيمة

المضافة، وتكلف بما يأتي :

- السهر على تطبيق التشريع و التنظيم المعمول بهما في معالجة كل قضايا المنازعات المقدمة للمصالح الخارجية والمتعلقة بالرسم على القيمة المضافة والضرائب غير المباشرة،

- متابعة ملفات استرداد الرسم على القيمة المضافة المقدمة من المكلفين الذين يخول لهم القانون ذلك ومعالجتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،

- متابعة رخص الشراء بالتخليص المسلمة طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما من المصالح الخارجية،

. المديرية الفرعية للمنازعات الإدارية والقضائية،

وتكلف بما يأتي :

- متابعة تطوير المنازعات المقدمة إلى السلطات القضائية،

- إعداد الإجراءات المتعلقة بإيداع ومتابعة الشكاوى المتعلقة بالغش الجبائي وتقييم نتائجها،

- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في معالجة طعون الإعفاء المتعلقة بوعاء وتصفية وتحصيل الضرائب والحقوق والرسوم والأطوى المختلفة التابعة لجال اختصاص الإدارة،

. المديرية الفرعية للجان الطعن، وتكلف

بما يأتي :

- متابعة و دراسة المنازعات المقدمة للدراسة من قبل اللجنة المركزية للطعون المتعلقة بالضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة،

- تحضير اجتماعات أشغال اللجنة المركزية للطعون وإعداد محاضرها وتبليغ الآراء المقدمة إلى مديريات الضرائب الولائية في الآجال القانونية، والتأكد من تنفيذها،

- مركزة وتحليل القرارات الصادرة عن لجان الطعون، قصد التأكد من مطابقتها مع الأحكام القانونية والتنظيمية.

*** مديرية العمليات الجبائية والتحصيل، وتكلف**

بما يأتي :

- تصور واتباع التوجيهات العملية المطبقة في مجال وعاء الضريبة وتصفياتها وتحصيلها.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

- المديرية الفرعية للتحصيل، وتكلف بما يأتي :

- تحديد كفايات التكفل بجداول وسندات الإيرادات وسندات التحصيل وأي سند إداري يثبت مستحقات الخزينة،

- تحديد وتعميم كفايات محاسبية المنتوجات المتكفل بها من قابضي الضرائب، بالتنسيق، عند الحاجة، مع الهيكل المكلف بالحاسبة العمومية ومتابعة عمليات الحاسبة،

- تنشيط وتعميم إجراءات التحصيل ومتابعة تصفية ديون المكلفين بالضرائب المتقاعسين ومعالجة الشكاوى المتعلقة بصعوبات التحصيل،

- إعداد التلاخيص الدورية المتضمنة مستوى وشروط تحصيل الجباية المخصصة للجماعات المحلية.

. المديرية الفرعية للتقييمات الجبائية، وتكلف

في مجال وعاء الضريبة وبعنوان الضرائب المباشرة والرسوم على رقم الأعمال بما يأتي :

- السهر على تطبيق المصالح غير الممركزة للأحكام التشريعية والتنظيمية وكذا الإجراءات الجبائية،

- تنشيط وتحليل وتقييم نشاط المصالح غير الممركزة لاسيما منها نتائج الأشغال المرتبطة بإحصاء التصريحات ومراقبتها،

- متابعة ومراقبة الامتيازات الجبائية الممنوحة في إطار الأنظمة الامتيازية،

- وضع مؤشرات التسيير ومتابعتها وتحليلها وإثرائها،

. المديرية الفرعية للإحصائيات والتلخيص،

وتكلف بما يأتي :

- جمع ومركزة وتفسير ونشر المعلومات الإحصائية التي تتعلق بالمليادين الجبائية وشبه الجبائية وإنجاز كل أعمال البحث والاستشراف في الميدان، وبصفة عامة كل تحليل وتلخيص للمعطيات،

- إعداد تقديرات إيرادات الجباية وتحليلها ودراسة كل طريقة تسمح بتحسين تسيير التقديرات،

- متابعة إنجاز الإيرادات الجبائية المختلفة بما فيها الجباية البترولية وإعداد الوضعيات الدورية وتحليل تطورها والمشاركة في البحث عن الأسباب التي تغير شكلها،

- البرمجة و القيام، في كل منطقة من التراب الوطني، بأي تحر و تحقيق و بحث يتعلق بمتابعة الوضعية الجبائية للمكلفين بالضرائب.

. المديرية الفرعية للرقابة الجبائية، وتكلف بما يأتي :

- متابعة و تنسيق و تنشيط أعمال مصالح التدقيقات المحاسبية و الجبائية الموجودة على المستوى الجهوي والمحلي،

- السهر على احترام القواعد الإجرائية التي تحكم عمليات الرقابة،

- تحديد شروط تطبيق الرقابة على الوثائق و ضمان متابعتها.

. المديرية الفرعية للبرمجة، وتكلف بما يأتي :

- تصور الوسائل التي تسمح بضمن انتقاء أحسن للملفات الموضوعة للرقابة في مجال التدقيق المحاسبي و التدقيق المعمق للوضعية الجبائية الشاملة و مراقبة المعاملات العقارية و مراقبة الوثائق،

- إعداد برامج التدقيقات المحاسبية و مراقبة المداخل و متابعة تنفيذها،

. المديرية الفرعية لمحاربة الغش، وتكلف بما يأتي :

- تنسيق الأعمال المسجلة في إطار مكافحة الغش و التهرب الضريبي،

- تناسق و ضبط مقاييس التقنيات و الإجراءات المستعملة عند تطبيق حق الرقابة،

- تسيير بطاقةية مقترفي أعمال الغش،

- المبادرة بالأعمال الرامية إلى الحد من ظاهرة الغش الجبائي و التنسيق مع الإدارات و المؤسسات العمومية الأخرى المؤهلة.

*** مديرية الإعلام و الوثائق الجبائية، وتكلف بما يأتي :**

- تنسيق مهام جمع المعلومات على المستوى المحلي مع الهياكل الأخرى للمديرية العامة بالضرائب، بمقتضى أحكام حق الاطلاع عن طريق الطلب المسبق،

- ضمان التنسيق بين المركز الوطني للإعلام الآلي و الإحصائيات الجمركية و الديوان الوطني للإحصائيات و المركز الوطني للسجل التجاري و صناديق الضمان الاجتماعي،

- تسيير إحصائيات جهاز تقييم المصالح الخارجية على أساس عقود النجاعة، التي تتضمن بنودها تحقيق الأهداف المحددة بصفة حضورية و دورية و المدعمة بمؤشرات التسيير.

. المديرية الفرعية للضمان و الأنظمة الجبائية الخاصة، وتكلف بما يأتي :

- متابعة و مراقبة تطبيق التشريع و التنظيم المتعلقين بالاختبارات و ضمان المصوغات من المعادن الثمينة،

- متابعة و مراقبة تطبيق المصالح الخارجية للتشريع و التنظيم المتعلقين بجباية الوقود،

- متابعة و مراقبة تطبيق التشريع و التنظيم المتعلقين بصناعة و تجارة و حركة التبغ و الخمر و الكحول و زراعة الكروم و زراعة التبغ و حقوق الطابع و الرسوم العقارية و حقوق التسجيل،

- السهر على السير الحسن لمخبر المالية و مصلحة الكحول من خلال متابعة منتظمة.

*** مديرية الأبحاث و التدقيقات، وتكلف بما يأتي :**

- إنجاز تدقيق محاسبة المؤسسات الخارجية عن نطاق اختصاص مديرية كبريات المؤسسات،

- تطبيق حق التحقيق و التفتيش في إطار محاربة الغش الجبائي بمساعدة مصالح العدالة و الأمن الوطني،

- مراقبة مداخل الأشخاص الطبيعيين (مراقبة الوضعية الشخصية) من خلال علامات الثراء الخارجية، و مستوى المعيشة و الممتلكات، في إطار إخضاع المداخل الخفية للجباية،

- متابعة المساعدة الدولية المتبادلة المنصوص عليها في الاتفاقيات الجبائية الدولية.

و تتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للأبحاث و التحقيقات الجبائية، وتكلف بما يأتي :

- تحديد إجراءات جمع و استغلال و حفظ و مراقبة استعمال المعلومات الجبائية،

- السهر على التطبيق الدائم لحق الاطلاع و التحقيق و التفتيش و التأكد من التطبيق الصحيح للأحكام القانونية التي تحكمها،

- توطيد المعلومات المتعلقة بتكوين ممتلكات ومداخل كل الأشخاص الذين تمّ ترقيهم.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للبحث عن المعلومات والوثائق، وتكلف بما يأتي :

- تنسيق مهام جمع المعلومات على المستوى المحلي مع الهياكل الأخرى للمديرية العامة للضرائب، بمقتضى أحكام حق الاطلاع عن طريق الطلب المسبق،

- ضمان التنسيق بين المركز الوطني للإعلام الآلي والإحصائيات الجمركية والديوان الوطني للإحصائيات، على أساس استعمال رقم التعريف الإحصائي كمعرف مشترك والمركز الوطني للسجل التجاري وصناديق الضمان الاجتماعي.

. المديرية الفرعية لمعالجة المعلومات وتحليلها، وتكلف بما يأتي :

- تطبيق الإجراءات المكتملة لترتيبات جمع المعلومات وإجراءات تبادل المعطيات المعالجة معلوماتيا،

- إنشاء وتعيين البطاقات الوطنية المرتبطة بالعناصر المحددة في المادتين 98 و 180 من قانون الضرائب المباشرة،

- إقامة روابط بين رقم التعريف الإحصائي للأشخاص المعنويين ورقم الأشخاص الطبيعيين الحائزين فوائد.

. المديرية الفرعية لتنظيم دائرة المعلومات، وتكلف بما يأتي :

- وضع دوائر الاتصال،

- احترام المتطلبات الأمنية،

- مراقبة الدخول المختلف للمواقع،

- حماية بنوك المعطيات.

*** مديرية الإعلام الآلي والتنظيم،** وتكلف بما يأتي :

- تصميم استراتيجية نظام المعلومات والحدود المشتركة وأدوات الاتصال وكذا التحكم في المراجع الأساسية في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

و تتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتنظيم والمناهج، وتكلف بما يأتي :

- القيام بالدراسات المتعلقة بعصرنة وتنظيم صلاحيات واختصاص المصالح الجبائية وكذا إعداد النصوص التنظيمية المتصلة بها،

- تحيين قائمة المطبوعات واستغلال إحصائيات الاستهلاك،

. المديرية الفرعية لتطوير أنظمة الإعلام الآلي، وتكلف بما يأتي :

- تصور ووضع المخططات العملية للمشروع المسجلة في المخطط التوجيهي للإعلام الآلي للمديرية العامة للضرائب،

- القيام باختيار حلول برمجيات الإعلام الآلي بالتطابق مع الخيارات الاستراتيجية المحددة في المخطط التوجيهي للإعلام الآلي،

- تطبيق المقاييس في مجال تصور و برمجة الوثائق التقنية والأمنية للمعلومات.

. المديرية الفرعية لتطبيق أنظمة الإعلام الآلي، وتكلف بما يأتي :

- تصميم ووضع الجهاز الذي يضمن خدمة مستمرة للتطبيقات في الاستغلال ،

- صيانة الهيكل القاعدي للمعالجة والاتصال،

- ضمان الدعم التقني للمصالح غير المركزية،

*** مديرية العلاقات العمومية والاتصال،** وتكلف بما يأتي :

- دراسة التدابير المناسبة لتحسين العلاقات بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضرائب واتخاذها، والسهر على تطبيقها الفعلي من طرف جميع المصالح.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للعلاقات العمومية والاتصال، وتكلف بما يأتي :

- إعداد ونشر المعلومات والآراء التي تذكر المكلفين بالضرائب بحقوقهم وواجباتهم في مجال الجبائية،

- دراسة التدابير الملائمة لتحسين العلاقات بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضرائب والسهر على تنفيذها الفعلي من طرف جميع المصالح،

- تطوير العلاقات مع الجمعيات والاتحادات المهنية الممثلة لمختلف فئات المكلفين بالضرائب.

. المديرية الفرعية للمنشورات ذات الطابع**الجبايئي، وتكلف بما يأتي :**

- إعداد برنامج المنشورات بالاتصال مع مصالح الإدارة الجبايئية،

- ضمان تحيين كل النصوص القانونية والتنظيمية الخاصة بالجباية والسهر على توفرها في المصالح،

- إعداد ونشر الوثائق الرامية إلى تعميم التشريع والتنظيم الجباييين باتجاه الجمهور الداخلي والخارجي للمديرية العامة للضرائب.

. المديرية الفرعية للمرائض الجبايئية، وتكلف**بما يأتي :**

- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في معالجة البريد المرسل من الجمهور والمصالح المركزية أو الخارجية للمديرية العامة للضرائب المتعلقة بالضريبة على الدخل والرسوم على رقم الأعمال والضريبة على رأس المال،

- إعداد ونشر مذكرات التفسير ذات بعد عام باتجاه المصالح المركزية أو الخارجية للمديرية العامة للضرائب.

*** مديرية إدارة الوسائل والمالية، وتكلف بالاتصال**

مع الهيكل المركزي للوزارة المكلف بالوسائل والموارد البشرية، بما يأتي :

- ضمان تسيير مستخدمي المديرية العامة للضرائب وميزانياتها ووسائلها،

- تنفيذ ميزانيات المصالح الخارجية،

- تطبيق وتنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي المديرية العامة للضرائب،

- تسيير إنجاز برامج المنشأة القاعدية للمديرية العامة للضرائب.

وتتكون من خمس (5) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمستخدمين، وتكلف بما يأتي :

- تسيير مستخدمي الهياكل المركزية للمديرية العامة،

- تأطير تسيير مستخدمي المصالح الخارجية وضمان متابعتها وتقييمه،

- وضع الأجهزة الاستشارية واللجان المتصلة بالشؤون الاجتماعية للهياكل التابعة للمديرية العامة للضرائب،

- وضع قائمة مركزية للأعوان المعنيين بالعقوبات التأديبية والتكفل بالمنازعات الإدارية،

- التكفل بشكاوي المتعامل الاجتماعي ومعالجة ملفات الاعتماد في المجالس الضريبية.

. المديرية الفرعية للميزانية، وتكلف بما يأتي :

- تسيير الوسائل المالية والمادية للهياكل المركزية للمديرية العامة،

- إعداد تقديرات الميزانية للمديرية العامة،

- تطبيق الميزانيات المنوطة للمصالح الخارجية وضمان متابعتها وتقييمها.

. المديرية الفرعية للوسائل، وتكلف بما يأتي :

- ضمان تسيير وصيانة العتاد والممتلكات وكذا البنيات التي تأوي مصالح المديريات الجهوية للضرائب ومراكز الإعلام الآلي،

- تسيير مخزون مستندات الضريبة ومركزة الاحتياجات لمتابعة الطلبات وتطبيق الصفقات المرتبطة بها، بالتعاون مع المصالح الخارجية.

- ضمان تسيير الوثائق وحفظ الأرشيف.

. المديرية الفرعية للتكوين، وتكلف بما يأتي :

- المساهمة في تحديد برامج التكوين الضرورية لمستخدمي المديرية العامة،

- تطبيق وتنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي المديرية العامة وتنفيذها، بالاتصال مع هيكل الوزارة المكلف بالموارد البشرية.

. المديرية الفرعية للمنشآت القاعدية، وتكلف**بما يأتي :**

- اقتراح السياسة العقارية للإدارة الجبايئية،

- ضمان التحكم في المنشآت ومتابعة إنجاز مشاريع المنشآت القاعدية للمديرية العامة للضرائب،

- ضمان استغلال وصيانة المنشآت القاعدية والتجهيزات التابعة للإدارة الجبايئية،

- ضمان أمن الأشخاص والممتلكات داخل هذه المنشآت القاعدية.

تتوفر المديرية العامة للضرائب على مفتشية عامة للمصالح الجبايئية يحكمها نص خاص.

يساعد المدير العام للضرائب أربعة (4) مديرين للدراسات.

المادة 6 : المديرية العامة للمحاسبة، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد القواعد والإجراءات المتعلقة بالمحاسبة،

- القيام بأي عمل أو دراسة أو بحث يهدف إلى تطوير وعصرنة مصالح الخزينة وتوحيد الأنظمة المحاسبية،

- مركزة وتوحيد وتقديم المعلومات المالية والمحاسبية والميزانية،

- تصميم نظام الإعلام للخزينة وتسييره،

- ضمان تنشيط وتقييم نشاط مصالحها الخارجية،

- المبادرة بأي نص تشريعي أو تنظيمي تابع لميدان اختصاصها واقتراحه.

وتتكون من خمس (5) مديريات :

* مديرية التنظيم والتنفيذ المحاسبي للميزانيات،

وتكلف بما يأتي :

- المبادرة بأي نص تشريعي أو تنظيمي يتعلق بشروط تنفيذ العمليات المالية للدولة والجماعات الإدارية والحسابات الخاصة للخزينة والمؤسسات العمومية الإدارية والهيئات المماثلة، والسهر على تطبيقه،

- متابعة تصفية العمليات المحاسبية للخزائن،

- إعداد مشروع قانون ضبط الميزانية،

- معالجة ملفات المنازعات المتولدة عن تنفيذ العمليات المالية والمحاسبية للدولة والجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة،

- المبادرة بأي تدبير ونشاط يتصلان بمجال اختصاصها والمساهمة فيه،

- المساهمة في أي تدبير عام في مجال المحاسبة العمومية، بالاتصال مع الهيكل المعنية.

و تتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتنظيم المحاسبي للدولة،

وتكلف بما يأتي :

- إعداد أي نص ذي طابع تنظيمي يتضمن تطبيق التدابير التي تنص عليها قوانين المالية في مجال التسيير المحاسبي للعمليات المالية للدولة والحسابات الخاصة للخزينة،

- المبادرة بأي نص ذي طابع تشريعي أو تنظيمي يتعلق بتنفيذ النفقات العمومية وتحصيل الإيرادات العمومية وتخصيصها وبصفة عامة بالمحاسبة المالية للدولة،

- دراسة واقتراح أي تدبير يهدف إلى تنظيم محاسبة الخزينة وحسابات التسيير وحفظ أرشيف المحاسبة للدولة،

- تنفيذ التدابير المحاسبية المتعلقة بتسيير عمليات سندات وحافطة الأسهم وقيم الخزينة الأخرى، بالتعاون مع الهيكل المؤهلة الأخرى،

- ضمان تحيين وحفظ المعطيات المتعلقة بالتنظيم في مجال المحاسبة العمومية،

- تنفيذ ترميز الأمرين بالصرف ومناصب المحاسبة.

. المديرية الفرعية للتنظيم المحاسبي للجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة، وتكلف بما يأتي :

- إعداد أي نص ذي طابع تنظيمي في مجال التسيير المحاسبي وحركة أموال الجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة،

- إعداد التلاخيص المالية والمحاسبية لميزانيات الجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

- استغلال تقارير المصادرة الصادرة عن المحاسبين العموميين وتقارير التدقيقات الخاصة بالمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري وخزائن البلديات والقطاعات الصحية والمراكز الاستشفائية الجامعية،

- معالجة النزاعات المحاسبية التابعة لمجال اختصاصها.

. المديرية الفرعية لقانون ضبط الميزانية، وتكلف بما يأتي :

- استغلال الوثائق المحاسبية والميزانية للأمرين بصرف ميزانية الدولة والمحاسبين العموميين المعنيين،

- جمع أي وثيقة إحصائية ومحاسبية ضرورية لتحضير مشروع قانون الضبط،

- المبادرة بالمشروع التمهيدي للقانون المتضمن ضبط الميزانية.

. المديرية الفرعية لعصرنة وتوحيد مقاييس الجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة، وتكلف بما يأتي :

- المبادرة بالأعمال التي شرع فيها في ميدان توحيد مقاييس الأنظمة الحاسوبية المطبقة على الجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة، ومتابعتها وتنسيقها وتنفيذها،

- المساهمة في الأشغال التي تقوم بها المؤسسات والهيئات في مجال توحيد مقاييس محاسبة الجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة،

- المساهمة في عصرنة إجراءات أنظمة الميزانية وضمان تنفيذها ومتابعتها،

- المبادرة بالأعمال التي شرع فيها في مجال عصرنة التسيير المالي والمحاسبي للجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة، ومتابعتها وتنفيذها.

. المديرية الفرعية لتوحيد مقاييس المحاسبة التجارية، وتكلف بما يأتي :

- المبادرة بالأعمال التي شرع فيها في ميدان توحيد مقاييس الأنظمة الحاسوبية المطبقة على المؤسسات والهيئات التي يحكمها القانون التجاري ومتابعتها وتنفيذها والمساهمة في الأشغال الخاصة بهذا الميدان،

- المساهمة في الأشغال التي شرعت فيها المؤسسات والهيئات في مجال توحيد مقاييس المحاسبة التجارية،

- دراسة وتحضير واقتراح التدابير المتعلقة بممارسة الوظائف الحاسوبية، طبقا للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

*** مديرية التوحيد المحاسبي والمالي، وتكلف بما يأتي :**

- ضبط مناهج مركزة ومعالجة المعلومات المالية والمحاسبية والميزانية،

- تقديم حسابات الدولة المتأتية من المحاسبة العامة ومحاسبة الميزانية،

- تقديم ومعالجة إحصائيات المالية العمومية،

- ضمان توزيع وثائق التلخيص المالية والمحاسبية على مجموع الهياكل والمصالح والهيئات المعنية.

و تتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمنازعات، وتكلف بما يأتي :

- دراسة ومعالجة النزاعات المتعلقة بتنفيذ قرارات العدالة والصفقات العمومية،

- متابعة تصفية العمليات الحاسوبية للخزائن،

- إصدار قرارات بواقي الحساب وتبليغها للمصالح المعنية ومتابعة تحصيلها،

- معالجة أي ملف للتنازع يتصل بتنفيذ العمليات المالية للدولة والجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات المماثلة،

- دراسة طلبات الإعفاء من المسؤولية أو الإعفاء بدون مقابل التي يقدمها المحاسبون العموميون والوكلاء ومتابعتها.

***مديرية عصرنة وتوحيد المقاييس الحاسوبية، وتكلف بما يأتي :**

- تحديد وتنفيذ المقاييس الحاسوبية وضمان متابعتها،

- المبادرة بأي حكم تشريعي أو تنظيمي في مجال توحيد المقاييس الحاسوبية واقتراحه،

- المساهمة في أشغال توحيد المقاييس التي تقوم بها المؤسسات والهيئات المختصة في هذا المجال،

- القيام بأي دراسة لعصرنة مصالح الخزينة،

- المساهمة في عصرنة إجراءات أنظمة الميزانية وضمان تنفيذها ومتابعتها.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية لعصرنة وتوحيد مقاييس محاسبة الدولة، وتكلف بما يأتي :

- المبادرة بالأعمال التي شرع فيها في ميدان توحيد مقاييس الأنظمة الحاسوبية المطبقة على الدولة، ومتابعتها وتنسيقها وتنفيذها،

- المساهمة في الأشغال التي تقوم بها المؤسسات والهيئات في مجال توحيد مقاييس محاسبة الدولة،

- القيام بأي دراسة لعصرنة مصالح الخزينة،

- المساهمة في عصرنة إجراءات أنظمة الميزانية وضمان تنفيذها ومتابعتها،

- المبادرة بالأعمال التي شرع فيها في مجال عصرنة التسيير المالي والمحاسبي للدولة، ومتابعتها وتطبيقها.

. المديرية الفرعية للتوحيد المحاسبي والمالي للدولة، وتكلف بما يأتي :

- جمع واستغلال المعلومات المالية والمحاسبية للدولة وتقديم وضعياتها الموحدة الشهرية والسنوية،
- إعداد تقارير تتعلق بالعمليات المالية والمحاسبية للدولة، حسب المراحل المقررة.

. المديرية الفرعية للتوحيد المحاسبي والمالي للجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات العمومية الخاصة، وتكلف بما يأتي :

- جمع واستغلال المعلومات المالية والمحاسبية للجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات العمومية الخاصة وتقديم وضعياتها الموحدة الشهرية والسنوية،

- إعداد تقارير تتعلق بالعمليات المالية والمحاسبية للجماعات الإدارية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات العمومية الخاصة، حسب المراحل المقررة.

. المديرية الفرعية لإحصائيات المالية العمومية، وتكلف بما يأتي :

- وضع الأدوات الضرورية لإعداد الإحصائيات الموحدة للمالية العمومية،

- تكوين بنك معطيات للإحصائيات المالية العمومية،

- تحضير التقارير الدورية المتصلة بالعمليات المالية والمحاسبية،

- توحيد مقاييس دعائم ومشتملات العمليات المالية والمحاسبية.

*** مديرية الإعلام الآلي، وتكلف بما يأتي :**

- إعداد أنظمة الإعلام الآلي لشبكة المحاسبين في الخزينة ووضعها وتسييرها،

- المبادرة بمشاريع تطوير الإعلام الآلي وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، في إطار المخطط التوجيهي للإعلام الآلي لوزارة المالية، ومتابعتها وتنسيقها،

- وضع تخطيط للمنشآت القاعدية التكنولوجية المشتركة وتسييرها وصيانتها وتحديد مقاييس ومناهج الإعلام الآلي.

و تتكون من مديرتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية للمنشآت القاعدية التكنولوجية، وتكلف بما يأتي :

- القيام بأي دراسة تهدف إلى اكتساب تجهيزات الإعلام الآلي،

- ضمان أمن التجهيزات والشبكات،

- تسيير وصيانة المنشآت القاعدية التكنولوجية ووضع الشبكات وتسييرها،

- تطوير الوظائف المكتبية ودعمها،

- وضع أنظمة الاستغلال وصيانتها.

. المديرية الفرعية لأنظمة وشبكات الإعلام الآلي، وتكلف بما يأتي :

- القيام بدراسات خاصة تهدف إلى تطوير شبكات الإعلام الآلي وتحسينها،

- تصميم أنظمة الإعلام وتطويرها وصيانتها وضمان أمن المعطيات والتطبيقات،

- متابعة مشاريع تطوير تكنولوجيات الإعلام الجديدة وتنفيذها،

- ترقية أعمال التكوين وتحسين المستوى المرتبطة بنشاطاتها.

*** مديرية إدارة الوسائل والمالية، وتكلف، بالاتصال مع الهياكل المركزية لوزارة المكنفة بالوسائل والموارد البشرية، بما يأتي :**

- ضمان تسيير مستخدمي المديرية العامة،

- ضمان تسيير ميزانيات ووسائل المديرية العامة،

- تنفيذ ميزانيات المصالح الخارجية،

- تأطير وتنسيق تسيير ميزانيات ووسائل ومستخدمي المصالح الخارجية،

- ضمان تطبيق وتنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي المديرية العامة في إطار استراتيجية التكوين في الوزارة.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمستخدمين، وتكلف بما يأتي :

- تسيير مستخدمي الهياكل المركزية للمديرية العامة،

- تأطير تسيير مستخدمي المصالح الخارجية وضمان متابعته وتقييمه.

. المديرية الفرعية للوسائل والميزانية، وتكلف

بما يأتي :

- تسيير الوسائل المالية والمادية للهيكل المركزية للمديرية العامة،

- إعداد تقديرات الميزانية للمديرية العامة،

- تنفيذ الميزانيات الممنوحة للمصالح الخارجية وضمان متابعتها وتقييمها،

- ضمان تسيير الوثائق وحفظ الأرشيف.

. المديرية الفرعية للتكوين، وتكلف بما يأتي :

- المساهمة في تحديد برامج التكوين الضرورية لمستخدمي المديرية العامة،

- تنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي المديرية العامة وتطبيقها، بالاتصال مع هيكل الوزارة المكلف بالموارد البشرية.

تتوفر المديرية العامة للمحاسبة العمومية على مفتشية للمصالح المحاسبية يحكمها نص خاص.

يساعد المدير العام للمحاسبة مديران (2) للدراسات.

المادة 7 : المديرية العامة للعلاقات الاقتصادية

والمالية الخارجية، وتكلف بالاتصال مع المؤسسات والهيئات والهيكل المعنية وحسب الإجراءات المعدة بما يأتي :

- اقتراح العناصر الضرورية لتحديد إستراتيجية الاستدانة ومعالجة الديون،

- دراسة طلبات التمويل الصادرة عن القطاعات ودراسة ملاءمتها والبحث عن أفضل فرص للتمويل وانتقائها والتفاوض بشأن اتفاقات الاقتراضات،

- ترقية علاقات التعاون المالي،

- التفاوض بشأن الاتفاقات والاتفاقيات المتعلقة بالترقية والحماية المتبادلة للاستثمارات،

- التفاوض بشأن اتفاقات القروض والتبرعات في إطار التعاون الدولي،

- متابعة بدء سريان الاتفاقات الموقعة والسهر على تنفيذها،

- تمثيل وزارة المالية في اللجان المختلطة للتعاون والهيئات الثنائية الأخرى للتشاور والاستشارة،

- ضمان، بعنوان العلاقات مع المؤسسات والمنظمات المالية الدولية، تحضير الجمعيات السنوية أو الدورية ودراسة أي تعديل للقانون الأساسي أو لرأس المال ودراسة أي مشروع جديد للانضمام وكذا وظيفة الأمر بالصرف لتنظيم المساهمات والمشاركات الموضوعة على عاتق الجزائر،

- المساهمة في المفاوضات المتعلقة بالاتفاقات التي تتناول العلاقات الاقتصادية مع المجموعات الاقتصادية الجهوية الكبرى والمنظمات الاقتصادية والتنمية،

- تنظيم ومتابعة مهام التقييم وكذا التعديلات التي تبادر بها البلدان والمؤسسات والمنظمات المالية الدولية.

وتتكون من مديرتين (2) :

*** مديرية التمويلات الخارجية، وتكلف بما يأتي :**

- دراسة الطلبات الصادرة عن القطاعات لتمويل المشاريع المرشحة للتمويل الخارجي،

- القيام بالبحث عن الموارد القابلة للرصد وتقييمها،

- القيام بالتفاوض مع مقرضي الأموال والقيام بإجراءات التصديق أو الموافقة، حسب الحالة، على اتفاقات التمويل الموقعة ومتابعة بدء سريانها والسهر على تنفيذ الشروط المحتواة في الاتفاقات المذكورة،

- متابعة وضعية التزامات الاقتراضات الخارجية المتعاقد بشأنها ورصدها وكذا التطور المادي والمالي للمشاريع الممولة باقتراضات خارجية،

- جمع ومعالجة ونشر المعلومات الإحصائية المتعلقة بتعهدات ورصد التمويلات الخارجية.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتمويلات الثنائية،**. المديرية الفرعية لتمويلات المؤسسات الدولية،****. المديرية الفرعية لتمويلات المؤسسات الجهوية.**

و تكلف كل واحدة فيما يخصها :

- بالمساهمة فيما يأتي :

- تحديد البرامج والمشاريع المرشحة للتمويلات الخارجية،

- تحديد شروط استعمال التمويلات الخارجية الموضوعة وكيفياتها،

- إزالة الضغوط المتعلقة بإقامة العلاقات المالية والحفاظ عليها،

- إعداد الجداول البيانية ووسائل الإعلام الأخرى حول شروط منح القروض الخارجية.

- بتحضير و تقديم التحاليل والتلاخيص التي لها صلة بتنفيذ مختلف بنود البروتوكولات والاتفاقيات والاتفاقات.

*** مديرية التعاون والعلاقات الاقتصادية الدولية،**
وتكلف بما يأتي :

- ضمان تمثيل وزارة المالية في اللجان المختلطة للتعاون والهيئات الثنائية الأخرى للتشاور والاستشارة المنصبة مع مختلف البلدان،

- تحديد النشاطات المرشحة للتمويلات الخارجية من النوع الامتيازي والمساهمة في تحديد شروط وكيفيات استعمال الاقتراضات الخارجية الموضوعة و إزالة الضغوط المتعلقة بإقامة العلاقات الاقتصادية والحفاظ عليها مع الشركاء الأجانب،

- السهر على تطبيق اللوائح والقرارات المتخذة أثناء عقد جمعيات المؤسسات والمنظمات المالية الدولية،

- السهر على احترام الالتزامات المالية التي تعهدت بها الجزائر في إطار المساهمات والمشاركات إزاء المؤسسات والمنظمات المالية الدولية ،

- ضمان متابعة العلاقات مع الهيئات المتعددة الأطراف لضمان الاستثمارات والمتخصصة في عمليات التجارة الخارجية،

- جمع واستغلال وتوزيع المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والمالي التي تنشرها الهيئات والمؤسسات المتخصصة.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الاقتصادية الثنائية، وتكلف بما يأتي :

- ضمان متابعة ومركزة الهبات المتحصل عليها من مقدمي الأموال،

- جمع المعطيات المتعلقة برصد القروض الخارجية من الصنف الحكومي والبنكي لدى الهياكل والمؤسسات المالية الوطنية المعنية و إعداد الوضعيات الدورية بشأنها،

- المساهمة في التسيير النشط لميزان المدفوعات الشامل وحسب كل بلد.

. المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الاقتصادية مع المجموعات الجهوية، وتكلف بما يأتي :

- متابعة الاتفاقات والأدوات المتصلة بالعلاقات الاقتصادية للجزائر مع المجموعات الاقتصادية الجهوية الكبرى والمساهمة في تنفيذها،

- ضمان متابعة الجوانب الاقتصادية المتصلة بعلاقات الجزائر مع المجموعات الاقتصادية الوطنية والدولية الكبرى،

- متابعة تطور المحيط الدولي وتقييم أثره على الاقتصاد الوطني.

. المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الاقتصادية مع الهيئات المتعددة الأطراف المتخصصة أو التنمية، وتكلف بما يأتي :

- متابعة تطبيق اللوائح والقرارات المتخذة أثناء انعقاد جمعيات الهيئات متعددة الأطراف المتخصصة أو التنمية،

- الإعداد السنوي، بالاتصال مع الهياكل والمؤسسات والهيئات المعنية، للوضعيات التقديرية للنفقات المتعلقة بمشاركات ومساهمات الدولة في الهيئات المتعددة الأطراف المتخصصة أو التنمية و ضمان تنفيذها ومتابعتها،

- ضمان متابعة المشاريع الممولة من هيئات منظومة الأمم المتحدة،

- معالجة ونشر بالهياكل المختصة المعنية، المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والمالي الصادرة عن هذه الهيئات،

- المساهمة والمشاركة في تحديد نسبة الاستدانة الخارجية التي ينبغي أن تحدّد مستوى الاقتراضات الخارجية حسب احتياجات التمويل.

. المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الاقتصادية مع المؤسسات المالية الدولية، وتكلف بما يأتي :

- متابعة تطبيق اللوائح والقرارات المتخذة أثناء انعقاد جمعيات المؤسسات المالية الدولية،

. المديرية الفرعية للأموال العمومية، وتكلف

بما يأتي :

- مسك جرد توابع الأملاك العمومية التابعة للدولة،

- السهر على تنفيذ الأحكام التشريعية والتنظيمية المرتبطة بإجراءات تحديد وإدماج وتصنيف وإلغاء التصنيف وتحويل تسيير توابع الأملاك العمومية، بالاتصال مع مصالح الدولة المعنية،

- اقتراح التدابير المتعلقة بكيفيات تحديد الأتاوى والمنتوجات التي تعود إلى ميزانية الدولة بعنوان شغل الأملاك العمومية واستغلالها،

- ممارسة الرقابة على الظروف التي استعملت فيها الممتلكات التابعة للأملاك العمومية.

. المديرية الفرعية لتسيير أملاك الدولة، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد التدابير التطبيقية للأحكام التشريعية والتنظيمية التي تخص نشاطات أملاك الدولة، لاسيما إجراءات أملاك الدولة المتعلقة بما يأتي :

- تخصيصات وإلغاء تخصيصات وتبادل وتقاسم وتأجير عقارات أملاك الدولة والتركات بدون وارث.

- الاعفاء من الخدمة وتحويل تسيير الأشياء المنقولة والعتاد المتنوع التابع للأملاك الخاصة التابعة للدولة،

- اقتراح التدابير المتعلقة بتسيير وتحيين تخصيصات المؤسسات والإدارات العمومية،

- تحديد كيفيات إعداد جرد الأملاك العقارية المخصصة للمؤسسات والإدارات العمومية وتوحيدها في جرد عام عن طريق إنشاء وتحيين وتسيير معلوماتي للجدول العام للملكيات الأملاك الوطنية،

- القيام بإعادة صياغة وتحيين سجل تركيبة الأملاك الوطنية الذي تمسكه المصالح الخارجية للأملاك الدولة،

- ممارسة الرقابة على الظروف التي تستعمل فيها الأملاك الخاصة التابعة للدولة وتشغل فيها ويحافظ عليها.

. المديرية الفرعية لمنازعات أملاك الدولة، وتكلف

بما يأتي :

- الإعداد السنوي، بالتنسيق مع الهياكل والمؤسسات والهيئات المعنية، للوضعيات التقديرية للنفقات المتعلقة بمساهمات الدولة في المؤسسات المالية الدولية وضمان تنفيذها ومتابعتها،

- معالجة وتوزيع المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والمالي الصادرة عن هذه الهيئات على الهياكل المختصة المعنية.

يساعد المدير العام للعلاقات الاقتصادية والمالية الخارجية مدير (1) دراسات .

المادة 8 : المديرية العامة للأملاك الوطنية،

وتكلف بما يأتي :

- إعداد واقتراح مشاريع النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالأملاك الوطنية ومسح الأراضي والإشهار العقاري والسهر على حسن تطبيقها،

- اتخاذ أي إجراء يهدف إلى تثمين الملكيات العمومية والمحافظة عليها ومراقبة ظروف استعمالها،

- القيام بأعمال إعداد مسح الأراضي العام وإنشاء السجل العقاري وحفظه،

- توجيه نشاطات المصالح غير الممركزة وتنشيطها وتنسيقها.

وتتكون من أربع (4) مديريات :

*** مديرية أملاك الدولة، وتكلف بما يأتي :**

- تنفيذ النشاطات المتعلقة بتسيير الأملاك العقارية والمنقولة التابعة للأملاك الخاصة وحماية توابع الأملاك العمومية،

- إنشاء الجرد العام للملكيات التابعة للأملاك الوطنية وتحيينها،

- السهر على تنظيم وتنسيق معالجة قضايا المنازعات المتعلقة بأملاك الدولة.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية لتنظيم أملاك الدولة، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد وسائل تطبيق الأحكام التشريعية أو التنظيمية المتصلة بشؤون أملاك الدولة،

- إبداء ملاحظاتها وآرائها في مشاريع النصوص التشريعية أو التنظيمية المقدمة إليها و التابعة لمجال اختصاصها.

- دراسة أمام الجهات القضائية المختصة قضايا المنازعات المتعلقة بأمولاك الدولة والقيام في إطار الطعن الإداري بتصفية الملفات السابقة للمنازعة المتعلقة بأمولاك الدولة التابعة لمجال اختصاص إدارة الأملاك الوطنية،

- السهر على تنظيم وتنسيق معالجة قضايا المنازعات المتعلقة بأمولاك الدولة من قبل المصالح الخارجية للأملاك الدولة.

*** مديرية تثمين الأملاك التابعة للدولة، وتكلف بما يأتي :**

- العمل على تناسق مناهج تقييم الأملاك العقارية والمنقولة ومراقبة الخبرات والعمليات العقارية للأملاك الدولة،

- تأطير وتثمين عمليات التنازل عن الممتلكات العقارية المبنية وغير المبنية التابعة للأملاك الخاصة للدولة ومنح امتيازها وكذا تلك المرتبطة بالعقار الفلاحي وغير الفلاحي،

- إعداد و توزيع أي معلومة إحصائية مرتبطة بنشاطات إدارة الأملاك الوطنية،

- متابعة تحصيل منتوجات ومداخل الأملاك الوطنية.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للعمليات العقارية، وتكلف بما يأتي :

- تثمين البنايات ذات الاستعمال السكني أو المهني أو التجاري والمحلات التجارية التي بقيت ملكا للدولة،

- مراقبة العمليات العقارية التي تقوم بها الدولة والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، بالاتصال مع المرافق العمومية المعنية،

- إنجاز عمليات تطهير الممتلكات التي تحوزها المؤسسات والهيئات العمومية على سبيل الانتفاع وكذا عمليات تصفية المؤسسات العمومية المحلة،

- العمل على تناسق وتحسين مناهج تقييم العقارات والمنقولات،

- مراقبة التقييمات والخبرات المتعلقة بأمولاك الدولة.

. المديرية الفرعية للممتلكات العمومية الفلاحية، وتكلف بما يأتي :

- تحديد كفاءات إعداد جرد الممتلكات العمومية الفلاحية وتوجيهه في جرد عام وطني،

- العمل على تناسق وتحسين مناهج تقييم الأراضي الفلاحية،

- مراقبة التقييمات المتعلقة بالممتلكات الفلاحية للدولة.

. المديرية الفرعية للعقار غير الفلاحي، وتكلف بما يأتي :

- تثمين الأراضي غير المبنية وغير المخصصة التي بقيت ملكا للدولة والموجهة للاستثمار والترقية العقارية والبنايات والسكنات الاجتماعية والتجهيزات العمومية والنشاطات السياحية،

- إنجاز عمليات تطهير العقار الحضري والصناعي،

- العمل على تناسق وتحسين مناهج تقييم العقار الصناعي والحضري.

. المديرية الفرعية لمتابعة التحويل والإحصائيات، وتكلف بما يأتي :

- تنشيط وتوجيه وتأطير نشاطات مصالح الأملاك الوطنية في مجال كفاءات تحديد منتوجات ومداخل الأملاك الوطنية،

- إعداد تقديرات الميزانية في مجال الأملاك الوطنية والعقار ومتابعة إنجازها وتقييمها،

- إعداد شروط وكفاءات مسك الكتابات المحاسبية من قبل قابضي الأملاك الوطنية، بالاتصال مع الإدارة المكلفة بالمحاسبة العمومية،

- جمع المعلومات والمعطيات الإحصائية المتصلة بنشاطات مصالح الأملاك الوطنية والعقارية ومعالجتها ونشرها.

*** مديرية المحافظة العقارية ومسح الأراضي، وتكلف بما يأتي :**

- تنفيذ النشاطات المتعلقة بمسح الأراضي العام والسجل العقاري والأشهر العقاري،

- السهر على تنظيم وتنسيق معالجة قضايا المنازعات المتعلقة بالأمولاك الوطنية،

و تتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للإشهار العقاري، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد أدوات تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المرتبطة بالإشهار العقاري،

- إبداء ملاحظاتها وآرائها في مشاريع النصوص التشريعية أو التنظيمية المقدمة لها والتابعة لجال اختصاصها،

- جمع المعلومات التقنية والقانونية الضرورية لنشاطات المحافظات العقارية وتحليلها ونشرها.

. المديرية الفرعية لمسح الأراضي والتوثيق

العقاري، وتكلف بما يأتي :

- وضع الوسائل التقنية المتعلقة بعملية إعداد مسح الأراضي العام،

- السهر على تنفيذ برامج الأشغال، من أي طبيعة كانت، التي تساهم في تأسيس السجل العقاري وتحيينه،

- متابعة تطور أشغال وضع الوثائق العقارية العامة وحفظها.

. المديرية الفرعية للمنازعات العقارية ومسح

الأراضي، وتكلف بما يأتي :

- إبلاغ المحاكم المختصة بقضايا المنازعات التي لها صلة بالإشهار والترقيم العقاري والقيام، في إطار الطعن الإداري بتصفية الملفات السابقة للنزاع ذات الطابع العقاري التابعة لجال اختصاص إدارة الأملاك الوطنية،

- السهر على تنظيم وتنسيق معالجة قضايا المنازعات من قبل المصالح الخارجية للمحافظة العقارية.

*** مديرية إدارة الوسائل والمالية، وتكلف،**

بالاتصال مع الهياكل المركزية للوزارة المكلفة بالوسائل والموارد البشرية، بما يأتي :

- ضمان تسيير مستخدمي المديرية العامة،

- ضمان تسيير ميزانيات ووسائل المديرية العامة،

- تنفيذ ميزانيات المصالح الخارجية،

- تأطير وتنسيق تسيير ميزانيات المصالح الخارجية ووسائلها ومستخدميها ،

- ضمان تطبيق وتنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي المديرية العامة في إطار استراتيجية التكوين في الوزارة،

- ضمان التكفل بوظيفة الإعلام الآلي في المديرية العامة.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للمستخدمين، وتكلف بما يأتي :

- تسيير مستخدمي الهياكل المركزية للمديرية العامة،

- تأطير تسيير مستخدمي المصالح الخارجية وضمان متابعته وتقييمه.

. المديرية الفرعية للوسائل والميزانية، وتكلف

بما يأتي :

- تسيير الوسائل المالية والمادية للهياكل المركزية للمديرية العامة،

- إعداد تقديرات الميزانية للمديرية العامة،

- تنفيذ الميزانيات الممنوحة للمصالح الخارجية وضمان متابعتها وتقييمها،

- ضمان تسيير الوثائق وحفظ الأرشيف.

. المديرية الفرعية للتكوين، وتكلف بما يأتي :

- المساهمة في تحديد برامج التكوين الضرورية لمستخدمي المديرية العامة،

- تنفيذ برامج التكوين المخصصة لمستخدمي الإدارة العامة وتطبيقها، بالاتصال مع هيكل الوزارة المكلف بالموارد البشرية.

. المديرية الفرعية للتنظيم والإعلام الآلي، وتكلف

بما يأتي :

- القيام بالتحاليل التصميمية والوظيفية والنظامية لمنظومة الاعلام لإدارة الأملاك الوطنية،

- تصميم وتطوير تطبيقات الإعلام الآلي لنشاطات الأملاك الوطنية والعقارية،

- ضمان صيانة وحماية برمجيات وتجهيزات الإعلام الآلي لإدارة الأملاك الوطنية،

- اقتراح مناهج العمل الملائمة وإعادة صياغة مدونة الاستثمارات والسجلات.

- المساهمة في تنظيم المصالح غير الممركزة للأملاك الوطنية وحسن سيرها،

. المديرية الفرعية لدفاتر الشروط والطعون،

وتكلف بما يأتي :

- ضمان مجموع الأعمال المادية المرتبطة باستقبال وبرمجة مشاريع دفاتر الشروط والطعون المقدمة لدى اللجنة الوطنية للصفقات العمومية،

- استلام دفاتر الشروط العامة ودفاتر الأوامر المشتركة ونماذج الصفقات النموذجية للأشغال والتوريدات والدراسات والخدمات وكذا دفاتر شروط المناقصات التابعة لجال اختصاصها، قبل المصادقة عليها،

- دراسة الطعون المسبقة المقدمة لدى اللجنة الوطنية للصفقات والنزاعات الناتجة عن تنفيذ الصفقات العمومية.

*** مديرية مراقبة قانونية الصفقات العمومية،**

وتكلف بما يأتي :

- السهر على اقتراح أي حكم تشريعي وتنظيمي يطبق في مجال الصفقات التي تبرمها المؤسسات والإدارات العمومية والهيئات العمومية المماثلة والمؤسسات العمومية الاقتصادية،

- السهر على تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها في مجال الصفقات العمومية.

وتتكون من مديرتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية للتنظيم، وتكلف بما يأتي :

- المبادرة بكل الأحكام التشريعية والتنظيمية في مجال الصفقات العمومية والسهر على تنفيذها.

. المديرية الفرعية للدراسات والتلخيص، وتكلف

بما يأتي :

- القيام بالدراسات وأعمال التلخيص المتعلقة بالصفقات العمومية واستغلالها.

المادة 10 : مديرية عمليات الميزانية والمنشآت

القاعدية، وتكلف بما يأتي :

- إعداد مشروع ميزانية الإدارة المركزية بالتنسيق مع الهياكل الأخرى،

- ضمان تنفيذ الميزانية المخصصة للإدارة المركزية،

- إبداء الرأي في عمليات المنشآت القاعدية وتجهيز وزارة المالية ومتابعة تطبيقها وتنفيذها.

تتوفر المديرية العامة للأموال الوطنية على مفتشية لمصالح الأملاك الوطنية والحفظ العقاري ويحكمها نص خاص.

يساعد المدير العام للأملاك الوطنية مديران (2) للدراسات.

المادة 9 : قسم الصفقات العمومية، ويكلف

بما يأتي :

- المساهمة في برمجة وتوجيه الطلبات العمومية، طبقا للسياسة التي تحددها الحكومة،

- المساهمة في إعداد تنظيم الصفقات العمومية،

- السهر على إعداد وتنفيذ الأحكام التشريعية والتنظيمية من أجل الاستعمال الأفضل للأموال العمومية،

- ضمان أمانة اللجنة الوطنية للصفقات، في مجال مراقبة قانونية إجراءات إبرام ومنح الصفقات التابعة لجال اختصاص هذه اللجنة،

- تنفيذ أدوات تحليل ومراقبة النفقة العمومية ذات الصلة بالصفقات العمومية،

- العمل على عصرنه إجراءات إبرام الصفقات العمومية وتنفيذها وتسييرها.

ويتكون من مديرتين (2) :

*** مديرية الصفقات العمومية، وتكلف بما يأتي :**

- ضمان الأمانة الدائمة للجنة الوطنية للصفقات طبقا للتنظيم المعمول به،

- السهر على التطبيق الموحد للقواعد التي ينص عليها تنظيم الصفقات العمومية،

- مراقبة أي صفقة ذات أهمية وطنية، طبقا للحد الأدنى المحدد بموجب التنظيم المعمول به.

وتتكون من مديرتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية للصفقات، وتكلف بما يأتي :

- ضمان كل الأعمال المادية المرتبطة باستقبال مشاريع الصفقات العمومية وبرمجتها،

- اقتراح أي تدبير من شأنه أن يحسن شروط إبرام الصفقات العمومية،

- إبداء أي رأي في مشاريع التصديق على مؤشرات الأجور والمواد المستعملة في صيغ مراجعة الأسعار.

. المديرية الفرعية لوسائل التسيير والوثائق،

وتكلف بما يأتي :

- تحديد وتقييم الاحتياجات من العتاد والتجهيزات واللوازم الضرورية للتسيير الحسن للمصالح وضمان اقتنائها وتسييرها، بالاتصال مع الهياكل والأجهزة المعنية،

- إعداد دفاتر الشروط وإبرام عقود الخدمات،

- ضمان نشر الوثائق وحفظ الأرشيف.

. المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات التقنية،

وتكلف بما يأتي :

- السهر على إصلاح وصيانة التجهيزات والشبكات التقنية للبنية،

- إعداد دفاتر الشروط وإبرام عقود الخدمات المتعلقة بإصلاح وصيانة التجهيزات المسند تسييرها عن طريق المناولة.

. المديرية الفرعية للصيانة ومحيط الموقع،

وتكلف بما يأتي :

- إعداد وضمان تنفيذ خطة لصيانة وحفظ محيط الموقع،

- إعداد دفاتر الشروط وإبرام عقود الخدمات المرتبطة بصيانة الموقع.

المادة 12 : مديرية الموارد البشرية، وتكلف

بما يأتي :

- ترقية وتوجيه وتنسيق سياسة عصنة تسيير وتأمين الموارد البشرية للوزارة،

- تقييم الاحتياجات من الوسائل البشرية الضرورية لسير المصالح وتحقيق الأهداف المسطرة لها، بالاتصال مع هياكل الوزارة،

- إعداد وتوجيه سياسة التكوين الخاصة بالوزارة وضمان تطبيقها وتقييمها، بالتنسيق مع هذه الهياكل،

- تمثيل وزارة المالية لدى الهيئات الوطنية المكلفة بسياسة تسيير الموارد البشرية.

وتتكون من أربع (4) مديريات فرعية :

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة، وتكلف

بما يأتي :

- إعداد وتنفيذ ميزانيات الإدارة المركزية وتقييم تنفيذها،

- معالجة وتنفيذ العمليات الميزانية والمحاسبية المتعلقة بميزانية الإدارة المركزية.

. المديرية الفرعية للتجهيزات والمنشآت القاعدية،

وتكلف بما يأتي :

- المساهمة في تحديد برامج المنشآت القاعدية والتجهيزات لوزارة المالية،

- إبداء رأي مسبق في أي مشروع إنجاز المنشآت القاعدية أو اقتناء التجهيزات وضمان متابعته وتنفيذه.

. المديرية الفرعية للصفقات، وتكلف بما يأتي :

- ضمان أمانة اللجان الوزارية للصفقات وفتح الأظرفة وتقييم العروض المتعلقة بالصفقات العمومية،

- دراسة وتقديم عقود التجهيز والتسيير إلى لجنة الصفقات العمومية،

- معالجة وتنفيذ مجموع العمليات المتعلقة بإبرام الصفقات العمومية،

- مساعدة هياكل وزارة المالية في تحضير دفاتر الشروط وإعدادها.

المادة 11 : مديرية الصيانة والوسائل، وتكلف

بما يأتي :

- تسيير إصلاح وصيانة البنايات والمنشآت التقنية للإدارة المركزية،

- تسيير الوسائل المادية الضرورية للتسيير الحسن لهياكل الإدارة المركزية المتصلة بها،

- ضمان التنظيم المادي للندوات والملتقيات وكذا التكفل بنفقات الوفود الأجنبية،

- ضمان تنظيم المهام المنجزة من قبل أعوان وإطارات الوزارة التي تتكفل بهم،

- تسيير ترتيبات صيانة موقع الإدارة المركزية.

وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

المديرية الفرعية لتسيير مستخدمي الإدارة المركزية، وتكلف بما يأتي :

- ضمان تسيير المسارات المهنية لمستخدمي هياكل الإدارة المركزية التابعين لها والمساهمة في المسارات المتعلقة بالمستخدمين الآخرين مع أخذ الكفاءات الخاصة بكل هيكل في الحسبان،
- تحديد التعدادات الضرورية لسير الإدارة المركزية، بالاتصال مع الهياكل المعنية،
- إعداد وتحليل ونشر المعلومات والمعطيات المتعلقة بمستخدمي الوزارة،
- التكفل بالمنازعات المتصلة بتسيير المستخدمين التابعة لجال اختصاصها.

المديرية الفرعية لتسيير الإطارات والكفاءات، وتكلف بما يأتي :

- ضمان تسيير المسار المهني لمجموع الإطارات العليا للوزارة والإطارات المماثلة،
- اقتراح و تطبيق إجراءات انتقاء الإطارات وتوظيفهم،
- مسك بطاقة وزارية للكفاءات وتعيينها.

المديرية الفرعية للتكوين ، وتكلف بما يأتي :

- وضع مخطط توجيهي لتكوين الوزارة وتنسيقه وتقييم تنفيذه،
- توجيه نشاط هياكل التكوين الموضوعة تحت وصاية وزارة المالية، وتنشيطها وتنسيقها وتقييمها طبقا للمخطط التوجيهي للتكوين المسطر،
- السهر على وضع الوسائل الضرورية لتلبية حاجات التكوين النوعية في الوزارة،
- تصميم وتطبيق نشاطات التكوين لمستخدمي الإدارة المركزية، بالاتصال مع الهياكل المعنية.

المديرية الفرعية لتثمين الموارد البشرية، وتكلف بما يأتي :

- تحديد وإعداد نموذج لتخطيط الموارد البشرية والتحكم في التعدادات،
- القيام بأي دراسة استشرافية حول تطور المهن والكفاءات،
- اقتراح وإعداد مرجعيات المهن والفروع المهنية ومسارات الحياة المهنية، بالاتصال مع الهياكل الأخرى،

- مساعدة هياكل الوزارة في تحليل الحاجات إلى التكوين وتوجيه المخططات وتنفيذها،

- صيانة وتطوير علاقات التعاون وتبادل البرامج البيداغوجية والوثائق والمعلومات مع مؤسسات وهيئات التكوين،
- القيام دوريا بالتدقيق الداخلي في ممارسات تسيير الموارد البشرية.

المادة 13 : مديرية نظام الإعلام، وتكلف بما يأتي :

- تنسيق ومتابعة تنفيذ المخطط التوجيهي للإعلام الآلي ووضع تسيير البرنامج،
 - السماح بتوجيه حقيقي لتطور المنظومة الإعلامية عبر الزمن، بحيث تبقى في نفس الوقت متناسقة على مستوى الوزارة ومتقيدة بإستراتيجيتها،
 - ضمان الملاءمة بين التعدادات والكفاءات وبنية هيئات الإعلام الآلي والاختيارات الجديدة للتطبيقات والتكنولوجيات،
 - ضمان مجموع الوظائف التعاونية : اليقظة التكنولوجية والمقاييس والمشتريات وهندسات الإعلام الآلي ومساعدة المستعملين،
 - توجيه مركز الكفاءات الذي يضم مجموع التطبيقات الاعتراضية والنظام المدمج لتسيير الميزانيات.
- وتتكون من ثلاث (3) مديريات فرعية :

المديرية الفرعية للتنظيم والتحليل والعصرنة، وتكلف بما يأتي :

- متابعة تنفيذ المخطط التوجيهي للإعلام الآلي مع إنجاز الخريطة الجديدة المقترحة،
- توضيح حالة تقدم المشروع على اللجنة الاستراتيجية مع الإشارة إلى الصعوبات التي واجهتها،
- ضمان عصرنة أنظمة الإعلام وهندستها مع إدماج التطورات التكنولوجية الأخيرة،
- إدماج الاحتياجات الجديدة كلما تبين ذلك ضروريا.

المديرية الفرعية للوظائف المشتركة، وتكلف بما يأتي :

المديرية الفرعية للحفاظ على أموال الدولة والمصالح غير المركزية، وتكلف بما يأتي :

- دراسة الملفات المتعلقة بالمخالفات الجزائية المرتكبة والمضرة بالخزينة العمومية، لاسيما نتيجة عمليات اختلاس الأموال العمومية والسرقة والتبديد،
- إخطار المحاكم الجزائية المختصة، عن طريق التأسيس كطرف مدني لإصلاح الضرر الذي تحملته الخزينة العمومية،
- متابعة سير الإجراءات القضائية، بالاتصال مع المحامين والإدارات المعنية، إلى غاية انتهاء الدعاوى المرفوعة.

المديرية الفرعية لحماية أموال الدولة والمصالح غير المركزية، وتكلف بما يأتي :

- ضمان تمثيل الدولة كطرف مدني والدفاع عن أعوانها ضحايا أعمال العنف والإهانات ووسائل العنف أو القذف أثناء ممارسة وظائفهم أو بمناسبة ممارستها،
- ضمان تمثيل الدولة المسؤولة مدنيا، بسبب الأفعال الضارة التي يرتكبها أعوانها في حق الغير أثناء ممارسة وظائفهم أو بمناسبة ممارستها،
- متابعة سير الإجراءات القضائية، بالاتصال مع المحامين والإدارات المعنية، إلى غاية انتهاء الدعاوى المرفوعة.

المديرية الفرعية للقضايا المدنية، وتكلف بما يأتي :

- التكفل بمنازعات حوادث المرور التي تسبب فيها أعوان الدولة أو تعرضوا لها باستعمال السيارات الإدارية،
- مساعدة أعوان الدولة الذين تسببوا في حوادث مرور أو كانوا ضحايا لها، والدفاع عنهم،
- السهر، عن طريق التأسيس كطرف مدني أو إصدار الحالات التنفيذية، على إصلاح الضرر الذي تحملته الدولة وكذا ممارسة دعاوى الرجوع ضد أعوان الدولة الذين يرتكبون أخطاء جسيمة في ممارسة مهامهم،
- استغلال قرارات المحاكم المتضمنة إدانة الدولة بتعويضات مدنية، باستعمال طرق الطعن المناسبة،
- إعداد نظام التعويضات الموضوع على عاتق الدولة.

- ضمان اليقظة التكنولوجية في المجالات الرئيسية للأنظمة والموزعين التطبيقيين والشبكات والمكتبية ومركز العمل والطباعة،

- وضع تسيير ومتابعة المقاييس وأنظمة المراجع في شتى المجالات والأمن وتقنية مناهج توجيه وإنجاز المشاريع،

- ضمان تسيير الهندسات التقنية التي تغطي مجموع النشاطات المتعلقة بتنفيذ مجموع التكنولوجيات، ونشرها وإيوائها وتسييرها،

- تقديم المساعدة للمستعملين.

المديرية الفرعية لمركز الكفاءات، وتكلف بما يأتي :

- تطوير أنظمة الإعلام الميزانية والمالية والمحاسبية الجديدة للدولة،
- استغلال الأنظمة المركزية الموضوعية والإبقاء عليها،
- إعلام مصالح الدولة بالنظام المدمج لتسيير الميزانية ونشره فيها،
- ضمان مراقبة مركز الكفاءات بالنسبة للتطبيقات العرضية الأخرى للوزارة.

المادة 14 : مديرية الوكالة القضائية للخزينة، وتكلف بما يأتي :

- ممارسة الوكالة القانونية لتمثيل الدولة أمام الهيئات القضائية في كل الدعاوى الرامية إلى إعلانها سواء دائنة أو مدينة،
 - اتخاذ كل التدابير اللازمة لضمان حماية المصالح المادية والمعنوية للخزينة العمومية والأعوان العموميين،
 - دراسة طلبات الإعفاء من المسؤولية وإبراء من الدين بلا مقابل التي قدمها المحاسبون العموميون ومديني الخزينة العمومية وذلك بعد أخذ رأي الهيئات الاستشارية المختصة وتقديمها إلى وزير المالية،
 - دراسة طلبات الاستشارة القانونية المقدمة لمديرية الوكالة القضائية للخزينة،
 - دراسة طلبات المصالحة التي يرسلها مرتكبو مخالفات الصرف إلى اللجنة الوطنية للمصالحات.
- وتتكون من خمس (5) مديريات فرعية :

. المديرية الفرعية للدراسات القانونية، وتكلف

بما يأتي :

- المساهمة في دراسة إجراءات المصادقة على مشاريع النصوص التشريعية والتنظيمية ذات الصلة بمهام مديرية الوكالة القضائية للخرينة، وإعدادها ومتابعتها ،

- دراسة طلبات الاستشارة القانونية المقدمة لمديرية الوكالة القضائية للخرينة،

- ضمان يقظة قانونية عامة ومتخصصة فيما يخص التشريع والتنظيم والأحكام القضائية،

- دراسة طلبات المصالحة التي يرسلها إلى اللجنة الوطنية للمصالحات مرتكبو المخالفات المتعلقة بتشريع وتنظيم الصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، والسهر على تنفيذ القرارات الصادرة.

. المديرية الفرعية للقضايا العامة، وتكلف

بما يأتي :

- ضمان تسيير ملفات الإعفاء بدون مقابل من الديون وملفات الإعفاء من المسؤولية،

- ضمان تسيير القضايا العامة،

المادة 15 : مديرية الاتصال، وتكلف بما يأتي :

- إعداد استراتيجية الاتصال للوزارة والقيام بتنفيذها ومتابعة تطبيقها، بالاتصال مع الهياكل المعنية،

- تنظيم الاتصال مع الخارج وفي داخل الوزارة،

- ترقية أعمال الوزارة المتعلقة بالاتصال،

- السهر على انسجام منشورات الوزارة.

وتتكون من مديريتين (2) فرعيتين :

. المديرية الفرعية للإعلام وتوحيد مناهج

الاتصال، وتكلف بما يأتي :

- تحديد استراتيجيات الاتصال،

- جمع المعلومة المالية الضرورية للمساعدة على اتخاذ التقرير،

- متابعة الأحداث المتعلقة بقطاع المالية،

- إعداد ميثاق الاتصال بوزارة المالية،

- إدخال سندات الاتصال وتحديثها،

- تصميم سندات الإشهار والإرشاد.

. المديرية الفرعية للنشر والأرشيف، وتكلف

بما يأتي :

- اقتراح سندات الإعلام الملائمة،

- اقتراح قواعد نشر موحدة،

- متابعة عمليات النشر مع متعاملي الصحافة والإشهار،

- حفظ كل منشورات ووثائق وزارة المالية بجميع أشكالها.

المادة 16 : يحدد تنظيم الإدارة المركزية في مكاتب بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

المادة 17 : تلغى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-55 المؤرخ في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995، المعدل والمتمم، والمذكور أعلاه.

المادة 18 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007.

عبد العزيز بلخادم



مرسوم تنفيذي رقم 07 - 365 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يحدد كفاءات دفع وتخصيص ناتج الرسم السنوي المحصل لفائدة الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة وغرف التجارة والصناعة.

إن رئيس الحكومة،

- بناء على التقرير المشترك بين وزير المالية ووزير التجارة،

- وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 85-4 و125 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 2000-06 المؤرخ في 27 رمضان عام 1421 الموافق 23 ديسمبر سنة 2000 والمتضمن قانون المالية لسنة 2001، لاسيما المادة 51 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 06-04 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2006، لاسيما المادة 18 منه،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 - 172 المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو سنة 2007 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي 07 - 173 المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو سنة 2007 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96 - 93 المؤرخ في 14 شوال عام 1416 الموافق 3 مارس سنة 1996 والمتضمن إنشاء غرف التجارة والصناعة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96 - 94 المؤرخ في 14 شوال عام 1416 الموافق 3 مارس سنة 1996 والمتضمن إنشاء الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01 - 311 المؤرخ في 28 رجب عام 1422 الموافق 16 أكتوبر سنة 2001 الذي يحدد كفاءات دفع وتخصيص الرسم المحصل لفائدة الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة وغرف التجارة والصناعة،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا لأحكام المادة 51 من القانون رقم 2000 - 06 المؤرخ في 27 رمضان عام 1421 الموافق 23 ديسمبر سنة 2000 والمتضمن قانون المالية لسنة 2001، المعدلة، يحدد هذا المرسوم كفاءات دفع وتخصيص ناتج الرسم السنوي المحصل لفائدة الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة وغرف التجارة والصناعة.

المادة 2 : طبقا للمادة 51 من القانون رقم 2000-06 المؤرخ في 27 رمضان عام 1421 الموافق 23 ديسمبر سنة 2000 والمتضمن قانون المالية لسنة 2001، المعدلة، يحدد المبلغ السنوي للرسم السنوي كما يأتي :

- 200 دج سنويا، بالنسبة للأشخاص الطبيعيين الخاضعين للنظام الجزافي،

- 500 دج سنويا، بالنسبة للأشخاص الطبيعيين

الآخرين،

- 1000 دج سنويا، بالنسبة للأشخاص المعنويين. يحصل الرسم كما هو الحال بالنسبة للضرائب المباشرة.

المادة 3 : يوزع ناتج الرسم السنوي المذكور في المادة 2 أعلاه، كما يأتي :

- 40 % لفائدة الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة،

- 60 % لفائدة غرف التجارة والصناعة.

المادة 4 : يدفع ناتج الرسم السنوي المحصل كاملا لفائدة الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.

ويتولى مجلس الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة توزيع الرسم السنوي على غرف التجارة والصناعة، حسب عدد مقاعد الجمعية العامة لكل غرفة المحدد طبقا للتنظيم المعمول به.

المادة 5 : يمكن اقتطاع حصة من الناتج الإجمالي للرسم قبل توزيعه على الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة وغرف التجارة والصناعة.

ويخصص مبلغ الحصة للتكفل بديون هذه المؤسسات وتمويل المشاريع المشتركة، عند الاقتضاء.

يحدد المبلغ وكفاءات توزيعه بقرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالتجارة.

المادة 6 : تقوم الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة بإرسال تقرير سنوي يتعلق بكفاءات تسيير وتوزيع ناتج الرسم السنوي هذا إلى الوزير المكلف بالتجارة، بعد المصادقة عليه من مجلس الغرفة.

المادة 7 : تلغى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 01 - 311 المؤرخ في 28 رجب عام 1422 الموافق 16 أكتوبر سنة 2001 والمذكور أعلاه.

المادة 8 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007.

مبد العزيز بلخادم

قرارات، مقررات، آراء

المجلس الدستوري

قرار رقم 09 / ق.م.د / 07 مؤرخ في 24 شوال عام 1428 الموافق 5 نوفمبر سنة 2007، يتعلق بمقعد نائب بالمجلس الشعبي الوطني.

إن المجلس الدستوري،

- بناء على الدستور، لاسيما المادة 163 (الفقرة 2)

منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 97 - 07 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، المعدل والمتمم، لاسيما المادة 119 منه،

- وبمقتضى النظام المؤرخ في 25 ربيع الأول عام 1421 الموافق 28 يونيو سنة 2000 المحدد لقواعد عمل المجلس الدستوري،

- وبمقتضى إعلان المجلس الدستوري رقم 03/م.د/07 المؤرخ في 4 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 21 مايو سنة 2007 والمتضمن نتائج انتخاب أعضاء المجلس الشعبي الوطني،

- وبناء على تصريح مكتب المجلس الشعبي الوطني يوم الأربعاء 3 أكتوبر سنة 2007 بشغور مقعد النائب عبد الكريم غريب عن حزب جبهة التحرير الوطني، الدائرة الانتخابية "تبسة" والمنوه عنه في رسالة رئيس المجلس الشعبي الوطني المرسلة إلى رئيس المجلس الدستوري بنفس التاريخ والمسجل بالأمانة العامة للمجلس الدستوري بتاريخ 6 أكتوبر سنة 2007 تحت رقم 158،

- وبعد الاستماع إلى العضو المقرر،

- اعتبارا أن رئيس المجلس الشعبي الوطني أبلغ رئيس المجلس الدستوري بموجب رسالة مؤرخة في 3 أكتوبر سنة 2007 تحت رقم أخ.ار. رقم 152/2007 بتصريح مكتب المجلس الشعبي الوطني في اجتماعه يوم الأربعاء 3 أكتوبر سنة 2007، بشغور مقعد النائب عبد الكريم غريب عن حزب جبهة التحرير الوطني، الدائرة الانتخابية "تبسة" الذي يمارس حاليا مهام سفير بجمهورية مالي،

- واعتبارا أنه إذا كان من صلاحية مكتب المجلس الشعبي الوطني التصريح بشغور مقعد نائب متى عاين حصول حالة من حالات الشغور المنصوص عليها

في المادة 119 من قانون الانتخابات، فإنه يعود للمجلس الدستوري التأكد بأن التصريح بشغور المقعد المعروض عليه لم يتم خارج الحالات المحددة على سبيل الحصر، في الفقرة الأولى من نفس المادة،

- واعتبارا أنه بمقتضى أحكام المادة 119، الفقرة الأولى، من القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، المشار إليه أعلاه، يستخلف النائب بعد شغور مقعده بسبب وفاته أو قبوله وظيفة حكومية أو عضوية في المجلس الدستوري،

- واعتبارا أن التصريح بشغور مقعد النائب عبد الكريم غريب، بسبب ممارسته مهام سفير، لا يندرج ضمن الحالات الثلاث المنصوص عليها في المادة 119، الفقرة الأولى، المذكورة أعلاه، وبالنسبة،

يقرر ما يأتي :

المادة الأولى : لا تخضع حالة شغور مقعد النائب عبد الكريم غريب، عن حزب جبهة التحرير الوطني، الدائرة الانتخابية تبسة، للحكم المنصوص عليه في الفقرة الأولى من المادة 119 من القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات.

المادة 2 : يبلغ هذا القرار إلى رئيس المجلس الشعبي الوطني.

المادة 3 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

بهذا تداول المجلس الدستوري في جلسته المنعقدة بتاريخ 24 شوال عام 1428 الموافق 5 نوفمبر سنة 2007.

رئيس المجلس الدستوري
بوعلام بسايح

أعضاء المجلس الدستوري :

- موسى لعراية،
- محمد حبشي،
- نذير زريبي،
- دين بن جبارة،
- محمد فادن،
- الطيب فراحي،
- فريدة لعروسي، المولودة بن زوة،
- خالد دهينة.

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

قرار مؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1428 الموافق 15 يوليو سنة 2007، يحدد جدول التلقيح الإجباري المضاد لبعض الأمراض المتنقلة.

إن وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات،

– بمقتضى المرسوم رقم 69 – 88 المؤرخ في 2 ربيع الأول عام 1389 الموافق 17 يونيو سنة 1969 الذي يجعل بعض التلقيحات إجبارية، المعدل، لا سيما المادتان الأولى و 16 منه،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07 – 173 المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو سنة 2007 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96 – 66 المؤرخ في 7 رمضان عام 1416 الموافق 27 يناير سنة 1996 الذي يحدد صلاحيات وزير الصحة والسكان،

– وبمقتضى القرار المؤرخ في أول شعبان عام 1421 الموافق 28 أكتوبر سنة 2000 الذي يحدد جدول التلقيح الإجباري المضاد لبعض الأمراض المتنقلة،

يقرر ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا لأحكام المرسوم رقم 69 – 88 المؤرخ في 2 ربيع الأول عام 1389 الموافق 17 يونيو سنة 1969 والمذكور أعلاه، يهدف هذا القرار إلى تحديد جدول التلقيح الإجباري المضاد لبعض الأمراض المتنقلة.

المادة 2 : يحدد جدول التلقيح الإجباري المضاد للأمراض المذكورة في المادة الأولى من المرسوم رقم 69 – 88 المؤرخ في 2 ربيع الأول عام 1389 الموافق 17 يونيو سنة 1969 والمذكور أعلاه، طبقا للجدول الآتي :

سن التلقيح	اللقاحات
عند الولادة	– ب.س.ج – المضاد للشلل (عن طريق الفم) – الجرعة الأولى من التلقيح المضاد لالتهاب الكبد " ب "
شهر واحد (1)	– الجرعة الثانية من التلقيح المضاد لالتهاب الكبد " ب "
3 أشهر	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز، مضاد للسعال الديكي – مضاد للشلل (عن طريق الفم) – الجرعة الأولى، مضاد للهموفيليوس الالفلونزي " ب "

سن التلقيح	اللقاحات
4 أشهر	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز، مضاد للسعال الديكي – مضاد للشلل (عن طريق الفم) – الجرعة الثانية المضاد للهموفيليوس الالفلونزي " ب "
5 أشهر	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز، مضاد للسعال الديكي – مضاد للشلل (عن طريق الفم) – الجرعة الثالثة من التلقيح المضاد لالتهاب الكبد " ب " – الجرعة الثالثة المضاد للهموفيليوس الالفلونزي " ب "
9 أشهر	– مضاد للحصبة
18 شهرا	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز، مضاد للسعال الديكي – مضاد للشلل (عن طريق الفم) – إعادة التلقيح المضاد للهموفيليوس الالفلونزي " ب "
6 سنوات	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز (للأطفال) – مضاد للشلل (عن طريق الفم) – مضاد للحصبة
11 – 13 سنة	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز (للكبار) – مضاد للشلل (عن طريق الفم)
16 – 18 سنة	– مضاد للخنثاق، مضاد للكزاز (للكبار) – مضاد للشلل (عن طريق الفم)
كل 10 سنوات بعد بلوغ 18 سنة من العمر	– مضاد للخنثاق، المضاد للكزاز (للكبار)

المادة 3 : تلغى أحكام القرار المؤرخ في أول شعبان عام 1421 الموافق 28 أكتوبر سنة 2000 والمذكور أعلاه.

المادة 4 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 30 جمادى الثانية عام 1428 الموافق 15 يوليو سنة 2007.

عمار تو

La Lettre de la DGI

وزارة المالية
MINISTÈRE DES FINANCES

المديرية العامة للضرائب
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

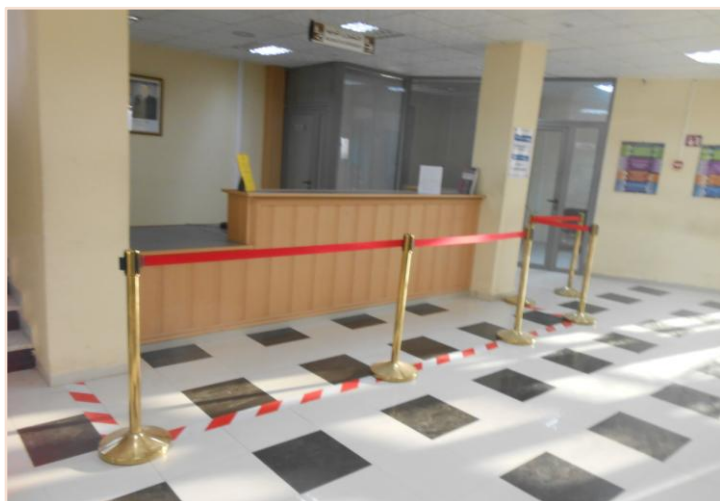
Bulletin d'information de la Direction Générale des Impôts

N° 90/2018

MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION FISCALE

Un axe stratégique du Ministère des Finances

Editorial



Les réformes que connaît le programme de modernisation de l'administration fiscale consacrent les objectifs de la stratégie du Gouvernement à offrir aux citoyens un service public de qualité qui traduisent son intérêt majeur à les placer au cœur de ses préoccupations tournées de plus en plus vers les nouvelles technologies de communication.

Dans cette optique, et consciente de l'expansion continue de l'univers numérique, l'administration fiscale déploie actuellement un effort considérable pour être une institution imaginative, novatrice et réactive aux évolutions technologiques.

Elle s'est fixée comme priorité majeure la mise en place d'un système d'information dénommé « jibaya'tic », axé sur la dématérialisation de toutes les opérations fiscales et l'automatisation intégrale de toutes les procédures de traitement des données dont les premières prémices sont déjà visibles, aujourd'hui, au niveau de 22 Centres Des Impôts et qui se généraliseront incessamment à la Direction des Grandes Entreprises et aux Centres de Proximité des Impôts.

Le présent numéro de la lettre de la DGI met l'accent sur les différentes actions de modernisation de l'Administration fiscale tant sur le volet organisationnel que sur l'aspect qualité de service dont la tendance est de plus en plus orientée vers les technologies basées sur les services numériques.

M. ZIKARA / DGI

Sommaire

FOCUS FISCAL

Poursuite de l'opération de déploiement du système d'information de la DGI « jibaya'tic » au niveau des Centres des Impôts

NOS RELATIONS PUBLIQUES



FOCUS FISCAL

Poursuite de l'opération de déploiement du système d'information de la DGI - jibaya'tic » au niveau des Centres des Impôts

Dans le cadre de la continuité du processus de mise en œuvre du système d'information « jibaya'tic », et après avoir été implémenté au niveau des centres des impôts d'Alger-Est –Bab Ezzouar (site pilote) ainsi que celui de Rouïba, Bordj Bou Arreridj, Sétif, Mostaganem, Mascara, une autre opération de déploiement de ce nouveau système a été réalisée au sein des autres centres des impôts, à savoir, Ain Defla, Bouira, Guelma, Sidi Belabbès, Ain Témouchent, Constantine, Djelfa, El Bayadh, Laghouat, Naama, Saïda, Tlemcen, Oum el Bouaghi, Souk Ahras, Tiaret et Tissemsilt.

1- DES PROCEDURES FISCALES AUTOMATISEES



La mise en place du système d'information « jibaya'tic » s'inscrit dans le cadre du programme de modernisation du Ministère des Finances visant à instaurer une administration fiscale électronique dont la finalité est d'une part, l'amélioration de l'efficacité interne de l'administration, par :

- Une automatisation de l'ensemble des métiers de la fiscalité ;
- Un accès aux informations pertinentes en temps réel ;
- Une amélioration de la qualité et la fiabilité de l'information fiscale ;
- Une normalisation des processus et des manières de faire des utilisateurs ;
- Une amélioration de la prise de décision.

D'autre part, ce système vise à renforcer la relation entre l'administration fiscale et les contribuables en leur offrant des services de qualité (accès direct à leur compte fiscal, télédéclaration et télépaiement, consultation du calendrier fiscal...etc.)

Au plan pratique, l'automatisation des différents métiers de la fiscalité s'est traduite par l'implémentation des Macro-processus suivants :

- Macro-processus « Gérer les Relations avec les contribuables » ;
- Macro-processus « Gestion du dossier du contribuable » ;
- Macro-processus « Encaissement et Recouvrement » ;
- Macro-processus « Assiette et Liquidation ».

A cet effet, les différents services du centre des impôts impactés par la mise en œuvre du système d'information sont :

1-La Recette :

Au niveau de la recette, l'enregistrement dans la solution SAP des déclarations du chiffre d'affaires tenant lieu de bordereau avis de versement (Gn°50) est assuré par les caissiers. A cet effet, le système :

- réalise la comptabilisation réelle du montant principal de la déclaration ;
- Calcule avec précision les pénalités d'assiette et de recouvrement et génère une mise en demeure C6 ;
- Exécute automatiquement la relance des défallants ;
- Gère de manière automatisée le régime des acomptes ;
- Reporte automatiquement les excédents de versement.

2-Le service de l'accueil et de l'Information :

A travers le système « jibaya'tic », le service de l'accueil et de l'Information, prend en charge, notamment :

- La dématérialisation des procédures de l'accueil physique « debout » et « assis » ;
- L'enregistrement des courriers arrivés et départs ;
- Les demandes de l'attestation de la taxe de domiciliation bancaire (saisie des données) ;
- Le scannage et le chargement des documents dans le système.
- Les demandes d'adhésion à la déclaration en ligne ;
- La délivrance des codes d'accès aux contribuables ayant adhéré à la télédéclaration ;
- L'assistance des contribuables dans la procédure de la déclaration en ligne au niveau des espaces dédiés.

3-Le service principal de gestion :

Le service principal de gestion prend en charge, notamment :

- La création du dossier fiscal du contribuable en dématérialisé (numéros Business Partenaire) ;
- La validation de la taxe de domiciliation bancaire ;
- L'établissement automatique des rôles individuels ;
- Le scannage et le chargement des déclarations papiers ;
- Les demandes de renseignements C2.

4-Le service principal du contrôle :

Le service principal du contrôle procède à l'établissement automatique des rôles individuels.



2- LA DECLARATION EN LIGNE OPERATIONNELLE

Adhérer à JIBAYA'TIC

Comment adhérer à JIBAYA'TIC?

Afin de renforcer ses offres de services en ligne, la Direction Générale des Impôts a mis en place dans le cadre du système d'information « jibaya'tic », un portail dédié à la déclaration en ligne au profit des contribuables relevant des centres des impôts, accessibles via les adresses suivantes :

<https://jibayatic.mfdgi.gov.dz/>
www.mfdgi.gov.dz

Toutefois, pour bénéficier de cette nouvelle offre de service, le contribuable doit souscrire au préalable une demande d'adhésion à la télé déclaration on constituant un dossier disponible en libre téléchargement sur le même portail comprenant :

- ✓ le formulaire de demande de souscription dûment renseigné et signé ;
- ✓ le cahier des dispositions générales ;
- ✓ le(s) relevé(s) d'identité bancaire (RIB): pour un maximum de trois (03) comptes devant être invoqués ;
- ✓ un mandat du contribuable adhérent autorisant le signataire du formulaire de souscription à agir pour son compte, si le signataire du formulaire n'est pas son représentant légal.



Utilisateur

Mot de passe

Ouverture de session

Mot de passe oublié



Afin de déposer son dossier d'adhésion, le contribuable doit prendre un rendez-vous, soit à travers le portail «jibaya'tic» ou en se présentant au niveau du service de l'accueil et de l'information.

Le jour du dépôt, le contribuable reçoit, sous pli fermé, son code d'accès à son espace privé sur le portail de la télé déclaration fiscale. Ce code est valable uniquement pour le premier accès. Le contribuable est invité automatiquement à changer le code d'accès.

Une fois adhérent, le contribuable peut effectuer les démarches suivantes :

- ❖ La consultation du calendrier annuel des ses obligations fiscales
- ❖ La consultation de son compte fiscal :
 - Les données personnelles ;
 - Les impôts et taxes auxquels il est assujetti ;
 - Le montant global de la dette fiscale.
- ❖ La demande de l'attestation de la taxe de domiciliation bancaire en ligne.

Pour la prise en charge des questions relatives à la télé déclaration, une boîte électronique est mise en ligne au profit des contribuables, accessible via l'adresse suivante : mcf.assistance@mf.gov.dz

Immatriculation fiscale en ligne

Procédure d'immatriculation fiscale en ligne

La Direction Générale des Impôts a mis au profit des contribuables (personne physique ou morale) une offre de service en ligne, en leur permettant d'introduire une demande d'immatriculation fiscale (NIF) en ligne via les adresses électroniques suivantes :

www.mfdgi.gov.dz (rubrique immatriculation fiscale)

<https://nifenligne.mfdgi.gov.dz/>

A cet effet, ce portail permet aux contribuables :

- Le suivi du traitement de leur demande d'immatriculation fiscale ;
- L'édition de l'attestation d'immatriculation fiscale ;
- L'authentification du Numéro d'Identification Fiscale ;
- L'introduction de requêtes relatives à l'immatriculation fiscale

<http://nif.mfdgi.gov.dz>

La déclaration et le paiement à distance (Téléprocédures) devenus obligatoires à partir du 1^{er} Janvier 2018 pour tous les contribuables relevant de la DGE

Dans le cadre de son vaste programme de modernisation visant l'amélioration de la relation numérique avec les contribuables, le Ministère des Finances a mis à la disposition des opérateurs économiques, relevant de la Direction des Grandes Entreprises (DGE), un portail de télé procédures « JIBAYATIC » destiné à faciliter et simplifier le devoir fiscal en leur offrant la possibilité de déclarer et de payer les impôts et taxes en ligne sous l'adresse : <https://www.jibayatic.dz>

A cet effet, un effort considérable a été fourni par la Direction Générale des Impôts en vue d'encourager davantage les sociétés à recourir d'une manière volontaire aux téléprocédures.

S'inscrivant dans la même vision, et afin d'accroître le nombre d'adhérents, les dispositions de l'article 58 de la loi de finances pour 2018 ont rendu obligatoire pour les entreprises relevant de la Direction des Grandes Entreprises le recours à la déclaration et au paiement à distance lors de l'accomplissement de leurs obligations fiscales



Aussi, est-il important de souligner que cette mesure est entrée en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2018 et concerne les déclarations du chiffre d'affaires série Gn°50 relative à chaque mois à faire parvenir à la recette de la DGE au plus tard le vingt (20) du mois qui suit.

Par ailleurs, il convient de rappeler que le portail jibayatic est un espace privé et sécurisé où plusieurs services sont offerts, à savoir :

- L'accès aux données d'identification dans l'espace privé (raison sociale, adresse, coordonnées téléphoniques, etc.) ;
- La possibilité d'une saisie assistée d'une déclaration, avec calcul automatique et choix d'options sous forme de listes déroulantes. Ce service donne, en outre, l'assurance au contribuable d'une saisie conforme aux règles fiscales en vigueur. Il est également possible de mettre à jour une déclaration saisie et non encore transmise ;
- Un dispositif de transmission des déclarations pour paiement avec un suivi continu sur tout l'exercice ;
- Une meilleure traçabilité et maîtrise des échanges avec l'administration fiscale, grâce à un suivi précis des déclarations fiscales envoyées ;
- La possibilité d'offrir un tableau de bord sur les opérations effectuées.



NOS RELATIONS PUBLIQUES

VISITE DE MONSIEUR ABDERRAHMANE RAOUYA, MINISTRE DES FINANCES A LA WILAYA DE BLIDA POUR L'INAUGURATION OFFICIELLE DES CENTRES DES IMPÔTS (CDI) ET DES CENTRES DE PROXIMITÉ DES IMPÔTS (CPI) :

Dans le cadre de la poursuite du programme de modernisation du Ministère des Finances, Monsieur Abderrahmane RAOUYA, Ministre des Finances, s'est rendu le jeudi 22 février 2018 à la Wilaya de Blida pour inaugurer officiellement de nouvelles structures de l'Administration Fiscale.

Après avoir été accueilli par Monsieur le Wali de la Wilaya de Blida ainsi que l'ensemble des autorités locales, le Ministre des finances a procédé à l'inauguration officielle des Centres des impôts de Boufarik et de Blida ainsi que les Centres de proximité des impôts de Blida et de Mouzaia et ce, en présence des responsables centraux et locaux de la Direction Générale des Impôts.



ORGANISATION D'UN SEMINAIRE DU CREDAF A ALGER DONT LE THEME EST « ÉTAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC DES SOLUTIONS NUMÉRIQUES AU SERVICE DE L'ÉLARGISSEMENT DE L'ASSIETTE FISCALE ».

Dans le cadre des activités liées à la coopération internationale, la Direction Générale des Impôts a pris part au séminaire des Directeurs du CREDAF tenu à Alger du 19 au 21 novembre 2018 à l'Hôtel Holiday Inn de Chéraga dont le thème est consacré à « L'Etat des lieux et diagnostic des solutions numériques au service de l'élargissement de l'assiette fiscale »

Ce séminaire a pour objectif, d'une part, de faire l'état des lieux des solutions numériques destinées à élargir l'assiette fiscale déjà adoptées au sein des pays membres et, d'autre part, de procéder au diagnostic sur l'impact de ces solutions sur la mobilisation des recettes fiscales (élargissement de l'assiette, recouvrement, etc.).

Cette rencontre a enregistré la participation de vingt-cinq (25) délégués issus des administrations fiscales de treize (13) pays membres dont l'Algérie.



DIRECTEUR DE PUBLICATION

Mustapha ZIKARA -Directeur Général des Impôts

COMITE DE REDACTION

B.BENALI -Directeur des Relations Publiques et de la Communication

S.AOUCHAR (Chef de Bureau)

R.SAHRAOUI (Traducteur)

Conception : H. MAIZ (chef de bureau)

Ministère des Finances

Direction Générale des Impôts

Direction des Relations Publiques et de la Communication

Immeuble Ahmed-Francis, Cité Malki, Ben Aknoun, Alger

Tél : 021 59 53 53 - Fax : 021 59 53 37

Postes : 3671- 3672-3616-3615

نشرة المديرية العامة للضرائب

رقم: 90 / 2018

نشرة شهرية للمديرية العامة للضرائب

عصرنة الادارة الجبائية

محور استراتيجي لوزارة المالية

الافتتاحية

من هذا المنظور ، وعلمًا بالتوسع المستمر في العالم الرقمي ، تبذل الإدارة الجبائية حاليًا جهدًا كبيرًا لتكون مؤسسة مبدعة ومبتكرة تستجيب للتطورات التكنولوجية.

وقد حددت أولوية كبرى لإنشاء نظام معلوماتي يطلق عليه اسم " جبايتك "، يركز على لامادية كل العمليات الجبائية والآلية الكاملة لجميع إجراءات معالجة البيانات التي بدأت ثمارها الأولى تظهر على مستوى 22 مركزًا للضرائب وسيتم تعميمها قريبًا على مستوى مديرية كبريات المؤسسات وكذا المراكز الجوارية للضرائب.

يركّز العدد الحالي من رسالة المديرية العامة للضرائب على مختلف إجراءات عصرنة الإدارة الجبائية سواء على المستوى التنظيمي أو نوعية الخدمة التي تتجه شيئًا فشيئًا نحو التكنولوجيات التي تركز على الخدمات الرقمية.



تجسد إصلاحات برنامج عصرنة الإدارة الجبائية أهداف إستراتيجية الحكومة في منح المواطنين خدمة عمومية ذات نوعية تعكس اهتمامها الرئيسي بوضعهم في صميم اهتماماتها ، مع التركيز بشكل متزايد على التكنولوجيات الجديدة للاتصال.

م. زيكارة
مدير عام للضرائب



LA DÉCLARATION ET LE PAIEMENT EN LIGNE

Déclarez et payez..... sans vous déplacer.

ESPACE TÉLÉDÉCLARATION

التصريح عن بعد حيز التطبيق في مراكز الضرائب

انخرطوا في جبايتك

كيفية الانخراط في جبايتك ؟

من أجل تعزيز خدماتها الرقمية، قامت المديرية العامة للضرائب بوضع في إطار النظام المعلوماتي "جبايتك"، بوابة خاصة بالتصريح عبر الانترنت لفائدة المكلفين بالضريبة التابعين لمراكز الضرائب التي يمكن الولوج إليها عبر العناوين الالكترونية التالية

<https://jibayatic.mfdgi.gov.dz/>
www.mfdgi.gov.dz

من أجل إيداع طلب الانخراط، يتعين على المكلف بالضريبة طلب موعد إما من خلال البوابة "جبايتك" أو عن طريق التقدم على مستوى مصلحة الاستقبال والإعلام.

في يوم الإيداع، يتلقى المكلف بالضريبة، تحت ظرف مغلق، رمزه السري من أجل الولوج إلى فضائه الخاص على بوابة التصريح عن بعد. هذا الرمز صالح فقط للدخول الأول. يطلب من المكلف بالضريبة تلقائيا تغيير رمزه السري.

بمجرد الانخراط، يمكن للمكلف بالضريبة القيام بالإجراءات التالية:

❖ تصفح الرزنامة السنوية لالتزامات الجبائية

❖ تصفح حسابه الجبائي :

- البيانات الشخصية
- الضرائب والرسوم التي يخضع لها؛
- المبلغ الإجمالي للديون الجبائية.

❖ طلب شهادة الرسم التوطين البنكي عبر الإنترنت.

من أجل التكفل بالتساؤلات الخاصة بالتصريح عن بعد ، تم وضع تحت تصرف المكلفين بالضريبة بريد الكتروني تحت العنوان التالي : mcf.assistance@mf.gov.dz

غير أنه، بغية الاستفادة من الخدمات الرقمية، يتعين على المكلف بالضريبة اكتتاب طلب انخراط للتصريح عن بعد وذلك بإعداد ملف يمكن تحميله في نفس البوابة و الذي يشمل:

-استمارة طلب التسجيل مملوءة وممضاة ،
-دفتر الأحكام العامة ،

-كشف أو كشوف التعريف البنكي (RIB) لثلاثة (03) حسابات كأقصى تقدير للاستناد عليها،

-وكالة من المكلف بالضريبة المنخرط ترخص لممضي استمارة التسجيل بالتصرف لحسابه، إذا كان ممضي الاستمارة ليس ممثله القانوني.



التعريف الجبائي عبر الإنترنت

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

MINISTRE DES FINANCES
DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

وزارة المالية
المديرية العامة للضرائب

IMMATRICULATION FISCALE EN LIGNE

18 Decembre 2018 Contactez-nous

Faites votre demande de NIF ici

Vous êtes une personne morale

1-Formulaire de demande d'immatriculation fiscale

2-Suivre Votre demande

3-Editer votre attestation d'immatriculation fiscale

Vous êtes une personne physique

1-Formulaire de demande d'immatriculation fiscale

Textes Législatifs et Réglementaires

Loi n° 05-16 du 29 Dhou El Kaada 1426 correspondant au 31 décembre 2005 portant loi de finances pour 2006

Art. 41: Il est institué au sein du code des procédures fiscales les articles 176 à 178 rédigés comme suit:

Art. 176: La direction générale des impôts détermine le numéro d'identification fiscale des personnes physiques et morales ainsi que des entités administratives à l'occasion:

- 1- du recensement annuel des biens, des activités et des personnes défini à l'article 191 bis du code des impôts directs;
- 2- de la déclaration d'existence prévue par l'article 183 ou de la première souscription d'une déclaration d'impôt sur le revenu visée aux articles 99 à 103, 151 et 162 du présent code;
- 3- de la publication au Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire de la création de toute entité administrative dotée d'un ordonnanceur codifié par la direction générale de la comptabilité;
- 4- de la déclaration de succession prévue à l'article 171 du code de l'enregistrement;
- 5- d'une demande spécifique motivée par l'insuffisance ou la contradiction des éléments d'identification de l'intéressé dont elle dispose.

Par ailleurs, tout acte, déclaration, enregistrement ou opération effectué auprès d'un service de l'administration fiscale doit être accompagné du numéro d'identification fiscale de nature à assurer l'identification des personnes concernées.

Art. 178: Les numéros d'identification fiscale sont portés à la connaissance des organismes et institutions utilisateurs. Ils

إجراء الترقيم الجبائي عبر الإنترنت

قامت المديرية العامة للضرائب بوضع تحت تصرف المكلفين بالضريبة (أشخاص طبيعيين أو معنويين) خدمة عبر الإنترنت تتيح لهم تقديم طلب الترقيم الجبائي عبر الإنترنت من خلال العناوين الإلكترونية التالية:

www.mfdgi.gov.dz (الترقيم الجبائي)

/https://nifenligne.mfdgi.gov.dz

لهذا الغرض، تسمح هذه البوابة للمكلفين بالضريبة:

- بمتابعة معالجة طلباتهم المتعلقة بالترقيم الجبائي؛
 - بإصدار شهادة الترقيم الجبائي؛
 - بالمصادقة على الرقم التعريف الجبائي؛
 - بإدخال الاستفسارات المتعلقة بالترقيم الجبائي
- http://nif.mfdgi.gov.dz

إلزامية التصريح و الدفع عن بعد لكافة المكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات ابتداء من الفاتح جانفي 2018

في إطار برنامجها الواسع للعصرنة و الهادف إلى تحسين العلاقة الرقمية مع المكلفين بالضريبة، قامت وزارة المالية بوضع تحت تصرف المتعاملين الاقتصاديين التابعين لمديرية كبريات المؤسسات بوابة خاصة بالإجراءات عن بعد "جبائتك" تهدف إلى تسهيل وتبسيط التزاماتهم الجبائية من خلال منحهم إمكانية التصريح ودفع الضرائب عبر الإنترنت عن طريق البوابة: <https://www.jibayatic.dz>

-الولوج إلى بيانات التعريف في الفضاء الخاص (اسم الشركة والعنوان ورقم الهاتف، وما إلى ذلك)؛

-إمكانية المساعدة خلال اكتتاب التصريح، مع الحساب التلقائي واختيار الخيارات في شكل قوائم. كما تضمن هذه الخدمة للمكلف بالضريبة اكتتابا وفقاً للقواعد الجبائية السارية المفعول. من الممكن أيضاً تحديث تصريح تم إدخاله ولم يتم إرساله بعد؛

-آلية إرسال التصريحات من أجل الدفع مع متابعة مستمرة طوال السنة المالية؛

-تتبع أفضل وتحكم في التبادل مع الإدارة الجبائية، وذلك بفضل المتابعة الدقيقة للتصريحات الجبائية المرسله؛

-إمكانية تقديم لوحة القيادة على العمليات المنفذة.



ولهذا، بذلت المديرية العامة للضرائب جهداً معتبراً من أجل تشجيع الشركات على استخدام الإجراءات عن بعد بصفة طوعية.

تماشياً مع نفس الرؤية، ومن أجل رفع عدد المنخرطين، فإن أحكام المادة 58 من قانون المالية لسنة 2018 ألزمت الشركات التابعة لمديرية كبريات المؤسسات بالتصريح و بالدفع عن بعد أثناء استيفاء التزاماتهم الجبائية.

لذلك من المهم التأكيد على أن هذا الإجراء دخل حيز التنفيذ في الفاتح من شهر جانفي لسنة 2018 ويتعلق بالتصريحات الخاصة برقم الأعمال التي تحل محل إشعار بالتسديد سلسلة ج رقم 50 والمتعلقة بكل شهر والتي يتوجب إرسالها إلى قبضة مديرية كبريات المؤسسات في أجل أقصاه العشرين (20) من الشهر الموالي.

علاوة على ذلك، ينبغي التذكير أن بوابة جبائتك فضاء خاص و مؤمن حيث يتم تقديم عن طريقه خدمات متعددة، وهي:



ACTUALITÉS



Installation du nouveau Directeur Général des Impôts par intérim

Le Jeudi 02 Mai 2019, Monsieur le Ministre des Finances a procédé à l'installation...



Installation du nouveau Directeur Général des Impôts par intérim



Circulaires relatives à la loi de finances pour 2019



Décision du 3 mai 2019 relative au report du délai d'acquiescement de la vignette automobile pour



Communiqué à l'intention des professionnels de la comptabilité

ESPACE INFORMATION

Publication des sanctions disciplinaires et pénales prononcées au cours du deuxième semestre 2018

Le présent bulletin a pour objet de porter à la connaissance des personnels de la Direction...

[Lire la suite...](#)

Publication du décret exécutif n°19-86 relatif aux modalités d'agrément pour l'exercice de l'activité d'importation d'or

Consultez le décret exécutif n° 19-86 du 5 mars 2019 modifiant et complétant le décret exécutif n°...

[Lire la suite...](#)

VOTRE FISCALITÉ



VOUS ÊTES UN PARTICULIER



VOUS ÊTES UN PROFESSIONNEL

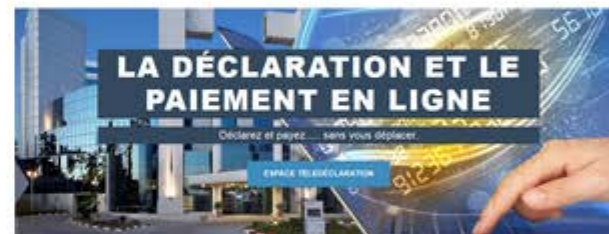


Vos avantages fiscaux



Votre calendrier fiscal

TELEPROCEDURES



New!

N'oubliez pas de souscrire votre déclaration prévisionnelle relative à l'IFU au titre de l'année 2019 (Série G.N°12)

MODERNISATION

Le Système d'Informa...

L'introduction des nouvelles technologies d'information et de la communication au niveau de l'Administration fiscale constitue une étape primordiale d...



AMELIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES :
Statistiques de la DGI

JE CRÉE MON ENTREPRISE :
consultez



وزارة المالية
Ministère des Finances
المديرية العامة للجمارك
Direction Générale des Douanes



ACCUEIL | FAIRE CARRIÈRE | BOITE À OUTILS | NOS PUBLICATIONS | LA DOUANE À VOTRE ÉCOUTE | NOUS CONTACTER

الجمارك تراقفكم
service (+213) 23 50 12 12
La douane VOUS accompagne

N° Vert 10.23
YouTube Twitter Facebook

- Lois et règlements douaniers
- Coopération Internationale
- Mesures spécifiques

NOTRE ORGANISATION TERRITORIALE



Choisissez la direction

- AVIS
- Concours
 - Appels d'offres

Nouveau: [La Loi des Finances pour l'Année 2019](#)

e-TPD
TITRE DE PASSAGE EN DOUANE EN LIGNE

IMPORT-EXPORT
TOUT SUR L'IMPORT. ET L'EXPORT.

RÈGLEMENTATION
TOUTE LA RÉGLEMENTATION DOUANIÈRE

TARIF DOUANIER
MISES À JOUR 2018

AVIS
AUX COMMISSIONNAIRES EN DOUANE

VOYAGEURS !
TOUT CE QUE VOUS DEVEZ SAVOIR

TÉLÉCHARGEZ
VOS IMPRIMÉS VIA CE LIEN

STATISTIQUES

ACTUALITÉS & ACTIVITÉS

- 22 Mai 2019: [Vente aux enchères publiques Recette des douanes à Ghazaouet](#)
- 19 Mai 2019: [Saisie de 57 0000.00 euros et 101000.00 dollar américain \(Alger extérieur AHB Voyageur\)](#)
- 19 Mai 2019: [Saisie de 05 quintaux et 20 kg de KIF traité \(Aïn Sefra Naâma\)](#)
- 19 Mai 2019: [Saisie de 4842 comprimés de psychotropes \(Annaba Oum Teboul\)](#)

COMMUNIQUÉS DE PRESSE

- L'installation de Monsieur **OUARET Mohamed** au poste de Directeur général des douanes...[Lire la suite](#)
- Lancement des travaux de réalisation du nouveau système d'information des douanes Algériennes.....[Lire la suite](#)

[Voir Plus](#)

ÉVÈNEMENTIEL

- Participation des services des douanes aux festivités des journées portes ouvertes, initiée par la Direction de l'Education Alger Centre dédiées à l'orientation scolaire et professionnelle le 28, 29 et 30 Avril 2019...

ملخص:

تزايد الاهتمام بموضوع العلاقات العامة و الصورة الذهنية، ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية كسب ثقة الجمهور و تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، مهما كان نوع نشاطها، فقد أدركت المنظمات الحديثة أهمية الموضوع خاصة في ظل التقدم العلمي والتقني وتنوع وسائل الإعلام والاتصال الذي كان له تأثير كبير في زيادة أهمية العلاقات العامة وفاعليتها وهذا ما جعل منها ضرورة حتمية خاصة في ظل معطيات الفكر الحديث، المبني على سياسة الباب المفتوح و بناء علاقات استراتيجية مع جماهيرها، حيث كان هدف هذه الدراسة محاولة معرفة إلى أي مدى يمكن أن تساهم العلاقات العامة الممارسة من قبل المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك في تكوين صورة ذهنية ايجابية عنها لدى جمهورها الخارجي المتعامل معها، من خلال معرفة مكانة العلاقات العامة بالإدارتين محل الدراسة، التعرف على مختلف الأساليب والوسائل الاتصالية التي تستخدمها المديرية العامة للضرائب و المديرية العامة للجمارك في مجال العلاقات العامة لتعزيز الثقة و تحقيق الرضا و التفاهم المتبادل في علاقاتها مع جمهور المتعاملين معها وتكوين صورة ذهنية ايجابية عنها، من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و خلصت نتائج بحثنا المستمدة من الاستمارة، المقابلة و الملاحظة إلى أن العلاقات العامة الممارسة في كل من الإدارتين محل الدراسة لم تكن بالوتيرة ولا الفعالية التي مكنتها من رسم صورة ذهنية ايجابية عن كلتا الإدارتين، لأنها لم تحظى بالاهتمام الكافي لتكون جهاز فاعل ومؤثر، وأنها تحتاج إلى الكثير من الجهود والتخطيط المستمر من اجل تحقيق ذلك.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، الصورة الذهنية، الإدارات العمومية.

Abstract:

The subject of public relations and the image of organisations has become increasingly important, particularly through the increased use of new technologies and social media, which has highlighted the importance of public relations and made it an inevitable necessity, especially in the light of the modern thinking data, based on open-door policy and the building of strategic relations with the public.

Indeed, the objective of our study is to try to understand to what extent public relations within the General Taxation Directorate (DGI) and the General Customs Directorate (DGD) contribute to the construction of a positive image with its external public, through the place reserved for public relations in the two administrations that are the object of our study, the public relations media used by the two administrations in order to strengthen its relations with its public and consequently improve its image, and also to know the image the public has of the tax and customs administration, based on a descriptive analytical methodological approach, and in order to collect the data needed to process and interpret them, research tools were used, in particular observation, interview and questionnaire.

Based on this methodological approach and a theoretical grounding, the results of our research revealed that the public relations practiced within the General Directorate of Customs and those of the General Directorate of Taxation were not commensurate with the required effectiveness in creating a positive image of these two administrations among their external public and require a great deal of effort and planning to achieve this objective.

Key words: Public relations, Mental image, Public administrations.